COORDINATION SUD

ÉTUDES
ANALYSES
PROSPECTIVES
ONGLAB

AGENDA 2030
OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT

DÉCRYPTAGE

L'ANCRAGE EN FRANCE DES ONG FRANÇAISES : UN CONTIGUUM DES SOLIDARITÉS « ICI ET LÀ-BAS » ?

Coordination SUD est la coordination nationale des ONG françaises de solidarité internationale (OSI).

Fondée en 1994, elle rassemble aujourd'hui plus de 175 OSI, dont une centaine *via* six collectifs d'associations (CLONG-Volontariat, Cnajep, Coordination Humanitaire et Développement, CRID, Forim, Groupe Initiatives) qui mènent des actions humanitaires d'urgence, d'aide au développement, de protection de l'environnement, de défense des droits humains auprès des populations défavorisées en France et à l'international mais aussi des actions d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale et de plaidoyer. Coordination SUD assure quatre missions : la défense et la promotion des OSI, l'appui et le renforcement des OSI françaises, la veille et l'analyse du secteur de la solidarité internationale et enfin la représentation de positions communes auprès des institutions publiques et privées, en France, en Europe et dans le monde.

L'ONGLAB est la fonction de Coordination SUD dédiée au décryptage des évolutions à l'œuvre dans le secteur de la solidarité internationale. Elle vise à accompagner les ONG dans ces mutations et plus largement l'ensemble de ses acteurs et actrices *via* la production d'analyses. Pour cela, l'ONGLAB mène des études d'intérêt général, organise des ateliers ou débats favorisant le croisement des regards et produit des notes de décryptage. Un comité d'orientation stratégique composé de membres de Coordination SUD et d'expert·e·s externes lui permet d'identifier les grands enjeux prioritaires à approfondir et les problématiques soulevées, et ce, dans le respect du principe de subsidiarité. Elle propose un éclairage parmi d'autres de la thématique présentée, alimentée par les réflexions de certaines de ses organisations membres.

Dans sa mission de veille et d'analyse, Coordination SUD propose un éclairage parmi d'autres de la thématique présentée ; éclairage alimenté par les réflexions de certaines de ses organisations membres ou d'autres personnes contributrices. De ce fait, les opinions exprimées dans le présent document n'engagent que leurs auteurs et autrices et ne sont pas nécessairement représentatives de celles de Coordination SUD.

Reproduction et traduction autorisées, sauf à des fins commerciales, moyennant mention de la source et information préalable auprès du service Communication de Coordination SUD.

Cette publication a été réalisée par Diane Vioujard avec les contributions de Martin Viélajus et Jean-Martial Charancle.
Cette note a été réalisée à partir des enseignements tirés par Jean-Martial Bonis Charancle et Martin Vielajus lors de l'appui stratégique dispensé à Batik International dans le cadre du Frio. Elle s'appuie également sur le focus group « Ancrage France » organisé en novembre 2017 dans le cadre de l'étude Argent et associations de solidarité internationale 2012-2016 de Coordination SUD rassemblant un échantillon d'ONG françaises agissant en France : Aide & Action, Asmae – Association Sœur Emmanuelle, Plan International France, Association Essentiel, Batik International, LP4Y. Enfin elle a été complétée par des entretiens ad-hoc menés auprès du Geres, du CFSI et d'Equilibres et Populations.

Coordination : Diane Vioujard (Coordination SUD).
Contact : vioujard@coordinationsud.org
Site web : www.coordinationsud.org

Avec le soutien financier de l'Agence française de développement et de la Fondation de France.

Coopérer autrement en acteurs de changement, projet 2014-2018 « Des paniers paysans de Comasagua au jardin solidaire de Montauban »

© Francis Roudière
Secours populaire français, Salvador

INTRODUCTION

Ce document de décryptage s'intéresse aux ONG françaises ayant fait le choix à un moment de leur histoire de conduire des actions de solidarité en France en parallèle de leurs projets à l'international. Elle cible les missions sociales en France de ces organisations, hors interventions d'éducation à la citoyenneté et solidarité internationale (ECSI), actions de plaidoyer sur la solidarité internationale ou levée de fonds sur le territoire.

Loin d'être un bilan de l'ancrage en France des ONG de solidarité internationale (les données ne sont pas disponibles pour ce faire), il s'agit avant tout d'apporter un éclairage sur cette question.

