

Note n°1 Bilan d'activités 2014

Pour information et débat

Pôle Appui et Renforcement aux Organisations ▪ Diane VIOUJARD ▪ Janv 2015

Pour rappel en 2014, le dispositif Frio a fonctionné du 1^{er} avril 2014 au 31 décembre 2014. Son activité s'est donc concentrée sur 9 mois. A partir du 1^{er} janvier 2015, le dispositif Frio fonctionne désormais en année civile.

Sommaire

1. Des ONG de plus en plus engagées dans le champ du renforcement organisationnel et institutionnel	2
1.1. Des demandes constantes mais des projets de renforcement de plus grande envergure	2
1.2. Un fonds permettant d'impulser des dynamiques de changement dans les organisations	3
1.3. Des besoins de renforcement toujours prégnants en matière de stratégies de développement et de leur financement	4
2. Le renforcement du collectif au travers le dispositif Frio.....	5
2.1. Capitaliser pour se consolider ou développer de nouvelles pratiques	5
2.2. Des cycles de formation favorisant le partage d'expérience entre les ONG	6
3. Pour une amélioration constante de l'accompagnement prodigué aux ONG	7
3.1. Quels impacts du dispositif Frio dans les projets de renforcement ?	7
3.2. Une notoriété certaine du dispositif parmi les ONG	8
3.3. Promouvoir une pédagogie d'ouverture à l'accompagnement par un regard externe	9
ANNEXE 1 : Profil des ONG en 2014	11
ANNEXE 2 : Profil des demandes depuis 2007	12
ANNEXE 3 : Instances de gouvernances	14
ANNEXE 4 : Projets subventionnés en 2014.....	15
ANNEXE 5 : ONG soutenues par le FRIO depuis 2007	16

Le dispositif Frio depuis 2007

- ▶ Près d'une centaine d'ONG accompagnées depuis 2007.
- ▶ Soit 48 % d'ONG non membres de Coordination SUD.
- ▶ 130 projets de renforcement cofinancés.
- ▶ Une vingtaine de projets de renforcement étudiés chaque année.

1. Des ONG de plus en plus engagées dans le champ du renforcement organisationnel et institutionnel

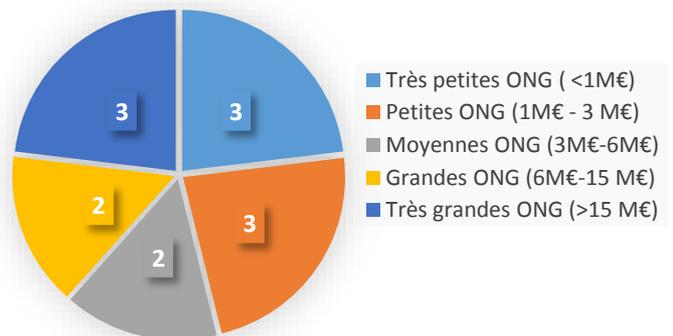
1-1 Des demandes constantes mais des projets de renforcement de plus grande envergure

Alors que les demandes de sollicitation du fonds se maintiennent, **les ONG ont investis 389 959 € en 2014** dans le renforcement organisationnel et institutionnel dans le cadre du dispositif. Soit plus qu'en 2011 et presque autant qu'en 2013. A noter, que simultanément plusieurs ONG mobilisent sur leur fonds propres d'autres consultances externes.

En 2014, le comité de décisions s'est réuni à 4 reprises. A cette occasion, **15 projets de renforcement ont été étudiés** représentant 15 ONG différentes. Seulement 3 dossiers ont été ajournés ; 2 d'entre eux ont été représentés au comité de décision suivant. Si à première vue le nombre de demandes déposées semble en recul ; cela s'explique en grande partie encore une fois par une activité du dispositif concentrée sur 9 mois.

Malgré cela, la totalité des fonds alloués par l'AFD d'un montant prévisionnel de 216 420 € a été consommée. En réalité, le dispositif Frio a engagé 229 572 € dans le cofinancement des actions de renforcement des ONG.

Un fonds au service de toutes les ONG françaises - 2014



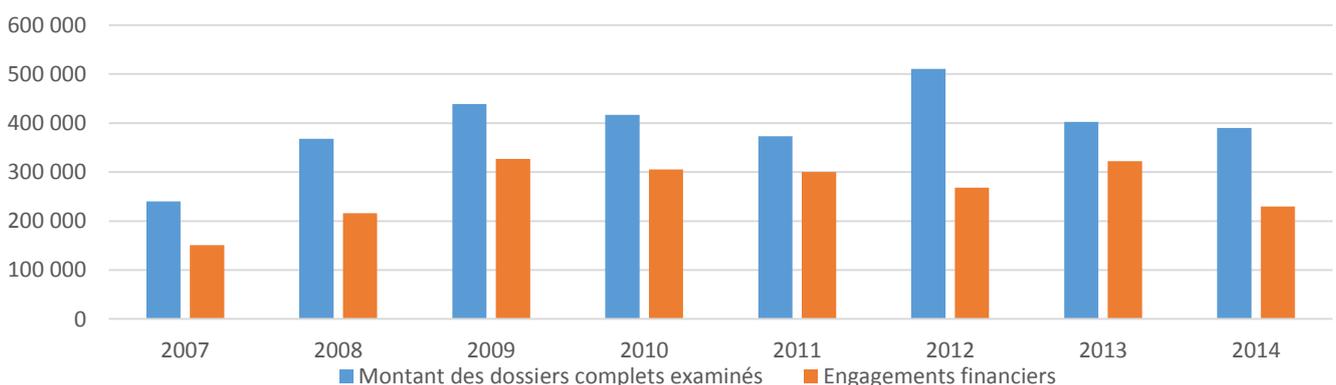
Le dispositif Frio en 2014 – chiffres clés

