

# CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

ENTRE

**LE MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES**



ET

**L'ASSOCIATION  
FRANCE VOLONTAIRES**



**PERIODE 2014 - 2016**

## TABLE DES MATIERES

---

PREAMBULE.....	3
OBJECTIFS STRATEGIQUES 2014-2016 .....	9
RENFORCER LA PRODUCTION ET LE PARTAGE DE CONNAISSANCES.....	9
CONTRIBUER A L'AMELIORATION DE LA RECONNAISSANCE DES ENGAGEMENTS VOLONTAIRES ET SOLIDAIRES A L'INTERNATIONAL.....	12
ACCOMPAGNER L'EVOLUTION DES MODELES ECONOMIQUES DES ACTEURS DU VOLONTARIAT.....	15
RENFORCER LA COLLABORATION ENTRE ACTEURS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ENGAGEMENTS VOLONTAIRES ET SOLIDAIRES A L'INTERNATIONAL .....	17
AMELIORER L'EFFICACITE, LA REDEVABILITE ET LA TRANSPARENCE DE LA PLATEFORME.....	21
MISE EN OEUVRE ET SUIVI DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE DE FRANCE VOLONTAIRES .....	24
DUREE DU CONTRAT, DISPOSITIONS PARTICULIERES, CLAUSES DE REVISION ET DE RESILIATION .....	27

---

## PREAMBULE

---

Le ministère des Affaires étrangères soutient les dynamiques d'engagement volontaire dans le champ de la solidarité internationale. L'appui au volontariat constitue l'une des composantes de sa politique en direction de la société civile. France Volontaires occupe une place spécifique dans ce dispositif.

France Volontaires est née en 2009 de la volonté conjointe des pouvoirs publics et du monde associatif de se doter d'un outil partagé traitant des questions d'engagement volontaire dans le champ du développement, de l'action humanitaire et de la solidarité internationale.

Adossée à la charte commune aux volontariats internationaux d'échange et de solidarité qui définit les valeurs partagées par les associations d'envoi de volontaires, et conformément à son projet associatif qui affirme son rôle et son positionnement, la plateforme qui regroupe associations, pouvoirs publics, collectivités territoriales, s'est vue confier la mission, reconnue d'intérêt général, de promouvoir, de développer et de valoriser les engagements volontaires et solidaires à l'international dans ses différentes déclinaisons. Le principe de cogestion qui caractérise l'association est porteur d'une approche partenariale unique fondée sur la concertation permanente et la confiance réciproque des parties.

Les membres de France Volontaires, mobilisent chaque année plus de 10 000 volontaires et bénévoles pour leurs actions hors de France selon différentes modalités : volontaires de solidarité internationale, engagés du service civique, jeunes sur des chantiers de solidarité, bénévoles retraités, stagiaires, congés de solidarité....

XX

X

L'organisation de novembre 2012 à mars 2013 des Assises du développement et de la solidarité internationale, pilotées par le Ministre délégué en charge du développement et la tenue de la réunion du CICID le 31 juillet 2013 ont témoigné de

la volonté du gouvernement de fixer un nouveau cap à la politique française de développement, concrétisée par la loi d'orientation et de programmation sur la politique de développement et de solidarité internationale.

Avec comme priorités la lutte contre la pauvreté et le développement durable dans ses trois composantes : économique, sociale et environnementale, la nouvelle politique de développement de la France vise à participer à l'effort international de réduction des inégalités en favorisant un développement économique équitable, en préservant les biens publics mondiaux, en luttant contre le changement climatique et en promouvant la paix, la stabilité et les droits de l'Homme. Cette politique promeut également l'égalité entre les femmes et les hommes et concourt au rayonnement culturel et diplomatique de la France et à la promotion de la francophonie.

Ce processus de réforme associe largement les acteurs de la société civile et conforte leur rôle et leur place dans les politiques de développement. Les Assises du développement et de la solidarité internationale ont offert un cadre inédit d'échanges et de concertation avec l'ensemble des parties prenantes : ONG, fondations, syndicats, collectivités territoriales, associations de migrants, de volontariat et mouvements de jeunesse et d'éducation populaire... La mise en place du Conseil National du Développement et de la Solidarité Internationale, acté par le CICID, doit permettre de mieux associer les acteurs de la société civile à la définition, au suivi et à la mise en œuvre de la politique de développement et de solidarité internationale.

