



Rapport d'activité

2024

<i>L'année 2024 par Charlotte Debray & Agathe Leblais</i>	<i>p. 3</i>
<i>2024 en quelques chiffres</i>	<i>p. 4</i>
<i>Les temps forts de 2024</i>	<i>p. 5</i>
Présentation de l'association	p. 6
Vision partagée, mission, valeurs et principes d'action	p. 7
Horizon stratégique et activités	p. 8
Chaîne de valeur de la Fonda	p. 12
Des ressources variées	p. 14
Écosystème de la Fonda	p. 18
Les activités de la Fonda en 2024	p. 22
 Le « laboratoire d'idées »	p. 24
<i>Le centre de ressources en ligne</i>	<i>p. 26</i>
<i>La revue trimestrielle la Tribune Fonda</i>	<i>p. 27</i>
<i>Étude prospective «Vers une société de l'engagement?»</i>	<i>p. 28</i>
<i>Interventions</i>	<i>p. 30</i>
 La « fabrique associative »	p. 32
<i>«Structurer les coopérations pour résoudre les défis des territoires»</i>	<i>p. 34</i>
<i>Les outils du Faire ensemble</i>	<i>p. 36</i>
<i>La Formation Faire ensemble</i>	<i>p. 37</i>
<i>Études et accompagnements</i>	<i>p. 38</i>
<i>Contribution aux chantiers sur l'accompagnement des associations</i>	<i>p. 41</i>
<i>L'année 2024 par la Fonda Sud-Ouest</i>	<i>p. 42</i>
<i>Et maintenant, on fait quoi? par Agathe Leblais</i>	<i>p. 43</i>

Ce rapport d'activité a été adopté lors de l'assemblée générale de la Fonda le 15 mai 2025.
Merci à toutes les personnes qui ont contribué à sa rédaction.

*Conception graphique: Anna Maheu
sur une base de Claire Rothiot.*

Sauf mention contraire, toutes les photographies sont de la Fonda.

La Fonda

c/o WIKIVILLAGE 8 rue de Srebrenica - 75020 Paris
01 45 49 06 58 | fonda@fonda.asso.fr

www.fonda.asso.fr



© Anna Maheu / La Fonda

L'année 2024



Charlotte Debray
Déléguée générale



Agathe Leblais
Présidente

L'année 2024 a été marquée par un renouvellement important de notre gouvernance, ainsi qu'un nouveau déménagement, le 4^e déménagement en moins de cinq ans. Il a été l'occasion de confier quarante ans d'archives au Pajep et ainsi de nous replonger dans les différentes contributions au fil des ans de la Fonda et de ses partenaires au développement de la vie associative.

À mi-chemin du projet stratégique 2022-2026

Nous continuons à suivre le cap et la feuille de route adoptés en 2022 par notre Assemblée générale, en nous adaptant à un contexte politique et économique incertain. Alors que les acteurs et les actrices de l'intérêt général sont en prise à des difficultés très concrètes, notre association ne fait pas exception : il n'a jamais été aussi important de prendre le temps de réfléchir.

Nous avons donc continué en 2024 d'éclairer les transformations de la société de l'engagement et d'accompagner le Faire ensemble, tout en évaluant les effets. Depuis l'adoption de notre projet stratégique en 2022, nos activités sont en effet organisées autour de deux pôles : le Laboratoire d'idées et la Fabrique associative.

La Fonda : un laboratoire d'idées

Côté Laboratoire d'idées, l'exercice de prospective participative « Vers une société de l'engagement ? » a conclu cette année sa phase exploratoire. Deux journées d'étude et une Université ont permis de compléter la dynamique enclenchée en 2022 et d'identifier quatre scénarios possibles pour l'avenir de la société de l'engagement.

Somme de cet important travail collectif, un ouvrage intitulé *Vers une société de l'engagement ? Futurs possibles à l'horizon 2040* paraîtra en avril 2025. La diffusion du contenu a d'ores et déjà commencé lors de nos dizaines d'interventions sur l'engagement en 2024 et dans notre revue trimestrielle la Tribune Fonda. En 2024, nous avons déjà exploré dans ses colonnes les engagements des jeunes, les engagements peu conscientisés, la proche aide et les moteurs de l'engagement.

De présentations en débats, de revues en ateliers, l'enjeu du laboratoire d'idées est désormais de mobiliser autour du futur souhaitable d'une société de l'engagement conforme à l'intérêt général. Et cet horizon souhaitable ne sera atteint qu'à la condition que l'engagement collectif, le Faire ensemble, devienne un réflexe.

La Fonda : une fabrique associative

Côté Fabrique associative, nous avons développé expérimentations, formations et accompagnements avec et pour les acteurs et les actrices animant des dynamiques de coopération territoriale.

Alors que le cycle d'expérimentations « Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires » s'est clôturé en 2024, les enseignements que nous en tirons seront présentés lors d'un événement organisé le 2 juillet 2025 à Villeurbanne avec la Fondation de France et le Réseau national des maisons d'associations.

Ces enseignements à caractère méthodologique sont également au cœur de l'offre de formation que nous avons lancée cette année « Faire Ensemble : Méthodes et outils pour faire vivre une communauté d'action ». Conjugués aux accompagnements que peuvent réaliser l'équipe de la Fonda et les consultants sous licence de marque, les expérimentations et les formations nous ont permis cette année encore de favoriser la mise en commun de ressources des acteurs et des actrices de l'intérêt général pour qu'ils et elles produisent, en coopération, des résultats et des effets plus importants que s'ils avaient été produits en compétition.

Alors que le monde de l'intérêt général est en prise à des difficultés très concrètes, il est plus important que jamais de prendre le temps de réfléchir.

Cette année, une fois encore riche de réflexions, d'expérimentations et d'échanges, n'aurait pu avoir lieu sans la communauté humaine qui entoure la Fonda, composée de bénévoles, salariés, compagnons de route de longue date, mais aussi de nos partenaires financiers et associés qui continuent de nous soutenir financièrement, mais aussi par leurs temps et leurs expertises. Longue vie à la vitalité associative !



2024 en quelques chiffres

1 Université de prospective

2 journées d'études réunissant 50 participants chacune

Exercice de prospective « Vers une société de l'engagement ? »

4 clubs de lecture sur l'engagement ont réuni 75 participants

Plus de 4 500 personnes sensibilisées

13 conseils sur-mesure pour 43 jours d'accompagnement

82 prises de parole publiques

Interventions

Formations et accompagnements

Lancement de la formation inter-structures « Faire Ensemble »

437 abonnés

4 numéros

La revue trimestrielle la Tribune Fonda

7 formations intra-structures sur le Faire ensemble avec 164 participants

Le laboratoire d'idées

La fabrique associative

Points d'appui au numérique associatif (PANA)

3 webinaires nationaux

2 réunions du comité de pilotage national

1 516 articles en ligne

Centre de ressources en ligne

24 333 visiteurs mensuels

5 réunions de la communauté d'action mulhousienne

Faire ensemble 2030

5 réunions de la communauté d'action morlaisienne

16 séances de jeu Faire ensemble 2030 avec 98 participants

257 jeux Faire ensemble 2030 vendus

60 Guides méthodologiques du Faire ensemble vendus

Capitalisation méthodologique

1 réunion du comité de pilotage

+30 membres dans chaque communauté d'action

Publication *Les enjeux de la relation entre gouvernance bénévole & salariés dans les associations*



Les temps forts de 2024

18 janvier

Une galette des rois prospective réunit une vingtaine de membres de la Fonda

Février

Publication de *Enjeux de la relation entre gouvernance bénévole & salarié.es dans les associations*, une étude du Dispositif local d'accompagnement (DLA) coconstruite avec le Mouvement Associatif Occitanie, la Fonda et Aginso

29 février

Comité de pilotage du programme Faire ensemble 2030

Mars

Tribune Fonda n° 261

« Engagements des jeunes : encadrer ou accompagner ? »

Publication des comptes-rendus de la journée d'étude #2 « Vers une société de l'engagement ? Ruptures et dynamiques »

25 avril

Assemblée générale de la Fonda, élection d'Agathe Leblais à la présidence et renouvellement du CA

15 mai

La journée d'étude « Vers une société de l'engagement ? Questions essentielles » rassemble une quarantaine de bénévoles dans les locaux de la Fondation SNCF

Tous les mois

Une séance de découverte en ligne du jeu **Faire ensemble 2030**

Tous les mois de janvier à avril

Un club de lecture en ligne sur l'engagement

Juin

Tribune Fonda n° 262

« L'engagement sous les radars »

La Fonda s'inquiète du score historique de partis d'extrême droite aux élections européennes du 9 juin et des élections législatives et publie l'appel au vote « la Fonda s'engage pour la démocratie ».

26 juin

La journée d'étude « Vers une société de l'engagement ? Scénarios prospectifs » de la Fonda réunit une trentaine de bénévoles dans les locaux de l'Unapei.

Juillet

Déménagement à Wikivillage, tiers-lieu dans le 20^e arrondissement parisien

Septembre

Tribune Fonda n° 263

« Les jeunes aidants : engagés de fait ? »

17 septembre

La Fonda lance le parcours de formation inter-structures « Faire Ensemble : Méthodes et outils pour faire vivre une communauté d'action ».

9 octobre

L'Université de prospective « Vers une société de l'engagement ? » rassemble 160 participants à Paris

Décembre

Tribune Fonda n° 264

« Les moteurs de l'engagement »

17 décembre

Premier module « Comprendre les fondamentaux de la coopération » de la Formation Faire ensemble



L'ASSOCIATION

- p. 7 **Projet politique, missions et horizon stratégique**
- p. 10 **La jeunesse de la Fonda**
- p. 12 **Les expertises de la Fonda depuis 2001**
- p. 16 **Gouvernance et pilotage**
- p. 22 **Chaîne de valeur, ressources et comptes**
- p. 24 **Écosystème**

Association reconnue d'utilité publique, la Fonda accompagne le développement de la vie associative depuis plus de 40 ans. Si ses modes d'action ont évolué avec le temps, la vision politique de la Fonda est restée la même : il ne peut y avoir de vitalité démocratique sans vitalité associative.

La vision partagée de la Fonda

Créée dans le prolongement de l'**association pour le Développement des associations de progrès (DAP)**, la Fonda soutient que la vie associative est essentielle au progrès de la société, notamment pour :

- la **cohésion sociale**, afin de ne laisser personne de côté,
- le **pouvoir d'agir** des personnes et des collectifs,
- la **création de valeur sociale**, en mettant l'économie au service de l'humain et de la planète,
- la mise en commun, la coproduction et la **transmission de connaissances**,
- la **protection de l'environnement** et l'adaptation au dérèglement climatique,
- la **paix**, la justice et l'égalité entre tous les êtres humains.

C'est pourquoi la Fonda vise à redonner aux associations et à tous les acteurs de l'intérêt général un rôle central, optimiste et transformateur dans la **construction d'une société inclusive et durable**.

La mission de la Fonda

Pour aider les responsables associatifs et leurs partenaires à jouer pleinement leur rôle, la Fonda s'est donné pour mission de :

- **valoriser** la contribution essentielle de la vie associative au progrès de la société,
- **éclairer** les enjeux structurants pour son avenir, afin de nourrir les réflexions stratégiques,
- **outiller et accompagner** les coopérations entre acteurs au service de l'intérêt général.

Les valeurs et principes d'action

Le projet de la Fonda s'appuie sur des valeurs partagées, ainsi que rappelées dans la [Charte du Faire ensemble](#) dont elle s'est dotée en 2023 :

- nous défendons la **liberté d'association**, c'est-à-dire la liberté d'initiative et la mise en commun de connaissances, de ressources et d'activités, dans un but non lucratif,
- nous respectons et cultivons la diversité des expressions et la **liberté de conscience**,
- nous fondons nos travaux sur l'**intelligence collective** et cherchons à mobiliser et faire dialoguer une diversité de savoirs, théoriques et pratiques,
- nous adoptons l'**approche prospective** pour susciter le débat et éclairer les controverses, de façon à nourrir utilement les réflexions et les choix des acteurs,
- nous formons une **association de progrès**, qui oppose l'optimisme stratégique au pessimisme ambiant,
- nous cherchons à maintenir un haut niveau de **rigueur méthodologique** et d'**honnêteté intellectuelle**, tout en restant accessibles et conviviaux,
- nous nous efforçons d'**agir en coopération**,
- nos publications sont des **biens communs** : nous nous attachons à coproduire et diffuser la connaissance, et encourageons la transmission de nos idées et méthodes.

La Fonda est reconnue d'utilité publique depuis 2010. Depuis 2017, son projet s'inscrit dans le cadre référentiel des Objectifs de développement durable (ODD).