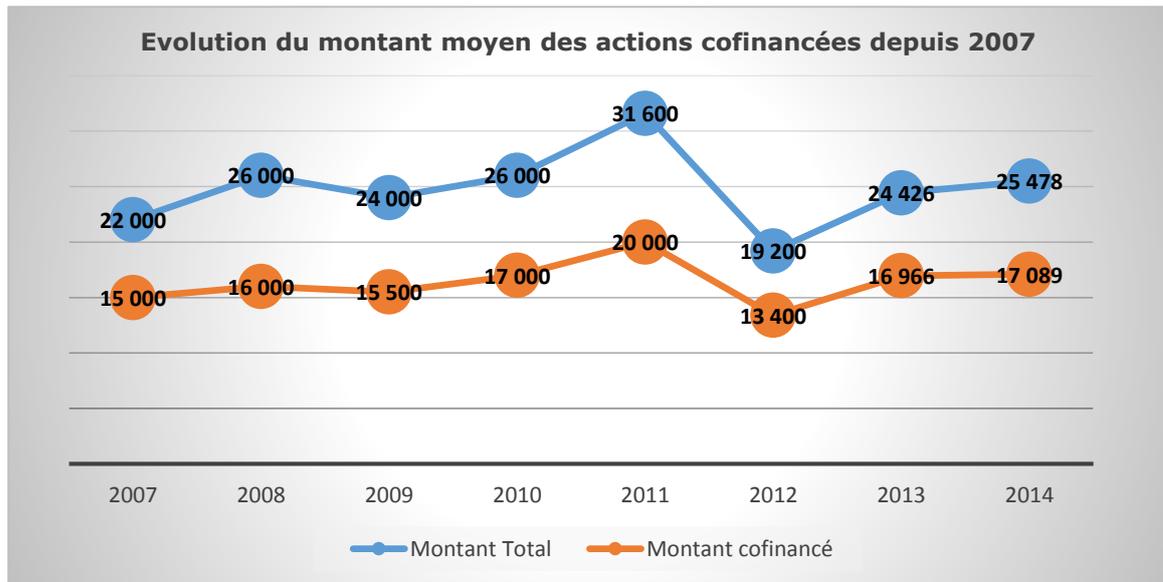
- ▶ 13 ONG accompagnées et cofinancées.
- ▶ 15 projets de renforcement étudiés.
- ▶ 1 accompagnement en amont
- ▶ 4 comités de décision organisés.
- ▶ 229 572 € engagés dans le cofinancement des projets de renforcement des ONG.

Tableau 1 : Dossiers complets examinés depuis 2007

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 9 mois
Montant des dossiers complets examinés	239 938	367 895	438 809	416 486	373 320	510 852	402 463	389 959
Engagements financiers	150 568	215 904	326 723	305 127	299 894	268 486	322 348	229 572
Dossiers complets examinés en CD	13	22	29	22	18	30	24	15
Dossiers financés	10	13	21	18	15	20	19	13

Evolution des montants des demandes soumises en CD et des engagements financiers du FRIO





En 2014, la subvention moyenne allouée par le Frio sur une action est de 17 089 € pour des projets dont le coût total s'élève à 25 478 € en moyenne.

La nouvelle tendance observée en 2013, à savoir, une mobilisation accrue du dispositif par quelques ONG moyennes sur des projets de renforcement de plus grande envergure semble se confirmer.

1-2 Un fonds permettant d'impulser des dynamiques de changement dans les organisations

Si le Frio continue de séduire de nouvelles ONG, (près d'une ONG sur deux accède au dispositif pour la première fois en 2014) ; la mobilisation du dispositif à plusieurs reprises par une même ONG démontre qu'une fois l'organisation engagée dans une démarche de professionnalisation et de renforcement, une dynamique de changement s'instaure en son sein.

De nouveaux besoins de renforcement apparaissent dans la continuité de l'action précédemment engagée, comme la réalisation d'un diagnostic suivi par une stratégie de développement, la définition d'une stratégie suivie par une réorganisation interne.

En 2014, 4 ONG se sont inscrites dans cette dynamique : SOS Enfants sans Frontières, Secours Islamique France, ASMAE, PU-AMI.

En parallèle, d'autres ONG sollicitent le dispositif de nouveau pour accéder à un changement d'échelle supérieur, plusieurs années s'étant écoulées entre les 2 accompagnements.

La revue de 8 projets de renforcement menée en 2014 auprès de 5 ONG contributrices : FORIM, GERES, Grdr, L'Appel, BISS a également permis de mettre en lumière ces dynamiques :

En effet, lors de cette étude les représentants des ONG décrivent, au-delà des premiers résultats, la prise de conscience de s'inscrire dans un processus de changement à long terme, qui dépasse de loin les premières actions menées, les conduisant à se décentrer de leurs modes de fonctionnement et de leurs pratiques ancrées.

Dynamique de mobilisation du dispositif Frio par les ONG depuis 2007

- ▶ 70 % des ONG n'ont sollicité qu'une fois le Frio
- ▶ 27 ONG ont bénéficié plusieurs fois du fonds
- ▶ 21 ONG ont obtenu 2 cofinancements Frio
- ▶ 6 ONG ont obtenu 3 cofinancements Frio

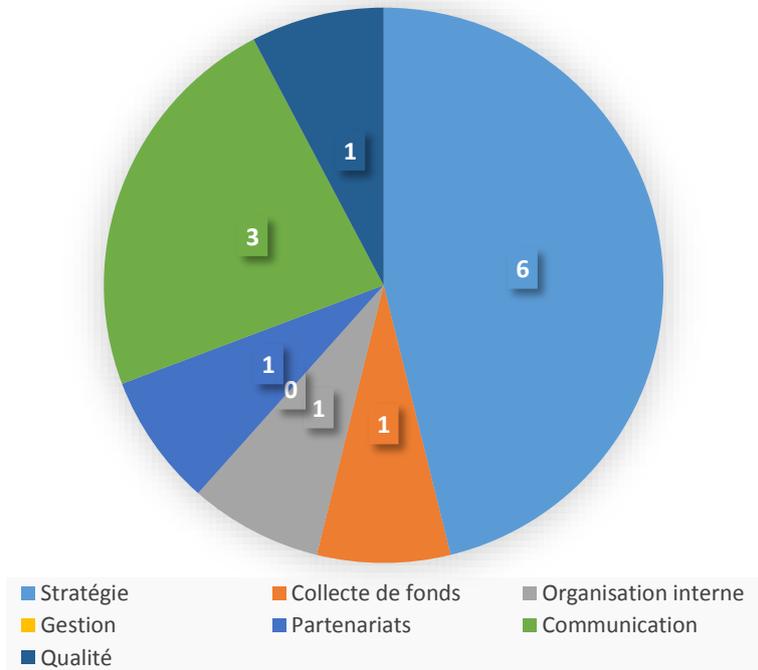
1-3 Des besoins de renforcement toujours prégnants en matière de stratégies de développement et de leur financement

La moitié des projets soutenus en 2014 porte sur la définition de stratégie de développement, témoignant d'un besoin prégnant pour les ONG de se doter d'une vision dans un environnement contraint et en évolution. Il s'agit entre autre pour ses structures de réinterroger leur modalité d'intervention « Ici » comme « Là-bas » dans un contexte économique en tension, conduisant dans certains cas à se doter d'une stratégie partenariale.

