

Note n°1 Bilan d'activités 2015

Pour information et débat

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

Le dispositif Frio depuis 2007

- ▶ Plus d'une centaine d'ONG accompagnées depuis 2007.
- ▶ Soit 42 % d'ONG non membres de Coordination SUD.
- ▶ 149 projets de renforcement cofinancés.
- ▶ Une vingtaine de projets de renforcement étudiés chaque année.
- ▶ 587 794 € rétrocedés aux ONG sur 708 890 € pour 2014-2016.

Sommaire

1. Les ONG maintiennent leur investissement en matière de renforcement organisationnel et institutionnel.....	2
1.1. En 2015, un fonds essentiellement en appui aux petites ONG	2
1.2. Un fonds permettant d'impulser des dynamiques de changement dans les organisations et des approches expérimentales pour le secteur	3
1.3. Des besoins de renforcement toujours prégnants en matière de stratégies de développement et de leur financement	3
2. Le renforcement du collectif au travers le dispositif Frio	4
2.1. Etude « Diversité d'appartenance à un réseau international : un changement d'échelle à la hauteur des finalités recherchées ? »	4
2.2. Capitaliser pour développer de nouvelles pratiques ou acquérir de nouveaux repères méthodologiques	6
2.3. Des cycles de formation favorisant le partage d'expérience entre les ONG.....	7
3. Pour une amélioration constante de l'accompagnement prodigué aux ONG	8
3.1. Quels impacts du dispositif Frio dans le renforcement des ONG ?	8
3.2. Révision du fonctionnement et des outils d'accompagnement du dispositif	9
ANNEXE 1 : Critères d'accès et activités éligibles au dispositif	11
ANNEXE 2 : Profil des ONG en 2015.....	12
ANNEXE 2 : Profil des demandes depuis 2007	13
ANNEXE 3 : Instances de gouvernances	15
ANNEXE 4 : Projets subventionnés en 2015	16
ANNEXE 5 : ONG soutenues par le FRIO depuis 2007	17

1. Les ONG maintiennent leur investissement en matière de renforcement organisationnel et institutionnel

1-1 En 2015, un fonds essentiellement en appui aux petites ONG

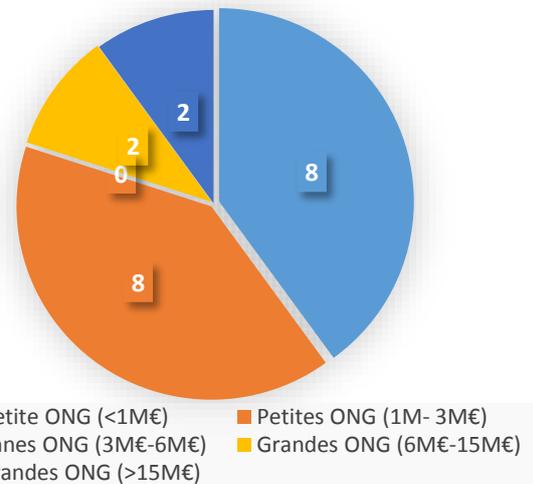
Dans la continuité des années antérieures les demandes de sollicitation du fonds se maintiennent, néanmoins les projets de renforcement déposés sont désormais de plus grande envergure. Pressenti comme une tendance en 2013 et 2014, **les ONG n'hésitent plus à investir dans le renforcement organisationnel et institutionnel, et ce, quelle que soit leur taille.**

En 2015, le fonds est venu essentiellement en appui aux petites ONG (84%) qui n'ont pas hésité à investir largement dans leur démarche. Le montant global des projets soutenus par le fonds s'élève ainsi à 518 972 € pour un cofinancement total de 358 222 €, **dépassant l'enveloppe prévisionnelle fixée à 257 302 €.**

De même, le montant global des projets de renforcement déposés en comité de décision pour examen s'est élevé à 608 872 €.

La possibilité de valoriser dans les accompagnements un chef de projet, à hauteur de 30 % maximum du montant global de l'action conjugué à une volonté des ONG à s'engager dans le changement pour garantir leur pérennité expliquent ce constat.

Seuls, 2 projets ont été refusés en 2015 pour des raisons d'éligibilité et 3 dossiers ont été ajournés (2 des 3 ONG ont représenté leur dossier au comité de décision suivant).



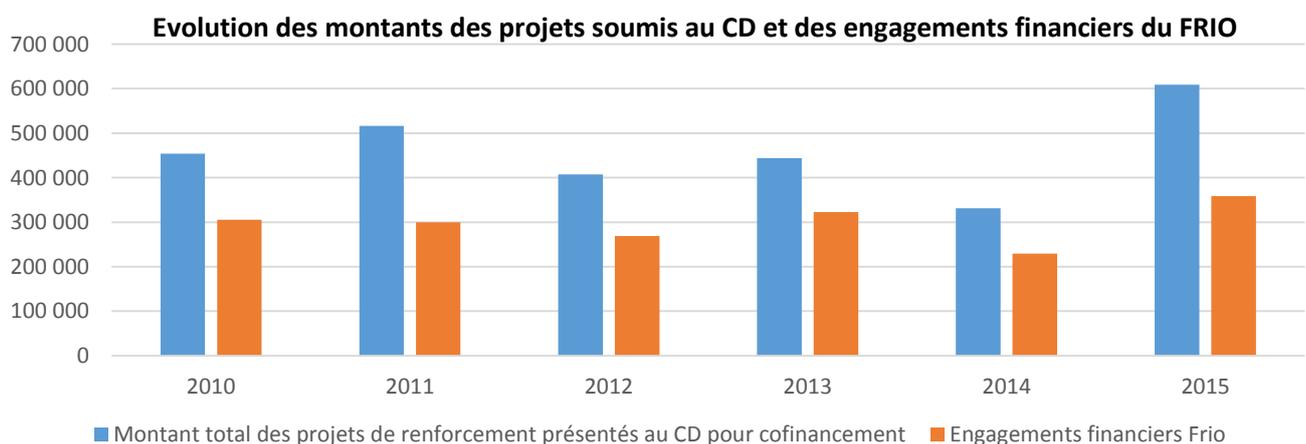
Le dispositif Frio en 2015 – chiffres clés

- ▶ 19 ONG accompagnées et cofinancées.
- ▶ 24 projets de renforcement étudiés.
- ▶ 5 comités de décision organisés.
- ▶ 358 222 € engagés dans le cofinancement des projets de renforcement des ONG.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montant total des projets de renforcement présentés pour validation de cofinancement ¹	454 223	516 304	407 054	443 697	331 209	608 872
Engagements financiers Frio	305 127	299 894	268 486	322 348	229 572	358 222
Nombre de projets complets examinés en CD ²	22	18	30	24	15	24
Dossiers financés	18	15	20	19	13	19

¹ Les dossiers ajournés n'ont pas été comptabilisés

² Les dossiers ajournés et représentés en comité de décision, puisqu'ils ont évolué ont été comptabilisés.



