



## RAPPORT DES CONSEILLERS BENEVOLES POUR LE COMITE LABEL

### Table des matières

1.	<b>Présentation de l'organisme</b> .....	2
1.1.	Présentation de Fondacio et périmètre de la labellisation .....	2
1.2.	Historique de Fondacio.....	3
1.3.	Gouvernance.....	4
1.4.	Stratégie de développement.....	6
1.5.	Modèle économique .....	7
2.	<b>Rapport sur l'accompagnement</b> .....	11
2.1.	Démarche de labellisation, une équipe mobilisée .....	11
2.2.	Evolution des 14 grands objectifs du guide IDEAS .....	12
2.3.	Appropriation et cohérence avec les exigences du guide .....	13
3.	<b>Conclusions des conseillers à l'issue de leur accompagnement</b> .....	13
3.1.	Les points forts sur lesquels l'organisme pourra construire son futur .....	13
3.2.	Les points d'amélioration qui devront être traités durant la phase post Label .....	14

Conseillers IDEAS :

- **Jean Rémy Acar**, [jeanremy.acar@ideas.asso.fr](mailto:jeanremy.acar@ideas.asso.fr)

Avec les contributions de :

- **Jean-Luc Rocuet** (décédé)
- **Arnaud Brillatz**, [arnaud.brillatz@yahoo.fr](mailto:arnaud.brillatz@yahoo.fr)



Dans ses statuts, l'association Fondacio a pour objet de :

- **Développer des actions, des activités, des événements qui concourent au développement et à la dignité des personnes humaines**
- **Concourir directement ou indirectement à la réalisation de projets à but humanitaire** ou de bienfaisance, en France ou à l'étranger, dans les domaines de l'éducation, de la santé, de la culture, des activités professionnelles, des activités sociales et de la famille
- **Favoriser la création et le développement d'associations partageant les mêmes valeurs et les mêmes objectifs** dans tous pays, au moyen d'échanges, de conseils, d'envoi en mission de salariés ou de volontaires, d'appui financier, et de façon générale par tout moyen jugé approprié aux situations rencontrées.

Au total, plus de 20 entités associatives réparties dans le monde sont membres de l'association Fondacio, pour un **poids économique cumulé** (toutes activités confondues) **d'environ 7 millions €** :

- ✓ Associations Fondacio locales, par continent :
  - Fondacio Togo, Fondacio Burkina-Faso, Fondacio Benin, Fondacio RDC, Fondacio Côte d'Ivoire
  - Fondacio Chili, Fondacio Colombie
  - Fondacio Asia, Fondacio Philippines
  - Fondacio France, Association Ermitage Accueil (Versailles), Association Site de l'Esvière (Angers), Fondacio Belgique, Fondacio Roumanie
- ✓ Autres associations locales membres :
  - Dhiya (Inde)
  - Mivo (Bénin), Sichem (Togo), Ange (Togo), Le Jade pour la vie (Togo)
  - Instituts de formation: IFF America, IFF Asia, IFF Europe.

**L'association Fondacio coordonne, fédère et pilote :**

- ✓ L'animation des activités sur le plan mondial :
  - Gouvernance et animation du mouvement
  - Mise en place et déploiement de la stratégie
  - Représentation dans les instances internationales
  - Communication institutionnelle pour l'ensemble des acteurs
- ✓ L'accompagnement des projets sociaux et le suivi de leur déroulement :
  - Assistance au développement, gestion de projets, contrôle de gestion
  - Collecte et apports partiels de fonds, pour consolider et pérenniser
  - Plateforme administrative et comptable, pour le continent africain.

Le **budget annuel** de cette association (poids économique du « siège international ») **est de l'ordre de 800 k€** (hors report de fonds dédiés) soient 1/3 de coûts de structure (fonctionnement et animation du réseau Fondacio) et 2/3 de fonds collectés et redistribués en soutien aux projets.

*Le fonctionnement de l'association Fondacio, siège du mouvement international, s'inscrit exclusivement dans ses statuts d'association loi de 1901. Ainsi, le projet associatif d'une part, le règlement intérieur d'autre part, ont vocation à formuler une proposition et un mode de fonctionnement à destination de tous, croyants ou non, dans le respect des opinions de chacun.*

## **1.2. Historique de Fondacio**

**1974** : Création de la « Communauté Chrétienne de Formation » à Poitiers, sous l'impulsion de Jean-Michel et Jane Rousseau.

**1981** : Au cours des années 80, la communauté se diversifie dans de nouveaux pays, en Afrique, en Belgique, au Chili, au Canada, en Malaisie et aux Philippines ; vers d'autres publics également (adolescents, aînés, dirigeants, etc.).

**1998** : Ces nouvelles communautés se rassemblent dans la première association loi 1901 « Fondation pour un Monde Nouveau » (FMN International).

**En mai 1991**, le fondateur est contraint à la démission à la suite de la découverte d'abus et de phénomènes d'emprise dans le cadre d'accompagnements spirituels et de travail. En août 1991, une assemblée de 1200

personnes, issues des pays rassemblés dans FMN, décide de poursuivre le chemin avec le soutien de l'Église. Un conseil international est installé pour engager une importante révision de la spiritualité et de la gouvernance, et corriger les déviations liées aux abus.

**Depuis l'an 2000**, tous les cinq ans, un congrès rassemble une centaine de responsables de tous les pays où Fondacio est implanté pour voter les orientations de la mandature et élire le président de l'association, ainsi que son conseil.

En 2003, le nom définitif de l'association internationale devient Fondacio.