L'ancrage en France ne concerne pas toutes les organisations de solidarité internationale de la même manière. Pour certaines (notamment certaines organisations confessionnelles), l'action en France est au centre de la stratégie institutionnelle et représente en volume la plus grande part des activités, tandis que l'action internationale, quoique importante, mobilise moins de ressources[1]. Dans cette note, l'accent est mis sur les ONG ayant peu ou pas d'activités en France et qui se posent la question d'un ancrage plus fort sur le territoire national. Pour cela, quelques exemples de parcours d'ONG en France ont été identifiés.

Cette note met en lumière les raisons qui motivent cette tendance et les questions que cette évolution pose. Au travers de ce décryptage, des pistes sont également lancées pour imaginer quel pourrait être demain l'action des ONG de solidarité internationale en France.

Une chose est sûre, s'ancrer en France n'est ni simple, ni facile.

1. C'est le cas par exemple du Secours Catholique – Caritas France et des Apprentis d'Auteuil.

1. UNE VOLONTÉ PASSAGÈRE OU UNE TENDANCE LOURDE ?

Deux enquêtes récentes montrent qu'une tendance semble se dessiner.
D'une part, les ONG de solidarité internationale sont beaucoup plus présentes en France qu'on ne pourrait le penser : une enquête réalisée en 2016 dans le cadre de l'étude *Diversité d'appartenance aux réseaux internationaux* établit que près de 40% des ONG françaises ont un niveau significatif d'activités en France (leurs missions sociales en France représentant plus de 20% de leur budget, hors ONG et plaidoyer visant l'appui à leurs actions à l'international)[2].
D'autre part, elles sont nombreuses à souhaiter s'ancrer davantage en France : l'enquête *Argent et ASI 2012-2016*, réalisée par Coordination SUD, indique qu'une ONG sur deux a décidé d'avoir un ancrage France plus fort de ses activités entre 2012 et 2016 et que 66% souhaitent développer leurs activités en France dans les cinq prochaines années[3]. En ce qui concerne les ONG françaises présentes uniquement à l'international, la moitié d'entre elles déclarent vouloir s'ancrer en France dans les prochaines années[4].

Une tendance qui s'accélère mais qui n'est pas nouvelle

Très tôt, quelques ONG françaises comme Médecins Sans Frontières et Médecins du Monde, ont développé leurs activités en France, traduisant l'expression d'une volonté politique, d'une vision nouvelle de la solidarité :

> *« Quelques années avant la chute du mur de Berlin, Médecins du Monde s'est tourné vers l'exclusion à ses portes en ouvrant en 1986 à Paris son premier centre d'accueil et de soins. Pour la première fois, le postulat principal de l'humanitaire, celui de l'altérité, de l'ailleurs, du lointain, est remis en cause. Le regard n'est plus exotique mais introspectif. Jusqu'alors essentiellement tiers-mondiste et se réclamant du « sans-frontiérisme », nous sommes depuis constamment aux avant-postes des combats pour la prise en charge des plus démunis ici, au coin de notre rue »*[5].

Tentes de personnes migrantes à Stalingrad, Paris
© Jeanne Menjoulet – CC BY 2.0

2. Enquête auprès de 68 organisations de solidarité internationale réalisée dans le cadre de l'étude : J.M. Bonis-Charancle, Martin Vielajus, *Diversité d'appartenance aux réseaux internationaux : un changement d'échelle à la hauteur des attentes*, Coordination SUD, Paris, 2016. www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/Etude-Appartenance-aux-r--seaux-internationaux-rapport-complet-VF.pdf

3. Enquête qualitative réalisée sur un échantillon de 33 ONG, lors de l'étude *Argent et ASI 2012-2016*, Coordination SUD, Paris, 2018.

4. *Ibid.*

5. www.medecinsdumonde.org/fr/qui-sommes-nous/notre-histoire

« Un mouvement d'ouverture s'opère dans le secteur de l'action sociale en France, en faveur d'échanges et de capitalisations croisées Nord-Sud. Cela impacte les politiques publiques et le travail social qui mérite d'être repensé. Il faut regarder ce qui se passe ailleurs. L'ESS s'intéresse à l'international. Il s'agit d'une tendance pérenne, le « début d'une ère nouvelle ».

Propos recueillis dans le cadre du focus group « Ancrage France » réalisé en novembre 2017 – Étude *Argent et ASI 2012-2016, Opcit.*

© Adrian Taylor on Unsplash

D'autres ONG les rejoignent dans les années 2000 et davantage encore au cours des années 2010, pour mettre en œuvre des actions de développement communautaire inspirées de leurs pratiques à l'international ou investir l'insertion socio-professionnelle, l'accueil d'urgence, ou encore l'accès aux droits. Ce choix découle dans la grande majorité des cas d'une volonté politique de l'organisation.