 [Télécharger la Charte du Faire ensemble](#)

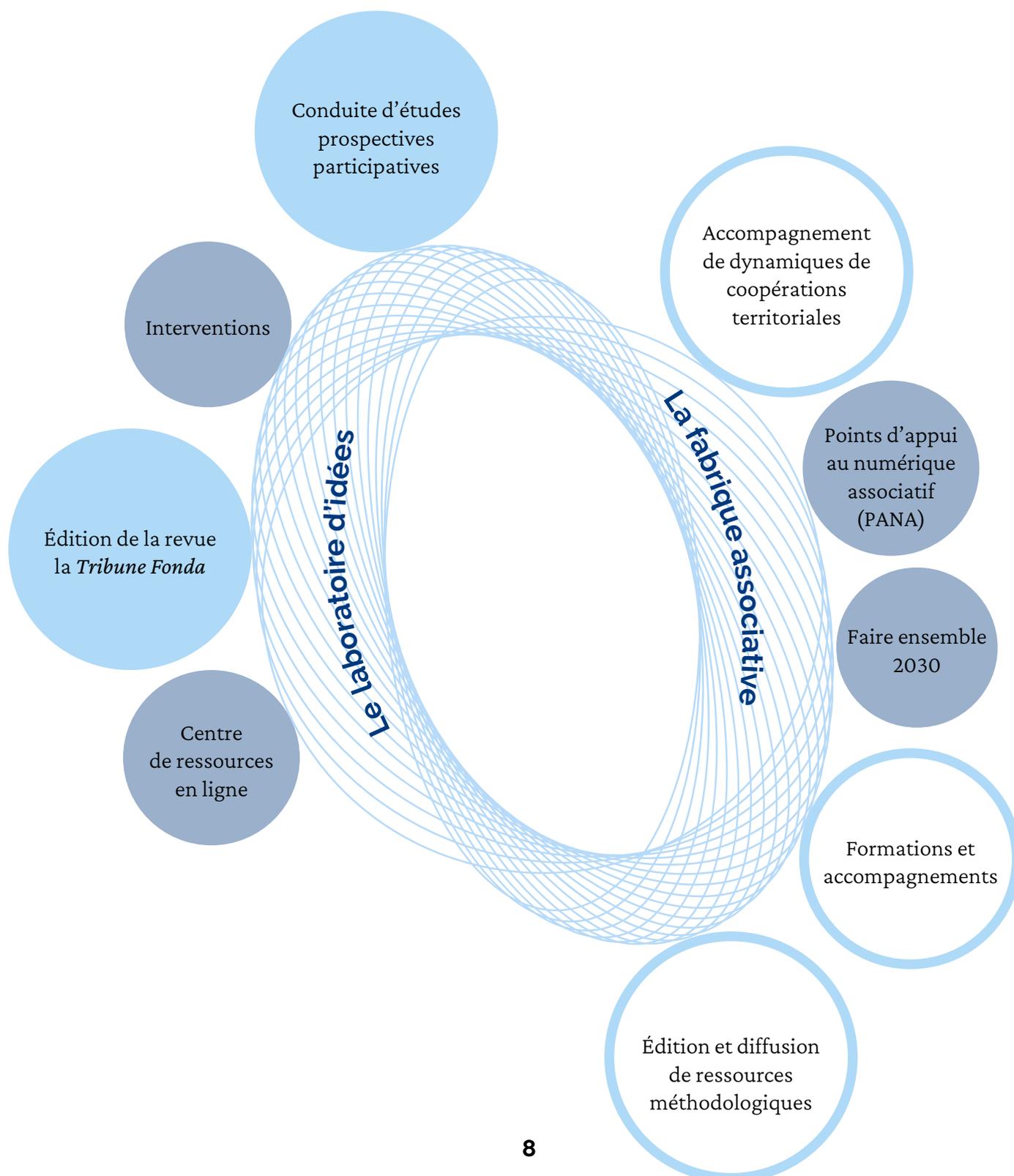


Horizon stratégique

L'Assemblée générale de la Fonda a adopté le 12 mai 2022 un nouveau projet stratégique à l'horizon 2026. Les deux priorités stratégiques qui en découlent sont les suivantes :

- poursuivre les actions visant l'appropriation par les acteurs associatifs des **enjeux, méthodes et outils du Faire ensemble**, avec d'autres acteurs de l'intérêt général — et en valoriser les effets
- accentuer les actions visant à offrir des **éclairages prospectifs** sur les sujets structurants pour l'avenir du fait associatif, afin de mieux s'y préparer.

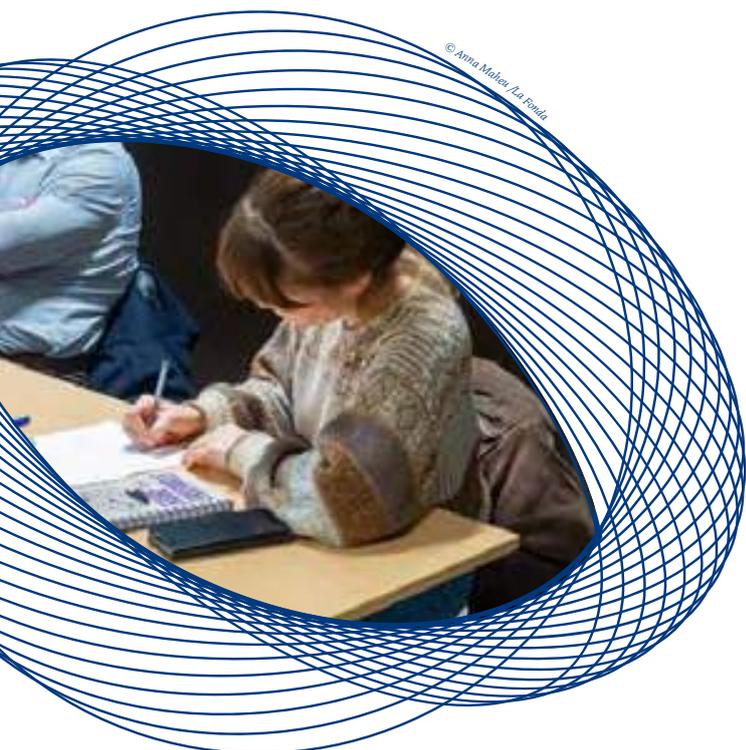
Cette démarche a conduit à réorganiser l'ensemble des activités autour de deux pôles : la « fabrique associative » et le « laboratoire d'idées », deux faces du même ruban de Möbius.



Les activités de la Fonda

Le « laboratoire d'idées »,
ou *think tank*, pour éclairer les
transformations de l'engagement

- édition de la **revue trimestrielle** la *Tribune Fonda*,
- conduite d'**études prospectives** participatives, dont des journées d'étude et universités de prospective
- animation de **débats** et interventions
- animation du **centre de ressources** en ligne



La « fabrique associative »,
ou *do tank*, pour transmettre
les méthodes et les outils
du Faire ensemble

- accompagnement de **dynamiques de coopérations** territoriales dont Points d'appui au numérique associatif (PANA) et Faire ensemble 2030,
- édition et diffusion de **ressources méthodologiques**,
- **formations** et accompagnements.

Le site de la Fonda est le centre de ressources où l'ensemble des livrables issus de ces activités est gratuitement partagé. Il s'agit à la fois d'un espace offert aux responsables associatifs et à leurs partenaires pour mieux comprendre les enjeux structurants du monde associatif, mais aussi d'un ensemble de ressources, d'outils et de conseils pour nourrir leurs pratiques.

Une gouvernance atypique

Les membres

Depuis sa création en 1981, la Fonda est avant tout une **association de personnes physiques**. Venant de tous horizons, les membres adhèrent à son projet associatif à titre personnel. En 2024, ils étaient un peu plus de 200 à soutenir la Fonda ainsi, dont 61 nouveaux adhérents.

Parmi ses **membres**, la Fonda compte de nombreux responsables associatifs, bénévoles et salariés, et des acteurs de l'appui au développement de la vie associative. Parce qu'ils sont également au service de l'intérêt général, des agents de la fonction publique adhèrent à la Fonda à titre personnel.

La Fonda réunit également des chercheurs, des étudiants et des enseignants attentifs au fait associatif. L'association compte enfin parmi ses membres des cadres syndicaux, des acteurs du monde de l'entreprise, du mécénat et de la Responsabilité sociale et environnementale (RSE), et de l'Économie sociale et solidaire (ESS).

Ensemble, les membres forment l'**Assemblée générale** (AG) de l'association, qui se réunit au moins une fois par an. L'AG approuve les documents statutaires et renouvelle régulièrement l'horizon stratégique de l'association. Elle s'assure également que les actions de l'association sont menées conformément aux règles dont elle s'est librement dotée, et qu'elles produisent les effets recherchés.

La Fonda en 2024 :

206

adhérents et
adhérentes
à titre individuel
(dont 61 nouveaux)

24

administrateurs
et administratrices

+120

bénévoles soit
2115 heures de bénévolat
(1,2 équivalent temps plein)

8

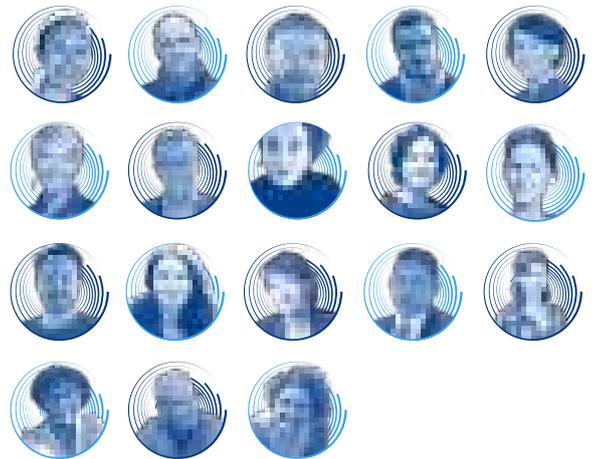
salariés et salariées
(7,29 équivalent temps plein)

Le conseil d'administration

Garant de la permanence et de la pertinence du projet associatif, le **conseil d'administration** (CA) porte le projet politique de l'association. Il est composé de 24 membres, élus pour leur intérêt pour le secteur associatif et la complémentarité de leurs expériences. En 2024, le Conseil d'administration a été renouvelé.

Outre les membres du bureau, voici les administrateurs titulaires en 2024 :

Stéphanie Andrieux, Philippe Bégout, Paul Bucau, Pierre Catalan, Élodie Cellier, Giorgia Ceriani Sebregondi, Philippe Chabasse, Isabelle Chandler, Camille Dorival, Suzanne Gorge, Sébastien Lagorce, Sophia Lakhdar, Valérie Lourdel, Michel Nung, Amélie Pedrot, Salimata Sissoko, Roger Sue et Kaméra Vesic.



En plus de la vie statutaire de l'association, les administrateurs peuvent s'impliquer dans les travaux de la Fonda ou dans des groupes de travail internes. Ils peuvent également représenter l'association à l'extérieur, dans différents espaces de réflexion ou instances de gouvernance. Le renouvellement et la transmission étant des dynamiques cruciales à la Fonda, les anciens administrateurs sont invités permanents aux réunions et séminaires du conseil d'administration.

Invités permanents en 2024 :

Sophie Blampin, Patrick Boulte, Christophe Dansac, Vincent David, Camille Destans, Jean-Pierre Dupont, Francine Évrard, Pierre François, Thierry Guillois, Jean-Pierre Jaslin, Sylvain Lemaire, Henry Noguès, Frédéric Pas-cal, Jacques Remond, Patrice Simounet, Sandrine Soloveicik, Laurent Terrisse, Sébastien Thubert et Pierre Vanlerenberghe.

Le bureau

Le **bureau** assure une fonction exécutive. Se réunissant tous les mois, il s'assure que l'action menée est conforme au projet associatif, mobilise les ressources et les connaissances nécessaires, pilote les activités. Il en vérifie également les effets, pour en rendre compte au conseil d'administration, à l'assemblée générale et aux bailleurs de fonds.

Ce sont les administrateurs et administratrices qui élisent pour trois ans leur président ou présidente. 2024 est à ce titre une année charnière, marquant la fin du mandat de Nils Pedersen, à ce poste depuis 2018, et l'élection d'Agathe Leblais.

Le bureau de la Fonda est à présent composé de :

Présidente: **Agathe Leblais**

Vice-président : **Yannick Blanc**

Vice-présidente : **Gabriela Martin**

Vice-président : **Nils Pedersen**

Secrétaire générale : **Louise Vaisman**

Trésorier : **Alain Legrand**



Agathe Leblais
Présidente



Yannick Blanc
Vice-président



Gabriela Martin
Vice-présidente



Nils Pedersen
Vice-président



Louise Vaisman
Secrétaire générale



Alain Legrand
Trésorier

— 2024, une année de renouvellement de gouvernance pour la Fonda —

Conformément aux statuts de la Fonda, l'Assemblée générale du 25 avril 2024 a été l'occasion d'un renouvellement de sa gouvernance avec l'élection d'une nouvelle présidente et le renouvellement par moitié du conseil d'administration.

L'année 2024 a marqué la fin du second mandat de Nils Pedersen à la présidence de la Fonda. Il a souhaité, comme Yannick Blanc avant lui, se limiter à deux mandats pour renouveler nos instances.

Tout au long de sa présidence, Nils Pedersen a eu à cœur de diffuser les travaux de la Fonda au-delà du seul cercle des initiés et d'élargir son regard sur plusieurs sujets : les fondations et la philanthropie, l'Europe et la culture entre autres. Directeur de la publication de la Tribune Fonda, Nils Pedersen a salué la diffusion de cette revue d'intérêt général.

Élu concomitamment au lancement du programme Faire ensemble 2030, il a œuvré à l'appropriation des Objectifs de développement durable (ODD) par les associations et leurs partenaires. Il a également accompagné la rédaction de deux projets stratégiques et la consolidation de la Fonda en un think & do tank. S'il quitte le poste de président, il continue de faire partie du bureau de la Fonda au poste de vice-président.

 [Lire le bilan de mandat de Nils Pedersen](#)

Le 25 avril, Agathe Leblais a été élue à l'unanimité présidente de la Fonda. Administratrice de la Fonda depuis 2021, elle en avait rejoint le bureau en 2023.

Diplômée d'emlyon en 2013, Agathe Leblais a commencé son parcours professionnel au sein de l'entreprise Hermès avant de rejoindre Capgemini Consulting. En participant au lancement de l'entité mécénat de compétences du cabinet de conseil, elle œuvre pour la première fois à la création de ponts entre deux univers : l'ESS et le monde de l'entreprise dite « classique ».

Elle rejoint ensuite la fondation d'entreprise du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs dont elle devient déléguée générale, puis prend la direction de l'association Pro Bono Lab. Confrontée à des enjeux humains au sein des équipes de l'association et d'un contexte particulièrement éprouvant - le confinement -, Agathe décide de se former à la Gestalt-thérapie pour aborder cette dimension : la conscience de soi et son éventuel lien avec le monde des organisations non lucratives. Passionnée par la matière qu'elle découvre, elle décide d'en exercer le métier : elle est dorénavant psychopraticienne en Gestalt-Thérapie.

 [Découvrir le parcours d'Agathe Leblais](#)

Axant sa candidature sur l'envie de se mettre au service du collectif que constitue la Fonda, Agathe Leblais a présenté en quelques mots les raisons de son engagement lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2024. Elle a conclu sa candidature en invitant chacun et chacune à répondre à la question posée par Baptiste Morizot et Estelle Zhong Mengual dans leur texte de 2020 : « quel trouble voulons-nous habiter ? »

L'AG a commencé ce renouvellement en remerciant chaleureusement pour leur engagement les personnes arrivées en fin de mandat : Camille Destans, Pierre François, Jean-Pierre Jaslin, Sandrine Soloveicik, Laurent Terrisse et Pierre Vanlerenberghe.

