



Fédération Nationale Solidarité Femmes

**Renouvellement du Label
Comité Label du 24 septembre 2020**

**Rapport de la Conseillère IDEAS
Claire Baltora**

1. Présentation générale

1.1. Vision

« En luttant contre les violences faites aux femmes, en particulier les violences conjugales, la Fédération Nationale Solidarité Femmes vise à construire une société égalitaire non-sexiste »

1.2. Valeurs

1. Féminisme : « « le féminisme est une pensée en mouvement », un mouvement de lutte et une analyse socio-économiques et politiques...Le féminisme est également un engagement militant et citoyen visant à transformer la société et la rendre égalitaire »
2. Promotion des droits humains : « Défense de droits fondamentaux des femmes en France et à l'international, par l'utilisation et la diffusion des références aux textes internationaux, européens et nationaux visant le respect des droits humains et spécifiquement les droits des femmes et des enfants »
3. Solidarité : « Philosophie d'action qui se fonde sur l'écoute, l'entraide et la coopération et qui se donne pour objectifs d'améliorer les situations individuelles et d'œuvrer pour l'intérêt général. La solidarité est aussi co-construction de savoirs et de projets. Le féminisme présuppose que la solidarité entre les femmes est essentielle pour accéder à l'égalité entre les sexes ».
4. Echange / Partage : « Élaboration et partage d'analyses, d'outils, de savoir-faire et d'expertises au sein du réseau ».

1.3. Missions sociales

- Faire reconnaître les violences faites aux femmes comme une des manifestations des inégalités persistantes entre les hommes et les femmes ;
- S'engager aux côtés des femmes pour leurs droits fondamentaux à la liberté, l'égalité, l'intégrité et les accompagner vers la sortie des violences et l'autonomie.

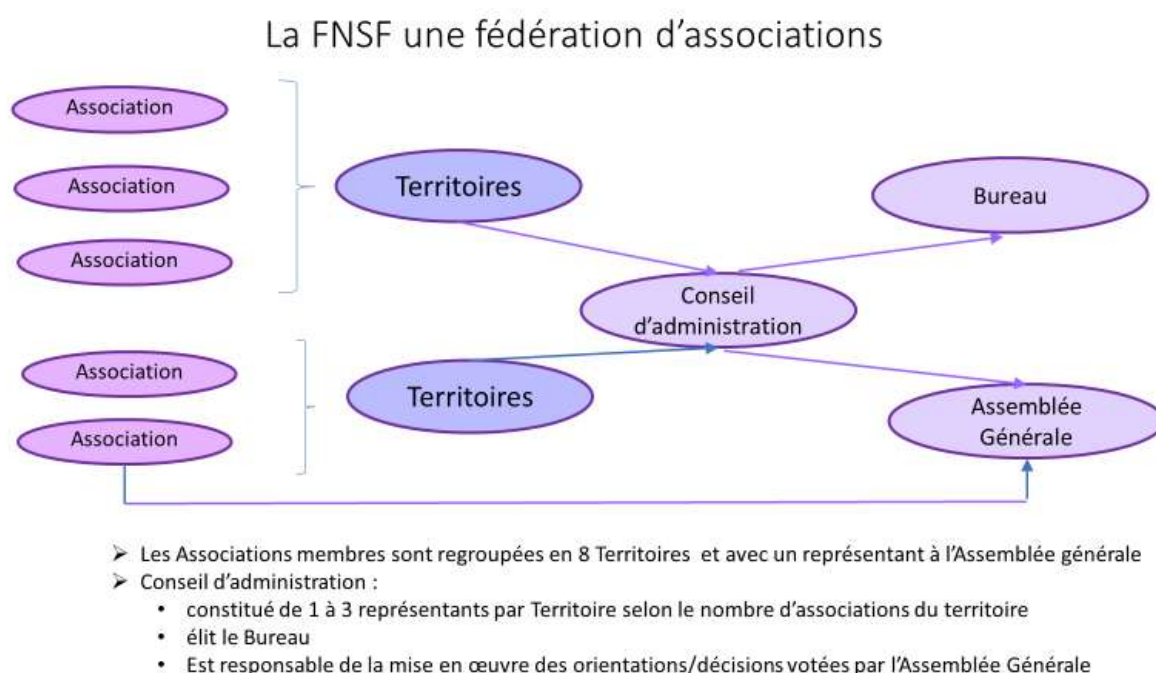
2. Changements majeurs depuis la délivrance du Label

2.1. Gouvernance

2.1.1. CA et Bureau

Pour rappel, la FNSF est une fédération d'associations, le nombre d'associations membres est passé de 61 associations en 2013 à 68 à fin 2019 (dont 2 en veille). Les associations sont regroupées en territoires géographiques.

