



1^{ER} DÉFI

RENFORCER LES MÉTHODES D'INFLUENCE DES ASSOCIATIONS

LE BON FONCTIONNEMENT DES INSTANCES ASSOCIATIVES, LA CAPACITÉ À CRÉER UNE VISION COMMUNE ET À RENOUVELER LES MÉTHODES DE PLAIDOYER SONT DES ENJEUX FONDAMENTAUX POUR ASSURER UN RENFORCEMENT DE L'INFLUENCE DES TÊTES DE RÉSEAU. ALORS QU'ELLES DISPOSENT DE NOMBREUSES COMPÉTENCES, L'AMÉLIORATION DE LEURS MÉTHODES D'INFLUENCE PASSE EN PARTICULIER PAR LA CONSTRUCTION SYSTÉMATIQUE DE VISIONS COMMUNES CAPABLES DE FÉDÉRER LES ÉQUIPES DE BÉNÉVOLES ET SALARIÉES.

De par leur ancrage territorial, les réseaux associatifs sont des acteurs crédibles en matière de contribution aux décisions politiques. En effet, parce qu'elles tirent les leçons des expériences locales, leurs propositions sont souvent pertinentes et pragmatiques. En s'y référant, les têtes de réseau peuvent s'attacher à faire vivre au quotidien des réflexions collectives et à mettre en œuvre des actions innovantes. Cette fonction d'agrégateur donne un rôle politique particulier aux têtes de réseau dans la structure associative.

Étant en charge d'animer les processus de concertation, elles sont un maillon-clé de la fabrication de l'identité commune, qui est essentiel pour donner du sens à l'implication des bénévoles et des salariés au sein de l'association.



VU SUR LE TERRAIN !

LE BAROMÈTRE DES VILLES CYCLABLES DE LA FUB

La Fédération des usagers de la bicyclette (FUB) a gagné en influence auprès des pouvoirs publics grâce à sa publication bimensuelle du Baromètre des villes cyclables, la plus grande enquête citoyenne sur le vélo dans le monde. Cette enquête s'appuie sur une campagne de trois mois où les bénévoles des associations membres de la FUB vont à la rencontre des citoyens et citoyennes pour leur faire compléter le questionnaire. Près de 300 000 contributions ont ainsi été collectées en 2021.

Les élu-e-s des collectivités demandent de plus en plus à être associé-e-s à cette publication. Cette enquête catégorise les villes françaises sur une échelle de A+ à G allant de « climat vélo excellent » à « climat vélo très défavorable ». Les données des communes collectées par les membres sont une mine d'informations dans le cadre de ce travail : priorités d'aménagements et d'installations de stationnement vélo par un outil cartographique, vision complète des attentes et de la perception des réalisations par l'usagère et l'utilisateur sur l'ensemble des pans du système vélo (toutes ces données sont téléchargeables en OpenData et valorisées sous forme de cartes).



ENTENDU LORS DU PARCOURS...

« L'action collective, c'est dur, c'est long et parfois c'est usant, mais ça a de l'impact. »



LES CLÉS DU CHANGEMENT

- + **Être organisé pour que la tête de réseau soit en capacité de recueillir les contributions de chaque acteur local.** Pour y parvenir, la tête de réseau nationale doit être autant une facilitatrice des échanges que garante des valeurs et des engagements de l'association. Elle doit être au service de l'action locale, en sachant animer des processus participatifs qui laissent de la place à l'innovation et à la créativité. Elle anime aussi des partenariats nationaux dont les fruits redescendent à l'échelle locale.
- + **Faire en sorte que la tête de réseau puisse assumer sa fonction de production d'outils communs de communication, de formation et de plaidoyer, pour que les membres soient en capacité de définir et énoncer simplement leurs causes communes et les messages qui en découlent.** La qualité des outils communs dépend de la capacité des réseaux à collecter des données originales, à les agréger et à diffuser leur analyse. La réalisation de supports de qualité participe à crédibiliser le rôle des associations locales et consolider le rapport de force avec les collectivités et leur capacité d'influence.