Les enjeux de communication externe des ONG représentent un quart de leurs besoins en renforcement. Ces actions traitent essentiellement de l'amélioration de la visibilité de l'ONG via la création d'une identité de marque associative, dans une perspective de développement par la suite de leur levée de fonds.

La mobilisation des ressources financières via des actions de communication ou la mise en place d'instrument juridique de collecte (fonds de dotation) reste une problématique majeure pour garantir le développement de son organisation.

Besoins de renforcement des ONG en 2014



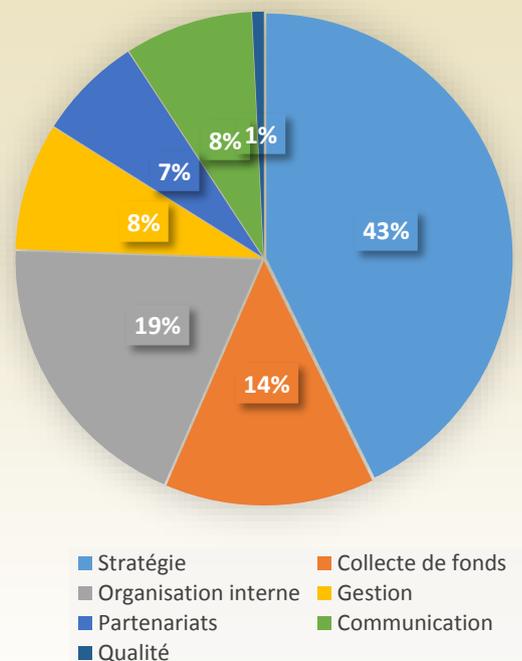
Les besoins de renforcement des ONG depuis 2007

Depuis 2007, l'appui à la définition de stratégie demeure la première thématique d'intervention du dispositif Frio. Les actions de stratégies peuvent porter sur l'élaboration de projet associatif, la définition de plans stratégiques, la définition de stratégie nationale en lien avec l'appartenance à un réseau international, en incluant les aspects de diagnostic global. Ces réflexions conduisent certaines organisations à revoir leurs modalités d'intervention au sud via la définition de stratégies spécifiques de partenariats.

La seconde thématique concerne l'organisation interne et couvre majoritairement les enjeux de management et de RH, soit : fonctionnement interne, climat social, procédures RH, accompagnement de direction. Les questions de gouvernance, vie associative y sont également abordées à certaines occasions.

La levée de fonds s'avère un autre axe majeur d'intervention au sein des ONG depuis 2010, à laquelle s'ajoutent souvent des aspects de communication : amélioration de la visibilité de l'association, création d'une identité de marque associative en vue de développer la collecte de fonds.

En outre, les questions de consolidation des modèles économiques restent centrales pour les ONG. Traitées par le biais de la collecte de fonds, de la gestion administrative, financière et fiscale voire dans certains cas de la communication ou de stratégies de rapprochement, elles représentent près de 26% des accompagnements soutenus par le dispositif depuis sa création, plaçant le renforcement de l'assise financière des ONG comme le second axe d'intervention du dispositif.



2. Le renforcement du collectif au travers le dispositif Frio

2-1 Capitaliser pour se consolider ou développer de nouvelles pratiques

La seconde mission majeure du dispositif Frio vise le renforcement du collectif à partir des expériences et des enseignements issus des accompagnements individuels.

Deux actions de capitalisation étaient prévues à cet effet en 2014. Les enjeux liés au développement d'activités lucratives au sein des organisations sont apparus comme une demande d'accompagnement récurrente ces deux dernières années : le Groupe URD, l'IECD et Solthis ont bénéficié d'un cofinancement Frio en ce sens. Parallèlement quelques ONG membres étaient en réflexion sur ce sujet : Initiative Développement, Oxfam France. Et d'autres organisations en ont fait le socle de leur modèle économique : IRAM, CIEDEL.

Par conséquent, suite à des échanges sur la pertinence de cette thématique avec les membres du comité de décision, une action de capitalisation intitulée : « **Le développement d'activités lucratives au sein des ONG : enjeux, pratiques et impact** » a été conduite.

Les objectifs étaient les suivants :

- ▶ Partager à l'ensemble des ONG l'expérience de celles ayant lancé des activités lucratives (intérêts, impacts, modes opératoires, leçons apprises) ;
- ▶ Enrichir les ONG initiatrices de ces changements afin qu'elles puissent encore mieux développer ce type d'activités au sein de leurs organisations ;
- ▶ Contribuer à la réflexion sur la refonte des modèles économiques du statut associatif qui est aujourd'hui questionné par ailleurs sur d'autres éléments de sa structuration (gouvernance, gestion, etc.).

Organisations contributrices

Organisme	Activités lucratives	Personnes rencontrées
Initiatives développement	Prestations de conseil Vente de crédits carbone	Benoît-Xavier LORIDON, Directeur ID Yannic NORDBERG, Directeur financier ID
CIEDEL	Prestations de conseil : études, évaluations, capitalisations, etc. Recherche-action Appui à la maîtrise d'ouvrage	Catherine DELHAYE, Directrice du CIEDEL Emmanuel VIVIEN, Responsable de la comptabilité CIEDEL
OXFAM	Magasins de vente produits d'occasion (livres, CD, etc.)	Anne FLORIS, RAF OXFAM
IECD	Prestations de conseil	Tobias HARTIG, RAF IECD
SOLTHIS	Prestations de conseil	Rebecca BENAHMOU, RAF SOLTHIS

Le champ de cette capitalisation se révélant plus large que prévu, la durée de trois jours initialement définie devenait insuffisante.

Il a été décidé de ne conduire qu'une seule action de capitalisation en 2014, sur 6 jours, afin d'aborder l'ensemble des angles d'analyse identifiés.

Cette action est en cours de finalisation.

