

Faire subsidier mon projet de Solidarité Internationale

Formation à l'attention des communes Bruxelloises

21 juin 2022

Echos Communication

Soliris

Axyom.

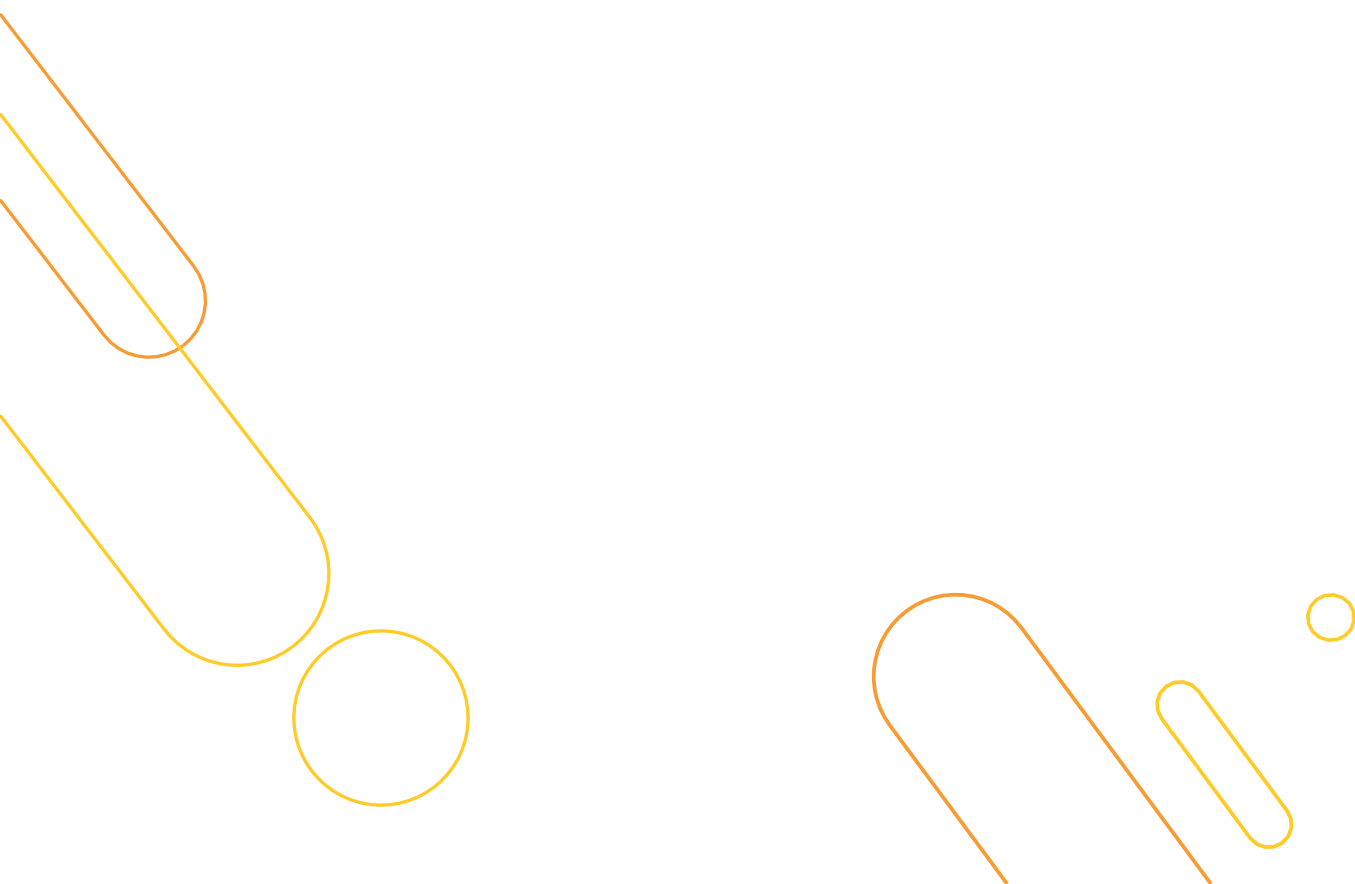
Empowering non profits

PRESENTATIONS

- **des participants**
- **de Echos Communication**
- **du formateur**



INTRODUCTION et CONTEXTUALISATION DE LA FORMATION PAR ECHOS COMMUNICATION



- **Coopération au Développement belge** → objectifs de la coopération internationale, stratégies, différents types d'acteurs de la coopération et pays prioritaires
 - Loi relative aux développement du 19/3/2013, mise à jour le 16/6/2016 + l'A.R 2016
- **Compétences au niveau Coopération internationale aussi au niveaux des Régions, Communautés et Communes (Solidarité Int.)**
- **Types de coopération : bilatérale, multilatérale, indirecte (OSC), et provenant d'initiatives citoyennes volontaires** → différents acteurs

✓ **Actions d'aide au développement** sur le terrain dans les pays partenaires du Sud

+

✓ **Actions d'éducation à la citoyenneté mondiale (ECMS) et d'éducation au développement** en Belgique et dans les pays partenaires Sud

L'Éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire souhaite **contribuer à la construction de sociétés justes, durables, inclusives et solidaires** en suscitant et renforçant **l'action** individuelle et collective de citoyen-ne-s **conscient-e-s** des **enjeux mondiaux** et qui s'en sentent co-responsables.