En 2015, la subvention moyenne allouée par le Frio sur une action est de **18 854 €** pour un projet de renforcement d'un montant moyen de 27 314 €. Pour comparaison en 2014, le cofinancement moyen alloué par le Frio sur une action était de 17 089 € pour des projets dont le coût total s'élevaient à 25 478 € en moyenne.

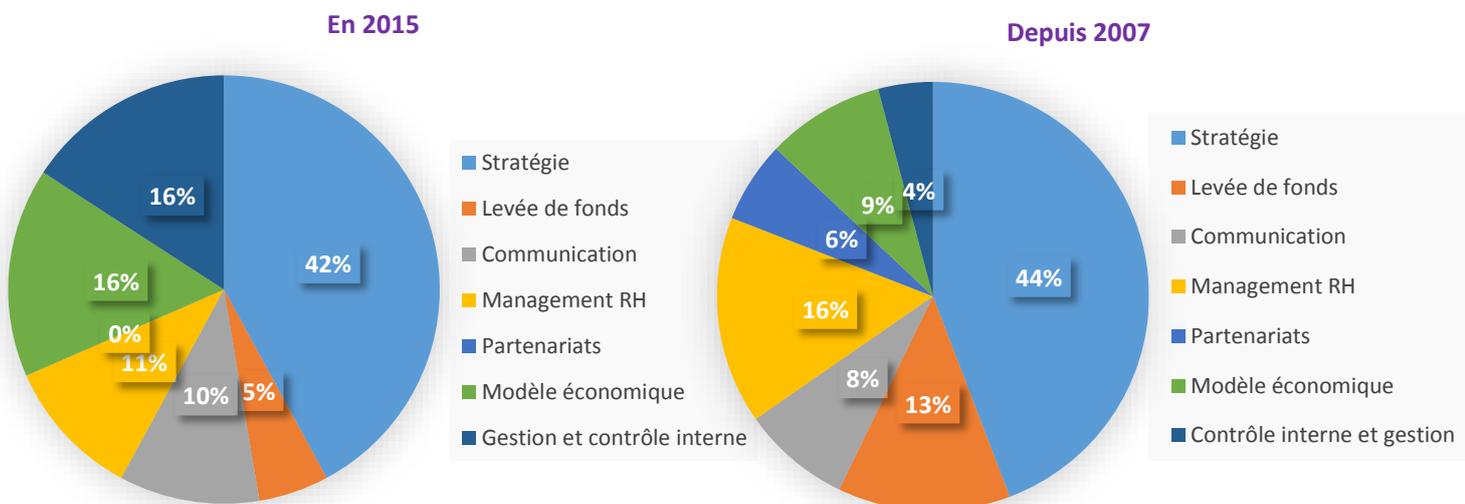
1-2 Un fonds permettant d'impulser des dynamiques de changement dans les organisations et des approches expérimentales pour le secteur

Le dispositif Frio continue de séduire de nouvelles ONG : **58 % des ONG y accède pour la première fois en 2015**. Une combinaison à la fois de la notoriété grandissante du dispositif et de la nécessité pour les ONG à s'adapter pour survivre.

De même, les ONG s'étant engagées pour la première fois dans une démarche d'accompagnement en 2012-2013 ; recourent de nouveau au dispositif en 2015 dans une logique d'amélioration continue et de poursuite du changement engagé. Il s'agit de : Frères des Hommes, Habitat Cité, Djantoli, le groupe URD,

Par ailleurs, le fonds confirme son rôle de soutien au développement d'approches plus techniques telles que : la mise en place de schéma directeur d'information destiné à optimiser le fonctionnement des organisations, la définition de plan de gestion de crise.

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



Les actions de stratégies rassemblent les accompagnements portant sur l'élaboration de projets associatifs, la définition de stratégie de développement (changement d'échelle, stratégies de rapprochement, stratégie d'internationalisation et d'appartenance à un réseau, etc).

Les actions sur le modèle économique traitent de la définition de nouveaux modèles économiques en lien avec la stratégie, des pistes de diversification des sources de financement et de la mise en place d'outils de pilotage financiers et budgétaires.

Le management et les RH recouvrent les projets d'organisation du travail, la mise en place de politique RH, la communication interne, la gouvernance.

Le contrôle interne recouvre ici les dimensions suivantes : la lutte contre la fraude, la mise en place d'une organisation plus efficace et plus efficiente.

La communication inclut également des plans de gestion de crise.

Les besoins de renforcement des ONG depuis 2007

Depuis 2007, l'appui à la définition de stratégie apparaît comme le principal besoin de renforcement des ONG. Les réflexions stratégiques portent sur la révision ou l'élaboration de projets associatifs, la définition de plans de développement stratégique (rapprochement-fusion, intégration à des réseaux internationaux, changement d'échelle). Ces démarches permettent également d'aborder des volets plus spécifiques et sensibles au sein des ONG, tels que la gouvernance ou la révision des modalités d'intervention au sud. Il est alors courant de voir s'insérer dans ces projets, la définition de stratégies plus spécifiques telles que les stratégies de partenariats.

Les questions de consolidation des modèles économiques occupent également une place centrale pour les ONG. Traitées par le biais de la collecte de fonds, d'appuis à la définition de nouveaux modèles économiques ou au travers de la mise en place d'outils de gestion financière et budgétaire adaptés ; elles représentent 21 % 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.