Principales conclusions

Conclusion 1 : Le lancement d'activités lucratives naît souvent d'une sollicitation extérieure liée à la reconnaissance de l'expertise développée sur les métiers traditionnels de l'association.

Conclusion 2 : Les activités lucratives ne sont pas d'abord recherchées comme moyen de financement des activités des associations mais comme un facteur d'innovation et d'apprentissage, de maintien du niveau d'expertise de l'association, et de recherche de notoriété.

Conclusion 3 : Les activités lucratives ne sont pas un moyen de financement de l'association à part entière mais seulement un « appoint », un complément marginal pour financer certains coûts non pris en charge par les bailleurs classiques.

Conclusion 4 : La réflexion sur la rénovation du modèle économique doit passer par une rénovation de la stratégie d'intervention des associations.

Conclusion 5 : La mise en place d'activités lucratives exige une culture et des compétences propres souvent étrangères au monde des associations à but non lucratif.

Conclusion 6 : La mise en place d'activité lucrative complexifie le management des salariés de l'association.

Conclusion 7 : La mise en place d'activité lucrative exige le respect de principes juridiques, fiscaux et comptables.

2-2 Des cycles de formation favorisant le partage d'expérience entre les ONG

Les formations dispensées dans le cadre du Frio s'adressent prioritairement aux ONG bénéficiaires d'un accompagnement.

Au-delà du renforcement des compétences des acteurs, ces formations se révèlent davantage comme **des espaces d'accompagnement collectif favorisant le partage d'expérience et l'analyse des pratiques professionnelles.**

Lors du bilan des formations conduites dans le cadre du dispositif en 2013, les participants ont formulé le souhait d'aller plus loin dans l'approfondissement de chacune des thématiques proposées. Deux cycles de formations ont été organisés en 2014, respectivement sur :

► L'analyse et la consolidation du modèle économique de sa structure

« Analyser son modèle économique » - 23 et 24 avril 2014

« Consolider le modèle économique de sa structure » - 19 et 20 juin 2014

8 ONG et 11 participants ont participé à ce cycle.

► La levée de fonds

« Mettre en œuvre une démarche de collecte de fonds » - 16 et 17 octobre 2014

Atelier sur « La relation donateurs » - 28 novembre 2014

6 ONG et 9 participants ont pris part à la formation.

35 participants se sont retrouvés lors de l'atelier, dont 12 participants inscrits dans le dispositif Frio représentant 8 ONG.

Témoignages des participants aux cycles de formation

"Un tour d'horizon très instructif de tout ce qu'il faut savoir et comprendre avant de mettre en place une stratégie de collecte de fonds privés".

Cécile MARCEL – Directrice – OIP

« J'ai vraiment trouvé cette formation enrichissante et très intéressante. Le côté collaboratif et participatif a permis d'échanger et de s'aider sur des enjeux et problématiques qu'on a tous pu rencontrer. C'était une expérience très positive et l'intervenant Pascal a beaucoup contribué à la dynamique de l'exercice. » - Clémentine MAGUET – Assistante communication - Enfants et Développement

« Une formation bien axée sur le côté pratique : études de cas, acquisition d'un outil pratique et utile. intervenante qui maîtrise son sujet et qui est à l'écoute des participants sachant s'adapter à son auditoire, taille de l'équipe adaptée, chouquettes délicieuses. »

JL UNTEREINER – DAF - OIP

« J'ai trouvé cette formation essentiel afin de croiser des expériences communes entre ONG, de confronter des approches croisées (notamment entre DAF/Raf, DG et trésoriers), de permettre aux DG de mieux appréhender l'importance du travail avec son DAF afin d'arriver à une analyse de son propre modèle économique, mais aussi de la stratégie qui peut en découler : passer de l'intuitif à une stratégie basée sur des analyses tendanciennes. »

Raphaël CHENUIL-HAZAN – DG - ECPM

3. Pour une amélioration constante de l'accompagnement prodigué aux ONG

3-1 Quels impacts du dispositif Frio dans le renforcement des ONG ?

Depuis 2007, le dispositif a accompagné près de 100 ONG représentant en 2014, 130 projets de renforcement : **quels sont les changements induits par ces projets au sein des organisations soutenues ?**

Les sept années d'ancienneté du dispositif rend propice cette analyse rétrospective, offrant le recul nécessaire pour apprécier les dynamiques engagées dans les ONG, grâce aux accompagnements.

Trois actions de revue de projets sont prévues, pour cela, entre 2014 et 2016.

En 2014, 8 projets de renforcement ont ainsi été étudiés pour la première fois. L'analyse transversale a donné lieu à une restitution auprès des membres du comité de décision et de surveillance ainsi que du Conseil d'administration le 23 janvier 2014.

Ces revues de projets visent à apporter un regard critique pour :

- Analyser les résultats et les impacts des projets de renforcement.
- Mesurer l'appropriation des actions de renforcement menées.
- Identifier les déterminants qui participent ou freinent à la mise en œuvre des projets de renforcement.
- Montrer en quoi et comment le dispositif est un outil d'aide au changement.

Un échantillon de 5 ONG volontaires tenant compte de la diversité des situations a été défini selon le :

- Nombre de projets de renforcement menés (1 seul ou plusieurs).
- Ancienneté des projets de renforcement.
- Thématiques abordées (développement, diversification financière, ressources humaines, communication, gestion des connaissances,...).
- Taille des organisations (petite, moyenne et grande).

