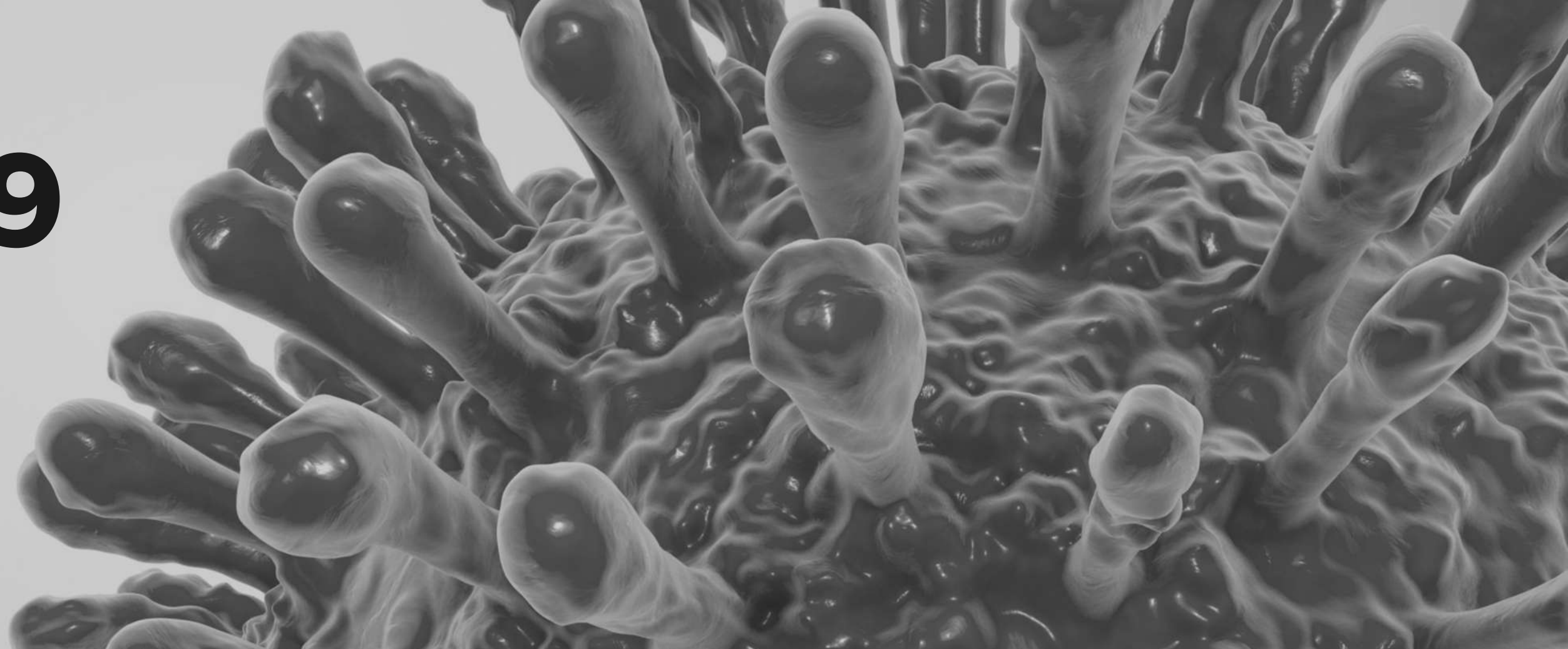


# COVID-19

## CORONAVIRUS



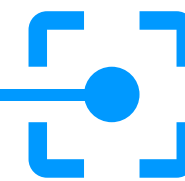
## IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE

SUR LE SECTEUR ASSOCIATIF, LES STRUCTURES DE L'ÉCONOMIE  
SOCIALE ET SOLIDAIRE ET LES OPÉRATEURS PUBLICS

### PHOTOGRAPHIE - AVRIL 2020

Enquête réalisée durant la 2ème quinzaine de confinement,  
avant l'intervention du Président de la République en date du 13 avril 2020.

ÉDITION DU 17/04/2020



**Allent**  
STRATEGIE | AUDIT | EXPERTISE



AVANT-PROPOS

“ Ce document restitue les éléments clés de l'enquête menée auprès des dirigeants, administrateurs, élus d'associations, structures de l'économie sociale et solidaire et organismes publics afin de **mesurer l'impact de la crise sanitaire** et de recenser leurs perceptions, attentes et problématiques au regard de la situation actuelle.

C'est un **outil de connaissance des pratiques collectées** sur les actions menées qui permet de partager et de mettre en commun les retours d'expériences, nouvelles idées, initiatives, orientations, outils, opportunités, actions possibles **afin d'anticiper les évolutions et transformations à venir pour les organisations.**

Cette étude a été réalisée sous l'égide exclusive du Cabinet ALLENT afin de **contribuer à l'élan de solidarité nationale** en mettant son savoir-faire et son expertise au profit des structures d'intérêt général ou collectif et d'utilité publique, et ce, de manière purement philanthropique en lien avec les valeurs "humaines" et principes de "proximité" qui animent le Cabinet.

Nous remercions pleinement les personnes qui ont participé à la conception du questionnaire et qui ont pris le temps d'enrichir cette étude en répondant à celui-ci durant cette période qui met à mal notre quotidien, bouleverse nos habitudes et affecte nos pratiques professionnelles.

C'est avec le sentiment du devoir accompli que nous vous souhaitons une bonne lecture de cette étude d'impact sur le COVID-19 qui, nous l'espérons, pourra vous guider dans vos réflexions, choix et vision de " l'après ". ”

François FICQUET  
Fondateur du Cabinet ALLENT

ALLENT©2020

# SOMMAIRE

Méthodologie	P 4
Profil des structures	P 5
<b>Chapitre 1 &gt; Impact sur l'état d'esprit et les pratiques professionnelles</b>	<b>P 6</b>
<b>Chapitre 2 &gt; Impacts financiers et structurels</b>	<b>P 15</b>
<b>Chapitre 3 &gt; Appréhension des acteurs</b>	<b>P 20</b>
Conclusion	P 25
Remerciements	P 26

## DÉMARCHE

Cette étude d'impact du COVID-19 sur les structures de l'économie Sociale et solidaire (Associations, SCOP, SCIC, Coopérative, Fondations, Entreprises sociales ou disposant de l'agrément ESUS) et les opérateurs publics (EPIC, SEM, SPL ...) a été réalisée à l'appui d'une enquête en ligne diffusée à l'échelle nationale auprès des clients, partenaires et réseaux du cabinet.

Un questionnaire composé principalement de 17 questions portant sur l'impact de la crise sanitaire sur les structures et pratiques professionnelles et de 9 questions sur le profil des structures, a été diffusé par courriel entre le 2 et 9 avril 2020 afin d'évaluer les conséquences de cette crise sur les structures et de recueillir la vision des acteurs à court et moyen terme.

Les 512 réponses apportées lors de l'enquête en ligne ont été faites de manière volontaire, PERSONNELLE et entièrement ANONYME dans le respect des dispositions de loi n°78\*17 du 6 janvier 1978 modifiée et de l'application du RGPD en date du 25 mai 2018. Les données collectées ont fait l'objet d'un traitement via l'outil SurveyMonkey puis d'une analyse interne par nos collaborateurs.

## PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

L'ensemble des éléments issus de ce document sont soumis aux règles de la propriété intellectuelle. **Toute reproduction ou réutilisation des données ou du présent document EST AUTORISÉE avec la mention explicite que les travaux et analyses ont été réalisés par le Cabinet ALLENT, 1 rue Etienne d'Orves 56 100 LORIENT - [contact@allent.fr](mailto:contact@allent.fr) - [www.allent.fr](http://www.allent.fr)**

## VOCATION DE L'ÉTUDE

Ce document de synthèse s'adresse :

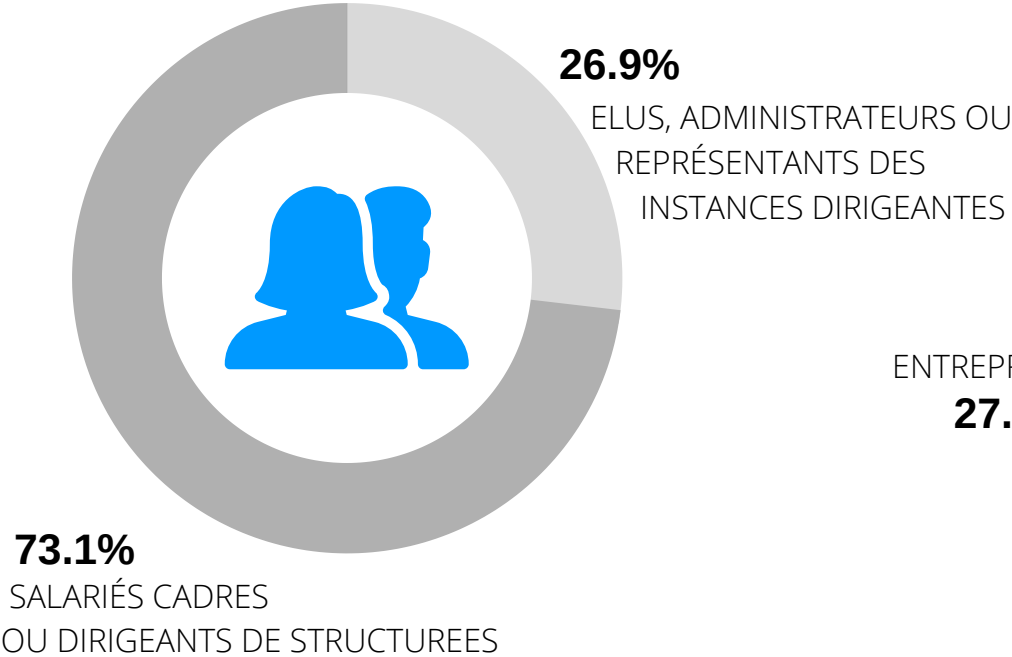
- aux structures mais aussi à leurs partenaires, bénéficiaires et réseaux afin d'avoir une vision de la manière dont sont anticipés les bouleversements sociétaux provoqués par la crise du COVID-19 par les acteurs territoriaux et quelles données et analyses ces derniers produisent pour contribuer pleinement aux changements de demain ;
- aux décideurs associatifs et autres dirigeants afin d'envisager les enjeux, défis, et l'avenir de leurs propres organisations à l'image des livres blancs ou autres publications mettant en exergue les problématiques sociétales en vue d'adopter et prendre les bonnes décisions en corrélation avec les besoins du terrain et des acteurs ;
- aux instances nationales, Parlementaires, élus des collectivités, têtes de réseaux afin de disposer de données clés par une analyse flash de la situation.

Le contenu de cette étude d'impact COVID-19 qui se formalise sous l'intitulé de " PHOTOGRAPHIE du 11 AVRIL 2020 " reflète la situation à l'instant T.