Enfin, les enjeux de management et de RH couplés à l'amélioration du fonctionnement interne des ONG demeurent prégnants. Les problématiques alors soulevées couvrent l'organisation du travail, le climat social, les procédures RH, le contrôle interne, l'accompagnement de direction ou encore les systèmes d'information. Les questions de gouvernance, vie associative y sont également abordées à certaines occasions.

2. Le renforcement du collectif au travers le dispositif Frio

2.1. Etude « Diversité d'appartenance à un réseau international : un changement d'échelle à la hauteur des finalités recherchées ? »

Le dispositif FRIO prévoit le financement chaque année, d'une étude d'intérêt général sur le secteur de la solidarité internationale et sur un sujet en lien avec le renforcement institutionnel et organisationnel des ONG. Ces études d'intérêt général s'inscrivent dans une démarche de prospective et visent l'accroissement des capacités d'innovation des ONG.

► Une étude partant d'un constat :

Depuis quelques années une part accrue d'ONG sollicitent le Frio pour un appui dans leur réflexion sur l'appartenance ou l'affiliation future à un réseau mondial de solidarité internationale. Parallèlement, d'autres ONG insèrent dans leur réflexion stratégique globale de développement, un volet sur l'intégration de réseaux ou de groupes thématiques de travail internationaux. D'autres encore se lancent dans la création d'un réseau international autour de leur organisation.

► Objectifs de l'étude

- Mieux appréhender en quoi l'appartenance à un réseau international contribue ou non au renforcement de capacités des ONG françaises et à leur rayonnement international.
- Apprécier les impacts d'une stratégie d'internationalisation au sein des organisations.

► Comité de pilotage

La conduite de l'étude est assurée par un comité de pilotage, composé de membres de Coordination SUD ayant répondu positivement à l'appel à intérêt et dotés d'expériences significatives en matière de réseaux internationaux. Ils ont pour mission : la définition des termes de référence, le cadrage et le suivi de la méthodologie et des prestataires. Ils sont les garants de la bonne réalisation de l'exercice.

Comité de pilotage

- Adeline DERKIMBA (Chargée de programmes) - CARI
- Magda TOMA (Responsable de la plateforme FIP-IFP) - FIP
- Olivier LEMASSON (Chargé des Partenariats Afrique et Europe) - GRDR
- Emilie BLONDY (CdM et coordinatrice programme Europe) - GRDR
- Vincent BROSEL (Directeur) - Peuples Solidaires ActionAid
- Erik JORGENSEN (Directeur) – Partage

► **Prestataire retenu pour conduire l'étude**

Suite à un appel d'offre publié sur le site de Coordination SUD ; 3 prestataires ont manifesté leur intérêt. Les propositions ont été analysées selon une grille et les 3 candidats ont été auditionnés. Les prestataires sélectionnés par le Copil sont : Jean-Martial Bonnis Charancle et Martin Vielajus.

► **Méthodologie de l'étude et état de l'avancement**

- Détermination d'une typologie des réseaux internationaux.
- Réalisation d'une enquête auprès de 183 ONG
- 17 Entretiens individuels : MDM, Handicap International, Peuple Solidaire-ActionAid, Oxfam, Emmaüs International, Nexus C4D, Aide et Action, Partage Lamako, SOS Sahel International, AVSF, Coalition Plus, Barefootguide, Eu-nomad, FORIM, VOICE, FIP.
- 7 études de cas illustrant un exemple de type de réseau : Aide et Action, Action Aid ou Oxfam International selon les entretiens, Coalition Plus, Agricord, Eu-nomade, CARI.

► **Restitution prévue en janvier 2016**

Diversités d'appartenance à un réseau international

Tendances générales

- **Approximativement 2/3 des ONG françaises ont une stratégie d'appartenance aux réseaux internationaux.**
- A l'échelle internationale, une grande diversité de réseaux existe ne permettant pas de déterminer deux ou trois grands réseaux incontournables qui émergeraient.
- **Les ONG françaises vont dans des réseaux internationaux pour des objectifs relativement uniformes** à savoir : une voix commune, un équilibre partenarial, l'apprentissage, la coordination de l'action.
- La stratégie d'internationalisation s'inscrit en marge de la stratégie de l'organisation et n'occupe pas une place centrale. Les ONG françaises sont la plupart du temps centrées sur l'hexagone et sur leurs partenariats déjà établis.
- Si le ONG contributrices indiquent que leur stratégie d'appartenance aux réseaux internationaux est un succès ; globalement les niveaux de bénéfices retirés sont assez bas et des attentes fortes demeurent encore.

Premières série de recommandations

- **Anticiper la tension entre logique individuelle et logique collective** : participer à un réseau suppose d'être prêt à s'accorder avec d'autres afin de produire un bénéfice partagé. On ne modifie pas ses valeurs. Il est alors important de vérifier que l'on s'associe avec des acteurs aux socles de valeurs communes.
- **Anticiper le lien étroit entre niveau d'implication et effets** : la perception des bénéfices retirés d'un réseau est étroitement lié à l'investissement fait au sein de ce réseau. Il est alors fortement déconseillé de s'investir en demi-teinte car les chances d'en tirer un bénéfice significatif sont minimales.
- **S'interroger sur l'équilibre financier du réseau** : le financement des réseaux est complexe et interroge l'équilibre à construire entre la mutualisation des ressources des membres et le financement du réseau par l'extérieur – ces réseaux n'ayant pas accès généralement au financement du grand public.
- **Rechercher le niveau d'animation adéquat**, clé de réussite du réseau. Un réseau n'est jamais assez animé.
- **Définir sa stratégie d'appartenance aux réseaux internationaux** : la stratégie d'appartenance aux réseaux internationaux doit être reliée directement à la stratégie française, en complémentarité. A noter, le développement de stratégies à l'international pourrait amener au fur et à mesure des changements dans les stratégies en France.

2.2. Capitaliser pour développer de nouvelles pratiques ou acquérir de nouveaux repères méthodologiques

- La capitalisation menée en 2014 sur « **Le développement d'activités lucratives au sein des ONG : enjeux, pratiques et impact** », a donné lieu en mai 2015 à un « Apéro des Pratiques » regroupant une cinquantaine d'ONG. Ce temps a permis d'en partager les enseignements et d'écouter les témoignages d'Initiative Développement et l'IRAM, illustrant à la fois un exemple de sectorisation et celui d'une filialisation.