**2016** : Nouvelle modification des statuts de l'association loi 1901, la plus récente à ce jour (V5)

**2023** : Congrès du mouvement Fondacio, qui propose une organisation améliorée : « gouvernance partagée » ou « sociocratie ».

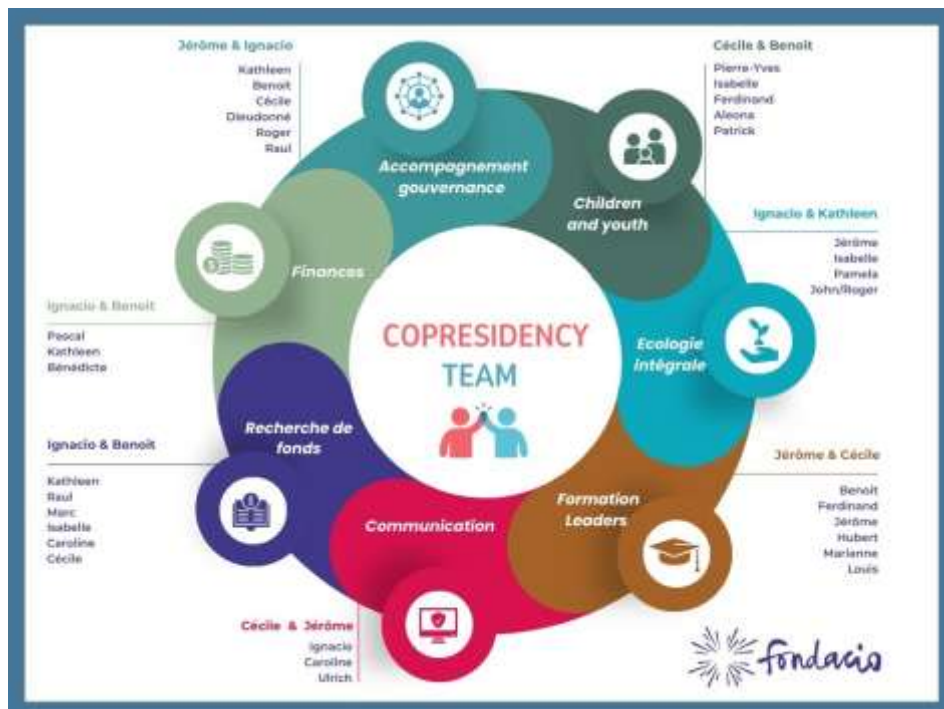
*Jusque-là, une fois tous les 5 ans, le congrès faisait fonction d'assemblée général élargie de l'association. Le conseil international élu à cette occasion en était, de fait, le conseil d'administration.*

**A partir de 2024**, la gouvernance enrichie se met en place, pour toujours faire participer plus de personnes engagées dans le mouvement, au-delà des organisations membres de l'association. **La sociocratie est un mode de gouvernance partagée**, qui s'appuie sur la co-responsabilité des acteurs et mobilise l'intelligence collective au service d'objectifs communs. On y privilégiera la délibération et la recherche de consensus sur des majorités simples.

### 1.3. Gouvernance

A l'échelle du mouvement et comme évoqué précédemment, le dernier congrès (Togo, mai 2023), a exprimé le besoin d'encourager un mode d'organisation en « gouvernance partagée ». **Une nouvelle organisation a été proposée puis ajoutée et mise en place « à titre expérimental », pour 5 années.** Une relecture, lors du congrès déjà prévu en 2028, devra conduire à valider (ou non) cette nouvelle forme de gouvernance, à en ajuster les règles.

A ce jour, la direction opérationnelle du mouvement est confiée à une « coprésidence » de 5 personnes. Parmi les coprésidents, **Benoît Vignon représente la coprésidence au sein du conseil d'administration de l'association dont il est président.** Les coprésidents animent 7 cercles de travail sur les priorités de la période quinquennale :



Chaque cercle regroupe des personnes engagées dans le mouvement et s'organise en fonction de la mission confiée et des besoins remontés directement par les pays et autres adhérents :

- Deux cercles traitent des orientations prioritaires de la mandature (« enfance et jeunesse » d'une part, « écologie intégrale » d'autre part)
- Un cercle traite de transformation et d'accompagnement transverse (gouvernance et déploiement des projets, au plan éthique, interculturel, statutaire, etc.)

- Un cercle concentre les enjeux de communication, interne et externe (outils, présentations, portail, etc.)
- Un cercle assiste les membres pour le développement de la recherche de fonds sur le plan local
- Le cercle « finances » supervise l'attribution des fonds centraux (avec le comité des dons)
- Le cercle « formation leaders » (ou « génération leaders ») vise à faire émerger la nouvelle génération de dirigeants Fondacio dans les associations membres et partenaires.

Les co-présidents sont : Cécile Villegas (France), Kathleen Deckmyn (Belgique), Jérôme Tozé (Benin), Ignacio Rosselot (Chili), Benoit Vignon (France), également président de l'association Fondacio.