Au total, 5 ONG (bénéficiaires de 8 projets d'accompagnement) ont été retenues :

ONG	Personnes rencontrées	Projets de renforcement
Appel	<ul style="list-style-type: none"> ▀ Mme LE MOULLEC Madeline, Présidente. ▀ Mme AUDRAS Brigitte, Administratrice. 	« Mobiliser et rassembler les bénévoles pour la mise en œuvre du plan d'action » (2011)
Bolivia Inti Sud Soleil	<ul style="list-style-type: none"> ▀ M. Vincent Dulong, Directeur. ▀ Mme Armelle Blouin, Vice Présidente. ▀ Mme Bernadette Chiron, Vice Présidente. 	« Appui organisationnel à l'autonomisation des équipes locales » (2008)
FORIM	<ul style="list-style-type: none"> ▀ M. Voravong (à préciser). ▀ Mme Adeline Mazier, Coordinatrice générale. 	« Renforcement de la politique stratégique et de management du FORIM » (2008) « Définition d'une stratégie générale de communication et formation à la maîtrise et à la transmission des techniques de communication et de membership » (2009) « Stratégies et projet d'organisation pour le GERES en évolution » (2008).
GERES	<ul style="list-style-type: none"> ▀ Monsieur GUINEBAULT Alain, Délégué général. ▀ Madame FAUVEAUD Swan, Administratrice. 	« Renforcer les compétences managériales de l'équipe dirigeante du GERES (siège et terrain) » (2010). « Optimiser notre modèle d'activité et notre gouvernance » (2013).
GRDR	<ul style="list-style-type: none"> ▀ M. Arezki Harkouk, Directeur exécutif. ▀ M. Stélios Haratsis, Chargé de mission communication. 	« Vers une stratégie de collecte de fonds performante » (2010)

Définition de la « revue de projets »

- Un examen par une entité consultative, extérieure au projet de renforcement, des résultats et des impacts obtenus à un moment donné.
- Elle vise à mesurer l'appropriation des actions de renforcement menées.

- Réalisation d'un plan de communication permettant d'assurer un suivi de la promotion du dispositif.

Pour autant, les principes d'accompagnement du dispositif semblent parfois mal-compris, et ce, parmi même les ONG ayant déjà bénéficié d'un appui.

3-3 Promouvoir une pédagogie d'ouverture à l'accompagnement par un regard externe

Faire rentrer la logique d'accompagnement au sein d'une organisation nécessite de la pédagogie.

A titre d'exemple en 2014, 41 organisations se sont renseignées sur le dispositif, 14 d'entre elles ont soumis une note d'intention les ayant conduites pour 8 seulement à déposer un dossier complet auprès du comité de décision.

Si conduire une action de renforcement s'inscrit dans un processus de maturation souvent long, nécessitant d'embarquer au préalable l'ensemble de l'organisation dans la démarche ; les témoignages des ONG bénéficiaires du Frio font émerger une crainte préalable de se voir imposer un accompagnement non souhaité et/ou éprouvent de la réticence à se livrer à un intervenant externe. Et ce, même si l'exercice est reconnu a posteriori comme bénéfique.

Or diffuser une pédagogie sur le sens de l'accompagnement par un regard extérieur à l'ONG repose sur les acteurs suivants : ONG bénéficiaires, chargés de mission Frio, instances de gouvernance du Frio, prestataires. Cela implique au préalable une meilleure connaissance de chacun et de son rôle.

Dans cette perspective **une journée de rencontre comité de décision/comité de surveillance** a été organisée le 8 octobre 2014, à la demande des membres du comité de décision. A cette occasion, 3 ONG bénéficiaires du dispositif sont venues témoigner de leurs expériences : SOS Sahel, AOI, Cartooning For Peace.

Cette rencontre a suscité une grande satisfaction parmi les participants, malgré l'absence d'une partie des membres du comité de surveillance. Il en ressort :

- Une meilleure compréhension générale du dispositif et de l'apport du rôle de chacun.
- Un éclairage sur la posture à adopter en tant que membres du comité de décision lors de l'étude des projets grâce aux témoignages.
- Une mise en perspective du rôle du comité de décision et des avis qu'il formule au travers des témoignages.
- Le rôle central du comité de décision : les ONG témoins ont de nouveau souligné la pertinence des avis émis par ce dernier.

Les prestataires du Frio : acteurs stratégiques du dispositif

Depuis 2007, plus d'une cinquantaine de prestataires sont intervenus auprès des ONG dans le cadre du FRIO.

Compte tenu de la diversité des actions de renforcement, les experts mobilisés ont des profils très variés : 2/3 ne sont intervenus qu'une fois au sein du dispositif et seuls 6 prestataires ont réalisé plus de 3 accompagnements.

On distingue deux catégories de prestataires :

- Consultants généralistes : définition générale de stratégies.
- Consultants « experts sectoriels ou thématiques » : collecte de fonds, management/RH, fiscalité, gestion financière.

Par conséquent les postures d'accompagnement diffèrent selon, entre :

- Une posture d'accompagnateur – le consultant jouant le rôle de révélateur en apportant ses compétences méthodologiques.
- Une posture de conseil-expert – le consultant apportant ses compétences techniques et cherchant à faire adhérer l'ensemble des parties-prenantes à une stratégie et/ou plan d'actions prédéfinis.

Actions d'améliorations décidées par le comité de surveillance et le comité de décision

- ▶ Donner la possibilité aux chargés de mission Frio de pouvoir exprimer leur avis sur les dossiers en s'appuyant sur 2/3 critères d'analyse, en vue d'apporter un éclairage supplémentaire sur les projets. Cet avis sera formulé à l'issue des débats entre membres du CD.
- ▶ Organiser une fois par an, sur un format d'une demi-journée, un temps de restitution et témoignages des structures sur les accompagnements achevés auprès du Comité de décision, Comité de surveillance et membres du CA de Coordination SUD.
- ▶ Envoyer systématiquement au comité de surveillance les CR du comité de décision pour information et faire ainsi remonter au fil de l'eau les réflexions et questionnements du comité de décision au comité de surveillance pour réflexion et débat.
- ▶ Envoyer systématiquement au Comité de décision les bilans des accompagnements réalisés.
- ▶ Réaliser une mise en parallèle des dispositifs d'accompagnements DLA/F3E/Frio afin de mieux apprécier les spécificités de chacun.

ANNEXE 1 : Profil des ONG bénéficiaires du Frio en 2014

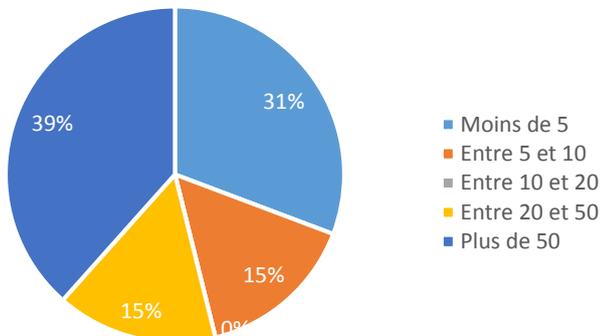
Toute association peut bénéficier du Frio quelle que soit sa taille, son domaine d'intervention, sa qualité de membre ou non de Coordination SUD. Le FRIIO est particulièrement attentif au respect de cette diversité :

- **Membre ou non membre de Coordination SUD :**
 - En 2014, 7 membres et 5 non membres.
- **Localisation géographique :**
 - 9 ONG d'Ile-de-France et 4 ONG de province.
- **Domaine d'intervention :**
 - 3 ONG intervenant dans le champ de l'urgence.
 - 1 ONG intervenant dans le champ de la formation/étude.
 - 1 ONG intervenant dans le champ du commerce équitable.
 - 8 ONG intervenant dans le champ du développement.