Les membres du Conseil d'Administration (CA) de la FNSF sont désigné-e-es par leur territoire, dont ils sont les représentants. Le nombre d'élue-s varie de 1 à 3 suivant la taille des territoires (nombre d'associations membres).



Fin 2013, le CA était composé de 15 membres, et de 11 membres fin 2019 (5 sièges vacants). Plus de 3/4 des membres ont été renouvelés entre 2013 et 2018, 3 sièges de CA sont inoccupés.

Depuis la délivrance du label en 2014 Dominique Guillien-Isenmann a repris la présidence de l'association à la suite de Maryvonne Bin-Heng. En 2017 Françoise Brié a succédé à Christine Clamens à la Direction Générale.

Un changement de commissaire aux comptes a été validé lors de l'AG de juin 2018. Le nouveau commissaire aux comptes a certifié les comptes de 2018.

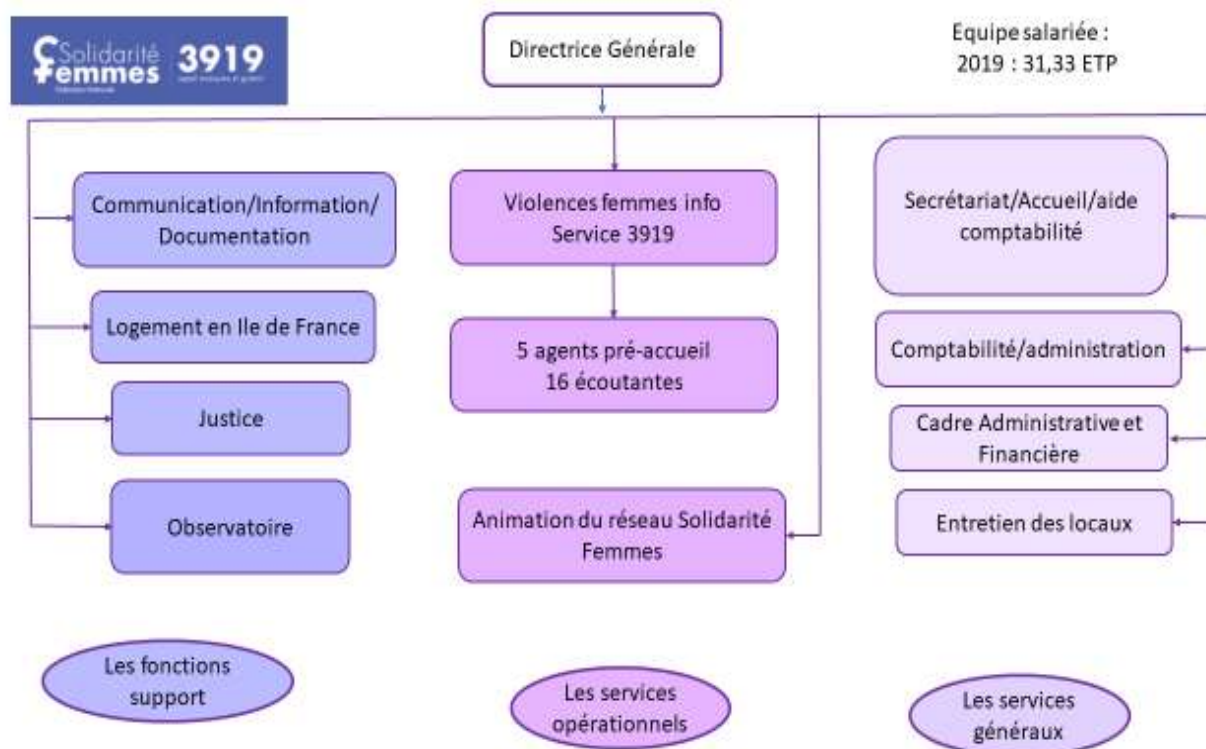
Un CA a été élu lors de l'assemblée générale de juin 2019 avec 3 nouveaux membres.