Le présent Contrat d'Objectifs et de Performance liant le ministère des Affaires étrangères et France Volontaires s'inscrit dans ce processus de rénovation de la politique de développement et la plateforme doit porter les nouvelles priorités définies par le CICID. L'amélioration de l'efficacité, de la redevabilité et de la transparence, conformément aux décisions du CICID sont des éléments essentiels du présent Contrat d'Objectifs et de Performance.

XX

X

Chaque année, plusieurs milliers de français, de tous âges, s'engagent dans un cadre associatif sur des projets de développement et de solidarité hors de France pour des périodes allant de quelques semaines à plusieurs années. Le volontariat est reconnu par l'Assemblée Générale des Nations Unies comme un facteur important de réalisation des OMD, de développement, de lutte contre la pauvreté et les inégalités et de renforcement des sociétés civiles, vision partagée par la France. Les volontaires sont porteurs des valeurs universelles d'humanisme, de générosité, d'ouverture aux autres et de solidarité promues par la France au niveau international. Leurs actions s'inscrivent d'une part dans des dynamiques pluri-acteurs et partenariales fortes qui placent les individus au cœur du processus de développement et en font les principaux acteurs du changement et d'autre part dans une démarche de mobilisation citoyenne active. Les volontaires contribuent enfin, à travers leur témoignage et leur engagement, à l'éducation au développement et à la solidarité internationale.

A l'occasion de la clôture des Assises du développement et de la solidarité internationale, le Président de la République a relevé la contribution des volontaires aux politiques de développement tout en réaffirmant la volonté des pouvoirs publics d'encourager ces démarches d'engagement citoyen et solidaire.

Le Ministre en charge du développement a profité de la clôture de la conférence annuelle des organisations internationales de volontariat organisé par France Volontaires en lien avec FORUM en octobre 2013 pour rappeler le fort soutien du ministère des Affaires étrangères au volontariat et l'importance d'inscrire le volontariat dans l'agenda post 2015.

Réuni en février 2013, le Comité Interministériel de la Jeunesse, a défini un plan d'action, le programme Priorité Jeunesse, autour de 13 grands chantiers. Accroître et diversifier la mobilité européenne et internationale des jeunes et promouvoir et valoriser l'engagement des jeunes figurent parmi ces chantiers. Du fait de son expertise reconnue en matière de jeunesse et de solidarité internationale, France Volontaires a été retenu comme l'un des opérateurs pivot contribuant à la mise en œuvre de ces chantiers par le Ministère des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative.

D'autres acteurs publics membres ou partenaires de France Volontaires contribuent au développement des engagements volontaires et solidaires à l'international : le Ministère de l'Agriculture avec les différents programmes d'échanges de l'enseignement agricole, le Ministère de l'Education nationale à travers ses actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale, le Ministère des Outre-mer avec la mobilisation des jeunes de ces territoires.

XX

X

Mieux faire connaître et reconnaître la richesse et la diversité des différentes formes d'engagement, renforcer la concertation et les échanges entre acteurs, favoriser la structuration et le développement du secteur et contribuer à l'innovation, à l'amélioration de la qualité et de la sécurité constituent les principaux objectifs de France Volontaires.

La période 2010-2013 a vu la transformation et la mise en place de la plateforme sur le socle de l'Association française des volontaires du progrès, opérateur d'envoi de volontaires du ministère des Affaires étrangères. De manière progressive, France Volontaires a fait évoluer sa structure conformément à ses nouvelles missions et à son nouveau périmètre d'action, tout en adaptant son réseau à l'étranger. Vingt-cinq espaces volontariat sont ouverts et appuient les acteurs du volontariat dans les principaux pays d'accueil.

La plateforme s'est dotée de nouveaux outils, notamment de communication, pour assurer la promotion, la reconnaissance et la valorisation du volontariat, a mis en place de nouveaux instruments mutualisés au service du secteur (cellule sécurité, observatoire, mission prospective) et a ouvert des espaces de dialogue et de concertation sur différents thèmes relatifs au volontariat en vue de renforcer les échanges et d'améliorer la qualité des pratiques.

L'association a multiplié les partenariats stratégiques au niveau national et territorial permettant d'intégrer de nouveaux acteurs dans cette dynamique et d'enrichir les processus d'échange et de concertation. Membre de l'Agence du Service Civique, elle

a contribué au développement du service civique à l'international et a porté ou accompagné des démarches pluri acteurs innovantes.

