



2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FEDERATION
GENEVOISE
DE COOPERATION

Mettons le monde en mouvement



IMPRESSUM

FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

Manuel de la FGC, janvier 2021

ÉDITEURS

René Longet, président
Catherine Schümperli Younossian,
secrétaire générale

RÉDACTRICE RESPONSABLE

Catherine Dubouloz Chantre,
chargée de communication

CORRECTION

Marie Thorndahl

MISE EN PAGE

Pierre Weber

GRAPHISME

Sophie Marteau

IMPRESSION

ATAR Roto Presse SA Genève.
Tirage à 150 exemplaires.

CONTACT

📍 Fédération genevoise de coopération (FGC)
rue Amat 6, 1202 Genève

☎️ tél. +41 22 908 02 80

✉️ e-mail : fgc@fgc.ch

🌐 www.fgc.ch

📘 Facebook : www.facebook.com/fgcgeneve

🌐 LinkedIn : www.linkedin.com/company/fgcgeneve/

📺 Youtube : Fédération genevoise de coopération FGC

INTRODUCTION

Cette 2e édition du *Manuel de la Fédération genevoise de coopération* (2021) est le fruit d'un intense travail de révision des procédures mené par le Secrétariat et le Conseil de la FGC pendant près de deux ans. Ce processus a été conduit à la lumière des résultats du sondage « La FGC à l'écoute de ses membres » mené en été 2019 auprès de quelque 60 organisations membres (OM).

La 1re édition du *Manuel* (2012) avait été régulièrement mise à jour en fonction des décisions de l'Assemblée générale et du Conseil. Toutefois elle était conçue comme « une compilation des documents de référence et de travail de la FGC ». Au fil des années, il est apparu qu'il fallait revisiter les contenus dans leur ensemble et passer de la compilation de textes datant de périodes différentes à leur coordination. Ainsi, pour sa présente édition, la structure du *Manuel* a été revue et une lecture transversale a permis une actualisation et une harmonisation des informations en unifiant les pratiques, en codifiant de nouveaux processus et en assurant une cohérence globale afin d'en faciliter l'usage pour les OM. Le texte est rédigé en langage épïcène.

Le *Manuel* s'articule en sept sections : 1. Textes généraux et Statuts, 2. Instances, 3. Relations entre la FGC et les OM (nouvelle section), 4. Projets de développement au Sud, 5. Projets d'information en Suisse, 6. Projets de partage des savoirs, 7. Glossaire (enrichi des concepts actuels de la coopération internationale au développement).

Le *Manuel de la Fédération genevoise de coopération* est disponible en deux formats :

- **Versión numérique**, disponible sur le site de la FGC. Le *Manuel* y est accessible en format PDF, à partir duquel des liens interactifs permettent de retrouver rapidement l'information recherchée. Sur la même page du site sont également déposés, section par section, les documents nécessaires au dépôt des projets de développement, d'information ou de partage des savoirs, prêts à être téléchargés, notamment le questionnaire de présentation des projets, et les modèles de rapports ou de budgets. S'y ajoutent les documents de référence indispensables pour la gestion institutionnelle et de projets.
- **Versión papier**, sous forme d'un classeur, présenté section par section. Grâce à ce support flexible, il sera aisé d'actualiser régulièrement le *Manuel* en imprimant (à partir du site de la FGC) les sections ou chapitres qui auront pu faire l'objet d'évolutions.

Le *Manuel* fera l'objet de mises à jour régulières dont l'information sera assurée par le *Quoi de Neuf*. Les sections ou chapitres modifiés ou actualisés portent en pied de page la date de mise à jour. Si seul le titre du chapitre apparaît, cela indique la date d'entrée en vigueur de la 2e édition, à savoir le 1er janvier 2021.

L'ensemble des contenus a été validé par le Conseil, et pour les parties de sa compétence, par l'Assemblée générale, au cours des années 2019 et 2020.

Fédération genevoise de coopération, janvier 2021

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

1.1 DÉCLARATION DE PRINCIPES

- 1.1.1 Préambule
- 1.1.2 Objectifs de la FGC
- 1.1.3 Le partenariat
- 1.1.4 Principes d'action
- 1.1.5 Domaines d'intervention
- 1.1.6 Modalités de travail

1.2 FONCTIONNEMENT

- 1.2.1 Introduction
- 1.2.2 Procédure pour l'obtention de fonds
- 1.2.3 Partenariats avec les collectivités publiques
- 1.2.4 Suivi des projets
- 1.2.5 Financement du Secrétariat

1.3 STATUTS

- 1. Dénomination, siège, durée, but
- 2. Organisations membres
- 3. Organisation
- 5. Recours
- 6. Ressources
- 7. Responsabilité
- 8. Dissolution

1.4 LABEL DE QUALITÉ DE LA FGC

1.5 PÉRIMÈTRE POLITIQUE DE LA FGC

SECTION 2 : INSTANCES

2.1 STRUCTURE DE LA FGC

- 2.1.1 Instances décisionnaires
- 2.1.2 Instances de préavis
- 2.1.3 Instance d'exécution et de gestion
- 2.1.4 Organigramme de la FGC

2.2 PROCÉDURE RELATIVE AUX ÉLECTIONS DES INSTANCES DE LA FGC

- 2.2.1 Traitement des candidatures
- 2.2.2 Critères de sélection aux instances
- 2.2.3 Élection en AG

2.3 CONSEIL ET PRÉSIDENTE : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.3.1 Principes généraux

2.3.2 Rôle et responsabilités des membres du Conseil

2.4 COMMISSION TECHNIQUE : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.4.1 Principes généraux

2.4.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission

2.5 COMMISSION D'INFORMATION : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.5.1 Principes généraux

2.5.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission

2.6 COMMISSION DE PARTAGE DES SAVOIRS : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.6.1 Principes généraux

2.6.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission

2.7 COMMISSION DE CONTRÔLE FINANCIER : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES**2.8 SECRÉTARIAT**

2.8.1 Cahier des charges

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM**3.1 RÈGLEMENT D'ADMISSION, DE DÉMISSION ET D'EXCLUSION DES MEMBRES**

3.1.1 Admission

3.1.2 Démission

3.1.3 Exclusion

3.1.4 Dissolution

3.1.5 Procédure de réexamen de la qualité de membre

3.2 RECHERCHE DE FONDS AUPRÈS DES COLLECTIVITÉS PUBLIQUES

3.2.1 Recherche de fonds auprès des collectivités publiques genevoises

3.2.2 Directive concernant le double financement (fonds de la DDC)

3.3 ANALYSE INSTITUTIONNELLE ET FINANCIÈRE DES ORGANISATIONS MEMBRES (OM)

3.3.1 Préambule

3.3.2 Documents institutionnels des OM à fournir

3.3.3 Exigences de révision des états financiers et Systèmes de contrôle interne (SCI) des OM

3.3.4 Responsabilité des OM

3.3.5 Droits et responsabilités de la FGC

3.3.6 Méthode de calcul pour le taux de cofinancement des projets de développement

3.4 PLANIFICATION FINANCIÈRE

3.4.1 Dépôt des planifications financières

3.4.2 Mécanisme de répartition financière

3.5 PROCÉDURE DE RECOURS SUITE À UNE NON-ENTRÉE EN MATIÈRE OU UN PRÉAVIS NÉGATIF D'UNE COMMISSION

- 3.5.1 Procédure de recours suite à une non-entrée en matière
- 3.5.2 Procédure de recours suite à un préavis négatif
- 3.5.3 Les différentes étapes d'une procédure de recours

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

4.1 INTRODUCTION

4.2 STRATÉGIE GÉNÉRALE

- 4.2.1 Contenu d'une stratégie générale
- 4.2.2 Procédure de la FGC

4.3 FILIÈRE PROJET

- 4.3.1 Définition et principales étapes du cycle d'un projet
- 4.3.2 Principes et critères généraux d'appréciation des projets de développement
- 4.3.3 Critères d'appréciation des projets de développement par approche thématique
- 4.3.4 Dossier de demande de financement d'un projet de développement
- 4.3.5 Processus d'approbation d'un projet de développement
- 4.3.6 Suivi des projets de développement

4.4 FILIÈRE PLAN D'ACTION

- 4.4.1 Définition
- 4.4.2 Conditions d'éligibilité d'une OM pour un plan d'action
- 4.4.3 Dossier de demande de financement d'un plan d'action
- 4.4.4 Critères d'analyse d'un plan d'action
- 4.4.5 Processus d'approbation d'un plan d'action
- 4.4.6 Protocole d'accord pour un plan d'action
- 4.4.7 Suivi d'un plan d'action

4.5 MISSIONS DE LA FGC SUR LE TERRAIN

- 4.5.1 Justification et procédure
- 4.5.2 Cas particuliers

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

5.1 INTRODUCTION

5.2 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DES PROJETS D'INFORMATION (PPI ET GPI)

- 5.2.1 Préambule
- 5.2.2 Critères des projets
- 5.2.3 Mécanismes de financement des projets
- 5.2.4 Cas particulier : parrainage par une OM
- 5.2.5 Sollicitations de collectivités publiques

5.3 DOSSIER DE DEMANDE DE FINANCEMENT

- 5.3.1 Délais et règles de dépôt
- 5.3.2 Liste des documents à fournir
- 5.3.3 Dossier de présentation du projet
- 5.3.4 Budget et plan de financement du projet
- 5.3.5 Processus d'approbation d'un projet d'information
- 5.3.6 Protocole d'accord

5.4 SUIVI DES PROJETS D'INFORMATION

- 5.4.1 Devoir d'information
- 5.4.2 Remise des rapports
- 5.4.3 Gestion des soldes

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

6.1 INTRODUCTION

6.2 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DES PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

- 6.2.1 Préambule
- 6.2.2 Critères
- 6.2.3 Objet
- 6.2.4 Durée
- 6.2.5 Financement

6.3 DOSSIER DE DEMANDE DE FINANCEMENT

- 6.3.1 Introduction
- 6.3.2 Délais et règles de dépôt
- 6.3.3 Liste des documents à présenter
- 6.3.4 Dossier de présentation du projet
- 6.3.5 Budget et plan de financement du projet
- 6.3.6 Protocole d'accord

6.4 SUIVI DES PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

- 6.4.1 Devoir d'information
- 6.4.2 Remise des rapports
- 6.4.3 Gestion des soldes

6.5 PLATEFORMES THÉMATIQUES ET/OU GÉOGRAPHIQUES

- 6.5.1 Dispositions générales
- 6.5.2 Accompagnement d'une plateforme
- 6.5.3 Dépôt d'une stratégie pluriannuelle

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

7.1 GLOSSAIRE

7.2 ACRONYMES

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

**SECTION 1 :
TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS**

SECTION 2 : INSTANCES

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

Table des matières

1.1 DÉCLARATION DE PRINCIPES	4
1.1.1 Préambule.....	4
1.1.2 Objectifs de la FGC.....	4
1.1.3 Le partenariat	4
1.1.4 Principes d'action	5
1.1.5 Domaines d'intervention	5
1.1.6 Modalités de travail	5
1.2 FONCTIONNEMENT	7
1.2.1 Introduction	7
1.2.2 Procédure pour l'obtention de fonds.....	7
1.2.3 Partenariats avec les collectivités publiques.....	7
1.2.4 Suivi des projets.....	8
1.2.5 Financement du Secrétariat.....	8
1.3 STATUTS.....	9
1. Dénomination, siège, durée, but.....	9
2. Organisations membres.....	9
3. Organisation.....	10
Assemblée générale	11
Conseil	13
Commission technique.....	14
Commission d'information	14
Commission de partage des savoirs	14
Commission de contrôle financier des projets.....	15
Commission de contrôle financier des comptes	15
Secrétariat	15
Limite de financement des projets.....	16
5. Recours	16
6. Ressources.....	17
7. Responsabilité.....	17
8. Dissolution	17
1.4 LABEL DE QUALITÉ DE LA FGC	18
1.5 PÉRIMÈTRE POLITIQUE DE LA FGC	19

1.1 DÉCLARATION DE PRINCIPES

Créée en 1966 par 12 organisations, la Fédération genevoise de coopération (FGC) compte à ce jour une soixantaine d'organisations membres (OM), dont la liste complète figure sur le site de la FGC (<https://fgc.federeso.ch/node/888/associations>).

1.1.1 Préambule

1. Les phénomènes d'inégalités socio-économiques, de domination, de violence et de violation des droits de la personne et des peuples, d'uniformisation culturelle, de dégradation de l'environnement et de gaspillage des ressources naturelles, loin de se réduire, s'accroissent aux plans local et international. La Suisse fait partie des systèmes économiques et politiques responsables dans une large mesure de ces phénomènes.
2. Des stratégies de développement existent et évoluent, mais ces phénomènes persistent.

1.1.2 Objectifs de la FGC

3. La FGC vise deux grands objectifs :
 - contribuer à l'élimination de ces divers phénomènes ;
 - contribuer à augmenter la liberté de choix des sociétés dans leur recherche d'un mieux-être économique, social et culturel.
4. Pour atteindre ces objectifs, une large gamme de mesures peut être envisagée aux niveaux local, régional et global qui vont de l'aide humanitaire et de la défense des droits de la personne aux changements de structures au niveau international. La FGC a choisi deux modes d'action qui sont à sa portée :
 - la coopération internationale au développement avec le Sud ;
 - l'information, la sensibilisation et le débat au Nord.

1.1.3 Le partenariat

5. La coopération n'est pas un simple transfert de fonds ou de technicité à sens unique, mais un courant d'échanges de toutes natures entre partenaires, qui doit favoriser partout une prise de responsabilités par les populations elles-mêmes.
6. Les partenaires dans le Sud des OM de la FGC sont principalement les suivants :
 - organisations non gouvernementales (ONG) ;
 - fédérations ou regroupements d'ONG ;
 - organisations d'appui aux ONG ;
 - organisations populaires (communautés ou groupements de base, de quartier, de village, de femmes, etc.) ;
 - organisations paysannes et autochtones ;
 - coopératives ;
 - syndicats ;
 - services publics et collectivités publiques dont le mode d'intervention participatif permet à la population d'exprimer ses besoins et ses priorités et facilite son engagement.

1.1.4 Principes d'action

7. Les organisations membres (OM) de la FGC :
 - analysent et prennent en compte l'impact du contexte macro-économique sur les sociétés où sont insérés les projets ;
 - s'efforcent d'intégrer leurs activités dans des stratégies globales cohérentes avec le cadre des décisions prises par les Nations Unies ;
 - soutiennent la promotion des droits humains, incluant les droits économiques, sociaux et culturels ;
 - s'efforcent de prendre en considération la perspective de genre et de promouvoir l'accès des femmes au pouvoir social ;
 - promeuvent l'économie solidaire et la souveraineté alimentaire ;
 - prennent en considération les effets des programmes sur l'environnement ;
 - étudient l'influence des projets sur les systèmes micro-économiques ;
 - encouragent la pratique de l'auto-évaluation au sein des programmes.

1.1.5 Domaines d'intervention

8. Dans les pays du Sud, les programmes et projets de coopération, destinés tout particulièrement aux secteurs défavorisés de leur population, peuvent toucher des domaines très divers, notamment :
 - la culture ;
 - le développement rural ;
 - le développement urbain ;
 - l'éducation et la formation ;
 - l'emploi ;
 - l'environnement ;
 - le renforcement des organisations de la société civile ;
 - la santé...
9. Au Nord, l'information, la sensibilisation et le débat portent sur les problèmes de développement inégal et sur les activités concrètes de la FGC et de ses membres pour y remédier. Elle vise aussi à sensibiliser le public, les actrices et les acteurs de la société civile et les responsables politiques et économiques à cette problématique et à susciter le débat sur ses enjeux.

1.1.6 Modalités de travail

10. Dans la coopération au développement, les OM de la FGC utilisent les modalités de travail suivantes :
 - projets ;
 - plans d'action ;
 - mécanismes financiers visant à l'autonomie ;
 - soutien institutionnel aux partenaires du Sud ;
 - échanges et capitalisation d'expériences.

11. En matière d'information, de sensibilisation et de débat, la FGC et ses membres recourent aux modalités suivantes :

- formation des formateur·trice·s et animateur·trice·s ;
- appui aux institutions spécialisées dans l'information ;
- publications et productions audiovisuelles ;
- utilisation des médias ;
- participation à des, ou organisation de manifestations publiques ;
- échanges entre OM, partenaires et FGC ;
- participation à des réseaux ;
- contacts réguliers avec les collectivités publiques ;
- prises de position publiques.

Les OM de la FGC adhèrent aux principes énoncés ci-dessus et s'engagent à déployer tous leurs efforts pour les faire partager à leurs membres et les traduire dans leurs projets comme dans leur sphère d'influence.

Après des années d'expérience à Genève, en Suisse et à l'étranger, l'Assemblée générale du 7 février 1990 a une première fois actualisé sa Déclaration de principes de mai 1975.

Suite à la consultation *Quelle FGC voulons-nous ?* réalisée en 2001–2002, une nouvelle révision de la Déclaration de principes a été approuvée par l'AG du 10 juin 2003 pour définir le cadre de son action.

1.2 FONCTIONNEMENT

1.2.1 Introduction

La Fédération genevoise de coopération (FGC), créée en 1966, regroupe une soixantaine d'organisations ayant un siège dans le canton de Genève et qui se consacrent à la coopération internationale au développement et/ou à l'information du public sur ce thème, ou de manière plus générale, sur les relations Nord-Sud. Ses objectifs et les bases de son fonctionnement sont définis par une Déclaration de principes et des Statuts auxquels adhèrent ses membres.

1.2.2 Procédure pour l'obtention de fonds

Les organisations membres (OM) de la FGC qui souhaitent obtenir des fonds pour leurs plans d'action ou leurs projets soumettent un dossier au Secrétariat. Celui-ci procède à une analyse préalable du document, et propose, si nécessaire, des ajustements avec l'organisation déposante. Lorsque le projet répond aux critères en vigueur pour être soumis aux instances responsables, le Secrétariat le transmet à la Commission technique (CT) (pour les projets de développement) ou à la Commission d'information (CI) (pour les petits projets d'information (PPI) ou les grands projets d'information (GPI)) et à la Commission de partage des savoirs (CPDS) (pour les projets « études et bilans » (PEB), « échanges et apprentissages » (PEA) ou les stratégies de plateformes thématique ou géographique). Les commissions les examinent en se référant aux critères en vigueur (voir les sections 4 du *Manuel* « Projets de développement », section 5 « Projets d'information en Suisse », section 6 « Projets de partage des savoirs »). Un-e rapporteur-e est nommé-e pour chaque projet et après discussion et vote dans la commission concernée, un préavis est formulé à l'attention du Conseil, qui doit formellement l'approuver.

Le Secrétariat est chargé de la recherche de financement pour les fonds de la FGC attribués aux projets approuvés par le Conseil. Les fonds accordés sont virés aux OM concernées. Certaines communes contribuent au fonds pour l'information de la FGC à hauteur de 1,5% du montant du projet (prélevé directement). L'État et la Ville de Genève, ainsi que la Confédération par l'intermédiaire de la Direction du développement et de la coopération (DDC), contribuent également au fonds pour l'information de la FGC. Celui-ci est utilisé pour les activités d'information conduites par la FGC auprès de ses publics cibles (grand public, jeunes, élu-e-s ou collectivités publiques, public spécialisé, etc.). Ceux-ci visent un retour d'information sur les projets financés, la sensibilisation aux thèmes liés au développement, à la coopération internationale et aux relations Nord-Sud.

1.2.3 Partenariats avec les collectivités publiques

La DDC, l'État et la Ville de Genève, ainsi qu'une quinzaine de villes et communes genevoises, ont signé des accords-cadres avec la FGC dans lesquels elles lui confient une partie de leurs engagements au titre de la solidarité internationale, la politique publique inscrite dans les législations fédérale et cantonale. Quelques autres communes genevoises choisissent également de financer des projets à travers la FGC (liste des partenaires institutionnels : <https://fgc.federeso.ch/partenaires-financiers>).

L'article 6 des Statuts de la FGC rappelle l'interdiction faite aux OM de solliciter les fonds publics dédiés à la coopération au développement auprès de de la DDC, de l'Etat et la Ville de Genève, ainsi qu'auprès des communes genevoises (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Recherche de fonds auprès des collectivités publiques »).

1.2.4 Suivi des projets

Les OM présentent à la FGC des rapports techniques et financiers annuels sur les projets et les plans d'action (voir les attentes et les échéances dans la section 4 du *Manuel*, sous-chapitre « Suivi des projets de développement » et « Suivi d'un plan d'action », la section 5, chapitre 4 « Suivi des projets d'information » et la section 6, chapitre 4 « Suivi des projets de partage des savoirs »). Les rapports financiers finaux sont analysés par le Secrétariat et soumis à la Commission de contrôle financier (CCF), sauf les petits projets d'information, qui donne décharge aux OM lorsque toutes les réponses ont été fournies de manière satisfaisante. Le Secrétariat transmet les rapports, selon accord, aux bailleurs de fonds.

1.2.5 Financement du Secrétariat

Le Secrétariat est financé en majeure partie par les contributions des principaux partenaires institutionnels (voir la section 2 du *Manuel*, chapitre 8 « Secrétariat »).

Le travail bénévole d'une cinquantaine de personnes membres des instances (le Conseil et les quatre commissions) est estimé à quelque 7000 heures par année, soit l'équivalent de quatre temps plein (ETP) par an (voir la section 2 du *Manuel*, « Instances »).

1.3 STATUTS

1. Dénomination, siège, durée, but

Article 1

Sous le nom de Fédération genevoise de coopération, dénommée ci-après FGC, il a été constitué une fédération d'organisations, régie par les articles 60 et suivants du Code civil suisse (CCS). Sa durée est illimitée. Son siège est à Genève.

Article 2

La FGC a pour but de favoriser dans le monde un développement fondé sur la justice et la dignité humaine. La Déclaration de principes annexée aux présents Statuts et qui en fait partie intégrante, vaut interprétation authentique du but ainsi énoncé.

Article 3

Pour réaliser son but, la FGC :

- a. demande à ses membres d'élaborer une stratégie générale. Les organisations membres sollicitant moins de 400 000 francs suisses annuels sont quant à elles encouragées à déposer une stratégie générale ;
- b. soutient des projets de développement, d'information et de partage des savoirs ;
- c. informe le public, les bailleurs de fonds et ses membres des actions soutenues ;
- d. participe à l'information sur les enjeux du développement ;
- e. organise les échanges entre ses membres et favorise leur travail en réseau ;
- f. recherche des fonds pour financer les projets.

2. Organisations membres

Article 4

Peut devenir membre de la FGC toute personne morale ayant son siège¹ dans le canton de Genève, un ancrage genevois et qui y exerce des activités propres² et répondant aux conditions suivantes :

- a. qui est régie par les articles 60 et suivants, ou 80 et suivants du CCS ou d'autres formes de personne morale, sans but lucratif, dévolues au bien public ;
- b. qui coopère activement depuis au moins deux ans dans un ou plusieurs pays du Sud en faveur du développement économique, social et culturel, et peut démontrer ses compétences dans ces domaines ;
- c. ou qui se consacre depuis deux ans au moins à l'information du public sur ces thématiques ou sur les relations Nord-Sud ;
- d. qui adhère sans réserve aux Statuts et à la Déclaration de principes de la FGC.

¹ Disposition adoptée en Assemblée générale le 31.03.2015, ne s'applique qu'aux nouveaux membres, soit ceux reçus après le 31 mars 2015.

² Disposition adoptée en Assemblée générale le 22.6.2017, ne s'applique qu'aux nouveaux membres, soit ceux reçus après le 22 juin 2017.

Article 5

Les organisations membres de la FGC sont tenues de :

- a. verser les cotisations fixées par l'Assemblée générale ;
- b. présenter chaque année les documents statutaires et financiers mentionnés dans les directives de contrôle financier. Cette disposition s'applique également pour les organisations ayant quitté ou étant exclues de la FGC, ou en dissolution, aussi longtemps que les projets déposés ne sont pas audités positivement ;
- c. se conformer aux directives relatives à la présentation et au suivi des projets ainsi qu'aux protocoles d'accord signés avec la FGC ;
- d. participer activement à la vie de la FGC.

Article 6

- a. Pour tout projet de développement, d'information et de partage des savoirs, les organisations membres de la FGC s'engagent à ne pas solliciter directement de contributions au titre d'aide au développement auprès de la Confédération, de l'État de Genève, de la Ville de Genève ainsi que des communes du canton de Genève.
- b. Si un projet présenté par une organisation membre porte sur une thématique de la solidarité internationale non couverte par la FGC (telle qu'aide humanitaire, droits humains, coopération avec les pays de l'Est, activités culturelles à Genève, éducation au développement, autres), la FGC doit préalablement être informée par l'organisation membre pour qu'elle puisse donner son accord par écrit, dans un délai approprié.
- c. Le double financement de projets par des fonds de la Direction du développement et de la coopération (DDC) ou de la Confédération est interdit.
- d. Le Conseil peut décider de pénalités en cas de non-respect de ces dispositions.

Article 7

La qualité de membre de la FGC se perd :

- a. par démission donnée par écrit ;
- b. par dissolution de l'organisation membre ;
- c. par exclusion sur décision du Conseil.

3. Organisation

Article 8

Les organes de la FGC sont :

- a. l'Assemblée générale
- et les instances suivantes :
- b. le Conseil ;
 - c. la Commission technique ;
 - d. la Commission d'information ;
 - e. la Commission de partage des savoirs ;
 - f. la Commission de contrôle financier des projets ;
 - g. les vérificatrices et les vérificateurs des comptes ;
 - h. le Secrétariat.

Tous les membres des instances sont bénévoles sauf le personnel du Secrétariat.

Article 9

Les membres des instances sont élu-e-s à titre personnel, elles et ils se prononcent en toute indépendance et sans instruction. Elles et ils sont tenu-e-s de remplir les devoirs de leurs fonctions consciencieusement et avec diligence. Elles et ils doivent notamment veiller à assister assidûment aux séances de l'instance et se rendre disponibles pour les travaux de celle-ci. Elles et ils sont également soumis-e-s au secret de fonction pour les informations confidentielles dont elles ou ils ont connaissance dans l'exercice de leur mandat.

Les règlements de chaque instance précisent les droits et devoirs de leurs membres.