Grâce à la mobilisation des membres du bureau, neuf candidatures ont été proposées : Stéphanie Andrieux, Yannick Blanc, Isabelle Chandler, Agathe Leblais, Alain Legrand, Valérie Lourdel, Gabriela Martin, Michel Nung et Roger Sue. Ils ont tous été réélus à l'unanimité pour de nouveaux mandats de six ans.

L'Assemblée générale a ensuite élu six nouveaux administrateurs et administratrices : Paul Bucau, Élodie Cellier, Camille Dorival, Suzanne Gorge, Sébastien Lagorce et Salimata Sissoko.

 [Parcourir les statuts de la Fonda](#)

CHAÎNE DE VALEUR

Finalité

*Valoriser la contribution du fait associatif
à la vitalité de la démocratie, et à la construction
d'une société inclusive et durable*

Missions

ÉCLAIRER
les transformations
du fait associatif

ACCOMPLIR
et transformer
les méthodes
Faire en

Activités de production

THINK-TANK
Le « laboratoire d'idées »

La revue trimestrielle
la *Tribune Fonda*

Étude prospective
« Vers une société de l'engagement ? »

Débats, journées d'étude
et universités

DOSSIER
La « fabrique

Expérimentation
(Faire ensemble 2017)
au numérique

Capitalisation

Formations,
accompagnement

Activités de soutien

Communication

Gouvernance
et *management*

Gestion

Logistique et infrastructures

Développement et ingénierie

DE LA FONDA

sociatif
nstruction
ole

PAGNER
smettre
odes du
nsemble

TANK
« associative »

entations
030, Points d'appui
ue associatif)
méthodologique
animations et
gnements

on administrative et financière

niérie

INFLUER
Personnes
Acteurs de l'appui
Décideurs

Des ressources variées

Fonctions de soutien

Pour mener à bien ses activités, diverses **fonctions dites de « soutien »** de la Fonda sont essentielles :

- vie associative & statutaire,
- ingénierie & capitalisation,
- publications & communication,
- financement & gestion,
- systèmes d'information & logistique.

Aussi, la Fonda mobilise avant tout des **moyens humains** :

- bénévoles : en 2024, la Fonda a bénéficié du soutien de plus de 120 bénévoles pour 1.2 ETP,
- salariés : en 2024, huit personnes sont salariées de la Fonda, pour 7.29 ETP.

L'équipe permanente de la Fonda

Pilotée par Charlotte Debray, déléguée générale, l'**équipe salariée** organise, en lien étroit avec le bureau, les travaux de la Fonda. Elle mobilise également les ressources nécessaires à leur bon déroulement et veille à leur diffusion.

Pôle de direction

Déléguée générale : [Charlotte Debray](#)

Assistante de direction : [Diane Bonifas](#)

Assistante de gestion : [Myriam Roumane](#)

Think tank

Responsable communication : [Anna Maheu](#)

Chargée de communication : [Guillemette Martin](#)

Cheffe de projet prospective : [Hannah Olivetti](#)

Do tank

Responsable du do tank : [Bastien Engelbach](#)

Chargé de mission : [Quentin Vaissaire](#)



Charlotte Debray
Déléguée générale



Diane Bonifas
Assistante de direction



Myriam Roumane
Assistante de gestion



Anna Maheu
Responsable communication



Guillemette Martin
Chargée de communication



Hannah Olivetti
Cheffe de projet prospective



Bastien Engelbach
Responsable du do tank



Quentin Vaissaire
Chargé de mission do tank

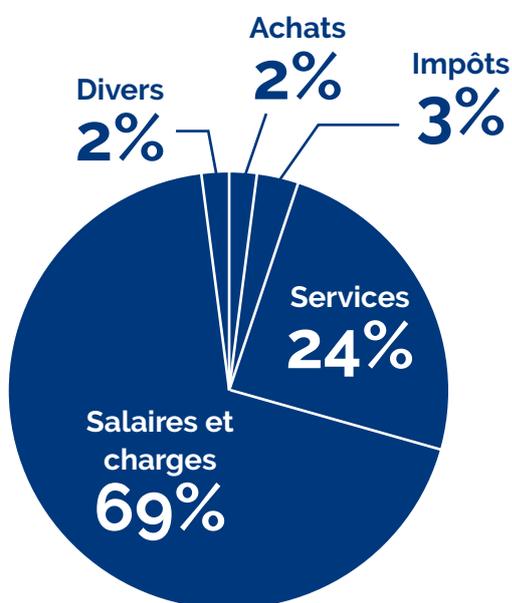


Moyens matériels et financiers

La Fonda mobilise également des **moyens matériels** : un bureau, du mobilier, un équipement informatique et bureautique et les fournitures de base.

La Fonda recourt à des **services extérieurs** : hébergement et maintenance du site, illustration et impression des publications, comptabilité, etc. Ponctuellement, la Fonda accorde une licence de marque à des consultants externes, afin de répondre à des demandes d'accompagnement fondé sur ses méthodes et d'amplifier la diffusion de ses travaux.

La Fonda mobilise enfin des **moyens financiers** et enregistre des recettes d'activité, des subventions publiques et privées, des contributions volontaires en nature et des soutiens informels.



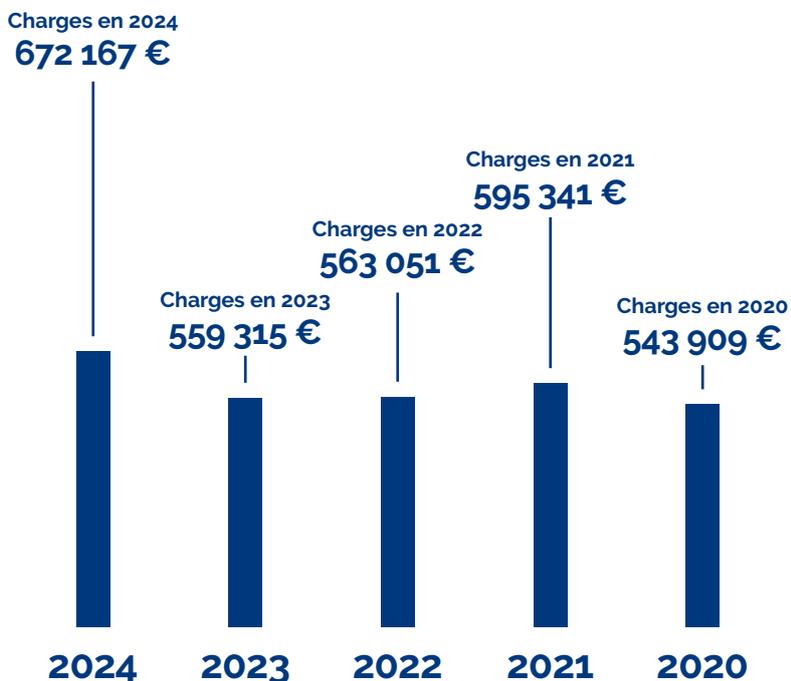
Charges : 672 167 €

813 551 € avec les contributions volontaires en nature valorisées

Charges de la Fonda en 2024

Les charges, de près de 700 k€ en 2024, sont en progression par rapport à 2023, du fait de la **masse salariale** notamment, mais aussi des frais de colloques et séminaires nécessaires à l'activité du laboratoire d'idées.

Les **frais de déplacement** progressent au rythme du déploiement des expérimentations territoriales, des formations et des accompagnements. Enfin, les **frais de déménagement** et de location augmentent à compter du 1er juillet, date du terme du bail à Vincennes.

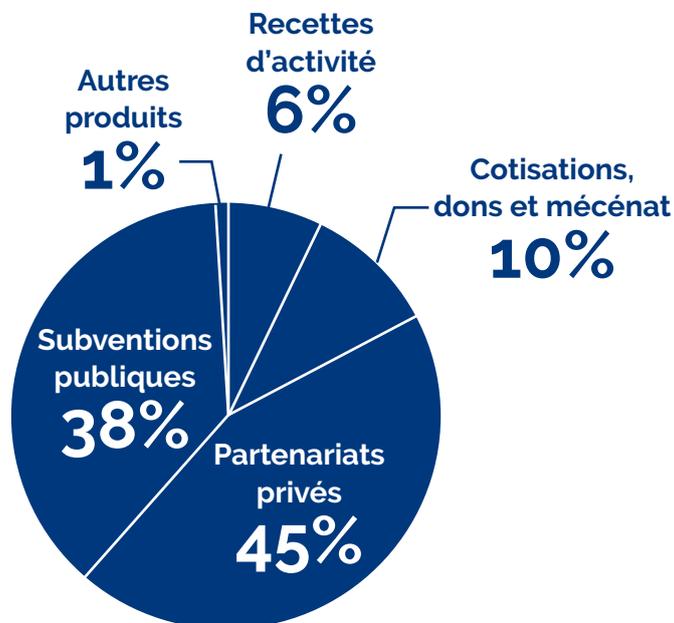


Produits de la Fonda en 2024

En 2024, la Fonda, comme de nombreuses autres associatives, a été fortement touchée par la dissolution de l'Assemblée nationale et l'instabilité politique qui en a suivi.

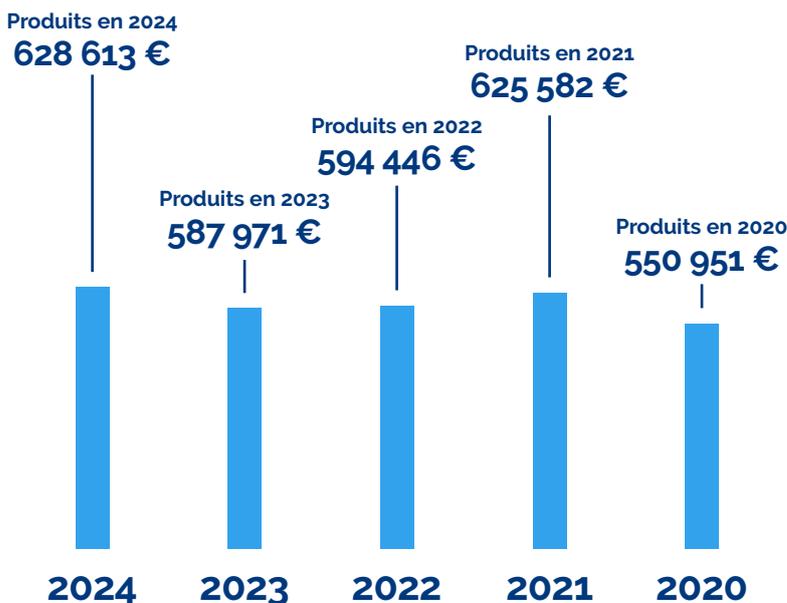
Les **financements publics** sont en baisse par rapport à 2023, et leur part dans le budget total passe de 48 % à 38 %.

Nous avons eu la chance de bénéficier de plus de financements privés, de cotisations, de dons et de mécénat. Ces derniers sont passés de 23 % à 45 %. Nous remercions chaleureusement nos **partenaires financiers** qui ont répondu présents et nous ont permis de limiter le déficit d'exploitation avec lequel nous finissons l'année 2024.



Produits : 628 613 €

770 496 € avec les contributions volontaires en nature valorisées



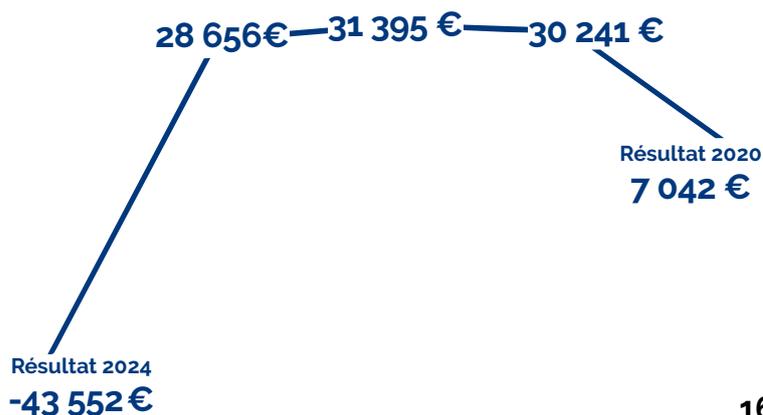
Modèle économique de la Fonda

Les **financements** de la Fonda sont schématiquement de quatre types :

- financements publics,
- financement privés et mécénat,
- cotisations, dons,
- recettes d'activité.

Depuis plusieurs années, les **contributions volontaires** en nature représentent un peu moins du quart de l'ensemble des ressources de la Fonda.