- « *Citoyens du Monde* » ➔ inclut les citoyens nationaux
 - But de faciliter une **compréhension** et de favoriser **l'action** citoyenne
 - Relève du champ de la coopération au développement
 - Emancipation, solidarité, éducation au développement, participation, renforcement de **l'action** individuelle et collective, citoyens **conscients**, etc.
- ➔ **Enjeux** : dichotomie Nord/Sud, contours flous, utilisation de termes communs

3 missions :

- ✓ Renforcer des changements de valeurs, attitudes et comportements (**Éducation formelle et non-formelle**) ;
- ✓ Renforcer la mise en action individuelle et collective (**Mobilisation citoyenne**) ;
- ✓ Influencer des décisions politiques en vue de changer les législations (**Plaidoyer**)

Différents thèmes:

- le vivre-ensemble, l'interculturalité, le racisme, la diversité, la migration, les conflits, ...
- l'urgence climatique
- le genre
- la décolonisation

Différents **acteurs** (spécialisés ou non) de l'ECMS → approche multi-acteurs

- ✓ Les **OSC** spécialisées (ONG, asbl) : rôle moteur et initiateur de bcp de projets
- ✓ Coopération Belge (Enabel / DGD) / Communautés et Régions
- ✓ Provinces et communes
- ✓ Ecoles et universités/hautes écoles
- ✓ Médias
- ✓ Initiatives citoyennes volontaires, Diasporas, Mouvement de jeunes, syndicats, etc.
- ✓ Les jeunes, les citoyen.ne.s
- ✓ Etc. Autre ?

→ **Enjeux** : Cartographie des acteurs ? Identification et reconnaissance des spécificités ?
Rôles ? Meilleure collaboration / complémentarité / coordination ?

Division du travail, synergies et complémentarités entre acteurs (spécialisés et/ou non-spécialisés) :

- Thématique
- Groupe-cible
- Démarches pédagogiques et d'approche public
- Nord / Sud

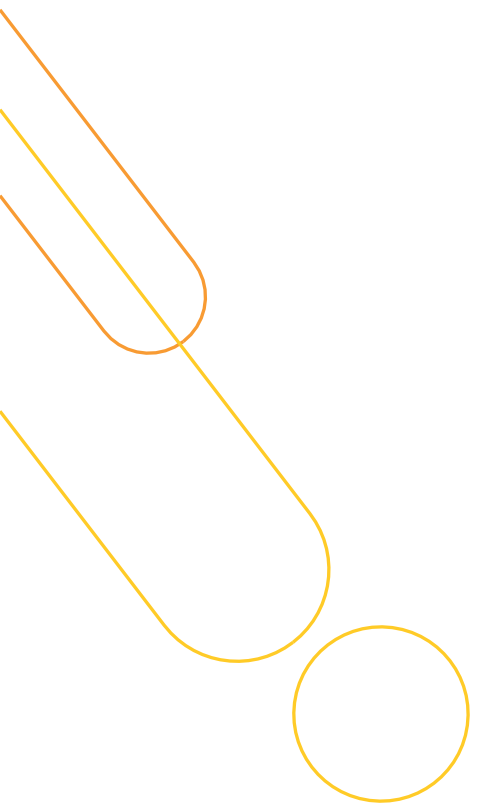
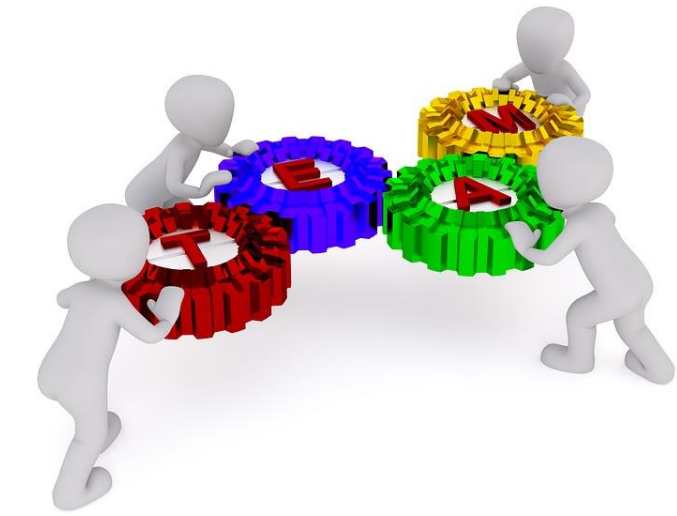


Différentes **sortes d'activités** d'ECMS :

- ✓ Information
- ✓ Sensibilisation
- ✓ Mobilisation
- ✓ Formation
- ✓ Plaidoyer
- ✓ Recherche
- ✓ Echanges et voyages d'échanges
- ✓ Renforcement des capacités des 'acteur de seconde ligne / acteurs intermédiaires'
- ✓ Etc.

→ **Enjeux** : Comment mesurer l'**impact** des actions ?

