

# Comment se doter de stratégies d'impact collectif ?

## Pourquoi un guide méthodologique ?

L'**organisation verticale** subordonnant la société civile à des institutions tutélaires est un modèle à bout de souffle. De fait, de l'**Agenda 2030** à la stratégie pauvreté, en passant par le plan de relance et de transition écologique, l'intention de mettre en œuvre les politiques publiques avec les acteurs économiques et le reste de la société civile est désormais annoncée à toutes les échelles.

Mais le **mode d'emploi de la co-construction** n'est pas livré avec, et c'est précisément à cela que la Fonda travaille depuis bientôt 40 ans. « *Comme personne ne peut travailler seul, chacun est à la recherche de partenaires. Aujourd'hui, le partenariat est un mot clef pour toutes sortes d'actions. Il faut aller un peu plus loin. Il faut que les personnes appartenant à des familles d'institutions différentes cherchent à s'associer entre elles* », écrivait Yannick Blanc en juin 2016.

De nombreuses voix, dont celle de la Fonda, s'élèvent pour affirmer que le **faire ensemble**, les dynamiques de coopération territoriale, les alliances stratégiques, ou encore les stratégies d'impact collectif, permettent non seulement de répondre aux urgences avec beaucoup plus d'efficacité, mais aussi de parvenir à un **changement systémique**.

Nous n'arriverons à relever les défis du **développement durable** qu'à condition de mettre en cohérence les bonnes volontés : services publics, personnel politique, entreprises, monde de la recherche, associations et acteurs de l'ESS. A l'échelle locale, nationale ou internationale, avec le **faire ensemble**, nous sommes face à une **rupture d'animation des projets**, qui présente de nombreux intérêts, à commencer par celui d'obtenir des résultats plus importants que si l'on agissait de façon isolée.

Il faut également souligner le coût budgétaire modeste de ce type de stratégie qui consiste pour l'essentiel à **augmenter l'impact de ressources existantes**.

Au-delà de cette efficacité accrue, la **méthode** pour faire ensemble compte au moins autant que les résultats : ceux qui la maîtrisent démultiplient leur **pouvoir d'agir**.

**Forte de son expérience, La Fonda propose de partager ses principaux outils pour « faire ensemble » dans un guide méthodologique à paraître en juin 2022.**

## À qui s'adresse ce guide ?

- Responsables RSE ou engagement sociétal des entreprises
- Acteurs locaux : administrations déconcentrées de l'État et collectivités territoriales
- Personnes qui étudient la coopération dans l'ESS
- Acteurs de l'accompagnement (publics et privés)
- Responsables associatifs
- Chargés de partenariat
- Innovateurs sociaux
- Incubateurs

Association reconnue d'utilité publique, La Fonda accompagne le développement de la vie associative depuis 1981. Nous réunissons des expertises de tous horizons, et offrons des espaces d'intelligence collective pour outiller les responsables associatifs et leurs partenaires dans leurs réflexions stratégiques.



# Les apports théoriques et pratiques du guide

## Apports théoriques : définir les éléments d'une stratégie d'impact collectif

Notre **approche méthodologique** se fonde, en s'adaptant au contexte français, sur les travaux de Fay Hanleybrown, John Kania et Mark Kramer de la *Stanford University*, qui ont identifié cinq conditions à réunir pour réussir une **stratégie d'impact collectif**.

- Un **plan d'action** fondé sur une vision commune de l'enjeu et des objectifs
- Un dispositif d'**évaluation** et de suivi partagé
- Des **activités distinctes**, mais cohérentes et non concurrentes
- Un dispositif de **communication** permanente entre les acteurs
- Une **gouvernance** et un accompagnement structurés

Nous nous basons également sur les études et analyses que nous conduisons depuis dix ans autour de la coopération et de leur évaluation. Les **expérimentations, recueil de cas pratiques et animations** menés par la Fonda dans le cadre du programme Faire ensemble 2030 serviront ainsi à la rédaction du guide. Celui-ci intégrera aussi les ressources développées pour un autre programme-phare de la Fonda : **ESS et création de valeur**, qui consolide une méthode d'évaluation adaptée aux coopérations territoriales.

De même, tous les enseignements à caractère méthodologique issus de projets élaborés et animés par la Fonda et ses différents partenaires (programme **PANA, Carrefour des Innovations sociales**, etc.) viendront alimenter ce guide.

Troisième source d'apports théoriques, nous identifions et analysons des dynamiques de coopération de toute la France. Documenter ces coopérations nous permet de mettre en lumière les **apprentissages stratégiques tirés du processus coopératif**. Nous avons ainsi réalisé à ce jour 38 fiches initiatives en coopération, qui viendront illustrer le guide méthodologique.