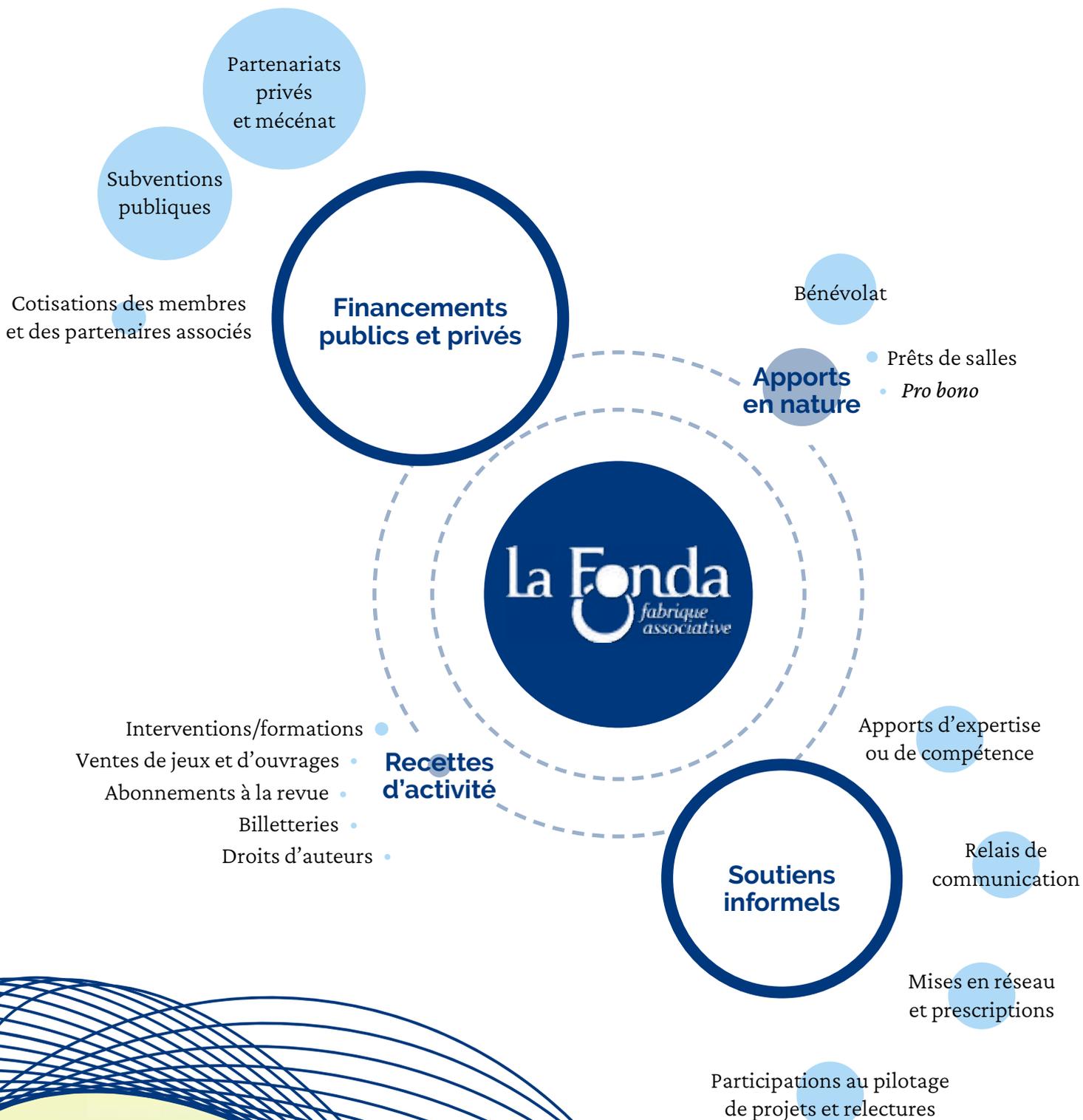
La **structure des produits** se recompose pour ainsi dire chaque année. La baisse des recettes d'activités, passée de 10% en 2023 à 6% en 2024, s'explique par exemple par le fait que les équipes étaient centrées sur le développement d'une nouvelle offre de formation. Nous espérons bien récolter les fruits de cet investissement en 2025 !



En 2024, le résultat est déficitaire de 43 552 €.

Les comptes de la Fonda sont certifiés par un Commissaire aux comptes.

Différents types de ressources mobilisées en 2024



Écosystème de la Fonda

Les partenaires associés

Les partenaires associés, **personnalités morales** de diverses natures, forment la deuxième catégorie de membre prévue par les statuts de la Fonda. Leur adhésion signale la convergence de leurs valeurs et projets avec ceux de la Fonda.

Les partenaires associés sont de **précieux soutiens** dans le financement et le rayonnement des travaux de la Fonda. Leur contribution financière, proportionnelle à leurs moyens, est considérée comme un don, acte de soutien sans contrepartie autre que symbolique. Ils sont par exemple informés des actualités de la Fonda et invités à débattre de nos travaux lors de groupes de travail ou d'événements.

La Fonda tient à remercier ses

46 partenaires associés en 2024 : ADASI, AGIRabcd, APF France handicap, Centre français des fonds et fondations (CFF), Citoyens et Justice, Comité 21, Comité français pour la solidarité internationale (CFSI), Confédération nationale du Crédit Mutuel, Culture et Promotion, Don en confiance, Ellyx, Emmaüs Connect, F3E, Fédération des Centres sociaux et socioculturels de France (FCSF), FIDAREC, Fondation Apprentis d'Auteuil, Fonds de dotation Agir pour l'écologie humaine, Fonds de dotation KPMG, France Bénévolat, France Générosités, Futuribles International, Groupe International GOBONI, HelloAsso, Institut IDEAS, IDAF, IR&D conseil, La Cloche, La Fonda Sud-Ouest, Le Labo de l'ESS, Le Mouvement associatif, Mairie de Grenoble, Mutuelle nationale territoriale (MNT), Nexem, Passerelles et Compétences, Pôle ressources, Réseau national des Maisons des associations (RNMA), Ressources urbaines, Secours populaire, Social Good Accelerator (SOGA), Sogama Conseil, Solidarités nouvelles face au chômage (SNC), UFCV, Unaforis, Unapei, Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (UNA) et Union nationale pour l'habitat des jeunes (Unhaj).

La Fonda en 2024 :

46

partenaires
associés

17

partenaires
financiers

10

partenaires
opérationnels



La Fonda avec les réseaux

Pour porter ses idées et se nourrir en retour, la Fonda est représentée dans divers groupes de travail et instances : au sein d'institutions publiques, de collectifs informels, de médias spécialisés... Elle est également proche du monde universitaire et de la recherche.

En 2024, la Fonda est **représentée** dans les espaces suivants :

- **Associations** : Académie des futurs leaders, Le Mouvement associatif, Social good accelerator (SOGA), France bénévolat, CFSI, Comité 21, Cluster'Jura, Unapei, Emmaüs Connect et Citoyens et justice.
- **Monde de la recherche et think tanks** : Chaire TerrESS, Institut français du monde associatif, Labo de l'ESS, Futuribles International, la Fabrique écologique, comité d'orientation scientifique de l'Injep, comité d'orientation de la recherche de l'université de Lille sur les libertés associatives, comité stratégique de la recherche-action sur l'évaluation du FONJEP.
- **Événements et jurys** : Forum national de l'ESS, Forum national des associations et fondations (FNAF), Rencontres de la vie associative (CNFPT), Transitions en commun (Groupe Radio France) et Prix Soliha Lab.
- **Institutions publiques** : Bureau du Conseil parisien des associations (Ville de Paris), comité national de suivi de Guid'Asso (DJEPVA), commission Europe du Conseil supérieur de l'Économie sociale et solidaire (CSESS), Club des partenaires de l'Agenda 2030 et COMETE, comité consultatif du Fonds pour le développement de la vie associative (FDVA) et jury de l'Ateliers des territoires.

- **Acteurs de l'accompagnement associatif** : Coordination générosités, ADASI, GIO, Avise, SOGAMA Conseil et conseil local de Paris du Crédit coopératif.
- **Médias** : comité de rédaction d'Associathèque.fr, comité éditorial d'Associations mode d'emploi et conseil scientifique de Juris Associations.
- **Collectifs citoyens** : Pacte du Pouvoir de vivre et conseil civique d'Open Diplomacy.

Chacun de ces mandats s'inscrit dans le projet stratégique de la Fonda : **éclairer et outiller**. Les structures où la Fonda est représentée partagent des objectifs communs :

- 🔦 Faire connaître le monde associatif
- 🧪 Promouvoir l'innovation sociale
- 📡 Étudier le monde associatif
- 🎯 Accompagner les mutations du secteur associatif
- 🌱 Soutenir une transition écologique et sociale



Hannah Olivetti

Membre de l'atelier prospectif sur la relève générationnelle de l'ESS de la **Chaire TerrESS**
Membre de la commission « Engagement » et du groupe de travail sur les idées d'extrême droite du **Mouvement associatif**

Quentin Vaissaire

Membre du programme « Quartiers à impact collectif » de l'**ANCT**
Membre des chantiers coopératifs du **Labo de l'ESS**

MANDATS DES SALARIÉS

Charlotte Debray

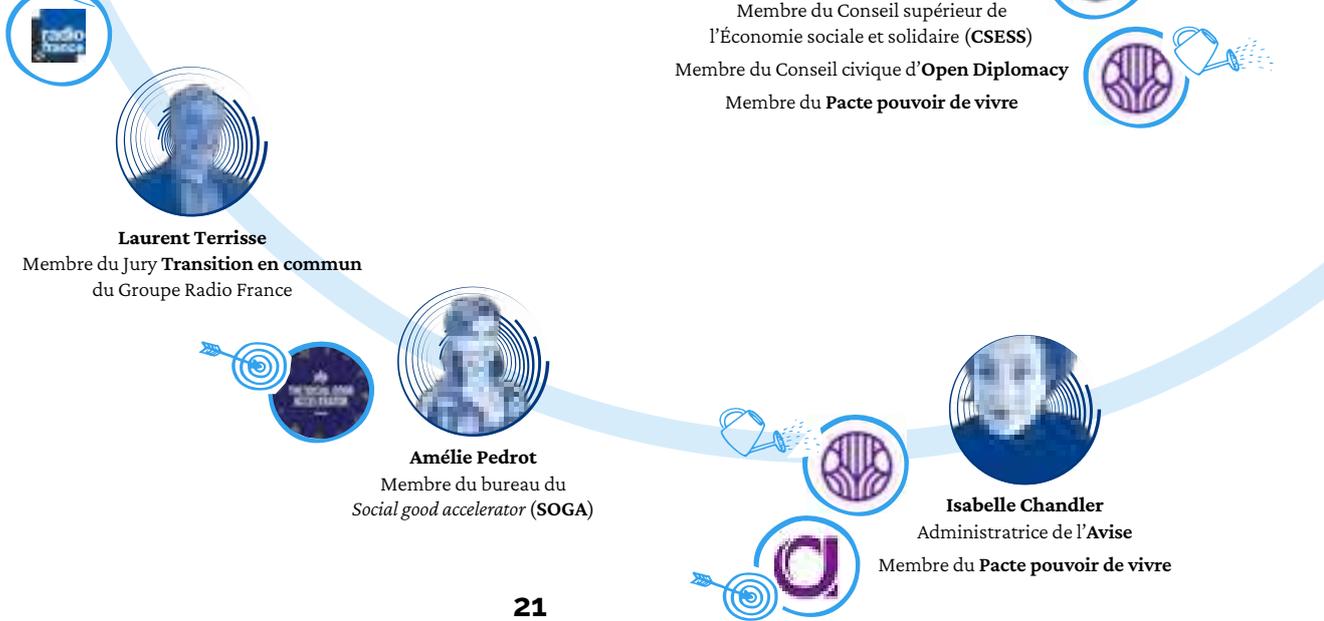
Membre du conseil scientifique d'**Emmaüs Connect**
Membre du bureau du **Conseil parisien des associations**
Membre du **GIO**, groupe informel de structures de l'accompagnement associatif
Membre du conseil consultatif du Fonds pour le Développement de la Vie Associative (**FDVA**)
Membre du programme « Quartiers à impact collectif » de l'**ANCT**
Membre du groupe local nord-ouest du **Crédit Coopératif**
Membre de comité de rédaction d'**Associathèque**
Membre du comité de suivi de la mesure **Guid'Asso**
Administratrice de **Futuribles International**

Bastien Engelbach

Membre du comité de pilotage des Rencontres de la vie associative du **CNFPT**
Membre du comité de suivi et de capitalisation
Membre du comité de suivi du jury de l'**Atelier des**
Membre du comité de programmation du **Forum national**
Membre du club des partenaires de **COMETE** et de l'
Membre du programme « Quartiers à impact collectif »
Membre des chantiers coopératifs du **Labo de l'ESS**
Membre du comité d'innovation de **Clus'ter**
Membre de groupes de travail du **Comité**
Membre du jury prix **Soliha Lab**

Anna Maheu

Membre du conseil scientifique du Forum National des Associations & Fondations (**FNAF**)
Membre du conseil scientifique de **Juris Association**





LES ACTIVITÉS



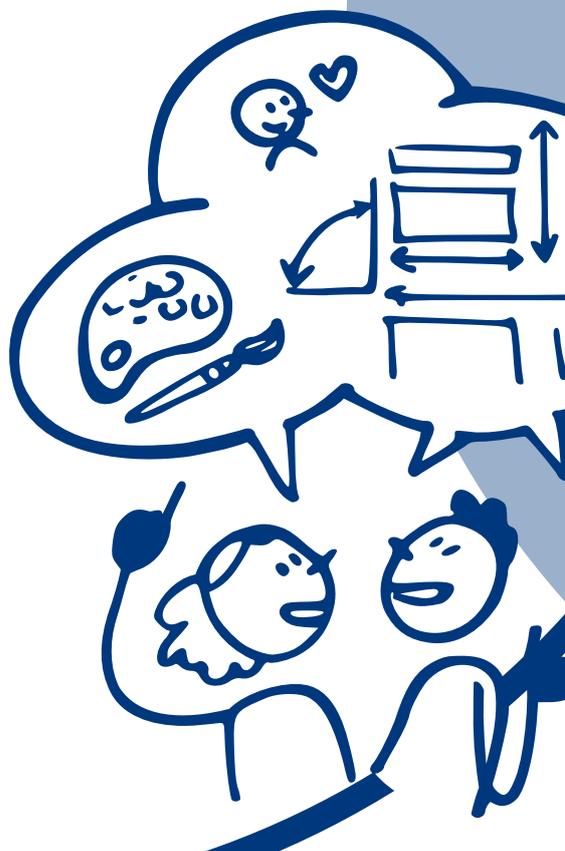
Le « laboratoire d'idées »

Étude prospective
« Vers une société de l'engagement ? »

Le centre de ressources

La revue trimestrielle
la Tribune Fonda

Interventions



L'ensemble des livrables issus de ce
de ressources en ligne de la Fonda

S DE LA FONDA



La « fabrique associative »

Expérimentations territoriales

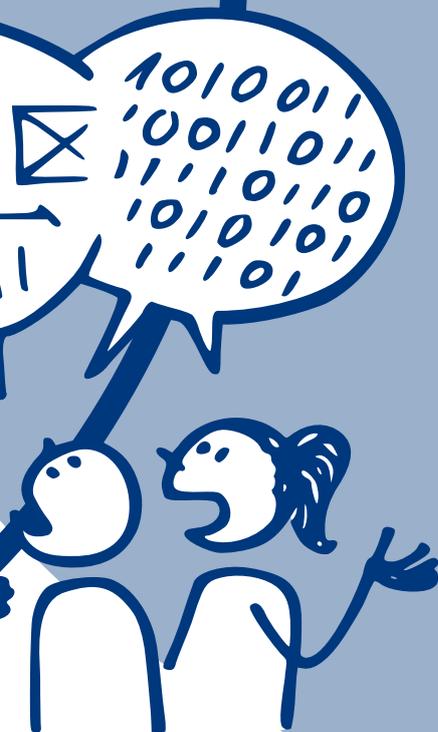
Points d'appui au numérique associatif

Capitalisation méthodologique

Formation Faire ensemble

Outils du Faire ensemble

Formations et accompagnements



Les activités est partagé dans le centre
a sous licence *Creative Commons*.