Selon les souhaits du congrès, l'ensemble du mouvement adopte un fonctionnement en « sociocratie », qui renforce la collaboration de tous les membres et des personnes en son sein. Privilégié pour plus d'efficacité collective et de collégialité dans le mouvement, ce fonctionnement n'entraîne pas de modification pour l'association Fondacio : *compte-tenu du caractère expérimental, la gouvernance et les instances statutaires ne sont pas modifiées.*

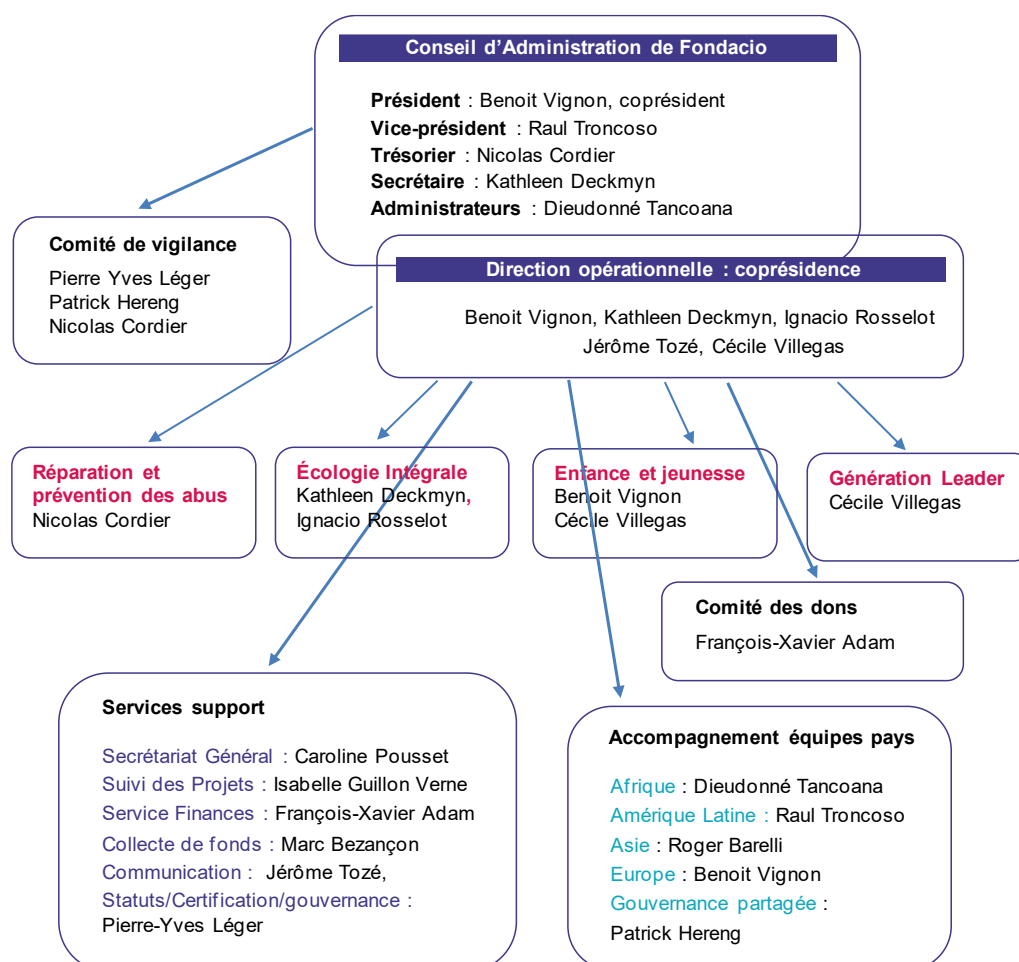
### Gouvernance de l'association Fondacio :

Elle reste organisée sur le modèle antérieur au congrès (dans le respect de ses statuts et de la loi de 1901). Les responsables ont été renouvelés à l'occasion du congrès et approuvés par l'assemblée générale. Les comités font l'objet de décisions en conseil, pour leur organisation, leur feuille de route comme leur renouvellement.

Le conseil (CA) est constitué de 5 membres (entre 3 et 12 selon les statuts), tous bénévoles au sein du mouvement. Il prend les délibérations qui autorisent le fonctionnement administratif et financier, en veillant à la conformité juridique des pratiques et de la gestion. Les cercles de travail sont autant d'espaces de concertation et de relais opérationnels, pour déployer et rythmer l'action d'un congrès à l'autre, au service de tous les acteurs et des membres de l'association.

L'assemblée générale (AG) regroupe, à date, 30 membres (39 voix) et représente les organisations du mouvement directement impliquées dans les projets : 12 personnes physiques, membres élus du Conseil du mouvement dont les 5 co-présidents, 18 personnes morales « porteurs du gouvernement de Fondacio dans chaque pays établi » (voir liste présentée ci-dessus, 27 voix au total). La qualité de membre est attribuée ou retirée par le CA de l'association.

### L'organisation opérationnelle de l'association a évolué en conséquence :





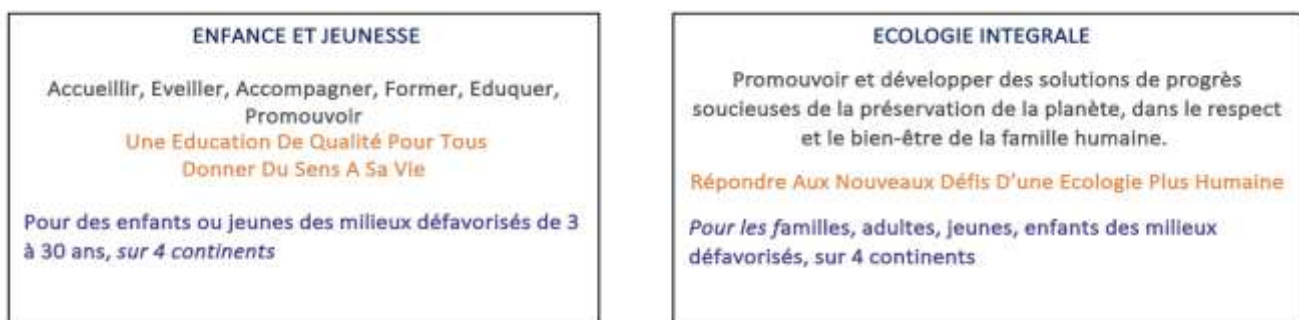
### **La mise en place de la nouvelle organisation, à l'échelle du mouvement, reste expérimentale.**