Les membres des instances sont tenu-e-s de se récuser en cas de conflit d'intérêt, notamment lorsqu'elles ou ils sont appelé-e-s à examiner ou se prononcer sur un objet pour lequel elles ou ils :

- a. ont un intérêt personnel ;
- b. sont parents ou allié-e-s d'une partie en ligne directe (parents, enfants et petits-enfants) ou jusqu'au deuxième degré (grands-parents, frères/sœurs) ou si elles ou ils mènent une vie de couple avec une personne ayant un intérêt dans le dossier ;
- c. représentent, ou ont agi, ou ont des liens avec une partie (organisation membre, prestataire, partenaire institutionnel) qui a un intérêt dans le dossier ;
- d. sont membres d'une instance dirigeante, salarié-e-s ou ancien-ne-s salarié-e-s (depuis moins d'un an) ou membres actives ou actifs d'une organisation membre de la FGC concernée par le dossier ;
- e. ou s'il existe des circonstances de nature à mettre en doute leur impartialité.

Il est de la responsabilité des membres des instances de signaler tout conflit d'intérêts pouvant exister selon les critères susmentionnés, en début de mandat ou lorsque celui-ci survient, et de se récuser pour les décisions pour lesquelles un conflit d'intérêts pourrait survenir. Cela implique de ne pas prendre part au vote (abstention statutaire) et de ne pas être présent-e lors des discussions sur le sujet concerné (récusation).

En cas de manquement d'un-e membre d'une instance à ces obligations, une procédure de sanction auprès du Conseil peut être initiée par la ou le président-e, secrétaire général-e, ou président-e de l'instance concernée. Après avoir respecté son droit d'être entendu, le Conseil peut prononcer des sanctions pouvant aller jusqu'à la révocation d'un-e membre d'une instance ayant violé-e ses obligations et à l'invalidation partielle ou complète des décisions concernées.

Le Secrétariat tient et actualise régulièrement un registre des conflits d'intérêts.

Assemblée générale

Article 10

L'Assemblée générale est l'organe souverain de la FGC.

L'Assemblée générale se réunit deux fois par an.

Des assemblées générales extraordinaires peuvent être convoquées sur décision du Conseil ou sur demande écrite d'au moins un cinquième des organisations membres. Dans ce dernier cas, les requérant-e-s doivent indiquer avec précision l'objet à porter à l'ordre du jour.

Les convocations sont adressées par voie électronique ou sur demande par voie postale au siège de l'organisation membre au moins 14 jours avant la date de l'assemblée et mentionnent l'ordre du jour.

Article 11

L'Assemblée générale se prononce sur tous les objets qui lui sont soumis dans l'ordre du jour.

L'Assemblée générale élit :

- les membres du Conseil, sa ou son président·e et sa ou son vice-président·e ;
- les membres de la Commission technique et sa présidence (selon les modalités internes et le règlement de la CT) ;
- les membres de la Commission d'information et sa ou son président·e ;
- les membres de la Commission de partage des savoirs et sa ou son président·e ;
- les membres (titulaires et suppléant·e·s) de la Commission de contrôle financier des projets ;
- les membres de la Commission de contrôle financier des comptes, issu·e·s des organisations membres.

Les candidatures aux instances de la FGC doivent être déposées au plus tard huit semaines avant la date de l'assemblée générale concernée, qui sera prénotifiée selon les mêmes formes qu'une convocation au moins trois mois à l'avance avec mention des élections prévues. Le Conseil formule un préavis sur ces candidatures à l'attention de l'Assemblée générale.

Elle :

- a. veille à l'équilibre de la représentativité au sein des instances ;
- b. adopte la Déclaration de principes, ainsi que les critères d'appréciation des projets de développement, d'information et de partage des savoirs ;
- c. adopte le rapport d'activités annuel ;
- d. adopte les comptes et bilan et en donne décharge ;
- e. adopte le budget et veille à ce que chaque proposition des membres entraînant une dépense supplémentaire au budget soit obligatoirement accompagnée d'une proposition de ressources nouvelles propres à en assurer la couverture ;
- f. adresse des recommandations et des propositions au Conseil ;
- g. discute et valide la stratégie présentée par le Conseil ;
- h. décide en dernier ressort sur les recours qui lui sont soumis ;
- i. fixe le montant des cotisations annuelles ;
- j. modifie les Statuts ;
- k. désigne l'organe de révision indépendant (fiduciaire) ;
- l. adopte le règlement et cahier des charges du Conseil.

Article 12

L'Assemblée générale siège valablement quel que soit le nombre d'organisations membres présentes, sous réserve des dispositions de l'article 28. Chaque organisation membre a droit à une voix ; en cas d'égalité, une procédure sera proposée par la ou le président·e.

Les décisions se prennent à la majorité simple, sauf lors de modifications de Statuts où les décisions sont adoptées à la majorité absolue et sauf lors de la dissolution où la majorité des trois quarts est nécessaire.

L'Assemblée est présidée par la ou le président·e de la FGC, en cas d'empêchement par la ou le vice-président·e ou, si tous deux sont absents, par l'un·e des membres du Conseil.

Conseil

Article 13

Le Conseil est composé de neuf à treize membres, élu·e·s pour deux années et rééligibles. Un mandat au Conseil ne peut pas s'exercer plus de douze années consécutives.

La présidence de la Commission technique (cf. article 11), la ou le président·e de la Commission d'information et la ou le président·e de la Commission de partage des savoirs sont membres de droit du Conseil.

Pour décider valablement, le Conseil doit atteindre le quorum, qui correspond à la majorité absolue de ses membres (moitié des membres plus un·e). Dans une situation particulière, la ou le président·e peut proposer un vote complémentaire par voie électronique.

Article 14

Le Conseil a notamment pour fonctions :

- a. de promouvoir et de gérer la FGC et de défendre ses intérêts ;
- b. de maintenir une vision d'ensemble sur la planification financière à moyen terme ;
- c. de mener la réflexion et prendre les décisions aux niveaux politique et stratégique ; il suit et participe au débat sur l'évolution des politiques de développement tant nationales qu'internationales ;
- d. de veiller au dynamisme du réseau de la FGC en favorisant la participation des organisations membres ;
- e. de décider de la participation de la FGC à d'autres réseaux ;
- f. de coordonner avec la ou le secrétaire général·e la représentation de la FGC auprès de ses différents partenaires ;
- g. de veiller à la bonne application des engagements et accords signés par la FGC avec ses partenaires (associatifs, financiers et institutionnels) et avec ses membres ;
- h. de décider de l'admission et de l'exclusion des membres ;
- i. d'être responsable du Secrétariat dont il engage les collaboratrices et collaborateurs permanent·e·s ;
- j. de statuer sur les propositions et préavis que lui soumettent les commissions, notamment en matière de financement de projets.

Article 15

Le Conseil engage la FGC par la signature conjointe à deux : de la ou du président·e et de la ou du secrétaire général·e. En cas d'empêchement de la ou du président·e, d'un·e autre membre du Conseil et, en cas d'empêchement de la ou du secrétaire général·e, d'un·e membre du Secrétariat, en fonction du système de contrôle interne.

Commission technique

Article 16

- a. La Commission technique est composée d'au moins douze membres élu·e·s par l'Assemblée générale pour deux années et rééligibles.
- b. La Commission technique examine les dossiers qui lui sont soumis par les organisations membres (projets de développement, stratégies générales, plans d'action, etc.).
- c. À l'occasion de l'établissement du programme stratégique quadriennal de la FGC, la Commission technique est invitée à contribuer à la réflexion dans son domaine thématique et participe à la réflexion stratégique et prospective de la FGC à l'intention du Conseil.
- d. Le fonctionnement de la Commission technique est régi par un règlement et cahier des charges soumis à l'approbation du Conseil.

Commission d'information

Article 17

- a. La Commission d'information est composée d'au moins six membres élu·e·s par l'Assemblée générale pour deux années et rééligibles.
- b. La Commission d'information examine les dossiers qui lui sont soumis par les organisations membres (projets d'information, stratégies générales, etc.).
- c. À l'occasion de l'établissement du programme stratégique quadriennal de la FGC, la Commission d'information est invitée à contribuer à la réflexion dans son domaine thématique et participe à la réflexion stratégique et prospective de la FGC à l'intention du Conseil.
- d. Le fonctionnement de la Commission d'information est régi par un règlement et cahier des charges soumis à l'approbation du Conseil.

Commission de partage des savoirs

Article 18

- a. La Commission de partage des savoirs est composée d'au moins six membres élu·e·s par l'Assemblée générale pour deux années et rééligibles, soit :
 - un·e membre du Conseil et/ou sa ou son suppléant·e ;
 - un·e membre de la Commission technique et/ou sa ou son suppléant·e ;
 - un·e membre de la Commission d'information et/ou sa ou son suppléant·e ;
 - et de trois commissaires au moins non membres d'instances de la FGC.
- b. La Commission de partage des savoirs examine les dossiers qui lui sont soumis par les organisations membres (projets de partage des savoirs et stratégies des plateformes).
- c. À l'occasion de l'établissement du programme stratégique quadriennal de la FGC, la Commission de partage des savoirs est invitée à contribuer à la réflexion dans son domaine thématique et participe à la réflexion stratégique et prospective de la FGC à l'intention du Conseil.
- d. Le fonctionnement de la Commission est régi par un règlement et cahier de charges soumis à l'approbation du Conseil.

Commission de contrôle financier des projets

Article 19

- a. La Commission de contrôle financier des projets est composée de trois personnes élues par l'Assemblée générale pour deux années et rééligibles, soit :
 - un-e membre du Conseil ou sa ou son suppléant-e ;
 - un-e membre de la Commission technique ou sa ou son suppléant-e ;
 - une vérificatrice ou un vérificateur des comptes de la FGC ou sa ou son suppléant-e.
- b. Pour délibérer valablement, la Commission de contrôle financier des projets doit être au complet.
- c. La Commission donne décharge aux organisations membres pour les décomptes financiers des projets.
- d. Le fonctionnement de la Commission de contrôle financier des projets est régi par un règlement et cahier des charges soumis à l'approbation du Conseil.

Commission de contrôle financier des comptes

Article 20

Les deux vérificatrices ou vérificateurs des comptes sont élu-e-s pour une année par l'Assemblée générale et rééligibles, mais en aucun cas plus de cinq années consécutives.

Les vérificatrices ou vérificateurs des comptes sont chargé-e-s de soumettre un rapport à l'Assemblée générale sur les comptes qui leur sont présentés. Elles ou ils ont le droit d'exiger en tout temps la production des livres et pièces comptables et de vérifier l'état de la caisse.

Article 21

L'organe de révision indépendant est désigné par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil. Son mandat ne doit pas excéder cinq années consécutives. Sur mandat du Conseil, l'organe de révision indépendant vérifie les comptes de la FGC selon un contrôle ordinaire (art. 728 du Code des obligations) et soumet à l'Assemblée générale un rapport sur ces comptes. Il peut exiger en tout temps la production des livres et pièces comptables et vérifier l'état de la caisse.

Secrétariat

Article 22

Le Secrétariat est placé sous la responsabilité de la ou du secrétaire général-e.

Le Secrétariat prépare les travaux du Conseil et des commissions. Il y participe et veille au suivi des décisions. Il ne dispose pas du droit de vote.

Le Secrétariat conduit les travaux de la FGC selon le cahier des charges des collaboratrices et collaborateurs. Les conditions de travail sont régies par le Statut du personnel, adopté par le Conseil.

Le Secrétariat contribue à la réflexion et aux propositions d'actions. Il met en œuvre les décisions et stratégies établies par l'Assemblée générale ou le Conseil.

Limite de financement des projets

Article 23

- a. Le Conseil garantit une répartition équitable des ressources entre les organisations membres. Chaque organisation membre peut recevoir le versement correspondant à au moins un projet.
- b. Le montant maximum annuel alloué à chaque projet de développement est fixé par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil (actuellement 200 000 francs suisses).
- c. Le montant maximum annuel alloué aux organisations membres travaillant avec un seul partenaire terrain est fixé par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil (actuellement 400 000 francs suisses).
- d. Une organisation peut recevoir, selon le principe d'équité, au maximum 15 % des recettes disponibles à la FGC sur une année civile. Sur cette base, en fin d'année, le Conseil fait une estimation des contributions prévisibles pour l'année suivante et fixe un montant (quota) qui est communiqué aux organisations membres.
- e. Le montant maximum annuel alloué aux organisations membres dont le siège principal est à Genève et qui sont au bénéfice d'une contribution de la DDC (de manière directe avec une contribution programme ou en tant que membre d'une autre fédération cantonale) est fixé au maximum à la moitié du quota selon article 23 lettre d ci-dessus.
- f. Le montant maximum annuel alloué aux autres organisations membres qui sont au bénéfice d'une contribution de la DDC (de manière directe avec une contribution programme ou en tant que membre d'une autre fédération cantonale) est fixé au maximum au tiers du quota selon article 23 lettre d ci-dessus.
- g. En cas d'insuffisance des financements pour les projets, le Conseil propose à l'Assemblée générale un mécanisme de répartition financière équitable entre les organisations membres.
- h. Un petit projet d'information et/ou un projet de partage des savoirs par année peuvent être financés hors quota de l'organisation membre.

5. Recours

Article 24

Les décisions du Conseil en matière d'exclusion d'une organisation membre ou de refus d'un projet présenté par une organisation membre peuvent faire l'objet d'un recours de l'organisation membre destinataire de la décision devant l'Assemblée générale dans un délai d'un mois à compter de la notification. Le recours motivé est à adresser au Secrétariat de la FGC et doit être traité lors de la plus proche assemblée générale.

En cas de recours à l'Assemblée générale portant sur un projet, celle-ci nommera cinq délégué-e-s issu-e-s de cinq organisations membres différentes et n'ayant aucune relation particulière avec l'organisation recourante, la commission ayant examiné le projet ou le Conseil. Ces personnes seront chargées d'analyser l'intégralité du dossier et de rencontrer la recourante, ainsi que les représentant-e-s des instances ayant étudié le dossier. Sur la base de ces informations et en suivant les critères d'évaluation de projets en vigueur à la FGC, elles formulent, à la majorité simple, une recommandation argumentée à l'attention d'une prochaine assemblée générale qui tranche en dernier ressort.

6. Ressources

Article 25

Les ressources de la FGC se composent notamment :

- a. des cotisations des membres ;
- b. de dons et legs ;
- c. de contributions publiques et privées ;
- d. de toutes recettes provenant de manifestations organisées par la FGC.

Article 26

L'exercice financier commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre.

7. Responsabilité

Article 27

Aucune organisation membre ni aucun-e membre d'organes ou d'instances de la FGC ne peut être tenu-e responsable des dettes de la FGC.

8. Dissolution

Article 28

La dissolution de la FGC ne peut être décidée que par une assemblée générale spécialement convoquée à cet effet un mois à l'avance.

La majorité des trois quarts des membres présents est nécessaire pour prononcer la dissolution.

Article 29

En cas de dissolution, le solde disponible de l'actif social devra être affecté à plusieurs organisations qui poursuivent les mêmes buts.

Statuts adoptés en Assemblée constitutive le 14 décembre 1966 et partiellement révisés depuis.

1.4 LABEL DE QUALITÉ DE LA FGC

En parallèle au logo de la Fédération genevoise de coopération (FGC), l'estampille ci-jointe représente le label de qualité de la Fédération et identifie les projets de coopération au développement, les projets de sensibilisation et d'information ou de partage des savoirs qui ont reçu l'approbation de la FGC. Apposé sur un projet, ce label signifie qu'il répond au niveau de qualité lui permettant d'être soumis pour financement auprès des partenaires institutionnels de la FGC.



Pour obtenir ce label et pouvoir être financés au moyen de fonds publics par l'intermédiaire de la FGC, les projets doivent répondre aux critères suivants :

SÉLECTION : une procédure exigeante garantit une sélection rigoureuse des projets.

PARTENARIATS : les partenaires de terrain doivent être solides, reconnus et ancrés dans le contexte local.

CONCERTATION : l'identification des projets doit garantir d'une part une approche concertée entre les OM, leurs partenaires et les bénéficiaires locaux et d'autre part une prise en compte cohérente et réaliste du contexte et de la problématique locale.

FAISABILITÉ : les cadres opérationnel et financier doivent assurer l'efficacité du projet et la faisabilité de sa mise en œuvre.

EFFICACITÉ : le projet doit atteindre les objectifs fixés pour répondre à la problématique à résoudre.

VIABILITÉ : les actions prévues doivent s'inscrire dans la durée pour assurer la viabilité des projets.

AUTONOMISATION : l'autonomie des populations bénéficiaires est un des objectifs centraux de tout projet de développement.

COHÉRENCE : les projets doivent être cohérents par rapport aux enjeux de développement durable définis par l'Agenda 2030 à travers les 17 Objectifs de développement durable (ODD), ainsi que par rapport au cadre politique national des pays dans lesquels ils sont mis en œuvre.

SUIVI : un suivi minutieux des résultats et des dépenses des projets est assuré, ainsi qu'un contrôle financier à Genève et sur le terrain.

1.5 PÉRIMÈTRE POLITIQUE DE LA FGC

L'Assemblée générale de novembre 2014 de la Fédération genevoise de coopération (FGC) a défini son périmètre des prises de position.

Résolution 1

La FGC doit se situer par rapport à ses valeurs propres, indépendamment des clivages partisans.

Nous nous référons à des valeurs universelles, en particulier aux textes internationaux et nationaux de référence dans les thématiques de développement sur lesquelles interviennent les organisations membres (OM) :

- Pacte des Nations Unies sur les droits économiques, sociaux et culturels ;
- instruments internationaux en matière de droits humains ;
- définition du développement durable ;
- Constitutions fédérale et genevoise.

Ces points sont reflétés dans nos Statuts et notre Déclaration de principes.

Ces sujets ne sont pas portés également à travers l'éventail politique. Il faut donc être extrêmement prudents et éviter tout aspect partisan.

Résolution 2

La FGC a besoin d'ambassadrices et d'ambassadeurs pour ancrer son action au cœur de la société genevoise³.

L'Assemblée générale mandate le Conseil pour identifier des personnalités susceptibles d'être des ambassadrices et ambassadeurs de bonne volonté de la FGC. Ces derniers sont choisis dans le monde culturel, économique, international, sportif et autre, en fonction de leur adhésion aux valeurs de la FGC, de leur notoriété et de leur crédibilité dans le domaine de la solidarité internationale.

Résolution 3

La FGC a besoin d'amis fidèles au sein de toutes les composantes du paysage politique genevois.

L'Assemblée générale mandate le Conseil pour :

- créer un réseau de soutien pour la FGC ;
- de manière générale, veiller à ce que les actions de la FGC trouvent un bon écho dans l'ensemble des groupes politiques ;
- favoriser et cultiver des relations positives avec tous les groupes politiques.

³ En date du 3 mars 2020, le Conseil a décidé de ne pas poursuivre sur cette voie.

Résolution 4

La FGC favorise la production, l'échange et l'acquisition de connaissances à l'intérieur de la Fédération et avec d'autres actrices et acteurs traitant des questions de développement.

Le partage des savoirs est une première réponse à ce point, et permet de capitaliser et de consolider les acquis et les questionnements nés des réalisations des OM de la FGC.

Il s'agit de mettre cet acquis en lien avec les cadres de référence théoriques existants, les rapports et propositions en provenance des organisations internationales (gouvernementales et non gouvernementales) et des lieux de recherche académique ou non, pour marier les approches terrain et les approches plus globales. La force de la FGC est d'associer les cadres de référence avec l'expertise de terrain.

Résolution 5

La FGC prend part aux débats de manière informée et experte.

La confiance naît de la sincérité, de la capacité à se remettre en question et de la qualité. Elle passe par la reconnaissance de l'expertise.

Cette expertise est à la fois citoyenne et scientifique. Sur cette base, la FGC émet toujours un message consolidé et crédible, ancré dans ses valeurs et ouvert sur le dialogue.

Le label qualité de la FGC est indivisible et non négociable.

Résolution 6

Des alliances stratégiques avec d'autres actrices et acteurs de la solidarité internationale à Genève, avec les médias et l'académie sont à développer.

Ces alliances ont un triple but :

- améliorer la compétence globale accumulée au sein de la FGC et la pertinence des projets développés, y compris les leçons à tirer de leur déroulement et de leurs apports ;
- renforcer la position de la FGC dans le paysage genevois (mieux elle est connectée moins elle est attaquable isolément et plus elle élève sa pertinence locale) ;
- disposer de relais lui permettant de rayonner dans la société genevoise et ainsi, remplir sa mission de sensibilisation dans le but final de rendre indivisibles trois axes forts de Genève : l'international, le solidaire et l'associatif (articles 146 et 211 de la Constitution).

Résolution 7

La FGC doit mener, élargir et faciliter l'accès à des débats contradictoires et à des espaces de discussion sur des enjeux de développement, en particulier en lien avec ses valeurs et des thématiques transversales du développement.

La FGC, comme acteur collectif, est actuellement peu présente sur la scène du débat. Elle doit aspirer à prendre le leadership sur un certain nombre d'enjeux et porter la voix d'une interpellation solidaire.

(Re)trouver cette place doit être une priorité forte dont émergera une crédibilité et un rayonnement renouvelés de la FGC.

En ce sens le positionnement approprié n'est pas de parler du Nord ou du Sud d'abord, en plus en se prêtant à la caricature de « diaboliser » le premier et d'« idéaliser » le second mais de mettre en exergue les intrications du mal-développement global qui attentent à la dignité humaine sur toute la planète et mettent de plus en plus en péril les équilibres sociaux, écologiques et culturels ; c'est un mode de développement qu'il s'agit de questionner.

Résolution 8

La FGC doit parler d'une voix cohérente et représentative pour mener son action de sensibilisation et d'information.

Les activités d'information et de sensibilisation de la FGC ont pour vocation de développer dans la société genevoise une dynamique de solidarité citoyenne.

Elles doivent être convaincantes et de qualité, et pour cela s'appuyer dans leurs contenus sur le meilleur consensus possible qui émane des expériences et de l'expertise des OM.

Il vaut mieux poser un maximum de bonnes questions et ouvrir des axes de réflexion multiples, plutôt que de tenter de porter à tout prix des réponses.

Résolution 9

Les prises de position sur des enjeux thématiques ou dans des contextes politiques doivent être soumises à la décision de l'ensemble des OM en assemblée générale (et si ce n'est pas possible, par voie de consultation écrite auprès de toutes les OM) et porter sur des sujets liés au périmètre d'action de la FGC, sur lesquels elle aura en outre fait l'objet d'un argumentaire spécifique.

La FGC tire sa richesse de sa diversité. Il n'y a pas une théorie unique du développement ni des causes uniques du mal-développement. Le Sud a aussi beaucoup changé depuis la création de la FGC et les enjeux globaux d'une part, identitaires d'autre part, ont pris une large place. Nous ne pouvons pas ne pas en tenir compte, faute d'apparaître réducteurs, voire ignorants d'une partie de la réalité.

Nous ne devons par ailleurs pas produire des documents dans lesquels des OM ne peuvent pas se reconnaître. Tout document de fond doit ainsi être décidé en Assemblée générale et avoir préalablement été validé par une réflexion argumentée. Il est vital de nous fonder sur une réflexion et une analyse pluralistes, reconnues et fortes, qui devraient aider la FGC à élargir sa crédibilité et les OM à être plus pertinentes dans la définition de leurs projets.

Le périmètre d'expertise de la FGC est la coopération et ses conditions-cadre, à l'exclusion des autres domaines de la solidarité internationale, mais dans le contexte général des relations Nord-Sud : aide d'urgence et humanitaire, prévention des conflits et droits humains proprement dits. Nous devons mettre en avant des objectifs et les illustrer. Nos contributions se doivent d'être pluralistes, informées et fondées sur nos valeurs.

Nos procédures en lien avec ce point devront être révisées et adaptées en conséquence.

Résolution 10

L'action politique de la FGC dans des contextes de votations, campagnes, initiatives ou d'élections doit être menée de façon très sélective, être soumise à la décision de l'ensemble des OM en assemblée générale (et si ce n'est pas possible par voie de consultation écrite auprès de toutes les OM) et porter sur des sujets liés à au périmètre d'action de la FGC, sur lesquels elle aura en outre fait l'objet d'un argumentaire spécifique.

La vocation de la FGC est de diffuser les valeurs communes à ses OM (Déclaration de principes) et de développer une sensibilisation forte de la société genevoise en faveur de la solidarité internationale (« Nous sommes tous sur la même planète »). Elle est d'autant plus écoutée qu'elle se définit comme un lieu d'apprentissage collectif et pas un lieu qui « donnerait des leçons ».

Comme le font les autres fédérations du FEDERESO, il ne lui appartient pas prendre de positions sur des initiatives, référendums, pétitions ni d'en lancer elle-même, sauf sur ses propres conditions-cadre (par exemple, la pétition « Ensemble contre la pauvreté » en 2013).

Sa vocation n'est pas non plus de soutenir des campagnes, mais le cas échéant de relayer cette information aux OM. Sa force est d'être un centre de compétences et d'échanges et de porter avec autorité le débat au cœur de la société genevoise.

En ce sens, elle offre un relais bien plus efficace aux enjeux visés que par les « prises de position » traditionnelles : il s'agit d'organiser le débat plutôt que de se donner « bonne conscience » en apportant sa signature. La pratique des questionnaires électoraux fâche parfois inutilement. En effet, les réponses sont très peu exploitables –il est très facile à un·e candidat·e de dire qu'elle ou il a changé d'avis en s'étant dans l'intervalle mieux informé·e...– et leur exploitation est faible.

Dans les cas exceptionnels où une prise de position semble souhaitable (à une OM ou à une instance de la FGC), une décision en assemblée générale est requise sur la base d'un document circonstancié présenté par le Conseil.

Résolution 11

Les OM sont, elles, libres de prendre individuellement position sur tout type de sujets. Elles peuvent déposer des demandes de financement pour réaliser leurs propres actions de sensibilisation et pour informer sur les résultats de leurs projets.

La FGC défend toujours le droit de ses OM à exprimer leur pluralisme et leur identité, aussi longtemps qu'elles se situent dans le cadre de la Déclaration de principes.