LABORATOIRE D'IDÉES

La revue trimestrielle
la Tribune Fonda

Étude prospective
« Vers une société
de l'engagement ? »



Le « laboratoire d'idées »

Interventions

Centre
de ressources
en ligne

p. 26 La Tribune Fonda et le centre de ressources associé

Chaque trimestre, la Tribune Fonda prend le temps de la réflexion sur les grands enjeux d'intérêt général. Depuis plus de 40 ans, cette revue papier offre un espace d'intelligence collective aux acteurs du monde associatif. Accessible également en ligne sous la forme d'un centre de ressources, la Tribune Fonda ce sont plus de 1500 articles sur les sujets structurants du monde associatif.

p. 28 L'étude prospective «Vers une société de l'engagement?»

En tant que laboratoire d'idées associatif, la Fonda éclaire le futur du fait associatif à l'aide de la prospective participative. Pour répondre aux questionnements croissants des associations et de leurs partenaires sur l'engagement, la Fonda a initié en 2022 un nouvel exercice de prospective intitulé «Vers une société de l'engagement?».

p. 30 Les interventions

Pour partager ses travaux et ses outils, la Fonda a participé à 82 événements cette année, avec un public cumulé de plus de 4500 personnes.

Le centre de ressources



Depuis 2018, la Fonda anime un centre de ressources en ligne ambitieux sur les grands enjeux d'intérêt général. Consulté par 24 000 visiteurs uniques par mois, le site fonda.asso.fr centralise plus de 1 500 ressources dont les articles de la revue trimestrielle, la *Tribune Fonda*.

Les ressources qui s'y trouvent s'inscrivent dans un projet stratégique, soit plus de **1 500 articles** pour penser l'engagement, comme la Carte ressources « [Vers une société de l'engagement ?](#) »

On retrouve également sur fonda.asso.fr les articles de notre revue trimestrielle la *Tribune Fonda*, ainsi que des publications méthodologiques de la Fonda comme le [Guide méthodologique du Faire ensemble](#) ou le rapport [Territoires zéro chômeur de longue durée : quelle création de valeur ?](#)

En 2024 :

24 333

visiteurs uniques par mois

(22 000 en 2021 et 10 000 en 2019)

101

événements consacrés au monde associatif

(728 au total)

1 516

articles en ligne

39

nouveaux contributeurs au centre de ressources en ligne (613 au total)

Les **travaux des partenaires de la Fonda** sur les grands enjeux du monde associatif y sont aussi publiés. Vous y retrouverez notamment :

- « [Les processus d'évaluation des associations : prendre la mesure du travail collectif](#) », le dernier numéro des *Cahiers de l'action*, revue de l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP),
- « [Le numérique au service de la démocratie : enjeux et perspectives pour l'intérêt général](#) », un carnet de l'Observatoire Philanthropie & Société de la Fondation de France,
- « [Demain, tous et toutes vulnérables ?](#) », un cahier prospectif du Groupe Vyv,
- « [Vers un système alimentaire promoteur de santé](#) », une note d'opportunité d'ESS France et du Groupe Vyv,
- le guide du Comité 21 [Construire une stratégie locale de développement durable – L'agenda 2030 dans les collectivités](#).

À l'exception des articles de la *Tribune* parus il y a moins d'un an, ces 1 500 ressources sont disponibles **gratuitement** en licence *Creative Commons*.

Avec 613 fiches biographiques d'autrices et auteurs et 520 fiches organisations régulièrement mises à jour, le centre de ressources est également un véritable **annuaire** du monde de l'intérêt général. Les visiteurs du site de la Fonda y trouvent également un agenda des événements du monde associatif, l'actualité de la Fonda et celle de son réseau.

En 2024, 24 333 personnes ont visité le centre de ressources chaque mois. La Fonda partage régulièrement ces ressources sur le monde associatif sur différents **réseaux sociaux**. L'association est suivie par plus 9 700 personnes sur *LinkedIn*, 2 600 sur *Facebook*, et 50 sur *Instagram*. Depuis novembre 2024, le compte X de la Fonda est suspendu.



Anna Maheu
Rédactrice en chef

Envie de nous suivre ?

Abonnez-vous à notre [infolettre mensuelle](#),

ainsi qu'à nos comptes [LinkedIn](#), [Facebook](#), et [Instagram](#).

N'hésitez pas à partager les ressources de la Fonda autour de vous, elles sont disponibles gratuitement et librement.

Contact Tribune Fonda — anna.maheu@fonda.asso.fr

La Tribune Fonda

Chaque trimestre, la *Tribune Fonda* prend le temps de la réflexion sur les grands enjeux d'intérêt général. Rédigée pour et par les acteurs associatifs, cette revue papier et en ligne offre un espace d'intelligence collective aux acteurs du monde associatif depuis 1981.

En 2024, la Fonda tient à remercier pour leur contribution bénévole :

Stéphanie Andrieux, Diane Bédouchaud, Alexandra Bidet, Stéphanie Bost, Yannick Blanc, Pascale Caron, Hélène Ceccato, Élodie Cellier, Hamady Dioumassy, Marion Ducasse, Dan Ferrand-Bechmann, Laurent Fialon, Carole Gayet-Viaud, Alain Grozelier, Vincent Havage, Céline Jung Oriente, Aude Kerivel, Sébastien Lagorce, Thibaut LARGERON, Agathe Leblais, Alain Legrand, Hélène Le Meur, Marc Lévy, Audrey Leyrat, Marianne Loiseau-Nail, Virginie Lombard, Nadine Maudet, Cyril Melot, Alexis Merville, Carine Mira, Élisabeth Pascaud, Amélie Pedrot, Nicole Pellegrin, Susan D. Phillips, Emmanuel Porte, Fransez Poisson, Megane Razafindralambo, Mathilde Renault-Tinacci, Zoé Renault-Revoyre, Boris Teruel, Claire Thoury, Aurélie Untas, David Vandenberg, Pierre Vanlerenberghe, Camille Vassort et Élodie Wey.

Dans chaque numéro, les lectrices et lecteurs retrouvent de six **rubriques** :

- Un **éditorial** rédigé par le binôme de bénévoles référents du numéro
- Un grand **entretien d'ouverture** sur l'engagement dans un autre pays, par exemple les [États-Unis](#), le [Burkina Faso](#), l'[Inde](#), le [Mali](#), le [Canada](#) et l'[Union européenne](#),
- Un **dossier** d'une dizaine d'articles sur un questionnement du monde associatif comme les [engagements de jeunes](#), [sous les radars](#), les [jeunes aidants](#), ou les [moteurs de l'engagement](#),
- Une analyse sur une grande **transition** des associations et de leurs partenaires (numérique, démographique, démocratique, coopérative, etc.)
- Une rubrique **initiatives** composée de 2 à 4 articles sur différentes innovations sociales issues du monde associatif, philanthropique et mutualiste
- Une **recension** d'ouvrage, rédigée par un bénévole de la Fonda

Tirée à 500 exemplaires, la *Tribune Fonda* est disponible sur **abonnement** et en vente au numéro. C'est néanmoins en ligne que les articles sont le plus lus, avec pour certains articles jusqu'à 5 300 vues en un an.

Le **centre de ressources** permet également aux articles d'avoir une seconde vie : au bout d'un an après leur parution, tous les articles sont disponibles en libre accès.

Les Jeunes Aidants à l'honneur !
Le numéro de septembre de la Tribune Fonda met en lumière des films de l'association Aiguemarine Cie. Merci à la Fonda pour le super travail que vous faites !
Jacques Meaudre, réalisateur pour l'association Aiguemarine Cie



En 2024 : **46** contributeurs
4 numéros parus
437 abonnés



Anna Maheu
Rédactrice en chef

Vous souhaitez vous impliquer ?

Vous pouvez contribuer à la Tribune Fonda en [prenant la plume](#) ou en nous aidant à la [relecture](#) des numéros de la revue. Vous pouvez aussi soutenir la revue en vous [abonnant](#).
Contact Tribune Fonda — anna.maheu@fonda.asso.fr

Étude prospective

En 2022, les équipes de la Fonda ont lancé un nouvel exercice de prospective participative. Après une phase de prospective exploratoire, l'exercice entre à présent dans sa phase de prospective stratégique.



Mettre la prospective au service du monde associatif

La prospective est une méthode d'analyse systémique, où l'anticipation est au service de l'action. Elle croise différentes disciplines pour comprendre le présent, explorer les futurs possibles et agir sur l'avenir, car « demain est moins à découvrir qu'à inventer », disait Gaston Berger. De l'exploration à la stratégie, la prospective est un formidable **outil d'aide à la décision**.

Depuis 2010, sous la présidence de Pierre Vanlerenberghe puis celle de Yannick Blanc, la Fonda s'affirme progressivement comme un acteur de référence de la **prospective du monde associatif**. Avec la démarche « Faire ensemble 2020 », un premier **diagnostic du présent** est établi avec plus de 1500 responsables associatifs. Avec ses partenaires, la Fonda poursuit ensuite son travail d'exploration sur différents sujets : [revenu universel](#), [innovation sociale](#), transformation des [métiers du social](#), et communs et société numérique.



Participer à la démarche prospective de la Fonda, et plus particulièrement à son Université prospective, a été une expérience riche de sens pour moi. À travers des échanges interdisciplinaires et des exercices collaboratifs, cette démarche nous a offert un espace unique pour réfléchir aux défis collectifs et à notre capacité d'agir dans un monde en constante mutation.

Cédric Chesnel, chargé de mission au Commissariat général au développement durable (CGDD)

Pourquoi un exercice prospectif sur la société de l'engagement ?

Au tournant des **années 2020**, l'environnement dans lequel associations et acteurs de l'ESS évoluent s'est profondément modifié : transformation du rapport au temps, au travail, à la connaissance, nouvelles représentations de la valeur sociale, transformation des modèles économiques, fatigue démocratique, etc.

L'exercice de prospective intitulé « [Vers une société de l'engagement ?](#) », initié par la Fonda en 2022, entend répondre aux **inquiétudes des responsables associatifs**, bousculés par les transformations du bénévolat, la montée en puissance d'autres formes d'engagement, y compris dans le champ de l'entreprise ou de l'action publique, et la banalisation, voire la ringardisation, de leur action.

Il s'agit d'aider les acteurs associatifs et tous ceux qui, comme eux, agissent pour l'intérêt général, à bien comprendre le présent, en chassant les conformismes de pensées, en analysant les causes racines, pour **mieux se préparer à l'avenir**. Ou plus précisément, pour préparer l'avenir qu'ils souhaitent voir advenir : le futur souhaitable de la société de l'engagement.

Au cours de ces deux dernières années, la Fonda a piloté une démarche de **prospective exploratoire** sur la société de l'engagement en mobilisant plus d'une centaine de bénévoles dans différents espaces de travail :

- 18 séances de **club de lecture**, dont les comptes-rendus sont disponibles [en ligne](#),
- 3 **groupes de travail**, animés avec CO,
- 4 **journées d'étude** : « [Comprendre le présent](#) » le 22 mars 2023, « [Dynamiques & ruptures](#) » le 20 novembre 2023, « [Questions essentielles](#) » le 15 mai 2024 et « [Futurs possibles](#) » le 26 juin 2024,
- Une **Université de prospective** le 9 octobre,
- 9 réunions du **groupe de pilotage** et un séminaire.

Pour nourrir les réflexions stratégiques, des **livrables** variés ont été produits au fil de l'eau et diffusés sur le site de ressources de la Fonda dont la Carte ressources « [Vers une société de l'engagement ?](#) ».

Explorer les futurs possibles de la société de l'engagement

L'ensemble de ce **dispositif de travail** a permis de mieux cerner le [halo de l'engagement](#), en croisant des expertises variées, et d'identifier les questions essentielles pour l'avenir.

Lors de temps de travail collectifs, la Fonda, avec sa communauté prospective et l'appui de Futuribles International, a ensuite formulé [quatre scénarios prospectifs](#) pour l'avenir de la société de l'engagement à l'**horizon 2040**.

Ces **futurs possibles** aident à s'orienter, se positionner par rapport à l'avenir et, *in fine*, définir « ce qui compte ». Ils partent du postulat que l'engagement aura une place centrale dans la société, quel que soit le scénario :

- une société des [engagements pluriels](#), régis par les aspirations personnelles des individus,
- une société des [engagements identitaires](#), où les personnes s'engagent avec et pour celles et ceux qui leur ressemblent,
- une société de l'[engagement administré](#), où l'État encadre un engagement devenu obligatoire,
- une société de l'[engagement auto-organisé](#), où, prenant acte du retrait des services publics, la société civile répond à l'ensemble des besoins sociaux.



Aux côtés de l'équipe de la Fonda, nous nous sommes projetés dans le monde qui nous attend en 2040 afin de trouver les leviers à actionner pour le rendre plus désirable. Cette aventure intellectuelle et humaine a été pour nous une véritable source d'énergie et d'inspiration, une opportunité unique de prise de recul et de projection dans le temps long.
Alexandra Mousquès, directrice chez CO Conseil.



Hannah Olivetti
Cheffe de projet

Vous souhaitez participer ?

Vous pouvez rejoindre le [club de lecture](#) mensuel sur l'engagement. Pour nourrir ce club de lecture, vous pouvez aussi partager à l'équipe de la Fonda des [ressources](#) liées à la société de l'engagement. Enfin, vous pouvez participer au financement de l'exercice ou soutenir la Fonda en devant [partenaire associé](#) ou [membre](#).
Contact Exercice de prospective — hannah.olivetti@fonda.asso.fr

L'Université « Vers une société de l'engagement ? » a mobilisé plus de 160 participants, venant principalement d'associations, de fondations, de mutuelles et d'institutions publiques. La Fonda a restitué synthétiquement les [neuf questions essentielles](#) pour l'engagement à l'horizon 2040. Elle a aussi présenté les [quatre scénarios prospectifs](#) pour l'avenir de la société de l'engagement à l'horizon 2040 en plénière. Ils ont été analysés et mis en débat lors d'ateliers en sous-groupes.