Toutefois, il est déjà prévu d'adapter le fonctionnement de l'association à ces nouvelles réalités. Dès à présent, la nouvelle « coprésidence » (cf. ci-dessus) est placée dans le périmètre du CA de l'association, pour assurer la direction opérationnelle de l'ensemble. **L'évolution statutaire est engagée pour en tenir compte.** Déjà, une actualisation du règlement intérieur est actée en assemblée générale (juillet 2025) pour **compléter les règles civiles et tenir compte des évolutions constatées et à confirmer**, notamment :

- Approbation et mise en œuvre des décisions stratégiques, débattues au congrès du mouvement, par l'AG et le CA de l'association
- Pilotage des missions d'animation et de coordination au sein de l'association, élargie à la présidence collégiale issue du mouvement
- Transcription de règles canoniques reconnues dans le mouvement, en cohérence avec le fonctionnement associatif en vigueur.

### **1.4. Stratégie de développement**

La gestion stratégique de l'association Fondacio est rythmée par le congrès du mouvement, tous les 5 ans. Le congrès 2023 a adopté deux priorités pour la période :



L'association, avec les deux cercles « enfance et jeunesse » et « écologie intégrale », décline pour chaque priorité un plan d'action, en lien avec l'ensemble des parties prenantes :

### **ENFANCE ET JEUNESSE :**



## ECOLOGIE INTEGRALE :

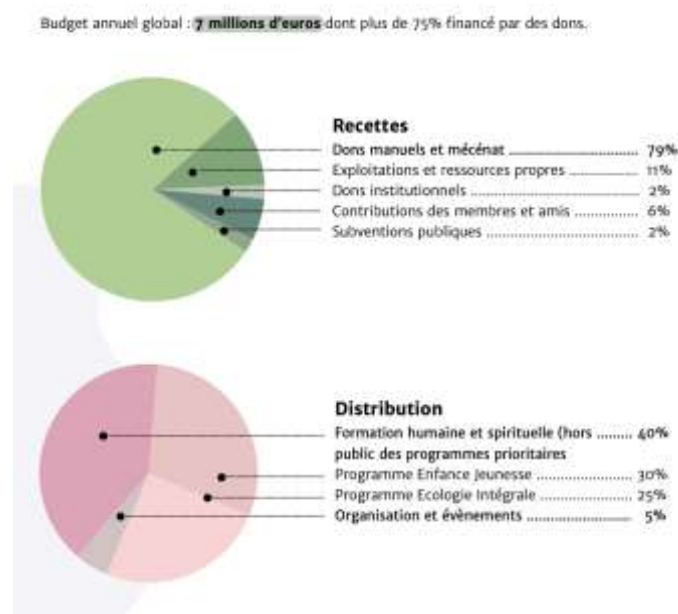


Pour chaque priorité et sous la responsabilité du siège international, les objectifs poursuivis incluent de :

- Définir une vision et un mode de mise en œuvre uniques, partagées entre tous
- Favoriser la connaissance mutuelle entre les responsables de projets
- Favoriser le transfert d'expérience dans le respect des cultures de chaque pays et continent
- Formuler des objectifs de développement (et d'impact), les partager en interne et en externe
- Réaliser des outils communs de présentation et de communication, à l'intention de partenaires et de financeurs locaux et transnationaux.

### 1.5. Modèle économique

L'association Fondacio à labelliser est à la fois « porte-parole » d'un large mouvement de personnes et maître d'œuvre de nombreux projets dans les pays où le mouvement est présent. Son modèle économique repose sur la nécessité de coordonner et développer les projets portés par ses membres, de consolider, partager et promouvoir la dynamique collective pour le mouvement. L'association Fondacio apparaît sous cet angle comme une fédération en charge d'unir et de superviser ses membres, pour communiquer et influencer en proportion de leur poids cumulé. Ce poids économique est le suivant (rapport moral 2024) :



**Pour sa part, l'association Fondacio, siège international et « tête de pont » du mouvement, mobilise trois types de ressources, pour un peu plus de 11% du total :**

- Dons dédiés à un projet social
- Dons non dédiés et destinés au fonctionnement et au développement de Fondacio
- Contributions versées par les membres de l'association.

**Effectifs et « équivalent temps plein » (ETP) :** une étude réalisée en 2022 montre que ce sont 225 personnes salariées (ETP) qui sont actives dans le mouvement, dont 4 au siège international (association Fondacio spécifiquement) et 5 au « bureau Afrique ». Ce bureau supervise et accompagne les projets et les partenaires sur le continent africain, au plan opérationnel, en termes de contrôle de gestion et d'utilisation des fonds affectés.

Des milliers de bénévoles apportent leur concours partout dans le monde (dont 6 engagés au siège international prioritairement). Parmi les salariés et bénévoles du siège, certains cumulent des fonctions dans d'autres organisations du mouvement. Ces mandats éventuels sont déclarés au CA et, dans le cas de salariés, des conventions bilatérales de mise à disposition sont établies.

Dans l'association proprement dite, l'effectif salarié et l'équipe de bénévoles engagés partagent l'ensemble des fonctions support (voir organigramme ci-dessus).

### **Collecte de Fonds**

Les ressources financières de l'association Fondacio proviennent essentiellement de personnes privées, de fondations et, pour une part, de la contribution demandée aux bénéficiaires des projets financés.