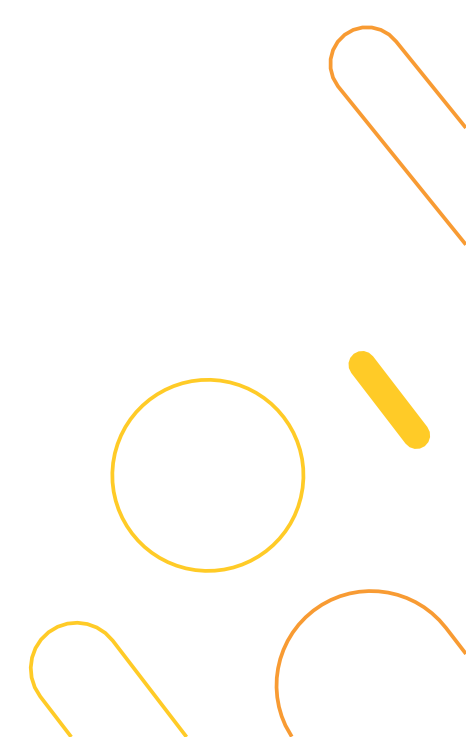
Travail en sous-groupes



[Education au développement | SPF diplomatie \(belgium.be\)](#)

[Education à la citoyenneté mondiale et solidaire \(ECMS\) \(cncd.be\)](#)

[Global Education Profile - Belgium — GENE](#)



**L'éducation à la citoyenneté mondiale =
essentielle pour la réalisation des ODD**



[Objectifs de développement durable \(un.org\)](https://un.org)

[Objectif 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables - Développement durable \(un.org\)](https://un.org)

En Belgique, une attention particulière sera accordée à **l'objectif 4.7 en lien avec l'ECMS** :

4.7 D'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables, des droits de l'homme, de l'égalité des sexes, de la promotion d'une culture de paix et de non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable

Quel genre de financement pour mon projet ? Aperçu des différents (types d') appels à projet

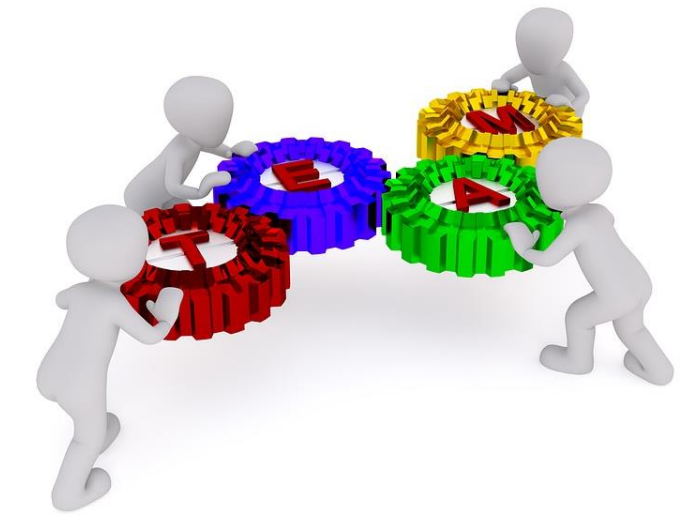
- Plusieurs moyens pour **obtenir un financement pour un projet / une action** : fonds propres, marchés publics, subvention publique, subsides , concours, appel à candidature, etc.
- **SUBSIDE**
 - ✓ public ou privé
 - ✓ Pour une action, un projet, un programme ou le fonctionnement
 - ✓ Peut financer la totalité ou une partie (co-financement)
 - ✓ En général, octroyé via un **appel à projets / appel à proposition → sélection !**

Appel à projet / à propositions =

*Processus **compétitif** de **sélection** pour
l'attribution de
subventions*

- ✓ Principes généraux: égalité de traitement, confidentialité, etc.
- ✓ Critères objectifs de sélection et d'évaluation
- ✓ Bcp de sortes d'appels à projets : à différents niveau de pouvoir, pour des montants très différents, des plus simples au plus complexes, etc.
- ✓ Restriction d'accès aux appels à projets : pas tous sont accessibles aux communes !

Travail en sous-groupes

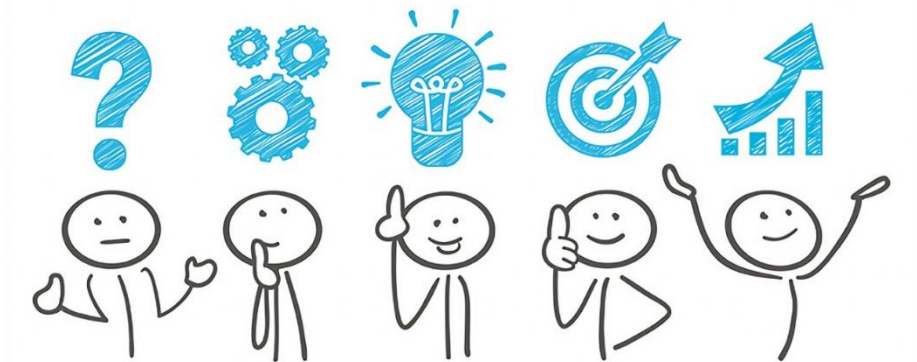


➤ **Objectifs de la veille** : information sur les programmes de financement, les nouveaux appels à propositions, les appels d'offres, les partenaires potentiels

➤ **S'organiser en interne** :

- Identifier les sources pertinentes
 - Créer une BD, avec les sources, les informations et **périodicités**
 - Définir les responsabilités et les timing
 - Limiter et préciser les informations collectées
- Utiliser la **Banque de données de Brulocalis**

[Contenu de la BD subsidies \(brulocalis.brussels\)](http://brulocalis.brussels)



[Coopération au développement \(wbi.be\)](http://wbi.be)

[Financements - Soliris.brussels](http://soliris.brussels)

[Fonds de solidarité internationale | Bruxelles Environnement](#)

[Projet MINDCHANGERS - ::: ::: - Administration Générale de la Culture - Fédération Wallonie-Bruxelles \(cfwb.be\)](#)

[Search Funding & Tenders \(europa.eu\)](http://europa.eu)

[Platforma \(platforma-dev.eu\)](http://platforma-dev.eu)

[Financements destinés aux ONG - Coordination SUD](#)

Quand / pourquoi je décide de répondre à un appel à projet ?