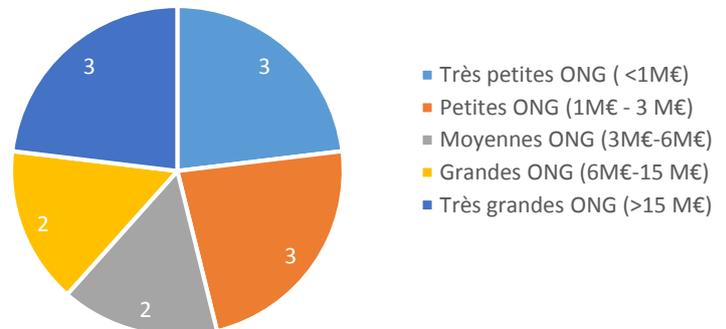
En 2014, la grande majorité des projets de renforcement soutenus ont été déposés par des ONG intervenant dans le champ du développement. Pour autant certaines ONG humanitaires ont également sollicité le dispositif, contrairement à 2013.

- **Taille des ONG bénéficiaires :**
 - *Graphique 1 : Analyse par effectif salarié au siège*
 - *Graphique 2 : Analyse par budget*

Analyse par effectif salarié au siège



Analyse par budget

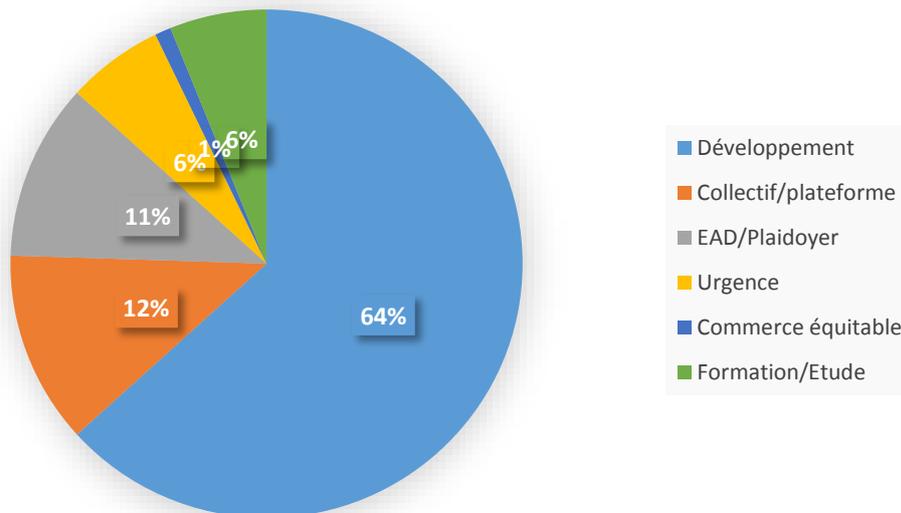


ANNEXE 2 : Profils des ONG bénéficiaires du Frio et de leurs besoins de renforcement depuis 2007

Un fonds au service de toutes les ONG françaises depuis sa création...

- **Membre ou non membre de Coordination SUD :**
 - Depuis 2007, ont bénéficié du Frio 47 ONG non membres et 51 ONG membres de Coordination SUD.
- **Domaine d'intervention :**

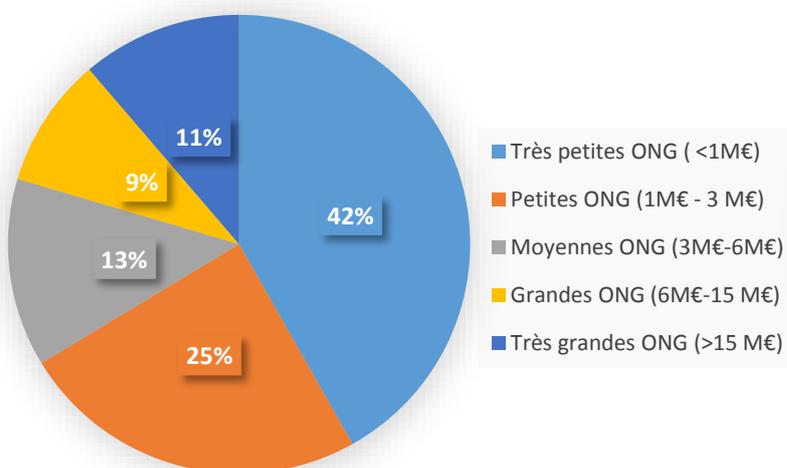
Domaine d'intervention des ONG bénéficiaires du Frio



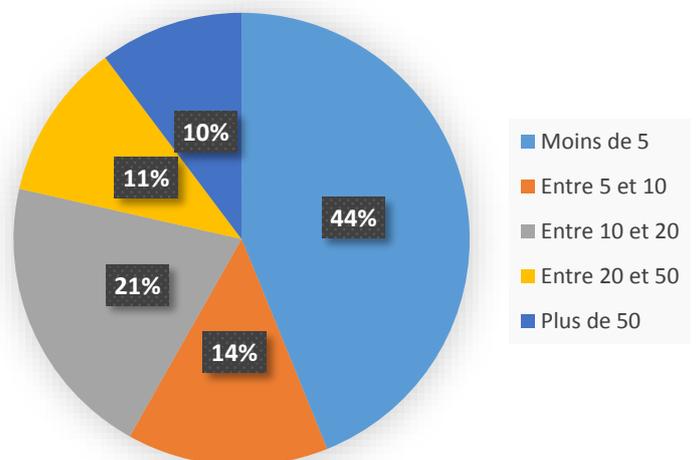
...Avec de forts enjeux d'appui pour les petites et très petites ONG

- **Taille des ONG bénéficiaires :**
 - Graphique 1 : Analyse par effectif salarié au siège
 - Graphique 2 : Analyse par budget

