

Etat des lieux sur la transparence des membres de Coordination SUD

2014

Etat des lieux sur la transparence des ONG membres de Coordination SUD - 2014

■ Groupe de travail Qualité, transparence, efficacité ■ Décembre 2014

Le questionnaire d'auto-évaluation Transparence a été lancé auprès des membres de Coordination SUD en juin 2014. Il a fait l'objet d'une interpellation en AG le 14 juin 2014 et de plusieurs relances durant l'été. Fin septembre 2014, 48 membres ont répondu au questionnaire. Cette note propose une analyse des réponses collectées, mises en parallèle avec celles de 2010 et 2011.

Coordination SUD est impliquée depuis plus de cinq ans dans une démarche de sensibilisation de ses membres sur les questions de transparence, animée par la conviction que les ONG doivent témoigner d'un engagement de redevabilité et d'intégrité sur leur fonctionnement et leurs activités. L'adoption et l'utilisation d'un [référentiel commun sur la transparence](#) constitue l'un des volets majeurs de ce travail. L'objectif est double : que les membres de Coordination SUD disposent d'un outil d'analyse leur permettant d'améliorer leurs propres pratiques, et s'engagent dans une démarche collective de transparence.

Les 4 champs de la transparence

Référentiel « progresser sur la transparence » – CSUD 2010

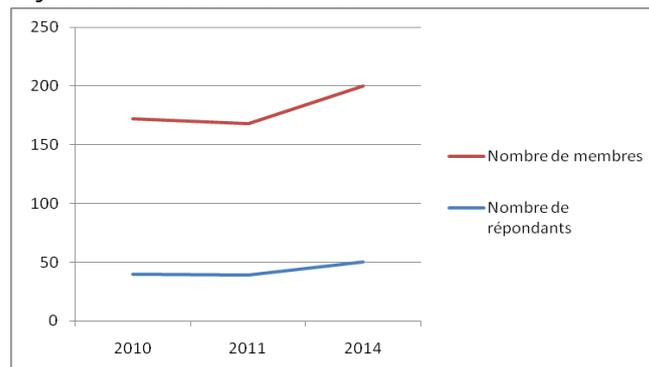
- Transparence institutionnelle
- Transparence sur l'utilité sociale
- Transparence financière
- Transparence sur les démarches et processus Qualité

En 2013, un [atelier sur les enjeux de la transparence](#) a mobilisé les membres autour des questions de redevabilité plurielle, de mesure de la transparence des ONG face aux exigences demandées parallèlement aux pouvoirs publics, ou encore de pédagogie vis-à-vis de l'ensemble de leurs parties prenantes.

Depuis 2010, un [questionnaire](#) est régulièrement diffusé aux membres afin de permettre une analyse globale de l'évolution des pratiques de transparence des ONG françaises. Les résultats de 2014 sont mis en parallèle des éditions précédentes (2010 et 2011) dans cette note.

QUELLES ONG ONT MESURE LEUR TRANSPARENCE EN 2014 ?

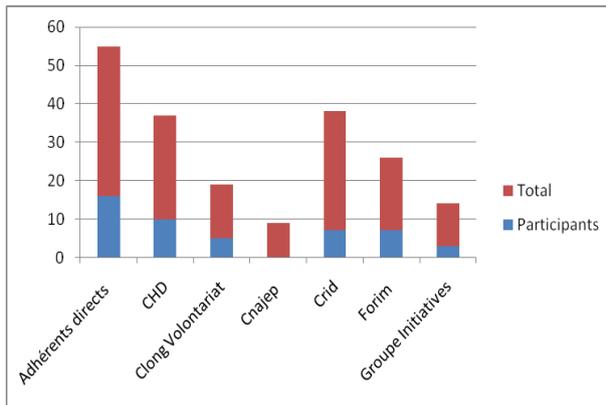
De 2010 à 2014, le nombre d'ONG ayant répondu au questionnaire sur leur transparence a augmenté de façon proportionnelle avec la croissance du collectif (38 en 2010, 40 en 2011, 47 en 2014) : il représente toujours **33% des membres**.