Evaluer l'opportunité et la pertinence de demander une subvention européenne et de répondre à un appel à propositions spécifique. Comment augmenter mes chances ?

- 1. Priorités** du pouvoir subsidiant ou émetteur de l'appel et objectifs de l'appel – contexte de l'appel → en lien avec vos objectifs et votre plus-value ? Contribuer ! Mais en cohérence !

NE PAS DEVELOPPER UN PROJET
PARCE QU'IL Y A DU FINANCEMENT -
RESTEZ COHÉRENT AVEC VOTRE
MISSION ET LES OBJECTIS ET MOYENS
DE VOTRE SERVICE

- 2. Critères d'éligibilité / recevabilité du demandeur** et des différents acteurs

+ exigence au niveau des éventuels partenariats / consortiums → qui peut soumettre (statut légal, etc.) ? Nombre ?

3. **Dead-line, timing et procédures requises** → gérable/cohérence dans votre organisation interne ? : soumission, session d'information, exigences administratives, planning de mise en œuvre, etc.

4. **Critères d'éligibilité des actions / conditions de recevabilité liées au projet** : localisation, durée, type d'activités, approche spécifique (ex. ABDH, Genre, etc.)

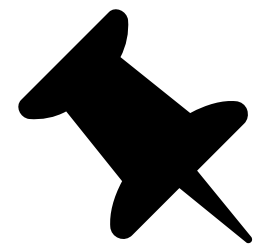
5. **Exigences budgétaires** : enveloppe globale, min/max montant de subvention, cofinancement, etc.

6. **Critères d'évaluation** : quelles sont mes chances de répondre aux critères et d'être sélectionné ?

7. Autres ?

- Prenez le temps nécessaire dans votre service pour cette phase de réflexion et de préparation AVANT de commencer à répondre à un appel ou à introduire un projet → **Go / No Go ?**

- Vérifiez toujours que :
 - ✓ Votre projet réponde aux objectifs fixés
 - ✓ Vous êtes éligibles
 - ✓ Vos actions sont éligibles
 - ✓ Votre budget est dans la fourchette autorisée
 - ✓ Vous pouvez mobiliser le cofinancement, si demandé
 - ✓ La durée de votre projet est dans la fourchette autorisée
 - ✓ Votre projet est cohérent avec votre structure et expérience



**Comment augmenter mes chances de succès : concevoir un projet cohérent, en lien avec les objectifs du donateur.
Conception du projet - outils méthodologiques pour répondre à un appel à projet**

1. Introduction à la Gestion Cycle de Projet et l'Approche Axée Résultat (GAR)
2. La conception de mon projet
3. Assurer la qualité de mon projet
4. Répondre à un appel à projets