Impliquée depuis 2012 dans le processus de mise en place du programme européen de volontariat humanitaire (programme EU Aid Volunteers), France Volontaires a renforcé son réseau au niveau européen et international. La plateforme est engagée au sein de FORUM dans le processus de valorisation de la contribution des volontaires aux OMD et dans celui de consultations dans le cadre de la définition de l'agenda international du développement après 2015.

France Volontaires a enfin continué à déployer des volontaires, en complémentarité des autres acteurs d'envoi, auprès de partenaires associatifs et institutionnels divers dans des domaines variés (développement durable, éducation, formation, francophonie, action sociale, jeunesse, coopération décentralisée...) dans plus d'une cinquantaine de pays. La plateforme a ainsi préservé son expertise en matière d'envoi et de gestion de volontaires.

Dans le cadre du processus d'élaboration du présent Contrat d'Objectifs et de Performance, les membres de France Volontaires ont été invités à s'impliquer pour renforcer leur appropriation de la plateforme et garantir la dimension collective du projet porté par l'association.

Un processus de concertation élargie (membres et partenaires) a permis d'analyser les évolutions récentes en matière de volontariat et les enjeux collectifs que les acteurs du volontariat souhaitaient voir porter par la plateforme, permettant d'identifier les domaines dans lesquels celle-ci pourrait avoir un rôle structurant à travers ses différentes fonctions (représentation, coordination, animation, conseil et appui, mise en réseau...).

Cinq axes ont été retenus pour les trois prochaines années :

- Renforcer la production et le partage de connaissances ;

- Contribuer à l'amélioration de la reconnaissance des engagements volontaires et solidaires à l'international ;
- Accompagner l'évolution des modèles économiques des acteurs du volontariat ;
- Renforcer la coopération entre acteurs pour le développement des engagements volontaires et solidaires à l'international ;
- Améliorer l'efficacité, la redevabilité et la transparence de la plateforme.



# OBJECTIFS STRATEGIQUES 2014-2016

---

## OBJECTIF STRATEGIQUE N°1

### RENFORCER LA PRODUCTION ET LE PARTAGE DE CONNAISSANCES

La production et le partage de connaissances sont essentiels pour faciliter le pilotage des politiques publiques d'appui au volontariat. Ces actions doivent permettre aux acteurs de mieux mesurer les multiples impacts du volontariat, d'améliorer leurs pratiques, d'accroître l'efficacité des missions au bénéfice des partenaires et des bénéficiaires, de fournir des éléments susceptibles d'alimenter le plaidoyer en faveur du développement du volontariat et de positionner la plateforme comme acteur reconnu sur ces questions. Une attention particulière devra être portée à la diffusion et à l'appropriation des données produites.

#### **Résultats attendus et principales actions à mettre en œuvre :**

#### **1. Développement des dynamiques d'évaluation portant sur la valeur et les impacts des différentes formes de volontariat ;**

- 1.1 Développer et partager des outils et des méthodes d'évaluation et de capitalisation ;
- 1.2 Mobiliser les dispositifs dédiés (espaces volontariat, forum des acteurs et des initiatives de valorisation des engagements, groupes de travail...) pour développer l'échange et la production de connaissances ;
- 1.3 Renforcer la synergie avec d'autres acteurs de la recherche dans le champ de la jeunesse, du volontariat et de la solidarité internationale ;

Des partenariats opérationnels seront noués avec des instituts de recherche (CERLIS, réseau international des hautes études des pratiques sociales, ADESS...), des observatoires (observatoire de la jeunesse...) et d'autres organismes (CLONG Volontariat, CNAJEP, INJEP, F3E, PSEau, membres de FORUM...).

## **2. Production et diffusion d'études auprès des acteurs du volontariat ;**

- 2.1 Développer la collecte et la production de données harmonisées sur le volontariat ;

Un programme d'études stratégiques sera collectivement défini et mis en œuvre pour les 3 années.

L'observatoire produira annuellement un panorama sur les dynamiques d'engagement volontaires et solidaires.

Une veille sera assurée sur les nouveaux acteurs et leurs pratiques.

- 2.2 Diffuser les documents produits par la plateforme ou d'autres acteurs et favoriser leur appropriation et leur utilisation par les acteurs.

## **3. Mise en place et animation d'espaces collaboratifs, favorisant les dynamiques d'échange et de capitalisation ;**

- 3.1 Accompagner les acteurs dans les processus d'évaluation et de capitalisation de leurs pratiques ;

- 3.2 Animer et structurer l'échange d'expérience entre acteurs ;

- 3.3 Produire et diffuser des documents de capitalisation (guides de bonnes pratiques, repères pour l'action...).