Une vidéo a également été réalisée à partir du rapport et de la restitution afin de diffuser largement les enseignements tirés dans le temps et alimenter le cycle de formation sur le modèle économique.



- En 2015, il a été décidé, après échanges avec le comité de décision, de réaliser une capitalisation sur « **Formaliser son projet associatif et garantir son pilotage : pourquoi et comment ? Avec quels outils ?** »

Suite à une définition des terminologies « projet associatif », « stratégie de développement » ou « plan stratégique », les objectifs étaient les suivants :

- Expliciter de manière pédagogique les enjeux de formalisation de son projet associatif auprès des ONG, point de départ au déploiement de stratégies plus spécifiques : stratégie de communication, ressources humaines, levée de fonds...
- Décrire la/les démarches méthodologiques possibles d'élaboration de son projet associatif en explicitant les avantages et inconvénients de chacune.
- Identifier des outils de suivi et de pilotage partageables afin de garantir la bonne réalisation de la stratégie.
- Décrire la/les démarches méthodologiques d'évaluation de son projet associatif en explicitant les avantages et inconvénients de chacune.
- Partager sur les difficultés rencontrées et solutions apportées au cours de ces démarches.

Organisations contributrices

ONG	Réflexion menée	Mission	Personnes rencontrées
SOS Enfants sans frontière	Projet associatif	Apporter une aide immédiate directe et complète aux enfants en souffrance de par le monde.	Joëlle SICAMOIS, Directrice
Solidarité	Planification stratégique	Participer dans un véritable esprit de solidarité à la réduction du chômage rural et à la satisfaction des besoins essentiels des paysanneries les plus défavorisées des pays et régions pauvres du monde.	Clotilde BATO, Directrice
Cartooning for Peace	Projet associatif Planification stratégique	Promouvoir une meilleure compréhension et un respect mutuel entre des populations de différentes cultures ou croyances en utilisant le dessin comme moyen d'expression d'un langage universel	Laurence Lepetit, Secrétaire générale
Habitat Cité	Projet associatif	Militer pour l'accès à l'habitat des populations démunies. Offrir un accompagnement global à celles-ci : projets économiques, accès aux droits, suivi social	Mihaela Sema, Assistante Direction
1001 fontaines	Planification stratégique	Améliorer la santé des populations rurales en leur permettant de répondre à leurs besoins en eau de boisson saine, sur un modèle entrepreneurial pérenne.	Virginie Legrand, Responsable stratégie et partenariat
Partage	Planification stratégique	Contribuer à atténuer et si possible supprimer la souffrance des enfants (et de leurs familles) en fournissant un appui technique et financier aux associations locales	Erik Jorgensen, Directeur

- **Restitution prévue 1er trimestre 2016 - Cette action est en cours de finalisation.**

2.3. 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.**

- **Si le cycle organisé sur le modèle économique a été reconduit avec succès en 2015, la session portant sur la mise en œuvre d'une stratégie de levée de fonds a dû être annulée faute de participants**, et ce, malgré plusieurs relances et communications. Après analyse il s'est avéré que la majorité des ONG bénéficiaires du Frio avaient déjà participé à cette session. Par conséquent, celle-ci ne sera pas renouvelée en 2016.
- Pour autant, une nouvelle session a été lancée, intitulée : **«Gouvernance associative : enjeux, fonction et responsabilités des administrateurs »**. Les objectifs étaient les suivants :
 - Faciliter l'engagement des bénévoles vers les organes de gouvernance
 - Dresser un état des lieux des grands enjeux de la solidarité internationale pour une facilitation dans la définition des orientations stratégiques.

- Accompagner les dirigeants bénévoles d'ONG dans leurs fonctions et leurs responsabilités et plus particulièrement autour du renforcement de leur capacité à assurer la fonction employeur.
- Proposer des informations, des méthodes et des outils concrets aux dirigeants bénévoles pour les aider à mener leur projet associatif dans un contexte sécurisé.
- Favoriser le partage d'expérience autour des aspects de pouvoir et de son partage au sein de l'organisation à la fois entre dirigeants bénévoles mais aussi entre bénévoles et salariés.

Celle-ci a remporté un vif succès et permis de rassembler 7 participants, anciens et nouveaux administrateurs.

Témoignages des participants aux cycles de formation

" Une présentation d'outils simples et parlants pour s'approprier les fondamentaux de nos modèles économiques et de leur évolution".

Laurence JANIN – Responsable recherche financement - PRIMOLEVI

"Une formation qui permet de passer d'une vision comptable à une approche financière et de gestion, dont on repart avec des outils utilisés durant la formation. Et une formatrice de très grande qualité"

Olivier FRANCOIS - Trésorier - CIEDEL»

« Une formation très intéressante soulevant les bonnes questions, à partir de nos situations concrètes. [Une formation qui] favorise les échanges, qu'on soit "petite" ou "grosse" ONG. Mettre en commun des questionnements et des éléments de réponses me semble très profitable. Cela va m'aider dans ma nouvelle fonction d'administratrice, pour faire vivre le CA et définir ma place notamment par rapport aux salariés de l'association.»

MN REBOULET – Administratrice - GERES

« Cette formation a été très intéressante et enrichissante. J'ai apprécié, tout particulièrement, les échanges entre participants, dans un climat bienveillant favorisé par l'animation de Fabrice. Des éléments apportés pour enrichir la connaissance et des outils intéressants pour mener à bien la gestion de la gouvernance. Formation très pertinente »

Margarita GONZALES - Secrétaire Général - MDM France

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

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

Une revue des projets de renforcement cofinancés par le fonds a été initiée en 2014 avec 8 projets de renforcement étudiés a posteriori. Il s'agit de mieux appréhender **quels sont les changements induits par ces projets au sein des organisations ?**

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.
- ▶ Analyser les effets des projets sur le renforcement de l'expertise des ONG.

En 2015, cette revue de projets est reconduite auprès de 5 nouvelles ONG volontaires représentant 12 projets de renforcement

Cet échantillon a été déterminé en tenant compte de la diversité des situations et 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).