Suite à cela, Claire Thoury, présidente du Mouvement associatif, et Olivier Guivarch, secrétaire national de la CFDT, deux représentants de la société civile, ont partagé leurs réflexions sur les orientations stratégiques et marges de manœuvre pour faire advenir un futur souhaitable.

L'Université a aussi été l'occasion de restituer les résultats de l'étude menée par [Destin Commun](#) auprès de personnes éloignées des espaces de travail de la Fonda et de comprendre leur perception de l'engagement, et plus généralement de la société.

En 2025, la Fonda entre dans une nouvelle phase : elle passe de la prospective exploratoire à la **prospective stratégique**. Il s'agira d'identifier les priorités et les marges de manœuvre à mobiliser pour la société civile, de partager les enseignements tirés de la démarche prospective et d'outiller les acteurs. En avril 2025 paraîtra la somme des enseignements de la démarche de prospective participative : *Vers une société de l'engagement ? Futurs possibles à horizon 2040*.

En 2024 :

75

participations
au club de lecture

91

participations
aux groupes de pilotage

soit

770

heures de bénévolat cumulées
pour l'exercice de prospective

Interventions

Chaque année, la Fonda réalise environ 80 interventions auprès de publics variés. Grâce à ces interventions, plus de 4500 personnes découvrent nos travaux et se les approprient.

En 2024 :

82

prises de parole

4 500

personnes dans le public

QUELQUES EXEMPLES D'INTERVENTIONS

Les 10 ans de la loi ESS : bilan et perspectives d'évolution

Le 30 janvier 2024, la **Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC)** a organisé à la Maison de la Chimie à Paris une conférence sur les avancées permises par la loi ESS et les perspectives pour les 10 ans à venir. [Nils Pedersen](#), alors président de la Fonda, y est intervenu avec Daniel Goldberg, président de l'Uniopss et Valérie Daher, directrice générale de la *Break Poverty Foundation*.

Rencontres Régionales de la Vie Associative

Le **Mouvement associatif Nouvelle-Aquitaine**, en partenariat avec la Région Nouvelle-Aquitaine et l'État, a organisé la 4^e édition des Rencontres Régionales de la Vie Associative le mardi 2 juillet 2024. [Philippe Bégout](#), administrateur de la Fonda et président de la Fonda Sud-Ouest est intervenu lors de l'atelier contributif « [Réussir sa démarche de mécénat de compétences](#) ».

Atelier des fondations du Centre français des fondations (CFF)

Du 24 au 26 juin 2024 s'est tenu l'[Atelier des fondations](#) à Annecy. L'événement est organisé tous les ans par le **Centre français des fondations (CFF)**, partenaire associé de la Fonda. [Yannick Blanc](#), vice-président de la Fonda, y a échangé avec Axelle Davezac, directrice générale de la Fondation de France, sur le rôle des fondations dans le développement du Faire ensemble. Un sujet qu'ils avaient abordé lors d'un entretien croisé pour la [Tribune Fonda](#) en mars 2023 à retrouver dans notre centre de ressources en ligne.

Rencontres nationales

de la vie associative du CNFPT

[Quentin Vaissaire](#), [Bastien Engelbach](#) et [Yannick Blanc](#) ont participé aux Rencontres nationales de la vie associative du **Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT)** les 30 septembre et 1^{er} octobre. Ils sont intervenu lors d'une plénière, ont tenu d'un stand pour présenter l'offre de formation et co-animé deux ateliers pour présenter l'expérimentation territoriale menée avec Mulhouse. Depuis la Fonda est associé au comité de pilotage et de programmation des prochaines rencontres.

Présentation des travaux de prospective au Comité interservices de l'engagement

[Charlotte Debray](#) et [Hannah Olivetti](#), respectivement déléguée générale et cheffe de projet prospective de la Fonda, ont présenté le 18 novembre 2024 les travaux de prospective de la Fonda sur l'engagement auprès du **Comité interservices de l'engagement** sur l'invitation du directeur de la Djepva et délégué interministériel à la jeunesse Thibaut de Saint Pol. Sous l'impulsion de la Djepva, ce comité interservices réunit deux fois par an l'ensemble des administrations centrales pour améliorer les politiques publiques de l'engagement.



Une très belle soirée avec une intervention passionnante de Yannick Blanc sur nos sociétés de l'engagement, donc sur l'avenir que nous souhaitons construire ensemble.

Cécile Sornin, conseillère municipale de la ville de Mulhouse

Contributions écrites

La Fonda prend également la plume dans les colonnes de revues amies sur ses sujets de prédilection, dont *Juris Associations*.

Dans le 707^e numéro de *Juris Associations*, paru en novembre 2024, [Charlotte Debray](#) analyse avec Alexandra Box, déléguée générale de l'IDAF, « qui se cache derrière les initiales DG ». Point de relais des membres, des équipes salariées, des bénévoles et des élus, au cœur de l'action exécutive, ce métier singulier doit également composer avec les enjeux de l'époque et de l'environnement économique de l'Économie sociale et solidaire. L'article s'appuie entre autres sur une première analyse publiée dans la *Tribune Fonda* n° 236 : « [Qui sont les délégués généraux d'associations ?](#) »

C'est [Anna Maheu](#), rédactrice-en-chef de la *Tribune Fonda*, qui a coordonné le dossier du 710^e de *Juris Associations* « L'engagement en service commandé ». Il explore les signaux faibles d'un des quatre scénarios possibles de la société de l'engagement : celui de l'engagement administré, avec des contributions de [Christophe Dansac](#), [Charlotte Debray](#), [Marion Ducasse](#), [Thierry Guillois](#), [Hannah Olivetti](#), Frédérique Pfrunder et [Kaméra Vesic](#).



De haut en bas : Animation de Quentin Vaissaire lors des 40 ans de la Fondation Crédit Coopératif © Nicolas Fagot ; Journée du bénévolat de l'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) le 6 décembre dernier © AP-HP; Yannick Blanc lors des Rencontres Régionales de la Vie Associative © Mouvement associatif Nouvelle-Aquitaine

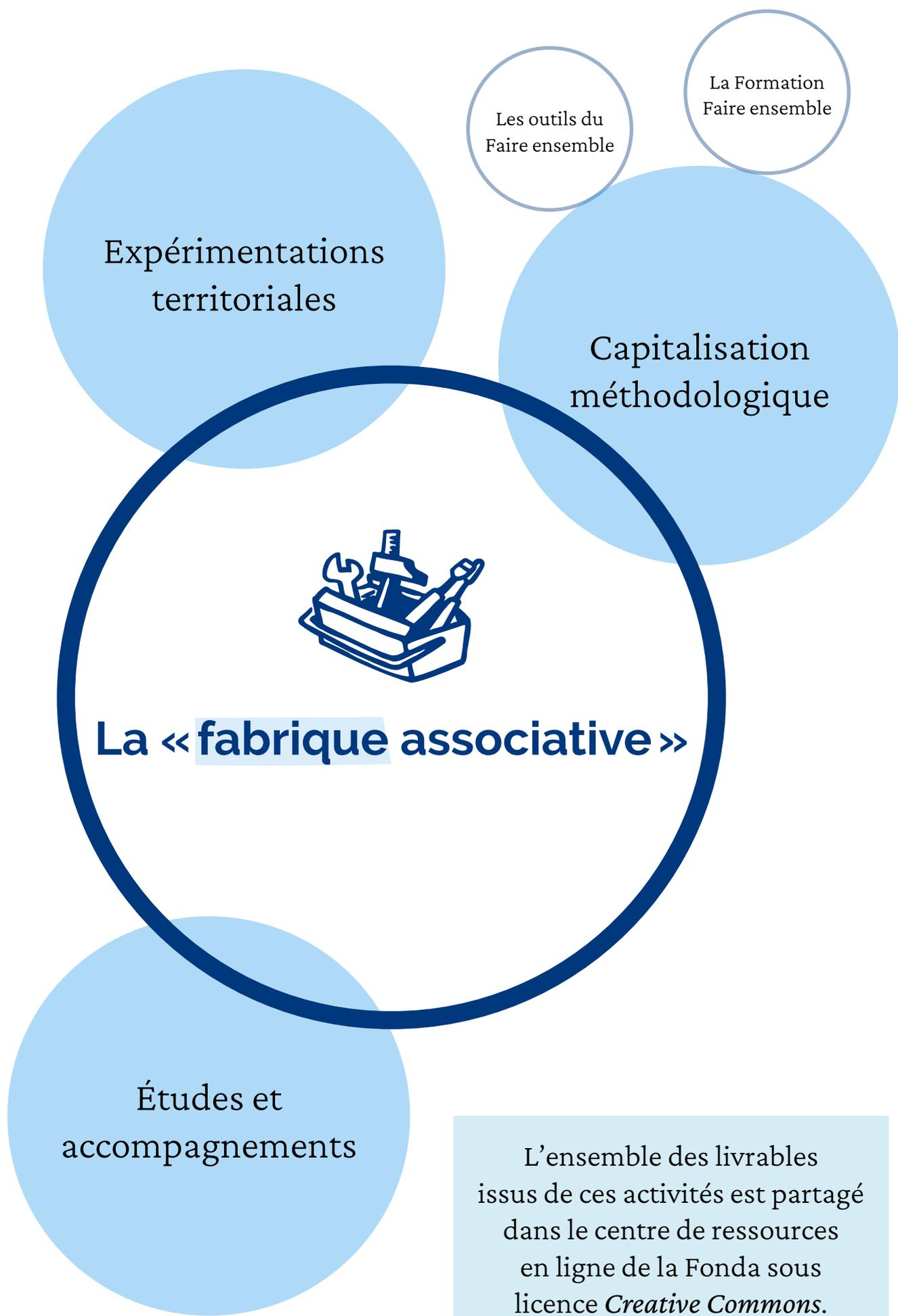


Diane Bonifas
Assistante de direction

Vous souhaitez nous faire intervenir ?

Retrouvez l'ensemble des événements organisés par la Fonda et ses partenaires dans son [agenda en ligne](#). Vous souhaitez faire intervenir un représentant de la Fonda sur les questions de vie associative, d'engagement, de coopération, d'évaluation ou de transition numérique des associations ? Contactez-nous !

Contact Interventions — diane.bonifas@fonda.asso.fr



Expérimentations
territoriales

Les outils du
Faire ensemble

La Formation
Faire ensemble

Capitalisation
méthodologique



La « fabrique associative »

Études et
accompagnements

L'ensemble des livrables
issus de ces activités est partagé
dans le centre de ressources
en ligne de la Fonda sous
licence *Creative Commons*.

**p. 34 « Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires »**

La Fonda accompagne des dynamiques de coopérations territoriales et expérimente de nouveaux outils pour favoriser les coopérations entre acteurs au service de l'intérêt général et valoriser leurs effets. Deux [expérimentations locales](#) ont été menées de 2022 à 2025 à Morlaix et à Mulhouse.

p. 36 Les outils du Faire ensemble

La Fonda produit des outils méthodologiques pour capitaliser sur ces expérimentations. En 2024, elle a continué à diffuser le [jeu Faire ensemble 2030](#) et le [Guide méthodologique du Faire ensemble](#).

p. 37 La Formation Faire ensemble

En 2023, la Fonda a intégré l'organisme de formation coopératif Savoir Devenir. Après l'avoir testé depuis deux ans auprès de partenaires variés, l'association a lancé en 2024 le parcours de formation « Faire Ensemble : Méthodes et outils pour faire vivre une communauté d'action ».

p. 38 Études et accompagnements

La Fonda propose des formations, animations et accompagnements sur les enjeux relatifs à la coopération. Ces interventions prennent appui sur les deux outils développés ces dernières années : le [jeu Faire ensemble 2030](#) et le [Guide méthodologique du Faire ensemble](#).

p. 40 Contribution aux chantiers sur l'accompagnement des associations

La Fonda contribue à différents chantiers pour accompagner les associations dont le programme [Points d'appui au numérique associatif \(PANA\)](#), lancé en 2018 avec le Mouvement associatif et HelloAsso, le Conseil parisien des associations (CPA), Quartiers à impact collectif de l'ANCT et le G10.

Expérimentations territoriales

Partenaires de longue date, la Fonda et le Réseau national des maisons des associations (RNMA) ont mené ensemble de 2022 à 2025 une expérimentation à la croisée de leurs programmes respectifs.



Coopérer d'Est en Ouest

En décembre 2022, deux **territoires d'expérimentation** ont été retenus à la suite d'un appel à manifestation d'intérêt diffusé au sein du réseau RNMA :

- Le Réseau d'échanges et de services des associations du Pays de Morlaix (Résam), maison des associations située dans une zone rurale, qui souhaitait lancer une communauté d'action sur les enjeux de transition écologique et solidaire,
- Le Carré des associations, maison des associations municipale de Mulhouse, qui s'intéressait à la participation citoyenne des jeunes.

Le protocole d'expérimentation a été établi dans le cadre du programme [Faire ensemble 2030](#), lancé en 2018. Entre 2020 et 2023, La Fonda a en effet réalisé une **recherche-action** sur les méthodes nécessaires à l'impulsion, la structuration et l'animation de communautés d'action.

L'ensemble de ces travaux a permis la rédaction du [Guide méthodologique du Faire ensemble](#), qui détaille chacune des étapes constitutives d'une communauté d'action, et recense exemples, outils et approches méthodologiques permettant de réunir les conditions de l'impact collectif.

Le programme Faire ensemble 2030

Lancé en 2018, Faire ensemble 2030 répond à trois objectifs :

1. Favoriser l'appropriation des Objectifs de développement durable (ODD) par les associations et leurs partenaires,
2. Valoriser la contribution des associations et de leurs partenaires à l'Agenda 2030,
3. Outiller des stratégies d'impact collectif au service d'un monde durable.

Les expérimentations locales se concentrent plus spécifiquement sur ce dernier objectif.

10 ateliers pour impulser et structurer des communautés d'action

Dans chaque territoire, ce sont 10 **ateliers du Faire ensemble** d'une journée qui ont été préparés, animés et évalués par la Fonda et ses partenaires locaux au cours de ces deux dernières années. L'expérimentation qui s'est achevée en décembre 2024 a permis de :

- partir d'une **dynamique territoriale** pour mettre en œuvre les outils et méthodes du faire ensemble élaborés par la Fonda ;
- évaluer leur pertinence et leur efficacité dans la réponse à des **problématiques de territoire** ;
- mesurer les effets en termes de **renforcement du dialogue** entre les acteurs d'un territoire ;
- encourager la constitution de **fonctions de soutien** à l'échelle locale.