Ainsi par exemple, Aide et Action, affirme lors de ses États généraux internationaux en 2004 sa volonté de dépasser une logique Nord-Sud et de faire de la France « *un terrain comme les autres* ». Aide et Action a également la volonté d'équilibrer les pôles régionaux de son réseau et d'éviter de distinguer un pôle financier en France et des pôles action sur les autres continents. Pour d'autres organisations, il s'agit plutôt de trouver un équilibre entre les missions historiques de l'ONG.

C'est le cas par exemple pour Batik International. L'association a cherché dès son origine à développer une action à la fois en France et à l'international, se donnant comme mission la mise en lien des personnes et des territoires. La volonté de renforcement actuel des activités en France est un moyen de réaffirmer cette identité tout en permettant de favoriser son « passage à l'échelle ».

Il en est de même pour le Geres. L'organisation a d'abord œuvré en France (études de faisabilité compostage, énergie, etc.) dans un secteur très compétitif et éclaté (petits contrats). L'orientation vers l'international a permis un développement rapide de l'organisation fondé sur un autre modèle économique. Pour autant, le Geres souhaite conserver une activité France et développer des connexions bénéfiques dans les deux sens entre action France et action internationale.
Toutefois pour quelques ONG, le développement de l'action en France résulte de la saisie d'opportunités qui restent périphériques dans la stratégie de l'organisation.

À titre d'exemple, le GRET s'est investi essentiellement en France dans deux secteurs (filières agricoles/nutrition), plutôt en réponse à des opportunités et du fait des réseaux français de son équipe.

Enfin, chez une majorité d'organisations, l'ancrage en France reste un élément de vision encore vague liée à la prise de conscience d'une solidarité globale. Ces organisations se questionnent sur « *la posture à avoir en France* » sans pour autant être en mesure de pouvoir en faire un axe stratégique à ce stade.

2. POURQUOI CETTE ACCÉLÉRATION ACTUELLEMENT ?

La structuration des organisations de la société civile au Sud

Cette tendance pousse les ONG de solidarité internationale à questionner leur rôle et leur valeur ajoutée, dans un contexte de « localisation de l'aide »[6] mettant l'emphase sur le rôle central des parties prenantes locales. Dans de nombreux cas, les ONG internationales se sont déjà repositionnées en appui aux ONG locales, en animation de réseau, en co-gestionnaires de projets et ont fait évoluer leurs stratégies partenariales. Pour autant, ce contexte amène les ONG internationales à interroger leur avenir et à se demander quelle place pourrait occuper les missions France dans leurs stratégies.

« Coopérer autrement a permis de financer des actions liant des territoires au Nord et au Sud. Cependant, en général, les ONG membres du CFSI se sont appuyées sur des acteurs et actrices français plutôt que de développer leurs propres actions en France. Rechercher des partenaires a ainsi amené certaines d'entre elles à repenser leur identité de manière à être plus lisibles en France ».

Note d'entretien avec le CFSI, avril 2019.

La globalisation des problématiques

Celle-ci rapproche les dynamiques de solidarité locale et de solidarité internationale. Le passage des objectifs du Millénaire aux objectifs de développement durable (ODD) a contribué à l'émergence d'enjeux « globaux » demandant des réponses en co-construction dans un *contiguum* des solidarités entre le Nord et le Sud. Cette globalité des enjeux permet de faire émerger de nouvelles logiques de solidarité entre territoires, davantage fondées sur la résolution de problèmes communs, que sur des relations d'aide asymétriques. C'est le cas par exemple des ONG françaises engagées dans le programme « Coopérer autrement » du CFSI dont l'ambition consiste à « *Relier le local d'ici au local de là-bas* » (cf. cadre ci-contre).

L'évolution des financements

Les personnes participantes[7] du *focus group* « Ancrage France » organisé en 2017 remarquent que, si les institutions historiques finançant le développement restent focalisées sur des pays prioritaires et ne souhaitent pas soutenir les terrains en France, d'autres organismes financiers, les fondations privées et les personnes particulières donatrices, contribuent à inciter les ONG à agir davantage en proximité. Le dernier baromètre de France Générosité réalisé au premier semestre 2018 montre ainsi que la solidarité locale est de plus en plus privilégiée par les donateurs et donatrices particuliers. Les causes de proximité (aide et protection de l'enfance, lutte contre l'exclusion et la pauvreté, aide aux personnes handicapées, soutien à la recherche médicale) sont plébiscitées tandis que l'aide humanitaire est reléguée en 11e position. Cette évolution fait apparaître un nouvel enjeu pour les ONG de solidarité internationale, celui de développer leur légitimité en France de manière à rester audible auprès des personnes donatrices. Il s'agit alors de ne pas être perçu comme actif seulement sur les problèmes « lointains » pour ne pas se couper de l'opinion publique.