## **4. Animation d'une dynamique collective de prospective et d'innovation permettant aux acteurs de faire évoluer leurs stratégies et leurs pratiques.**

- 4.1 Consolider et pérenniser l'espace de concertation et d'échanges sur la prospective ;

- 4.2 Définir et mettre en œuvre un cadre d'expérimentation et de capitalisation propice à l'innovation.

<b>Indicateurs</b>	<b>Mode de calcul</b>	<b>Source</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Cible 2015</b>	<b>Cible 2016</b>
<i>Production de connaissances</i>	Nombre de documents mis en ligne réalisés par France Volontaires	Site de l'observatoire	10	15	20
<i>Implication des membres et des principaux partenaires de France Volontaires</i>	Nombre d'acteurs impliqués dans les démarches d'échange et de production de connaissances	Liste de présence – comptes rendus de réunion	30	40	50
<i>Diffusion</i>	Nombre de téléchargements des études à partir d'adresses IP uniques qui se sont connectées sur le site	Site de l'observatoire	500	1 000	1 500
<i>Satisfaction</i>	Taux de satisfaction calculé à partir d'un questionnaire adressé aux membres	Etude annuelle	75%	85%	95%

## **OBJECTIF STRATEGIQUE N°2**

### **CONTRIBUER A L'AMELIORATION DE LA RECONNAISSANCE DES ENGAGEMENTS VOLONTAIRES ET SOLIDAIRES A L'INTERNATIONAL**

La promotion de modèles d'engagement de qualité, sécurisés et respectueux des attentes des partenaires reste essentiel au regard de la multiplication des acteurs dans le champ du volontariat et de l'augmentation du nombre de volontaires intervenant en dehors de cadres légaux ou réglementaires.

Lors de la phase de conception du présent Contrat d'Objectifs et de Performance, les membres de France Volontaires ont relevé l'enjeu de poursuivre et d'amplifier les actions de communication et de plaidoyer. Les évolutions récentes en matière de volontariat nécessitent également d'élaborer de nouveaux messages sur sa valeur et ses impacts, permettant une meilleure reconnaissance et le développement du volontariat.

La reconnaissance de la place et du rôle du volontariat passe également par la capacité de France Volontaires à porter la voix de ses membres au niveau national, européen et international et à contribuer aux grands chantiers figurant à l'agenda international.

#### **Résultats attendus et principales actions :**

##### **1. Renouvellement des éléments de communication et de plaidoyer ;**

- 1.1 Produire de nouveaux éléments de communication et de plaidoyer sur la valeur du volontariat et son impact sur les sociétés et les individus ;
- 1.2 Produire de nouveaux éléments de communication et de plaidoyer portant sur la diversité des champs et des modes d'intervention des volontaires en lien avec les priorités thématiques fixées par le CICID (développement durable, genre, éducation, santé, sécurité alimentaire...), celles développées par les institutions européennes dans le cadre la programmation 2014-2020 et celles relevant de l'agenda du développement post 2015 ;

## **2. Développement d'actions de communication et de plaidoyer en synergie avec l'ensemble des acteurs concernés ;**

- 2.1 Développer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie de communication, centrée sur la valeur et les impacts du volontariat ;

La stratégie devra être concertée avec les membres, et les plans de communication déclinés selon différentes échelles territoriales (régions, national, européen, pays d'accueil des volontaires international).

Elle devra s'articuler avec les actions des membres et d'autres partenaires (Agence du Service Civique, pouvoirs publics, CUF, réseaux régionaux multi-acteurs...) et inclure un volet information et orientation sur les différents modes d'engagement volontaire.

- 2.2 Accompagner les membres et partenaires de la plateforme dans leurs stratégies de promotion et de valorisation du volontariat (SSI, salon des solidarités, tour de France humanitaire et solidaire, réseaux sociaux, médias ...);

## **3. Participation des acteurs du volontariat, par l'intermédiaire de France Volontaires, aux grands chantiers liés à l'agenda national, européen et international ;**

- 3.1 Contribuer au plaidoyer sur la place et la valeur du volontariat aux niveaux régional, national, européen et international ;

- 3.2 Etre partie-prenante aux travaux liés à l'agenda national (Plan Priorité Jeunesse...), européen (programme EU Aid Volunteers, année européenne du développement, ERASMUS +...) et international (Agenda du développement post 2015 – Conférence de Paris sur le climat...);

## **4. Contribution des volontaires à l'éducation au développement et à la solidarité internationale.**

- 4.1 Développer une stratégie d'éducation au développement et à la solidarité internationale (EADSI) basée sur la mobilisation des volontaires ;
- 4.2 Accompagner les volontaires dans la mise en œuvre d'actions d'EADSI ;
- 4.3 Favoriser la mise en réseau et l'implication des anciens volontaires.