L'AG mandate le Conseil et la Commission information pour réfléchir et proposer des mécanismes nouveaux pour le financement de projets d'information de moyenne portée (projets d'information moyens ou PIM⁴).

La FGC peut encourager le regroupement autour de certaines thématiques (par exemple, la souveraineté alimentaire) et le développement de positions communes.

Adopté par l'Assemblée générale de la FGC du 27 novembre 2014.

⁴ Après réflexion la CI a proposé, en lieu et place, un financement par paliers des GPI, solution retenue par le Conseil (voir Section 5, « Projets d'information en Suisse »).

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

**SECTION 2 :
INSTANCES**

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

SECTION 2 : INSTANCES

Table des matières

2.1 STRUCTURE DE LA FGC	5
2.1.1 Instances décisionnaires.....	5
2.1.2 Instances de préavis.....	5
2.1.3 Instance d'exécution et de gestion	6
2.1.4 Organigramme de la FGC.....	6
2.2 PROCÉDURE RELATIVE AUX ÉLECTIONS DES INSTANCES DE LA FGC	7
2.2.1 Traitement des candidatures.....	7
2.2.2 Critères de sélection aux instances.....	7
2.2.3 Élection en AG.....	8
2.3 CONSEIL ET PRÉSIDENTE : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES	9
2.3.1 Principes généraux.....	9
2.3.1.1 Mission légale et statutaire	9
2.3.1.2 Compétence réglementaire.....	12
2.3.1.3 Composition, conditions de vote et liens d'intérêts.....	13
2.3.1.4 Organisation interne.....	14
2.3.2 Rôle et responsabilités des membres du Conseil	15
2.3.2.1 Les membres.....	15
2.3.2.2 La ou le président-e.....	15
2.3.2.3 La ou le vice-président-e.....	16
2.4 COMMISSION TECHNIQUE : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES	17
2.4.1 Principes généraux.....	17
2.4.1.1 Introduction.....	17
2.4.1.2 Composition	17
2.4.1.3 Organisation interne.....	18
2.4.1.4 Cahier des charges.....	19
2.4.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission	20
2.4.2.1 Les membres de la CT	20
2.4.2.2 La présidence	21
2.4.2.3 Les rapporteur-e-s.....	21
2.5 COMMISSION D'INFORMATION : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES	23
2.5.1 Principes généraux.....	23
2.5.1.1 Introduction.....	23
2.5.1.2 Composition	23
2.5.1.3 Organisation interne.....	24
2.5.1.4 Cahier des charges.....	25

2.5.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission	26
2.5.2.1 Les membres de la CI	26
2.5.2.2 La ou le président-e	26
2.5.2.3 Les rapporteur-e-s	27
2.6 COMMISSION DE PARTAGE DES SAVOIRS : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES	28
2.6.1 Principes généraux	28
2.6.1.1 Introduction	28
2.6.1.2 Composition	28
2.6.1.3 Organisation interne	29
2.6.1.4 Cahier des charges	30
2.6.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission	30
2.6.2.1 Les membres de la CPDS	30
2.6.2.2 La ou le président-e	31
2.6.2.3 Les rapporteur-e-s	31
2.7 COMMISSION DE CONTRÔLE FINANCIER : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES	33
2.7.1.1 Introduction	33
2.7.1.2 Composition	33
2.7.1.3 Cahier des charges	33
2.7.1.4 Organisation interne	34
2.7.1.5 Rôles et responsabilités des membres de la Commission et appui du Secrétariat	34
2.8 SECRÉTARIAT	36
2.8.1 Cahier des charges	36

2.1 STRUCTURE DE LA FGC

L'architecture institutionnelle de la Fédération genevoise de coopération (FGC) connaît trois types d'instances : décisionnaire, de préavis et exécutive. Aucune instance ne peut assumer plus d'une de ces fonctions pour être conforme au principe de séparation des pouvoirs.

2.1.1 Instances décisionnaires

Selon les articles 60ss du Code Civil Suisse (CCS), la FGC est une association de personnes morales régie par le droit des associations et les Statuts. La FGC comprend deux instances décisionnaires : l'Assemblée générale (AG) et le Conseil (Comité dans le CSS).

- L'AG, de par la loi, est l'organe souverain de la Fédération. Le rythme et les modalités de convocations sont régies par l'article 10 des Statuts. Les compétences de l'AG sont définies à l'article 11 des Statuts et les modalités de décisions fixées à l'article 12 des Statuts. L'AG décide des grandes orientations de la FGC et a toutes les compétences que le CCS et les Statuts lui attribuent.
- Le Conseil est l'organe directeur, de par la loi. Son mode d'élection et sa composition sont définis à l'article 13 des Statuts, ses fonctions sont définies à l'article 14 et, à l'article 15 des Statuts.

Aucun de ses membres ne peut siéger plus de 12 ans consécutifs au Conseil.

La confidentialité des délibérations au sein du Conseil doit être garantie.

L'article 9 des Statuts de la FGC précise la gestion des conflits d'intérêts pour les membres du Conseil et des commissions.

Le Conseil décide sur les affaires courantes entre chaque AG dans le cadre des compétences conférées par l'AG et de ses décisions qui le lient.

2.1.2 Instances de préavis

Les Commissions technique (CT), d'information (CI), de partage des savoirs (CPDS), de contrôle financier des projets (CCF) et de contrôle financier des comptes (CCFC) de la FGC ont leurs compositions et leurs rôles définis respectivement aux articles 16, 17, 18, 19 et 20 des Statuts.

L'organe de révision indépendant externe a son mode de désignation et son rôle défini à l'article 21 des Statuts. Il émet un rapport sur les comptes à l'intention de l'AG.

Les commissions ont un rôle consultatif et émettent des préavis et des avis techniques à l'intention du Conseil, seule instance décisionnaire.

D'autres groupes inter-instances peuvent être créés et adressent leurs préavis ou propositions au Conseil.

Selon le CCS, l'organe de révision audite les comptes arrêtés par le Conseil et son référent est l'AG ; il recommande ou non de donner décharge au Conseil.

Tout point adressé à l'AG passe par le Conseil, exception faite de la révision des comptes arrêtés par le Conseil.

2.1.3 Instance d'exécution et de gestion

Le Secrétariat a son mode de gouvernance et son rôle précisé à l'article 22 des Statuts.

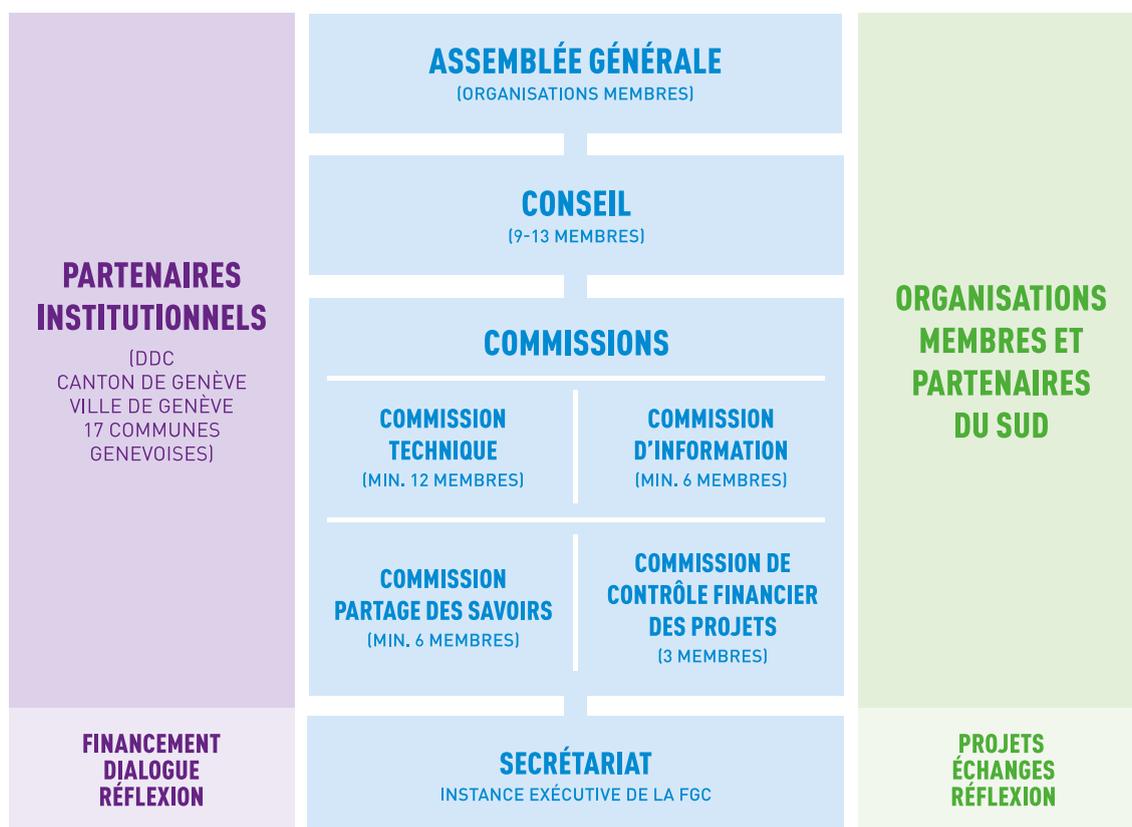
Son cahier des charges est défini de manière générale ci-après (Section 2, Secrétariat) et spécifiquement dans les cahiers des charges des personnes salariées.

Le Secrétariat est placé sous la direction d'une ou d'un secrétaire général-e (SG) qui :

- informe le Conseil et participe aux séances de ce dernier avec voix consultative (article 22 des Statuts) ;
- décide le cas échéant de faire appel aux ressources du Secrétariat.

Le Secrétariat prépare, exécute et met en œuvre les programmes de la FGC, les décisions du Conseil et de l'AG.

2.1.4 Organigramme de la FGC



INSTANCES DÉCISIONNELLES

AG et Conseil (articles 10 à 15 des Statuts de la FGC)

LIEUX D'EXAMEN ET DE PRÉAVIS

Quatre Commissions technique, d'information, de partage des savoirs et de contrôle financier des projets (articles 16 à 20 des Statuts de la FGC).

LIEUX DE MISE EN ŒUVRE

Le Secrétariat pour la garantie du label de qualité FGC (article 22 des Statuts de la FGC).

2.2 PROCÉDURE RELATIVE AUX ÉLECTIONS DES INSTANCES DE LA FGC

Les postes vacants dans les instances sont communiqués aux organisations membres (OM) par le *Quoi de Neuf* au minimum 3 mois avant une assemblée générale (AG). Pour être recevable, toute candidature doit parvenir au Conseil au moins 2 mois avant la date fixée pour l'AG. Le Conseil soumet les candidatures qui lui parviennent avec son préavis à l'AG.

2.2.1 Traitement des candidatures

Les candidatures aux instances de la FGC suivent la procédure suivante :

- envoi du CV et d'une lettre de motivation à la ou au président-e de la FGC ;
- entretien avec la présidence de l'instance concernée, la ou le secrétaire général-e (SG) ou secrétaire exécutif-ve (SE), ainsi que les coordinatrices ou coordinateurs de la commission concernée ;
- soumission des candidatures préavisées au Conseil ;
- soumission des candidatures validées par le Conseil à l'AG.

Les deux premiers points ne s'appliquent qu'aux nouvelles candidatures. Pour les personnes en exercice disposées à renouveler leur engagement, un message électronique à la ou au président-e de l'instance concernée suffit, qui en fait part au Conseil.

2.2.2 Critères de sélection aux instances

Pour toutes les instances : une bonne connaissance des enjeux de développement et un engagement pour la solidarité internationale.

En plus, pour la Commission technique (CT) : expérience/expertise en planification/gestion/évaluation de projets de développement dans des pays du Sud ; spécialisation sectorielle complémentaire aux autres commissaires.

En plus, pour la Commission d'information (CI) : expérience/expertise dans le domaine de l'information, de la communication, de l'organisation de manifestations publiques ou encore du marketing institutionnel. Une bonne connaissance des publics cibles prioritaires est attendue.

En plus, pour la Commission de partage des savoirs (CPDS) : expérience pratique et/ou académique dans le domaine de la coopération au développement ainsi que dans un domaine lié à la gestion/diffusion des connaissances (*Knowledge Management*).

En plus, pour le Conseil : réflexion stratégique, connaissance des contextes de la société genevoise, connaissance des enjeux internationaux, expertise en matière de développement durable et de la coopération internationale, réseau dans le milieu académique, politique, l'administration publique, la finance, les médias ou encore auprès d'experts internationaux.

En plus, pour la Commission de contrôle financier des projets (CCF) : expérience en comptabilité analytique et audit financier.

Les candidatures soumises à l'AG contribuent dans la mesure du possible à assurer un équilibre notamment de genre et générationnel ainsi qu'une représentativité de la diversité des OM de la FGC et de ses publics cibles dans chaque instance concernée.

2.2.3 Élection en AG

La ou le président·e de séance constate le nombre d'OM présentes au moment de l'ouverture du vote. L'AG nomme les scrutateurs ou scrutatrices sur proposition du Conseil.

Pour être élu·e·s, les candidat·e·s doivent obtenir la majorité absolue des OM présentes.

Pour les élections statutaires bisannuelles (mandat de 2 ans), la règle est l'élection individuelle sur bulletin de vote. Sur proposition d'une OM ou du Conseil faite en AG, cette dernière peut toutefois décider d'un vote en bloc par instance et/ou à main levée.

Pour les élections complémentaires en cours d'exercice, la règle est le vote à main levée. Sur proposition d'une OM ou du Conseil faite en AG, cette dernière peut toutefois décider d'un vote individuel et/ou à bulletin secret.

2.3 CONSEIL ET PRÉSIDENTE : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.3.1 Principes généraux

2.3.1.1 Mission légale et statutaire

Le Conseil exerce toutes les responsabilités que le Code civil suisse (CCS) (articles 69 et 69A du CCS) attribue à la « direction » d'une association, et qui ne sont pas du ressort de l'Assemblée générale (AG) ou attribuées statutairement (par l'AG) ou réglementairement (par le Conseil) à une autre instance de la FGC.

L'article 14 des Statuts de la Fédération genevoise de coopération (FGC) relève que « *Le Conseil a notamment pour fonction :*

- a) *de promouvoir et gérer la FGC et défendre ses intérêts ;*
- b) *de maintenir une vision d'ensemble sur la planification financière à moyen terme ;*
- c) *de mener la réflexion et prendre les décisions aux niveaux politique et stratégique ; il suit et participe au débat sur l'évolution des politiques de développement tant nationales qu'internationales ;*
- d) *de veiller au dynamisme du réseau de la FGC en favorisant la participation des organisations membres (OM) ;*
- e) *de décider de la participation de la FGC à d'autres réseaux ;*
- f) *de coordonner avec la ou le secrétaire général·e (SG) la représentation de la FGC auprès de ses différents partenaires ;*
- g) *de veiller à la bonne application des engagements et accords signés par la FGC avec ses partenaires (associatifs, financiers et institutionnels) et avec ses membres ;*
- h) *de décider de l'admission et de l'exclusion des membres ;*
- i) *d'être responsable du Secrétariat dont il engage les collaborateurs permanents ;*
- j) *de statuer sur les propositions et préavis que lui soumettent les commissions, notamment en matière de financement de projets. »*

La concrétisation de ces divers points est précisée ci-dessous.

Promotion de la FGC

« Promouvoir et gérer la FGC et défendre ses intérêts ; mener la réflexion et prendre les décisions aux niveaux politique et stratégique ; il suit et participe au débat sur l'évolution des politiques de développement tant nationales qu'internationales. »

L'avenir et le développement de la FGC sont très étroitement tributaires de la perception qu'en ont les milieux concernés, le public et les décideurs politiques et administratifs. La sécurisation et le développement des engagements des collectivités publiques ainsi que le contexte local et global dans lequel évolue la coopération sont des enjeux clé pour la FGC.

Des enjeux comme la croissance des inégalités, la migration, le changement climatique, l'approche genre, la gouvernance internationale ou les rapports de force géopolitiques mais aussi l'évolution des pratiques de terrain, les « leçons apprises », les contextes de succès ou d'échec sont autant de questions que la FGC se doit de suivre et de poser dans le débat public. Les

publications de la série *Réflexions et débats*, les tables rondes de la FGC ou encore les activités en lien avec les médias permettent de diffuser les réflexions conduites en son sein. La Commission de partage des savoirs (CPDS) a, entre autres, la mission d'« impulser la réflexion stratégique et prospective de la FGC ». Une implication et une contribution du Conseil et de ses membres sont attendues sur ces points.

Planification financière et fixation de la limite de financement par OM (quota)

« Maintenir une vision d'ensemble sur la planification financière à moyen terme. »

Le Conseil se doit de suivre en permanence l'adéquation entre les ressources disponibles et les perspectives concernant les dépôts de projets par les OM (planification financière) et d'assurer une information et des propositions aux OM et lors des AG en adéquation avec la situation.

Le Conseil garantit une répartition équitable des ressources entre les OM. En cas d'insuffisance des financements pour les projets, il propose à l'Assemblée générale (AG) un mécanisme de répartition financière équitable entre les OM (article 23 des Statuts).

Réseau et partenariat

« Veiller au dynamisme du réseau de la FGC en favorisant la participation des OM ; décider de la participation de la FGC à d'autres réseaux. »

Ce point signifie accorder une attention particulière à la dynamique interne de la FGC, de ses partenariats externes comme de la vitalité et des capacités institutionnelles de ses OM, dont l'article 5 des Statuts indique qu'ils sont tenus de « participer activement à la vie de la FGC », indépendamment du fait de déposer des projets ou non.

La participation de la FGC à différents réseaux est sous la responsabilité de la ou du SG qui présente le cas échéant au Conseil ses propositions et conclusions quant aux entrées ou sorties de certains réseaux. Une liste des réseaux dont la FGC fait partie est tenue à disposition du Conseil par les soins de la ou de la SG.

Les présidences des commissions ou le Secrétariat peuvent attirer l'attention du Conseil sur des questions particulières concernant des OM. Le Conseil prend les mesures qui s'imposent ; il peut également de son propre chef se saisir d'une situation.

Représentation et engagements contractuels

« Coordonner avec la ou le SG la représentation de la FGC auprès de ses différents partenaires ; veiller à la bonne application des engagements et accords signés par la FGC avec ses partenaires (associatifs, financiers et institutionnels) et avec ses membres. »

Dans ces domaines, le rôle du Conseil est celui d'un suivi actif et d'une veille, afin de pouvoir apprécier l'évolution des situations et de prendre les décisions qui s'imposent ; il a également un rôle de soutien et relationnel, notamment en direction des partenaires institutionnels de la FGC. À ce titre le Conseil et ses membres doivent avoir constamment à l'esprit les contenus des accords signés par la FGC avec ses divers partenaires institutionnels en vue de soutenir une réflexion prospective et proactive tant sur leurs effets que sur leur évolution. Une liste des engagements contractuels en matière de partenariat pris par la FGC est tenue à disposition du Conseil par les soins de la ou du SG. Le Conseil décide de l'octroi d'indemnités en fonction des responsabilités particulières des membres des instances (président·e de commission, rapporteur·e).

Admission et exclusion des membres

« Décider de l'admission et de l'exclusion des membres. »

La procédure applicable est définie dans le présent *Manuel* (voir section 3, chapitre « Règlement d'adhésion, de démission et d'exclusion des membres »). En l'occurrence, le Conseil désigne après l'échéance chaque année du délai de dépôt des candidatures trois de ses membres pour procéder avec le Secrétariat à l'analyse des dossiers reçus. Il se prononce dans un premier temps sur les propositions de non-entrée en matière du groupe de sélection puis sur le fond des candidatures répondant aux exigences formelles (article 4 des Statuts).

Ressources humaines

« Être responsable du Secrétariat dont il engage les collaborateurs permanents. »

À teneur de l'article 22 des Statuts de la FGC, le Statut du personnel est adopté par le Conseil, après consultation du Secrétariat (prévue par le Statut du personnel).

Selon le Statut du personnel, le Conseil est l'instance décisionnaire quant aux engagements fixes et quant aux conditions d'engagement, licenciement et blâme concernant des salarié-e-s permanent-e-s : aux congés sans traitement ; aux missions de terrain et autres actions spéciales de salarié-e-s pour la FGC ; au cahier des charges de la ou du SG. Il est informé des engagements non fixes et des cahiers des charges des salarié-e-s établis par la ou le SG, et reçoit une synthèse bisannuelle des entretiens d'évaluation et de développement personnel (EEDP) et annuelle sur le suivi des objectifs par la ou le SG; cette information est fournie verbalement par la ou le SG. L'EEDP et le suivi annuel des objectifs s'agissant de la ou du SG est réalisé par la ou le président-e et la ou le vice-président-e. Un retour verbal en est fait au Conseil.

Le Conseil valide également le positionnement des postes sur l'échelle des salaires, qui s'inspire de celle de l'État de Genève, sur proposition de la ou du SG.

Lors des procédures d'engagement, le Conseil reçoit les dossiers des deux finalistes, la recommandation du groupe de sélection et le résultat de la consultation du Secrétariat (portant également sur les deux finalistes).

Les discussions liées aux enjeux de ressources humaines sont portées au procès-verbal des séances du Conseil de manière à garantir la protection des données personnelles.

La responsabilité du Conseil à l'égard du Secrétariat s'exprime à travers l'évolution du Statut du personnel et de l'appréciation des informations qui lui sont fournies statutairement.

Approbaton des projets et plans d'action

« Statuer sur les propositions et préavis que lui soumettent les Commissions, notamment en matière de financement de projets. »

Il s'agit des propositions faites par les commissions de la FGC relatives aux projets déposés par les OM mais aussi du suivi des stratégies générales ou des plans d'action, ou de toute autre proposition faite par une commission. Les préavis proposés par les commissions seront clairement identifiables, après passage par le Conseil, comme décision de ce dernier, prises sur proposition de la commission concernée. Les préavis validés à une majorité de plus des deux tiers des votant-e-s en commission ne font, en principe, pas l'objet d'une nouvelle analyse par le Conseil.

Concernant la Commission de contrôle financier des projets (CCF), le Conseil agenda semestriellement les points traités et prend les décisions qui s'imposent.

2.3.1.2 Compétence réglementaire

Le Conseil dispose de la compétence réglementaire générale.

Il lui incombe en particulier de définir les règlements et cahiers des charges des Commissions technique (CT), d'information (CI), de partage des savoirs (CPDS) et de contrôle financier des projets (CCF) (articles 16, 17, 18 et 19 des Statuts) ainsi que tout autre texte de règlement, directive et cahier des charges de portée générale ou qui concerne les droits, devoirs et situations des OM en général.

Il peut aussi créer des groupes de travail inter-instances sur des objets spécifiques qui adressent leurs recommandations ou propositions au Conseil.

Relations avec l'Assemblée générale

Il incombe au Conseil d'assurer une relation transparente, adéquate en temps, en information et en espace de discussion et de débat avec les OM, et en particulier à travers l'AG notamment sur tous les enjeux d'importance pour la FGC. Celle-ci est de par la loi le pouvoir suprême de la FGC ; ses droits et compétences sont précisés à l'article 11 des Statuts. Le Conseil est redevable de sa gestion devant l'AG et doit lui fournir tous les éléments lui permettant de prendre ses décisions de manière libre et éclairée.

Rapports d'activité de la FGC et documents financiers

Selon l'article 11 des Statuts, l'AG « adopte le rapport d'activités annuel [...] les comptes et bilan et en donne décharge et [...] le budget ». Ces documents sont préparés par le Secrétariat et présentés après discussion et validation à l'AG par le Conseil en son nom et sous sa responsabilité. Le Conseil est en particulier responsable de l'établissement des comptes et du traitement des recommandations qui seraient faites par les organes de révision interne et externe (articles 20 et 21 des Statuts).

Élections

Selon l'article 11 des Statuts, « les candidatures aux instances de la FGC doivent être déposées au plus tard 8 semaines avant la date de l'Assemblée générale concernée, qui seront pré-notifiées selon les mêmes formes qu'une convocation au moins trois mois à l'avance avec mention des élections prévues. Le Conseil formule un préavis sur ces candidatures à l'attention de l'Assemblée générale. »

Par ailleurs, l'AG « veille à l'équilibre de la représentativité au sein des instances » ce qui pour le Conseil implique d'y veiller lors de la recherche et de l'appréciation des candidatures aux instances.

Enfin, « l'organe de révision indépendant est désigné par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil. » (article 21 des Statuts).

La procédure à suivre est définie au même titre que les élections des autres instances de la FGC. S'agissant de sa propre composition, le Conseil procède régulièrement à son autoévaluation concernant les compétences et représentativités présentes en son sein, oriente la recherche de candidatures en fonction des résultats et préavise les candidatures reçues en vue de leur élection par l'AG.

Documents stratégiques

Selon l'article 11 des Statuts, l'AG « discute et valide la stratégie présentée par le Conseil » ; il s'agit en particulier du programme d'activités pluriannuel de la FGC. Les documents programmatiques sont élaborés et proposés par les instances compétentes en fonction d'un agenda et d'un organigramme de projet défini par le Conseil, débattus et amendés par lui et présentés par lui à l'AG.

Procédure

Selon le système de contrôle interne (SCI), « *tout point adressé à l'AG passe par le Conseil, exception faite de la révision des comptes arrêtés par le Conseil* » et du droit accordé par la loi à un cinquième des membres de demander la convocation d'une AG extraordinaire (article 64 du CCS). Selon l'article 10 des Statuts, « *[...] les requérants doivent indiquer avec précision l'objet à porter à l'ordre du jour* ». Dans tous les cas, seuls les points portés à l'ordre du jour peuvent faire l'objet d'une décision (article 67 du CCS).

Signatures engageant la FGC

L'article 15 des Statuts définit l'exercice de la signature conjointe entre la ou le président·e et le ou la SG, et les modalités de substitution. Le Système de contrôle interne (SCI), du ressort du Conseil, précise notamment les compétences en matière de signatures en fonction des situations, des volumes financiers et des cahiers de charges.

Recherche de fonds auprès des collectivités publiques

L'article 6 des Statuts définit le périmètre de financement tant pour la FGC que pour ses OM. De plus, il précise qu'une OM ne peut pas solliciter directement de contributions de la Confédération, de l'État, de la Ville de Genève ou des communes du canton de Genève.