Des cloisons qui tombent

Fluidité et décloisonnement sont des principes qui progressent dans les esprits et les pratiques. Ceci amène les acteurs et actrices à considérer comme possibles de nouvelles actions et de nouveaux partenariats, qui semblaient auparavant irréalistes. Cette recherche d'ouverture intersectorielle est très forte entre ESS et solidarité internationale (cf. encart). Dans d'autres cas, un changement de politique modifie rapidement le paysage. Ainsi lorsque le label « commerce équitable » devient applicable à des produits français, les organisations du commerce équitable doivent s'adapter rapidement à une nouvelle situation dans laquelle le clivage Nord-Sud disparaît brutalement. Des acteurs et actrices qui s'ignoraient et se croyaient à des années-lumière les un·e·s des autres découvrent de nouvelles possibilités de collaboration.

6. Le concept de « localisation de l'aide » émerge suite au Sommet humanitaire mondial de 2016. La localisation s'inscrit dans une volonté de penser et de porter les actions d'urgence et de développement à partir des acteurs, actrices se trouvant « au plus près du terrain ». L'ONGLAB (fonction de veille et d'analyse de Coordinations SUD) a commandité une étude sur ce sujet en 2019 (à paraître).

7. Aide et Action, Asmae – Association Sœur Emmanuelle, Plan International France, Association Essentiel, Batik International, LP4Y.

De ces évolutions émanent de nouvelles opportunités et de nouvelles menaces pour les organisations de la solidarité internationale. Celles-ci s'interrogent sur leur avenir et répondent de diverses manières, une d'entre elles étant l'ancrage en France, qu'il faut comprendre à la fois comme une stratégie de valorisation des savoir-faire et de repositionnement stratégique. Notons qu'il ne s'agît pas d'une stratégie opportuniste. En effet il n'y a aucun « effet d'aubaine » lié à la volonté de s'ancrer en France pour une ONG de solidarité internationale : pas d'incitatifs, pas de programme d'appui, pas de subvention spécifique. S'engager en France est une volonté stratégique et politique qui découle d'une réflexion sur la manière de répondre aux enjeux d'aujourd'hui et c'est loin d'être un long fleuve tranquille.

Les producteurs des Greniers Bio d'Armorique
© Ethiquable

« Une autre raison pour laquelle les associations se tourneraient vers la France réside dans la volonté des donateurs et donatrices qui souhaitent donner contre la pauvreté du quotidien ».

« La proximité joue une importance auprès de bailleurs qui questionnent l'intérêt de la solidarité internationale ».

Propos recueillis dans le cadre du *focus group* « Ancrage France » réalisé en novembre 2017 – Étude *Argent et ASI 2012-2016, Opcit.*

3. QUELS POSITIONNEMENTS POSSIBLES POUR L'ANCRAGE EN FRANCE ?

Quatre positionnements se dessinent pour les ONG de solidarité internationale s'ancrant en France :

- mise en œuvre de projets en France dans le champ de l'action sociale ;
- facilitation des échanges (en France ou entre France et international) ;
- conseil et accompagnement ;
- plaidoyer en appui aux missions France ou sur des thématiques globales en lien avec les ODD.

Si ces registres d'action ne sont ni étanches ni exclusifs, certaines organisations en articulant plusieurs, la distinction reste utile, dans la mesure où elle implique des compétences mais aussi des relations différentes vis-à-vis des partenaires français et internationaux.

Mise en œuvre de projets

Les ONG engagées dans des projets en France s'insèrent dans le cadre existant de l'action sociale (centres et services d'accueil, projets d'éducation, etc.) ou proposent des actions ou approches nouvelles sur la base de l'expérience qu'elles ont acquises dans le domaine international. Ce second parcours est fréquemment rencontré parmi les ONG de solidarité internationale qui s'ancrent en France.

Ainsi Habitat Cité a développé en Amérique du Sud une expertise du travail dans les bidonvilles qui intéresse la France. Elle organise un transfert d'approches menant à des partenariats avec des parties prenantes locales (de l'action sociale notamment). L'organisation est positionnée comme détentrice d'une innovation et joue un rôle de « pionnier » dans son déploiement.