Indicateurs	Mode de calcul	Source	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
<i>Fréquentation du site de France Volontaires</i>	Nombre d'adresses IP uniques qui se sont connectées sur le site	Site	150 000	200 000	250 000
<i>Activité de communication et de plaidoyer</i>	Nombre d'actions de communication et de plaidoyer menées	Rapports	100	150	200
<i>Activité d'éducation au développement, à la solidarité internationale et à la citoyenneté</i>	Nombre d'actions d'EADSI portées par des volontaires et accompagnées par France Volontaires	Rapports	(*)	50	100
<i>Notoriété des volontariats internationaux</i>	Sondage	Etudes TNS SOFRES			65%

(\*) Définition de la stratégie EADSI

## **OBJECTIF STRATEGIQUE N°3**

### **ACCOMPAGNER L'EVOLUTION DES MODELES ECONOMIQUES DES ACTEURS DU VOLONTARIAT**

De nombreux acteurs du volontariat sont actuellement confrontés à des difficultés d'ordre économique. Ces difficultés constituent un frein au développement du volontariat. L'accompagnement des acteurs et la mise en place d'une stratégie commune en matière de mobilisation et de diversification des fonds constituent un axe prioritaire d'appui.

La mise en place de politiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises et le développement des pratiques d'engagement volontaire au sein des entreprises offrent de nouvelles opportunités.

Une phase préalable d'étude et de concertation est cependant nécessaire pour appréhender les différents modèles économiques correspondants à la diversité des acteurs et développer les outils et les stratégies adaptés.

#### **Résultats attendus et principales actions à mettre en œuvre :**

- 1. Connaissance accrue des différents modèles économiques du secteur et production de recommandations pour améliorer la situation financière des acteurs ;**
  - 1.1 Produire des études sur les différents modèles économiques des acteurs du volontariat en France et en Europe ;
  - 1.2 Capitaliser les bonnes pratiques à partir de ces études, les diffuser et favoriser leur appropriation par les acteurs ;
  - 1.3 Etudier des pistes de mutualisation pour les acteurs du volontariat.
  
- 2. Mise en place de mécanismes d'accompagnement des acteurs dans leurs stratégies de diversification et de mobilisation de fonds ;**

- 2.1 Définir une stratégie concertée de diversification et de mobilisation des fonds ;
- 2.2 Animer des espaces de concertation entre acteurs favorisant les échanges de pratiques et la capitalisation ;

**3. Mobilisation accrue de nouveaux partenaires financiers (entreprises, fondations et autres acteurs privés et publics aux plans national et international) dans le champ des engagements volontaires et solidaires à l'international ;**

- 3.1 Identifier les opportunités en matière de financement pour les acteurs du secteur ;
- 3.2 Définir et mettre en œuvre une stratégie concertée de développement des partenariats entre les acteurs du secteur et les entreprises et fondations ;

Indicateurs	Mode de calcul	Source	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
<i>Production de connaissances</i>	Nombre d'études produites et diffusées	Rapport	1	1	1
<i>Implication des membres</i>	Nombre d'acteurs participant aux espaces de concertation	Liste de présence – comptes-rendus de réunion	15	20	25
<i>Développement de nouveaux partenariats</i>	Nombre de nouveaux partenaires financiers mobilisés	Conventions, accords...	10	20	30
<i>Satisfaction</i>	Taux de satisfaction calculé à partir d'un questionnaire adressé aux membres impliqués	Etude annuelle	75%	85%	95%



## **OBJECTIF STRATEGIQUE N°4**

### **RENFORCER LA COLLABORATION ENTRE ACTEURS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ENGAGEMENTS VOLONTAIRES ET SOLIDAIRES A L'INTERNATIONAL**

Dans son avis rendu le 26 février 2013 sur le renforcement des ONG face au défi du développement, le Conseil Economique, Social et Environnemental avait émis comme recommandations d'approfondir les liens avec les sociétés civiles locales, de favoriser les partenariats avec les collectivités territoriales et d'encourager les partenariats multi-acteurs.