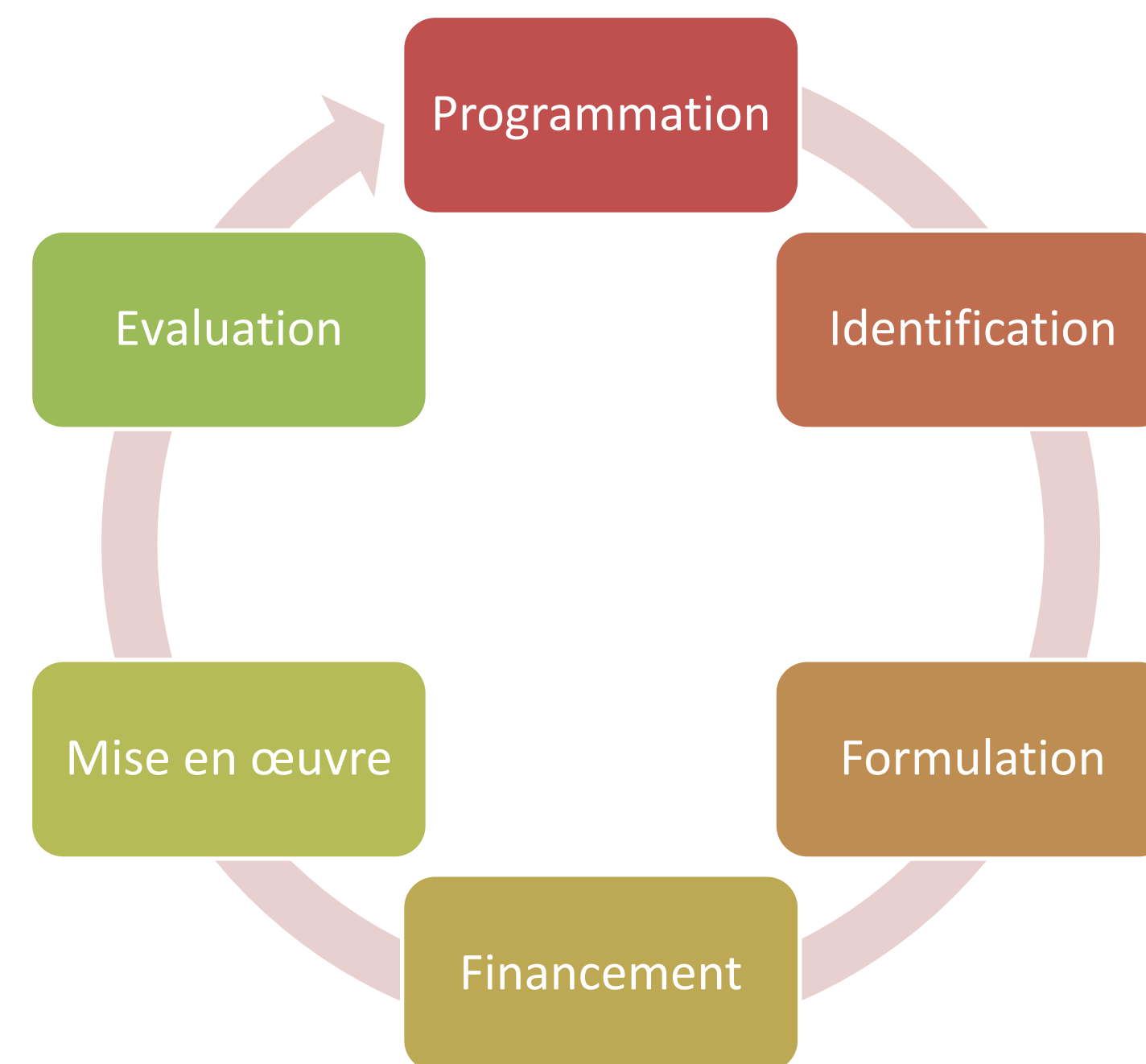
1. Introduction à la Gestion Cycle de Projet (GCP) et à la Gestion Axée Résultat (GAR)

- ✓ Différentes phases interdépendantes du **cycle de projet** :

Programmation (ou Planification) = définition des objectifs et stratégies

Identification = définition des résultats à atteindre dans le cadre d'un projet

Formulation (ou instruction) = définition des activités, moyens, budget nécessaire pour atteindre les objectifs : Cadre Logique et Montage du dossier.



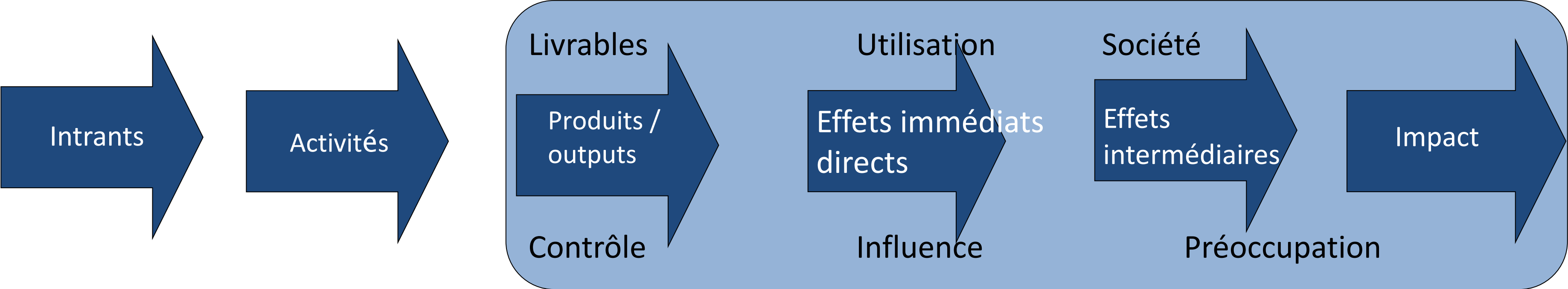
Selon un approche GAR (Gestion Axée Résultat)

Approche / Méthode multidimensionnelle concentrée sur les résultats (au niveau des effets et des impacts), plutôt que sur la réalisation des activités en optimisant les ressources humaines et financières

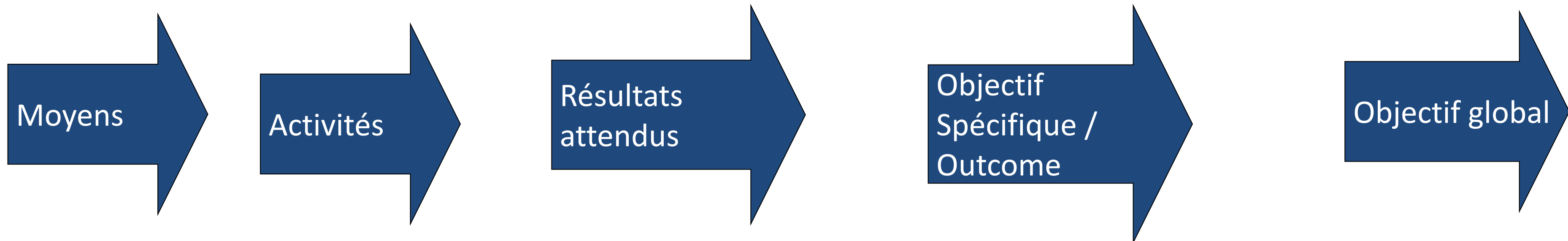
- ✓ **La base** = chaîne de résultats
 - **Résultat** = changement descriptible ou mesurable qui découle d'une relation de cause à effet, à laquelle est associée des **risques** (chaîne des résultats : Résultats < Effets < Impact)
 - Se réfère à des **bénéficiaires** (rayonnement) et à une **temporalité** (court, moyen et long terme)