De même, le CFSI a organisé en 2016 un atelier « *Agir à l'international pour innover ici* » dans le cadre de son programme « Coopérer autrement ».

Dans le cadre existant de l'action sociale, la faiblesse des moyens alloués par l'État sur certains volets sociaux (grande exclusion, etc.) pourrait permettre à terme aux ONG dotées de fonds propres de faire preuve d'initiative et de proposer des dispositifs sociaux (centres d'hébergement d'urgence, etc.) dans le respect des règlementations. Un tel positionnement s'accorderait avec le droit d'initiative défendu par ces dernières et l'ambition d'influencer l'action des pouvoirs publics.

Facilitation des échanges (en France ou entre France et international)

L'ONG se positionne alors comme animatrice et facilitatrice des échanges entre les parties prenantes, autour d'une thématique commune ou d'un défi partagé. Ces échanges peuvent prendre des formes très diverses : capitalisation croisée des expériences, mise en lien d'acteurs et actrices, organisation de la mobilité entre la France et l'étranger sur des périodes courtes ou longues, etc.

Coopérer autrement en acteurs de changement, projet 2014-2018
« Des paniers paysans de Comasagua au jardin solidaire de Montauban »
© Francis Roudière – Secours populaire français, Montauban

Suite notamment à l'émergence de plusieurs demandes d'acteurs et actrices locaux dans le Val d'Oise concernant la création d'espaces participatifs en milieu scolaire, Aide et Action France démarre des activités de facilitation des échanges en 2007. L'association se place en appui aux associations locales pour améliorer la qualité de leurs actions ou fluidifier les échanges. Elle n'intervient pas directement sur le terrain, se prémunissant contre toute situation de concurrence avec des associations locales. Cet accompagnement se fait sur les fonds propres de l'ONG (pas de prestation), dans une logique d'expérimentation d'approche nouvelle pour l'association.

Conseil et accompagnement

Les ONG engagées dans des projets en France s'insèrent dans le cadre existant de l'action sociale (centres et services d'accueil, projets d'éducation, etc.) ou proposent des actions ou approches nouvelles sur la base de l'expérience qu'elles ont acquises dans le domaine international. Ce second parcours est fréquemment rencontré parmi les ONG de solidarité internationale qui s'ancrent en France.

Sur le champ de la RSE, les grandes organisations environnementales (Greenpeace, WWF, etc.) ont développé des prestations de conseil auprès de grandes entreprises soucieuses d'améliorer leurs politiques de développement durable et leur image.

« Équilibres et Populations a développé à l'international une expertise, des méthodes et des outils sur les questions de genre et d'inégalités. L'organisation voudrait aujourd'hui utiliser en France les méthodologies développées dans ses projets internationaux. Équilibres et Populations constate que les problématiques sur lesquelles elle travaille à l'international se retrouvent également en France, et que dans bien des cas, les solutions ne s'articulant pas à la fois « ici et là-bas » demeurent incomplètes. C'est par exemple le cas en ce qui concerne les mutilations sexuelles féminines, l'excision, le mariage précoce. Progresser sur ces sujets nécessite une réponse ici et là-bas. Équilibres et Populations imagine son rôle en France en appui et en collaboration avec les acteurs et actrices présents et actifs sur ces sujets, dans le cadre d'une prise en compte universelle des inégalités. Aussi l'ONG regrette l'absence d'instruments financiers facilitant cette utilisation d'expertise acquise ailleurs, reversée en France dans le cadre de partenariat entre acteurs et actrices locaux et de la solidarité internationale ».

Entretien avec Équilibres et Populations, réalisé en février 2019.

Plaidoyer en faveur de l'action sociale en France ou sur des thématiques globales en lien avec les ODD ?

Certaines organisations s'ancrent enfin en France en se joignant à des efforts de plaidoyer qui cherchent à influencer les pratiques ou le cadre politique français ou européen, que ce soit en faveur de la protection de l'enfance, de la lutte contre la grande exclusion, etc. Il ne s'agit donc pas d'ECSI ou de plaidoyer en lien avec la recherche de fonds pour les actions internationales de l'organisation. Ce positionnement s'accompagne de la participation à des réseaux qui coordonnent le plaidoyer. On trouve de nombreux exemples de ce positionnement parmi les ONG qui travaillent sur les questions de migration.

