

QU'EST-CE QUE LA FONCTION DE SOUTIEN ?



Hannah Olivetti et Luc Hansen de la Fonda

Pourquoi s'intéresser à la fonction de soutien ?


La stratégie d'impact collectif est une approche nous venant des États-Unis. Elle repose sur la **coordination des actions entre différents acteurs**. Elle permet de générer un impact collectif qui est supérieur à la somme des actions menées individuellement par les acteurs. Pour ce faire, les acteurs peuvent construire une communauté d'action.


Cinq conditions sont à réunir pour bâtir une communauté d'action et mettre en œuvre une stratégie d'impact collectif : une vision commune du changement visé, des actions complémentaires les unes aux autres, des mécanismes d'apprentissage et d'évaluation partagés, une communication permanente et une fonction de soutien. La fonction de soutien est essentielle pour la constitution, la structuration et l'animation d'une communauté d'action.


LES INDISPENSABLES


Qu'est-ce que la fonction de soutien ?


Les missions de la fonction de soutien en font un facteur clé de réussite pour la communauté d'action. Elle assure six missions clés :


 Coordonner les engagements de chaque partenaire, aux différents niveaux de coopération². Le partage de l'information se révèle crucial pour cette mission.

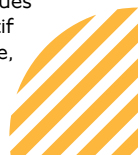
 Faciliter le dialogue entre les partenaires en animant les réunions, tout en organisant des moments conviviaux pour créer une cohésion de groupe.

 Assurer la circulation des informations entre les membres de la communauté d'action et s'assurer que tout le monde est bien au même niveau d'information.

 Rechercher les financements nécessaires au bon fonctionnement de la communauté d'action, que ce soit pour financer les actions menées ou pour financer l'ingénierie de la coopération.

 Dans une démarche d'évaluation, recueillir et analyser les données remontées du terrain afin d'en tirer des enseignements. Ils permettront d'améliorer le fonctionnement interne de la communauté d'action, tout en mettant en lumière toute la valeur créée pour les premiers concernés par les actions, pour le territoire et la communauté d'action en elle-même.

 Proposer des (ré)orientations stratégiques à partir des enseignements tirés de la démarche d'évaluation. Elles pourront aboutir à des modifications des documents stratégiques de la communauté d'action : le dispositif d'évaluation, le schéma de gouvernance, ou bien encore la feuille de route, etc.



Que doit savoir la fonction de soutien ?

SAVOIR-FAIRE

- 🔑 Préparation et animation de réunions de travail;
- 🔑 Ingénierie de projet, levée de fonds;
- 🔑 Création d'un langage commun et d'une culture commune;
- 🔑 Collecte des données pour l'évaluation.

SAVOIR-ÊTRE

- 🔑 Gestion des tensions, des désaccords, voire des conflits;
- 🔑 Écoute de toutes les parties prenantes, bon relationnel;
- 🔑 Humilité, disponibilité et empathie.

Quelques bonnes pratiques

AVANT LA MISE EN PLACE

- 🔑 Identifier les actions nécessaires à la création du collectif;
- 🔑 Définir les moyens mobilisables par chaque partie prenante⁸ et les mécanismes de coordination des actions;
- 🔑 Établir une feuille de route commune⁹.

APRÈS LA MISE EN PLACE

- 🔑 Continuer à assurer des levées de fonds pour pérenniser la fonction de soutien;
- 🔑 Veiller au bon partage des informations;
- 🔑 Faire un bilan intermédiaire de la mise en place de la fonction de soutien;
- 🔑 Adapter au besoin la répartition des missions et des moyens mobilisés.

Quelles sont les formes de la fonction de soutien ?

- ✿ Recourir à un accompagnement par un **tiers de confiance**. Ce fut le cas de la Fonda dans le cadre de la communauté d'action «Prévention du décrochage scolaire en Essonne»³.
- ✿ S'appuyer sur une **structure déjà existante**. Pour mener ses laboratoires d'innovation sociale mobilisant des acteurs publics et privés, le Centsept assume la fonction de soutien⁴.
- ✿ Construire une **coalition d'acteurs** partageant une envie commune de faire ensemble, comme la Coalition française des fondations pour le climat⁵.
- ✿ Créer une **structure dédiée** pour la communauté d'action. L'association Alliance pour l'éducation – United Way constitue un exemple inspirant pour assurer la coordination du programme Défi Jeunesse⁶.
- ✿ Mettre en place des instances partagées comme un comité de pilotage et/ou un comité technique avec les représentants des parties prenantes à la communauté d'action. Le COPIL de la Ville de Taverny dédié à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes en est un exemple⁷.

RESSOURCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 📖 Fay Hanleybrown, John Kania et Mark Kramer, « Canaliser le changement : comment réussir l'impact collectif », *Stanford Social Innovation Review*, [en ligne], 2012.
- 📖 La Fonda, *Guide méthodologique du Faire ensemble*, 2022, [en ligne].
- 📖 Collective Impact Forum, *Backbone Starter Guide*, 2017, [en ligne].
- 🗨️ Yannick Blanc, « Une nouvelle grammaire pour l'action collective », *La Tribune Fonda* n°238, 2018.

📄 Ce compte-rendu a été rédigé par Hannah Olivetti dans le cadre de l'Université du Faire ensemble organisée par la Fonda. Il est mis à disposition sous la [Licence Creative Commons CC BY-NC-SA 3.0 FR](#).

1. Cf. les travaux publiés par la Stanford Social Innovation Review, voici l'article disponible ici.
2. Le comité d'orientation stratégique, le comité de pilotage, les groupes de travail spécialisés, etc.
3. Voir la monographie sur cette expérimentation disponible ici.
4. Voir la présentation de cet acteur dans cette fiche.
5. Lire un entretien sur cette structure.
6. Voir la fiche projet en coopération.
7. Voir la fiche projet en coopération.
8. Les ressources humaines, financières, matérielles et immatérielles
9. Actions à mener, à quelle échéance, avec quels résultats attendus, etc.