Les 47 organisations ayant répondu au questionnaire en 2014 sont : Acted, Acting for life, Asmae, Association des jeunes guinéens de France, Djantoli, Ethnik.org, ATD Quart-monde, Avocats pour la santé dans le monde, CFSI, Chaîne de l'espoir, Chirurgie solidaire, Conseil des Béninois de France, Consultants sans frontières, Coordination des associations guinéennes de France, Comité du suivi du symposium des Sénégalais de l'extérieur, DCC, Electriciens sans frontières, Etudiants et développement, Fert, Fondation Good Planet, Forim, France Volontaires, Geres, Gevalor, GRDR, Habitat-Cité, Handicap international, Haut conseil des Maliens de France, Ingénieurs sans frontières, IECD, L'appel, Médair, Peuples solidaires, Plan international, Planète enfants, Plateforme française du commerce équitable, PU-AMI, Récosol-GESS, Réseau Foi et Justice Afrique Europe, Ritimo, Santé Sud, Secours Catholique, Secours Islamique France, Sipar, Solidarités international, Solthis et SOS Enfants dans frontières.

Seules 12 de ces organisations avaient répondu au questionnaire en 2010 et 15 en 2011.

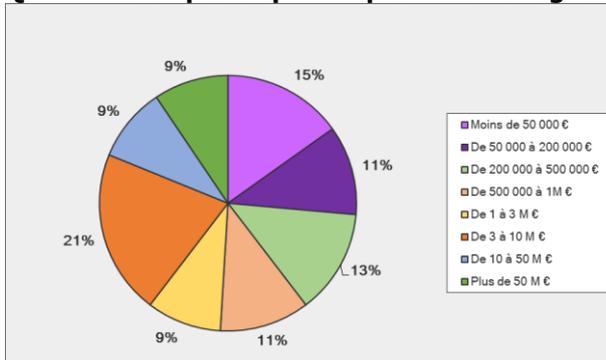
Quel taux de participation par collectif/adhérents directs ?



Les **adhérents directs** sont les premiers répondants, suivis par la CHD, le Forim et le Clong Volontariat, puis le Groupe initiatives et le Crid. Ces collectifs ont relayé et encouragé leurs membres à participer au questionnaire.

L'ensemble des membres a été sensibilisé en AG (Juin 2014) et via les outils de communication interne de Coordination SUD de juin à septembre 2014.

Quel taux de participation par taille d'organisation ?

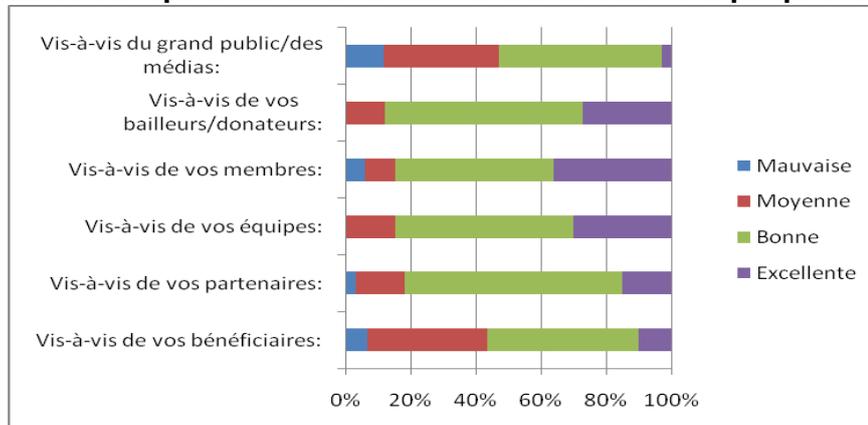


Les **plus petites associations** (budget inférieur à 200 000 €) ont, par rapport à leur représentation dans Coordination SUD, le plus répondu, avec les grosses (3 à 10 M€). Puis viennent les très grosses (budget supérieur à 10 M€) et enfin les moyennes (200 000 € à 3 M€).

Par rapport aux éditions précédentes, les petites associations se sont beaucoup plus investies dans le questionnaire : 18 associations contre 3 en 2011.

QUELLES PERCEPTION LES ONG ONT-ELLES DES ENJEUX DE LA TRANSPARENCE ?

Quel niveau de transparence les ONG estiment-elles atteindre par public cible ?



Les ONG estiment que les publics qui obtiennent le meilleur niveau de transparence, par rapport à celui attendu, sont les **équipes** (92% estiment qu'elles sont bien ou très bien informées) et les **bailleurs** (90%). Les résultats sur ces deux publics n'ont pas évolué par rapport aux éditions précédentes de 2010 et 2011.