Le renforcement de la collaboration entre acteurs, en particulier dans les pays d'accueil à travers les espaces volontariats, la consolidation de leurs fonctions d'appui et de leur expertise doivent contribuer à la mise en œuvre de ces recommandations. Il importera que les programmes multi-acteurs développés par France Volontaires soient cohérents avec les priorités géographiques et thématiques définies par le CICID, notamment en matière de développement durable.

La sécurité des volontaires doit rester un sujet d'attention important pour France Volontaires.

#### **Résultats attendus et principales actions à mettre en œuvre :**

##### **1. Mobilisation accrue de France Volontaires par les différents acteurs du volontariat ;**

- 1.1 Améliorer la gouvernance et le pilotage des espaces volontariat dans une logique partenariale ;

Les programmes d'action devront être collectivement élaborés, à partir des besoins identifiés, notamment des partenaires accueillant les volontaires.

Une attention particulière devra être portée à l'ouverture des espaces volontariat à un public élargi (volontaires d'organisations non membres, stagiaires, volontaires de partenaires internationaux : membres de FORUM, programme EU Aid Volunteers, SVE, programmes nationaux...)

- 1.2 Renforcer les relations avec les partenaires institutionnels dans les pays d'accueil (ambassades, Etat, collectivités locales) pour mieux faire reconnaître le volontariat français et en sécuriser l'exercice ;
- 1.3 Consolider le maillage territorial en France à travers la mobilisation de ses membres ;
- 1.4 Renforcer la synergie et la complémentarité avec les réseaux régionaux multi-acteurs, les autres acteurs locaux et les réseaux de collectivités territoriales (CUF, ARF, AMF...).

## **2. Renforcement des capacités d'accompagnement et d'appui de France Volontaires ;**

- 2.1 Consolider les fonctions d'appui et d'accompagnement des espaces volontariat adaptées aux différents acteurs (volontaires, organismes d'envoi, organismes d'accueil) : mise en relation, en réseau, formation et renforcement de capacité...

Les programmes d'action reposeront sur une mobilisation accrue des différents membres et partenaires en fonction de leur expertise particulière.

Une attention particulière sera portée au renforcement des capacités des partenaires locaux.

- 2.2 Accompagner les dynamiques locales de volontariat ;
- 2.3 Poursuivre et renforcer les activités de veille, d'information, d'accompagnement et d'appui aux acteurs sur les questions de sécurité ;
- 2.4 Renforcer les capacités d'accompagnement des collectivités territoriales et des acteurs dans les territoires : montage de projets, de missions, identification de partenaires, accompagnement et suivi sur le terrain, évaluation... ;

## **3. Développement de programmes multi-acteurs reposant sur la mobilisation de volontaires ;**

- 3.1 Développer une ingénierie en matière de montage et de mise en œuvre de programmes multi-acteurs ;
- 3.2 Développer des programmes multi-acteurs dans les secteurs prioritaires arrêtés par le CICID ou relevant des OMD et de l'agenda du développement post 2015 ;
- 3.3 Développer des programmes spécifiques d'appui au volontariat « sud-sud », « sud-nord » (réciprocité) et à la jeunesse ;
- 3.4 Accompagner le développement du service civique à l'international et des autres formes de volontariat (entreprises, collectivités territoriales, Europe...)

#### **4 La mission d'envoi de France Volontaires est un levier d'innovation en matière d'approche multi-acteurs et d'appui au développement du volontariat.**

- 4.1 Mobiliser les VSI gérés directement par France Volontaires sur des projets relevant des priorités géographiques et thématiques fixées par le ministère des Affaires étrangères.

Ces projets devront porter une forte dimension multi-acteurs, contribuer à la structuration des acteurs de la société civile des pays partenaires, porter une dimension innovante et/ou d'appui au développement du volontariat

L'activité d'envoi de volontaires doit être complémentaire et subsidiaire de celles des membres de France Volontaires.

Indicateurs	Mode de calcul	Source	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
<i>Activité d'accompagnement et d'appui en France et dans les pays partenaires</i>	Nombre d'acteurs ayant bénéficié de l'appui de France Volontaires	Rapports	6000	6500	7000
<i>Implication des membres et des partenaires</i>	Rapport actions menées en partenariat / actions totales	Rapports	10%	25%	50%
<i>Satisfaction</i>	Taux de satisfaction calculé à partir d'un questionnaire adressé aux membres et aux principaux partenaires	Etude annuelle	75%	85%	95%
<i>Développement des approches multi-acteurs</i>	Nombre de volontaires mobilisés dans le cadre de programmes multiacteurs	Conventions, accords	100	200	500
<i>Activité d'envoi de volontaires</i>	Proportion des volontaires de France Volontaires sur les axes prioritaires définis	Base de données relative aux volontaires	60%	80%	100%

## **OBJECTIF STRATEGIQUE N°5**

### **AMELIORER L'EFFICACITE, LA REDEVABILITE ET LA TRANSPARENCE DE LA PLATEFORME**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre des décisions prises par le CICID lors de sa réunion du 31 juillet 2013. Il s'agit par ailleurs d'un enjeu essentiel pour garantir le renforcement de l'appropriation de la plateforme par les membres et sa pérennité.