Hors du financement des projets de développement, d'information et de partage des savoirs, les OM peuvent bénéficier d'un appui financier d'une collectivité publique genevoise dans certaines situations très spécifiques. Dans ce cas, la démarche est autorisée, mais l'OM a l'obligation d'en aviser la ou le secrétaire général·e, qui doit donner son accord par écrit. En cas de doute, le ou la SG demande à l'OM des explications complémentaires et consulte le Conseil qui tranche en dernier ressort (voir section 3 du *Manuel*, Chapitre « Recherche de fonds auprès des collectivités publiques »).

Traitement de recours

Toute organisation membre, dont le projet a fait l'objet d'une non entrée en matière ou d'un préavis négatif d'une des commissions de la FGC – technique, d'information ou de partage des savoirs – peut déposer un recours auprès du Conseil selon la procédure définie dans le Manuel (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours pour les non-entrées en matière et préavis négatif d'une commission »).

Dans le domaine des ressources humaines et plus spécifiquement celui relatif aux EEDP, l'article 13 du Statut du personnel indique la procédure à suivre en cas de divergences.

2.3.1.3 Composition, conditions de vote et liens d'intérêts

À teneur de l'article 13 des Statuts, « *le Conseil est composé de 9 à 13 membres, élu·e-s pour deux années et rééligibles. Les président·e-s de la Commission technique, de la Commission d'information et de la Commission de partage des savoirs, sont membres de droit du Conseil* ».

La ou le secrétaire général·e et la ou le secrétaire exécutif·ve participent aux séances du Conseil avec voix consultative et d'autres salarié·e-s de la FGC peuvent être sollicité·e-s pour participer aux parties de séance concernant un domaine dont elles ou ils ont à traiter.

L'article 9 des Statuts précise les principes de fonctionnement des instances en matière de gestion des conflits d'intérêts.

Conditions de vote

Pour décider valablement, le Conseil doit atteindre le quorum, qui correspond à la majorité absolue de ses membres (moitié de ses membres plus un·e). Dans une situation particulière, la ou le président·e peut proposer un vote complémentaire par voie électronique.

Les décisions sont prises à la majorité relative des membres présents. Le résultat du vote comprend le nombre de oui, de non, d'abstention et le cas échéant d'abstention statutaire (récusation). En cas d'égalité, la voix de la ou du président·e est prépondérante. Si la ou le président·e doit se récuser, un deuxième tour de vote a lieu lors duquel il ne peut y avoir d'abstentions. En cas d'égalité, la voix de la ou du président·e de séance nommé·e à cette fin est prépondérante.

Les personnes en congé sont décomptées des effectifs.

À titre exceptionnel, ses membres peuvent être appelé·e·s à se prononcer par consultation électronique. Dans ce cas, la décision sera mentionnée dans le procès-verbal de la séance concernée.

Lien d'intérêts

Les membres du Conseil sont tenu·e·s de signaler à la FGC tout risque de conflits d'intérêts (article 9 des Statuts) en signant la *Déclaration annuelle de liens d'intérêts*, notamment leurs liens avec une OM. Elles ou ils ne doivent pas être présent·e·s lors des discussions et des votes sur les dossiers concernés (récusation). La récusation peut être demandée par n'importe quel·le membre de l'instance si cela est jugé nécessaire. Un registre des récusations est tenu à jour et précise, tout comme le PV de la séance (abstention statutaire), la date, l'objet de la décision, le motif de la récusation et l'entité ou personne avec laquelle le conflit d'intérêts existe.

2.3.1.4 Organisation interne

Le Conseil se réunit aussi souvent qu'il le juge utile, au minimum 10 fois par an.

Il peut désigner des groupes de travail ad hoc en son sein. Il s'informe sur l'avancement de leurs activités.

En dérogation à l'article 9 des Statuts, les président·e·s des commissions défendent et votent les points de vue de leur commission lors de la présentation de leurs préavis et propositions.

Les projets préavisés positivement par les commissions à une majorité d'au moins des deux tiers ne font en principe pas l'objet d'un développement verbal au Conseil, sauf si un·e membre ou la ou le SG demande une discussion.

En cas d'égalité de voix, celle de la ou du président·e est prépondérante.

La ou le président·e et la ou le SG sont responsables de l'adéquation de la documentation du Conseil et de sa préparation et acheminement dans les délais requis. Le principe est celui du mode électronique, sauf demande particulière dûment motivée.

La documentation est envoyée une semaine avant la date de la séance, sauf cas particuliers dûment motivés.

L'ordre du jour est fixé par la ou le président·e sur préavis de la ou du SG. Le procès-verbal de séance est en principe assuré par un·e membre du Secrétariat.

En complément des séances, des consultations électroniques peuvent être organisées, sur la base d'une documentation adéquate et en fixant un délai de réponse à brève échéance.

2.3.2 Rôle et responsabilités des membres du Conseil

L'article 9 des Statuts indique que « *les membres des instances sont élu-e-s à titre personnel, elles ou ils se prononcent en toute indépendance et sans instruction. Elles ou ils sont tenu-e-s de remplir les devoirs de leurs fonctions consciencieusement et avec diligence. Elles ou ils doivent notamment veiller à assister assidûment aux séances de l'instance et se rendre disponibles pour les travaux de celle-ci. Elles ou ils sont également soumis-e-s au secret de fonction pour les informations confidentielles dont elles ou ils ont connaissance dans l'exercice de leur mandat. Les règlements de chaque instance précisent les droits et devoirs de leurs membres* ». L'article 9 précise également les règles prévalant dans la gestion des liens d'intérêts.

Concernant leur droit à l'information, le Système de contrôle interne (SCI) précise que « *les dossiers relatifs au fonctionnement et à l'administration de la FGC et à la gestion des projets des OM sont accessibles sur demande formulée à la ou au SG par tout membre du Conseil, ainsi que toute correspondance avec des entités externes* ». Le cas des dossiers du personnel (article 17 du Statut du personnel) est réservé.

Les procès-verbaux du Conseil sont accessibles exclusivement à celui-ci et aux salarié-e-s de la FGC.

2.3.2.1 Les membres

Il est notamment demandé aux membres du Conseil :

- d'avoir une réflexion créative sur la politique et la stratégie de la FGC et faire des propositions ;
- de participer régulièrement aux séances du Conseil, le cas échéant d'annoncer les absences ;
- de prendre connaissance des documents accompagnant l'ordre du jour des séances et des communications aux OM et membres des instances ;
- de prendre en charge l'examen de certains dossiers, y compris les recours, et participer à des groupes de travail ;
- de respecter la confidentialité des débats.

Les absences prolongées ou régulières sont incompatibles avec le mandat de membre du Conseil.

2.3.2.2 La ou le président-e

La ou le président-e exerce les tâches suivantes :

- présidence des AG, des séances du Conseil et de la conférence annuelle de la FGC ainsi que tout type de réunion similaire ;
- établissement, de concert avec la ou le SG, de l'ordre du jour desdites séances ;
- validation, de concert avec la ou le SG, du projet de PV desdites séances, en vue de leur approbation par l'instance concernée ;
- responsabilités en matière de RH prévues par le Statut du personnel et, à l'égard de la ou du SG, responsabilité hiérarchique, symétrique à celle de la ou du SG à l'égard du Secrétariat ;
- engagements contractuels de la FGC et correspondance (signature en fonction du SCI) ;
- rôle de porte-parole de la FGC, avec la ou le SG, de représentation interne et externe ;

- responsabilité éditoriale, avec la ou le SG, pour toute publication de la FGC (de tout type et nature) et validation ensemble des actions et messages de communication.

Selon le SCI, « la ou le président-e de la FGC est garant de la régularité des procédures et décisions des instances ainsi que de leur exécution fidèle et correcte ».

2.3.2.3 La ou le vice-président-e

La ou le vice président-e exerce les tâches suivantes :

- suppléance et soutien à la ou au président-e ;
- animation de séances du Conseil et d'autres instances ou réunions de la FCG lorsque la ou le président-e est empêché ou sur sa demande ;
- représentation de la FGC à l'externe lorsque la présidence en est empêchée ou sur sa demande ;
- participation à la représentation auprès des OM (AG, événements particuliers durant l'année) en accord avec la ou le président-e ;
- soutien du lien/dialogue avec l'une ou l'autre commission de la FGC ;
- accomplissement de mandats définis dans le temps à la demande du Conseil, par exemple dans le domaine des finances .

La ou le président-e l'informe sur sa demande en tout temps des affaires en cours dont elle ou il a la charge et la connaissance.

Adopté par l'Assemblée générale du 20 novembre 2019.

2.4 COMMISSION TECHNIQUE : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.4.1 Principes généraux

2.4.1.1 Introduction

La Commission technique (CT) est une instance de la Fédération genevoise de coopération (FGC), selon les articles 8 et 16 des Statuts de la FGC. Elle agit conformément aux buts de la FGC définis à l'article 2 des Statuts.

Sa mission principale est d'examiner les dossiers (projets de développement, stratégies générales, plans d'action) qui lui sont soumis pour financement par les organisations membres (OM) et de contribuer à la réflexion et à l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC dans son domaine d'activité.

La section 4 du *Manuel* présente les modalités concernant les projets, stratégies et plans d'action de développement.

Elle est garante du respect des principes et des critères d'appréciation des projets de développement adoptés par l'Assemblée générale ainsi que de l'égalité de traitement entre les OM lors de l'analyse des dossiers qui lui sont soumis.

2.4.1.2 Composition

La CT est composée au minimum de douze membres élu-e-s par l'Assemblée générale pour une période de deux ans lors du renouvellement statutaire des instances, ou pour le solde de celle-ci en cas d'élection en cours de période, et rééligibles.

La présidence est constituée de deux coprésident-e-s, élu-e-s selon les mêmes modalités que les commissaires. Les deux coprésident-e-s sont membres de droit du Conseil de la FGC.

Peut postuler à la CT toute personne compétente et motivée, ayant une bonne connaissance des enjeux de développement et un engagement pour la solidarité internationale ainsi qu'une expertise en planification/gestion/évaluation de projets de développement dans des pays du Sud.

Les membres de la CT sont élu-e-s à titre personnel. En conséquence, elles et ils se prononcent en toute liberté et sans instruction.

Ses membres présentent des expertises complémentaires pour couvrir au mieux les divers domaines et thématiques concernés.

Les coordinatrices et coordinateurs de développement concerné-e-s par les travaux de la CT participent aux séances sans droit de vote.

2.4.1.3 Organisation interne

La CT est organisée de la façon suivante :

Les deux coprésident-e-s président en alternance, ou de façon ad hoc, les séances plénières ; en cas d'absence ou de récusation des deux coprésident-e-s, la commission désigne un-e président-e de séance temporaire.

Deux sous-commissions, d'au moins 6 membres, se répartissent l'analyse des projets. Chaque coprésident-e présidant une sous-commission ; en cas d'absence ou de récusation, la sous-commission concernée désigne un-e président-e de séance temporaire.

Elle répartit librement les fonctions et les tâches entre ses membres et détermine la fréquence de ses séances.

Une « Commission restreinte », composée d'un-e coprésident-e, d'un-e rapporteur-e et de la coordinatrice ou du coordinateur de projets chargé-e du dossier, peut être sollicitée pendant le suivi du projet en cas de besoin. Selon les situations, la ou le secrétaire général-e peut s'y joindre.

Les commissaires sont appelé-e-s à prendre en charge en tant que rapporteur-e l'examen de plusieurs projets par année, selon une répartition équitable entre les membres.

La CT désigne en son sein :

- deux rapporteur-e-s pour l'analyse et la présentation d'une stratégie générale d'une OM, sous la supervision d'un-e coprésident-e ;
- deux rapporteur-e-s pour l'analyse et la présentation d'un plan d'action et de ses rapports, sous la supervision d'un-e coprésident-e ;
- un-e rapporteur-e pour l'analyse et la présentation en sous-commission pour chaque projet ;
- deux membres, un-e titulaire et un-e suppléant-e, pour la Commission de partage des savoirs (CPDS), proposé-e-s au Conseil en vue de l'élection par l'Assemblée générale ;
- un-e membre titulaire et un-e suppléant-e pour la Commission de contrôle financier des projets (CCF), qui sera proposé au Conseil en vue de l'élection par l'AG ;
- des représentant-e-s de la CT lorsque sa participation est requise pour des groupes de travail ou des groupes inter-instances de la FGC ou du FEDERESO.

Elle confie à ses membres la représentant au sein d'autres instances la responsabilité de faire le lien entre elle et ces instances (relai et circulation de l'information, etc.).

La CT peut également :

- organiser des sous-groupes de travail pour traiter des thèmes qu'elle considère importants ;
- répartir librement les fonctions et les tâches entre ses membres et déterminer elle-même la fréquence des séances ;
- organiser des formations pour ses membres ;
- évaluer son fonctionnement interne ainsi que les procédures qui la concernent.

Conditions de vote

Pour décider valablement, la CT (plénière ou sous-groupes) doit atteindre le quorum, qui correspond à la majorité absolue de ses membres (moitié de ses membres plus un-e). Dans une situation particulière, la ou le coprésident-e peut proposer un vote complémentaire par voie électronique.

Les décisions sont prises à la majorité relative des membres présents. Le résultat du vote comprend le nombre de oui, de non, d'abstentions et le cas échéant d'abstentions statutaires

(récusation). En cas d'égalité, la voix de la ou du président·e est prépondérante. Si la ou le président·e doit se récuser, un deuxième tour de vote a lieu lors duquel il ne peut y avoir d'abstentions. En cas d'égalité, la voix de la ou du président·e de séance nommé·e à cette fin est prépondérante.

Les membres en congé sont décomptés des effectifs.

Lien d'intérêts

Les membres de la CT sont tenu·e-s de signaler à la FGC tout risque de conflits d'intérêts (article 9 des Statuts) en signant la *Déclaration annuelle de liens d'intérêts*, notamment leurs liens avec une OM. Elles ou ils ne doivent pas être présent·e-s lors des discussions et des votes sur les dossiers concernés (récusation). La récusation peut être demandée par n'importe quel·le membre de l'instance si cela est jugé nécessaire. Un registre des récusations est tenu à jour et précise, tout comme le PV de la séance (abstention statutaire), la date, l'objet de la décision, le motif de la récusation et l'entité ou personne avec laquelle le conflit d'intérêts existe.

2.4.1.4 Cahier des charges

La CT remplit sa mission en menant les activités suivantes :

- proposer au Conseil les critères d'appréciation des projets de développement et s'assure périodiquement de leur validité ;
- s'assurer périodiquement de la validité des procédures en lien avec ses activités et de son cahier des charges et en propose au besoin une actualisation au Conseil ;
- décider de la non-entrée en matière sur la base d'une appréciation proposée par sa présidence quant à des dossiers qui ne lui semblent pas correspondre aux critères en vigueur voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours pour les non-entrées en matière et préavis négatif d'une commission ») ;
- analyser et préavisier (en sous-commissions) les projets qui lui sont présentés sur la base des critères d'appréciation pour l'examen des projets de développement et de l'avis du ou de la rapporteur·e nommé·e en son sein. Le suivi des projets relève du Secrétariat ;
- analyser et préavisier (en séance plénière) les plans d'action qui lui sont présentés ;
- apprécier (en séance plénière) les stratégies générales et invite les OM à les présenter en Assemblée générale ;
- prendre connaissance des décisions importantes de la Commission de contrôle financier des projets (CCF) la concernant ;
- favoriser le partage des savoirs, notamment en siégeant au sein de la Commission de partage des savoirs (CPDS) par la représentation d'un·e membre de la CT ou de sa ou son suppléant·e élu·e par l'Assemblée générale ;
- contribuer à la réflexion stratégique de la FGC et peut être sollicitée pour l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC, ainsi qu'à celle ponctuelle du FEDERESO (La mise en œuvre de la stratégie relève du secrétariat) ;
- apporter son expertise sur des aspects relatifs à l'analyse et au suivi des projets de développement ainsi que sur les enjeux de développement ;
- contribuer à la réflexion au sein de la FGC en participant à différents espaces d'échange et de partage ;
- veiller à dialoguer avec les OM et les autres instances de la FGC.

À la demande explicite de l'État, de la Ville de Genève ou d'une commune genevoise, elle donne son avis sur des projets ou programmes de développement qui lui sont présentés par des organisations non membres de la FGC.

Procédure

La CT analyse les projets qui lui sont présentés en se référant aux critères d'appréciation établis par la FGC (décrits dans la section 4 du *Manuel* « Projets de développement au Sud »).

Elle émet ses recommandations relatives aux projets qui lui sont soumis dans un document appelé *Préavis de la Commission technique* à l'intention du Conseil. Le préavis peut être assortie de certaines conditions. Le suivi des projets relève du Secrétariat mais la Commission restreinte peut être appelée en contribution.

Elle analyse les stratégies générales présentées par les OM. Elle émet un document appelé *Appréciation de la stratégie générale* à l'intention du Conseil. Les stratégies générales sont étudiées en séance plénière.

Elle rencontre les OM lors de la présentation des plans d'action et de leurs rapports annuels.

Elle analyse les plans d'action et émet un préavis à l'intention du Conseil, comportant des recommandations pour l'OM. Les plans d'action présentés par les OM sont étudiés en séance plénière.

Elle prend connaissance des rapports annuels sur les PA, lors de séance plénière également, qui doivent notamment être présentés en se référant aux recommandations qu'elle a émises et qui ont été validées par le Conseil, et émet des recommandations de suivi dans un document appelé *Préavis de la Commission technique* à l'intention du Conseil.

Elle remet au Conseil, dans les meilleurs délais, son préavis pour les projets ou plans d'action pour approbation de financement.

2.4.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission

2.4.2.1 Les membres de la CT

Les membres de la CT sont la présidence et les commissaires.

Il est demandé aux membres de la CT de :

- respecter les procédures, le cahier des charges et les critères d'appréciation relatifs aux dossiers en étude ;
- participer activement aux séances et le cas échéant, annoncer leurs absences ;
- prendre connaissance des documents concernant l'ordre du jour et contribuer à la dynamique des séances ;
- participer sur demande ponctuelle à des groupes de travail et respecter leurs engagements dans le cadre des sous-groupes de travail et autres instances ;
- respecter la confidentialité des débats ;
- avoir une réflexion créative et un esprit prospectif sur les orientations stratégiques de la FGC, dans le domaine d'activité de la commission, et de faire des propositions ;
- suggérer et mener des réflexions de fond sur des thèmes prioritaires en lien avec le contexte et les enjeux du développement et les documenter.

Les absences prolongées sont incompatibles avec le mandat de membre de la CT.

2.4.2.2 La présidence

Les coprésident-e-s veillent au respect par la CT des diverses procédures de la FGC et au traitement égalitaire des OM lors de l'étude des dossiers.

Leurs tâches consistent notamment à :

- présider les séances de la CT et de leur sous-commission respective ;
- participer aux AG, aux réunions du Conseil et dans la mesure du possible, à d'autres réunions sur demande de la FGC ;
- donner un bref compte-rendu à la CT des décisions du Conseil ;
- présenter au Conseil les préavis de la CT ou appréciations émises par la CT et donner un bref compte-rendu des débats de la CT ;
- défendre les préavis de la CT lors de séances du Conseil et voter en conséquence ;
- collaborer avec le Secrétariat pour le suivi des dossiers ;
- préparer l'ordre du jour des séances avec le Secrétariat ;
- examiner avec le Secrétariat l'entrée en matière sur les projets présentés par les OM ;
- participer à des groupes de travail dont les enjeux sont importants pour la FGC.

Les coprésident-e-s sont soumis-e-s aux mêmes procédures de récusation que les autres membres de la commission. Elles ou ils délèguent la présidence des séances quand est analysé un dossier présenté par une OM avec laquelle elles ou ils ont un lien d'intérêt.

Les coprésident-e-s peuvent déléguer temporairement certaines tâches à un-e des membres de la commission.

Les coprésident-e-s représentent la FGC lors de certains événements sur demande de la ou du secrétaire général-e et de la ou du président-e de la FGC.

Les coprésident-e-s appuient les rapporteur-e-s pour la rédaction des préavis des projets de leurs sous-commissions respectives.

La ou le coprésident-e responsable d'un PA sélectionne en collaboration avec la ou le rapporteur-e responsable du PA et six mois avant la fin d'un PA, deux rapports d'évaluation menés dans le cadre de ce PA qui doivent être évalués par la ou le rapporteur-e et la coordinatrice ou le coordinateur responsable du suivi du PA.

Les coprésident-e-s peuvent être sollicité-e-s par le Secrétariat pour prendre des décisions en Commission restreinte afin de lever des conditions émises préalablement au préavis pour un projet ou un PA et de répondre aux questions concernant des projets ou PA en cours de réalisation ou terminés (changements d'orientation, budgétaires, rapports finaux, etc.).

2.4.2.3 Les rapporteur-e-s

Lors de l'examen de projets, la ou le rapporteur-e doit notamment :

- s'assurer de la conformité des projets aux dispositions statutaires de la FGC et aux critères d'appréciation des projets de développement ;
- si nécessaire, prendre contact au préalable avec l'OM, seulement pour des clarifications sur le projet avant la première lecture du document ;
- analyser le dossier en tenant compte, entre autres, des recommandations d'une éventuelle phase précédente formulées dans le préavis de la CT ;
- présenter, lors d'une séance CT de première lecture, le contenu, les informations complémentaires et l'analyse du dossier à la CT ;

- transmettre les questions et les remarques de la CT à l'OM pour d'éventuels compléments, rencontrer l'OM pour discuter des réponses reçues au préalable et restituer les réponses et explications à la CT ;
- faire suivre au Secrétariat les informations ou documents importants concernant les objets en examen en CT ou en cours de réalisation ;
- rédiger le préavis de la CT à l'intention du Conseil, avec l'appui du Secrétariat et de la coprésidence. Ce document comporte une brève présentation du projet, une synthèse des considérations de la CT et les recommandations, voire des exigences dont la mise en œuvre conditionne le financement d'une éventuelle extension.

Lors de l'examen d'une stratégie générale, les deux rapporteur-e-s suivent la procédure décrite dans la section 4 du Manuel, chapitre « Stratégie générale », et rédigent une appréciation pour le Conseil.

Lors de l'examen d'un plan d'action (PA), les rapporteur-e-s doivent notamment :

- analyser le dossier et la cohérence du PA ;
- analyser la pertinence des indicateurs qui permettront à l'OM d'assumer le suivi du PA ;
- envoyer les questions à l'OM, analyser ses réponses et la rencontrer, éventuellement dans ses locaux, pour demander des informations complémentaires ;
- préparer l'audition de l'OM en CT plénière ;
- rédiger un préavis comportant un résumé du budget global, une brève description du bilan des activités de l'OM, du contenu du PA et des éléments de dialogue institutionnel, ainsi que le reflet des délibérations internes de la CT, son préavis et ses recommandations ;
- analyser les rapports annuels en suivant la même procédure que pour le PA ;
- sélectionner, en collaboration avec le ou la coprésident-e responsable du PA, et six mois avant la fin d'un PA, deux rapports d'évaluation menés dans le cadre de ce PA ;
- analyser les rapports d'évaluation sélectionnés et présenter les conclusions de cette analyse aux membres de la CT lors de l'analyse du dernier rapport annuel du PA.

Les rapporteur-e-s des projets et des PA peuvent également être sollicité-e-s par le Secrétariat pour prendre des décisions en commission restreinte afin de lever des conditions émises préalablement au préavis pour un projet ou un PA et de répondre aux questions concernant des projets ou PA en cours de réalisation ou terminés (changements d'orientations, budgétaires, rapports finaux, etc.).

2.5 COMMISSION D'INFORMATION : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.5.1 Principes généraux

2.5.1.1 Introduction

La Commission d'information (CI) est une instance de la Fédération genevoise de coopération (FGC), selon les articles 8 et 17 des Statuts de la FGC. Elle agit conformément aux buts de la FGC définis à l'article 2 des Statuts.

Sa mission principale est d'examiner les dossiers des projets (grands projets d'information et petits projets d'information) qui lui sont soumis pour financement par les organisations membres (OM), de contribuer à la réflexion et à l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC dans son domaine d'activités et de donner son avis sur sa mise en œuvre.

La section 5 du *Manuel* présente les modalités concernant les projets d'information.

Elle est garante du respect des principes et des critères d'appréciation des projets d'information adoptés par l'Assemblée générale ainsi que de l'égalité de traitement entre les OM lors de l'analyse des dossiers qui lui sont soumis.

2.5.1.2 Composition

La CI est composée au minimum de six membres élu·e·s par l'Assemblée générale pour une période de deux ans lors du renouvellement statutaire des instances, ou pour le solde de celle-ci en cas d'élection en cours de période, et rééligibles.

Sa ou son président·e est élu·e selon les mêmes modalités que les commissaires et est membre de plein droit du Conseil de la FGC

Peut postuler à la CI toute personne compétente et motivée ayant une bonne connaissance des enjeux de développement et un engagement pour la solidarité internationale ainsi qu'une expérience/expertise dans le domaine de l'information, de la communication, de l'organisation de manifestations publiques ou encore du marketing institutionnel. Une bonne connaissance des publics cibles est attendue.

Les membres de la CI sont élu·e·s à titre personnel. En conséquence, elles et ils se prononcent en toute liberté et sans instructions.

Les collaboratrices ou les collaborateurs du Secrétariat concerné·e·s par les travaux de la CI participent aux séances sans droit de vote.

2.5.1.3 Organisation interne

La CI est organisée de la façon suivante :

- Les séances sont présidées par la ou le président-e ; en cas d'absence ou de récusation, la CI désigne un-e président-e de séance temporaire.
- Elle répartit librement les fonctions et les tâches entre ses membres et détermine la fréquence de ses séances.
- Elle désigne en son sein un-e rapporteur-e pour chaque projet présenté.
- Les commissaires sont appelé-e-s à prendre en charge en tant que rapporteur-e l'examen de plusieurs projets par année, selon une répartition équitable entre les membres.

La CI désigne en son sein deux membres, un-e titulaire et un-e suppléant-e, pour la Commission du partage des savoirs (CPDS), proposé-e-s au Conseil en vue de l'élection par l'Assemblée générale.