En revanche, elles estiment que leurs **membres** seraient mieux informés qu'avant : 82% pensent bien le faire (contre 63% en 2011) et même très bien le faire pour 38% d'entre elles. Au-delà de la transparence, des réflexions sur la place des membres dans l'organisation (gouvernance ; participation) semblent justifier cette amélioration en amont.

Si les ONG estiment mieux répondre aux attentes de transparence de leurs **partenaires** (de 52 à 81% entre 2011 et 2014), **des efforts restent à mener vis-à-vis des bénéficiaires** (seules 42% des ONG répondantes estiment répondre à leurs attentes, comme en 2011) **et des médias et du grand public** malgré une amélioration notable (de 28% en 2010 à 52% en 2014).

Quels sens et enjeux les ONG identifient-elles autour de la transparence ?

Comme pour les éditions précédentes, les enjeux de **communication** et de valorisation de l'action passent au premier plan en 2014, devant la **redevabilité** vis-à-vis des différentes parties prenantes (situation inversée par rapport à 2010).

Les trois points qui ressortent plus nettement cette année sont :

- La préoccupation autour des **valeurs** : intégrité et éthique sont des vecteurs de mobilisation autour de la transparence
- La **mobilisation interne** : la transparence est perçue comme une opportunité de partage, d'alliance, de co-construction avec ses équipes, ses membres, ses partenaires et, dans une certaine mesure, ses bénéficiaires. C'est un outil d'adhésion au projet qui favorise la coresponsabilité.
- S'engager dans la transparence entraîne des **réflexions sur la gouvernance et les process** de l'organisation, bien au-delà de la visibilité recherchée (mise en place de rapport sur la gouvernance, de comité éthique, de contrôles internes...).

« Ce sont des enjeux démocratiques qui sont cette année mis en avant, plus que les enjeux financiers qui étaient prégnants dans les éditions précédentes » - Coordination SUD

Quelles difficultés éprouvent les ONG à mettre en œuvre leur transparence ?

Une grande partie des ONG soulignent, comme lors des éditions précédentes, le **manque de temps et de moyens** dédiés pour l'amélioration des pratiques de transparence : quelle part y consacrer au détriment de l'action ? Quel niveau de détails donner à quel public cible ? Comment acquérir les ressources humaines compétentes ? Ces **compétences** sont à la fois rédactionnelles, car les informations doivent être données de façon pédagogique. Mais aussi techniques car la transparence passe de plus en plus par les sites internet qui doivent être faciles à mettre à jour par tous. Ces deux éléments (temps et compétences) sont d'autant plus préoccupants pour les plus petites organisations.

« La gestion de la transparence a un coût qui doit être rapporté aux ressources investies dans l'action » - Handicap International

Les nouvelles difficultés évoquées dans l'édition 2014 touchent à :

- **l'accessibilité** à l'ensemble des documents de l'organisation (organisations bénévoles) ou la mesure des résultats atteints vis-à-vis des bénéficiaires (plateformes ayant peu de liens avec le terrain).
- la résistance à **faire accepter les règles** de transparence par les équipes (organisations en réseaux notamment); cela nécessite un véritable changement de comportement et une responsabilisation de chacun pas toujours aisée à diffuser dans l'organisation.
- la question des **risques** : craintes face à d'éventuels revirements politiques ; protection des partenaires ; surinformation sur le site ; mauvaise interprétation par le grand public.

Enfin, certaines organisations rappellent la difficulté à **remplir plusieurs questionnaires** par an (Comité de la Charte, Ideas...) sans réelle harmonisation entre les outils.

QUELLE EVOLUTION DU NIVEAU DE TRANSPARENCE AU SEIN DES ONG ?

Quelles sont leurs perspectives d'améliorations ?

De nombreuses organisations soulignent avoir déjà progressé dans leur **transparence institutionnelle** et dans l'intégration de procédures destinées à accroître les bonnes pratiques de leur organisation.

93% des ONG répondantes estiment avoir progressé dans leur transparence depuis 2011.

Le second point stratégique se concentre autour du développement des **sites internet** qui constituent pour la plupart des ONG le meilleur vecteur de transparence ; d'autres outils ont aussi été développés tels que des newsletters (à destination des donateurs, des équipes...) ou renforcés (rapports annuels et Essentiels). Cette diversification des outils de communication permet une redevabilité plus ciblée.

Les efforts menés dans le domaine de la **transparence financière** sont le plus souvent le fruit de collaborations avec le Comité de la Charte ou Idéas. Les contrôles de gestion et audits internes se mettent en place au sein des structures qui en ont les moyens.