2.2. Structure

2.2.1. Organigramme

La FNSF assure deux types de missions reprises dans l'organigramme ci-dessous :

- Des missions transverses au titre de son rôle de tête de réseau fédérant des associations
- Une mission opérationnelle de gestion du numéro d'appel 3919



2.3. Projets ou missions nouvelles

2.3.1. Rappel des missions historiques

Les missions sociales s'organisent autour de 3 axes tels qu'ils sont repris dans la « Convention Pluriannuelle d'Objectifs et de Moyens » signée avec l'Etat :

- Axe 1 : Renforcement et meilleure coordination du réseau d'associations Solidarité Femmes, ainsi que le suivi de son activité sur les territoires
- Axe 2 : Consolidation de la qualité de la réponse apportée au public par le 3919 Violences Femmes Info
- Axe 3 : Développement de la fonction d'observatoire

Les données collectées à la suite des appels au 3919 ainsi que les remontées des associations membres du réseau sont capitalisées par la FNSF qui les mutualise en particulier en réalisant un bilan annuel quantitatif et qualitatif. Ces données sont également mises à disposition sur le site internet « stop-violences.gouv.fr » à destination des femmes victimes de toutes les violences.

2.3.2. Les projets nouveaux et le contexte propre à l'activité de la FNSF

La période a été marquée par un renforcement de l'activité et l'élargissement du sujet des « violences conjugales » à « toutes les violences » faites aux femmes.

Compte-tenu des difficultés financières en 2017 la personne en poste à l'animation du réseau a dû être licenciée ; l'activité a été reprise par la personne en charge de la Formation.

Le sujet des violences faites aux femmes a fait l'objet d'une actualité soutenue en 2018 :

- la FNSF a été retenue par le gouvernement dans le cadre de « la grande cause nationale sur les violences faites aux femmes ».
- la FNSF a participé à un nombre important de réunions au niveau d'instances nationales (Ministère de l'intérieur, de la Justice, Assemblée Nationale en amont de projets de loi...et internationales : réseau Wave « Women Against Violence in Europe », réception de délégations étrangères pour échanger sur les dispositifs de protection des femmes...)

Compte tenu de ces éléments et de difficultés RH, la présentation en comité Label IDEAS n'a pu se tenir en 2018.

Ce contexte d'activité soutenue s'est poursuivi en 2019 avec la tenue du « Grenelle sur les violences faites aux femmes » organisé par le Gouvernement à l'automne. La FNSF a été fortement mobilisée sur ces travaux, ce qui a conduit à un nouveau report de la présentation en Comité Label IDEAS. Par ailleurs, le CA a validé en 2019 le recrutement d'un cadre administratif et financier à plein temps qui s'est concrétisé par l'arrivée de la CAF en octobre 2019.

3. Situation financière - Evolution depuis le Label

Chaque association membre de la FNSF est une structure autonome ; la FNSF ne consolide pas les comptes des associations membres dans ses propres comptes. Néanmoins l'Assemblée Générale de la FNSF a lieu en juin (en 2020 l'AG a été décalée en septembre en raison de la crise sanitaire) lorsque les associations membres ont-elles-mêmes tenu leur AG ceci permettant de présenter les activités de l'ensemble du réseau.

Le contexte rappelé précédemment n'a pas permis de présenter l'Association au renouvellement de label dans les délais habituels, les comptes retenus sont ceux de 2015, 2017, 2018, 2019.