Le réseau Eu-Nomad est créé en octobre 2007 à l'initiative d'un *consortium* de 4 ONG, ADER (France), Irfam (Belgique), *Connection for development* (Grande-Bretagne) et GRDR (France), en réaction à une évolution de la politique de « codéveloppement » de la France et de l'influence de cette politique sur l'Union européenne. Ces évolutions n'allaient pas dans le sens voulu par les associations qui souhaitaient s'organiser collectivement pour influencer les politiques en question.

© by Ev on Unsplash

4. QUELS ATOUTS DES ONG FRANÇAISES DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE POUR S'ANCRER EN FRANCE ?

Innovation

Aux yeux des partenaires, les ONG françaises de solidarité internationale possèdent pour premier atout d'avoir expérimenté ailleurs des solutions innovantes (souvent avec peu de moyens), permettant de bousculer les habitudes en France et d'ouvrir de nouvelles perspectives.

Cette position de « pionnier » est généralement temporaire en raison de l'organisation de la compétition. La défense d'une approche innovante comme une propriété intellectuelle est d'ailleurs rarement dans l'ADN des petites ONG qui travaillent plutôt avec une mentalité « *open source* ». L'enjeu pour l'ONG est alors d'assumer dans la durée ce positionnement qui suppose de passer régulièrement à autre chose lorsque le passage à l'échelle souhaité d'une innovation se matérialise.

Cette position d'innovation sociale est repérée dans de nombreux parcours (Aide et Action, Geres, GRET, etc.). L'expertise acquise à l'international est ajustée au contexte « France » sous la forme de projets innovants, d'études, de formation, ou encore d'accompagnement d'autres acteurs ou actrices dans le renforcement de leurs capacités, la capitalisation de leurs propres pratiques.

Sur de nombreux sujets, les ONG françaises de solidarité internationale ont une expertise et des solutions et peuvent démontrer leur utilité sociale en France. Par exemple le sujet de l'égalité de genre prend de plus en plus d'ampleur en France tandis que le cadre législatif semble de plus en plus favorable à l'intégration de telles pratiques. C'est un sujet sur lequel certaines ONG ont déjà un recul important. De même dans le cadre des méthodes d'apprentissage (suivi-évaluation-capitalisation), les ONG possèdent des pratiques solides à partager.

« Tiers neutre » ?

La posture internationale donne à l'ONG une dimension de neutralité recherchée par les parties locales en France et qui la place plus facilement en position de médiation.
Cette posture de « tiers neutre » est assumée, recherchée et ancrée dans le discours de certaines ONG de solidarité internationale. La question est cependant de savoir si ce positionnement est tenable dans la durée. L'organisation agissant en France n'est-elle pas rattrapée *in fine* par les jeux politiques, et leur possible interférence avec les enjeux financiers ?

Mise en lien

De nombreuses ONG françaises de solidarité internationale peuvent faire valoir une compétence d'ensemblier ou d'animatrice de réseau duplicable en France.
Le positionnement de coordination ou de facilitation auprès d'associations nationales évite une compétition sur la mise en œuvre directe qui pourrait se révéler assez rude dans un pays, où le tissu associatif est dense et où il ne faut pas s'attendre à de nombreux espaces à combler. Ce faisant, les ONG françaises de solidarité internationale valorisent des expériences acquises dans le cadre des partenariats et des réseaux Nord-Sud et des programmes pluri-acteurs dans lesquels elles sont impliquées depuis des années.

5. QUELS DÉFIS NOUVEAUX POSE LE DÉVELOPPEMENT DE L'ACTION EN FRANCE ?

L'investissement du terrain « France » soulève des questions stratégiques pour les ONG françaises. A commencer par la définition d'un positionnement adapté aux valeurs, aux missions et à la spécificité des organisations. Le tout dans un environnement où la liberté d'initiative propre au secteur de la solidarité internationale n'occupe pas la même place dans le champ social en France, par ailleurs très fortement réglementé.

Être prestataire et néanmoins heureux

Agir en France ne veut pas dire être condamné à être un·e prestataire docile sans possibilité d'innover et d'influencer les politiques publiques. De nombreux exemples prouvent tout le contraire. Il ne faut pas abandonner tout espoir d'initiative lorsqu'on s'ancre en France, mais s'attendre à agir dans un cadre plus contraint.

L'action sociale en France est largement commanditée par les services publics qui délèguent leurs missions au travers d'appels à prestations. Dès lors les ONG qui y répondent sont placées en position d'opératrice et non plus en initiation ou co-construction des actions portées.