Pour celles qui se lancent dans la démarche, la préoccupation s'inscrit bien dans une **perspective plus globale d'amélioration continue**. Les défis de collecte de données et d'identification des personnes et process de gestion de la transparence se posent à elles pour les prochains mois.

Quelles évolutions dans la transparence des ONG par type d'information à fournir ?

Le détail des réponses apportées sur le niveau de transparence atteint par les ONG répondantes pour cette édition 2014 est fourni en annexe de cette analyse, sous forme de graphiques « araignées ».

Bien qu'il soit difficile de comparer ces données avec celles des éditions précédentes, dès lors que les ONG répondantes ne sont pas les mêmes, le principal constat est celui d'une **relative constance des degrés de transparence** pour les 4 catégories répertoriées par Coordination SUD.

Les ONG répondantes en 2014 accusent un recul dans les catégories suivantes :

- Les valeurs de l'association
- La description des membres et adhérents
- Le mode de fonctionnement et d'organisation de la prise de décisions
- Le nombre de salariés, de volontaires et de stagiaires et les règles et politiques salariales
- La description des activités, de leurs modes opératoires et les difficultés rencontrées.

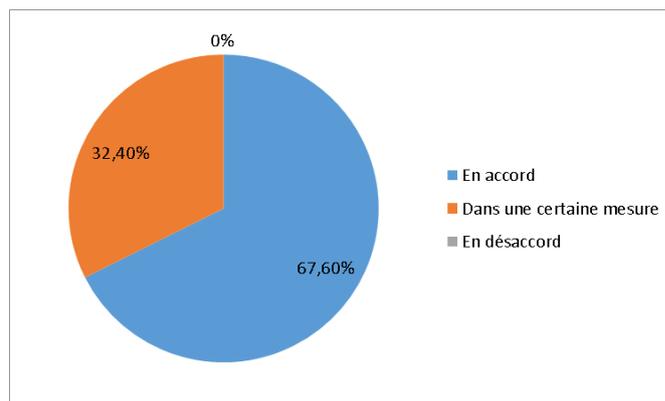
En revanche, elles obtiennent de meilleurs résultats sur :

- La gouvernance (modes électifs, durée de mandats et composition de leur Conseil d'administration)
- La politique sur les fonds de réserve.

Se retrouvent donc bien les efforts concernant la transparence institutionnelle et financière dans une certaine mesure, mais avec un recul de la transparence sur l'utilité sociale. La faible transparence sur les process Qualité témoigne enfin de la difficulté des ONG à s'engager plus franchement dans les démarches qualité de façon plus globale.

COMMENT AMELIORER LE QUESTIONNAIRE ET LE SUIVI COLLECTIF DE LA TRANSPARENCE DES ONG ?

Les ONG sont-elles en accord avec les critères d'analyse de la transparence proposés par Coordination SUD ?



Quelles sont les recommandations pour améliorer l'outil et la démarche ?

Les recommandations, les plus souvent formulées, sont dans l'ordre :

- **Se coordonner avec les autres organismes collectant des informations sur la transparence**

Les ONG répondent à de nombreuses exigences et questionnaires (obligations légales, bailleurs, Comité de la charte). Il est attendu des collectifs qu'ils collectent les informations existantes plutôt que de « doubler » ces actions de leurs propres collectes de données. Les objectifs recherchés par l'ensemble de ces organismes vis-à-vis des ONG devraient aussi être clarifiés.

- **Mieux cibler les publics cibles des différents éléments de transparence**

Certaines données ne doivent pas forcément être diffusées sur le site internet. Elles peuvent par exemple relever d'une redevabilité interne (contrôle interne, évaluations, modalités de prise de décision...). D'autres ne sont pas jugées prioritaires ; compte-tenu de la contrainte en RH des ONG, il faudrait revoir quels sont les éléments absolument incontournables. Enfin, certaines données peuvent nuire à l'image de l'association (équilibre siège/bureaux/porteurs de projets ; cas de liquidation judiciaire...) et méritent une communication très spécifique.