Elle confie à ses membres la représentant au sein d'autres instances de faire le lien entre elle et ces instances (relai et circulation de l'information, etc.).

Une « Commission restreinte », composée d'un-e président-e, d'un-e rapporteur-e et de la coordinatrice ou du coordinateur de projets chargé-e du dossier, peut être sollicitée pendant le suivi du projet en cas de besoin. Selon les situations, la ou le secrétaire général-e peut s'y joindre.

La CI peut également :

- organiser des sous-groupes de travail pour traiter des thèmes qu'elle considère importants ;
- organiser des formations pour ses membres ;
- évaluer son fonctionnement interne.

Conditions de vote

Pour décider valablement, la CI doit atteindre le quorum, qui correspond à la majorité absolue de ses membres (la moitié plus un-e). Dans une situation particulière, la ou le président-e peut proposer un vote complémentaire par voie électronique.

Les décisions sont prises à la majorité relative des membres présents. Le résultat du vote comprend le nombre de oui, de non, d'abstentions et le cas échéant d'abstentions statutaires (récusation). En cas d'égalité, la voix de la ou du président-e est prépondérante. Si la ou le président-e doit se récuser, un deuxième tour de vote a lieu lors duquel il ne peut y avoir d'abstentions. En cas d'égalité, la voix de la ou du président-e de séance nommé-e à cette fin est prépondérante.

Les membres en congé sont décompté-e-s des effectifs.

Lien d'intérêts

Les membres de la CI sont tenu-e-s de signaler à la FGC tout risque de conflits d'intérêts (article 9 des Statuts) en signant la *Déclaration annuelle de liens d'intérêts*, notamment leurs liens avec une OM. Elles ou ils ne doivent pas être présent-e-s lors des discussions et des votes sur les dossiers concernés (récusation). La récusation peut être demandée par n'importe quel-le membre de l'instance si cela est jugé nécessaire. Un registre des récusations est tenu à jour et précise, tout comme le PV de la séance (abstention statutaire), la date, l'objet de la décision, le motif de la récusation et l'entité ou personne avec laquelle le conflit d'intérêts existe.

2.5.1.4 Cahier des charges

La CI remplit sa mission en menant deux types d'activités, l'analyse et suivi des projets des OM et l'accompagnement des activités d'information de la FGC.

Analyse et suivi des projets des OM

La CI propose au Conseil les critères d'appréciation des projets d'information à l'attention de l'Assemblée générale et s'assure périodiquement de leur validité.

Elle s'assure périodiquement de la validité des procédures en lien avec ses activités et de son cahier des charges et en propose au besoin une actualisation au Conseil.

Elle veille à une planification annuelle des projets d'information (PPI et GPI).

Elle décide de la non-entrée en matière sur la base d'une appréciation proposée par sa ou son président-e quant à des dossiers qui ne lui semblent pas correspondre aux critères en vigueur (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours pour les non-entrées en matière et préavis négatif d'une commission »).

Elle analyse et préavise les projets qui lui sont présentés sur la base des critères d'appréciation pour l'examen des projets d'information et de l'avis du ou de la rapporteur-e nommé-e en son sein. Le suivi des projets relève du Secrétariat.

À titre exceptionnel, ses membres peuvent être appelé-e-s à se prononcer sur le financement d'un PPI ou d'un GPI par consultation électronique. Dans ce cas, la décision sera mentionnée dans le procès-verbal de la séance concernée.

Elle décide du financement des PPI sur délégation du Conseil. Elle l'en informe régulièrement.

Elle émet des préavis à l'intention du Conseil pour le financement des GPI.

Elle a régulièrement connaissance des fiches de clôture des projets d'information des GPI et des PPI.

Elle prend connaissance des décisions importantes de la Commission de contrôle financier des projets (CCF) au sujet des rapports financiers finaux des GPI.

Elle encourage les OM à rendre visible leur appartenance à la FGC.

Elle propose au Conseil des mesures en vue du renforcement des capacités des OM en matière de sensibilisation et d'information.

Activités d'information de la FGC

La CI contribue sur les aspects relatifs à son champ d'activités à la réflexion stratégique et au programme stratégique quadriennal de la FGC. La mise en œuvre de la stratégie relève du Secrétariat.

Elle est informée par le Secrétariat de l'utilisation du fond pour l'information de la FGC par la présentation d'un projet de budget annuel. Elle peut émettre des avis quant aux activités conduites et à l'utilisation du fonds. Suite à cette consultation, le budget est soumis au Conseil.

Elle émet un avis sur le matériel de communication de la FGC (brochures, dépliant, communications planifiées dans les médias, site Internet, etc.).

Elle est consultée sur les publications de la FGC et est régulièrement informée de leur réalisation.

Elle est régulièrement informée de la participation de la FGC à des manifestations publiques ainsi que sur sa présence dans les médias.

Elle propose au Conseil des projets ponctuels en lien avec l'actualité et, le cas échéant, est informée de leur mise en œuvre.

Elle est informée des actions de plaidoyer notamment auprès des élu-e-s et peut selon l'actualité proposer des actions non programmées.

Elle peut être consultée par le Conseil pour émettre un avis sur les sollicitations soumises à la FGC ou des questions d'actualité.

Elle favorise le partage des savoirs, en siégeant au sein de la Commission de partage des savoirs (CPDS) par la représentation d'un-e membre de la CI ou de sa ou son suppléant-e élu-e par l'Assemblée générale.

Elle contribue à la réflexion au sein de la FGC en participant à différents espaces d'échange et de partage.

2.5.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission

2.5.2.1 Les membres de la CI

Les membres de la CI sont la ou le président-e et les commissaires.

Il est demandé aux membres de la CI de :

- respecter les procédures, le cahier des charges et les critères d'appréciation relatifs aux projets en examen ;
- participer activement aux réunions de la CI et le cas échéant, annoncer leurs absences ;
- prendre connaissance des documents accompagnant l'ordre du jour des réunions et contribuer à la dynamique des séances ;
- participer sur demande ponctuelle à des groupes de travail et respecter leurs engagements dans le cadre des sous-groupes de travail et autres instances ;
- respecter la confidentialité des débats ;
- avoir une réflexion créative et un esprit prospectif sur les orientations stratégiques de la FGC, dans le domaine d'activité de la CI et de faire des propositions ;
- informer la CI de toute activité qu'elle ou il trouve intéressante en lien avec les relations Nord-Sud ;
- suggérer et mener des réflexions de fond sur des thèmes prioritaires en lien avec le contexte et les enjeux du développement et les documenter.

Les absences prolongées sont incompatibles avec le mandat de commissaire CI.

2.5.2.2 La ou le président-e

La ou le président-e veille au respect par la CI des diverses procédures de la FGC et au traitement égalitaire des OM lors de l'étude des dossiers.

Ses tâches consistent notamment à :

- présider les séances de la CI ;
- participer aux assemblées générales, aux réunions du Conseil et dans la mesure du possible à d'autres réunions sur demande de la FGC.

- donner un bref compte-rendu à la CI des décisions du Conseil ;
- assurer, sur demande du ou de la président-e de la FGC ou du ou de la secrétaire général-e, des interventions publiques pour la FGC ;
- assurer le lien entre le Conseil et la CI par la circulation d'information et représenter cette instance au sein du Conseil (membre de droit) ;
- défendre les préavis de la CI lors de séances du Conseil et voter en conséquence ;
- collaborer avec le Secrétariat pour le suivi des dossiers ;
- assurer le lien entre la CI et le Secrétariat ;
- préparer l'ordre du jour des séances avec le Secrétariat ;
- veiller au respect des diverses procédures de la CI et de la FGC ;
- examiner avec le Secrétariat l'entrée en matière sur les projets présentés par les OM ;
- participer à des groupes de travail dont les enjeux sont importants pour la FGC ; avoir le souci de faire connaître la FGC, d'identifier les synergies possibles avec d'autres organismes et actions à Genève.
- représenter la FGC lors de certains événements sur demande de la ou du secrétaire général-e et de la ou du président-e de la FGC.

La ou le président-e est soumis-e aux mêmes procédures de récusation que les autres membres de la commission. Elle ou il délègue la présidence des séances quand est analysé un dossier présenté par une OM avec laquelle elle ou il a un lien d'intérêt.

2.5.2.3 Les rapporteur-e-s

Lors de l'examen des projets, la ou le rapporteur-e doit notamment :

- s'assurer de la conformité des projets aux dispositions statutaires de la FGC et aux critères d'appréciation des projets d'information ;
- si nécessaire, prendre contact avec l'OM qui a présenté le projet, obtenir les renseignements souhaités et en rendre compte à la CI ;
- présenter le projet au sein de la Commission à la séance prévue dans l'ordre du jour ;
- selon la délibération de la CI, rédiger un préavis avec l'appui du Secrétariat (et de la ou du président-e si besoin) pour les grands projets d'information (GPI) à l'intention du Conseil et une appréciation pour les petits projets d'information (PPI) à l'attention du Secrétariat. Ce document comporte une brève présentation du projet, une synthèse des considérations de la commission et les recommandations spécifiques à l'attention de l'OM.

2.6 COMMISSION DE PARTAGE DES SAVOIRS : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.6.1 Principes généraux

2.6.1.1 Introduction

La Commission de partage des savoirs (CPDS) est une instance de la Fédération genevoise de coopération (FGC), selon les articles 8 et 18 des Statuts de la FGC. Elle agit conformément aux buts de la FGC définis à l'article 2 des Statuts.

Sa mission principale est d'examiner les dossiers (projets de partage des savoirs et stratégies de plateformes) qui lui sont soumis pour financement par les organisations membres (OM), de contribuer à la réflexion et à l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC dans son domaine d'activité et de donner son avis sur sa mise en œuvre.

La section 6 du *Manuel* présente les modalités concernant le secteur du partage des savoirs.

Elle est garante du respect des principes et des critères d'analyse des projets de partage des savoirs adoptés par l'Assemblée générale ainsi que de l'égalité de traitement entre les OM lors de l'analyse des dossiers qui lui sont soumis.

2.6.1.2 Composition

La CPDS est composée d'au moins six membres élu·e·s par l'Assemblée générale pour une période de deux ans lors du renouvellement statutaire des instances, ou pour le solde de celle-ci en cas d'élection en cours de période, et sont rééligibles, soit :

- un·e membre du Conseil et/ou sa ou son suppléant·e ;
- un·e membre de la Commission technique et/ou sa ou son suppléant·e ;
- un·e membre de la Commission d'information et/ou sa ou son suppléant·e ;
- au moins trois commissaires non membres d'instances de la FGC.

Sa ou son président·e est élu·e selon les mêmes modalités que les commissaires et est membre de droit du Conseil de la FGC.

Peut postuler à la CPDS toute personne compétente et motivée ayant démontré une certaine expérience pratique ou académique dans le domaine de la coopération au développement et/ou dans des domaines liés à la gestion des connaissances (*Knowledge Management*).

Les membres de la CPDS sont élu·e·s à titre personnel. En conséquence, elles et ils se prononcent en toute liberté et sans instruction.

En font partie sans droit de vote la ou le secrétaire général·e ainsi que la coordinatrice ou le coordinateur du partage des savoirs (article 22 des Statuts). D'autres membres du Secrétariat peuvent y être associé·e·s en cas de besoin.

2.6.1.3 Organisation interne

La CPDS est organisée de la façon suivante :

- La ou le président-e en préside les séances ; en cas d'absence ou de récusation, la commission désigne un-e président-e de séance temporaire.
- Elle répartit librement les fonctions et les tâches entre ses membres et détermine la fréquence de ses séances.
- Elle désigne en son sein un-e rapporteur-e pour chaque projet présenté.
- Les séances sont présidées par le ou la président-e ; en cas d'absence, la CPDS désigne un-e président-e de séance temporaire.
- À titre exceptionnel, les membres de la CPDS peuvent être appelé-e-s à se prononcer sur le financement d'un projet par consultation électronique. Dans ce cas, la décision sera mentionnée dans le procès-verbal de la séance concernée.

Elle confie à ses membres la représentant au sein d'autres instances de faire le lien entre elle et ces instances (relais et circulation de l'information, etc.).

Une « Commission restreinte », composée d'un-e président-e, d'un-e rapporteur-e et de la coordinatrice ou du coordinateur de projets chargé-e du dossier, peut être sollicitée pendant le suivi du projet en cas de besoin. Selon les situations, la ou le secrétaire général-e peut s'y joindre.

La CPDS peut également :

- organiser des sous-groupes de travail pour traiter des thèmes qu'elle considère importants ;
- organiser des formations pour ses membres ;
- évaluer son fonctionnement interne.

Conditions de vote

Pour décider valablement, la CPDS doit atteindre le quorum, qui correspond à la majorité absolue de ses membres (la moitié plus un-e). Dans une situation particulière, la ou le président-e peut proposer un vote complémentaire par voie électronique.

Les décisions sont prises à la majorité relative des membres présents. Le résultat du vote comprend le nombre de oui, de non, d'abstentions et le cas échéant d'abstentions statutaires (récusation). En cas d'égalité, la voix de la ou du président-e est prépondérante. Si la ou le président-e doit se récuser, un deuxième tour de vote a lieu lors duquel il ne peut y avoir d'abstentions. En cas d'égalité, la voix de la ou du président-e de séance nommé-e à cette fin est prépondérante.

Les membres en congé sont décompté-e-s des effectifs.

Lien d'intérêts

Les membres de la CPDS sont tenu-e-s de signaler à la FGC tout risque de conflits d'intérêts (article 9 des Statuts) en signant la *Déclaration annuelle de liens d'intérêts*, notamment leurs liens avec une OM. Elles ou ils ne doivent pas être présent-e-s lors des discussions et des votes sur les dossiers concernés (récusation). La récusation peut être demandée par n'importe quel membre de l'instance si cela est jugé nécessaire. Un registre des récusations est tenu à jour et précise, tout comme le PV de la séance (abstention statutaire), la date, l'objet de la décision, le motif de la récusation et l'entité ou personne avec laquelle le conflit d'intérêts existe.

2.6.1.4 Cahier des charges

La CPDS remplit sa mission en menant les activités suivantes :

- Elle propose au Conseil les critères d’appréciation des projets de partage des savoirs à l’attention de l’Assemblée générale et s’assure périodiquement de leur validité.
- Elle s’assure périodiquement de la validité des procédures en lien avec ses activités et de son cahier des charges et en propose au besoin une actualisation au Conseil.
- Elle décide de la non-entrée en matière sur la base d’une appréciation proposée par sa ou son président·e quant à des dossiers qui ne lui semblent pas correspondre aux critères en vigueur (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours pour les non-entrées en matière et préavis négatif d’une commission »).
- Elle analyse et préavise à l’intention du Conseil les projets « études et bilans » (PEB) et les projets « échanges et apprentissages » (PEA) que proposent les OM, selon les critères d’appréciation pour l’examen desdits projets et de l’avis du ou de la rapporteur·e nommé·e en son sein. Le suivi des projets relève du Secrétariat.
- Elle examine les propositions, stratégies et compte rendus des plateformes thématiques et géographiques de la FGC. Elle émet, à cet effet, des préavis à l’intention du Conseil.
- Elle examine toute autre proposition de forme innovante ou particulière d’activités ou de démarche soumis par les OM ou les instances de la FGC. Elle émet, à cet effet, des propositions à l’intention du Conseil.
- Elle contribue sur les aspects relatifs à son champ d’activités à la réflexion stratégique et au programme stratégique quadriennal de la FGC. La mise en œuvre de la stratégie relève du Secrétariat.
- Elle est régulièrement informée de la situation des fonds « études et bilans » et « échanges et apprentissages », ainsi que de la mise en œuvre des activités du partage des savoirs de la FGC. Elle peut donner son avis.
- Elle a régulièrement connaissance des fiches de clôture des projets de partage des savoirs.
- Elle prend connaissance des décisions importantes de la Commission de contrôle financier des projets (CCF) au sujet des rapports des PEB et PEA.

2.6.2 Rôles et responsabilités des membres de la Commission

2.6.2.1 Les membres de la CPDS

Les membres de la CPDS sont la ou le président·e et les commissaires.

Il est demandé aux membres de la Commission de :

- respecter les procédures, le cahier des charges et les critères d’appréciation relatifs aux projets en examen ;
- participer activement aux séances de la Commission, et le cas échéant d’annoncer ses absences ;
- prendre connaissance des documents accompagnant l’ordre du jour des réunions et contribuer à la dynamique des séances ;
- participer sur demande ponctuelle à des groupes de travail et respecter leurs engagements dans le cadre des sous-groupes de travail ou autres instances ;
- respecter la confidentialité des débats ;

- avoir une réflexion créative et un esprit prospectif sur les orientations stratégiques de la FGC, dans le domaine d'activité de la commission, et de faire des propositions ;
- analyser les opportunités et proposer des orientations propres au partage des savoirs au sein de la FGC ;
- suggérer et mener des réflexions de fond sur des thèmes prioritaires en lien avec le contexte et les enjeux du développement et les documenter.

2.6.2.2 La ou le président-e

La ou le président-e veille au respect par la CPDS des diverses procédures de la FGC et au traitement égalitaire des OM lors de l'étude des dossiers.

Ses tâches consistent notamment à :

- présider les séances de la CPDS ;
- participer aux Assemblées générales de la FGC, aux réunions du Conseil et dans la mesure du possible, à d'autres réunions sur demande de la FGC ;
- donner un bref compte-rendu à la CPDS des décisions du Conseil ;
- défendre les préavis de la CPDS lors des séances du Conseil et de voter en conséquence ;
- collaborer avec le Secrétariat pour le suivi des dossiers ;
- préparer l'ordre du jour des séances avec le Secrétariat ;
- examiner avec le Secrétariat l'entrée en matière sur les projets présentés par les OM ;
- être conscient-e des enjeux liés à la culture de partage des savoirs au sein et dans le réseau de la FGC et s'en faire garant-e et promoteur-trice ;
- participer à toute activité de la FGC en relation avec les missions statutaires de la CPDS.

La ou le président-e est soumis-e aux mêmes procédures de récusation que les autres membres de la commission. Elle ou il délègue la présidence des séances quand est analysé un dossier présenté par une OM avec laquelle elle ou il a un lien d'intérêt.

La ou le président-e peut également être sollicité-e par le Secrétariat à se joindre à l'arbitrage sur des demandes spécifiques concernant des projets en cours de réalisation ou terminés (changements d'orientations, budgétaires, rapports finaux, etc.).

2.6.2.3 Les rapporteur-e-s

Un ou une rapporteur-e est désignée parmi les commissaires pour l'examen de chaque dossier présenté. Sont appelé-e-s à être rapporteur-e-s, de préférence, les membres de la commission ne faisant pas partie d'une autre instance de la FGC.

Lors de l'examen du projet, la ou le rapporteur-e doit notamment :

- s'assurer de la conformité des projets aux dispositions statutaires de la FGC et aux critères d'appréciation des projets de partage des savoirs ;
- si nécessaire, prendre contact avec l'OM qui a présenté le projet, obtenir les renseignements souhaités et en rendre compte à la CPDS ;
- présenter le projet au sein de la Commission à la séance prévue dans l'ordre du jour ;
- transmettre les questions et les remarques de la Commission à l'OM pour d'éventuels compléments, si besoin contacter et/ou rencontrer l'OM pour discuter des réponses et les restituer en séance ;

- selon la délibération de la commission, rédiger un préavis, avec l'appui du Secrétariat (et de la/du président.e si besoin) à l'intention du Conseil (ce document comporte une brève présentation du projet, une synthèse des considérations de la commission et les recommandations spécifiques à l'attention de l'OM) ;
- à réception du rapport final (transmis par le Secrétariat), l'étudier afin de faire un retour en CPDS.

La ou le rapporteur-e peut également être sollicité-e par le Secrétariat à se joindre à l'arbitrage sur des demandes spécifiques concernant des projets en cours de réalisation ou terminés (changements d'orientations, budgétaires, rapports finaux, etc.).

2.7 COMMISSION DE CONTRÔLE FINANCIER : ORGANISATION ET CAHIER DES CHARGES

2.7.1.1 Introduction

La Commission de contrôle financier des projets (CCF) est une instance de la FGC (articles 8 et 19 des Statuts de la FGC). Sa mission est de donner décharge ou quitus aux organisations membres (OM) pour les décomptes financiers des projets et des plans d'action (PA).

La Commission est garante de l'application des directives de contrôle financier des projets de développement et des PA, ainsi que des projets d'information (GPI) et de partage des savoirs (PDS). Elle a l'obligation d'informer le Conseil des cas récurrents et/ou graves de violation de ces directives par les OM. Elle veille à l'égalité de traitement entre les OM dans le cadre de ses fonctions et tâches.

2.7.1.2 Composition

La CCF est composée de trois personnes élues par l'AG pour deux années et rééligibles, soit :

- un·e membre du Conseil ou sa ou son suppléant·e ;
- un·e membre de la Commission technique (CT) ou sa ou son suppléant·e ;
- un·e vérificatrice ou vérificateur des comptes de la FGC ou sa ou son suppléant·e.

Un·e membre du Secrétariat selon le domaine concerné (développement, information, partage des savoirs) est présent·e lors de la séance afin de présenter les rapports aux membres.

2.7.1.3 Cahier des charges

La Commission de contrôle financier (CCF) :

- examine les rapports et autres documents financiers, notamment :
 - les rapports financiers finaux des projets de développement, des grands projets d'information (GPI), de partage des savoirs (projets « études et bilans » (PEB) et projets « échanges et apprentissages » (PEA)) et des plans d'action ;
 - le cas échéant, le rapport financier soumis par un contrôleur externe mandaté par elle et/ou le Conseil, pour un projet de développement, d'information, de partage des savoirs ou d'un plan d'action ;
 - tout autre document financier d'un projet qui lui est soumis par le Secrétariat pour préavis ou contrôle intermédiaire qui ne peut pas être effectué par la Commission technique (CT), la Commission d'information (CI) ou la Commission de partage des savoirs (CPDS).
- donne décharge ou quitus aux OM pour les décomptes financiers des projets, sur la base des rapports financiers examinés et des informations complémentaires fournies par le Secrétariat ;
- dispose du droit d'être informée des rapports des projets déposés par les OM et suit plus particulièrement la situation des projets pour lesquels elle n'a pas pu donner quitus ;
- propose des solutions pour améliorer l'efficacité de ses fonctions et tâches ;

- communique aux autres instances de la FGC les décisions importantes qui les concernent et collabore avec elles ;
- saisit le Conseil des problèmes qui l'empêchent ou l'empêcheraient de garantir l'application des directives et l'égalité de traitement entre les OM ou de tout autre enjeu qu'elle entend lui soumettre ;
- explicite, par la voix de son ou sa représentant-e au sein de la CCF, au Conseil le procès-verbal des séances.

2.7.1.4 Organisation interne

La CCF est organisée ainsi :

- Elle se réunit deux à trois fois par année.
- Les décisions sont prises par consensus. En cas de problème, elle saisit le Conseil.
- Après chaque séance, elle soumet son procès-verbal pour approbation au Conseil.

Conditions de vote

Pour décider valablement, la CCF doit être au complet (trois membres présent-e-s).

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents pouvant participer au vote (hors abstention statutaire).

En cas de différend, les commissaires cherchent un accord au niveau de la CCF.

Si aucun accord n'est trouvé, la CCF saisit le Conseil.

Lien d'intérêts

Les membres de la CCF sont tenu-e-s de signaler à la FGC tout risque de conflits d'intérêts (article 9 des Statuts) en signant la *Déclaration annuelle de liens d'intérêts*, notamment leurs liens avec une OM. Elles ou ils ne doivent pas être présent-e-s lors des discussions et des votes sur les dossiers concernés (récusation et abstention statutaire). La récusation peut être demandée par n'importe quel-le membre de l'instance si cela est jugé nécessaire. Un registre des récusations est tenu à jour et précise, tout comme le PV de la séance, la date, l'objet de la décision, le motif de la récusation et l'entité ou personne avec laquelle le conflit d'intérêts existe.

2.7.1.5 Rôles et responsabilités des membres de la Commission et appui du Secrétariat

Les commissaires

Les commissaires ont pour tâche de :

- répondre aux sollicitations du Secrétariat le plus rapidement possible ou l'informer en cas d'empêchement ;
- en cas d'empêchement ne leur permettant pas de siéger, les commissaires ont la responsabilité de se faire remplacer par leurs suppléant-e-s et de les mettre au courant des affaires en cours ;
- examiner les rapports qui leurs sont fournis avant la réunion ; si nécessaire passer au Secrétariat pour consulter le dossier et les justificatifs des projets mis à l'ordre du jour, ainsi que les comptes annuels de ces OM ;
- demander en cours de réunion de voir les justificatifs des projets ;

- prendre ses décisions sur la base des documents qui leur sont fournis, mais aussi en fonction des principes de précaution et de bon sens ;
- demander au Secrétariat, après discussion au sein de la CCF, de faire suivre au Conseil des questions ou propositions ;
- aider le Secrétariat dans l'accomplissement de ses tâches en lien avec la fonction de la CCF.

Le Secrétariat

Afin de faciliter le bon déroulement des séances, les membres du Secrétariat concerné-e-s ont pour tâches de :

- proposer à la CCF des outils adéquats facilitant l'analyse et la prise de décision. D'entente avec elle, le Secrétariat peut proposer des améliorations de ces outils ;
- examiner les rapports financiers et analyser les justificatifs afin de présenter le préavis du Secrétariat à la CCF pour décharge aux OM ;
- contribuer à la prise de décision sur la base des documents établis, mais aussi en fonction du contexte global de la situation ;
- établir la « Grille d'examen » par projet ;
- convoquer la CCF au moins deux semaines à l'avance (suite au sondage préalable) ;
- envoyer l'ordre du jour, les copies des rapports financiers des projets (y compris la comparaison budgétaire) qui seront examinés, avec la Grille ad hoc, au moins une semaine avant la réunion ;
- garder à disposition au Secrétariat les dossiers et les justificatifs des projets qui seront examinés ;
- informer la CCF des décharges données exceptionnellement par le Conseil ;
- prendre le PV et assurer le suivi des décisions ;
- informer la CCF de combien de rapports financiers finaux reçus sont en cours de traitement et sur la situation générale des rapports des OM.