3.1. Ressources

3.1.1. Origines et Evolution sur 3 années

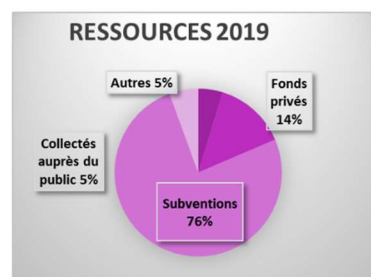
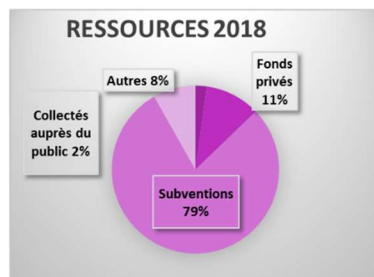
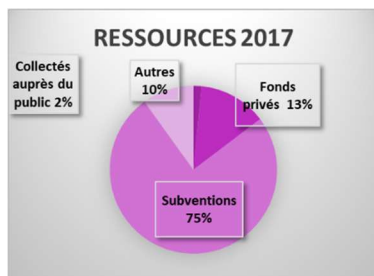
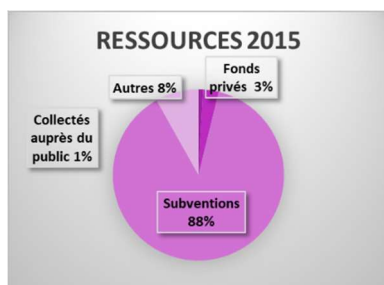
3.1.2. Subventions, dons, legs, mécénat en nature, ventes, etc.

Les ressources de la FNSF sont majoritairement assurées par les subventions. Le montant des subventions est en décroissance sur la période 2014-2017 passant de 84% en 2014 à 75% des ressources en 2017.

Afin de pallier cette baisse des subventions, la FNSF a recherché des fonds privés. Ces fonds privés sont recherchés auprès d'entreprises sensibles à la cause des femmes. La part des fonds privés a augmenté fortement de 2015 à 2017 passant de 3% des ressources à plus de 10%.

En 2018 suite à la sélection de la FNSF dans le cadre de la grande cause nationale, les subventions ont été en augmentation de près de 17% affectées au renforcement des équipes du 3919.

Suite à la campagne nationale sur les violences faites aux femmes et à la mise en valeur particulière de ce sujet dans les médias avec #MeToo, la collecte auprès du public est passée de 52K€ en 2018 à 129K€ (une augmentation d'environ 150%), la part des fonds privés est passée de 251K€ à 374K€ (en augmentation d'environ 50%), pour des subventions en augmentation de 10%.



3.2. Emplois (ratios)

3.2.1. Missions sociales/ total des emplois

Le ratio passe de plus de 90% en 2015 et 2017 à 87% en 2018 et 93% en 2019 avec une augmentation en valeur du montant affecté aux missions sociales.

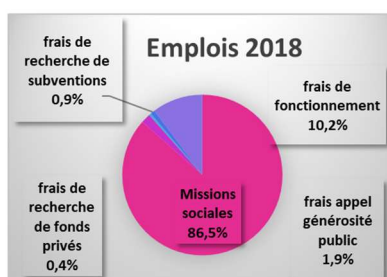
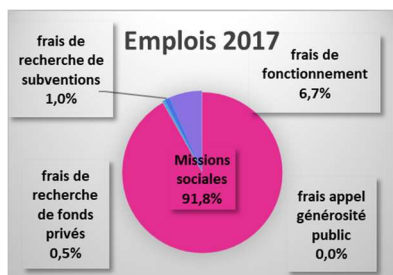
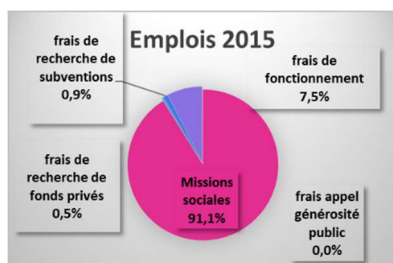
3.2.2. Frais de fonctionnement / total des emplois

On observe une augmentation du ratio sur 2018 par rapport aux années 2015 et 2017, passant d'environ 7% à plus de 10% des emplois. Ce ratio a été ramené à 4% en 2019. Le montant des frais de fonctionnement passe de 217K€ en 2018 à 96K€ en 2019 car les charges hors missions locales sont en baisse.