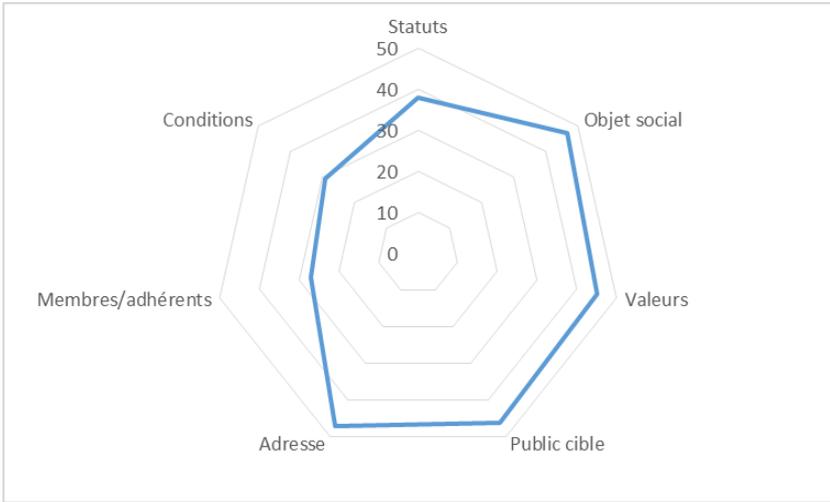
- **Poursuivre l'accompagnement des membres en matière de transparence**

La moitié des ONG sont toutefois positives sur le rôle d'interpellation du questionnaire de Coordination SUD vis-à-vis de ses membres, à titre « individuel ». Il faudrait pouvoir suivre chaque organisation pour tracer ses évolutions en la matière. Ce travail devrait également permettre à Coordination SUD de conduire progressivement l'ensemble de ses membres vers des bonnes pratiques communes.

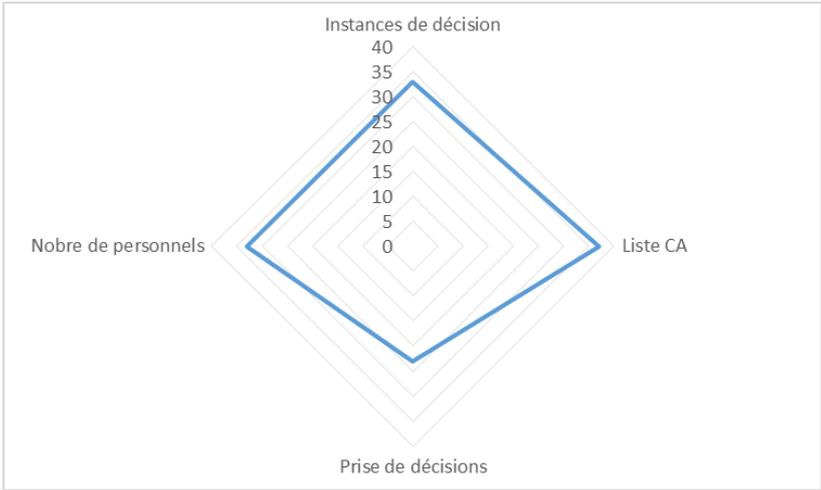
Annexe : ANALYSE DES REPONSES 2014 SUR LE NIVEAU DE TRANSPARENCE DES ONG

a) Transparence institutionnelle

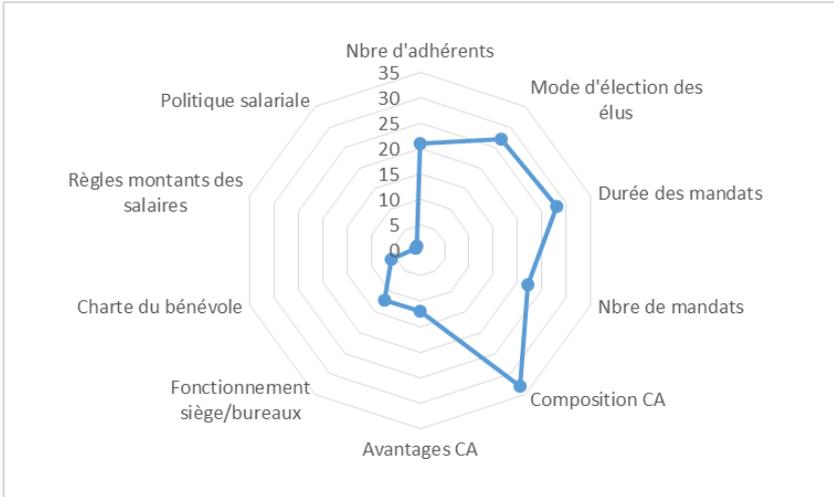
Projet associatif



Fonctionnement de l'association (1)