 **Logique d'intervention d'un projet : chaîne de cause à effet : CT < MT < LT**

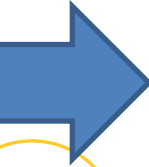
La chaîne de résultats / la logique d'intervention



Résultats GAR



- **Outil** majeur de la Gestion de cycle de projet (en GAR, parfois appelé cadre de résultats)
- Conçu à l'aide des résultats de l'**analyse** des **problèmes**, des **objectifs** et des **stratégies**
- Elaboré lors de la phase de **formulation** du Cycle de Projet
- Sert à la conception logique mais aussi au suivi et à l'évaluation (ea. via les indicateurs)
- Orienté vers les objectifs et les résultats (ou les différents niveaux de résultat)
- Dans un **matrice**



Pas toujours demandé par les bailleurs (ou pas dans son entièreté), mais utile de le faire même si pas demandé, car très utile pour s'assurer de la cohérence de son projet et permettre une écriture facilitée du narratif.

Un projet = *Un ensemble cohérent d'activités, organisées collectivement, limitées dans l'espace et le temps, et utilisant des ressources finies, visant **un objectif précis**, qui consiste à améliorer (durablement) une situation d'un **groupe cible***, contribuant à un mieux-être général ou à un objectif plus large.*

*Remarque sur les « groupes-cibles »



- ✓ On fait un projet **au bénéfice de** certains groupes de personnes

- ✓ **Différents types de bénéficiaires**, touchés par le projet directement ou pas, volontairement ou pas (attention, différentes formulations existent)
 - Bénéficiaires directs = groupes-cibles / public-cible
 - Bénéficiaires indirects = bénéficiaires finaux

- ✓ Définir : leur **spécificité**, leur **nature** et leurs **caractéristiques** et, si possible, leur **nombre** en précisant si possible nombre de femmes et d'hommes → influence votre stratégie

- ✓ **En ECMS** : attention particulière pour les **acteurs « seconde ligne » / groupes-cibles multiplicateurs** ; focus sur les publics « moins ciblés »

1. Analyse de l'environnement et du contexte
2. Identification des enjeux, problèmes et des besoins / droits de **bénéficiaires**
3. Analyse approfondie des **acteurs** et **parties prenantes** (partenariats ?)
4. Analyse des **risques**
5. Définition des **objectifs** et de la **stratégie**
6. Définition de la **Logique d'intervention** : OG, OS, Résultats (réalistes) , Activités (= réponse aux besoins des acteurs)
7. Elaboration du **cadre logique**
8. Programmation des activités, coûts et responsabilités
9. **Ecriture** du projet en réponse à l'appel à projet

= **Première identité du projet -**

➤ Réponses aux questions essentielles :

➤ POURQUOI ?

➤ QUELS OBJECTIFS ?

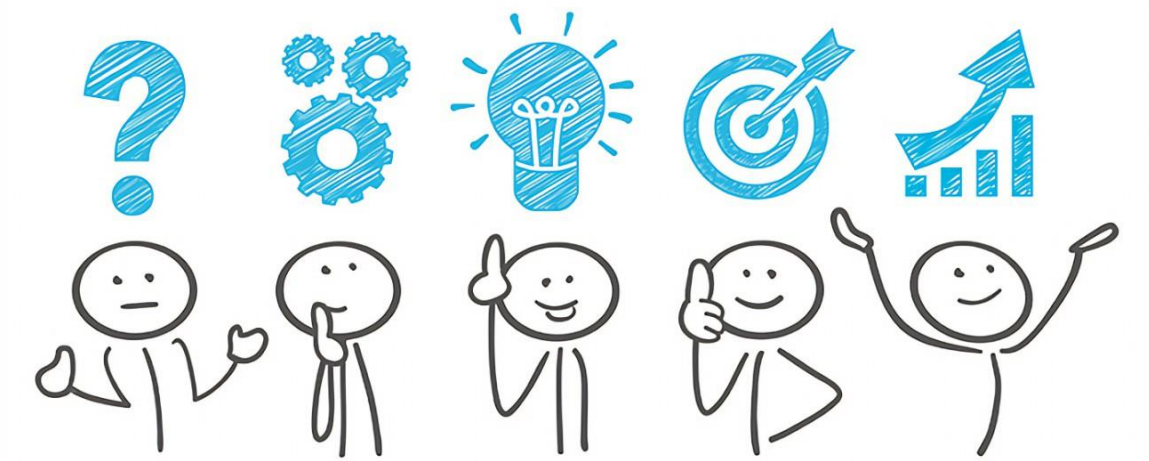
➤ A QUI ?

➤ COMMENT ?

➤ AVEC QUI ?

➤ OU ?

➤ QUELS RESULTATS ?