2.8 SECRÉTARIAT

Le Secrétariat de la Fédération genevoise de coopération (FGC) est composé d'une dizaine de d'employé·e·s, appuyé·e·s par des civilistes ou des stagiaires ponctuel·le·s. Ses responsabilités sont décrites à l'article 22 des Statuts de la FGC. Le présent chapitre explicite ses tâches et son fonctionnement. Le Système de contrôle interne (SCI) et le Statut du personnel précisent les responsabilités de chaque membre du Secrétariat.

Sous la direction d'un·e secrétaire général·e (SG), l'équipe régulière est constituée d'un·e secrétaire exécutif·ve, d'un·e chargé·e de communication, de coordinatrices et coordinateurs de projets de développement, de projets d'information et du partage des savoirs, ainsi que d'un·e comptable. Les tâches décrites se retrouvent plus précisément dans les cahiers de charge de chaque salarié·e·s de la FGC. Des réunions hebdomadaires du Secrétariat sont convoquées par la ou le SG pour assurer la circulation de l'information et l'échange sur les affaires en cours.

Les coordonnées des membres du Secrétariat sont accessibles sur le site Internet de la FGC.

2.8.1 Cahier des charges

SECRÉTARIAT	TÂCHES SPÉCIFIQUES DE LA OU DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL·E
Stratégie générale de la FGC	
<p>Contribuer à la réflexion et propositions d'actions.</p> <p>Participer à la mise en œuvre des décisions et stratégies établies par l'AG ou le Conseil.</p>	<p>Veiller au fonctionnement des instances de la FGC (AG, Conseils et les quatre commissions).</p> <p>Participer aux séances du Conseil, sans droit de vote.</p> <p>Alimenter la réflexion stratégique de la FGC en collaboration avec les instances statutaires et la traduire en activités opérationnelles.</p> <p>Piloter la rédaction et la mise en place du programme pluriannuel de la FGC (stratégie prospective).</p>

SECRÉTARIAT	TÂCHES SPÉCIFIQUES DE LA OU DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL·E
Communication interne et externe de la FGC	
<p>Gérer la communication interne et externe (chargé·e de communication).</p> <p>Réaliser les publications de la FGC.</p> <p>Organiser la mise en œuvre des activités publiques.</p> <p>Gérer et animer les stands d'info de la FGC.</p> <p>Organiser et animer le site Internet.</p> <p>Gérer l'information et la communication interne et externe de manière à assurer une image cohérente et positive de la FGC.</p> <p>Proposer et développer les outils nécessaires à la diffusion des messages de la FGC : relations presse, diffusion, événementiels.</p>	<p>Développer l'expertise et la communication interne et externe.</p> <p>En accord avec la ou le président·e, coordonner la communication officielle de la FGC et décider des contenus des activités publiques.</p> <p>Proposer au Conseil le programme d'activités annuel et piloter sa mise en œuvre.</p>
Projets des OM (développement, information, partage du savoirs), formation, appui	
<p>Conseiller les OM pour le dépôt des projets.</p> <p>Communiquer les décisions en fonction des procédures et règlements existants (par exemple vérification des dossiers avant entrée en commission, validation de l'utilisation des soldes, etc.).</p> <p>Suivre les projets sous les angles stratégiques, techniques, financiers et administratifs.</p> <p>Préparer, participer et assurer le suivi des commissions (CT, CI, CPDS, CCF) et groupes ad hoc.</p> <p>Assurer le suivi des plans d'actions sous les angles financier et administratif.</p> <p>Gérer les relations courantes avec les bailleurs.</p> <p>Assurer la gestion financière courante.</p> <p>Etre présent·e au Conseil pour certains dossiers pour lesquels l'expertise et la connaissance de membres du secrétariat est requise.</p> <p>Identifier des sujets à débattre et à communiquer. Participer aux propositions de capitalisation PA, projets et PdS.</p> <p>Faire des propositions pour l'optimisation des procédures.</p>	<p>Conduire la réflexion stratégique générale sur ces matières.</p> <p>Travailler à l'amélioration et l'évolution des procédures avant proposition au Conseil.</p> <p>Etre présent·e dans les commissions (CT, CI, CPDS ou CCF) et groupes ad hoc lors de discussions stratégiques ou problèmes particuliers en commission restreinte.</p> <p>Assurer les relations avec les bailleurs de fonds.</p>

SECRÉTARIAT	TÂCHES SPÉCIFIQUES DE LA OU DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL·E
Finances : recherche financements, rapports, bailleurs, suivi et contrôle financier	
<p>Préparer les budgets et de la comptabilité (en collaboration avec la ou le SG) dans le cadre des règles de procédure de la FGC.</p> <p>Suivre et contrôler le financement des projets.</p> <p>Participer aux réunions pour lesquelles l'expertise et la connaissance de membres du Secrétariat est nécessaire.</p>	<p>Assurer la responsabilité générale des finances, avec l'appui de la ou-du secrétaire exécutif·ve.</p> <p>Négocier les nouveaux contrats-cadres et assurer la relation avec les partenaires institutionnels.</p> <p>Signer les contrats de partenariat, avec la ou le président·e.</p> <p>Élaborer et participer à la conférence annuelle de la FGC ainsi qu'aux séances officielles avec les partenaires institutionnels.</p> <p>Établir les contrats et accords de partenariat.</p>
Réseau et vie interne FGC	
<p>Être à disposition des OM et du Conseil pour tout appui pertinent.</p> <p>Animer les réseaux internes et externes.</p> <p>Participer aux différentes plateformes (plateforme ONG, FEDERESO, etc.) selon décision du ou de la SG.</p> <p>Assurer une présence lors des manifestations publiques de la FGC.</p> <p>Participer au développement de la cohérence et de la coordination au sein de la FGC.</p>	<p>Participer à l'analyse des demandes d'adhésion et rédiger les recommandations pour le Conseil.</p> <p>Assurer la responsabilité du « réseautage » de la FGC.</p> <p>Participer aux séances de la DDC et d'autres partenaires institutionnels le cas échéant.</p> <p>Avoir une bonne connaissance des OM et de leurs activités.</p> <p>Répondre aux interpellations des OM en concertation avec la ou le président·e</p> <p>Renforcer la participation de la FGC dans les réseaux de la coopération internationale.</p>
Administration : comptabilité, logistique, administration, ressources humaines	
<p>Collaborer sur demande de la ou du SG dans les procédures d'engagement du personnel.</p> <p>Être en appui à la ou au SG pour les tâches administratives.</p> <p>Assurer la gestion de la comptabilité et de l'administration.</p> <p>Réaliser toutes autres tâches administratives et de soutien.</p>	<p>Assurer la direction du Secrétariat et le suivi des RH, l'information des salarié·e-s et leur formation continue ainsi que toutes les tâches RH lui incombant selon le Statut du personnel.</p> <p>Mener les entretiens d'évaluation bisannuels (EEDP) avec les salarié·e-s et en présenter un bilan oral au Conseil.</p> <p>Coordonner et superviser la gestion et réalisation des tâches administratives.</p> <p>Préparer avec et pour le Conseil les dossiers RH de son ressort.</p>

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

SECTION 2 : INSTANCES

SECTION 3 :
RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

Table des matières

3.1 RÈGLEMENT D'ADMISSION, DE DÉMISSION ET D'EXCLUSION DES MEMBRES	4
3.1.1 Admission	4
3.1.1.1 Critères	4
3.1.1.2 Documents à présenter	4
3.1.1.3 Procédures d'appréciation.....	5
3.1.1.4 Possibilité de déposer des projets	6
3.1.1.5 Modalités de formation des nouvelles OM.....	6
3.1.2 Démission.....	6
3.1.3 Exclusion	6
3.1.4 Dissolution.....	7
3.1.5 Procédure de réexamen de la qualité de membre	7
3.2 RECHERCHE DE FONDS AUPRÈS DES COLLECTIVITÉS PUBLIQUES	8
3.2.1 Recherche de fonds auprès des collectivités publiques genevoises	8
3.2.2 Directive concernant le double financement (fonds de la DDC)	9
3.2.2.1 Objectif	9
3.2.2.2 Trois principes à respecter	10
3.2.2.3 Niveau organisation.....	10
3.2.2.4 Niveau projet.....	11
3.3 ANALYSE INSTITUTIONNELLE ET FINANCIÈRE DES ORGANISATIONS MEMBRES (OM).....	12
3.3.1 Préambule.....	12
3.3.2 Documents institutionnels des OM à fournir	12
3.3.3 Exigences de révision des états financiers et Systèmes de contrôle interne (SCI) des OM.	13
3.3.4 Responsabilité des OM	14
3.3.5 Droits et responsabilités de la FGC	15
3.3.6 Méthode de calcul pour le taux de cofinancement des projets de développement	16
3.4 PLANIFICATION FINANCIÈRE.....	17
3.4.1 Dépôt des planifications financières.....	17
3.4.2 Mécanisme de répartition financière.....	18
3.5 PROCÉDURE DE RECOURS SUITE À UNE NON-ENTRÉE EN MATIÈRE OU UN PRÉAVIS NÉGATIF D'UNE COMMISSION	20
3.5.1 Procédure de recours suite à une non-entrée en matière	20
3.5.2 Procédure de recours suite à un préavis négatif.....	21
3.5.3 Les différentes étapes d'une procédure de recours	21

3.1 RÈGLEMENT D'ADMISSION, DE DÉMISSION ET D'EXCLUSION DES MEMBRES

3.1.1 Admission

3.1.1.1 Critères

Les critères d'admission ainsi que les points ci-dessous sont des éléments d'appréciation permettant au Conseil de la Fédération genevoise de coopération (FGC) d'analyser la demande d'admission d'une organisation genevoise.

« Peut devenir membre de la FGC toute personne morale ayant son siège dans le canton de Genève et répondant aux conditions de l'article 4 des Statuts de la FGC :

- qui est régie par les articles 60 et suivants, ou 80 et suivants, du Code civil Suisse (CCS) ou d'autres formes de personne morale, sans but lucratif, dévolues au bien public ;
- qui coopère activement depuis au moins deux ans dans un ou plusieurs pays du Sud en faveur du développement économique, social et culturel, et doit pouvoir démontrer ses compétences dans ces domaines ;
- et/ou qui se consacre depuis deux ans au moins à l'information du public sur les thèmes du développement, de la coopération internationale ou des relations nord-sud ;
- qui adhère sans réserve aux Statuts et à la Déclaration de principes de la FGC qui en fait partie intégrante. »

Le Conseil décide souverainement sur les demandes d'admission, ces décisions n'ayant pas à être motivées. En outre, le Conseil dispose de la possibilité de formuler au cas par cas des suggestions ou conditions spécifiques à remplir par l'organisation préalablement à son admission. Toutefois à titre exceptionnel et sous sa seule appréciation, le Conseil peut dans certains cas accepter l'admission d'une organisation ne satisfaisant pas l'ensemble des critères.

Les demandes d'adhésion sont à présenter au Secrétariat de la FGC avant le **15 septembre** de chaque année. Une commission ad hoc « groupe de travail admission », composée de membres du Conseil et de la ou du secrétaire général·e est constituée par le Conseil pour l'analyse des dossiers de candidature selon les critères énoncés ci-dessous. Une décision est rendue au printemps de l'année suivante.

3.1.1.2 Documents à présenter

La demande d'adhésion doit être envoyée en version papier sous pli recommandé (le cachet de la poste faisant foi), ainsi que par courriel avec les différentes pièces jointes en version électronique.

Elle doit comporter les éléments suivants :

- une lettre de motivation quant aux raisons de la postulation ;
- une déclaration d'adhésion aux Statuts de la FGC et à la Déclaration de principes ;

- une déclaration selon laquelle l'organisation s'engage à mettre en œuvre une gestion rigoureuse des fonds attribués aux projets, à s'engager activement en faveur d'une culture de lutte contre la corruption et de garantir que les législations nationales soient respectées dans le cadre des projets pour l'acquisition de biens, de services et l'engagement de personnel ;
- une déclaration selon laquelle l'organisation s'engage à mettre en œuvre des mesures visant à éviter toutes formes de comportements sexuels répréhensibles, à s'engager activement en faveur d'une « tolérance zéro » dans ce domaine ;
- les statuts de l'organisation ;
- les rapports d'activités annuels des deux dernières années avec les rapports de l'organe de contrôle ;
- les procès-verbaux des assemblées générales qui ont accepté ces documents ;
- la liste des membres du comité et d'autres organes éventuels ;
- des informations institutionnelles (personnel, siège, etc.) ;
- la liste des projets menés durant les deux dernières années en spécifiant le montant et l'origine des subventions ou aides financières ;
- un exemple de dossier de projet complet (présentation du projet, cadre-logique et budget, ainsi que rapport technique et financier) ;
- toute autre information utile.

3.1.1.3 Procédures d'appréciation

Le groupe de travail admission procède à l'analyse des documents reçus afin de s'assurer que les modalités de travail de l'aspirant membre soient conformes aux exigences de la FGC.

- Si ceux-ci répondent aux exigences de la FGC, la procédure d'appréciation sur le fond débute (voir ci-dessous).
- Si ce n'est pas le cas, le groupe de travail admission émet un préavis de non entrée en matière à l'intention du Conseil. L'organisation est informée du refus.

La procédure d'appréciation sur le fond consiste à une analyse plus fine du profil institutionnel et des activités menées par l'aspirant membre. Pour conduire son analyse, le groupe de travail admission (ou une délégation de celui-ci) doit :

1. s'assurer que l'organisation est à même de :
 - exercer pleinement et de façon autonome les activités requises à l'article 4 des Statuts de la FGC (développement et/ou information) ;
 - effectuer un travail d'information, en particulier auprès du public genevois, sur ses objectifs et ses activités ;
 - disposer d'une majorité de ses membres actif·ve·s à Genève et/ou démontrer un ancrage dans la population locale genevoise et une vie associative réelle ;
 - avoir des instances dirigeantes choisies par ses membres et soumises au contrôle des membres ou d'un organe nommé par eux ;
 - démontrer la capacité des dirigeants à mener les activités statutaires ;
 - disposer d'initiatives et de potentiel pour collecter par des contributions volontaires une partie des ressources nécessaires au fonctionnement de l'organisation et au développement de ses activités statutaires ;
 - avoir bénéficié de subventions de collectivités publiques pendant au moins trois ans ou jugé équivalent ;
 - avoir une comptabilité claire, détaillée et contrôlée par un organe indépendant de la direction (bilan et compte de recettes et dépenses).

2. rendre visite à l'organisation dans ses locaux, le cas échéant, auditionner l'organisation dans les locaux de la FGC ;
3. rendre l'aspirant membre attentif aux dispositions de l'article 6 des Statuts de la FGC.

Remarque : le fait d'appartenir à la FGC ne présage en rien de l'acceptation d'un projet par celle-ci. Les critères d'appréciation de la CT, de la CI et de la CPDS sont seuls déterminants.

3.1.1.4 Possibilité de déposer des projets

Une fois admise, durant ses deux premières années à la FGC, une nouvelle OM peut recevoir un maximum de 200 000 francs suisses par année pour la totalité des projets déposés.

Les nouvelles OM ne peuvent déposer qu'un seul projet par catégorie de projet (projet de développement, d'information et de partage des savoirs). Le premier projet doit avoir été validé par le Conseil avant que le projet suivant de la même catégorie puisse être déposé.

Les modalités de transition des financements des projets des OM entrantes à la FGC sont analysées et définies au cas par cas par le Secrétariat.

3.1.1.5 Modalités de formation des nouvelles OM

Pendant leurs deux premières années de leur adhésion à la FGC, les nouvelles OM doivent participer à des formations pour optimiser leur capacité de répondre aux exigences de l'analyse des projets, proposées à leur intention par la FGC, selon le catalogue des formations.

3.1.2 Démission

L'organisation membre (OM) est tenue d'annoncer sa démission par écrit et de payer les cotisations de l'année en cours. Elle est toujours redevable envers la FGC des rapports techniques et financiers sur les projets soutenus, et cela jusqu'à clôture des dossiers (article 5 des Statuts).

3.1.3 Exclusion

L'article 14, lettre h des Statuts permet au Conseil de statuer sur l'éventuelle exclusion d'une OM. Le Conseil peut prononcer une exclusion après avoir signifié par écrit à l'organisation concernée ses manquements à l'égard de la FGC et après l'avoir entendue. Dans son analyse, il tiendra compte d'un ou plusieurs des aspects suivants :

- violation grave ou répétée des Statuts ou de différentes procédures internes de la FGC ;
- retards systématiques de plus d'un mois dans le dépôt des rapports d'activités ou des rapports financiers dans les délais prévus par la FGC sur un ou plusieurs projets constatés sur une période continue de deux ans ;
- non-envoi répété du rapport d'activités et des comptes annuels ;
- non-paiement répété des cotisations. Si les cotisations ne sont pas versées, malgré les rappels sur une période de plus de deux ans, l'exclusion de l'OM est automatique ;
- violation grave ou répétée des accords signés dans le cadre des protocoles d'accord entre l'OM et la FGC pour chaque projet approuvé et financé ;
- changement d'orientation de l'OM qui ne remplit alors plus les critères d'admission ;

- manque de loyauté vis-à-vis de la FGC et de transparence dans les informations financières et techniques données sur ses activités propres ou son fonctionnement tant à la FGC qu'à des partenaires externes ;
- préjudices répétés au renom et au fonctionnement de la FGC ;
- constat d'inactivité avéré au sein de la FGC ou de sa vie associative, en fonction des résultats de la procédure de réexamen de la qualité de membre, voir ci-dessous.

L'exclusion de l'OM n'annule pas les éventuelles créances ou rapports d'activités et financiers des projets dus à la FGC. Par ailleurs, le protocole d'accord signé entre l'organisation et la FGC dans le cadre d'un projet reste valable, alors même que l'organisation ait été déchue de son statut de membre de la FGC.

3.1.4 Dissolution

Une dissolution d'une OM ne peut entrer en force qu'une fois toutes les obligations statutaires et contractuelles à l'égard de la FGC remplies.

3.1.5 Procédure de réexamen de la qualité de membre

Le Conseil de la FGC s'autorise à réexaminer la qualité de membre de ses OM dans le but de veiller à la dynamique globale de la FGC et de ses instances. Il enclenche cette procédure lorsqu'il constate une inactivité avérée de l'OM au sein des instances de la FGC, lors des assemblées générales (AG) ou de la vie de la FGC en général et/ou aucune activité autre durant au moins deux ans d'affilée.

Dans ce cas :

- Il est demandé à l'OM de produire un document de synthèse couvrant les points énumérés sous procédure d'appréciation et dont la longueur n'excédera pas 5 pages (sans les annexes).
- Sont joints en annexe, les PV de toutes les AG de la période correspondante ainsi que les rapports d'activités et les comptes annuels de l'OM, dans le cas où ils n'auraient pas déjà été remis antérieurement.
- Une délégation de deux membres du Conseil examine les documents reçus et l'avis émis par le Secrétariat de la FGC sur ces dits documents. Il est proposé un entretien à l'OM.
- Une recommandation de maintien ou de perte de la qualité de membre est présentée au Conseil qui statue.
- La décision est transmise par écrit à l'OM.

3.2 RECHERCHE DE FONDS AUPRÈS DES COLLECTIVITÉS PUBLIQUES

En adhérant à la Fédération genevoise de coopération (FGC), les organisations membres (OM) lui ont confié la recherche de fonds publics auprès des communes genevoises, du canton de Genève et de la Confédération et ont pris l'engagement de ne faire aucune demande de financement auprès des partenaires de la FGC. En confiant à la FGC une partie de leur budget dévolu à la coopération au développement, les pouvoirs publics ont défini un périmètre de financement tant pour la FGC que pour ses OM. L'article 6 des Statuts de la FGC en précise le champ d'application :

- a. *« Pour tout projet de développement, d'information et de partage des savoirs, les OM de la FGC s'engagent à ne pas solliciter directement de contributions au titre d'aide au développement auprès de la Confédération, de l'État de Genève, de la Ville de Genève ainsi que des communes du canton de Genève.*
- b. *Si un projet présenté par une OM porte sur une thématique de la solidarité internationale non couverte par la FGC (telle qu'aide humanitaire, droits humains, coopération avec les pays de l'Est, activités culturelles à Genève, éducation au développement, autres), la FGC doit préalablement être informée par l'OM pour qu'elle puisse donner son accord par écrit, dans un délai approprié.*
- c. *Le double financement de projets par des fonds de la Direction du développement et de la coopération (DDC) ou de la Confédération est interdit.*
- d. *Le Conseil peut décider de pénalités en cas de non-respect de ces dispositions. »*

3.2.1 Recherche de fonds auprès des collectivités publiques genevoises

Hors du financement des projets de développement, d'information et de partage des savoirs, les OM peuvent bénéficier d'un appui financier d'une collectivité publique genevoise, selon les situations figurant dans le tableau ci-dessous. Dans ce cas, la démarche est autorisée, mais l'OM a l'obligation d'en aviser la ou le secrétaire général·e, qui doit donner son accord par écrit. En cas de doute, le ou la SG demande à l'OM des explications complémentaires et consulte le Conseil qui tranche en dernier ressort.

L'interdiction ne concerne en particulier pas les demandes portant sur des lignes budgétaires en dehors des crédits de coopération (éducation, culture, citoyenneté, etc.) ou faites à des organes tels que la Loterie romande (LORO), le fonds mécénat des Services industriels de Genève (SIG) ou le « Fonds drogue ou développement » de l'État de Genève¹. Ces différents fonds ne sont en effet pas dédiés spécifiquement à la coopération ni concernés par nos conventions de financement.

¹ Pour mémoire, le « Fonds drogue ou développement » est alimenté principalement par les confiscations en rapport avec le trafic de stupéfiants et se scinde en deux parties, dont une est affectée à des projets de prévention de production de plantes à drogue et de sa consommation dans les pays du Sud. Ce fonds est géré directement par le Service de la Solidarité Internationale (SSI, État de Genève).

La démarche est autorisée, mais l'OM doit informer la FGC²
Le projet est hors périmètre thématique de la FGC : droits humains, aide humanitaire, coopération avec les pays de l'Est ou d'autres thématiques traitées hors du champ Nord-Sud, etc.
Une collectivité publique propose un financement à une OM (soit pour une activité d'information qui se tient dans la commune, pour une contribution à un projet de l'OM, autres).
La sollicitation ne concerne pas un projet (de développement, d'information ou de partage des savoirs) Exemple : financement de salaires, de locaux, d'infrastructures.
La sollicitation est indirecte , par exemple, un projet où le financement est demandé par un non-membre (ex. Terragir).
Démarche à effectuer
L'OM doit soumettre à la ou au secrétaire général·e (SG) par écrit l'objet précis de la recherche de fonds.
La ou le SG donne son accord par écrit.
En cas de doute, le ou la SG demande à l'OM des explications complémentaires et consulte le Conseil qui tranche en dernier ressort.

3.2.2 Directive concernant le double financement (fonds de la DDC)

3.2.2.1 Objectif

Ce sous-chapitre³ a pour objectif de clarifier le principe de l'interdiction du double financement afin que la pratique soit la même dans les sept fédérations cantonales de coopération internationale de Suisse latine (FC) lorsqu'il s'agit d'attribuer les fonds reçus de la DDC aux projets de leurs OM. Ce document⁴ a été soumis et validé par la Division des partenariats institutionnels de la DDC (DDC/DPI) en novembre 2020. Il constitue donc un document de référence.

Les **directives** de la DDC pour la collaboration avec les ONG suisses indiquent que « *les contributions de programmes, les contributions ciblées et les mandats ne s'excluent pas mutuellement : une ONG suisse peut collaborer avec la DDC selon ces trois modalités en même temps. Il convient toutefois*

² Comme le stipule les contrats de prestation entre l'État de Genève et la FGC.

³ Interdiction du double financement directives finales – DDC/DPI et FEDERESO – Approbation finale de la DDC/DPI - novembre 2020.

⁴ DDC, 2019, *Directives de la DDC pour la collaboration avec les ONG suisses*, DFAE, Berne. https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/richtlinien-zusammenarbeit-schweizer-NGO_FR.pdf

d'exclure le double financement des activités et des dépenses administratives. Les ONG doivent prouver l'absence d'un double financement » (DDC, 2019, page 11).

De plus, les **contrats de financement** entre la DDC et les FC mentionnent que « *l'organisation ne peut pas engager des fonds provenant de la contribution DDC/DPI en faveur des organisations membres qui sont au bénéfice d'une contribution de programme directe de la part de la DDC ou qui bénéficient d'une contribution de la DDC/DPI à travers une autre fédération.* »

3.2.2.2 Trois principes à respecter

1. Une OM qui reçoit déjà une contribution de programme via la DDC/DPI ne peut pas recevoir une autre contribution de la DDC/DPI, par exemple pour un projet, à travers une fédération. En revanche, une organisation recevant une contribution de programme de la DDC/DPI peut recevoir une contribution d'une autre division de la DDC, d'une Ambassade ou encore d'un Bureau de coopération pour un projet pourvu que ce dernier ne soit pas déjà cofinancé par la contribution de programme de la DPI.
2. Une même OM ne peut pas recevoir des contributions fédérales de la DPI à travers plusieurs fédérations.
3. Un projet sur le terrain ne peut recevoir qu'une seule contribution du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) et/ou de la Confédération.

3.2.2.3 Niveau organisation

Dans les cas mentionnés ci-après, **l'OM ne peut pas recevoir des fonds DDC/DPI via les FC⁵** :

Une OM d'une fédération cantonale qui est au bénéfice d'une contribution de programmes directe de la part de la DDC/DPI (1er principe).

Exemple :

Helvetas est une ONG membre de la FGC. Cette organisation reçoit une contribution de programmes de la DDC/DPI. Elle ne peut pas recevoir des fonds DDC/DPI via la FGC. Par contre, Helvetas peut recevoir une contribution d'une autre division de la DDC, d'une Ambassade ou encore d'un Bureau de coopération pour un projet pourvu que ce dernier ne soit pas déjà cofinancé par la contribution de programme de la DPI.

Une organisation membre d'une FC qui, dès 2021, fait partie d'une alliance et qui recevra directement une contribution de programme de la DDC (1er principe).