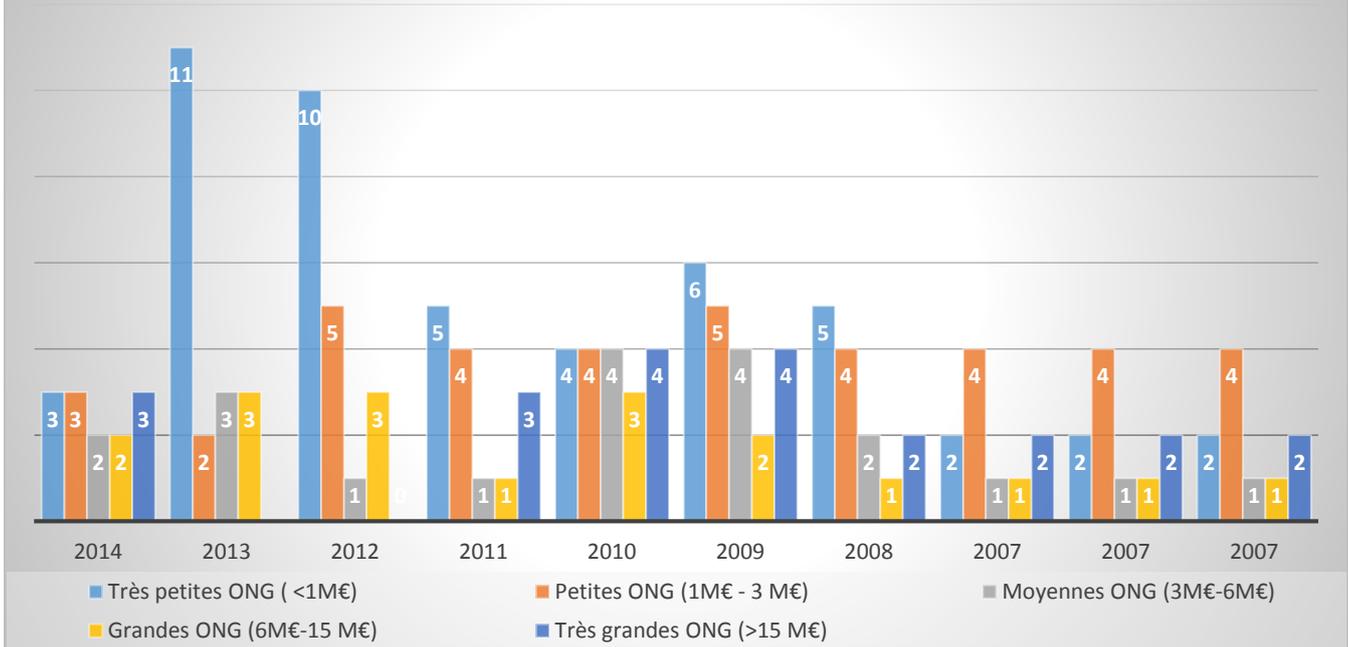
Taille des ONG bénéficiaires du Frio depuis 2007 par budget



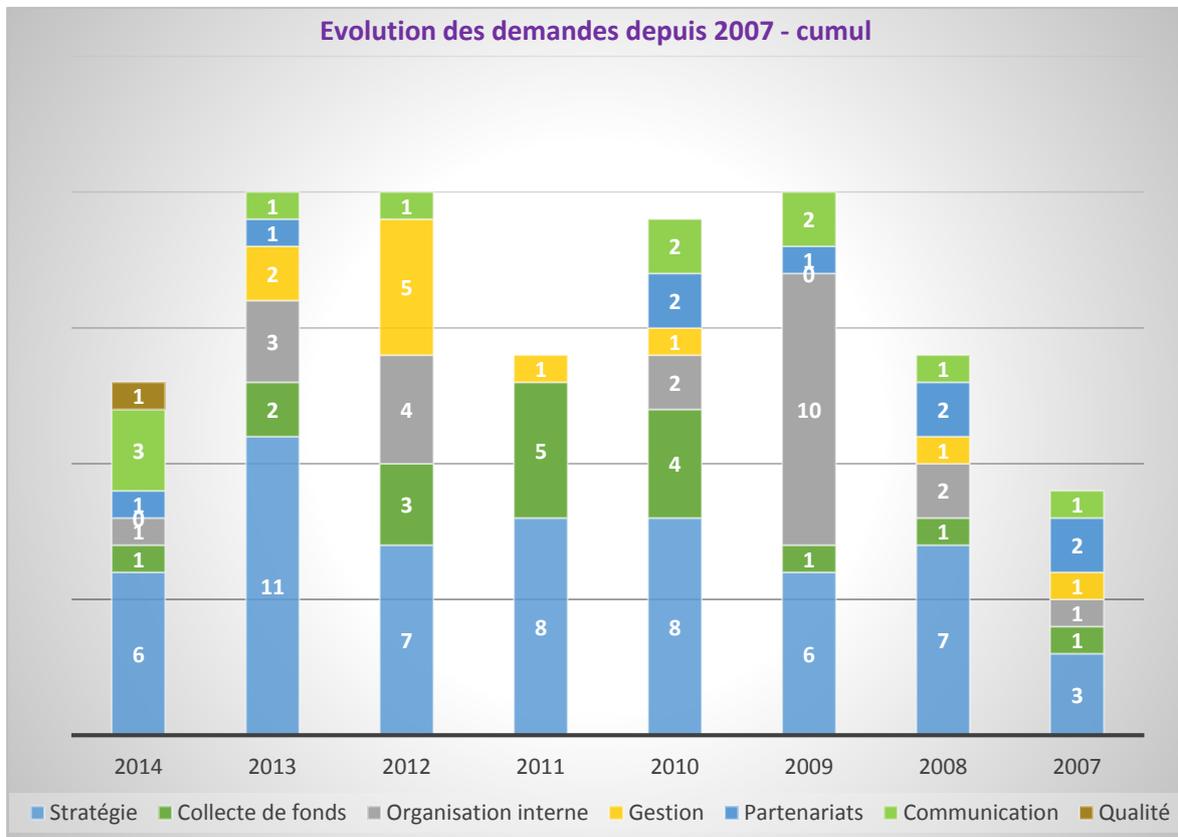
Taille des ONG bénéficiaires du Frio depuis 2007 par effectif salarié au siège