3.2.3. Frais de recherche de fonds / total des fonds collectés

Le coût de réalisation du spot « publicitaire » concernant la campagne sur la cause nationale des violences faites aux femmes a été affecté aux frais de collecte auprès du public en 2018 alors que ces frais étaient pratiquement nuls en 2015 et 2017.

Au global le ratio frais de recherche de fonds/ total des fonds collectés est globalement stable et s'élève à 2% en 2019, 3% en 2018 avec une faible variation par rapport aux années 2017 et 2015 où le ratio est de 2%.



4. Focus sur les processus les plus récents

4.1. Plan stratégique revu et suivi par le CA

L'élaboration d'un plan stratégique tri-annuel suit le calendrier imposé par les financeurs publics. Il fait l'objet d'une validation avant finalisation et d'un suivi annuel en réunion de CA. Le financeur public a annoncé à la FNSF début 2020 que le prochain plan couvrirait uniquement l'année 2020. Une négociation est en cours sur l'extension des horaires du 3919 et l'accessibilité du 3919 aux personnes en situation de handicap qui pourrait faire l'objet d'une offre de marché public.

4.2. Comité d'audit

Le comité d'audit a été mis en place lors de la labellisation en 2014 et s'est réuni annuellement jusqu'en 2016. Le comité d'audit a été réactivé en janvier 2019 en repositionnant ses missions et en définissant un retro-planning pour son intervention en préparation de la clôture des comptes 2018 et de l'Assemblée Générale. La nouvelle trésorière, Mme Corine Aimé, est présidente du Comité d'Audit depuis 2019. Le rapport du comité d'audit sur la gestion 2019 a été finalisé par visioconférence en mai 2020.

4.3. Cartographie des risques MAJ en 2018 2019

La cartographie des risques réalisée en 2014 a fait l'objet d'une revue en 2018 et d'une mise à jour en avril 2019, validée par le CA en mai 2019 avec identification des personnes en charge des principaux risques.

Le Document Unique d'Evaluation des Risques Psychosociaux (DUERP) est en cours de rédaction.

4.4. Tableau de bord de la direction

4.4.1. Efficacité : l'atteinte des objectifs (missions/projets stratégiques et autres)

Des indicateurs quantitatifs sont identifiés pour chaque mission et le suivi de la réalisation des objectifs est assuré par chacun des responsables des missions.

4.4.2. Efficience : le contrôle des dépenses (par mission/projet)

Bénéficiaire de subventions, la FNSF est soumise à un contrôle strict de l'utilisation des fonds par ses financeurs. La mise en place de l'outil de gestion de la comptabilité intègre le volet analytique permettant la traçabilité des dépenses et de l'utilisation des ressources.

5. Conclusions de l'analyse faite par le Conseiller IDEAS

5.1. Points forts

- La gestion de la plateforme d'appel nationale du 3919 « Violence Femmes infos » et son rôle de tête de réseau fédérant près de 70 associations réparties sur le territoire national ont amené la FNSF à développer une forte expertise sur le sujet de la violence faite aux femmes.
- Cette expertise forte de plus de 30 années a été reconnue par le gouvernement en 2018 qui l'a sélectionnée pour la « Grande cause nationale sur les violences faites aux femmes ». L'implication de la FNSF dans ces travaux s'est poursuivie en 2019 avec le « Grenelle sur les violences faites aux femmes ».
- Une complémentarité des missions opérationnelles (plateforme 3919, hébergement d'urgence...) et transversales : missions logement, justice, observatoire.
- Une organisation fédérale avec la représentation des associations membres au Conseil d'Administration de la FNSF.
- Le recrutement d'une personne en charge de l'animation du réseau d'associations en 2014 a permis de renforcer le lien entre les associations et la diffusion d'outils communs (outil permettant de produire des statistiques au niveau national)
- Une gestion rigoureuse de l'association et un reporting aux financeurs qui font partie des processus opérationnels.
- La situation financière de l'association s'est améliorée suite aux actions entreprises (réduction d'effectifs et collecte de fonds privés) permettant de terminer 2018 en positif et de reprendre le processus de recrutement en 2019 et 2020 afin d'élargir les effectifs de la FNSF.