ONG	Personnes rencontrées	Projets de renforcement
ASMAE	Catherine ALVAREZ – Directrice Sabine GINDRE - Présidente	« Projet associatif » « Investir aujourd’hui pour garantir l’avenir d’ASMAE »
Initiative Développement	BX LORIDON – Directeur Gaëlle GANDEMA – Responsable Pôle partenariat	« Définir une stratégie de recherche de fonds privés et d’implication des bénévoles en s’appuyant sur une assemblée générale élargie » « Se professionnaliser pour mieux accompagner l’émergence et la structuration de partenaires au Sud » « Mettre en place la stratégie partenariale d’ID et développer une expertise sur le renforcement de capacités »
GRET	Olivier BRUYERON – Directeur Damien THIBAUT - DAF	« Du projet à l’établissement : refonder et repenser la présence du GRET dans ses pays d’intervention » « Repenser l’organisation et les métiers du GRET pour retrouver des marges de manœuvre » « Organisation de l’activité et des métiers du GRET : mise en œuvre du changement »
Santé Sud	Nicole HANSSEN - Directrice	« Développement d’une stratégie de communication éthique et efficiente » « Relever le défi de la gestion des RH internationales »
Plateforme des ONG françaises pour la Palestine	Aurore FAIVRE	« Renforcement organisationnel et amélioration de la visibilité de la Plateforme des ONG françaises pour la Palestine » « Définition de la stratégie de communication de la Plateforme des ONG pour la Palestine »

- **Restitution prévue 1er trimestre 2016 (janvier-février)** - Cette action est en cours de finalisation.

3-2 Révision du fonctionnement et des outils d’accompagnement du dispositif

▸ Mise à jour des outils et procédures

Dans le souci de maintenir flexibilité et harmonisation des pratiques d’accompagnement du dispositif, l’ensemble des outils utilisés par le secrétariat technique ont été révisés en 2015.

Cette initiative a également pris en compte les remarques énoncées par les ONG lors de leur bilan d’accompagnement, des entretiens réalisés dans le cadre des revues de projets ou encore des journées de rencontre comité de décision/comité de surveillance. Ces-dernières soulignant, entre autre, la trop forte logique d’écrit du dispositif, l’importance des points de suivi ou encore le besoin d’appui en matière de choix des prestataires. Il en est ressorti les améliorations suivantes :

- Révision et mise à jour du manuel des procédures.
- Révision du kit « appel d’offres ».
- Simplification du compte rendu narratif et financier.
- Suppression de la fiche d’enseignement remplacée à l’avenir par des vidéos.
- Systématisation des points de suivi à mi-parcours des accompagnements.
- Systématisation des bilans en fin d’accompagnement en présence des prestataires.
- Précision de la règle portant sur la valorisation des chefs de projet.

▸ Révision des critères d’accès au dispositif et des activités éligibles

En 2015, le comité de décision a également interpellé le comité de surveillance sur la nécessité de préciser les critères d’accès au dispositif et les activités éligibles. Le comité de surveillance s’est réuni en ce sens, le 7 juillet 2015. Les modifications adoptées sont précisées en annexe 1.

► Rencontre instances/ONG

Impulsée initialement par le comité de décision en demande d'échanges avec le comité de surveillance et de retours de la part des ONG soutenues par le dispositif ; **une rencontre comité de décision/comité de surveillance** s'est de nouveau tenue le 13 octobre 2015, pour la seconde année consécutive.

Cette rencontre répond aux objectifs suivants :

- Mieux se connaître : répondre au besoin de connaissance mutuelle des deux instances.
- Partager l'expérience d'ONG ayant bénéficié d'un accompagnement dans le cadre du dispositif.
- Améliorer le fonctionnement global du dispositif.
- Echanger sur l'évolution et l'avenir du dispositif Frio.

De nouveau, 3 ONG bénéficiaires du dispositif sont venues témoigner de leurs expériences : Solidarité, Initiative Développement et 1001 Fontaines.

La réflexion a également été animée autour des questions suivantes :

- « Je suis devenu membre du comité parce que... »
- « L'action la plus intéressante à laquelle j'ai participé dans le cadre du dispositif est... »
- « Etre membre du comité m'a appris... »
- « Lorsqu'on me demande des renseignements sur le Frio, je réponds... »
- « Pour demain, je veux pour le dispositif Frio... »

Rencontre instances/ONG - Verbatim des participants

« Ce qui m'intéresse le plus dans le dispositif c'est le côté vertueux. Quand on me demande ce qu'est le Frio, je réponds que c'est le seul dispositif qui soutient les ONG dans leur problématique de renforcement. »

Karima BENSAAFI – Membre du CD - SIF

« Ce qui m'intéresse le plus dans le dispositif, c'est son potentiel et ce que l'on va faire de tout cela demain : il existe une matière brute très riche à exploiter au service du renforcement des ONG »

Diane VIOUJARD – ST Frio – Coordination SUD

« Nous avons parfois des questions provenant de députés qui demandent ce qui est fait pour la professionnalisation des ONG. Ils ne savent pas que le dispositif Frio existe et est là pour cela. Si le dispositif était plus connu, il pourrait être davantage financé ».

Emmanuel MOURIEZ – Membre du CS - MAEDI

« Le Frio est un outil que nous envie le monde entier. Il y a plus de partage d'expérience entre nous à faire pour cela il faut des moyens. IL existe un décalage énorme en termes de professionnalisation entre ce que l'on arrive à faire et la manière dont on est vu »

BX LORIDON – Membre du CD et CS - ID

« Les aspects de valorisation et de marketing ressortent en permanence : nous sommes bons sur le fonds mais nous ne savons pas communiquer, sans tomber dans l'excès inverse, un travail reste à conduire pour renforcer la valorisation et la visibilité externe.»