- ✓ Analyse de la **situation** (outils de diagnostic externe, comme PESTEL)
- ✓ **Bénéficiaires** : Personnes concernées par la thématique, pour lesquelles on voudrait une amélioration. Personnes qui seront l'objet mais également les acteurs de cette amélioration
Personnes visées par les impacts.
- ✓ **Acteurs** (cartographier + influence + forces / faiblesses, etc.) → partenariats ?
- ✓ **Problématiques** à traiter (arbres à problèmes > arbres à objectifs)
- ✓ **Zones d'intervention**

- ✓ Qu'est-ce qui pourrait **influencer négativement** le projet ?
 - ✓ Qu'est-ce qui pourrait influencer négativement ou rendre plus difficile le passage d'un niveau de résultat à un autre ?
 - ✓ Au niveau interne, externe, politique, lié aux groupes-cibles, etc.
- ✓ **Matrice** de gestion des risques, inclut les **mesures** pour atténuer ou empêcher
- ✓ Dépend des appel à projets – pas toujours demandé – mais utile pour éviter les mauvaises surprises
- ✓ Va permettre de définir les **hypothèses du cadre logique**
- ✓ **Exemples de risques** : enjeux socio-économiques rendent les groupes-cibles moins disponibles, dégradation de la situation sanitaire, manque de motivation des acteurs mobilisateurs, etc.



- ✓ Projet ECMS, sont souvent **multi-acteurs** → **partenariats, synergies, complémentarités**
- ✓ Projet d'action de développement : avec un partenaire local ou une commune locale

- ✓ Plusieurs types de « **partenariats** » :
 - rentrer un projet seul, mais avec partenaires d'implémentation ou des acteurs de seconde ligne
 - rentrer un projet à plusieurs co-demandeurs (avec en général un coordonnateur)
 - Développer des collaboration et synergies dans la mise en œuvre du project

- ✓ Dans appels à projets : parfois partenariats sont obligatoires ou autorisés

- ✓ Important de bien définir les **rôles et responsabilités**, tant dans la conception du projet et la réponse à l'appel que dans la mise en œuvre
 - ✓ Idéalement prévoir une convention de partenariat / collaboration ou un MoU

- ✓ Pensez à définir les compétences et expertises nécessaires au projet → partenariats nécessaires

1. Déterminer la **logique d'intervention**

- ✓ Quel est l'**objectif** que je veux atteindre = contribution à une situation positive que je veux atteindre ?
- ✓ Par quels **résultats** je dois passer pour y arriver ? quels changements je veux pour mes groupes-cibles / bénéficiaires / porteurs de droits ?

2. Définir les Indicateurs Objectivement Vérifiables (**OIV**) et les sources de vérification

3. Décrire les **activités** : quelles **activités** je dois mettre en œuvre pour atteindre mes résultats qui vont contribuer à mes résultats ? – lien logique entre mes activités et mes résultats

4. Définir les **moyens et les coûts** : quels **moyens / coûts** j'ai besoin pour mettre en œuvre ces activités ?

5. Définir les **hypothèses**

Logique d'intervention	IOV	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif(s) général(aux)			
Objectif spécifique			
Résultats			
Activités	Moyens	Coûts	Conditions préalables

- **Objectif(s) global/général (OG)** = impact = conséquences finales ou à LT → le projet contribue à l'OG (influence partielle) = les bénéfices à LT sur l'ensemble de la société
- **Objectif spécifique (OS)** = Outcome = Effets = Objectif de l'intervention = bénéfices/avantages pour les bénéficiaires du projet (changement de comportement, de pratique, de situation,...) - Encadrés par un calendrier et une évaluation → 1 OS
- **Résultats** = Outputs = extrants = produits ou services résultant des activités = changements directs attribuables à un ensemble d'activités réalisées → court terme / immédiat → doit permettre d'atteindre l'OS pour un public particulier, dans une situation spécifique, dans une zone particulière et sur une période prévue
 - Généralement au moins 3 résultats pour contribuer intégralement à l'objectif spécifiques
 - Possibilité de sous-résultats
 - Sphère de contrôle : ce sur quoi le projet a un contrôle

- **Activités** = action entreprise ou travail exécuté en cours de projet par les acteurs impliqués avec les ressources du projet = Quoi, comment et pour qui le travail du projet est réalisé

- Suffisantes et nécessaires pour atteindre les résultats attendus
- 1 ou plusieurs activités par résultat
- Possibilité de « grandes » activités et de sous-activités
- Eventuels partenariats nécessaires pour la réalisation des activités