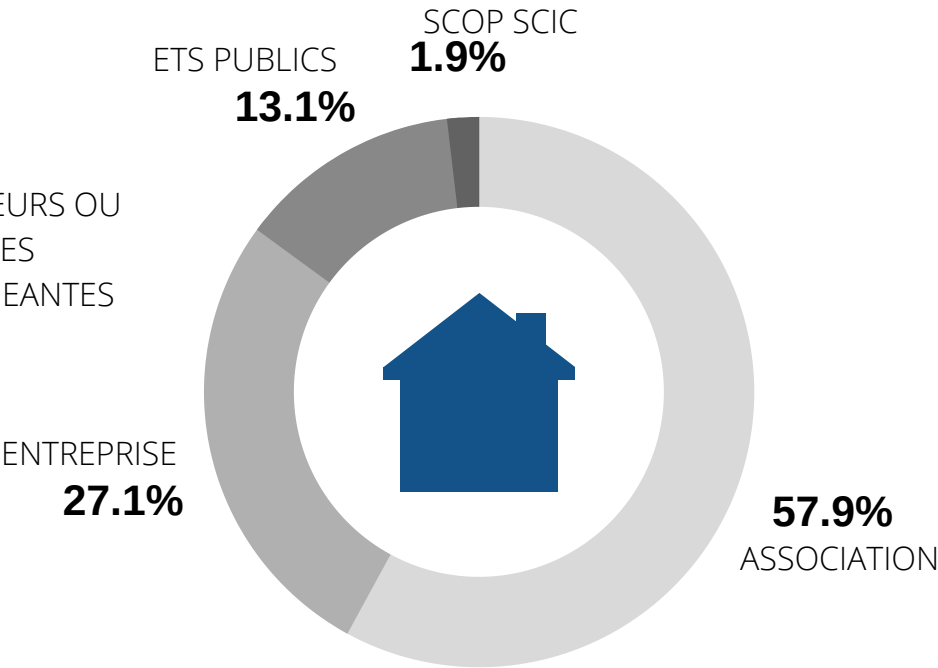


# PROFIL DES STRUCTURES AYANT RÉPONDU À L'ENQUÊTE

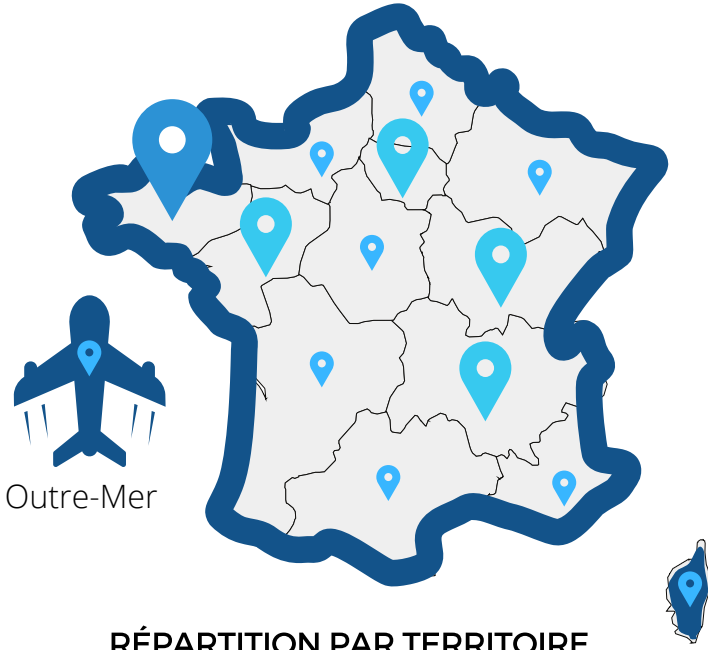
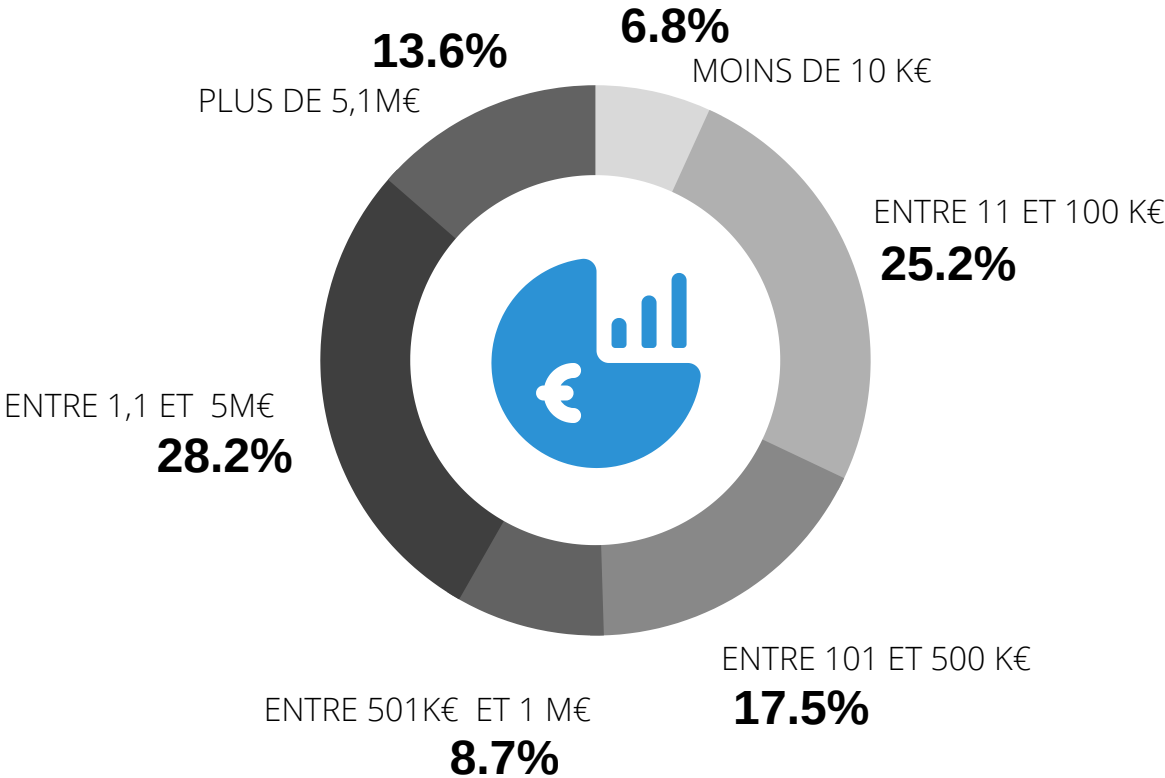
CATÉGORIE DE DIRIGEANTS



TYPE DE STRUCTURES



BUDGET DES STRUCTURES

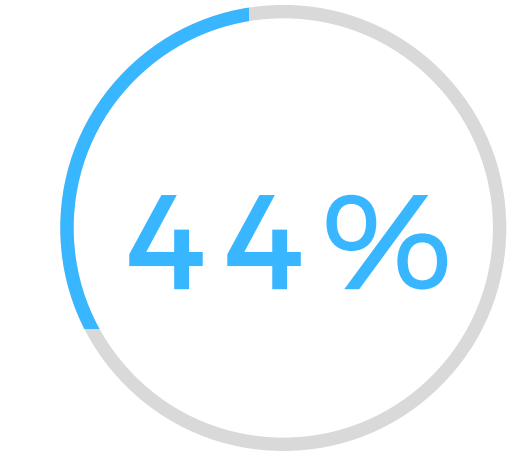
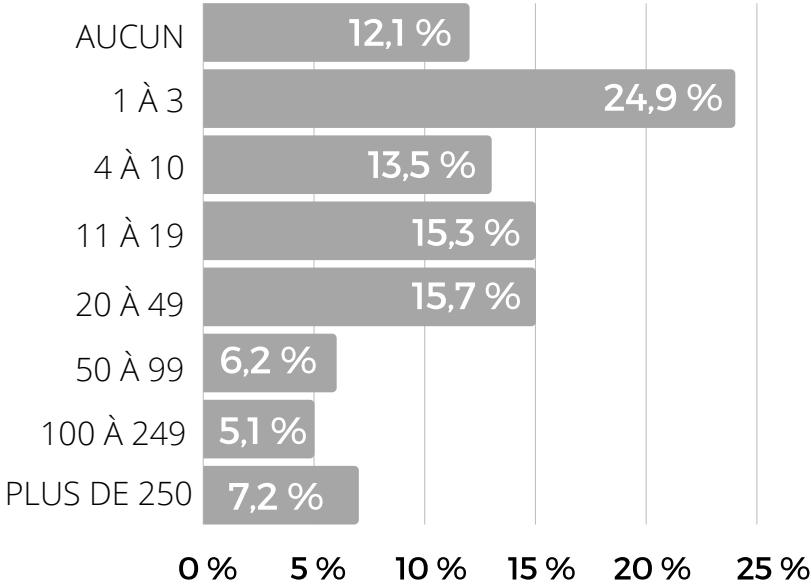


RÉPARTITION PAR TERRITOIRE

SECTEUR D'ACTIVITÉ

- Tourisme
- Sports et loisirs
- Commerce
- Sanitaire et action sociale
- Conseil, audit et soutien aux entreprises
- Santé et services médico-sociaux )
- Agriculture, sylviculture et pêche
- Services publics
- Education, formation, insertion
- Services à la personne
- Banque, activités financières et assurances
- Communication et information
- Informatique
- Communication et information
- Humanitaire
- Environnement
- Hôtellerie, restauration
- Agroalimentaire
- Artisanat d'art
- Culture
- Défense des droits
- Immobilier
- Technologies
- Industrie

TAILLE DE LA STRUCTURE EN NOMBRE DE SALARIÉS



% MOYENS DE FINANCEMENTS PUBLICS OU DE SUBVENTIONS DANS LE BUDGET



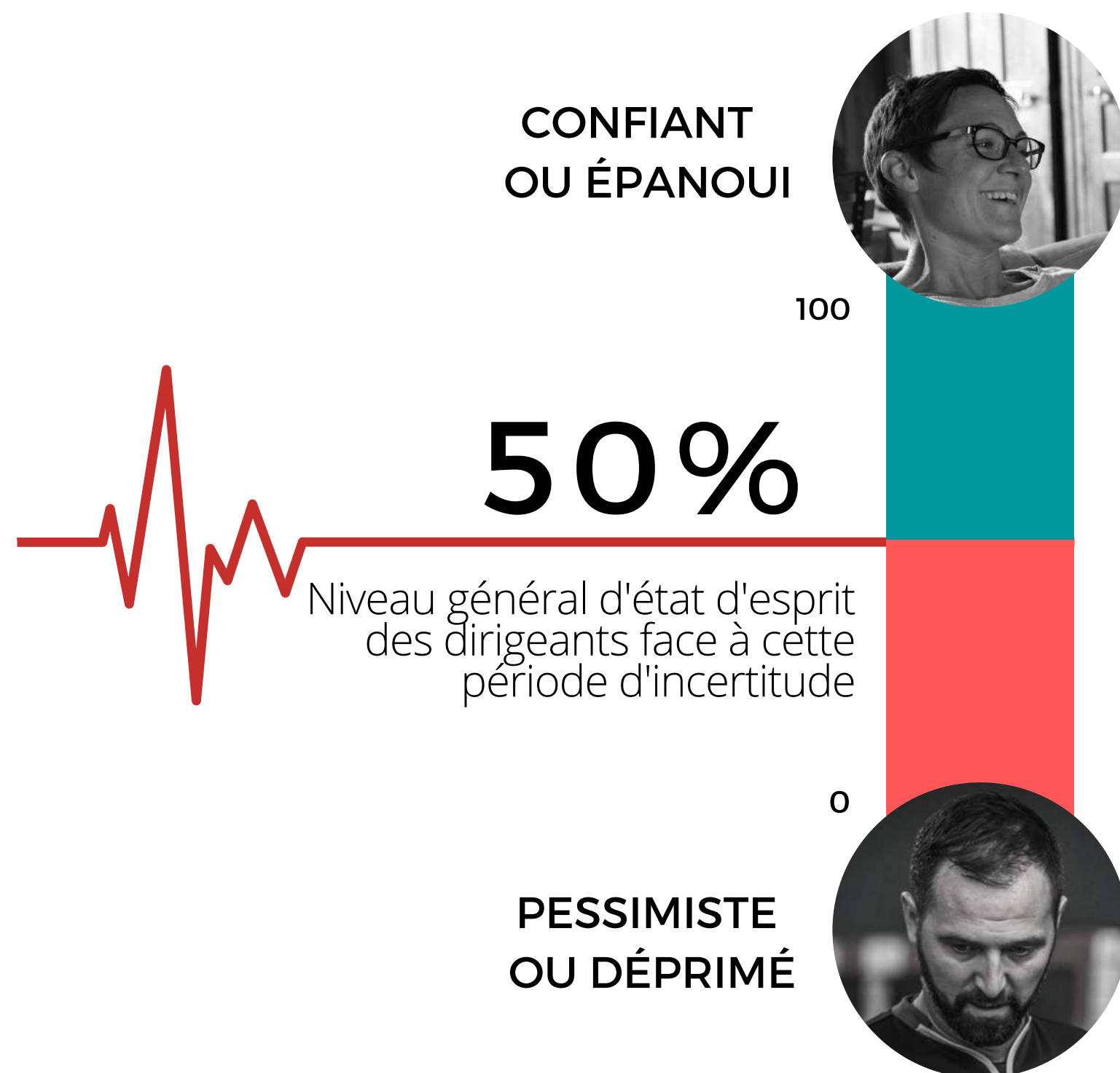
# IMPACT

**SUR L'ÉTAT D'ESPRIT ET LES  
PRATIQUES PROFESSIONNELLES**

1

# RESSENTIS

DES DIRIGEANTS FACE À LA CRISE SANITAIRE



**Un dirigeant sur deux est confiant face à cette période de crise sanitaire qui met à mal notre quotidien, bouleverse nos habitudes et affecte nos pratiques professionnelles.**

C'est avec un certain étonnement que l'on observe un état d'esprit partagé des dirigeants face à cette période inédite.

L'absence de repères (paralysie de l'économie, confinement des personnes, fermeture des écoles et des commerces, mesures gouvernementales inédites, récession ... ), les difficultés à contextualiser et/ou à appréhender cette situation unique et la réelle appropriation des conséquences de celle-ci, peuvent être autant d'éléments de réponses à cette tendance.

Ceci étant, nous constatons que 41 % (dont 14 % qui se situent sur un indice de 80 à 100) des dirigeants matérialisent des émotions dites "positives" en ayant une vision générale, optimiste et humaniste qui les poussent à agir et réagir face à cette crise sanitaire ; contre 30 % (dont 9 % qui se situent sur un indice de 0 à 5) d'émotions dites "négatives" reflétant ainsi les craintes, angoisses et autres difficultés à surmonter ou à entrevoir la situation, que vivent pragmatiquement certains dirigeants de structures.

Par ailleurs, cet équilibre reflète bien l'antagonisme qui existe entre les structures face à cette situation, à savoir :

- celles qui sont directement impactées économiquement, organisationnellement et structurellement, en n'étant pratiquement plus opérationnelles (entre 12 % et 27 % de leur capacité) ou qui ont arrêté leur activité ;
- et celles qui arrivent à poursuivre leurs activités en palliant les différentes contraintes ou qui peuvent faire face aux conséquences dans le futur, du fait de leur taille, poids et structuration importante.

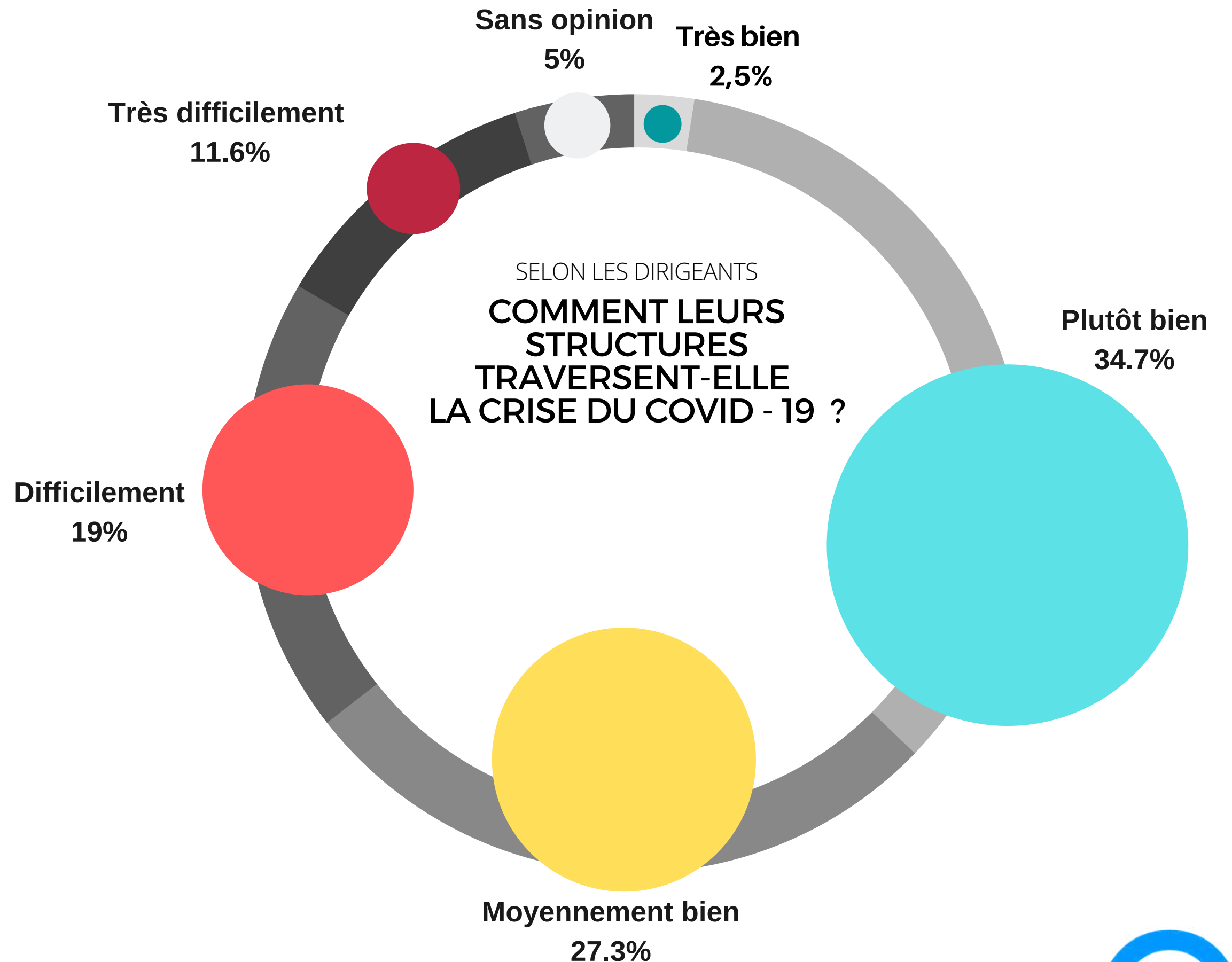
### Près de 30 % des structures traversent dangereusement cette crise sanitaire

A la lecture des données, nous constatons que les associations et entreprises ayant un chiffre d'affaires compris entre 101 et 500 K€ et qui ne disposent d'aucun salarié ou de 1 à 3 sont gravement et lourdement impactées, et envisagent une baisse de leurs ressources sur l'exercice 2020 à hauteur de -51 à 80 %.

A contrario, les associations de +10 salariés, disposant d'un budget compris entre 1,1 et 5 M€ avec près de 57 % de financements publics traversent la crise plutôt bien en ayant majoritairement un impact faible ou insignifiant.

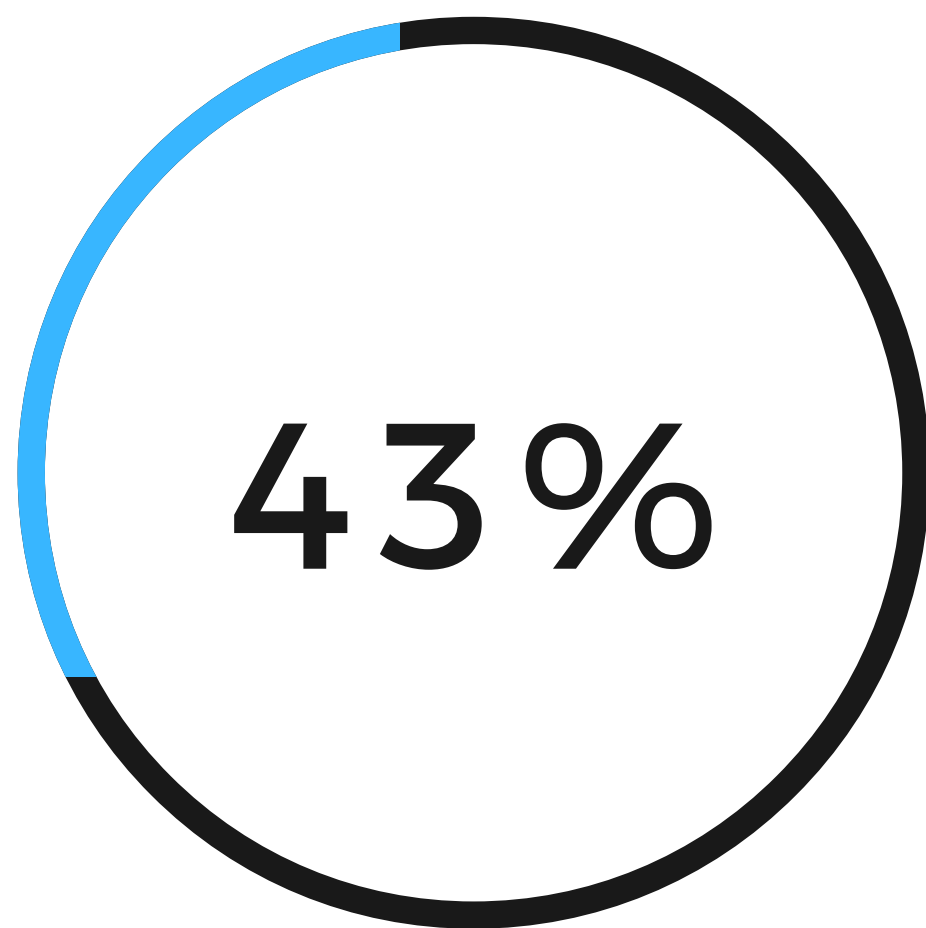
Les opérateurs publics, quant à eux, qui sont pour la plupart opérationnels à 47 % de leurs moyens, évoquent principalement un impact important sur leur activité quotidienne ou seules les fonctions de direction, administratives ou de coordination sont actives.

Sur ce, la typologie des structures, le nombre de salariés, le poids des financements publics, la trésorerie disponible, l'activité jouent un rôle prépondérant dans la capacité de la structure à absorber cette situation exceptionnelle, sachant que certaines structures intervenant principalement dans le secteur du commerce, du tourisme, du sport et des loisirs, du sanitaire et de l'action sociale et de la culture sont très impactées.

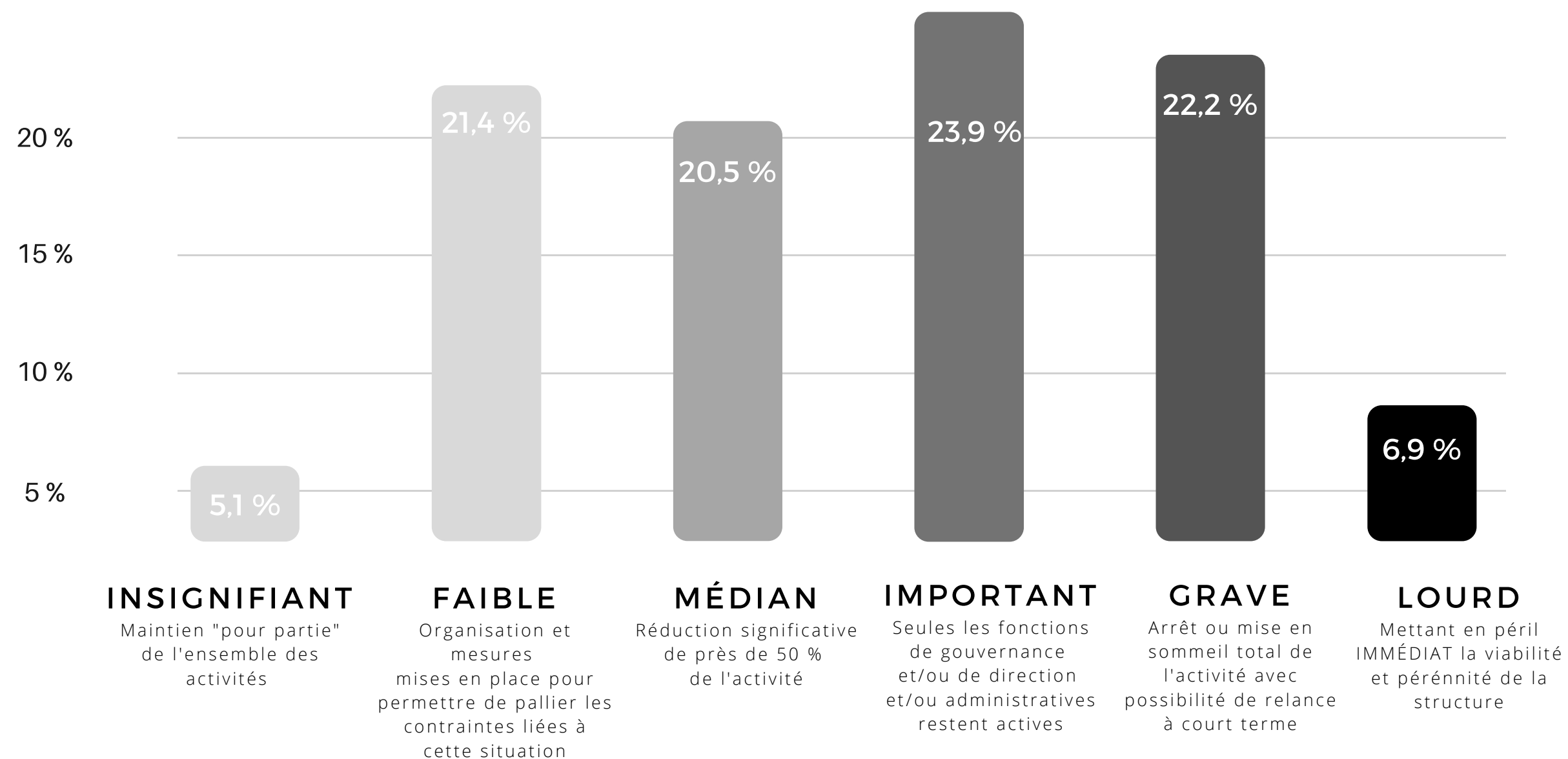




## ▶▶▶ IMPACT DE LA CRISE SUR L'ACTIVITÉ QUOTIDIENNE DE LA STRUCTURE



**NIVEAU MOYEN  
D'OPÉRATIONNALITÉ DES STRUCTURES**



### Activité et opérationnalité fortement réduites

Le confinement s'est traduit, pour 70 % des structures sondées, par la fermeture des bureaux ou locaux d'activités, par la mise en place du télétravail et l'annulation des missions, événements, actions et déplacements professionnels, ce qui a engendré un très important ralentissement de l'activité, voire un arrêt ou une mise en sommeil pour d'autres. Cet effet vient ainsi confirmer le faible niveau d'opérationnalité des structures.

# PAROLES D'ACTEURS

SUR LA SITUATION ACTUELLEMENT VÉCUE

## CRAINTES & ANGOISSES

Des dépôts de bilan  
Une situation qui perdure au delà du mois de mai, voire de l'automne  
Un déconfinement qui ne sera pas synonyme de reprise  
Les retombées économiques de la crise  
Ne pas pouvoir se relever après avoir épuisé la trésorerie  
Une baisse importante du pouvoir d'achat à entrevoir  
Une rupture de droits pour les assurés, retard remboursements...  
Des subventions et financements publics non reconduits ou diminués

## FACTEURS POSITIFS

Entraide entre professionnels et solidarité entre les territoires  
Engagements et coopération renforcés  
Resserrer les " rangs " sur le plan humain  
Importance du lien avec les acteurs  
Exploration d'autres méthodes de travail  
Mise à jour de dossiers et avancement sur les projets  
Rapidité d'adaptation des entreprises résilientes à modifier leur activité dans la contrainte  
Redéfinition et repositionnement des objectifs en direction de la conscience et l'intelligence collective  
Avoir du temps de réflexion pour pouvoir faire évoluer la structure  
Disparition de la notion de " frontière administrative "  
Augmentation de l'activité pour certaines structures

## INCIDENCES ET PROBLÉMATIQUES

### MANAGÉRIALES

Difficultés pour la gestion des salariés  
Organisation du télétravail (moyens matériels et temps consacrés)  
Absence de matériels de protection  
Réorganisation de mode de travail : circuits de décisions, reporting, objectifs revus, plan de sortie de crise partagé  
Gestion des risques psycho/sociaux salariés

### ADMINISTRATIVES & FINANCIERES

Mise en place du chômage partiel  
Chiffre d'affaire nul  
Aucune activité  
Maintien des emplois (de saisonniers)  
Perte de dossiers, prospects et de missions  
Suspension des activités

### STRATÉGIQUES

Difficultés à se projeter  
Changement de priorités

TRÈS EN " Travaillant depuis plus de 10 ans dans le bio, j'espère que cette crise va enfin nous permettre de changer de paradigme. Elle ne fait que confirmer l'état catastrophique dans lequel nous sommes sur le plan économique, environnemental, social et sanitaire..."

" Cette période est très anxiogène pour tous ; les activités, le moral s'en ressentent "

" La fermeture des écoles a instantanément percuté nos activités et mis en berne notre fonctionnement "

## ▶▶▶ PRATIQUES PROFESSIONNELLES NOUVELLES

QUI N'EXISTAIENT PAS AUPARAVANT DANS LES STRUCTURES ET QUI EST LA  
RÉSULTANTE DIRECTE DES BOULEVERSEMENTS LIÉS AU CONFINEMENT

# Utilisation d'outils numériques

Slack, Zoom, Teams, VPN, WhatsApp, Messenger, Skype, Freeconferencecall, Discord, Anydesk, plateformes de travail collaboratives

**Reporting  
plus régulier**

# Télétravail

**Confcall**

**Téléconsultation & formation**

**Lettre d'information pour les adhérents**

**Réunions régulières à distance**  
(salariés, managers, directions, élus, bénévoles)

**Communication au travers des réseaux sociaux**

# Visioconférence

TRÈS BIEN

- " En quelques jours nous sommes passés de 200 salariés en télétravail (1 jour/semaine) à 1200 salariés à temps plein possible "
- " Logistique différente pour l'approvisionnement et diversification des fournisseurs (privilégier l'approvisionnement local et direct) "
- " Le télétravail était déjà opérationnel, mais l'innovation a été de faire les rdv à distance "
- " Nous avons déjà depuis longtemps investi dans des outils collaboratifs en ligne, afin de limiter notre empreinte carbone "
- " Vivement le retour au contact humain "

## L'explosion des outils numériques et du télétravail au service de la poursuite de l'activité

Les structures dont l'activité et les moyens (matériels, financiers ou techniques) le permettaient, ont su s'adapter rapidement en mettant en oeuvre de nouveaux modes de management, d'organisation du travail et de productivité afin de maintenir une activité pour pallier les bouleversements liés au confinement et aux activités non autorisées à recevoir du public (seulement 27% des structures sondées).

Cependant, au regard des éléments recueillis dans cette étude, il appert que toutes les structures ne disposent pas des mêmes moyens et outils, et ce, faute d'ordinateurs portables disponibles, de logiciels, d'autorisations, de serveurs, de licences ou simplement de trésorerie ou fonds propres pour déployer ces outils alternatifs.



# INITIATIVES MISES EN OEUVRE DURANT LA CRISE SANITAIRE

DITES DE SOLIDARITÉ NATIONALE

11,2 %

## Autres

### SANITAIRE & SOCIAL

- > Fabrication de masques par des bénévoles volontaires
- > Commandes et distribution de masques
- > Mise en place d'une structure COVID pour couvrir le département
- > Gestion centre hébergement temporaire pour femmes victimes de violence de 100 places
- > Mise en place d'un hébergement de sortants de prisons lié à la crise
- > Ouverture d'un gymnase pour accueillir les personnes vulnérables
- > Équipement des foyers assistants familiaux en consoles de jeux et téléviseurs

### SPORTS & LOISIRS

- > Proposition d'activités physiques pour les enfants confinés
- > Proposition d'activités à faire chez soi en autonomie

### SOLIDARITÉ

- > Accueil collégiens, enfants de soignants ou de personnels indispensables, aide aux associations
- > Entraide entre commerçants
- > Visio échanges entre entrepreneurs

### FINANCIER

- > Dispositifs de soutien financier
- > Aides financières aux TPE et Associations
- > Réception de dons

### DIVERS

- > Entretiens téléphoniques et enquêtes d'impact auprès des acteurs locaux
- > Mise en place d'un sondage pour recenser les besoins des habitants
- > Travail collaboratif
- > Assistance par mail

47,2 %

## Campagnes d'information

rappel des gestes barrières, partage et relayage de diffusions institutionnelles ...

24,5 %

## Plateforme numérique

professionnelle, éducative, activités ludiques, assistance logistique ou morale ...

23,6 %

## Cellule de crise et/ou d'information

10,9 %

## Dispositif de chaîne alimentaire

9,1 %

## Mobilisation d'outils de production

au profit de la lutte contre l'épidémie

9,0 %

## Dons

matériels, de compétences ou technologiques

### Une mobilisation sans précédent qui renforce les lieux sociaux, génère de la créativité et développe les innovations

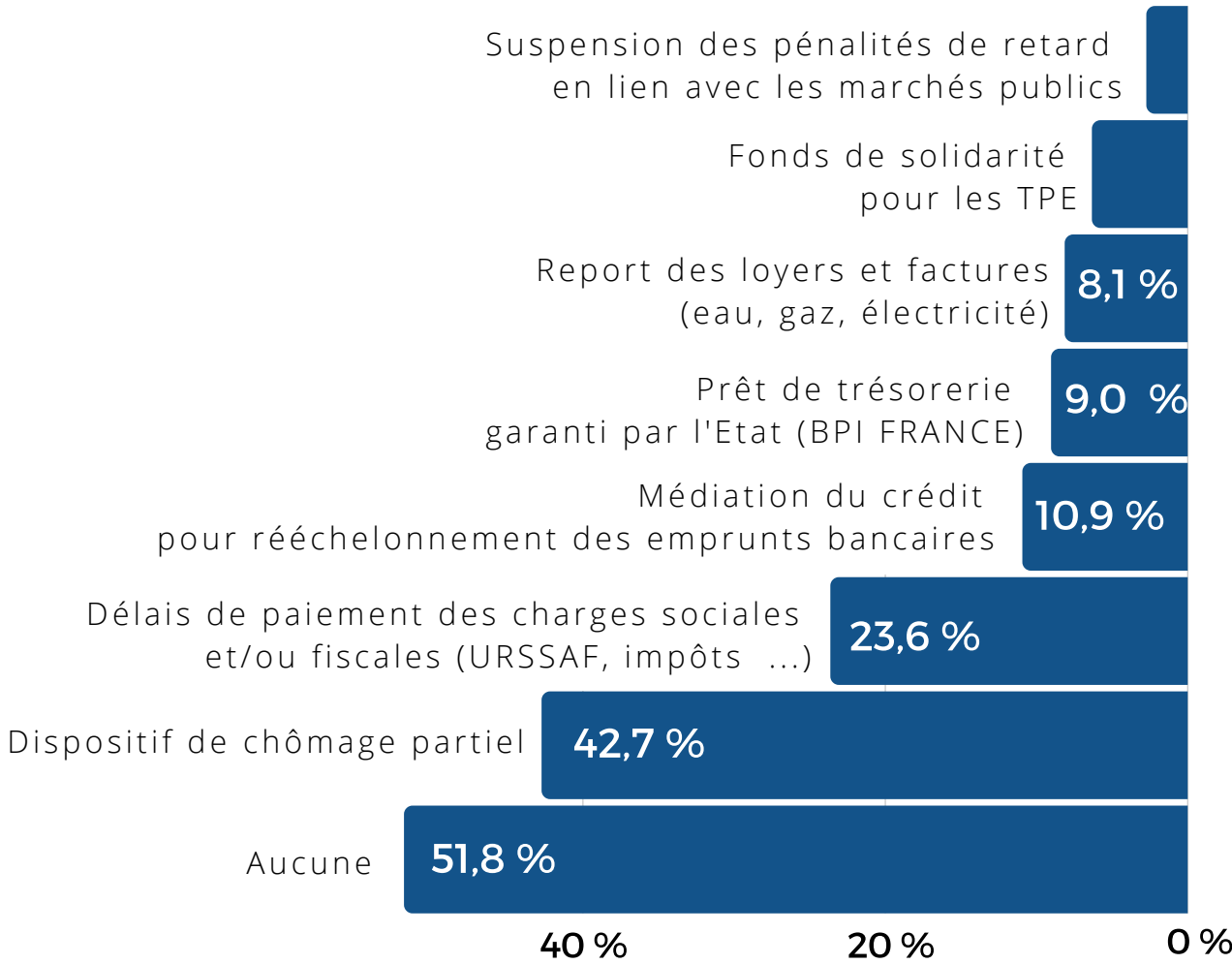
Le formidable élan d'entraide, de solidarité et d'initiatives citoyennes diverses et variées a permis à chacun de disposer de l'information nécessaire et d'aider tout simplement son prochain, que ce soit, à titre professionnel ou personnel, comme l'indiquent les résultats de cette enquête.

Chacun à son niveau, selon son périmètre et ses compétences a contribué à sa manière et selon ses moyens à une action de solidarité.

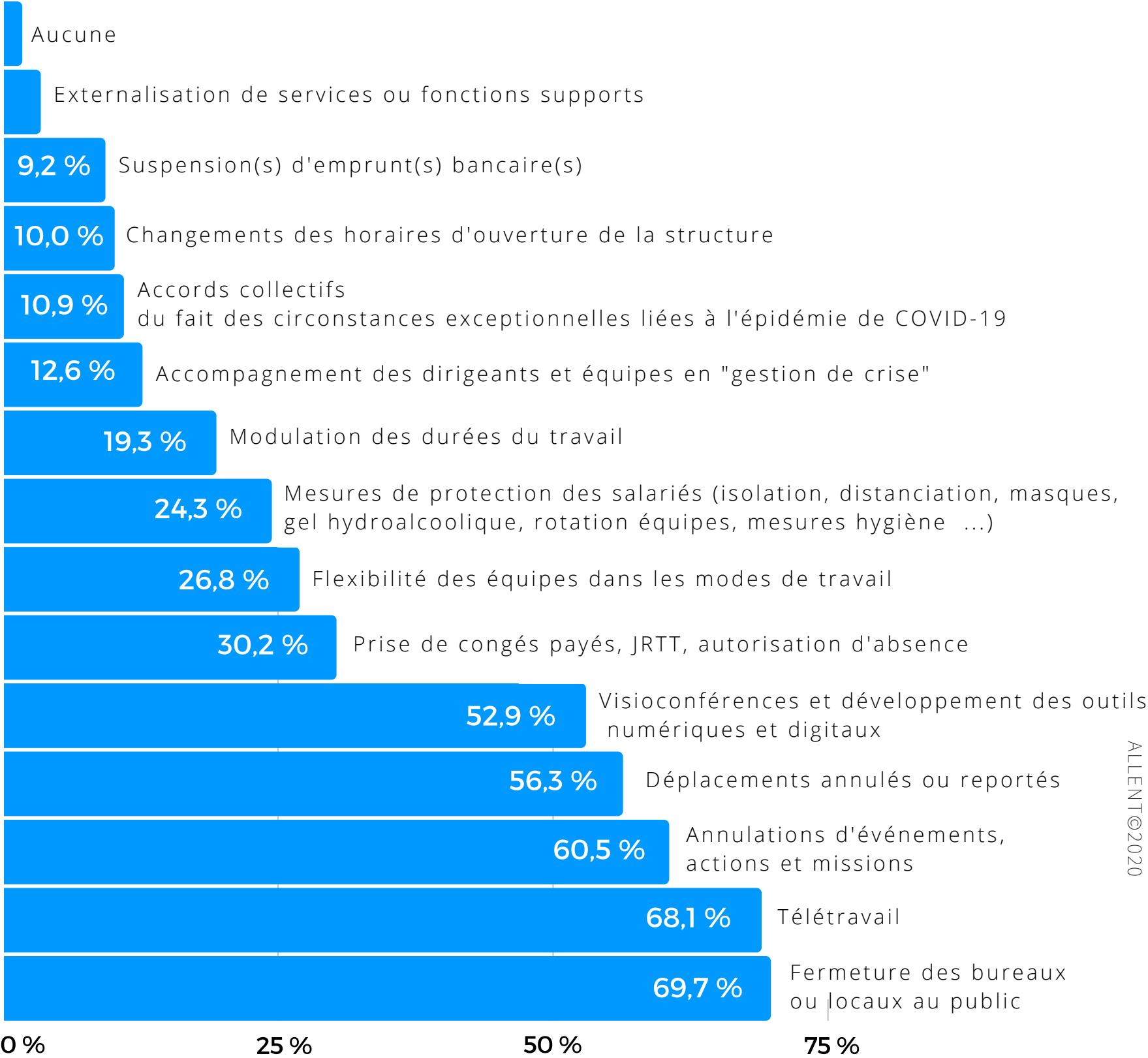
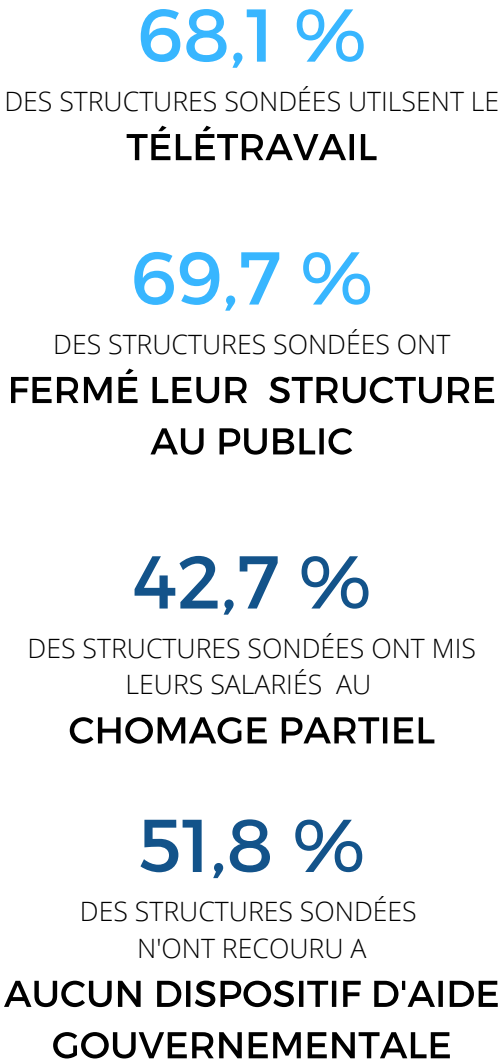


# MESURES PRISES

PAR LES DIRIGEANTS DANS LEURS STRUCTURES



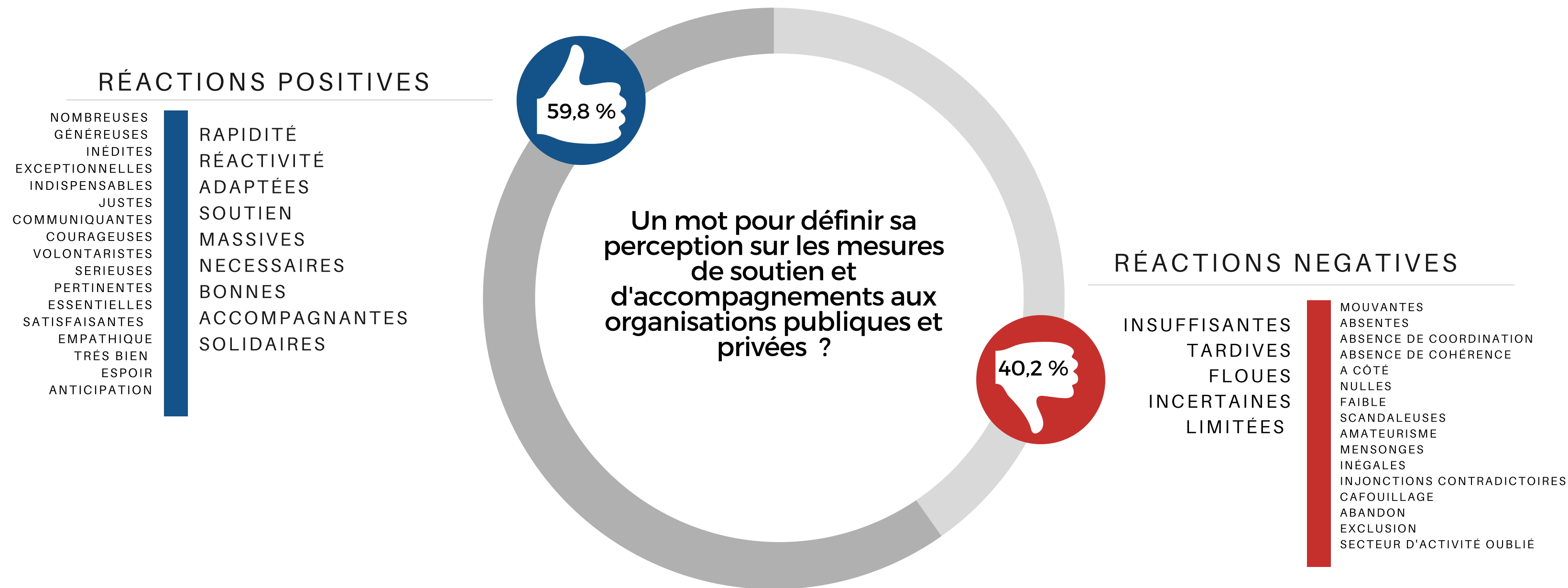
MESURES GOUVERNEMENTALES  
UTILISÉES PAR LES DIRIGEANTS  
POURCENTAGE DE STRUCTURES AYANT INITIÉ CES MESURES



MESURES VOLONTAIRES  
MISES EN OEUVRE PAR LES DIRIGEANTS  
POURCENTAGE DE STRUCTURES AYANT INITIÉ CES MESURES

# PERCEPTIONS & REGARDS SUR LES MESURES GOUVERNEMENTALES

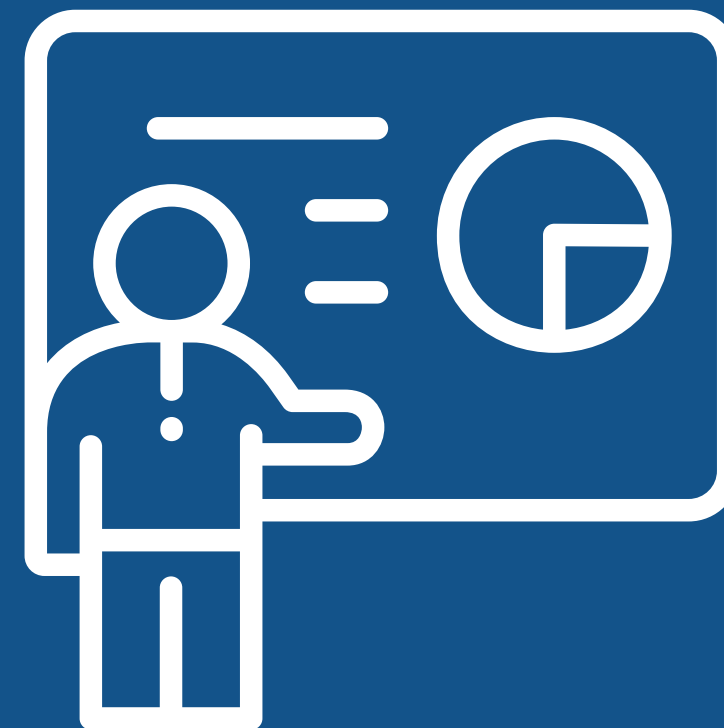
ET AUTRES PROGRAMMES MIS EN OEUVRE PAR LES INSTITUTIONS PUBLIQUES POUR LE SOUTIEN AUX ORGANISATIONS



**L'ambivalence entre réactions positives et négatives qui induit une certaine forme de défiance face à la gestion de la crise ou des craintes pour l'avenir ?**

Dans la question " *Un mot pour définir sa perception sur les mesures de soutien et d'accompagnement aux organisations publiques et privées ?* ", force est de constater que beaucoup de mots, de pensées et d'idées sont périphériques à la véritable problématique soulevée, induisant ainsi une mise en distance et des amalgames sur d'autres types de sujets ou encore des sentiments d'impuissance, de mécontentement, d'incompréhension ou de crainte en lien avec leur activité professionnelle et leur situation.

Sur ce, considérant que toute action engendre une réaction, cet item vient générer de l'émotionnel par rapport aux attendus des acteurs et professionnels en termes de mesures de soutien et d'accompagnement prises en faveur des organisations publiques et privées, d'où les 40,2 % de réactions négatives.



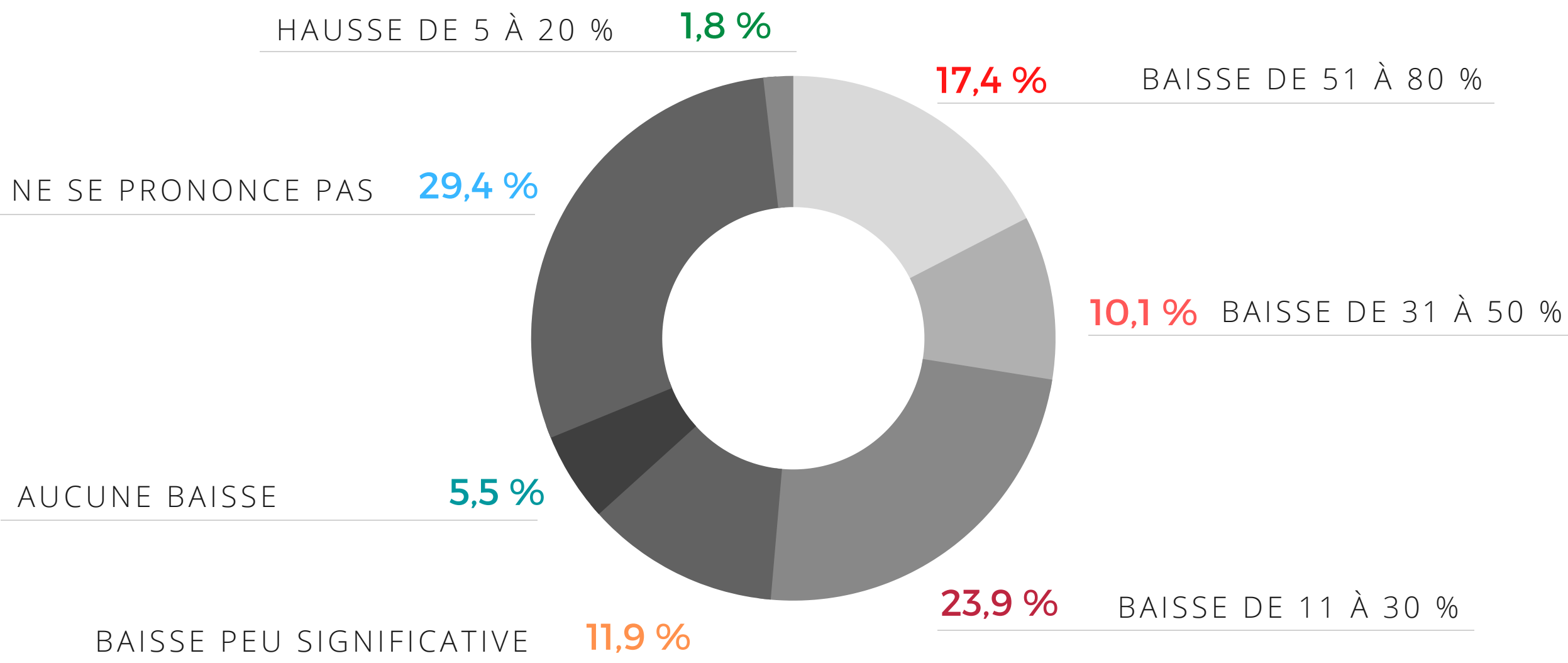
# IMPACTS

FINANCIERS ET STRUCTURELS

2

# IMPACT SUR LES RESSOURCES

FINANCIÈRES ET CHIFFRE D'AFFAIRES ENVISAGÉ PAR LES DIRIGEANTS



**63 % des structures envisagent une perte de ressources financières ou chiffres d'affaires sur l'exercice 2020**

Outre le chiffre important des structures qui, à ce jour, ne se prononcent pas par manque de visibilité et qui induit forcément des répercussions ; nous observons que seulement 5,5 % des structures pensent rester dans une configuration budgétaire stable, l'ensemble des autres structures prévoient une baisse de leurs produits.

Les structures ayant arrêté ou mis en sommeil leur activité se retrouvent très fortement impactées mettant ainsi en péril leur viabilité et pérennité économique, d'autant qu'elles n'envisagent pas une reprise à l'état initial de leur activité avant le 4ème Trimestre 2020 ou 1er Trimestre 2021.

Sont principalement concernés certaines entreprises, puis les opérateurs publics et enfin principalement des associations de petite taille.

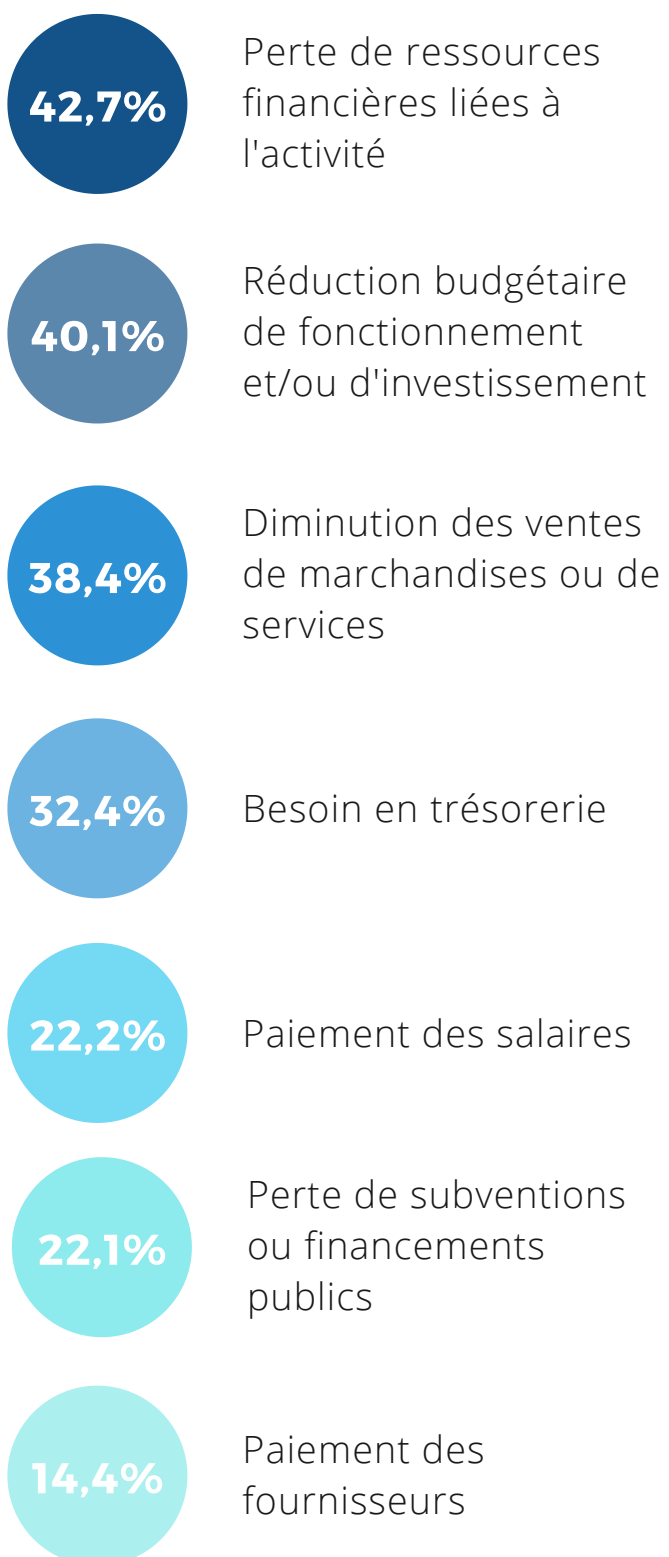
ALLENT©2020



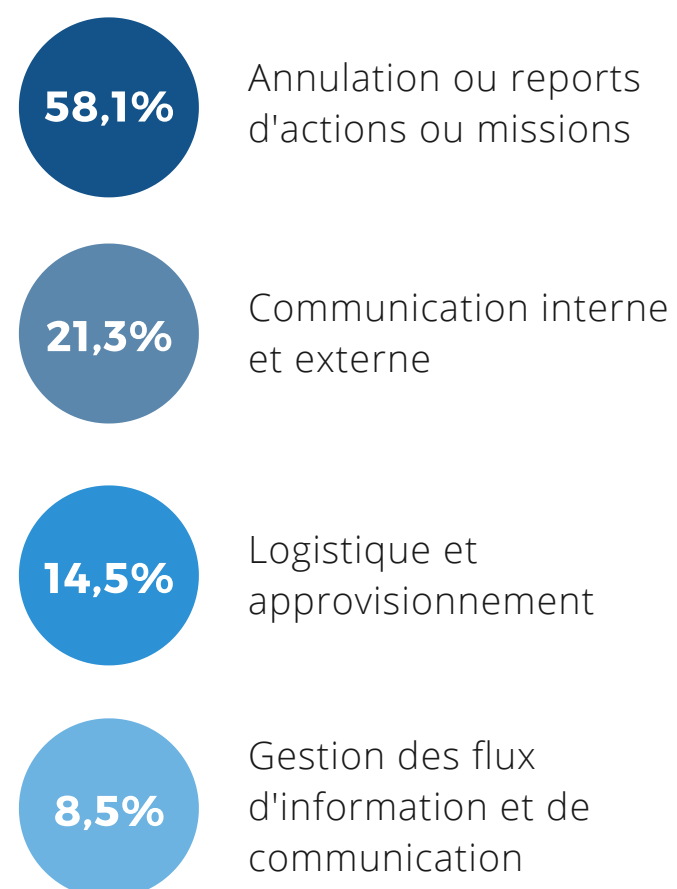
# ►►► PROLÉMATIQUES À COURT ET MOYEN TERME

QUI PEUVENT SURVENIR POUR LES STRUCTURES

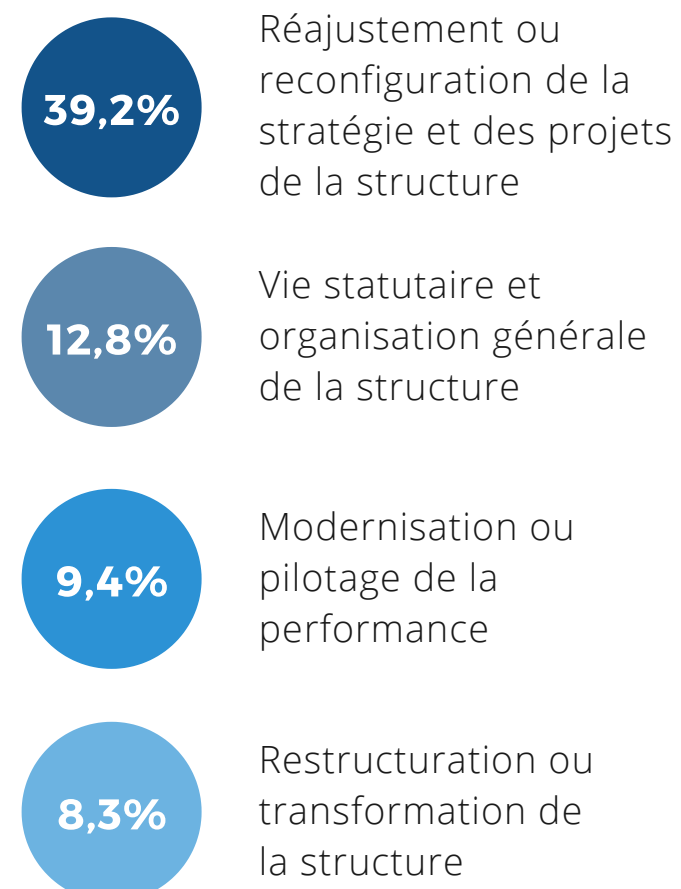
## FONCTION ÉCONOMIQUE & FINANCIÈRE



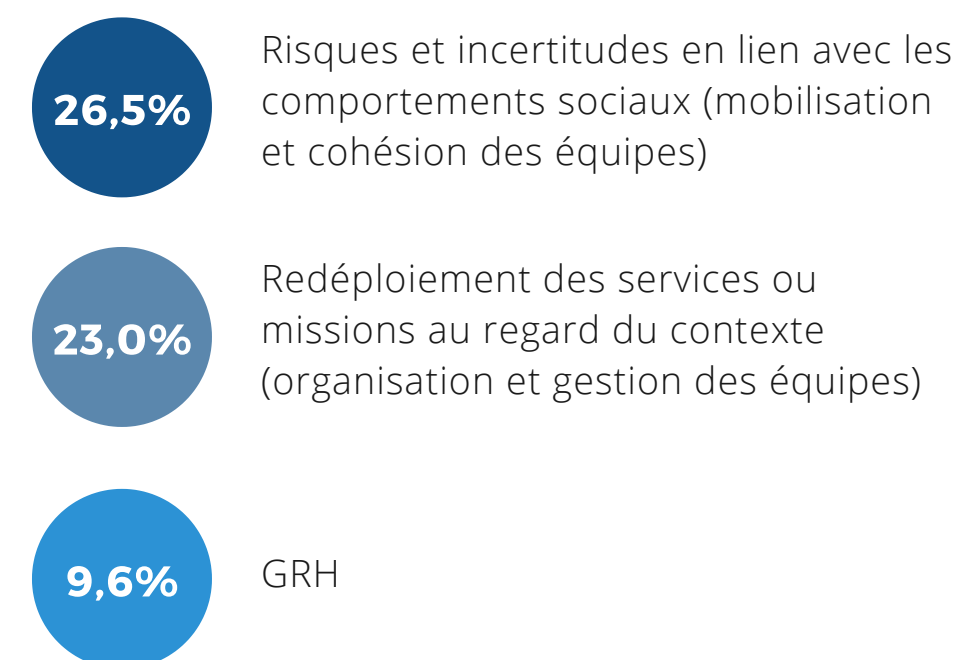
## FONCTION SUPPORTS & PRODUCTION



## FONCTION STRATÉGIQUE



## FONCTION RESSOURCES HUMAINES



### De fortes et réelles attentes en termes d'accompagnement financier et d'assistance au pilotage économique

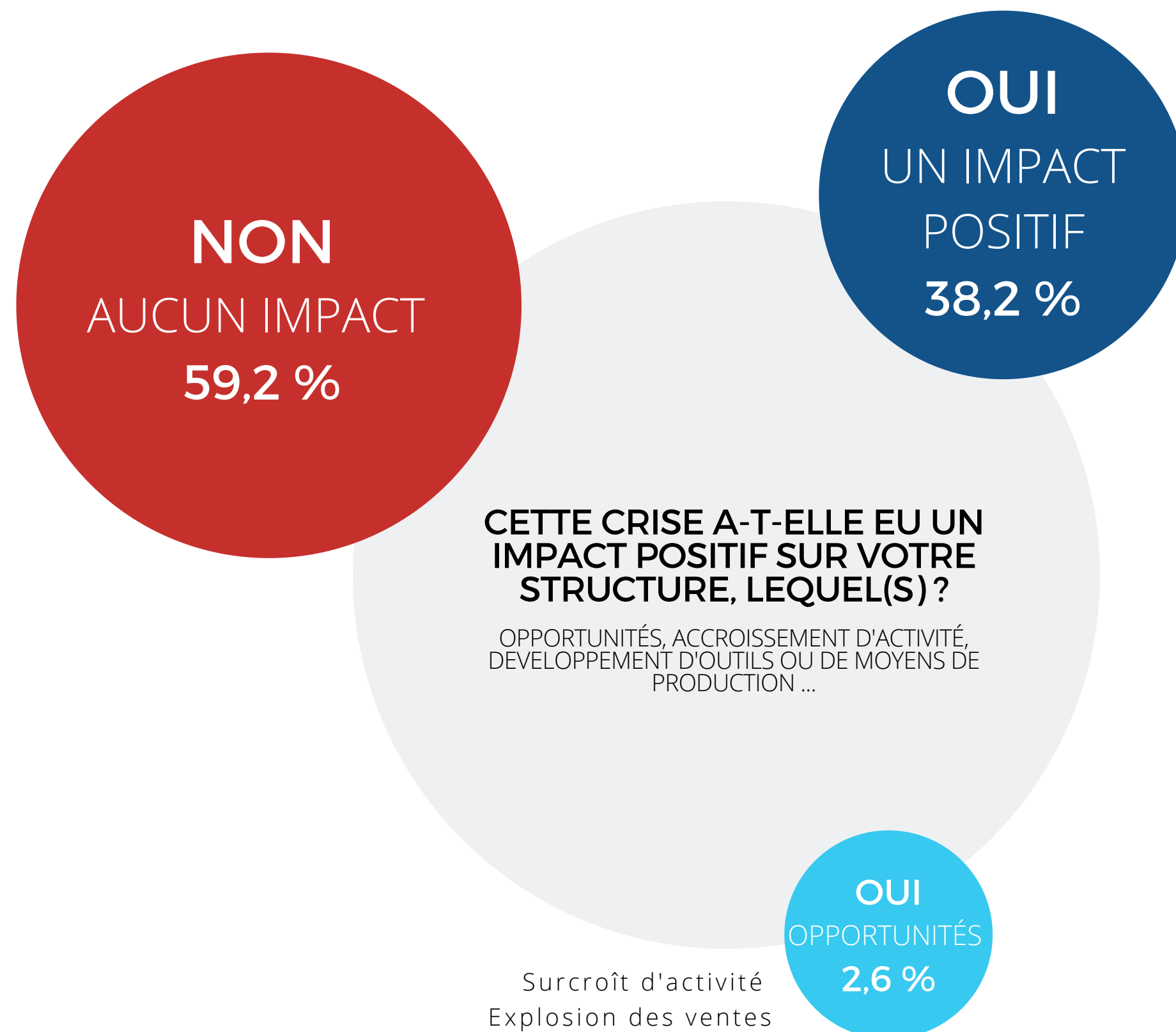
Sans surprise, la fonction économique et financière des structures est la première impactée par la perte de ressources financières liées au confinement et à la suspension d'une partie importante, voire totale pour certaines, de l'activité productrice de ventes de biens ou de prestations de services.

Puis, autre source de préoccupation à traiter en second lieu, ce sont les fonctions supports en lien avec le fonctionnement opérationnel de la structure et la fonction stratégique en lien avec les choix et orientations politiques à arrêter pour stabiliser la structure qui sont omniprésentes dans les problématiques qui risquent de survenir à court et moyen terme.

Et enfin, la prise en compte des conséquences sociales, sanitaires, psychologiques, comportementales, émotionnelles sur la gestion des ressources humaines et l'organisation du travail reste à ce jour un grand questionnement puisqu'il n'existe aucune doctrine en lien avec cette situation.

# ▶▶▶ OPPORTUNITÉS SUR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

OU IMPACT POSITIF QU'A PU GÉNÉRER CETTE CRISE SUR LES STRUCTURES



Nouveaux outils numériques  
Développement de nouveaux outils d'organisation  
Développement de la communication  
Explosion des webinars et des visioréunions ou visio-conférences  
Nouveaux usages de travail collaboratif  
Saisine des autorités sur les situations complexes  
Prendre du recul et repenser son activité différemment  
Permet de faire apparaître de manière brutale nos failles

Renforcement de l'équipe  
Dynamique d'équipe  
Soutien entre collègues  
Sens donné à l'action  
Développement des compétences informatiques des salariés  
Redéploiement des professionnels et équipes  
Reconnaissance des intervenants  
Mise en avant des forts potentiels et des personnels motivés  
Du temps pour se former et préparer les activités ou projets

Meilleure coordination territoriale  
Rapprochement entre les structures  
Changement d'échelle avec de nouveaux partenaires  
Recentrage plus fort en direction du tissu socio-professionnel pour contribuer à moderniser certaines pratiques  
Visibilité et reconnaissance accrues

Davantage de solidarité entre adhérents et structures  
Renforcement des propositions de bénévoles

## PROJECTIONS

IMPACT STRUCTUREL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL SUR LES STRUCTURES

Cette crise sanitaire aura-t-elle un impact structurel, économique et social sur votre structure à l'horizon 2021 ?

56 %

OUI

37 %

NON

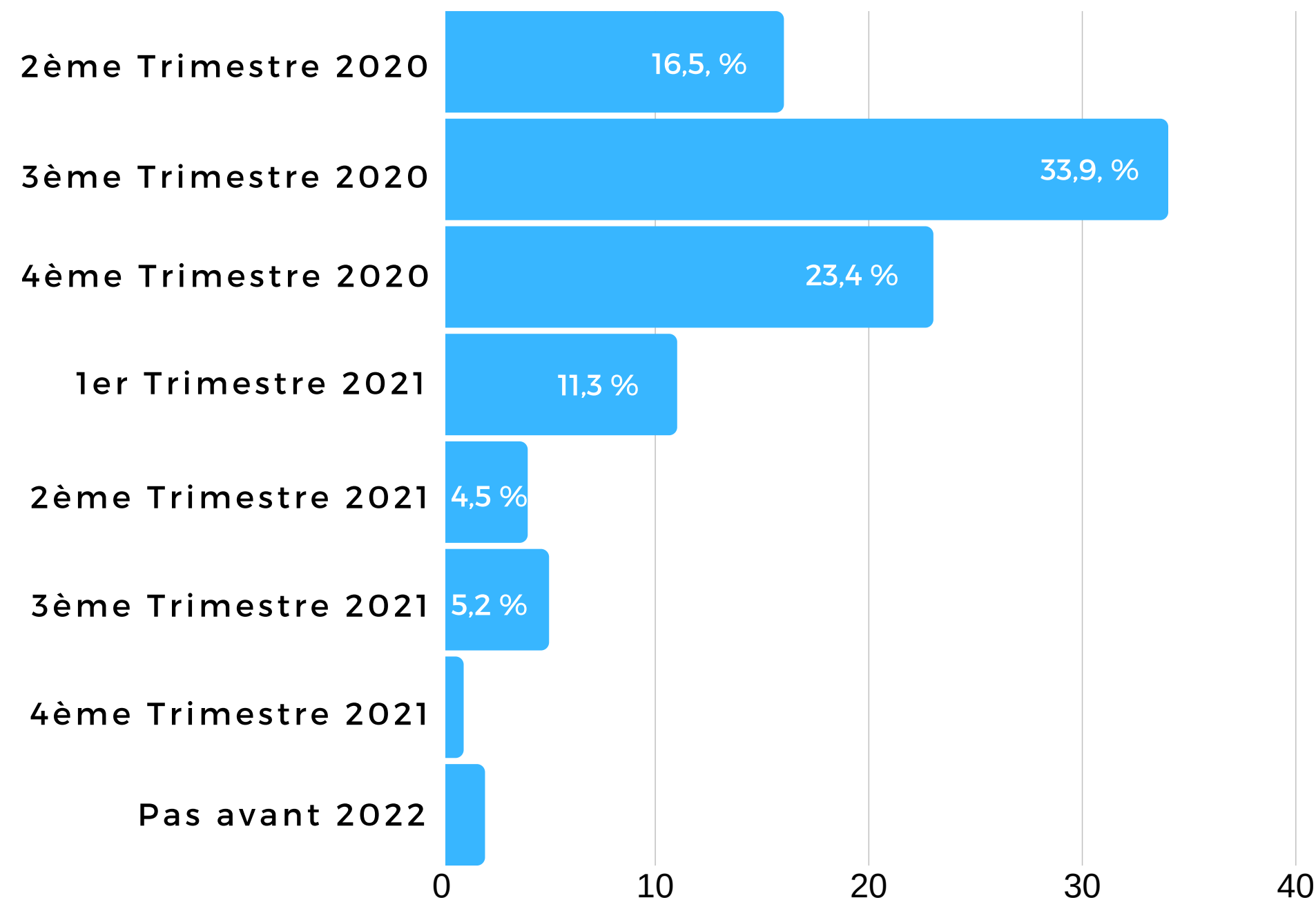
7 %

Ne se prononcent pas  
car manque de recul sur les conséquences de  
cette situation

### Une relance de l'activité pas avant le 3ème Trimestre 2020

Considérant que l'enquête auprès des structures et dirigeants a été clôturée le 9 avril 2020 et que la rédaction de cette étude a été finalisée post intervention du Président de la République en date du 13 avril 2020, les tendances exprimées peuvent se voir impactées ou différentes.