Philippe JAHSHAN – Président - Coordination SUD

ANNEXE 1 : Critères d'accès et activités éligibles au dispositif

Décision du comité de surveillance du 7/07/2015

► **Critères d'accès**

- Le Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel a pour objet de renforcer les organisations dont l'objet prioritaire s'inscrit dans le champ de la solidarité internationale auquel elles consacrent une part significative de leurs moyens. Comme défini par la Charte éthique de Coordination SUD, « *Cet objet prend la forme d'une action concrète sur ces différents terrains et/ou d'une action de sensibilisation en France et en Europe. Cette solidarité vise au développement des populations, défini comme processus d'élargissement des capacités de choix des individus et d'augmentation des libertés individuelles, des participations communautaires, contribuant à une amélioration de la sécurité alimentaire, de la situation sanitaire, du niveau d'éducation, du développement économique, de l'épanouissement culturel, de l'organisation sociale...* »
- Les réseaux/collectifs d'organisation de la société civile sont éligibles soit, les réseaux d'association engagés dans la solidarité internationale. Les réseaux/collectifs devenus association loi 1901 depuis moins de 3 ans peuvent émerger au Frio sous réserve que le réseau/collectif existe depuis plus de 3 ans, (même de façon informelle) et que les autres critères d'accès au Frio (budget significatif consacré à la solidarité internationale notamment) soient respectés.
- Les fondations reconnues d'utilité publique sont des acteurs éligibles au Frio sous réserve que:
 - la fondation conduise des projets « propres » (activités de plaidoyer, soutien à des projets de terrain et éducation au développement)
 - la fondation dispose d'un conseil d'administration et d'un bureau.
 - la fondation soit insérée dans les réseaux d'ONG.
- La qualité de membres de Coordination SUD ne constitue pas un critère d'accès automatique au dispositif.
- En cas de doute, le Comité de surveillance est souverain pour statuer sur l'éligibilité d'un demandeur. Il est saisi pour cela par le secrétariat technique du Frio ou par le Comité de décision

► **Activités éligibles**

- Les activités de formation sont éligibles dans la mesure où elles contribuent directement au renforcement global et au développement de l'organisation. Les activités de formation restent un élément, un outil de réalisation du projet de renforcement présenté.
- Les demandes comportant uniquement des actions de formation ne pourront être éligibles

► **Valorisation du chef de projet**

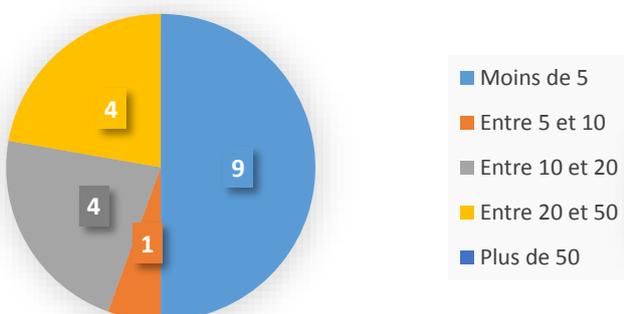
- Les organisations devront justifier de la répartition des jours valorisés en lien avec les activités définies pour la bonne réalisation de leur projet.
- Lors de l'instruction des dossiers, le Comité de décision étudiera la cohérence globale du projet et des moyens mobilisés au regard des activités.

ANNEXE 2 : Profil des ONG bénéficiaires du Frio en 2015

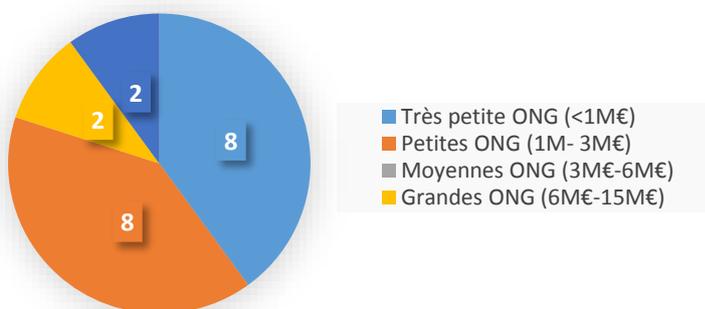
Toute association peut bénéficier du Frio quelle que soit sa taille, son domaine d'intervention, sa qualité de membre ou non de Coordination SUD. Le FRIIO est particulièrement attentif au respect de cette diversité :

- **Membre ou non membre de Coordination SUD :**
 - En 2015, 12 ONG membres et 8 ONG non membres.
- **Localisation géographique :**
 - En 2015, 14 ONG situées en IDF
 - 6 ONG situées en province
- **Domaine d'intervention :**
 - 3 ONG intervenant dans le champ de la formation/étude.
 - 1 ONG intervenant dans le champ du développement/parrainage.
 - 1 ONG intervenant dans le champ du plaidoyer
 - 2 ONG intervenant dans le champ de l'ECSI, dont une plateforme.
 - 2 ONG intervenant dans le champ de l'urgence
 - 11 ONG intervenant dans le champ du développement.
- **Taille des ONG bénéficiaires :**
 - Graphique 1 : Analyse par effectif salarié au siège
 - Graphique 2 : Analyse par budget

Analyse par effectif salarié au siège (ETP)



Analyse par budget

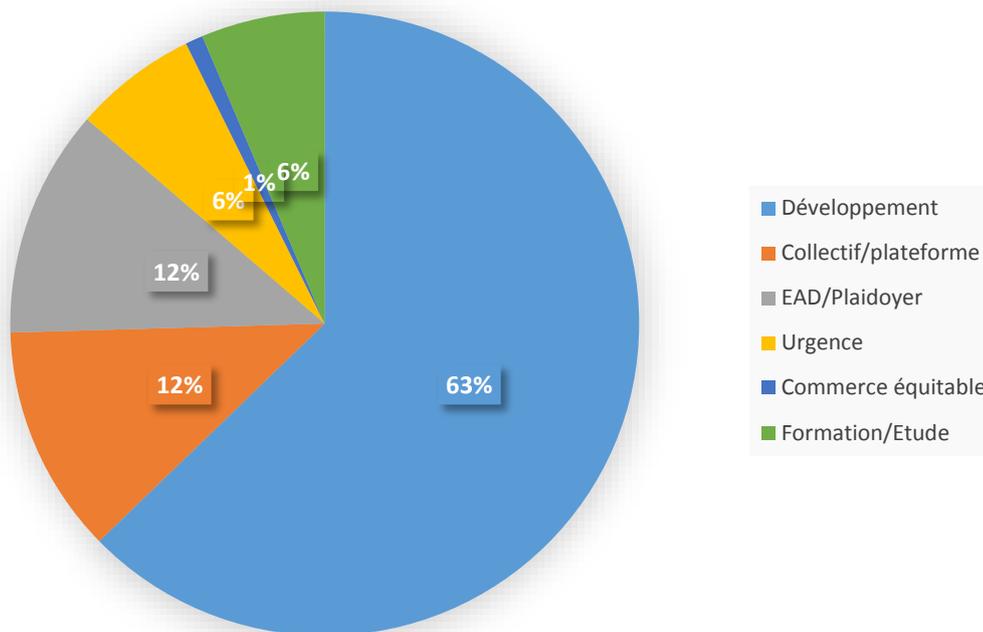


ANNEXE 3 : Profils des ONG bénéficiaires du Frio et de leurs besoins de renforcement depuis 2007