- **Différents types d'activités dans un projet de développement**

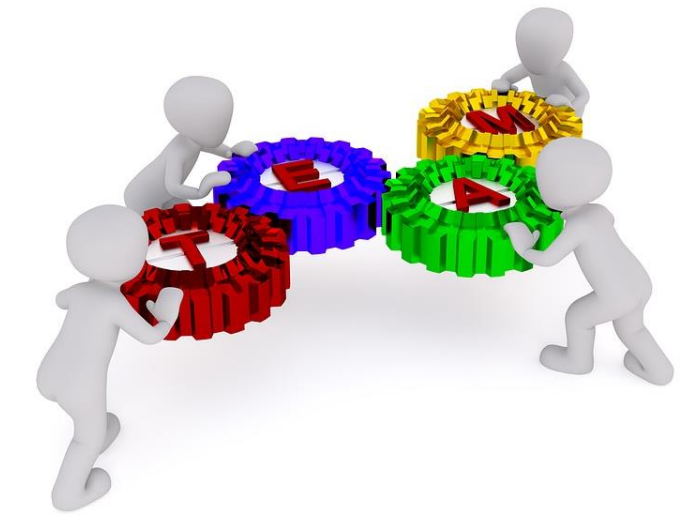
- Activités contribuant aux résultats - ex. Sensibilisation, formation, production d'outils pédagogiques, échanges de bonnes pratiques, constructions, etc.
- Activités de renforcement de capacités en gestion - ex. Formations/recyclages, mise en place de procédures ou d'outils, etc.
- Activités de communication (capitaliser les expériences) - ex. Etudes/enquêtes, Campagnes média, Journées portes-ouvertes
- Activités de suivi (activités, résultats, risques, etc.) et d'évaluation

- **Moyens / Ressources** = Inputs = Intrants → Ce que le projet doit investir
 - Identification par grandes rubriques : ressources humaines et matérielles
 - Précision des grandes lignes par activité
- **Coûts = Budget** = Traduction des moyens/ressources en termes financiers
 - Précision des grandes lignes dans le cadre logique
 - Construction du budget à l'aide des informations du cadre logique
 - Utilisation des canevas budgétaires de bailleurs de fond
- **Hypothèses** = Facteurs externes avec incidence sur les objectifs et résultats (condition préalable => démarrer les activités) = vitales pour l'exécution réussie du projet → version positive des risques.
 - Si hypothèse fatale → échec de l'intervention → reformuler la partie concernée de l'intervention (ou abandonner le projet).

• Indicateurs des objectifs et des résultats et sources de vérification

- Mesurer à différents moments, notamment à la fin du projet, le niveau d'atteinte des résultats
- L'indicateur doit être **SMART**
- Mélanger indicateurs **qualitatifs et quantitatifs** et
- **limiter** nombre d'indicateurs
- Prendre en compte le **genre** :
 - ✓ **Désagréger** par sexe les indicateurs quantitatifs
 - ✓ **Genrer** les indicateurs qualitatifs
- **Quantifier** l'indicateur : valeur de base (base-line) + valeurs cibles à 3 et à 5 ans
- Prévoir des **sources de vérification** pour chaque indicateur (réaliste ?)





Critères de qualité (selon le CAD)

- **Pertinence** : l'intervention répond-elle au problème ? Le projet répond aux besoins et problèmes identifiés + les objectifs du projet correspondent aux priorités et besoins réels du groupe-cible et de l'environnement matériel et politique.
- **Cohérence** : l'intervention s'accorde-t-elle avec les autres ? compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution par les autres acteurs (cohérence externe) ou par le demandeur (cohérence interne) → complémentarités
- **Efficacité** = l'intervention va-t-elle atteindre ses objectifs ? Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention pourront être atteints → caractère réaliste et réalisable



Efficience = Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps (respect des délais). Implique un usage économe et équilibré des moyens → Rapport entre le degré d'atteinte de l'objectif et les coûts engendrés.

Durabilité / viabilité = **Pérennité des améliorations apportées par le projet** = mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. permanence des effets positifs d'un projet et de la situation favorable générée par celui. → durabilité économique, technique, sociale, environnementale + appropriation par le groupe-cible

Impact = quelle différence l'intervention va-t-elle produire à **long terme** ?

- **Recommandations** :
 - Ecrire le narratif du projet sur base **du cadre logique**
 - Développer le **budget** sur base de cadre logique
- Tenir compte et motiver les **critères de qualité**
- Bien tenir compte du **canevas de l'appel à projet et des exigences** :
 - En général : au moins contexte/problématique, lien avec appel à projet, groupe-cible, logique d'intervention, activités, budget
 - Eventuellement aussi : risques, communication, suivi-évaluation, synergies, thèmes transversaux, etc.
- Définir clairement les **partenaires** et autres parties prenantes
- **Retro-planning** avec les différents intervenants → pour être certain d'atteindre la deadline





Eléments qui peuvent augmenter les chances de réussite :

- Expérience et compétence du demandeur => capacité du demandeur ! ➔ mettre en avant sa plus-value !
- Projet ou approche innovant
- Thèmes transversaux : genre, environnement, Numérique et Digital for Development
- Planifier et anticiper !!
- Relations avec le bailleur / donateur
- Respectez le format du donateur, utilisez une orthographe correcte et demandez à quelqu'un de vérifier votre proposition par rapport aux critères d'évaluation
- Répondez aux priorités de l'AaP
- Aller droit au but (*be short en sharp...*)

QUESTIONS



RESPONSES



QUI SOMMES-NOUS ?

Axyom est un bureau-conseil basé à Bruxelles qui accompagne les organisations du secteur à profit social (associations, ONG, bailleurs de fonds, agences d'exécution, services publics, etc.) sur des questions stratégiques, opérationnelles et financières. Depuis sa création en 2009, Axyom a accompagné de nombreuses organisations et formé des centaines de professionnel·es en Belgique et au plus près des terrains d'intervention, en particulier en Afrique.

Pour toute question, contactez-moi

Charlotte van der Haert
c.vanderhaert@axyom.org
+32.476/28.23.65.





Axyom

empowering nonprofits