5.2. Points devant être améliorés

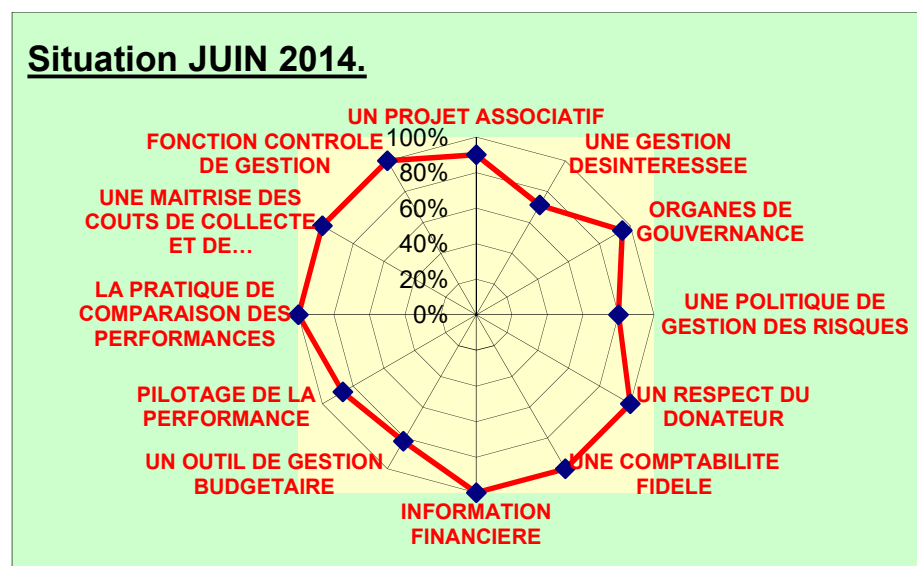
- L'amélioration de la situation financière est une priorité de la Direction Générale de la FNSF. Afin de pallier la baisse des subventions, des actions ont été mises en œuvre afin de rechercher des fonds auprès de mécènes, ces actions devront être poursuivies.
- Les subventions reçues proviennent de financeurs qui demandent chacun leur propre reporting qui est aujourd'hui réalisé manuellement. Intégrer ces reportings à l'outil de gestion permettrait d'alléger la charge de production.
- Les principaux processus internes ont été formalisés. Les procédures y compris la gestion des risques doivent faire l'objet d'une mise à jour régulière par les personnes en charge des activités.
- Profiter de l'arrivée d'un cadre administratif et financier pour faire évoluer la fonction contrôle de gestion afin qu'elle couvre l'ensemble des contrôles et pas uniquement le contrôle financier ainsi que le pilotage de la gestion des risques.
- Compléter l'information sur les actions de l'association mises à disposition du public sur le site internet par les données financières (présentation financière synthétique ressources/emplois).
- Au-delà des indicateurs de suivi de l'activité, mettre en place une réflexion sur les indicateurs qui permettront d'améliorer l'efficacité de l'association et deviendront le tableau de bord de la Direction Générale en apportant une visibilité financement/action.
- Le sujet de la violence faite aux femmes bénéficie depuis 2017 d'un écho dans le public et les médias mais la notoriété de la FNSF reste faible auprès du grand public. La collecte de fonds auprès de cette cible est en progression mais reste une faible part des ressources de l'association.

La gestion des priorités n'a pas permis de présenter le nouveau guide des Bonnes Pratiques IDEAS.