Evolution de l'accès au dispositif selon la taille budgétaire des ONG



Des besoins de renforcement portant majoritairement sur la définition de stratégies de développement



ANNEXE 3 : Instances de gouvernance

■ Liste des membres associatifs du comité de décision en 2014

Nom	ONG / Fonction	Mandat (date de début/ date de fin)	remarques
Lysiane André	Terre des Hommes France / Bénévole	2013-2014	Fin de mandat
Swan Fauveaud	GERES / Administratrice	2013-2014	Fin de mandat – Renouvelable encore 1 fois pour 2 ans
Laurent Peyrat	Solidarité / Administrateur	2013-2014	Fin de mandat – Renouvelable encore 1 fois pour 2 ans.
Carine Parent	Apprentis Auteuils / Responsable du développement des partenariats internationaux	2014-2015	En cours de mandat
Karima Bensaadi	SIF / Coordinatrice gouvernance associative	2014-2015	En cours de mandat
Anne Floris	Oxfam France / DAF	2014-2015	En cours de mandat
Benoît-Xavier Loridon	Initiative Développement / Directeur	2014-2015	En cours de mandat

■ Liste des membres associatifs du comité de surveillance en 2014

Nom	ONG / collectif représenté
Jean Louis Vielajus	Président de Coordination SUD
Arezki Harkouk	GRDR / Groupe Initiatives
Emmanuel Poilane	Fondation France Libertés / CRID
Khadi Shako Niang	Présidente du Forim / FORIM
Lysiane André	Représentante du comité de décision au comité de surveillance

■ Equipe salariée en 2014

Nom	Fonction : missions	Remarques
Karine Meaux	Responsable du pôle appui et renforcement aux organisations	50 % du temps de travail A partir de mai 2014
Diane Vioujard	Chargée de mission FRIO	100 % du temps de travail
Jean-Luc Galbrun	Chargée de mission centre de ressources et FRIO	50 % du temps de travail Jusqu'à fin avril 2014
Pierre Lecomte	Chargée de mission FRIO et qualité	50 % du temps de travail A partir de mai 2014
En 2014 : 3 personnes dont deux mi temps = 2 ETP		

ANNEXE 4 : Projets subventionnés en 2014

ONG	Projet	Montant FRIO (€)	Montant total (€)
CIDR	Accompagnement dans la définition du prochain plan stratégique	Ajourné	
Secours Islamique France	Cap 2016 ++ : Notre organisation au service de notre projet associatif	35 000 €	62 520 €
PU-AMI	Participer à l'accompagnement du processus de changement de nom et d'évolution du positionnement de l'association	31 300 €	45 300 €
La Cimade	Définition d'une stratégie partenariale à l'international	3 780 €	5 400 €
Inter Aide	Accompagnement des salariés du siège pour une meilleure communication au service du terrain	7 153 €	10 219 €
ASMAE	Investir aujourd'hui pour garantir l'avenir d'Asmae	14 280 €	20 400 €
Handicap International	Module d'autoformation d'Handicap International à la lutte contre la fraude et la corruption	5 404 €	7 720 €
F3E	Diagnostic stratégique du F3E : « mission, gouvernance, organisation du F3E » vers un réseau apprenant ?	21 700 €	31 000 €
Apprentis d'Auteuil	Densifier le plaidoyer d'Apprentis d'Auteuil	12 600 €	18 000 €
Madera	Appui à la réalisation d'un diagnostic organisationnel et à la définition de scenarii d'évolution de Madera	Ajourné	
Madera	Appui à la réalisation d'un diagnostic organisationnel et à la redéfinition du projet associatif	19 250 €	27 500 €
Bolivia Inti Sud Soleil	« Engager la métamorphose de BISS : cap vers 2020 ».	26 530 €	37 900 €
Fai[e] un monde équitable	Construire collectivement les orientations politiques 2015-2017 du réseau et développer les moyens financiers et humains pour les atteindre.	19 950 €	28 500 €
SOS Enfants sans Frontières	Redéfinition de notre plateforme de marque et de notre identité visuelle, base essentielle d'une amélioration de nos outils de communication.	9 205 €	13 150 €
Aïna, Enfance et Avenir	Voir plus loin pour aider mieux : élaboration participative d'un projet de développement stratégique.	16 000 €	23 600 €
Plan France	Réalisation d'un plan de gestion de crise de Plan International en France.	Ajourné	

ANNEXE 5 : ONG accompagnées par le dispositif Frio depuis 2007

ADER – CCL – Essor – Madera - Aide et Action – BISS – Enfants et Développement – ECPM - Guilde – Ingénieurs sans Frontières - Max Havelaar France – Prisonniers Sans Frontières - Terre des Hommes France - Univers Sel – Action contre la Faim – AFDI - Ateliers Sans Frontières – Bioforce – CADR – CIDR – CIEDEL –FORIM - Handicap International - IFAID Aquitaine – IRAM - Nantes Guinée – Partage - Plateforme des ONGF pour la Palestine - Patrimoine Sans Frontières - Santé Sud - Secours Catholique - Aide Médicale Internationale - Association Primo Levi – CERISE - Clong-Volontariat - Douleurs Sans Frontières – Fédération Artisans du Monde - France Libertés – GRDR - Groupe Développement - Institut Panos Paris - Peuples Solidaires - PlaNet Finance - Réseau Euromed France – Secours Islamique France - Solidarités - Triangle Génération Humanitaire – Aide Odontologique Internationale – ASMAE – AVSF – CRID – CFSI – DCC - Equilibres et populations – GRET - Groupe Initiatives - Hydrauliques Sans Frontières - PU-AMI – Sherpa – Solthis - Sports Sans Frontières - Collectif Haïti France - SOS Sahel - Observatoire International des Prisons - L'APPEL – OPALS - La Voute Nubienne - Un enfant par la main - Transparence International France - Planète Urgence – RAFOD – IECD - Groupe URD - Frères des Hommes - Planète Enfants - Maison des Citoyens du Monde - SOS Enfants sans Frontières – Solidarité – blueEnergy – Pesinet - Habitat Cité – GERES - Initiative Développement - 1001 Fontaines – ACCIR - Cartooning for peace - Emmaüs International - Oxfam France - Toilettes du Monde – La Cimade – F3E – Inter Aide – Apprentis d’Auteuil - Fair[e] un monde équitable - Aïna, Enfance et Avenir