### Bibliographie

- Fay Hanleybrown, John Kania et Mark Kramer, « Canaliser le changement : comment réussir l'impact collectif », *Stanford Social Innovation Review*, 2012
- Collective Impact Forum, *Backbone Starter Guide*, 2017
- Yannick Blanc, « Une nouvelle grammaire pour l'action collective », *La Tribune Fonda* n°238, 2018

## Apports pratiques : quels outils sont nécessaires à la coopération ?

Forte de son animation de projets pluriacteurs depuis dix ans, la Fonda a développé une **série d'outils** pour faire vivre la coopération. Cet ouvrage présentera donc des conseils pratiques, des guides d'animation d'ateliers collectifs, des guides d'entretien individuels, des supports de restitution, des outils de collecte d'informations... Cette boîte à outils répondra à vos besoins avant, pendant ou après la mise en place d'une communauté d'action, vous accompagnant dans chaque **étape**.

### Le programme Faire Ensemble 2030

Dans le cadre du programme Faire Ensemble 2030, la Fonda suscite et anime des communautés d'action. À ce jour, nous avons investi deux grandes thématiques : la prévention du décrochage scolaire ainsi que la précarité énergétique.

Chemin faisant, La Fonda assure l'évaluation, la capitalisation et la transmission des enseignements à caractère méthodologique susceptibles de transformer durablement les pratiques ou les politiques publiques.

# Comment se doter de stratégies d'impact collectif ?

## La gouvernance

### L'équipe projet

Cette équipe conçoit et anime le **dispositif de travail**, elle mobilise les ressources humaines et matérielles, et diffuse les livrables. Se réunissant tous les mois *a minima*, elle est composée de Yannick Blanc, Nils Pedersen, Charlotte Debray, Bastien Engelbach, Hannah Olivetti et Anna Maheu de **la Fonda**, ainsi que des **partenaires opérationnels** des expérimentations.

### Le comité de pilotage

Composé de l'**équipe projet**, des **partenaires financiers**, et des **personnes qualifiées** qui le souhaiteraient, il se réunit tous les six mois *a minima*. Il valide les orientations du guide méthodologique, entérine les étapes essentielles du projet, veille au bon déroulement des actions, participe aux ateliers, valide les livrables et contribue à leur diffusion.

## Les livrables

Le guide méthodologique au format numérique sera livré en **avant-première** aux souscripteurs. Ensuite, le PDF sera partagé librement sous la licence en **Creative Commons (CC/BY/SA)**, c'est-à-dire qu'il sera libre de droits pour un usage non commercial. Une **version imprimée** du guide sera vendue sur le site et offerte aux souscripteurs. Les souscripteurs pourront également bénéficier d'une **présentation des résultats** au bénéfice de leurs collaborateurs ou partenaires. Le livrable sera par ailleurs présenté lors de **rencontres publiques** en 2022.

### Calendrier

- Janvier-juin 2021 : Début de la rédaction du guide
- Novembre-janvier 2022 : Contributions des partenaires
- Janvier : Fin de la souscription
- Février : Finalisation du guide
- Mars : Envoi du guide aux souscripteurs et aux membres du comité de pilotage
- Avril : Retours des premiers lecteurs
- 9 et 10 juin : Version finalisée du guide

## Les modalités de souscription

Grâce au soutien des **partenaires financiers** de la Fonda, une partie du budget est déjà réunie. Nous proposons de mettre en souscription le complément nécessaire. Le tarif de souscription est compris entre **1 000** et **5 000 euros** (non assujettis à la TVA) ; un bulletin de souscription est joint à ce document de présentation. **La bonne réalisation de ce guide méthodologique suppose la participation de 10 souscripteurs.**

Montant de la contribution	Invitation à la rencontre publique	Mention du soutien dans la partie remerciements	Contreparties supplémentaires		
			Guide au format papier	Logo sur la quatrième de couverture	Restitution personnalisée des résultats
1 000 €	Oui	Oui	1	-	-
3 500 €			2	Oui	-
5 000 €			3	Oui	Oui

À noter : la Fonda entend compléter la transmission de ces repères méthodologiques par une offre de formation et/ou d'accompagnement

# BULLETIN DE SOUSCRIPTION

## au guide méthodologique du Faire ensemble

---

La souscription à cette recherche-action est ouverte d'avril à septembre 2021.

### Correspondant principal

Nom, Prénom : .....

Fonction : .....

Mail : ..... Tél : .....

### Organisation

Nom de l'organisation : .....

Adresse : .....

Code postal : ..... Ville : .....

Pays : .....

### Montant de la souscription :

1 000 euros\*       3 500 euros\*       5 000 euros\*

\* La Fonda, régie par la loi de 1901, n'est pas assujettie à la TVA (art.293B du CGI)

### Règlement :

- par chèque bancaire ou postal à l'ordre de la Fonda  
 par virement bancaire : IBAN FR76 4255 9100 0008 0028 6465 756 – Code BIC : CCOPFRPPXXX  
 au reçu d'une facture

Fait le ..... à .....

Signature et cachet de l'organisation :

À retourner complété par mail à

**Florence Grelet, Assistante de direction de la Fonda**  
**florence.grelet@fonda.asso.fr / 33 (0)1 45 49 06 58**

**La Fonda – 12 Avenue du Général de Gaulle – 94300 Vincennes**

Merci pour votre souscription !