Exemple fictif :

La *Terre est ronde* est membre de FGC. Cette ONG fait partie d'une alliance dès 2021 et reçoit donc une contribution de programmes de la DDC/DPI. Cette contribution doit être traçable par organisation. *La Terre est ronde* ne peut pas recevoir des fonds DDC/DPI via la FGC. Par contre, *La Terre est ronde* peut recevoir une contribution d'une autre division de la DDC, d'une Ambassade

⁵ Les exemples mentionnés sont présentés par le FEDERESO et la DPI/DDC.

ou encore d'un Bureau de coopération pour un projet pourvu que ce dernier ne soit pas déjà cofinancé par la contribution de programme de la DPI.

Une organisation ne peut recevoir des fonds DDC/DPI de plusieurs FC (2e principe).

Exemples :

L'organisation Omoana est membre à la fois de la FGC et de Fribourg solidaire. Elle ne peut recevoir des fonds DDC/DPI de la FGC et de Fribourg solidaire.

L'association Magasins du Monde ne peut pas recevoir des fonds DDC, pour une campagne d'information, de plusieurs FC.

3.2.2.4 Niveau projet

Dans les cas mentionnés ci-après, **l'OM ne peut recevoir des fonds DDC via les FC pour le financement de son projet de développement dans un pays partenaire ou pour un projet d'information en Suisse** étant donné qu'un même projet ne peut recevoir qu'une seule contribution fédérale.

Une OM qui reçoit déjà des fonds d'un autre service du Département fédéral des affaires étrangères pour ce même projet (3e principe).

Exemple :

L'organisation Peace Brigades International membre de Fribourg solidaire reçoit des fonds de la Division sécurité humaine du DFAE pour son projet de promotion de la paix en Colombie. Des fonds DDC ne peuvent être alloués à ce même projet par Fribourg solidaire.

Un projet sur le terrain ne peut que recevoir qu'une seule contribution du DFAE/de la Confédération (3e principe).

Exemple :

L'association Betsaleel-Suisse, organisation membre de Latitude 21, reçoit un financement de la DDC/DPI pour installer une centrale solaire photovoltaïque dans son centre de santé à N'Djamena. Cet investissement ne peut pas être cofinancé, en même temps, par le bureau de coopération de la DDC au Tchad via le partenaire local Betsaleel-Tchad.

3.3 ANALYSE INSTITUTIONNELLE ET FINANCIÈRE DES ORGANISATIONS MEMBRES (OM)

3.3.1 Préambule

La FGC procède annuellement à l'analyse institutionnelle de ses organisations membres (OM) sur la base de documents qu'elles lui fournissent, ceci permet d'apprécier leur situation institutionnelle et financière et de s'assurer de leur capacité à gérer les fonds confiés pour la réalisation de leur(s) projet(s).

3.3.2 Documents institutionnels des OM à fournir

Pour ce faire, les OM doivent fournir **au plus tard le 30 juin de l'année en cours**, les documents suivants concernant l'année précédemment écoulée :

- leurs états financiers comprenant le bilan, le compte d'exploitation, un tableau de variation des fonds et du capital (voir ci-dessous), un tableau de flux de trésorerie (si applicable), l'annexe et le rapport de vérification des états financiers (voir ci-dessous) ;
- le rapport annuel (remplissant les critères du rapport de performance⁶) ;
- le procès-verbal de l'assemblée générale qui adopte leurs comptes annuels.

Les organisations membres (OM) de la Fédération genevoise de coopération (FGC) doivent obligatoirement suivre les normes comptables Swiss Gaap RPC 21 (version 2014) en suivant les procédures décrites dans le *Manuel pratique pour la présentation de la comptabilité des OM de la FGC*.

Le tableau de variation des fonds et du capital permet à la FGC (et à d'éventuels autres partenaires institutionnels) de s'assurer de la provenance des fonds affectés par source de financement, ainsi que leurs utilisations. Elle doit présenter la situation suivante, par projet :

- fonds disponible au 01.01.20yy ;
- fonds reçus au cours de l'exercice (avec détails des bailleurs de fonds) ;
- utilisations des fonds (dépenses ou transferts au partenaire au cours de l'exercice) ;
- indemnités pour le suivi de projets sur les fonds reçus ;
- soldes disponibles au 31.12.20yy.

L'évolution des capitaux propres de l'organisation, y compris de ses réserves, doit apparaître clairement dans ce tableau.

En cas de modification des Statuts, l'OM est tenue de communiquer la version à jour à la FGC.

⁶ Selon la norme RPC 21, le rapport de performance décrit le but et les objectifs de l'organisation et expose les prestations fournies durant la période sous revue. Il contient en outre des indications sur les membres de l'organe directeur suprême (par exemple, comité, direction de l'organisation, conseil de fondation), les personnes chargées de la gestion, le nombre d'employé-e-s à plein temps et les liens avec des organisations liées. Il ne doit pas être en contradiction avec la présentation de la situation économique dans les comptes annuels, mais il ne fait pas l'objet d'une révision.

3.3.3 Exigences de révision des états financiers et Systèmes de contrôle interne (SCI) des OM

Les exigences minimales de la FGC en termes de révision des comptes annuels et de Systèmes de contrôles internes (SCI) sont les suivantes :

- Les OM dont la subvention annuelle de la FGC dépasse 1 500 000 de francs suisses : contrôle ordinaire effectué par un·e réviseur·e-expert·e agréé·e.
- Les OM dont la subvention annuelle de la FGC dépasse 200 000 francs : contrôle restreint des comptes effectué par un·e réviseur·e agréé·e. Elles doivent également développer un SCI comprenant un tableau de séparation des tâches, un récapitulatif des compétences financières liées à la gestion des comptes de liquidités, les cahiers des charges des fonctions clé existant au sein de l'OM (président·e, trésorier ou trésorière, Conseil, Secrétariat, SG/SE, comptable, chargé·e de projet, chargé·e de communication...), un inventaire et une cartographie des risques, ainsi qu'un tableau des objectifs de maîtrise, risques et contrôles.
- Les OM dont la subvention annuelle de la FGC est inférieure ou égale à 200 000 francs : contrôle des comptes effectué par des vérificateurs aux comptes non agréés. Elles sont également encouragées de manière facultative à développer un SCI succinct et adapté à leurs besoins comprenant notamment un tableau de séparation des tâches et un inventaire des risques.

Les réviseurs des états financiers ne peuvent pas exercer leur mandat durant plus de cinq années consécutives.

La FGC peut demander à connaître tout ou partie du SCI de l'OM y compris des règlements internes à tout moment pour approfondir l'analyse institutionnelle d'une OM, et proposer si nécessaire des mesures de correctives que l'OM devra mettre en œuvre.

Pour les exigences en matière de SCI, les OM doivent développer des outils adaptés à leurs besoins et à la taille de leur structure. Une documentation pour les aider dans cette démarche est disponible à l'aide du lien suivant :

CONTRIBUTIONS FGC INFÉRIEURES À 200 000 FRANCS	
Révision des comptes	Contrôle des comptes par une révision interne (vérificateurs aux comptes)
Système de contrôle interne (SCI)	Tableau de séparation des tâches (facultatif)
	Inventaire des risques (facultatif)

CONTRIBUTION FGC SUPÉRIEURE À 200 000 FRANCS	
Révision des comptes	Contrôle des comptes par une révision externe (contrôle retreint par un réviseur agréé)
Système de contrôle interne (SCI)	Tableau de séparation des tâches
	Compétences financières liées à la gestion des comptes liquidités
	Cahiers des charges des fonctions clefs (président, trésorier, Conseil, Secrétariat, SG/SE, comptable, chargé de projet, chargé de communication)
	Inventaire et cartographie des risques
	Tableau des objectifs de maîtrise, risques et contrôles

3.3.4 Responsabilité des OM

De manière générale, les OM s'engagent à respecter leurs obligations et à répondre chaque fois qu'elles seront sollicitées, que ce soit sur le fonctionnement général de leur organisation ou sur des projets spécifiques financés par la FGC. Un protocole d'accord est signé entre la FGC et l'OM pour chacun de ses projets financés par l'entremise de la FGC. Ce protocole prévoit en particulier que :

1. Les OM se conforment à l'article 6 des Statuts de la FGC qui leur interdit de solliciter directement des contributions auprès de la Confédération, de l'État, de la Ville de Genève ou des communes du canton de Genève.
2. Les OM s'assurent de l'absence d'un double financement au sein de leurs projets, y compris auprès de leur(s) partenaire(s) de terrain, pour l'ensemble des partenaires institutionnels de la FGC, y compris la Confédération suisse (Direction du développement et de la coopération (DDC), Secrétariat d'État à l'économie (Seco), Ambassade/Bureau de coordination de la DDC).
3. Les OM sont responsables de la bonne réalisation des projets et de la bonne utilisation des contributions octroyées. Elles se conformeront à toutes les directives et règles de fonctionnement de la FGC contenues dans le présent Manuel. Les OM sont également tenues de se conformer aux engagements contractuels émis par les partenaires institutionnels de la FGC.
4. Elles s'assurent que les responsables du projet, en Suisse et sur le terrain, soient à même de tenir à jour régulièrement la comptabilité du projet. Les exigences de la FGC doivent être transmises et expliquées aux partenaires terrain ; toute démarche nécessaire pour leur mise en pratique doit être prise de commun accord entre l'OM et son partenaire responsable sur le terrain. Les OM doivent par exemple demander à leurs partenaires des rapports d'activités et des rapports financiers selon une périodicité et avec un contenu compatible avec les exigences de la FGC ; la supervision, la traduction et la présentation de ces rapports à la FGC incombent à l'OM.
5. Toute OM qui aura gravement manqué à ses responsabilités quant au suivi d'un projet pourra se voir refuser la possibilité de présenter une nouvelle demande de contribution, voire pourra être exclue de la FGC. Elle pourra être tenue de restituer les subventions octroyées.
6. Les responsabilités des OM dans le cadre de gestion de projet sont précisées et formalisées dans un Protocole d'accord, signé pour chaque projet financé entre l'OM et la FGC.
7. Les rapports d'activités et financiers sur les projets financés à travers la FGC font partie des responsabilités de l'OM comme rappelé dans le Protocole d'accord.

8. Les OM s'engagent à mentionner clairement, durant la réalisation du projet et dans le cadre de ses activités de promotion et d'information, la participation de la FGC et des partenaires financiers au projet, sauf exception décidée par le Conseil de la FGC.
9. Les OM s'engagent à ne pas offrir à des tiers et/ou à ne pas solliciter, accepter ou se faire promettre pour elles-mêmes ou pour autrui directement ou indirectement, ni don, ni autre avantage considéré ou pouvant être considéré comme un acte illicite ou une pratique de corruption. Elle s'engage à dénoncer de telles pratiques si elles en sont témoin dans le contexte du projet soutenu et du protocole d'accord.
10. Les OM s'engagent à mettre en œuvre toutes les mesures administratives et légales en cas de malversation ou de corruption en lien avec le financement accordé au projet.
11. Les OM s'engagent à agir en conformité avec le Code de conduite du DFAE⁷, qui fait partie intégrante de chaque protocole d'accord. Les OM encouragent l'adoption de pratiques et comportements conformes à ce code et diffusent des informations pertinentes visant à prévenir les comportements sexuels répréhensibles auprès de leurs collaboratrices et collaborateurs et de leurs partenaires de terrain, qu'elles ou qu'ils soient salarié-e-s ou bénévoles.
12. Les OM sont tenues de mettre en œuvre leur SCI et de veiller à la diffusion de ce document auprès de leurs organes directeurs (comité et direction) ainsi que des personnes exécutantes (personnel salarié ou bénévole).
13. Les OM s'engagent à identifier les éventuels liens d'intérêt ou familiaux existants entre les actrices et acteurs directement concerné-e-s par le projet (partenaires, bénéficiaires, fournisseurs, etc.) par le biais du questionnaire projet rendu à la Commission technique (CT). Ces liens ne sont pas interdits mais doivent être établis avec transparence, et l'OM doit indiquer les mesures mises en place pour éviter tous conflits liés à ces liens d'intérêt.

3.3.5 Droits et responsabilités de la FGC

1. La FGC assure la promotion des projets des OM auprès de ses partenaires institutionnels financiers et, en fonction et sous réserve du soutien financier obtenu, finance lesdits projets.
2. La FGC assume la responsabilité institutionnelle à l'égard de ses partenaires institutionnels financiers au nom de l'ensemble de ses OM.
3. La FGC met sa structure, son personnel technique et son réseau au service de la bonne réalisation des projets des OM.
4. La FGC contribue à la diffusion d'informations relatives aux projets des OM et de leurs résultats.
5. En cas de malversation, corruption ou toute autre situation de force majeure compromettant sérieusement les conditions de réalisation du projet, à condition d'en avoir été informée préalablement, la FGC s'engage à rechercher activement en collaboration avec l'OM des solutions et mesures effectives.
6. La FGC se réserve le droit de réclamer toute pièce justificative supplémentaire lors de la présentation des rapports financiers.
7. Si, après avoir été mise en garde, une OM rend un ou des rapports financiers non conformes, incompréhensibles ou avec des erreurs patentes au point que la FGC doit mandater un contrôle externe, les frais en résultant seront facturés à l'OM.
8. Si la Commission de contrôle financier des projets (CCF) ou le Conseil l'estime nécessaire, des contrôles financiers externes peuvent être mandatés par la FGC, que ce soit à Genève ou

⁷ Code de conduite pour les partenaires contractuels du DFAE :
https://www.dfae.admin.ch/dam/eda/fr/documents/dienstleistungen-publikationen/code-conduct-partners_FR.pdf

sur le terrain. Ces contrôles pourraient être assortis d'une évaluation externe partielle ou complète du projet. Le Conseil décidera qui en supportera le coût. Les partenaires institutionnels financiers de la FGC se réservent par ailleurs tout droit de regard et de contrôle en lien avec les financements accordés.

9. Lors de financement de projet, les responsabilités de la FGC sont précisées dans un protocole d'accord pour chaque projet financé.

3.3.6 Méthode de calcul pour le taux de cofinancement des projets de développement

Suite à une décision de l'Assemblée générale de novembre 2015, une part de cofinancement est obligatoire autant pour les projets de développement que pour les plans d'action. La mesure est en vigueur depuis janvier 2017. Les critères des cofinancements admis sont présentés dans la section 4 du *Manuel*, p. 40.

Le Secrétariat communique annuellement aux OM le pourcentage de cofinancement requis pour l'année suivante selon la méthode de calcul en quatre étapes présentées ci-dessous :

TYPE D'OM	PETITE OM	OM INTERMÉDIAIRE	GRANDE OM
Étape 1 Déterminer le type d'OM en fonction du montant total des dépenses annuelles de l'OM consacrées à la coopération au développement (y compris les dépenses hors FGC) sur l'année N-1.	Inférieure à 300 000 CHF.	Entre 300 000 CHF et 3 millions de francs.	Montant supérieur à 3 millions de francs*.
Étape 2 Calculer la moyenne des contributions versées par la FGC sur les trois dernières années (N-3, N-2 et N-1)			
Étape 3 Calculer le taux de cofinancement pour l'année N+1 en fonction de la moyenne obtenue.	– 1re tranche de 100 000 CHF exonérée. – 5% sur les 100 001 à 200 000 CHF – 10% de 200 001 CHF à 300 000 CHF.	– 1re tranche de 100 000 CHF exonérée. – 10% sur les 100 001 à 500 000 CHF. – 15% dès 500 001 CHF.	– Taux de cofinancement fixe de 30% pour tout projet déposé à la FGC, dès le premier franc.
Étape 4 Le montant théorique obtenu est ensuite divisé par la moyenne de l'enveloppe FGC sur les 3 dernières années, ce qui donne le pourcentage minimal de cofinancement de l'OM pour les projets de développement qui débutent au cours de l'année N+1.			

* À noter que pour les groupes genevois d'organisations nationales, il est nécessaire d'y inclure le montant des dépenses de l'organisation nationale, en plus de celle du groupe genevois.

Adopté par l'Assemblée générale du 26 novembre 2015.

3.4 PLANIFICATION FINANCIÈRE

La planification financière est un outil de pilotage permettant de prévoir la bonne adéquation des besoins des organisations membres (OM) avec les fonds disponibles. Le respect de cette pratique est indispensable au bon fonctionnement de la FGC afin de permettre de financer au mieux les projets acceptés.

Le Conseil garantit une répartition équitable des ressources entre les OM. En cas d'insuffisance des financements pour les projets, il propose à l'Assemblée générale (AG) un mécanisme de répartition financière équitable entre les OM (article 23 des Statuts de la FGC).

Article 23 des Statuts :

- a. *« Le Conseil garantit une répartition équitable des ressources entre les organisations membres. Chaque organisation membre peut recevoir le versement correspondant à au moins un projet.*
- b. *Le montant maximum annuel alloué à chaque projet de développement est fixé par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil (actuellement 200 000 francs suisses).*
- c. *Le montant maximum annuel alloué aux organisations membres travaillant avec un seul partenaire terrain est fixé par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil (actuellement 400 000 francs suisses).*
- d. *Une organisation peut recevoir, selon le principe d'équité, au maximum 15 % des recettes disponibles à la FGC sur une année civile. Sur cette base, en fin d'année, le Conseil fait une estimation des contributions prévisibles pour l'année suivante et fixe un montant (quota) qui est communiqué aux organisations membres.*
- e. *Le montant maximum annuel alloué aux organisations membres dont le siège principal est à Genève et qui sont au bénéfice d'une contribution de la DDC (de manière directe avec une contribution programme ou en tant que membre d'une autre fédération cantonale) est fixé au maximum à la moitié du quota selon article 23 lettre d ci-dessus.*
- f. *Le montant maximum annuel alloué aux autres organisations membres qui sont au bénéfice d'une contribution de la DDC (de manière directe avec une contribution programme ou en tant que membre d'une autre fédération cantonale) est fixé au maximum au tiers du quota selon article 23 lettre d ci-dessus.*
- g. *En cas d'insuffisance des financements pour les projets, le Conseil propose à l'Assemblée générale un mécanisme de répartition financière équitable entre les organisations membres.*
- h. *Un petit projet d'information et/ou un projet de Partage des savoirs par année peuvent être financés hors quota de l'organisation membre. »*

3.4.1 Dépôt des planifications financières

Une planification financière bisannuelle doit être déposée en début d'année par chaque OM. Celle-ci permet à la FGC de connaître l'ensemble des projets qui seront déposés dans l'année en cours et la suivante, en veillant à ne pas dépasser la limite de financement (quota) par OM (article 23 des Statuts), qui prend également en compte les projets en cours de financement.

Les informations communiquées par l'OM dans ce cadre doivent être actualisées en cas de modification importante du budget du projet (supérieure à 10%), de son plan de financement, de son calendrier, ou en cas de report ou d'annulation du projet annoncé.

L'analyse de ces planifications financières bisannuelles permet d'anticiper l'évolution des besoins de financement des OM en fonction des ressources à disposition et de prendre des mesures si nécessaires.

Le secrétariat de la FGC soumet régulièrement au Conseil (voir article 14 lettre b des Statuts) un point de situation résultant de cette analyse et communiquent aux OM les possibilités de financements de leurs projets lors des AG ou via une communication aux OM.

3.4.2 Mécanisme de répartition financière

Le mécanisme de répartition financière a pour but de fournir un outil permettant de prioriser les projets selon des principes d'équité entre les OM. Cet outil permet la gestion de l'accès aux financements des projets en fonction des fonds disponibles.

Il permet d'avoir une visibilité sur le long terme et de prévoir en amont du dépôt d'un projet si celui-ci a des possibilités d'être financé, en fonction de son rang de priorité.

Financement des projets de développement (ordre de priorité sur la liste d'attente)

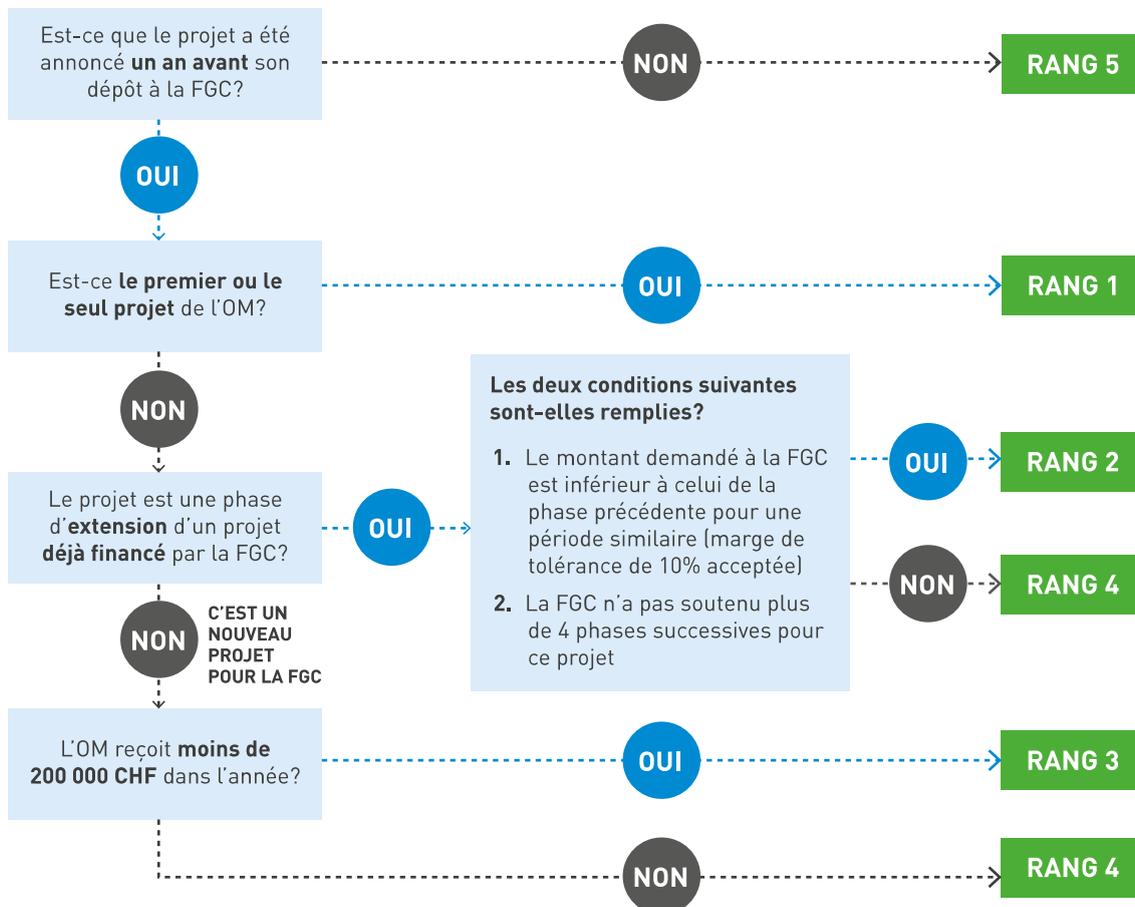
Pour le financement des projets validés par le Conseil, le Secrétariat veillera si nécessaire à l'aide d'une liste d'attente à respecter l'ordre de priorité suivant :

- **Rang 1** : le premier ou l'unique projet d'une OM validé par le Conseil.
- **Rang 2** : les extensions de projets dont la contribution FGC est inférieure ou égale au montant de la phase précédente pour une période similaire, avec une marge de tolérance de 10% et dans la limite de la 3^e extension.
- **Rang 3** : Les nouveaux projets pour des OM dont la contribution de la FGC est inférieure à 200 000 francs suisses.
- **Rang 4** : les nouveaux projets et les extensions dont le financement demandé à la FGC est supérieur à celui de la phase précédente ou à partir de la 4^e extension d'un projet.
- **Rang 5** : Les projets qui n'ont pas été annoncés au moins 1 an avant leur dépôt.

À rang égal au sein de cette hiérarchie, le projet déposé le plus tôt au Secrétariat de la FGC (la date de dépôt de la dernière version du projet faisant foi) est financé en premier.

Le Conseil peut décider des ajustements au cas par cas en fonction de la situation.

SCHÉMA POUR DÉTERMINER LE RANG D'UN PROJET SOUMIS À LA FGC



3.5 PROCÉDURE DE RECOURS SUITE À UNE NON-ENTRÉE EN MATIÈRE OU UN PRÉAVIS NÉGATIF D'UNE COMMISSION

Toute organisation membre (OM), dont le projet a fait l'objet d'une non-entrée en matière ou d'un préavis négatif d'une des trois commissions de la Fédération genevoise de coopération (FGC) – technique, d'information ou de partage des savoirs – peut entamer une procédure de recours auprès du Conseil selon les étapes décrites dans ce chapitre.

3.5.1 Procédure de recours suite à une non-entrée en matière

Les critères suivants fondent une non-entrée en matière :

1. **Forme** : le dossier est incomplet ou n'a pas été rempli selon les règles. Après explications de la coordinatrice ou du coordinateur de projet, l'OM n'a pas été en mesure de satisfaire les demandes (manque de pièces au dossier, les pièces sont incomplètes ou mal remplies, le budget est trop élevé, les documents sont arrivés hors délai).
2. **Nature du projet** : le projet ne correspond pas aux modes d'action soutenus par la FGC (par exemple, projet humanitaire, projet qui relève des droits humains, promotion de l'organisation plutôt qu'information, etc.).
3. **Responsabilité de suivi** : l'organisation qui suivra le projet n'est pas celle qui le dépose ni celle qui s'en porte garante.
4. **Capacité institutionnelle** : les documents institutionnels de l'OM n'ont pas été remis ou il apparaît qu'elle rencontre des difficultés institutionnelles structurelles. Ces informations doivent être vérifiées dans le tableau de suivi institutionnel et au moyen de la grille d'analyse de la FGC (appréciation institutionnelle rapide – AIR), ainsi qu'auprès de la ou du secrétaire exécutif-ve.
5. **Autres points spécifiques** définies par la commission concernée.

L'analyse est conduite par la coordinatrice ou le coordinateur de projet concerné-e, son appréciation est discutée avec la ou le coprésident-e de la commission concernée, la ou le secrétaire général-e peut être consulté-e. Si la non-entrée en matière est retenue, celle-ci doit être confirmée formellement par les membres de la commission. Pour ce faire, un argumentaire circonstancié est soumis à ladite commission, ainsi que le dossier du projet pour information. Dans le cas où la commission confirme la non-entrée en matière, la ou le coprésident-e émet un courrier de non-entrée en matière à l'attention de l'OM dans lequel les arguments sont dûment étayés. La ou le secrétaire général-e est informé-e et reçoit copie de ce courrier. L'OM, informée de la décision, peut alors faire recours, selon les étapes décrites ci-dessous.