Ce nouveau positionnement ne semble pas toujours facile à assumer pour les ONG françaises et nécessite un changement de culture, une organisation interne différente et l'acquisition de compétences nouvelles (développement commercial, *business plan*, analyse de la rentabilité, posture d'accompagnement d'un client, etc.), pour faire sa place dans un nouveau milieu qui a ses règles, ses pratiques, son modèle économique et auquel il faut s'adapter.

Sur ce point, l'expérience d'Aide et Action est intéressante à analyser. Avec les années, l'association a progressivement développé deux logiques d'intervention en France :

- l'une articulée sur la création d'une offre de prestations. Aujourd'hui, Aide et Action est plus au clair sur cette position de prestation et envisage d'ailleurs un *pool* interne de formation/accompagnement fonctionnant sur la prestation ;
- et l'autre sur l'expérimentation et la mise à l'échelle des innovations. Le développement en France de projets/expérimentations sur fonds propres (inspiré des autres terrains) a permis de créer un réseau en France et de renforcer la légitimité de l'ONG (« sans fonds propres, on n'aurait jamais démarré l'action en France »).

Éviter de devenir une organisation à deux vitesses

Au-delà des changements culturels induits par un repositionnement des activités de l'organisation en France, les ONG ayant opéré ces évolutions évoquent plus spécifiquement comme enjeu la recherche d'une cohérence accrue dans le projet politique de l'association entre les actions France et les actions internationales.
En effet, même pour les ONG positionnées sur des enjeux globaux, construire une réelle intégration et une continuité des actions Nord-Sud ne s'avère pas si aisée.

Il existe donc un risque de complexification de l'organisation interne, avec l'enjeu de créer des échanges et de la transversalité dans les pratiques entre les équipes « France » et « International ». « *On a parfois l'impression qu'il existe deux organisations différentes sous le même toit* ». Ce constat va souvent de pair avec une difficulté à connecter les ressources humaines impliquées d'un côté ou de l'autre. Les organisations dotées d'un pôle France et d'un pôle international indiquent que : « *les gens ne réalisent pas qu'ils font le même métier* ». Alors que les métiers se transposent assez bien entre territoires, les modalités d'actions et les outils mobilisés peuvent nécessiter une adaptation aux spécificités des publics et des terrains d'intervention. Cette perception d'une différence des compétences à mobiliser débouche parfois sur une distance entre équipes « France » et « international ».

Avec la croissance des actions France s'ajoute également une augmentation des coûts de fonctionnement venant potentiellement impacter le choix des investissements : l'investissement lourd en France risque de se faire au détriment des investissements de l'organisation à l'étranger.

Enfin, assurer la lisibilité des activités France/international renforce la difficulté de l'exercice et nécessite des efforts de communication supplémentaires de la part de l'organisation.

« "Ici et là-bas" fonctionne très bien avec la dynamique climat qui apparaît comme un enjeu partagé. Pourtant, nous avons tendance à retomber sur une séparation des terrains, avec une sensibilisation au Nord pour un financement au Sud. »

Geres.

« Le ratio coût/bénéficiaire explose en France, rendant parfois difficile la justification de l'action française du point de vue interne »

Plan International France.

Quel modèle économique pour l'action en France ?

La question des ressources tant humaines que financières se révèle cruciale pour le développement d'actions en France, où l'investissement en ressources humaines est tout de suite plus élevé. Il existe une compétition dans l'accès aux financements dans le champ de l'action sociale, couplée à une raréfaction des subventions au profit de prestations.

Les ONG françaises actives au niveau national témoignent, par ailleurs, d'un panorama des financements morcelé et complexe.
Ainsi il est déconseillé d'investir l'action sociale en France dans le seul but économique. Les coûts sont d'ailleurs bien différents : 1500 euros en moyenne pour l'accompagnement d'un jeune au Sud versus entre 8000 euros et 10000 euros en moyenne par jeune en France, selon Aide et Action.

Programme de sensibilisation « Yalla ! pour les droits de l'enfant »
© Asmae – Association Soeur Emmanuelle

© Geres, Mali

Coopérer autrement en acteurs de changement, projet 2014-2018
"Dynamique sociale autour d'un centre collectif d'activité économique"
© Geres, Mali

Les premières actions développées par les ONG françaises sont souvent pensées comme des actions pilotes, financées sur fonds propres ou *via* des fonds privés d'entreprises, ces dernières démontrant par ailleurs un certain intérêt.
Néanmoins, sans fonds publics, le passage d'une expérimentation à un essaimage sur les terrains demeure souvent difficile. Et la prise en charge de l'action sociale en France demeure trop important pour la sphère privée : « *Les dons et le mécénat, même en croissance, ne sauraient compenser la baisse des financements publics en raison de leur poids très limité dans le financement global du secteur (5 % actuellement)* »[8].