ENJEU 2

Faire des têtes de réseau le lieu de définition des causes communes

Les têtes de réseau sont le lieu où se définissent les causes communes, même lorsqu'il n'existe pas de consensus sur tous les sujets au sein de l'association. Pour garantir ce rôle, il est important de bâtir des analyses et des propositions collectives tout en reconnaissant les divergences d'opinion et d'analyse éventuelles.

Le cadre de pensée commun développé par les têtes de réseau guide l'influence des associations et permet de créer du lien entre les membres.

ENTENDU LORS DU PARCOURS...

« Le réseau est le tronc, il permet aux branches d'exister même si leurs formes ou leurs directions divergent. »



LES CLÉS DU CHANGEMENT

- + **Réapprendre à miser sur le temps long et prendre le temps de définir, de manière continue, les intérêts communs au sein du réseau associatif.** Il s'agit de construire et de faire vivre la parole et l'imaginaire collectif. Dans ce but, il est important que les têtes de réseau renouvellent leurs modes de gouvernance, qui sont souvent verticaux et ne correspondent pas aux recherches actuelles de modalités d'organisation plus horizontales. Cette évolution est une condition d'amélioration de l'implication des jeunes dans les réseaux associatifs.
- + **Clarifier les modalités de collaboration au sein des collectifs, pour être capable de porter des messages communs.** Si les positions collectives ne sont pas claires, il existe un risque qu'elles décrédibilisent ou amoindrissent la parole des associations.
- + **Être en mesure de définir le niveau de radicalité de son réseau pour assumer les causes portées et la façon dont ses membres souhaitent les défendre.** Cette vision commune du niveau de radicalité de l'association est décisive pour définir des alliances avec d'autres acteurs, sachant que la radicalité peut parfois donner lieu à une confrontation créative et nécessaire avec les institutions publiques.
- + **Accepter les possibilités d'alliances** avec des acteurs qui ne partagent pas forcément les mêmes analyses politiques, mais avec qui il est possible de définir des objectifs communs.



VU SUR LE TERRAIN !

« LA RENTRÉE D'APRÈS » D'ANIMAFAC

À l'occasion de la campagne présidentielle, Animafac a mené une action de plaidoyer basée sur la formulation de 34 propositions aux candidats et candidates. Cette campagne de plaidoyer, intitulée « La Rentrée d'après », s'est déroulée en quatre temps distincts : la sensibilisation des membres du réseau sur les enjeux de vie étudiante, une large consultation sur la vie étudiante avec les sept associations partenaires, la co-construction des propositions et des échanges avec les candidats.

L'une des forces de cette campagne a été d'organiser une consultation large, puisque près de 1500 jeunes ont répondu et participé aux assemblées citoyennes. Elle a permis de fédérer des réseaux associatifs étudiants, avec des projets associatifs et des sensibilités à la politique très différents, autour de huit propositions phares pour la vie étudiante. Ces propositions ont constitué le socle d'une prise de position collective.

ENJEU 3

Valoriser le potentiel d'influence des associations par le « faire ensemble »

La cohésion des réseaux associatifs tient autant au « faire ensemble » qu'au « dire ensemble ». En effet, leur influence dépend de leur capacité à associer action et analyse. Le recours systématique au « faire ensemble » est une particularité du monde associatif qui permet d'agrèger différentes modalités d'influence. Les associations ont, plus que d'autres organisations, la capacité d'influencer par l'exemple et de renforcer les messages par leurs réseaux (le « dire ensemble ») en rendant leur expertise unique.



VU SUR LE TERRAIN !

LES VIDÉOS DU RÉSEAU DES ACCORDERIES PENDANT LA CRISE SANITAIRE

Avant de construire un plaidoyer, il a fallu que le Réseau des Accorderies développe une culture commune. Il s'est inspiré de l'approche originelle du mouvement, développée au Québec, qui veut que l'on s'intéresse d'abord au « comment » plutôt qu'au « pourquoi ». Cette façon de penser a l'avantage de fédérer autour du « faire ensemble » avant de passer au « penser ensemble ».