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 46 ONG non membres et 64 ONG membres de Coordination SUD.
- **Domaine d'intervention :**

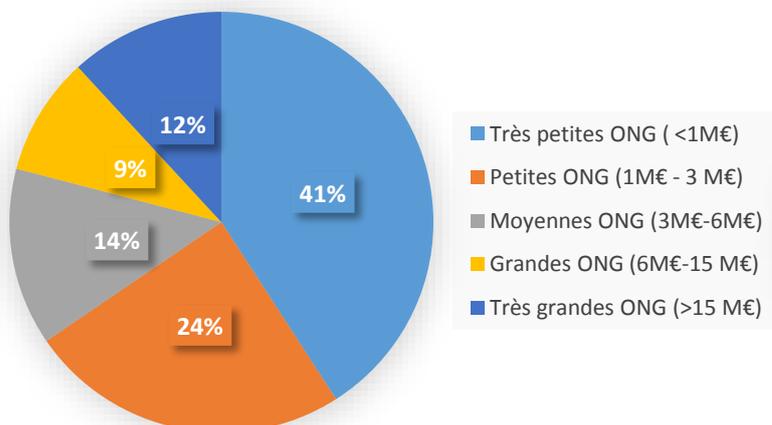
Domaine d'intervention des ONG bénéficiaires du Frio



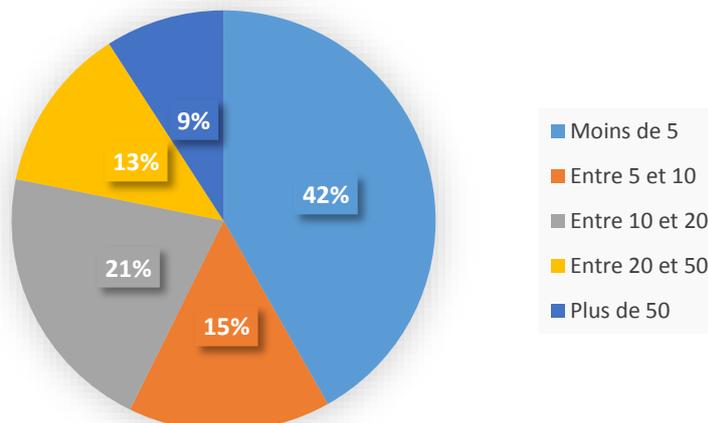
...Avec de forts enjeux d'appui pour les petites et très petites ONG

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

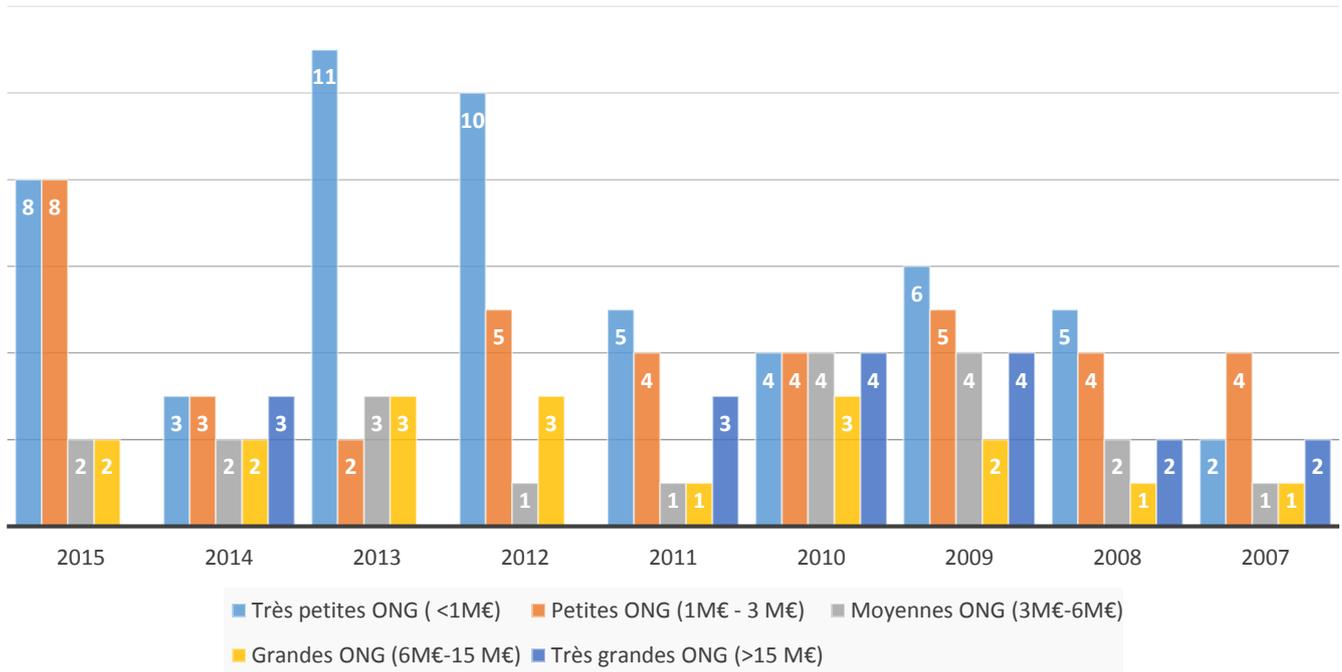
Taille des ONG bénéficiaires du Frio depuis 2007 par budget