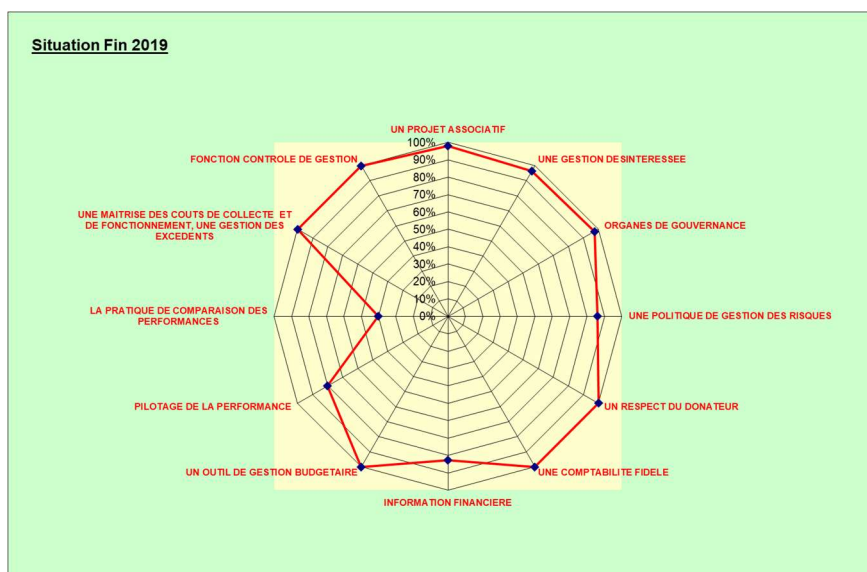
La réalisation de la cartographie des parties prenantes permettra d'alimenter la réflexion de la FNSF.

5.3. Graphiques de situation (extrait du fichier des indicateurs)

5.3.1. Situation au moment du Label



5.3.2. Situation au moment du renouvellement du Label



Focus sur les principales variations depuis la labellisation en 2014 :

- ✓ **Projet Associatif :**
Le processus d'élaboration du Plan Stratégique est maintenant installé au sein de l'association, les axes définis au niveau du Plan Stratégique sont déclinés en projets qui sont suivis dans chacune des équipes.
- ✓ **Gestion désintéressée :**
Un rapport spécial a été réalisé par le CAC sur les comptes 2019.

- ✓ Comptabilité fidèle :
Un changement de CAC est intervenu en 2018 et un cadre administratif et financier a été recruté en début 2020.
- ✓ Information financière :
Une amélioration de la lisibilité des informations financières a été constatée, en particulier avec la présentation du rapport de la trésorière en AG, mais la transparence est encore insuffisante, en particulier faute d'information sur internet et avec des comptes déposés en version réduite.
- ✓ Outil de Gestion budgétaire :
La mise en place du logiciel EIG depuis 2014 a permis à la FNSF de progresser sur cet axe.
La description du processus budgétaire a fait l'objet d'une procédure.
- ✓ Pilotage de la performance :
Les axes du Plan Stratégique sont déclinés en projets, suivis par des indicateurs qui font l'objet d'un reporting régulier aux financeurs.
La réflexion sur les tableaux de bord de la Direction et l'efficacité sont à renforcer.
Les actions réalisées à titre bénévole par les membres du CA et ne ressortant pas de leur mandat sont valorisées dans le CER, la méthode de calcul restant à préciser.
- ✓ Comparaison des performances :
La pratique de comparaison des performances existe sur le système de gestion des appels du 3919.
La FNSF participe à des groupes de travail en lien avec son activité. Le volet efficacité et la formalisation de cette comparaison restent à développer. Pour rappel, cet objectif ne comporte que 2 indicateurs ce qui explique l'amplitude des variations d'évaluation.
- ✓ Maîtrise des coûts, gestion des excédents :
Le suivi budgétaire intègre les frais de fonctionnement et les coûts d'appel à générosité.
Il est à noter que la réalisation du spot « Violences faites aux femmes » en 2018 a fait l'objet d'un don en nature.

Remarque : plusieurs rubriques avaient été évaluées « non applicables » en 2014.

5.4. Avis général du conseiller à l'issue de son accompagnement

L'association est dans une démarche continue d'amélioration sur les plans financier et organisationnel.

Par ailleurs, la FNSF s'est trouvée confrontée depuis 2017 à une crise financière qui a été résolue et à des problèmes de ressources humaines qui ont régulièrement ralenti les actions de fond entreprises. Depuis 2018, l'actualité sur les violences faites aux femmes a généré un surcroît d'activité à la FNSF pour répondre aux sollicitations des politiques et du public.

Le recrutement d'un cadre administratif et financier fin 2019 permettra d'assurer la fiabilisation des processus, l'amélioration du pilotage de l'association et mettra l'association en position de mieux répondre aux nouveaux enjeux liés à la mise en place des actions suite au Grenelle sur les « Violences faites aux femmes ».