De même, les prestations menées en France constituent rarement un levier de changement d'échelle sur le plan économique, mais seulement un « appoint » assez marginal qui finance certains coûts non pris en charge par ailleurs. Elles couvrent à la marge les charges de l'association, (5 % en moyenne des activités de l'association). La rentabilité n'est possible que si les coûts de prospection et de réponse aux appels d'offres restent faibles. (Notons que le plus souvent la mise en place de prestations par les ONG est induite par une sollicitation extérieure)[9].

Cette inadéquation entre besoins et ressources potentielles constitue la principale difficulté rencontrée par les ONG françaises investies en France. Les moyens restreints les contraignent à limiter leurs actions menaçant la qualité délivrée. Parallèlement, travailler avec le secteur public apparaît aléatoire, selon les priorités politiques changeantes, ne permettant pas d'inscrire les interventions dans la durée.

Dès lors, la recherche de synergie entre acteurs et actrices se révèle primordiale. L'action sociale en France a d'ailleurs connu ces dernières années un phénomène de concentration. De grosses structures sont apparues, dotées de moyens de plaidoyer efficace et qui cherchent par ailleurs à renouveler leurs modalités opérationnelles. Les ONG de solidarité internationale ont une carte à jouer auprès d'elles, dans la promotion d'approches innovantes dans les secteurs où ces poids lourds agissent.

8. Viviane Tchernonog, « Le secteur associatif et son financement », Informations sociales 2012/4 (n° 172), p. 11-18. « Les associations : état des lieux et évolution, vers quel secteur associatif demain ? », Viviane TCHERNONOG et Lionel PROUTEAU, Dalloz *Juris Associations*, mai 2019.

9. Constats issus notamment de l'étude Coordination SUD, *Le développement d'activités lucratives au sein de son ONG*, 2014.

6. EN CONCLUSION

A ce jour s'ancrer en France n'est ni simple, ni facile entraînant des ajustements en profondeur dans les organisations tout en restant conditionné à des financements peu accessibles et/ou complexes avec des temporalités parfois différentes. Pour autant dans un contexte d'accroissement des inégalités, le signal d'une solidarité globale émerge tandis qu'en France, diverses énergies citoyennes cherchent à s'exprimer sous des formes tant formelles que plus spontanées. Aussi, les 17 objectifs de développement durable offrent un cadre de réflexion transversal en réponse aux grands enjeux globaux « ici et là-bas » (climat en particulier mais aussi migrations, sécurité alimentaire, eau, biodiversité, etc.).

Cet ensemble d'éléments laissent entrevoir de nouvelles opportunités et complémentarités permettant de connecter Nord et Sud pour les associations de solidarité internationale souhaitant s'ancrer en France. Aussi, est-il possible d'imaginer un ré-équilibrage des actions entre global et local au sein des ONG françaises, pour peu qu'un basculement s'opère au travers d'instruments financiers décloisonnés.
En sommes-nous si loin ?

RAPPEL

Quelques facteurs facilitant un parcours d'ancrage en France :

- L'ONG a une expertise développée à l'international, utile en France ;
- Elle est impliquée sur des enjeux globaux pour lesquels l'écho en France raisonne fortement et nécessite donc une recherche de solutions innovantes (climat) ;
- L'organisation agit déjà en France (hors ECSI et plaidoyer) et développe des activités qui pourraient changer à l'échelle ;
- L'organisation dispose au préalable d'un réseau en « France » sur lequel elle peut s'appuyer (y compris des financeurs lui permettant une certaine autonomie) ;
- L'organisation a la volonté de s'inscrire dans un nouveau modèle.

Soutenir les marchés institutionnels de produits agricoles locaux au Burkina Faso
Projet d'Acting For Life soutenu par le CFSI et la Fondation de France

© RACSA Production/Martin Demay

Photographie de couverture : Alexis Anice – CRf 75
Création graphique : Benjamin Madelainne
Mise en page : Benjamin Courtault
Relecture : Bénédicte Bimoko
Imprimé par : Groupe Chaumeil

COORDINATION SUD

Rassembler et agir
pour la Solidarité internationale

14, passage Dubail 75010 Paris
Tél. : +33 1 44 72 93 72
www.coordinationsud.org

Janvier 2020