L'association est en contact avec un cercle fermé d'une centaine de donateurs par l'intermédiaire d'ambassadeurs dédiés. L'appel à la générosité du public reste marginal : l'association Fondacio n'a pas mené, jusqu'à présent, d'action de communication externe ni de campagne de levée de fonds « grand public ». L'approche du siège international repose prioritairement sur sa capacité à fidéliser les donateurs et institutions dans une relation individualisée, pour couvrir ses charges de fonctionnement et de déploiement d'une part, pour contribuer au financement de projets instruits par les membres d'autre part.

L'activité de recherche de fonds est coordonnée depuis peu par l'un des cercles installés, en France et au niveau mondial. Les autres dons et l'appel éventuel à la générosité du public restent du ressort des associations locales, dans chaque pays, en fonction des projets menés par les membres.

### **Gestion des dons dédiés**

Fondacio fait appel à des fondations et à des donateurs privés pour soutenir ses priorités, « Enfance et jeunesse » d'une part, « Ecologie intégrale » d'autre part. Les dons dédiés sont fléchés vers ces programmes ou vers les projets qui les composent, en suivant les directives des donateurs et les conditions fixées par Fondacio :

- L'action doit être humanitaire
- Fondacio (siège international) valide et accompagne le projet, finance directement des actions
- Pour les projets à l'étranger, Fondacio établit une **convention** avec les organismes qui participent au projet, convention qui définit les objectifs à atteindre, les modalités de mise en œuvre et de contrôle, les règles comptables et de justification des dépenses et l'acceptation par la structure locale des réglementations et des contrôles applicables.

Le **comité d'affectation des dons** (CDD) s'assure que ces directives sont suivies et décide de l'affectation comme de l'envoi des fonds. Il se réunit une fois par trimestre. Il est composé au minimum du président, du responsable financier, du comptable et du secrétaire général de l'association Fondacio ainsi que des membres de l'équipe du bureau Afrique pour les projets situés sur le continent africain.

### **Comptes 2024 de l'association**

Ils sont issus du rapport financier 2024 présenté à l'AG du 10 juillet 2025 :



## Compte de résultats 2024



**Produits collectés en 2024 : 1 208 k€**

- > Utilisations des fonds dédiés antérieurs 501 k€
- > Produits collectés en 2024 655 k€
- > Charges refacturées et intérêts 52 K€



## Compte de résultats 2024



**Charges distribuées en 2024 : 1 292 k€**

- > Report en fonds dédiés de l'exercice 416 k€
- > Charges distribuées en 2024 827 k€
- > Charges, amortissements et impôts 49 K€



Les comptes de l'association Fondacio (siège international) sont établis avec l'aide d'un expert-comptable externe et certifiés par le commissaire aux comptes.

### Présentation du CROD pour 2024 :

A - Produits et charges par origine et destination	Total N	dont générosité du public	Total N-1
<b>Produits par origine</b>			
1 - Produits liés à la générosité du public			
1.1 Cotisations sans contrepartie	290	0	170
1.2 Dons, legs et mécénat			
- Dons manuels	533 865	533 865	768 072
- Legs, donations et assurances-vie			
- Mécénat			
1.3 Autres produits liés à la générosité du public			
2 - Produits non liés à la générosité du public			
2.1 Cotisations avec contrepartie			
2.2 Parrainage des entreprises			
2.3 Contributions financières sans contrepartie	120 629		121 043
2.4 Autres produits non liés à la générosité du public	51 759		64 716
3 - Subventions et autres concours publics			
4 - Reprises sur provisions et dépréciations			
5 - Utilisations des fonds dédiés antérieurs	501 392	501 392	442 069
<b>Total des produits par origine</b>	<b>1 207 935</b>	<b>1 035 257</b>	<b>1 396 070</b>

<b>Charges par destination</b>			
1 - Missions sociales			
1.1 Réalisées en France			
- Actions réalisées par l'organisme	75 652	48 140	42 688
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France	19 034	11 175	49 841
1.2 Réalisées à l'étranger			
- Actions réalisées par l'organisme	306 270	296 617	87 830
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant à l'étranger	169 997	169 997	346 254
2 - Frais de recherche de fonds			
2.1 Frais d'appel à la générosité du public	58 716	58 716	46 159
2.2 Frais de recherche d'autres ressources			
3 - Frais de fonctionnement	233 375	123 472	182 170
4 - Dotations aux provisions et dépréciations	10 873	10 873	7 167
5 - Impôt sur les bénéfices	2 218		1 595
6 - Report en fonds dédiés de l'exercice	415 879	415 879	501 392
<b>Total des charges par destination</b>	<b>1 292 015</b>	<b>1 134 869</b>	<b>1 265 096</b>
<b>Excédent ou déficit</b>	<b>-84 079,62</b>	<b>-99 611</b>	<b>130 974</b>

<b>B - Contributions volontaires en nature</b>	<b>Total N</b>	<b>dont générosité du public</b>	<b>Total N-1</b>
<b>Produits par origine</b>			
1 - Contributions volontaires liées à la générosité du public			
- Bénévolat	213 243	213 243	211 187
- Prestations en nature			
- Dons en nature			60 644
2 - Contributions volontaires non liés à la générosité du public	22 847		39 020
3 - Concours publics en nature			
- Prestations en nature			
- Dons en nature			
<b>TOTAL</b>	<b>236 090</b>	<b>213 243</b>	<b>310 852</b>
<b>Charges par destination</b>			
1 - Contributions volontaires aux missions sociales			
- Réalisées en France	90 949	90 949	138 615
- Réalisées à l'étranger	90 507	90 507	112 736
2 - Contributions volontaires à la recherche de fonds	31 788	31 788	20 481
3 - Contributions volontaires au fonctionnement	22 847		39 020
<b>TOTAL</b>	<b>236 090</b>	<b>213 243</b>	<b>310 852</b>

En cumul, les missions sociales représentent les 2/3 des charges par destination, avant report en fonds dédiés. Le fonctionnement fédératif de l'association, la coordination et le développement du réseau Fondacio dans le monde, la recherche de fonds, mobilisent le tiers des produits et contribution volontaires dépensés. A partir de 2024, le CROD / CER et annexes sont établis avec les comptes annuels.