L'année 2024 à Morlaix

À Morlaix, après un temps d'exploration des enjeux prospectifs du territoire, les participants ont formulé une question stratégique essentielle portant sur la **transition alimentaire**.

La déclinaison de la question stratégique essentielle en **objectifs de transformation** a permis de cartographier les projets de la communauté d'action concourant à leur atteinte autour de trois catégories : la formation, la mise en réseau et l'expérimentation d'une Sécurité sociale de l'alimentation.

L'année 2024 a été consacrée à la **consolidation du collectif**, avec l'élaboration d'une Charte, la préparation d'un dispositif d'évaluation et le transfert de la fonction de soutien. Comme en 2023, cinq journées de travail ont été organisées, à raison d'une tous les deux mois en dehors de la période estivale. Chacune de ces journées a rassemblé entre **15 et 30 participants**.

Des liens plus forts ont été établis entre **acteurs de l'appui locaux** : le Résam, le Pôle ESS et l'Ulamir-CPIE. La dernière journée du cycle d'expérimentation a permis de le souligner, avec la signature d'une charte commune entre acteurs agissant au service des transitions et avec la perspective de futurs temps communs, notamment le Printemps des transitions.

L'année 2024 à Mulhouse

À Mulhouse, les participants ont formulé une question essentielle portant sur le **pouvoir d'agir des jeunes** au service du développement du territoire. La communauté d'action a notamment mené une démarche de consultation des attentes des publics jeunes.

Comme à Morlaix, l'année 2024 a été consacrée à la **consolidation du collectif**, avec l'élaboration d'une Charte, la préparation d'un dispositif d'évaluation et le transfert de la fonction de soutien. L'ensemble des documents-cadres produits sera intégré à un site en cours d'élaboration.

Le travail de la communauté d'action a aussi favorisé l'élaboration d'**outils communs** pour comprendre l'engagement des jeunes. Le travail de consultation initié en 2023 a ainsi pu être restitué en 2024 et a donné lieu à un kit d'animation.

La communauté d'action a également suscité des rencontres et des **travaux en commun** : échanges entre le service jeunesse et le service culture pour lier la mise en place du contrat d'éducation artistique et culturelle (CTEAC) avec les attentes des jeunes, mise en place de permanence dans les centres sociaux pour présenter les dispositifs d'engagements portés par le service jeunesse ou encore présentation croisée des dispositifs d'engagement au sein d'autres structures.

L'expérimentation a enfin inspiré des **recommandations méthodologiques** inscrites dans le contrat de ville. Le 30 mai, la Fonda a animé un séminaire avec plusieurs directrices et directeurs généraux adjoints de la ville pour leur présenter l'approche méthodologique. Des discussions sont ainsi en cours pour prolonger l'expérimentation par la formation d'agents publics.

Capitalisation des expérimentations

Si les expérimentations ont pris fin en 2024, les communautés d'action de Morlaix et de Mulhouse sont appelées à se **pérenniser**, portées par des acteurs locaux.

Pour transmettre aux autres maisons des associations, les différents outils utilisés pendant les expérimentations, le RNMA va lancer des temps d'échanges de « **communauté d'apprentissage** » où les participants pourront échanger entre pairs sur leurs pratiques.

Par ailleurs, la Fonda et le RNMA travaillent à un **événement conjoint** avec la Fondation de France en juillet 2025 pour partager les principaux enseignements de cette démarche. L'événement sera par la suite capitalisé sous la forme d'un supplément de la *Tribune Fonda*, à paraître en septembre 2025. Pour la suite, la Fonda va amorcer de nouvelles expérimentations, permettant une exploration plus poussée d'enseignements issus de ses précédentes expérimentations.

En 2024 :

5

réunions de la communauté d'action mulhousienne

1

comité de pilotage

5

réunions de la communauté d'action morlaisienne

soit **+66**

personnes impliquées dans les expérimentations territoriales



Bastien Engelbach
Responsable du do tank

Envie d'en savoir plus ?

Retrouvez l'ensemble des comptes-rendus de ces ateliers sur la [page](#) consacrée aux expérimentations. Les enseignements étant partageables avec d'autres projets, n'hésitez pas à nous contacter pour que nous vous partagions notre retour d'expérience.

Contact Faire ensemble 2030 — bastien.engelbach@fonda.asso.fr

Les outils du Faire ensemble



Dans une démarche de capitalisation de ses expérimentations autour de la coopération et l'évaluation, la Fonda publie régulièrement des outils méthodologiques à destination des acteurs associatifs et de leurs partenaires.

En 2024, la Fonda a continué à diffuser deux **outils du Faire ensemble** : le jeu [Faire ensemble 2030](#) et le [Guide méthodologique du Faire ensemble](#). Sont également accessibles librement et gratuitement dans le centre de ressources [fonda.asso.fr](#) des monographies et les ressources méthodologiques tirées de cycles d'expérimentation précédents sur des sujets aussi variés que l'[animation de la vie sociale](#), l'[insertion professionnelle](#), la [santé](#), la lutte contre le [décrochage scolaire](#) et la [précarité énergétique](#).

En 2024 :

60

Guides méthodologiques du Faire ensemble vendus
(638 au total)

257

jeux Faire ensemble 2030 vendus
(738 au total)

16

séances de jeu avec 98 participants
(+1500 au total)

Jeu Faire ensemble 2030

Lancé en septembre 2020, le jeu [Faire ensemble 2030](#) favorise l'appropriation des **Objectifs de développement durable** (ODD). Jeu de rôles coopératif, il repose sur une dynamique de résolutions de défis en équipe.

Le jeu est accompagné de son [guide d'animation](#), également disponible en libre accès sur le site de la Fonda. Le **guide d'animation** est complété par une [section dédiée au jeu](#) sur le site de la Fonda, dont des synthèses de parties réalisées.

La Fonda a poursuivi en 2024 le **déploiement** de l'animation du jeu Faire ensemble 2030, avec 16 séances qui ont été animées par la Fonda, pour 98 joueurs. Outre les séances de découverte, la Fonda est intervenue auprès du Philanthro-Lab, des étudiants de la School of Impact ou encore dans le cadre des « Connexions de la Fondation du Crédit coopératif ». Le jeu a également fait l'objet d'une large diffusion à l'occasion des rencontres de la vie associative d'Amiens.

Depuis 2020, **120 séances** ont été animées par la Fonda et 1 500 personnes y ont joué. Ces chiffres ne couvrent pas les animations portées par les personnes ayant acheté le jeu ou ayant suivi une formation à l'animation.

Le Guide méthodologique du Faire ensemble

Depuis 2022, le [Guide méthodologique du Faire ensemble](#) accompagne les acteurs du monde associatif dans la **structuration de coopérations**. Il prend appui sur le modèle de la stratégie d'impact collectif, en vue de favoriser la structuration de communautés d'action au service de l'atteinte des ODD et d'illustrer concrètement la mise en œuvre de l'ODD 17. Il est structuré en trois grands chapitres : déclencher l'action, organiser la communauté d'action et animer la communauté d'action. Le *Guide* est disponible gratuitement en PDF et pour 15 € en version imprimée.



Diane Bonifas
Assistante de direction

Envie d'en savoir plus ?

Retrouvez l'ensemble des capitalisations de la Fonda dans son [centre de ressources en ligne](#). Vous souhaitez en savoir plus sur l'un de ces outils, recevoir un exemplaire ou en organiser une restitution ? Contactez-nous !

Contact Animations — diane.bonifas@fonda.asso.fr

La Formation Faire ensemble

Testée depuis deux ans auprès de partenaires variés, la Formation Faire ensemble portée par la Fonda propose de renforcer ses compétences pour animer des dynamiques territoriales de coopération pluri-acteurs.

Pourquoi se former au Faire ensemble ?

Les défis sociaux, environnementaux et économiques appellent des réponses systémiques et coordonnées. La **coopération pluriacteurs** est ainsi devenue un horizon incontournable de l'action collective. Sur le plan international, l'adoption des Objectifs de développement durable en est un exemple. Sur le plan national et local, des politiques publiques telles que les Cités éducatives, les nouveaux contrats de ville ou encore les Contrats territoriaux globaux (CTG) en attestent. Cependant, affirmer l'importance de la coopération ne suffit pas. Pour se mettre en place et produire des résultats, la coopération nécessite une méthode et des outils éprouvés. La Fonda propose une réponse à ce besoin avec un **parcours de formation** inter-structures « Faire Ensemble : Méthodes et outils pour faire vivre une communauté d'action » et des formations intra-structures.

En 2024 :

1

parcours de formation inter-structure lancé

7

formations intra-structures sur le Faire ensemble soit

169

personnes formées aux méthodes et outils du Faire ensemble

6 modules complémentaires

Tous les parcours de formation de la Fonda sont conçus pour fournir aux participants une compréhension des outils et méthodes nécessaires pour impulser une **action collective** efficace et durable.

Les **six modules constitutifs** du parcours inter-structures portent sur l'élaboration d'une vision partagée, la cartographie des acteurs, la mise en cohérence de leurs actions, l'élaboration d'un cadre et d'un dispositif d'évaluation continue, la formalisation d'un schéma de gouvernance et de communication et la modélisation de la « chaîne de valeur sociale ». La principale source d'inspiration méthodologique de cette offre est la **stratégie d'impact collectif**, documentée au long cours par la *Stanford Social Innovation Review* et le *Collective Impact Forum*. Le contenu proposé s'appuie sur la documentation, les recherches-actions et les expérimentations menées par la Fonda depuis 2014.

Une formation certifiée Qualiopi

Pour assurer le développement et la diffusion de sa formation inter-structures, la Fonda est devenue en 2023 sociétaire de la SCIC Savoir devenir, lui permettant bénéficier d'un portage Qualiopi et de s'inscrire dans le champ de la formation professionnelle.

Un lancement en 2024

2024 a été une année de **structuration** de cette offre de formation, avec notamment l'organisation de deux *focus groups*, les 10 et 17 juin. 21 personnes ont participé à ces *focus groups*, venant d'associations, de collectivités, de coopératives ou d'administrations publiques.

Le 17 décembre 2024, le premier module de formation inter-structures a eu lieu dans les locaux de la Fonda à Paris. En parallèle, les équipes de la Fonda ont formé 164 personnes dans le cadre de **formations intra-structures**.



Quentin Vaissaire
Chargé de mission

Envie d'en savoir plus ?

Retrouvez toutes les informations sur la formation sur le [site de la Fonda](#) ainsi que dans son [catalogue de formations](#) et sa [foire aux questions](#). Vous souhaitez en savoir plus ?

Contact Formations — formations@fonda.asso.fr

Études et accompagnements



La Fonda intervient ponctuellement en direct auprès d'autres acteurs, mobilisant ses expertises en réponse à des besoins ciblés et circonscrits dans le temps.

Étude gouvernance avec Aginso et le Mouvement associatif Occitanie

En 2024, la Fonda a accompagné en partenariat avec Aginso et le Mouvement associatif Occitanie une étude pour le **Dispositif local d'accompagnement** (DLA) portant sur les [« Enjeux de la relation entre gouvernance bénévole et salariés dans les associations »](#).

Cette étude approfondit les dynamiques et les défis de la **gouvernance** au sein des associations françaises employeuses, en s'appuyant sur l'expérience de professionnels de l'accompagnement des associations employeuses en Occitanie, et sur la contribution d'experts nationaux.

Elle explore **cinq enjeux clés** : fonction employeur, dirigeants bénévoles, articulation politique/opérationnelle, décision et délégation, communication interne et apprentissage collectif. L'objectif est de fournir des pistes concrètes pour renforcer la gouvernance associative, tout en reconnaissant la diversité des modèles et des pratiques dans le secteur. Publiée en février 2024, elle a fait l'objet d'un webinaire de présentation le 4 juin qui a rassemblé 75 participants.

Comité de programmation du Forum national de l'ESS

Le Forum national de l'ESS, organisée par la CRESS Nouvelle-Aquitaine, a eu lieu cette année du 30 janvier au 1^{er} février 2024, dans le centre-ville de Niort. Il a rassemblé plus de **2 000 participants**, auxquels 130 ateliers ont été proposés.

La Fonda a coordonné quatre des seize **parcours thématiques** de cet événement : « Coopération : la conquête des espaces », « La boîte à outils de la coopération », « R&D et innovation : l'ESS recherche et trouve », « Quand on peut, on peut : développer le pouvoir d'agir ».

DLA Coopération avec le Mouvement olympique sportif du Centre-Val de Loire

En 2023 et 2024, la Fonda a été sollicitée par le DLA de la région Centre-Val de Loire pour un travail d'appui auprès du Mouvement olympique sportif (MOS) de la région en vue de **renforcer les coopérations** entre Comité régional et Comités départementaux olympiques sportifs (CROS et CDOS).

Un cycle d'ateliers a été proposé pour travailler au développement des complémentarités entre les structures du MOS et élaborer collectivement des **outils utiles à l'animation de la coopération**. Ce travail a permis notamment la réalisation d'une cartographie des actions en sport-santé, l'amorce d'un cadre évaluatif et la rédaction d'une charte de coopération.

Lors du dernier séminaire de travail, l'animation d'un travail prospectif a permis de préparer le terrain à l'élaboration du projet stratégique du MOS en identifiant des enjeux partagés autour desquels travailler en coopération. Un webinaire conclusif permettra la restitution des outils élaborés lors du cycle d'ateliers et de travailler leur appropriation en application aux **futurs chantiers stratégiques** du MOS.



Accompagnements sous licence de marque

Pour encourager la diffusion de ses travaux et outils, mais aussi pour répondre au mieux aux demandes d'accompagnement de la part des associations, la Fonda a mis en place en 2023 un système de **licence de marque**. Ce système permet à des acteurs tiers, consultant ou autres, d'assurer des interventions au nom de la Fonda, en mobilisant ses contenus, ses méthodes et ses outils.

Ce système est un vecteur de capitalisation et transmission des travaux de la Fonda, en même temps qu'il en assure la diffusion au service des associations et de leurs partenaires.

L'accompagnement sous licence de marque

Lorsqu'une demande d'intervention ou d'accompagnement ne peut pas être assurée en direct par l'équipe salariée de la Fonda, elle est fléchée vers le porteur de la licence de marque.