La mise en œuvre du premier Contrat d'Objectifs et de Moyens avait permis de relever certaines pistes d'améliorations, notamment en matière de gouvernance, de transparence, d'organisation et de gestion des ressources humaines qui doivent être suivies.

#### **Résultats attendus et principales actions à mettre en œuvre :**

##### **1. Amélioration de la gouvernance de la plateforme ;**

- 1.1 Mettre en place des mécanismes renforçant la participation des membres à la définition des stratégies, à la mise en œuvre opérationnelle et au suivi des actions (espaces de dialogue, comités de pilotage...) ;

Le programme d'études de l'Observatoire, la stratégie de communication, la stratégie de mobilisation des entreprises et d'autres outils ou plans d'actions définis dans le présent contrat d'Objectifs et de Performance devront être collectivement élaborés et faire l'objet d'une validation par les instances.

- 1.2 Mettre en place des mécanismes de communication interne et à destination des membres renforçant la lisibilité et le suivi des actions ;

##### **2 Amélioration de la gestion interne de la plateforme ;**

- 2.1 Définir et mettre en œuvre une nouvelle stratégie Ressources Humaines répondant à l'évolution des métiers de l'association ;

Cette stratégie reposera sur l'audit organisationnel et l'audit RH réalisés en 2012.

Elle inclut la remise à jour de l'accord collectif de 1991, de l'organigramme et de la charte fonctionnelle, la poursuite de la réforme des statuts des salariés de droit extra communautaire et l'adoption d'un plan de formation adapté à l'évolution des métiers de France Volontaires.

- 2.2 Désigner un correspondant genre au sein du personnel chargé d'assurer la prise en compte de cette question dans la mise en œuvre des programmes d'activité de France Volontaires ;

Un audit genre sera conduit, préalable essentiel à la définition de stratégies d'intégration du genre et à la formulation de moyens et d'actions. La stratégie devra prévoir la sensibilisation de l'ensemble du personnel aux enjeux de genre notamment en développant des modules genre dans les plans et guide de formation interne.

- 2.3 Définir une stratégie de prise en compte des questions de développement durable et de RSO (responsabilité sociétale des organismes) couvrant l'ensemble des activités de la plateforme.

### **3 Diversification des ressources de France Volontaires, garantissant la pérennité de la plateforme.**

- 3.1 Mettre en œuvre le plan d'économie acté par les instances de France Volontaires ;

La diminution des coûts de structure et de fonctionnement, la diminution de la masse salariale, la rationalisation du dispositif terrain (notamment en fonction du nombre de volontaires dans les pays) seront les éléments essentiels de ce plan d'économies.

- 3.2 Adopter une stratégie de diversification des sources de financement ;

La diversification des sources de financement de France Volontaires devra concerner le siège en France et les espaces volontariat dans les pays d'accueil.

Indicateurs	Mode de calcul	Source	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
<i>Gouvernance</i>	Nombre de membres impliqués dans le pilotage des actions	Liste de présence – comptes rendus de réunion	70%	90%	100%
<i>Mise en œuvre de la stratégie RH</i>	Degré d'avancement	Rapport annuel	50%	75%	100%
<i>Diversification des ressources</i>	Rapport financement MAE / budget total	Rapport des commissaires aux comptes	78%	76%	73%

# MISE EN OEUVRE ET SUIVI DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE DE FRANCE VOLONTAIRES

---

Pour assurer la mise en œuvre des objectifs fixés par le présent contrat, le ministère des Affaires étrangères et France Volontaires s'appuient sur les instruments suivants :

- Un **plan d'action à trois ans** et des **plans d'actions annuels**, incluant une partie budgétaire. Ces derniers devront préalablement être approuvés par le Comité Directeur de l'association.
- Les **documents budgétaires annuels** validés par le Comité Directeur de l'association. Ils devront inclure une présentation conforme aux modèles fixés par le ministère des Affaires étrangères ainsi qu'une présentation analytique par objectif.
- Un **plan de management interne** proposé par France Volontaires et adapté au présent Contrat d'Objectifs et de Performance détaillant sa nouvelle organisation, les modalités de mise en œuvre, de suivi et de révision des plans d'action annuels ainsi que les procédures de contrôle interne.
- Une **convention-cadre définissant les modalités de financement** par l'administration du présent Contrat d'Objectifs et de Performance.