En conséquence, il s'avère difficile d'envisager une reprise de l'activité à l'état initial au 3T tenant compte des nouvelles directives et mesures gouvernementales (déconfinement envisagé au 11 mai 2020). Selon nous, il faudra au minimum une année complète pour effacer les effets de cette crise pour les structures employant du personnel et ayant une activité économique et commerciale.



Période envisagée par les dirigeants pour une reprise de l'activité à l'état initial

ALLENTO2020





# APPREHENSION

DES ACTEURS

ALLENTO2020

3



# Principaux ENSEIGNEMENTS

de cette situation pour les dirigeants de structures



Inédit  
Grave  
Anxyogène  
Solidarité  
Entraide  
Fragilité  
Vigilance  
Agilité  
Surprise  
Pas préparés  
Adaptabilité

Nos sociétés développées ne sont pas préparées pour  
affronter la violence d'une telle pandémie  
Fragilité de l'humanité  
Solidité de la société française  
Consommer local et revenir à une consommation raisonnée  
Précarité du système global  
Reveil des vraies valeurs  
Nécessité d'être résilient



Télétravail  
Importance d'un management souple  
Capacité d'adaptation des équipes  
Agilité des équipes pour une réorganisation  
Anticipation (pour se restructurer)  
Chômage partiel sauve des emplois  
Importance de la communication  
Manque de soutien et d'aides  
Difficulté pour accueillir du public  
Importance des services publics  
Bouleversement dans les pratiques professionnelles

" Nous sommes de passage (...) On n'est jamais à l'abri et on est bien peu de chose (...)  
ça arrive, on n'y croyait pas ! Se préparer à l'impensable, car tout peut arriver "

# Principales CONTRAINTES

pour les structures

- Absence de contacts humains
- Gestion de l'absentéisme
- Isolement
- Télétravail difficile sur le long terme
- Distanciation sociale
- Sécurisation et protection des intervenant(e)s
- Difficulté d'agir en étant confiné

- Manque de moyens matériels et d'outils
- Arrêt des interactions avec les clients, adhérents et partenaires
- Organisation des flux clients
- Continuité de services
- Débit informatique
- Réglementaire

**Confinement et  
ses conséquences  
sur l'organisation  
et gestion de  
l'activité**

**Perte de chiffre  
d'affaires, de clients,  
de missions et  
d'activités**

- Gestion de la trésorerie
- Dépenses supplémentaires
- Perte financière
- Arrêt total de l'activité et fermeture de structures

- Préserver les salaires
- Réduction du budget
- Chomage partiel

**Organiser et vivre l'après confinement ?**

# Principales ATTENTES

pour l'activité de structures

1

DÉCONFINEMENT

2

REPRISE DE L'ACTIVITÉ

3

RÉOUVERTURE

des établissements scolaires, magasins, bureaux dès que possible

4

RELANCER L'ÉCONOMIE

et avoir une vision claire de la sortie de crise

5

AVOIR DU MATÉRIEL  
DE PROTECTION

Etre réactifs et anticiper la suite

Retour à la stabilité

Une diminution des charges patronales à la reprise

Le moins de disparition possible d'entreprises

Le maintien et la validité des subventions obtenues

Soutien financier

Aide au financement de nos charges fixes pour passer la barre de la première année

Une écoute et ouverture d'esprit de la part de l'Etat

Des dispositifs pour maintenir le tissu économique des entreprises

Une communication nationale pour consommer français

Des mesures gouvernementales fortes pour les publics très fragilisés par cette crise

De la clarté dans les mesures annoncées

Un appui des politiques publiques (Cohésion sociale, Justice)

Que les touristes viennent

# PAROLE D'ACTEURS

- > *Optimisme sur le futur à condition de ne pas retomber dans les pratiques de consumérisation excessives ;*
- > *Le futur c'est maintenant. Nous formulons le vœu que chacun saura s'associer au front uni qu'il faudra construire pour que cette crise sanitaire planétaire ne se reproduise plus JAMAIS !*
- > *Cette situation inédite nous apprend beaucoup sur qui nous sommes, ce qui nous anime et remet en perspective nos priorités ;*
- > *Cette situation exceptionnelle et délicate pour le secteur du tourisme nous pousse à imaginer un nouveau modèle, plus durable c'est l'avis de bon nombre de professionnels lorsqu'on les interroge sur le " jour d'après " ;*
- > *Si nous ne reconsidérons pas les choses dans un contexte global de résilience et de disruption, alors oui l'effondrement général risque bien de se produire. Changer nos modes de vie en ayant pris conscience qu'un monde moins agité c'est tellement mieux: moins de km parcourus, moins d'avions, davantage de recentrage ;*
- > *Le monde de demain sera différent de celui d'hier, il faudra positiver autour de cela ;*
- > *Pour la première fois, on a mis l'humain avant l'économie. Pour la première fois , c'est l'économie réelle qui est touchée ;*
- > *Confiance en l'humain : créativité et adaptabilité lors d'une situation de crise ;*
- > *Il faudra exploiter les points positifs de cet arrêt sociétal et peut-être que ce genre de sondage peut apporter sa pierre à l'édifice ;*
- > *Se préparer à l'avenir au pire comme au meilleur ;*
- > *Demain sera tout autre mais il serait préférable pour l'avenir des hommes que le règne des prédateurs s'achève...*
- > *Cette crise sanitaire constitue un réel virage pour la société mondiale, virage qu'elle prendra ou ne prendra pas. Elle remet en question la place qu'a prise l'Humanité vis-à-vis de son environnement. Une prise de conscience collective et une remise en question globale doit se faire à l'issue de la crise du Covid-19, sans quoi l'Humanité va à sa perte avec l'évidente succession de crises similaires autodestructrices ;*
- > *Une émergence de solidarité inter-entreprises (petites), en local, à nourrir et à développer ;*
- > *La solidarité des Français est MAGNIFIQUE et merci aux soignants de toute la France !*



# CONCLUSION

L'INQUIETUDE DES DIRIGEANTS POUR LE DEVENIR DE LEURS STRUCTURES

1

DES STRUCTURES ET SECTEURS D'ACTIVITÉ PLUS IMPACTÉS QUE D'AUTRES  
ET UNE SATURATION OU SUR-ACTIVITÉ POUR CELLES QUI SONT EN PREMIÈRE LIGNE OU EN ACTIVITÉ

2

DES BESOINS EN TERMES DE SOUTIEN ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

3

L'IMPACT DU TRAUMATISME SOCIÉTAL ET SOCIAL ?

4

UNE REPRISE ET RELANCE DE L'ACTIVITÉ AU PLUS VITE

5

AU 9 AVRIL 2020

69%

DES STRUCTURES SONDEES ONT  
**FERMÉ LEUR  
STRUCTURE AU  
PUBLIC**

42%

DES STRUCTURES SONDEES ONT  
MIS LEURS SALARIÉS AU  
**CHOMAGE PARTIEL**

32%

DES STRUCTURES SONDEES ONT  
**ENVISAGÉ UN BESOIN  
EN TRÉSORERIE**

53%

DES STRUCTURES SONDEES SONT  
**IMPACTÉES  
FORTEMENT**

78%

DES STRUCTURES SONDEES  
GRAVEMENT IMPACTÉES ONT  
**-10 SALARIÉS**

“ Le 17 mars 2020, nous sommes entrés dans un monde inconnu. Si cette crise exceptionnelle, nous nous en saisissons comme une circonstance unique, historique ; si nous en transformons l'énergie (négative) pour agir et pour nous engager vers un monde nouveau, plus solidaire, plus durable, plus humain, alors cette crise deviendra un bien commun !

Dans le cas contraire, nous n'aurons alors fait que totalement subir cette crise, et nous en supporterons longtemps ses conséquences. A nous de choisir dans quelle voie nous voulons nous engager ! Mais, en fait, avons-nous réellement le choix, car il n'est d'avenir qui ne (re)mette l'homme au cœur du projet. ”

Loïc HIRRIEN,  
Directeur Général, AGORA Services

# UN GRAND MERCI

## AUX DIRIGEANTS DE STRUCTURES

## POUR LEUR PARTICIPATION

## ET LEURS TÉMOIGNAGES

### REMERCIEMENTS

Caroline, Jérôme, Benoit, Ronan, Michel, José  
pour leurs contributions à l'élaboration de l'enquête  
et à Monsieur Hirrien pour son accord de publication de  
ses propos en conclusion

Ce sondage est simple et pertinent dans la situation actuelle  
Merci pour ce sondage, qui ne peut apporter qu'une meilleure réflexion  
Il faut continuer de faire ce genre d'études pour donner des infos au gouvernement et aux instances locales  
Belle initiative  
Bel outil de réflexion  
Bravo, pour ce formidable outil en devenir  
Merci ;)

Allent est un cabinet de conseil en stratégie dont la particularité est d'avoir une approche transversale associant ingénierie juridique, financière et organisationnelle. Cette différenciation est un atout majeur qui nous permet de croiser notre analyse dans la réalisation de nos missions afin d'offrir un accompagnement de qualité, ajusté et sur mesure avec une vraie plus-value.

Depuis sa création en 2013, Allent accompagne les élus, dirigeants, créateurs et équipes de direction dans la mise en oeuvre de leur stratégie opérationnelle en vue d'un développement durable de leurs projets. Considérant chaque mission comme unique et comme un potentiel à soutenir plutôt qu'un problème à résoudre, notre approche s'adapte, s'ajuste et se renouvelle en fonction des particularités liées à votre environnement juridique, social et économique en plaçant toujours l'humain au coeur de nos préoccupations.

Notre cabinet propose une offre d'interventions variées. Cette diversité d'interventions est un atout majeur qui nous permet d'ajuster notre regard dans l'analyse et la compréhension des besoins et enjeux des organisations. Toutefois, les questions relatives à l'accompagnement à la transformation des organisations ainsi qu'au processus de modernisation des entités et le pilotage de la performance constituent un domaine d'intervention privilégié de notre cabinet.

C'est pourquoi la mise en évidence des priorités, des possible envisageables, des leviers et freins repérés, ainsi que toutes incidences juridiques et financière et autres impacts liés aux ressources humaines sont prépondérantes dans tout processus de changement ou de transformation portant sur l'amélioration de la qualité du service public.

Ces questions, en effet, restent au cœur des préoccupations des fondateurs du cabinet et intervenants mobilisés sur nos missions, et ce, au regard : de leur connaissance du secteur public, associatif et du monde de l'entreprise ; de leur forte expérience acquise et de leurs contributions dans les secteurs privé et public et de l'ambition du cabinet qui souhaite accompagner les structures dans leur développement dans une logique de transversalité.

## CONTACTS

### Cabinet ALLENT

1, rue Estienne d'Ovres  
56 100 LORIENT

Tél. +33(0) 2 30 91 60 37

Mail. [contact@allent.fr](mailto:contact@allent.fr)

**[www.allent.fr](http://www.allent.fr)**

# Allent

STRATEGIE | AUDIT | EXPERTISE

Ingénierie juridique financière & organisationnelle

Les données et informations contenues dans cette étude sont issues pour parties d'une enquête en ligne et d'échanges téléphoniques. Le cabinet ALLENT, conformément à sa déontologie traite et analyse les informations qui lui sont transmises, cependant nous ne pouvons garantir que ces données soient toujours exactes à l'instant T.

© 2020 ALLENT S.A.S. Tous droits réservés. Le nom ALLENT et le logo sont des marques. Crédit photo du support : Photothèque ALLENT & Canva uniquement en première page. Conception - Réalisation : ALLENT Avril 2020.