Le cadrage du besoin en lien avec la demande d'intervention ou d'accompagnement, ainsi que la formalisation de la proposition y répondant sont assurés par le porteur de la licence de marque, sous la supervision du responsable du do-tank, Bastien Engelbach.

Les porteurs de licence de marque bénéficient au préalable d'une formation assurée par la Fonda, portant sur ses contenus, méthodes et outils. Cette formation, ainsi que le suivi des porteurs de la licence de marque permettent de s'assurer la cohérence des interventions proposées par rapport au statut et aux travaux de la Fonda.

L'ensemble des livrables produits font également l'objet d'une validation par la Fonda.

En 2024 :

13

conseils sur mesure

soit

43

jours d'accompagnement

Dans ce cadre, les acteurs suivants ont été accompagnés en 2024 :

- **Polaris formation** : appui à l'élaboration du projet stratégique
- **AFSCO** (centre social mulhousien) : appui sur les questions d'évaluation
- **Chateauroux Metropole** : appui sur l'évaluation de l'AVS
- **Hetis** (EFTS) : appui sur le bilan et projet stratégique
- **Coordination générosités** : appui à l'élaboration du cadre de coopération stratégique.



Bastien Engelbach
Responsable du do tank

Vous souhaitez être accompagné par la Fonda ?

Retrouvez l'ensemble des animations et formations de la Fonda ouvertes au grand public dans son [agenda en ligne](#). Vous souhaitez organiser une séance sur mesure, une formation ou bénéficier d'un accompagnement sur-mesure ?

Contactez-nous avec notre [formulaire de contact](#).

Contact Accompagnements — bastien.engelbach@fonda.asso.fr

Contribution aux chantiers sur l'ac

Points d'appui au numérique associatif (PANA) et Guid'Asso

Lancé en 2018 avec le Mouvement associatif et HelloAsso, le programme PANA s'adresse en premier lieu aux **acteurs de l'accompagnement associatif** (Délégué du préfet à la Vie associative, Maison des associations, Dispositif local d'accompagnement, tête de réseaux, service vie associative des collectivités locales...). Il soutient leur montée en compétence sur les sujets numériques, en réunissant des expertises et en produisant des ressources.

En second lieu, il porte l'ambition que toutes les associations qui en expriment le besoin trouvent un **accompagnement sur le numérique** près de chez elles. Pour cela, le programme PANA entend s'inscrire en complémentarité avec les dynamiques de coopération autour de l'accompagnement associatif qui se structurent sur le territoire national — en particulier Guid'Asso.

Points d'appui au numérique associatif

En s'articulant aux réseaux d'appui existants, le programme PANA a pour objectifs de :

1. Favoriser la montée en compétences numériques des acteurs de l'appui aux associations,
2. Rendre visibles les acteurs de l'appui aux associations qui peuvent répondre aux questions numériques des associations
3. Offrir un espace d'échanges et de ressources pratiques sur les enjeux, les outils et les usages numériques adaptés aux associations.

En s'articulant aux réseaux d'appui existants, le programme PANA a pour objectifs de :

- favoriser la **montée en compétences** numériques des acteurs de l'appui aux associations,
- rendre visibles les **acteurs de l'appui aux associations** qui peuvent répondre aux questions numériques des associations,
- offrir un **espace d'échanges et de ressources pratiques** sur les enjeux, les outils et les usages numériques adaptés aux associations.

Concrètement, dans chaque département, des **journées de montée en compétence** dédiées aux acteurs de l'accompagnement associatif sont organisées. En 2024, ce sont trois webinaires nationaux qui ont été organisés par les Mouvements associatifs régionaux.

Les acteurs de l'accompagnement qui le souhaitent peuvent se référencer dans une **cartographie en ligne** pour signaler qu'ils sont en mesure d'informer, d'orienter ou d'accompagner les associations sur des sujets numériques. Enfin des fiches ressources sont coconstruites et partagées sur le site de PANA.

Le programme PANA repose sur l'engagement d'une **trentaine d'organisations** publiques et privées, qui s'impliquent dans sa structuration et son déploiement au niveau national ou régional. Le comité de pilotage national, véritable communauté d'action autour de la transition numérique des associations, s'est réuni deux fois en 2024.

En termes de webinaires organisés, PANA référencés et fiches pratiques produites, le programme PANA a été moins productif en 2024 que lors des précédentes années. L'énergie des co-fondateurs était en effet consacrée à la bonne **articulation** du programme avec la politique publique Guid'Asso, le CRDLA Numérique et le SOGA.

Préfigurée en 2020-2021 en Centre-Val de Loire, Hauts de France et Nouvelle-Aquitaine, **Guid'Asso**, la nouvelle politique publique de l'appui au développement de la vie associative locale, est en cours de déploiement sur 10 nouvelles régions. Depuis 2022, la Fonda se mobilise aux côtés de la Djpeva et du Mouvement associatif, pour aider le réseau national de l'appui aux associations à se doter d'un cadre et d'un **dispositif d'évaluation communs**.

En 2024 :

26

fiches ressources en ligne

3

webinaires nationaux

286

fiches contacts PANA

1160

visiteurs uniques sur le site

2

réunions du comité de pilotage composé de 20 structures

compagnement des associations

Conseil parisien des associations (CPA)

Créé en 2022, le Conseil parisien des associations (CPA) est l'une des réalisations concrètes de la Charte des engagements réciproques signée en février 2014 entre l'État, le Mouvement associatif et les représentants des collectivités territoriales.

Cette instance rassemble **100 associations parisiennes**, désignées en fonction de thématiques spécifiques ou par tirage au sort. Ces membres reflètent la diversité du tissu associatif local : fédérations, réseaux, associations thématiques et locales, issues de tous les arrondissements.

Le CPA a pour vocation de :

- suivre et évaluer la mise en œuvre de la **Charte des engagements réciproques**,
- représenter les attentes et contributions des **associations parisiennes** auprès de la Ville,
- contribuer à enrichir les **politiques publiques** de soutien à la vie associative.

Pour atteindre ces objectifs, le CPA s'organise en **groupes de travail**, mène des auditions et effectue des visites de terrain. Il collabore également avec d'autres instances participatives et propose à ses membres un accès à diverses formations.

En 2022, la Fonda a rejoint le Conseil parisien des associations (CPA) au moment où un groupe de travail sur les **coopérations interassociatives** se mettait en place. Coanimé par la Fonda et la Salle Saint-Bruno, le groupe a confirmé l'intérêt de développer les coopérations associatives, et proposé les pistes stratégiques suivantes :

- **documenter** les coopérations inter-associatives les plus inspirantes à Paris,
- recenser et **valoriser** les lieux, les personnes et les ressources sur les coopérations interassociatives,
- encourager les **rencontres interassociatives**, autour d'un quartier, d'un public ou d'un besoin social spécifique,
- accompagner la **montée en compétences coopératives** des responsables associatifs et des agents publics qui les accompagnent.

Quartiers à impact collectif

La Fonda a rejoint en 2024 un **collectif informel** de professionnels de l'accompagnement des démarches de changement systémique, composé d'Accolade, Miska, Dynamo, F3E et Activ'action.

Le collectif se structure pour mettre en commun des pratiques et s'organiser pour, ensemble, **accompagner les démarches d'impact collectif** qui structurent progressivement les contrats de villes.

G10 de l'accompagnement

La Fonda participe depuis 2009 au G10, collectif informel des **acteurs de l'accompagnement associatif**, composé de l'Adasi, l'AFF, l'Adema, l'Avisé, Don en confiance, l'Institut Ideas, France bénévolat, le Mouvement associatif, le Rameau, Passerelles et compétences, Probono Lab et le RNMA.

Le groupe s'est réuni à cinq reprises en 2024 pour échanger des informations et mettre en cohérence leurs actions. Partant des recommandations faites lors de mise à jour de la note sur les besoins d'accompagnement de 2023, le groupe a cadré et lancé un groupe de travail sur l'**éthique de l'accompagnement**. Celui-ci reposera sur une collecte et l'analyse de cas pratiques, sur la base desquels alerter ou outiller les acteurs.



L'année 2024 de la Fonda Sud-Ouest



La Fonda Sud-Ouest partage le projet impulsé au niveau national par la Fonda. Elle favorise les dynamiques associatives et accompagne les réflexions sur les évolutions qui traversent la société en région Nouvelle-Aquitaine.

En 2024, La Fonda Sud-Ouest continue ses actions en direction des associations et développe de **nouvelles orientations** pour 2025-2026.

Parmi ces dernières, des membres de la Fonda Sud-Ouest ont rejoint les groupes de pilotage de la Fonda et se sont associées aux travaux de celle-ci. Ils ont organisé et participé à des rencontres sur la prospective à l'attention des associations, les différentes formes d'engagements et le développement des actions autour du Faire Ensemble 2030.

En Nouvelle-Aquitaine, la Fonda Sud-Ouest a participé à différentes rencontres sur les mesures d'impact, des événements des départements et du conseil régional et des événements sur la thématique de l'engagement et du bénévolat. La Fonda Sud-Ouest accompagne une **communauté d'action** en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) qui découlera en 2025 à un livrable sur l'essaimage de cette expérimentation.

En 2024, la Fonda Sud-Ouest a proposé aux associations néo-aquitaines des formations sur :

- le **jeu Faire Ensemble 2030** pour mettre les Objectifs de développement durable (ODD) et la coopération au cœur du projet associatif ;
- l'**Intelligence artificielle** (IA) et les associations : découverte en 5 étapes ;
- la **Validation des acquis de l'expérience** (VAE) rendue plus accessible aux bénévoles des associations..

L'expertise de la Fonda Sud-Ouest est appréciée des **instances régionales** où elle siège. Elle a développé ses liens avec le Mouvement associatif Nouvelle-Aquitaine (MANA) par une présence au conseil d'administration, à divers groupes de réflexions et de travail ainsi qu'au Bureau. Elle est également membre de la Chambre régionale de l'Économie sociale et solidaire (CRESS) Nouvelle-Aquitaine.

Elle siège dans différentes instances de **dialogue avec les pouvoirs publics**, comme le Dispositif local d'accompagnement (DLA) de Gironde, celui de Nouvelle-Aquitaine et le Fonds pour le développement de la vie associative (FDVA) de Gironde. Les membres de l'association sont par ailleurs régulièrement invités à des jurys de villes comme celui des jeunes associations de Bordeaux. Ainsi, la Fonda Sud-Ouest développe des partenariats avec les différents acteurs associatifs, collectivités territoriales et acteurs économiques.



Contact Fonda Sud-Ouest
fondasudouest@yahoo.fr

Philippe Bégout,
Président de la Fonda Sud-Ouest

Et maintenant,

Et maintenant, on fait quoi? Cette petite musique résonne dans nos oreilles. En 2024, comme depuis plus de 40 ans au sein de la Fonda, nous avons réfléchi, interrogé, écouté, lu et écrit. Mais, parce que nous sommes avant tout un **cerce de réflexion**, nous ne l'avons pas fait seuls.

Nous avons réuni autour de nous une communauté diverse d'acteurs et d'actrices engagées pour les questionner, les faire réagir, discuter et débattre.

L'un des moments forts de cette première année en tant que présidente de la Fonda a été l'Université de prospective « Vers une société de l'engagement? » Parce que cela a été l'aboutissement d'un vaste travail de collecte et d'analyse, mais aussi parce que ce moment de partage a été joyeux. Ensemble, nous avons ri : de nous, de nous ressemblances, de notre homogénéité.

Et maintenant, on fait quoi? On en fait quoi de tout cela? Vient le moment où nous devons passer d'un état à un autre, nous **remettre en mouvement** pour passer de l'exploration à la stratégie. C'est le grand balancier de la Fonda : les connaissances produites par le laboratoire d'idées viennent nourrir les outils méthodologiques de la fabrique associative, qui en retour affine la connaissance produite.

Une méthode : le Faire ensemble

Dans tous nos projets, nous nous appliquons notre propre médecine : la **méthode du Faire ensemble**. Cela nous permet d'embarquer dans nos réflexions des partenaires divers. Cette année encore, c'est ensemble que nous avons arpenté le sujet de l'engagement et ses implications, ensemble que nous avons accompagné le Faire ensemble et ensemble que nous en avons évalué les effets.

Notre ligne d'arrivée n'est pas toujours très précise. C'est d'ailleurs peut-être ce flou qui nous permet de maintenir une liberté dans nos travaux. Cependant, il y a des choses dont nous sommes sûres et sûrs : **réfléchir est vital**. Dans un monde où l'opinion prend le pas sur l'information et où la subjectivité semble remplacer les faits, où l'action et le « faire » prennent une large place, réfléchir peut parfois sembler anodin, voire superflu ou incongru. Les difficultés de financement d'un laboratoire d'idées tel que le nôtre en témoignent.

on fait quoi?

Il me semble pourtant essentiel que certains acteurs et actrices puissent prendre ce temps de la réflexion pour les autres : pour celles et ceux qui ne l'ont pas. C'est en réfléchissant que celles et ceux qui œuvrent au service de l'intérêt général et dans le monde associatif en particulier pourront trouver des repères et des leviers d'action pour bâtir le **futur souhaitable**.

Il est temps de nous remettre en mouvement pour passer de l'exploration à la stratégie.

Raisonner et résonner ensemble

La tâche est éminemment complexe. Comment **avancer**, collectivement, pour préserver notre démocratie et la vie associative qui la vitalise? Comment se (re)mettre en ordre de marche, sans discréditer ce qui a été fait, et tout en transformant ce qui n'a pas fonctionné?

Face aux enjeux systémiques qui nous obligent, du dérèglement climatique à la révolution de l'intelligence artificielle, la Fonda affirme son credo : pas de vitalité démocratique sans vitalité associative. Nous faisons le pari qu'il est vivifiant de nous retrouver pour raisonner et pour résonner, pour ainsi nous croiser, nous rencontrer, nous regarder aussi.

Continuons à viser la **justesse**, celle qui fait vibrer nos collectifs d'acteurs et d'actrices de l'intérêt général.



Agathe Leblais
Présidente



NOUS CONTACTER

www.fonda.asso.fr

01 45 49 06 58
fonda@fonda.asso.fr

c/o WIKIVILLAGE 8 rue de Srebrenica
75020 Paris

La Fonda remercie ses partenaires financiers:

