



# LES RENCONTRES DES PARTENAIRES

Mars 2025

**Édition n°12**

## **Travailler en consortium**

### **Intervenants :**

**Madeleine Fauchier** (FONDEM)

**Juliette Bidon** (WWF)

**Chloé Orland** (Action Contre la Faim)

**Paul Testard** (Moi Jeu Tri)

**Fanny Bordarier** (Eclosio)

**Laure Abel** (Aquassistance)



## **Introduction**

Le travail en consortium s'impose aujourd'hui comme un modèle incontournable pour la mise en œuvre de projets, ambitieux, notamment en réponse aux exigences des bailleurs et à la nécessité de mutualiser les ressources et expertises. Cette approche présente de nombreux avantages en termes de complémentarité des compétences, d'optimisation des ressources et de mise à l'échelle des projets. Toutefois, elle comporte également des défis organisationnels, financiers et stratégiques qui nécessitent une gouvernance adaptée et une grande flexibilité.

Ce compte rendu synthétise les principaux enseignements issus de plusieurs expériences en de consortium, en mettant en lumière les bonnes pratiques, les défis rencontrés et les recommandations pour améliorer l'efficacité de ces collaborations.

### **1. Les avantages du travail en consortium**

Lors de ce temps d'échange, les différents partenaires ont mis en lumière les nombreux atouts du travail en consortium. Cette approche collaborative, repose sur une dynamique de complémentarité, de mutualisation et d'innovation. Elle permet non seulement de renforcer l'efficacité des actions sur le terrain, mais aussi d'en assurer la durabilité et la visibilité à plus large échelle.

#### **Une complémentarité des expertises**

Le premier bénéfice unanimement reconnu par les participants est la complémentarité des savoir-faire. En rassemblant des acteurs aux compétences diverses – en gestion de fond, en développement de chaînes de valeur ou encore en expertise sectorielle – le consortium devient un espace où se conjuguent expériences et spécialités. Cette diversité technique constitue un atout majeur pour répondre aux besoins complexes des projets et répondre d'une façon efficace aux différentes dimensions d'un projet.

#### **Une mutualisation stratégique des ressources**

Au-delà des expertises, le travail en consortium favorise une mutualisation concrète des ressources humaines, matérielles et financières. Cette mise en commun renforce la capacité opérationnelle des projets et optimise l'utilisation des moyens à disposition, permettant le déploiement des activités accru.

## **Une mutualisation stratégique des ressources**

Le travail en consortium est également un vecteur de renforcement des capacités locales. Elle offre aux partenaires sur le terrain des opportunités d'apprentissage, d'échange et de montée en compétences. Ce processus favorise une réelle appropriation des projets par les acteurs locaux, condition essentielle à la pérennisation des actions engagées.

Par exemple, La Fondem, par l'accompagnement des opérateurs des mini-centrales solaires, s'inscrit dans cette volonté de pérennisation des installations.

## **Un terreau favorable à l'innovation**

Les consortiums apparaissent aussi comme des catalyseurs d'innovation. Grâce à une structuration solide et à une diversité d'approches, ils permettent une plus grande créativité dans la réponse aux défis rencontrés sur le terrain. Pour Moi Jeu Tri et Eclasio, cette capacité d'innovation repose sur l'intelligence collective, la confrontation des points de vue et la souplesse d'adaptation des équipes.

## **Un impact renforcé et une visibilité accrue**

Enfin, l'un des effets les plus visibles du travail en consortium réside dans la portée élargie des projets. En agissant collectivement, les structures augmentent l'impact de leurs actions, tout en leur conférant une visibilité renforcée à l'échelle internationale. Cette reconnaissance facilite la démultiplication des initiatives et leur inscription dans des dynamiques globales.

Les témoignages de Moi Jeu Tri et WWF ont illustré avec force ce rayonnement accru, obtenu grâce à la synergie des acteurs impliqués.

## **2. Les défis du travail en consortium**

Si le travail en consortium offre des opportunités indéniables en matière de complémentarité, d'impact et d'innovation, il n'en reste pas moins confronté à plusieurs défis. Ces points de vigilance, partagés lors de la table ronde, témoignent de la nécessité de concevoir rigoureusement ces partenariats.

### **L'harmonisation des procédures : un enjeu clé dès le départ**

L'un des défis majeurs évoqués concerne l'harmonisation des procédures internes entre les différentes organisations partenaires. Qu'il s'agisse de la gestion des pertes, du traitement des cofinancements ou encore des règles de passation de marchés, les divergences administratives et financières peuvent rapidement compliquer la mise en œuvre des activités. Les intervenants ont souligné l'importance de poser un cadre clair dès la phase de conception du projet, afin d'anticiper ces écarts de fonctionnement et d'y répondre collectivement.

### **Une gouvernance à mettre en place avec précision**

La question de la gouvernance constitue un autre point sensible. Lorsqu'elle est trop centralisée, elle peut ralentir la prise de décision et alourdir les processus de validation, au détriment de la réactivité sur le terrain. Il faut donc apporter une importance capitale à ériger un équilibre entre coordination stratégique et autonomie opérationnelle.

### **Des enjeux de confidentialité et de protection des données**

Dans certains contextes, la présence d'entreprises concurrentes au sein d'un même consortium peut soulever des tensions autour du partage d'informations stratégiques ou de la protection des données. La confiance entre partenaires et la définition de règles claires de confidentialité sont indispensables pour garantir une coopération saine.

## **Le risque d'un repli sur soi**

Enfin, dans leur partage d'expériences, certains ont attiré l'attention sur un effet collatéral parfois observé : le fonctionnement en vase clos. Un consortium très soudé peut involontairement freiner l'ouverture à de nouveaux acteurs, limitant ainsi l'apport de nouvelles idées et la capacité d'innovation. Il est donc essentiel de conserver une posture d'ouverture, d'écoute et de renouvellement au fil du temps.

## **3. Les bonnes pratiques pour consortium concluant**

Au-delà des bénéfices et des défis du travail en consortium, les retours d'expérience partagés lors de la table ronde ont permis de dégager un ensemble de bonnes pratiques qui favorisent la réussite des projets menés en partenariat. Ces recommandations s'articulent autour de quatre axes clés : la concertation, la gouvernance, la gestion financière et l'adaptation aux réalités du terrain.

### **Concertation et suivi-évaluation : poser les bases d'une coopération efficace**

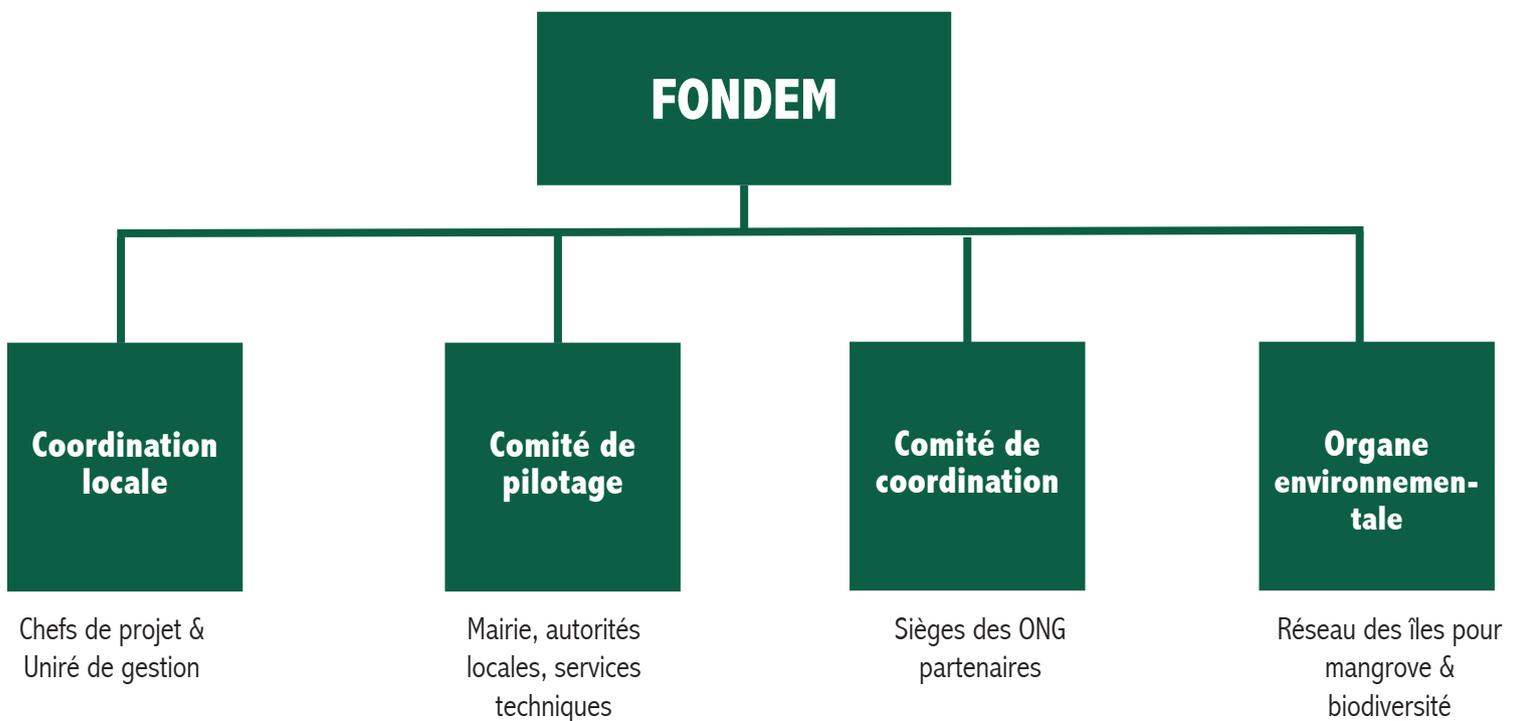
Pour garantir une coordination fluide et un suivi rigoureux des actions, les intervenants ont souligné l'importance de la concertation continue. Des réunions régulières, idéalement en présentiel, permettent de renforcer la cohésion entre partenaires, d'ajuster les stratégies et de maintenir une dynamique collective.

Par ailleurs, un cadre de suivi-évaluation bien défini dès le démarrage est essentiel pour éviter des ajustements tardifs qui peuvent freiner l'exécution du projet. Cela induit notamment des outils clairs et partagés ainsi que des engagements réciproques quant aux temporalités ou à la forme des documents de suivi. Par ailleurs, une communication fluide et transparente à tous les niveaux de coordination est primordiale car elle permet d'anticiper les malentendus, de prévenir les conflits et d'assurer une cohérence d'ensemble.

## Gouvernance : une structure claire pour un pilotage cohérent

La réussite d'un consortium repose sur une gouvernance bien pensée. Plusieurs modèles ont été évoqués lors des échanges, avec un consensus autour de certains éléments clés. La mise en place de comités de pilotage et de coordination permet de suivre les activités, d'assurer l'alignement stratégique et de prendre les décisions importantes collectivement.

### Zoom sur le consortium de la Fondem pour le projet SEMER :



La désignation d'un lead, clairement identifié dès le départ, s'avère également cruciale. Elle évite les ambiguïtés autour de la répartition des responsabilités, notamment en ce qui concerne la gestion des financements.

Enfin, l'élaboration d'une charte d'engagement accompagnée de procédures communes constitue un socle structurant. Elle permet de cadrer les rôles, les responsabilités et les valeurs partagées, tout en facilitant la prise de décision collective.

### **Cadre financier : anticiper pour assurer la viabilité**

La question financière a naturellement occupé une place centrale dans les discussions. Tous s'accordent sur l'importance de définir, dès la phase de conception, un cadre financier solide. La recherche de cofinancements doit être anticipée afin de garantir la continuité des actions et d'éviter les blocages en cours de projet. (Eclasio et Moi Jeu Tri)

Par ailleurs, une structuration rigoureuse du consortium permet non seulement une meilleure gestion, mais aussi une plus grande crédibilité auprès des bailleurs, facilitant ainsi l'accès à des financements complémentaires et la montée en échelle des projets. Moi Jeu Tri en a partagé plusieurs exemples concrets.

### **Adaptation : un facteur clé de réussite sur le terrain**

Dernier pilier d'un consortium performant : sa capacité d'adaptation. Les projets de développement évoluent dans des environnements mouvants, marqués par des contraintes imprévues, des réalités locales variées et des exigences institutionnelles en constante évolution.

La réactivité et la flexibilité sont deux caractéristiques primordiales pour un consortium concluant, notamment pour répondre aux opportunités ou exigences spécifiques des bailleurs.

## **LES RENCONTRES DES PARTENAIRES**

**Fondation Énergies pour le Monde**  
**[contact@fondem.org](mailto:contact@fondem.org)**  
**[www.fondem.org](http://www.fondem.org)**