## **L'approche analytique et le contrôle de gestion**

Le budget annuel est établi sous les auspices du plan stratégique à 5 ans, avec l'aval du CA et l'appui du comité des dons (visibilité nécessaire sur les projets en cours et les perspectives à prendre en compte). Un suivi budgétaire est établi mensuellement, présenté à chaque réunion du CA.

L'analytique est peu développée, mais répond aux besoins élémentaires de l'association pour :

- La collecte des fonds pour abonder les projets, s'assurer du bon déroulement de ceux-ci sur le plan opérationnel, réglementaire et financier, en cohérence avec les objectifs des membres.
- La bonne gestion des frais de fonctionnement de l'association (gestion des salariés, frais de déplacements pour les missions de coordination et de contrôle)

Le contrôle de gestion s'exerce essentiellement à travers le comité des dons (CDD, voir ci-dessus), épaulé par le « bureau Afrique » sur ce continent. Il assure un suivi méthodique et rigoureux des enveloppes financières collectées (y compris des dons affectés et fonds dédiés) et de chaque projet auxquels des fonds sont apportés. Les projets et les associations membres présentent un rapport d'activité et le suivi des dépenses du trimestre précédent chaque comité. La description du processus et des règles de gestion des projets par le CDD a été mise à jour début 2025 (« Procédure Budgétaire VF »).

Pour les frais de fonctionnement, un « reporting » mensuel permet de suivre les frais engagés par les personnels salariés et bénévoles de l'association. Ce tableau de bord est remis à un membre du CA.

**Les enjeux d'impact des activités de Fondacio et des projets soutenus sont pris en compte dans toutes les décisions, comme dans le « reporting » régulier et formel demandé à chaque projet. C'est une dimension essentielle bien intégrée dans le fonctionnement de Fondacio même s'il n'y a pas de mesure globale formalisée de cet impact ou de benchmark systématique entre projets (rarement comparables).**

## **2. Rapport sur l'accompagnement**

### **2.1. Démarche de labellisation, une équipe mobilisée**

Le diagnostic initial a été finalisé par Jean-Luc Rocuet et Jean Rémy Acar, validé par Fondacio en juin 2022. Après le décès de Jean-Luc, Jean Rémy a poursuivi le travail d'optimisation avec la contribution d'Arnaud Brillatz et le pilotage de Jean-François Le Page.

Chez Fondacio, au siège international, une équipe importante est restée mobilisée qui a su associer, à chaque étape, salariés, coprésidences et bénévoles exécutifs non élus. Le noyau qui a assuré la continuité de la démarche et participé à la plupart des réunions de travail récentes, réunit :

Caroline POUSSET	Secrétaire générale de Fondacio international
Ignacio ROSSELOT	Co-président du mouvement
Marc BEZANÇON	Recherche de fonds
Pascal REYMOND	Coordination administrative et financière
Pierre-Yves LEGER	Démarche qualité et projet de labellisation

Plus largement, la démarche qualité est maintenant portée par tous les coprésidents de Fondacio, chacun dans les cercles auxquels il participe. Cette démarche est un outil pour orienter, accompagner ou aider à organiser le travail, elle est une des priorités inscrites dans le déploiement stratégique.

**Avec la démarche de labellisation, l'association Fondacio revisite une organisation interne déjà très structurée** (mais aussi dispersée, parfois redondante et inégale entre les pays), avec plusieurs objectifs :

- **Actualiser un fonctionnement associatif et fédératif** dans le cadre de la loi de 1901.
- À l'aune d'un référentiel externe éprouvé, revisiter l'organisation des instances de mise en œuvre, contrôle, et transmission d'information, qui sont questionnées par la nouvelle organisation issue du congrès.
- Mettre à jour et poursuivre le déploiement de bonnes pratiques déjà à l'œuvre dans tout ou partie de l'organisation, à partir du référentiel IDEAS, dans le détail et la construction de ces pratiques.

- Dans la mesure où l'association Fondacio, dans son rôle de représentation du mouvement et de pilotage des projets, est en situation d'interagir avec les gouvernements locaux, les institutions attachées au développement en plus de donateurs importants, **le label IDEAS apporte une garantie propre à consolider sa crédibilité auprès des parties prenantes** (indépendamment d'affinités et de liens qui existent de longue date).

A l'occasion d'un récent conseil d'administration de Fondacio, Benoît Vignon, président du CA et co-président du mouvement Fondacio, rappelle aux membres le travail entamé il y a plusieurs années avec IDEAS, il insiste sur l'importance de celui-ci :