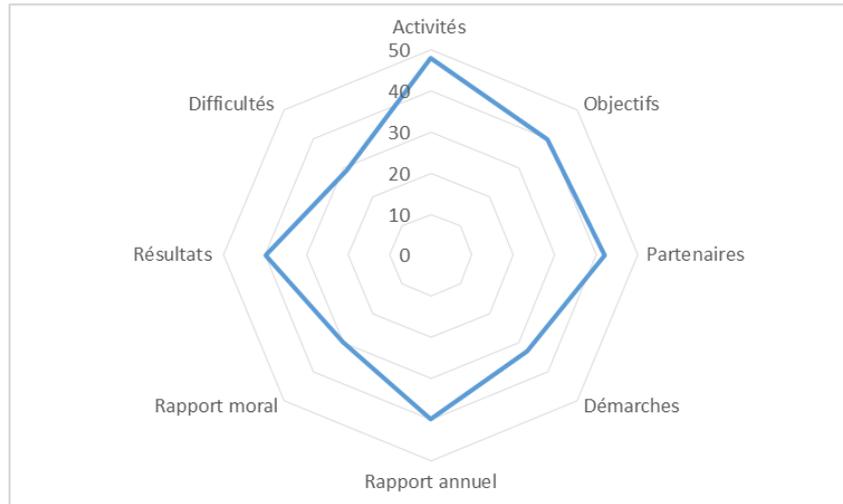


Fonctionnement de l'association (2)



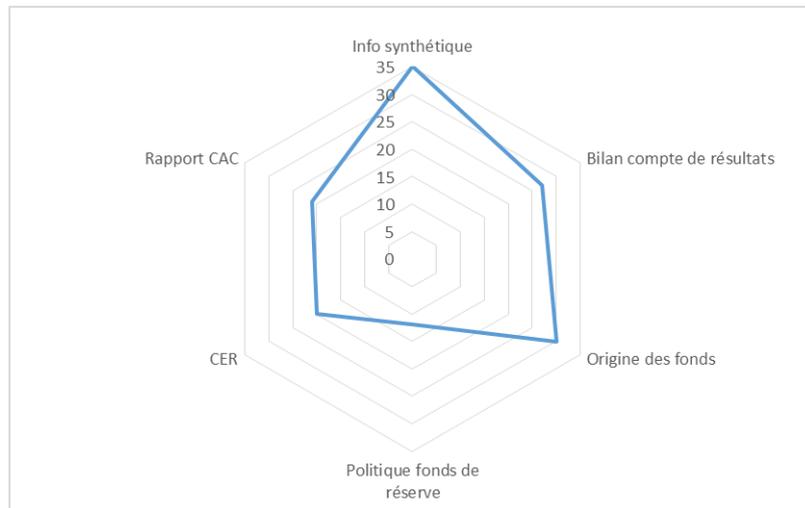
Transparence sur l'utilité sociale

Infos Activités et résultats



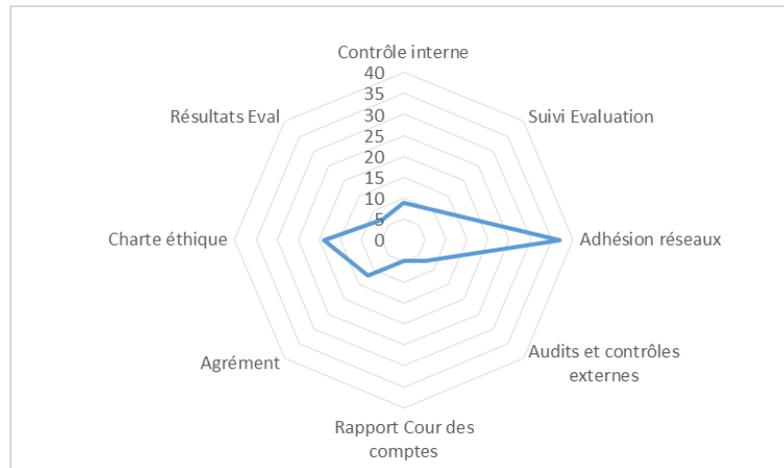
Transparence financière

Gestion financière



Démarches d'amélioration continue

Systèmes de contrôle



La coordination nationale des ONG françaises de solidarité internationale

14 passage Dubail 75010 Paris
Tél. : 01 44 72 93 72 - Fax : 01 44 72 93 73
www.coordinationsud.org

Coordination SUD
Solidarité Urgence Développement 