Le MAE pourra contribuer de deux façons différentes au financement des activités de France Volontaires, telles que prévues dans le présent Contrat d'Objectifs et de Performance, à travers des commandes, notamment pour ses activités d'envoi de volontaires, et des subventions.

Les modalités de suivi et d'évaluation de la réalisation des objectifs fixés par le présent contrat sont définies comme suit :



- France Volontaires rendra compte à la fin du triennum du présent contrat des résultats obtenus en vue de satisfaire les objectifs susmentionnés à travers la production d'un **rapport général d'activité**.
- France Volontaires établit **chaque année un rapport moral et d'activité**, présenté par le Comité Directeur à l'approbation de l'Assemblée Générale de l'association.
- France Volontaires établit des **comptes rendus techniques et financiers d'exécution** (intermédiaire et final) pour les subventions perçues.
- France Volontaires produit semestriellement un **rapport de performance** retraçant les résultats atteints, à travers les indicateurs fixés par le présent contrat (**tableau de bord des indicateurs**).
- Le présent Contrat d'Objectifs et de Performance fera l'objet courant 2016 d'une évaluation générale conduite par l'État.
- Le ministère des Affaires étrangères se réserve le droit de commanditer tout audit relatif à la mise en œuvre du présent Contrat d'Objectifs et de Performances.
- Le MAE et France Volontaires instaureront un dialogue de gestion régulier. Il associera les interlocuteurs du MAE en charge du pilotage stratégique et budgétaire de l'organisme et les interlocuteurs de France Volontaires. Dans ce cadre :
  - Des réunions de suivi de l'exécution du présent contrat et de pilotage de l'activité de France Volontaires seront mises en place et tenues au minimum deux fois par an.
  - Le tableau de bord des indicateurs fera l'objet semestriellement d'un examen détaillé qui permettra aux deux parties de mettre en place, autant que de besoin, les réajustements nécessaires à l'atteinte des objectifs au cours des exercices suivants.

- Ce groupe de travail assurera également le suivi de l'exécution des commandes, l'utilisation des crédits versés pour le financement des activités, et le pilotage général du contrat. Il s'appuiera notamment sur la convention-cadre et les contrats de prestations et de subventions qui régissent les modalités d'utilisation des financements en provenance du MAE.
  
- Ce même groupe de travail pourra également tenir des réunions préparatoires à la tenue des instances de gouvernance de France Volontaires notamment lorsque ces derniers auront à traiter de toute question s'insérant dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi du présent contrat d'objectifs et de performance. Dans cette perspective, France Volontaires s'engage à fournir, dans les délais suffisants pour qu'il soit procédé à leur analyse, tous documents demandés par les membres du groupe.

## **DUREE DU CONTRAT, DISPOSITIONS PARTICULIERES, CLAUSES DE REVISION ET DE RESILIATION**

---

En cas de modification des missions confiées à l'association de nature à affecter de façon substantielle l'économie du contrat, qu'elle soit sollicitée par l'une ou l'autre des parties, celle-ci pourra demander la résiliation dudit contrat ou sa révision par avenant. Le ministère des Affaires étrangères se réserve le droit de donner suite aux demandes adressées en ce sens par France Volontaires. Le Comité Directeur est alors obligatoirement saisi.

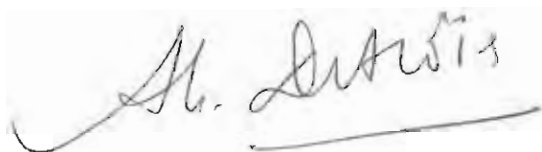
Le présent contrat entre en vigueur à la date de signature par les parties après approbation de la part des instances de l'association. Conclu pour une durée de trois ans, il prendra fin au plus tard le 31 décembre 2016.

Fait à Paris, le 24 mars 2014

, en double original

**Anne-Marie DESCOTES**

**Jacques GODFRAIN**



Directrice générale de la mondialisation,  
du développement et des partenariats  
ministère des Affaires étrangères

Président de France Volontaires