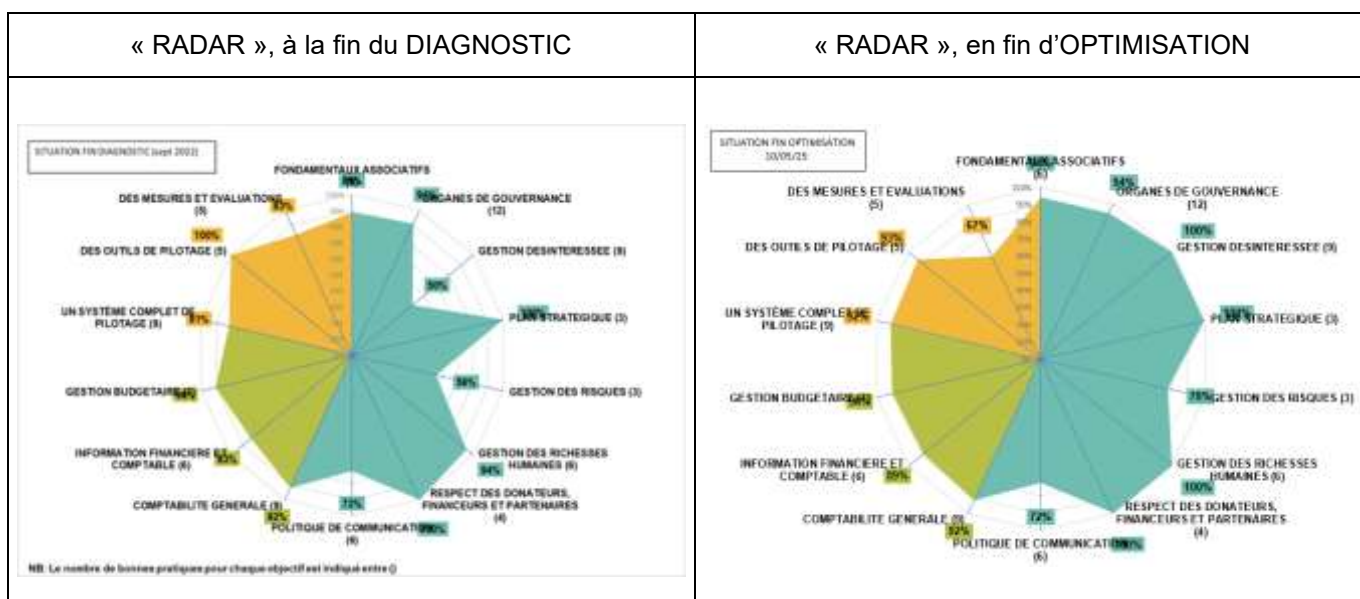
- « Pour gagner en crédibilité auprès des donateurs » (et institutions)
- Pour « partager le bienfait d'une démarche de structuration » (17 mars 2025).

Dans le détail, les 3 premières réunions de la phase d'optimisation (fin 2024) ont permis une revue et une mise à jour du diagnostic initial, à l'aune du travail effectué par Fondacio et de l'organisation mise en place au congrès (2023). Actualiser et compléter les livrables attendus dans la convention d'optimisation a permis de disposer, entre autres :

- D'une nouvelle cartographie des parties prenantes (soumise au conseil)
- De procédures mises à jour (notamment pour les prises en charge de frais)
- D'un état des déclarations d'intérêt des administrateurs élus et des bénévoles, visé en conseil
- D'une cartographie des risques, dont l'approfondissement se poursuit (actions de prévention à développer à l'initiative du comité de vigilance).

En 2025, les 6 réunions qui ont suivi ont été l'occasion de faire aboutir le travail d'élaboration des documents et procédures, d'inscrire les évolutions convenues dans l'organisation, dont la mise en place du comité de vigilance, de consolider l'appropriation pour la mise en œuvre en cercles de travail.

## 2.2. Evolution des 14 grands objectifs du guide IDEAS



- ✓ Les principaux écarts sont en partie comblés, ce qui traduit la progression de la démarche.
- ✓ C'est dans le domaine de la gestion des risques que la progression est la plus nette : la mise en place du comité de vigilance constitue un acquis et, tout autant, un enjeu majeur pour l'avenir : mise en place de la nouvelle organisation, soutien au déploiement stratégique et à la mise en œuvre dans l'ensemble des pays.
- ✓ Les priorités de communication sont un enjeu d'avenir, dans la mesure où elles devront traduire les évolutions du modèle (élargissement des champs et des cibles pour la collecte de fonds ?).
- ✓ A souligner également, la mise en place du CROD / CER dont les implications sur le plan de la gestion et les bénéfices en termes de pilotage se feront sentir après plusieurs années.

## 2.3. Appropriation et cohérence avec les exigences du guide

### Cohérence de la vision stratégique

Le projet associatif de l'association reflète le projet global du mouvement Fondacio pour ses activités et son développement dans le monde (statuts et documents de référence). Pour ce qui concerne les activités et les opérations, cet ensemble est décliné dans les programmes d'action, la réalité de l'accompagnement et des conventions bilatérales avec partenaires, membres et pays.

### Gestion désintéressée

Il n'y a pas d'activités lucratives au sein de l'association, la gestion est désintéressée et transparente, les administrateurs sont bénévoles et le remboursement des frais est strictement encadré.

### Maîtrise des risques

La démarche de prévention en vue de maîtriser certains risques, liés à l'activité même de l'association et de ses membres, est engagée de longue date. En effet, la prévention des abus de différentes sortes était une condition essentielle à la poursuite de l'activité dès 1991 (au moment de la crise provoquée par la démission du fondateur). Le conseil, installé à cette époque, en a fait une orientation majeure. Avec la démarche de labellisation, l'identification et l'évaluation des risques se poursuit. Leur gestion, pour une meilleure maîtrise, devient une mission prioritaire du comité de vigilance.