Taille des ONG bénéficiaires du Frio depuis 2007 par ETP au siège

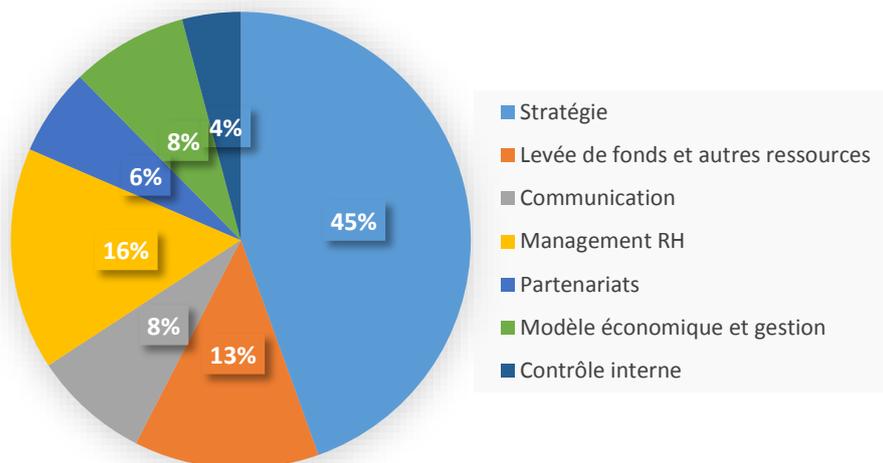


Evolution de l'accès au dispositif depuis 2007 selon la taille des ONG



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

Depuis 2007



ANNEXE 4 : Instances de gouvernance

■ Liste des membres associatifs du comité de décision en 2015

Nom	ONG / Fonction	Mandat (date de début/ date de fin)	remarques
Vincent Dulong	Bolivia Inti Sud Soleil / Directeur	2015-2016	En cours de mandat
Vincent Brossel	Peuples solidaires-ActionAid / Directeur	2015-2016	En cours de mandat
Laurent Peyrat	Solidarité / Administrateur	2015-2016	En cours de mandat
Carine Parent	Apprentis Auteuils / Responsable du développement des partenariats internationaux	2014-2015	Fin de mandat – Renouvelable encore 1 fois pour 2 ans.
Karima Bensaadi	SIF / Coordinatrice gouvernance associative	2014-2015	Fin de mandat – Renouvelable encore 1 fois pour 2 ans.
Anne Floris	Oxfam France / DAF	2014-2015	Fin de mandat – Renouvelable encore 1 fois pour 2 ans.
Benoît-Xavier Lordon	Initiative Développement / Directeur	2014-2015	Fin de mandat

■ Liste des membres associatifs du comité de surveillance en 2015

Nom	ONG / collectif représenté
Philippe Jahshan	Président de Coordination SUD
Arezki Harkouk	GRDR / Groupe Initiatives
Emmanuel Poilane	Fondation France Libertés / CRID
Khadi Shako Niang	Présidente du Forim / FORIM
Benoît-Xavier Lordon	Représentante du comité de décision au comité de surveillance

■ Equipe salariée en 2015

Nom	Fonction : missions	Remarques
Karine Meaux	Responsable du pôle appui et renforcement aux organisations	50 % du temps de travail
Diane Vioujard	Chargée de mission FRIO	100 % du temps de travail
Catherine Tudal	Chargée de mission FRIO et qualité	50 % du temps de travail A partir du 1 ^{er} sept 2015
Pierre Lecomte	Chargée de mission FRIO et qualité	50 % du temps de travail Jusqu'au 31 août 2015
En 2015 : 2 ETP		

ANNEXE 5 : Projets soutenus en 2015

ONG	Projet	Montant FRIO (€)	Montant total (€)
Bibliothèques sans Frontières	Réussir le changement d'échelle de BSF	14.910 €	21.300 €
Terre & Humanisme	Elaborer, à partir des fondements du projet associatif, une stratégie de développement sur 3 ans, en cohérence avec les moyens humains et financiers actuels	16.100 €	23.000 €
Plan International France	Réalisation d'un plan de gestion de crise de Plan International France	12.000 €	23.500 €
YMCA France	Redéfinir le projet associatif, les missions et le modèle économique des YMCA France	20.000 €	42.300 €
Projet Plus Actions	Définition du projet associatif triennal et refonte de la communication de Projets Plus Actions	24 050 €	16 835 €
Groupe URD	Appui à la définition du schéma directeur du système d'information du Groupe URD, et à la mise en place d'une solution de gestion des contacts.	24 543 €	35 061 €
La Chaîne de l'Espoir	Renforcement du contrôle interne de La Chaîne de l'Espoir	20 622 €	29 460 €
Partage	Renforcement de la fonction Ressources Humaines de l'association	18 873 €	26 962 €
ReMed	Actualisation et renforcement de la stratégie de communication de ReMed	10 780 €	15 400 €
Terre des Hommes France	Redéfinition du projet associatif doté d'une gouvernance efficace pour 2016-2020	34 000 €	48 680 €
Djantoli	Evolution stratégique de Djantoli : dessiner notre nouveau modèle de service	24 506 €	35 008 €
Educasol	Appui à la construction de l'identité associative d'Educasol et de sa stratégie	24 500€	35 000€
Planète Enfants Enfants & Développement	Accompagnement à la prise de décision d'un rapprochement sous forme de fusion des 2 ONG et planification de sa mise en œuvre.	19 320€	27 600€
CIEDEL	Un modèle économique solide et des outils de pilotage fiables pour soutenir la stratégie 2015-2020 du CIEDEL	13 419€	19 170€
Habitat Cité	Mise en place d'une stratégie de financement	6 663€	10 251€
REF	Accompagnement à la définition de la stratégie du REF 2015-2020	10 000€	14 285€
Frères des Hommes	De nouveaux donateurs militants pour asseoir le projet associatif de Frères des Hommes	24444 €	34920 €
RONGEAD	Des ressources humaines plus fortes pour une optimisation de l'impact d'action	19880 €	28400 €
ALIMA	Appui à la définition et à la mise en place du schéma directeur du système d'information ALIMA	26827 €	38325 €

ANNEXE 6 : 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 – Terre & Humanisme – YMCA - Bibliothèque sans Frontières - Plan France - Projets Plus Action - La Chaîne de l'espoir – ReMeD – Educasol – GREF – RONGEAD - Alima