Aujourd'hui, il existe, au sein des accorderies, une envie de se tourner vers l'extérieur pour mettre en lumière des façons de faire et valoriser les compétences disponibles au sein du réseau. Cette volonté d'améliorer la visibilité s'est développée durant la crise sanitaire, au cours de laquelle des actions de solidarité se sont mises spontanément en place. Cet événement a permis aux accorderies de prendre conscience de leur capacité à agir en temps de crise, grâce aux solidarités. Pour mettre en valeur ces actions, les membres du réseau ont fait des vidéos locales.



ENTENDU LORS DU PARCOURS...

« Notre vision était de FAIRE ensemble, pas forcément de DIRE ensemble, mais on prend conscience que c'est lié. »

« Être influent passe par le fait de démontrer la pertinence de sa vision au reste de la société en passant par le Faire »

« L'influence est un sport d'équipe, il n'y a pas les intellos qui pensent et les autres qui font. »



LES CLÉS DU CHANGEMENT

- + **Prendre conscience de la valeur des actions de terrain et de leur dimension politique.** Dans ce sens, les actions mises en œuvre doivent être cohérentes avec l'identité de la structure pour renforcer son influence.
- + **Savoir saisir les moments favorables à la transmission des messages de l'association pour recevoir une écoute attentive des responsables politiques et du grand public.** Il s'agit d'être en phase avec une actualité nationale ou internationale pour diffuser ses messages et son expérience au bon moment.
- + **Ouvrir « la porte des ressentis » pour en faire un ingrédient de la réflexion collective.** Il est important que les associations donnent plus de place aux échanges sur les émotions, les sentiments et les impressions pour contrebalancer le « tout cérébral » qui guide encore les réflexions collectives.



ENJEU 4

Produire des analyses associatives complexes

La production de connaissances et d'expertises est un pilier de l'influence et gage de crédibilité. Les associations sont un creuset de savoirs basés sur l'expérimentation, facilité par un accès direct aux territoires et aux publics qu'elles accompagnent. Grâce à leurs méthodes d'intervention et à la confiance que leur accordent leurs concitoyens, elles sont les seules à avoir accès à certaines informations et données. De plus, les réseaux associatifs disposent souvent d'équipes qualifiées et en capacité de réaliser des études et des travaux de prospective. Ces spécificités et compétences sont déterminantes pour consolider l'influence des réseaux associatifs, puisqu'elles leur permettent d'analyser les changements sociétaux, de produire des travaux prospectifs et pour asseoir leurs propositions politiques.



VU SUR LE TERRAIN !

LE TRAVAIL PROSPECTIF DE L'UNIOPSS

La spécificité de l'UNIOPSS est d'associer la démarche prospective à son action de défense et de valorisation des acteurs de la solidarité. Les congrès annuels de l'UNIOPSS permettent de présenter ces propositions. Le travail prospectif réalisé en 2016 a permis de mettre en lumière différentes orientations possibles du futur du travail associatif et de rendre le plus concrets les possibles.

Autre exemple, le cahier technique sur l'innovation publié en 2021 montre en quoi les associations sont des acteurs essentiels dans ce domaine. Ces travaux sont liés au « Conseil de Recherche et Prospective » qui associe universitaires et acteurs de l'UNIOPSS.



ENTENDU LORS DU PARCOURS...

« Nous devons sans cesse prouver notre valeur. Pour cela, l'une de nos forces incontestable et quasiment inégalable, est que nous connaissons nos sujets, que ce soit nos territoires ou les personnes avec qui nous travaillons. »

« Produire de la connaissance c'est permettre à notre réseau d'être influent. »



LES CLÉS DU CHANGEMENT

- + **Créer des partenariats avec des universitaires et des acteurs de terrain pour produire, ensemble, une analyse reliant expériences et lecture théorique.** Ces collaborations renforcent l'analyse des alternatives en s'appuyant sur l'action et en documentant les pratiques.
- + **Ne pas minimiser la forme sous laquelle les travaux d'analyse sont diffusés.** Les formats vidéo sont actuellement très performants et permettent de faire passer les principaux messages d'une analyse complexe.
- + **Créer des espaces communs de débat** afin de croiser les savoirs et éviter le fonctionnement en silos.