### Comité de vigilance

En charge de coordonner les outils de contrôle interne, il est créé et a entamé sa mission. Le CA a validé la constitution et la fiche de mission de ce comité, qui intervient par délégation. Le comité est intégré dans le cercle « accompagnement terrain » et interagit avec tous, ses missions prioritaires concernent la gestion financière (notamment la conformité des envois de fonds dans les pays), la gestion des risques et la mise en place de scénarios de crise (une politique de prévention des abus est en cours de déploiement), ainsi que les relations avec les membres (conventions à généraliser). Il est constitué de 3 personnes choisies par le CA pour leur profil et leurs domaines de compétences :

Pierre Yves LEGER	Coordinateur du comité / ancien responsable financier / en charge de l'analyse et de la gestion des risques
Nicolas CORDIER	Trésorier du CA / responsable « business à impact social » chez Leroy Merlin
Patrick HERENG	Ancien DSI du Groupe Total / personnalité qualifiée indépendante

### Communication

*La communication « grand public » du mouvement est, de fait, assurée par les entités locales. L'association Fondacio prépare les éléments pour les membres et élabore une plaquette de communication, dans laquelle sont notamment présentés les éléments financiers globaux. Une nouvelle charte graphique est en passe d'être adoptée, sous la marque « Fondacio Worldwide », pour permettre de mieux distinguer l'association des entités locales fédérées.*

Le site internet international ([www.fondacio.org](http://www.fondacio.org)) communique des informations synthétiques sur l'association Fondacio et le mouvement d'une part, tient également à disposition des membres les documents de référence et renvoie aux sites locaux d'autre part. Ce positionnement hybride, entre « grand public » et communication interne aux acteurs (« espace membres »), fait l'objet d'une réflexion particulière dans le cadre de la refonte du portail.

## 3. Conclusions des conseillers à l'issue de leur accompagnement

### 3.1. Les points forts sur lesquels l'organisme pourra construire son futur

- ✓ **Le mode de fonctionnement (en sociocratie) et l'organisation par cercle.** Tels que mis en place, ils permettent de « mener les orientations » dans une dynamique collégiale, pour une meilleure coopération



entre les réalités de Fondacio dans le monde. Ils sont garants d'une proximité accrue, pour plus d'initiative, d'implication et la prise en compte des besoins des pays.

- ✓ **La mise en œuvre d'un système de gestion vertueux** : mieux couvrir et prévenir les risques, combiner les impératifs de l'ensemble du mouvement avec ceux de l'association fédérale porteuse (référentiel et bonnes pratiques IDEAS, loi de 1901 et réglementation française, etc.).
- ✓ **La dynamique de mise en place des pratiques inspirées du référentiel IDEAS**, soutenue et relayée par le mouvement international (coprésidence) autant que par le CA de l'association.
- ✓ **La démarche d'amélioration, antérieure au label, qui se renouvelle** : comment mieux fluidifier la gouvernance associative / intégrer la puissance du mouvement / faire du travail collégial un accélérateur de progrès ! Pour entretenir cette dynamique, le travail se poursuit :
  - Sur le règlement intérieur, pour le compléter et l'adapter à l'organisation en gestation, pour y reformuler conditions d'adhésion et règles, telles qu'elles existent dans le mouvement
  - Pour conserver la cohérence entre gouvernance associative et coprésidence (élargissement de l'AG pour voter en congrès, élection du CA avec les coprésidents... ?).
- ✓ **La séniorité et les compétences de l'équipe** constituée pour le projet de labellisation, directement impliquée dans les évolutions de gouvernance, qui maintient son engagement.

### **3.2. Les points d'amélioration qui devront être traités durant la phase post Label**

- ✓ **Poursuivre la mise au point de l'organisation « ad experimentum »**, pour consolider et favoriser le développement du mouvement à partir de son siège international, atout et enjeu !
- ✓ **Gestion des risques** : à partir des outils, mettre en place des processus structurés et méthodiques afin de constituer des leviers utiles pour l'association dans ses missions et son rôle d'animateur du mouvement. Poursuivre l'installation du comité de vigilance sur la base des missions déjà anticipées (ci-dessus).
- ✓ **« Reporting » financier** : ancrer la production du CROD / CER et des annexes dans le processus de clôture annuelle. Formaliser le plan de contrôle de gestion et le pilotage financier (quels indicateurs et quels tableaux de bord, pour qui, quand), en dupliquant le modèle du bureau Afrique sur d'autres continents ?
- ✓ **Formaliser une présentation de la politique de recherche de fonds** (gestion des relations avec les donateurs, communication et élargissement de la cible, utilisation des fonds...)
- ✓ **Communication institutionnelle** : préciser la typologie des interlocuteurs (cf. cartographie des parties prenantes) et la politique de communication pour chaque cible. Les mêmes documents ne concernent pas toutes les parties prenantes : la communication de l'association peut-elle s'élargir au mouvement dont les acteurs sont les personnes directement, avec quelle intermédiation des organisations membres ? Finaliser et valider les méthodes et les outils (site internet, plaquettes, autres ?).

.....

## **Livrables attendus en fin de phase d'Optimisation**

1. Rapport d'accompagnement des conseillers
2. Fichier des 90 Bonnes Pratiques (fin d'Optimisation)
3. Gouvernance :
  - i. Statuts
  - ii. Projet associatif
  - iii. Charte Éthique
  - iv. Cartographie des parties prenantes
  - v. Plan stratégique
  - vi. Cartographie des risques
  - vii. Comité d'audit (fiche de mission, PV de CA, Compte rendu de 1<sup>ère</sup> réunion)
4. Finances
  - i. Rapports du CAC (rapport spécial et rapport sur les comptes annuels avec CROD et CER si AGP supérieur au seuil)
  - ii. Rapport financier
  - iii. Budget prévisionnel
5. Efficacité de l'action / évaluation / mesure de l'impact
  - i. Tableaux de bord de l'OCA / DG
  - ii. Bilan de projet incluant son évaluation
  - iii. Méthodologie de mesure d'impact – exemple de réalisation
6. Communication
  - i. Rapport annuel (incluant rapports moral, financier et d'activités)