Une fois la procédure de recours engagée, celle-ci aboutit soit à l'entérinement par le Conseil de la décision de la commission concernée, soit à une demande du Conseil à ladite commission d'entrer en matière et de statuer sur le fond du dossier, le motif de non-entrée en matière ayant alors été levé souverainement par le Conseil.

3.5.2 Procédure de recours suite à un préavis négatif

Lorsqu'une des trois commissions transmet un préavis négatif sur un projet de développement, un plan d'action, d'information ou de partage des savoirs, l'OM, peut, si elle le souhaite, être entendue par le Conseil avant que celui-ci ne prenne de décision sur le dossier en question. Cette procédure permet à l'OM de présenter ses observations sur le préavis négatif de la commission et au Conseil de disposer des éléments nécessaires pour décider en toute connaissance de cause.

3.5.3 Les différentes étapes d'une procédure de recours

Les différentes étapes d'une procédure de recours concernant la non-entrée en matière ou le préavis négatif émis par l'une des trois commissions sont les suivantes :

1. Toute décision de non-entrée en matière et tout préavis négatif sur un projet de développement ou un plan d'action, d'information ou de partage des savoirs doit être aussitôt communiqué à l'OM par la coordinatrice ou le coordinateur concerné-e.
2. En cas de non-entrée en matière ou de préavis négatif, il est recommandé que l'OM rencontre la présidence de la commission et la coordinatrice ou le coordinateur concerné-e, si nécessaire la ou le rapporteur-e, avant de décider de retirer le dossier ou de déposer un recours auprès du Conseil.
3. L'OM peut décider soit de retirer son dossier, soit d'exercer son droit de recours en étant entendue par une délégation du Conseil avant que celui-ci ne statue sur la demande. L'OM dispose de deux semaines suite à la communication officielle pour communiquer sa décision au Secrétariat, faute de quoi le Conseil statue sur la base du préavis négatif. Dans le cas d'une décision de non-entrée en matière, si l'OM ne fait pas connaître ses intentions, la procédure s'arrête.
4. Dans le cas où l'OM demande à être entendue par le Conseil, celui-ci nomme lors de sa prochaine séance une délégation ad hoc de deux membres pour étudier le dossier. Dans le cas d'une non-entrée en matière, celle-ci consulte le ou la président-e de la commission et dans le cas d'un préavis négatif, la ou le rapporteur-e du dossier. Elle rencontre – si possible dans ses locaux – l'OM concernée. Lors de la séance suivante, la délégation communique oralement au Conseil ses conclusions.

Dans la mesure du possible, les membres choisi-e-s sont familiarisé-e-s avec le domaine d'activité (développement, information ou partage des savoirs), la zone géographique ou le secteur thématique. De préférence elles ou ils connaissent les activités de l'OM.

5. Le Conseil prend alors sa décision sur la base, d'une part, du courrier de non-entrée en matière ou du préavis négatif, et d'autre part, des conclusions de la délégation chargée du cas. Dans le cas d'un préavis négatif, il peut de surcroît demander à recevoir un ou deux représentant-e-s de l'OM lors de sa séance suivante avant de prendre sa décision, ainsi que la ou le rapporteur-e de la commission concernée. Si le Conseil décide de ne pas suivre le préavis négatif, la délégation du Conseil chargée du cas rédige un préavis positif. S'il approuve l'entrée en matière sur le projet concerné, la commission doit examiner le dossier sur le fond. En cas de conflit d'intérêt entre un-e membre du Conseil et l'OM concernée, l'article 9 des Statuts de la FGC s'applique. Les membres du Conseil directement ou indirectement impliqué-e-s dans les activités de l'OM ne participent pas au choix des membres de la délégation, dont elles ou ils ne peuvent également pas faire partie. Le ou la coprésident-e dont la commission a émis un préavis négatif ou qui a décidé une non-entrée en matière doit se récuser lors du traitement de cet objet en séance de Conseil.

6. Si l'OM décide de recourir contre une éventuelle décision négative du Conseil, qui lui aura été communiquée dans les huit jours, elle le fait au moins trente jours avant la date de la prochaine Assemblée générale (AG), laquelle statue souverainement sur ce recours (article 24 des Statuts). En cas de recours à l'AG portant sur un projet, celle-ci nomme cinq délégués issus de cinq OM différentes et n'ayant aucune relation particulière avec l'organisation recourante, la commission ayant examiné le projet ou le Conseil. Ces personnes sont chargées d'analyser l'intégralité du dossier et de rencontrer la recourante, ainsi que les représentant·e·s des instances ayant étudié le dossier. Sur la base de ces informations et en suivant les critères d'évaluation de projets en vigueur à la FGC, ils formulent, à la majorité simple, une recommandation argumentée à l'attention d'une prochaine AG qui tranche en dernier ressort.

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

SECTION 2 : INSTANCES

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

**SECTION 4 :
PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD**

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

Table des matières

4.1 INTRODUCTION	5
4.2 STRATÉGIE GÉNÉRALE	7
4.2.1 Contenu d'une stratégie générale	7
4.2.2 Procédure de la FGC	8
4.3 FILIÈRE PROJET	9
4.3.1 Définition et principales étapes du cycle d'un projet	9
4.3.2 Principes et critères généraux d'appréciation des projets de développement	10
4.3.2.1 Principes généraux	10
4.3.2.2 Critères d'appréciation généraux	11
4.3.3 Critères d'appréciation des projets de développement par approche thématique	14
4.3.3.1 ODD 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable	15
4.3.3.2 ODD 3 : Permettre à toutes et tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de toutes et tous à tout âge	18
4.3.3.3 ODD 4 : Assurer l'accès de toutes et de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie	19
4.3.3.4 ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ...	21
4.3.3.5 ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour toutes et tous	23
4.3.3.6 ODD 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres	29
4.3.3.7 ODD 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser	30
4.3.4 Dossier de demande de financement d'un projet de développement	33
4.3.4.1 Introduction	33
4.3.4.2 Délai	33
4.3.4.3 Liste des documents	34
4.3.4.4 Cadre logique	34
4.3.4.5 Budgets et plan de financement	35
4.3.5 Processus d'approbation d'un projet de développement	41
4.3.5.1 Étapes de l'analyse d'un dossier de financement	41
4.3.5.2 Protocole d'accord	42

4.3.6 Suivi des projets de développement	43
4.3.6.1 Rendu des rapports	43
4.3.6.2 Présentation des rapports d'activités	43
4.3.6.3 Présentation des rapports financiers	44
4.3.6.4 Audit externe terrain	47
4.3.6.5 Évaluations.....	50
4.3.6.6 Processus de clôture d'un projet	50
4.4 FILIÈRE PLAN D'ACTION	51
4.4.1 Définition	51
4.4.2 Conditions d'éligibilité d'une OM pour un plan d'action	51
4.4.3 Dossier de demande de financement d'un plan d'action	52
4.4.3.1 Documents requis pour l'analyse institutionnelle	52
4.4.3.2 Documents requis pour l'analyse d'un plan d'action	52
4.4.4 Critères d'analyse d'un plan d'action	53
4.4.4.1 Critères d'analyse institutionnelle	53
4.4.4.2 Critères d'analyse d'un plan d'action.....	54
4.4.5 Processus d'approbation d'un plan d'action	55
4.4.6 Protocole d'accord pour un plan d'action	55
4.4.7 Suivi d'un plan d'action.....	56
4.4.7.1 Rendus des rapports	56
4.4.7.2 Processus d'analyse pour le suivi	57
4.4.7.3 Processus de clôture d'un plan d'action	58
4.5 MISSIONS DE LA FGC SUR LE TERRAIN.....	59
4.5.1 Justification et procédure	59
4.5.2 Cas particuliers.....	60
4.5.2.1 Objection de l'OM.....	60
4.5.2.2 Mesure d'urgence.....	61

4.1 INTRODUCTION

L'Agenda 2030 et ses 17 Objectifs de développement durable (ODD) ont été adoptés en 2015 par l'Assemblée générale des Nations Unies. Ils forment désormais le cadre de référence mondial dans lequel s'inscrivent la solidarité internationale et le travail de la Fédération genevoise de coopération (FGC).

De par leur portée universelle, les ODD s'appliquent à tous les États et aux secteurs non gouvernementaux tels que les milieux économiques, académiques ainsi que les organisations non gouvernementales (ONG). La FGC, ses organisations membres (OM) et leurs partenaires au Sud, sont mobilisés pour tenir l'engagement central de l'Agenda 2030 « Ne laisser personne de côté » identifié par l'ODD 1 qui consiste à éliminer l'extrême pauvreté – ainsi que l'ODD 5 consacré à l'égalité des genres. L'ODD 17 souligne quant à lui l'importance des partenariats pour parvenir à réaliser le programme de développement durable. La FGC contribue directement à sa réalisation en tant qu'interface entre ses membres et les pouvoirs publics.

Les chapitres composant cette section 4 du *Manuel* concernent les interventions de développement dans le Sud menées par les OM. Ils ont pour but de faciliter la présentation des demandes de financement auprès de la FGC, ainsi que le rendu des rapports témoignant du suivi du projet et de l'utilisation des fonds. Ils visent aussi à aider la lecture et l'analyse de ces rendus par les instances de la FGC et les collectivités publiques partenaires.

Il existe aujourd'hui deux filières possibles pour présenter une demande de financement, la filière projet et la filière plan d'action.

Filière projet

Un projet est une action ou un ensemble d'actions circonscrites dans le temps et l'espace, dont les objectifs et les activités sont définis et les coûts budgétisés. Les projets sont analysés par la Commission technique (CT) qui formule un préavis à l'intention du Conseil pour approbation. Le préavis contient également des recommandations émises pour l'OM. Le suivi des rapports d'activités et financier est du ressort des coordinatrices ou coordinateurs de projets de développement et de la CT. Une stratégie générale est demandée aux OM dont la contribution de la FGC est supérieure à 400 000 francs suisses par an. Elle est optionnelle pour les autres. Voir le chapitre 3 « Filière projet » de la présente section.

Filière plan d'action

La filière plan d'action (PA) permet aux OM de présenter un programme d'activités pour une période pluriannuelle (quatre ans). Le PA est un développement opérationnel d'une stratégie générale. Il définit un cadre d'action thématique et/ou géographique précis selon des budgets prédéfinis et justifiés. Pour être éligible pour un PA, l'OM doit obligatoirement remplir des critères et être au bénéfice du label ZEW0. L'OM fait l'objet d'une analyse institutionnelle. Le dossier opérationnel du PA est analysé par la CT qui formule un préavis à l'intention du Conseil pour approbation et des recommandations sont émises pour l'OM. Le suivi de la mise en œuvre d'un PA est assuré par le Secrétariat et la CT. Voir le chapitre 4 « Filière plan d'action » de la présente section.

Les dossiers de demande de financement sont examinés par la CT qui rend ses décisions en s'assurant que les projets correspondent à la Déclaration de principes de la FGC et aux critères d'appréciation de la FGC présentés dans le chapitre 3 de cette section du *Manuel* consacré aux critères généraux d'appréciation des projets de développement. Les OM doivent en prendre connaissance avant l'élaboration de leur dossier.

La FGC demande aux OM d'établir une convention de collaboration avec leurs partenaires locaux.

Les stratégies générales des OM sont étudiées et appréciées par la CT. La FGC s'attend donc à retrouver dans les projets proposés la cohérence et l'esprit de la stratégie générale de l'OM.

Un protocole d'accord stipule les engagements des deux parties (FGC et OM).

À noter que des fonds destinés à la lutte contre la drogue et à la prévention de la toxicomanie (Fonds Drogue créé en 1994 à l'initiative de la FGC) peuvent être obtenus en déposant des projets spécifiques auprès du Service de la Solidarité Internationale (SSI) du Canton de Genève. L'OM informera la FGC de sa démarche de recherche de fonds auprès du SSI.

4.2 STRATÉGIE GÉNÉRALE

Les organisations membres (OM) de la Fédération genevoise de coopération (FGC) partagent une volonté claire de promouvoir la justice sociale en s'attaquant directement aux origines de la pauvreté et en participant aux efforts pour remédier aux déséquilibres des relations de pouvoir qui entravent le développement durable, telles que formulées dans la Déclaration de principe de la FGC. Pour atteindre ces buts, chaque OM dispose d'une stratégie propre, d'un programme spécifique et d'un réseau de partenaires.

L'élaboration d'une stratégie générale doit être un processus qui permet à une organisation d'analyser plus en profondeur la façon dont elle envisage son action et sa collaboration avec ses partenaires. Cette réflexion doit lui permettre d'améliorer ses interventions sur le terrain et de réfléchir sur ses pratiques. Une stratégie générale doit lui permettre d'explicitier ses choix et ses orientations et de se voir ainsi reconnue dans son identité propre par la FGC et les partenaires institutionnels. La stratégie générale, en tant qu'outil de dialogue entre l'OM et les instances, facilite ainsi la lecture des projets et des plans d'action présentés.

Une fois la stratégie appréciée par la Commission technique (CT), celle-ci pourra optimiser les procédures d'examen des projets et des plans d'action orientés par cette stratégie générale. Les OM sont libres d'actualiser leur stratégie générale quand nécessaire. Leur période de validité (entre cinq et dix ans) doit être précisée dans le document.

La démarche, optionnelle et ouverte à toutes les OM, est vivement encouragée. Elle devient obligatoire pour les OM sollicitant plus de 400 000 francs suisses par année auprès de la FGC.

4.2.1 Contenu d'une stratégie générale

Dépendant de l'ampleur et de la complexité des actions de l'OM, la stratégie générale peut s'avérer plus ou moins complexe. Ce document présente l'identité, les orientations générales et les valeurs de l'OM. Il est synthétique et constitué au maximum de 20 pages comportant obligatoirement les éléments suivants :

- son histoire et ses principales caractéristiques ;
- ses fondements philosophiques en matière de coopération au développement ;
- sa vision actuelle du développement ;
- sa méthode de coopération ;
- ses objectifs prioritaires ;
- sa politique de partenariat ;
- les pays, régions et/ou zones privilégiées ;
- ses structures internes et ses moyens humains, techniques et financiers ;
- ses ressources humaines en Suisse ou ailleurs, permanents et bénévoles (avec organigramme) ;
- ses ressources financières propres, son volume financier annuel ;
- sa politique d'information, de sensibilisation au développement Sud et de diffusion de ses activités en Suisse ;
- son ancrage local à Genève ;
- son appartenance à un réseau plus large en Suisse, en Europe ou dans le monde.

4.2.2 Procédure de la FGC

La stratégie générale est appréciée par la CT en séance plénière. Dès le moment où elle s'appuie sur les textes fondateurs de la FGC (Déclaration de principe et Statuts, notamment) auxquels ont adhéré les OM, elle ne peut être refusée. Toutefois, la CT peut relever des aspects qui pourraient entrer en contradiction avec les critères du label de la FGC.

Deux rapporteur·e·s de la CT sont nommé·e·s pour réaliser l'analyse de la stratégie générale et sont épaulé·e·s par un·e des président·e·s de la CT et le Secrétaire.

Il peut y avoir, en cours de lecture, des demandes de complément d'information de la part de la CT pour développer, remanier ou compléter certains points du texte. Pour cette raison, une rencontre a lieu avec l'OM avant la présentation de sa stratégie générale à la CT. À l'occasion de cette présentation, l'OM mandate deux ou trois de ses membres comme représentant·e·s qui sont accompagné·e·s par les rapporteur·e·s de la CT.

Une « appréciation » est rédigée par les rapporteur·e·s. Elle résume la stratégie générale et présente les remarques ou éventuels commentaires de la CT. Puis, cette « appréciation » est soumise au Conseil qui en prend connaissance. Elle est ensuite envoyée à l'OM pour information. La dernière étape du processus consiste en une présentation de la stratégie générale par l'OM lors d'une Assemblée générale (AG).

4.3 FILIÈRE PROJET

4.3.1 Définition et principales étapes du cycle d'un projet

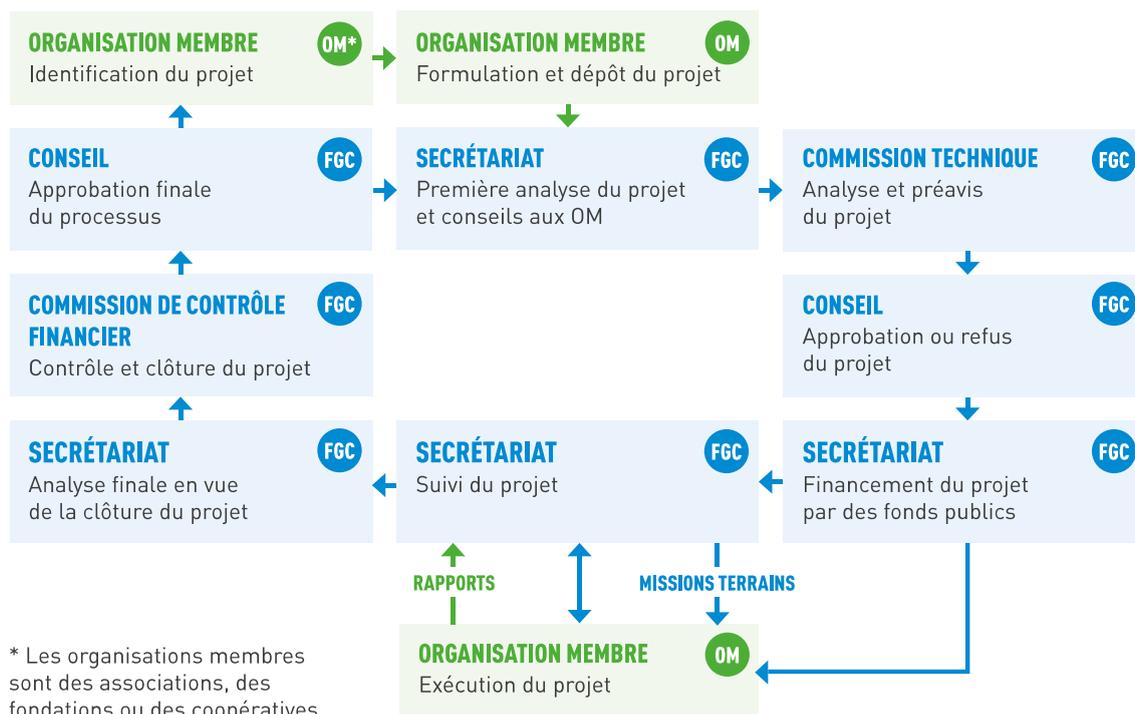
Un projet est une action ou un ensemble d'actions circonscrit dans le temps et l'espace, dont les objectifs et les activités sont définis et les coûts budgétés. Les projets doivent être menés en partenariat entre une organisation membre (OM) et un, voire plusieurs partenaires sur le terrain.

Le développement est d'abord l'affaire des populations du Sud, auxquelles la coopération apporte un soutien et un appui pour évoluer vers des objectifs partagés. Les projets s'inscrivent dans une volonté de participation, de pérennisation et de construction d'un avenir meilleur sur le terrain, à travers le droit à la santé, à l'éducation, des emplois locaux, la valorisation des ressources locales, l'autonomie agro-alimentaire et énergétique, une gouvernance participative. Les partenaires sur le terrain sont des organisations de la société civile fortement ancrées dans le contexte local (voir section 1 du *Manuel*, chapitre 1, « Déclaration de principe, le partenariat »), ce qui leur permet de proposer des réponses adaptées aux besoins des populations. Dans la mesure du possible, ces organisations non gouvernementales (ONG) travaillent en collaboration avec les autorités du pays dans lequel elles interviennent ; elles cherchent en tous cas à arrimer leurs actions dans un cadre de référence régional ou national. La FGC encourage le travail avec du personnel local plutôt qu'avec des collaboratrices et collaborateurs expatrié·e·s.

Dans ce chapitre 4.3, sont décrites les modalités d'analyse, de validation et de suivi des projets. La FGC distingue dans sa pratique deux genres de dossiers de projets de développement : les nouveaux projets et les extensions de projets.

Les principales étapes de la vie d'un projet soutenu par la FGC ainsi que les responsabilités qui incombent à chaque acteur sont présentées dans le schéma ci-dessous.

LES ÉTAPES D'UN PROJET DE DÉVELOPPEMENT À LA FGC



4.3.2 Principes et critères généraux d'appréciation des projets de développement

Les principes et critères d'appréciation des projets de développement sont régis par la Déclaration de principes de la FGC qui définit sa conception de la coopération. Ces principes et critères servent :

- de base de travail aux OM dans leurs relations avec leurs partenaires ;
- de base pour l'analyse effectuée par la Commission technique (CT) en vue du financement des projets.

4.3.2.1 Principes généraux

Dans l'application de ces principes, on tiendra compte de l'originalité, de la forme et de l'esprit qui caractérisent les projets. En règle générale, les projets de développement doivent prendre en compte les principes présentés plus bas, portant sur la finalité et la conception des projets.

4.3.2.1.1 Finalité

- Le projet doit répondre aux besoins des populations ou groupes bénéficiaires identifiés selon des critères en accord avec les principes de développement. Les méthodes d'identification de ces bénéficiaires doivent être précisées (études, diagnostics, évaluations, ateliers participatifs, etc.).
- Une attention particulière est accordée aux liaisons logiques et fonctionnelles entre les activités économiques, sociales et culturelles, d'une part, et la création de circuits économiques d'autre part.
- Le projet doit viser en particulier à :
 - favoriser le maximum de participation des intéressé-e-s et préparer la prise en charge complète des activités prévues (notamment par la formation) ;
 - améliorer qualitativement les conditions de vie des bénéficiaires ;
 - produire un effet d'entraînement dans le pays ou la région.
- Le projet doit s'attaquer aux phénomènes de domination et de dépendance.
- Un projet doit apporter des outils visant à son autonomie. Une réflexion relative au désengagement du financement de la FGC doit être menée dès le début de la planification du projet :
 - dans le cas d'un projet de production, celui-ci doit viser l'autonomie financière.
 - dans le cas d'autres projets, leur viabilité est également appréciée en fonction de critères autres que financiers, tels que :
 - une prise en charge locale ;
 - un personnel compétent en quantité suffisante ;
 - une participation à la gestion.
- Les projets visent à renforcer les partenaires locaux, notamment les ONG locales, les fédérations ou regroupements d'ONG, les organisations d'appui aux ONG, les organisations populaires, les coopératives, les communautés autochtones, les syndicats, les services et collectivités publics appropriés.
- L'implication des actrices et acteurs au niveau local est primordiale : lors de l'élaboration, de la gestion et de l'évaluation, comme pour la mise en œuvre et autant que possible pour les dépenses.
- La répliquabilité d'un projet doit être recherchée dans la mesure du possible.

4.3.2.1.2 Conception

- Le projet doit être conforme à la mentalité et au génie propre de la population concernée.
- Le projet doit en règle générale s'harmoniser avec l'effort national ou régional de développement. Dans les pays dirigés notamment par des gouvernements racistes ou dictatoriaux, l'intérêt du programme est proportionnel aux possibilités sérieuses qu'il offre de faire évoluer la situation vers une plus grande justice.
- Une attention particulière est portée sur la prise en compte des aspects genre, notamment en ce qui concerne les aspects suivants :
 - la participation des femmes dans la planification, la réalisation et l'évaluation des projets ;
 - l'accès des femmes aux nouveaux services, possibilités et responsabilités engendrés par le projet ;
 - la sensibilité envers la problématique et les compétences des partenaires concernés.
- Les projets utilisent en priorité une technologie appropriée et les capacités locales (main d'œuvre, techniques, entreprises). Le projet doit tenir compte de la capacité d'organisation et de réalisation du partenaire.
- Les constructions (par exemple, écoles ou dispensaires) ne sont prises en considération que si elles s'intègrent dans un programme existant et suite à des garanties données à la FGC pour la prise en charge des frais de fonctionnement (personnel technique, activités, entretien, etc.).
- Le projet doit contribuer à l'équilibre écologique.
- Si le projet nécessite des coopérant-e-s expatrié-e-s, celles-ci ou ceux-ci doivent être remplacé-e-s par des nationaux dans un délai aussi bref que possible. Cette approche est à distinguer de l'échange de personnes ou de volontaires, comme projet en soi, centré sur l'échange social et humain au-delà des compétences techniques ou académiques (voir le cas particulier de la coopération avec des personnes volontaires décrit plus bas).
- Les responsables du projet s'informent du travail d'autres ONG ou institutions actives dans la même région et, dans la mesure du possible, collaborent avec elles pour éviter des concurrences nuisibles ou des doubles emplois ainsi que pour échanger leurs expériences.
- Dans le cas de projets ou programmes importants et à financements multiples, l'organisation membre de la FGC jouera un rôle significatif dans l'élaboration, la gestion et la conduite du projet.

4.3.2.2 Critères d'appréciation généraux

La CT est chargée de l'examen des projets et il appartient à d'autres organes de la FGC d'en rechercher le financement. Le travail d'analyse de la CT est basé sur un certain nombre de critères, soit généraux, applicables à tous les projets, soit spécifiques, applicables uniquement à certaines thématiques. Pour faciliter son travail d'analyse des projets, la CT a élaboré des grilles thématiques comprenant les deux types de critères. Cette partie présente les critères d'appréciation généraux, relatifs notamment au cycle du projet, qui sont à considérer lors de l'identification et de l'élaboration des projets.

4.3.2.2.1 Implication et qualifications des actrices et acteurs principaux

- Le partenaire local responsable de la mise en œuvre du projet doit avoir fait l'objet par l'OM d'un contrôle interne afin de présenter les garanties nécessaires pour sa fiabilité, en particulier relatives à la légalité de son statut juridique ; à sa solidité institutionnelle et financière ; à ses valeurs ; à son ancrage local ; à ses compétences techniques dans le domaine d'activités du projet et pour le suivi du projet.

- Afin de gérer les éventuels risques liés à des situations de conflits d'intérêts, les éventuels liens d'intérêts ou familiaux existants entre les différents actrices et acteurs lié-e-s au projet doivent être établis avec transparence.
- Afin d'assurer une tolérance zéro en ce qui concerne la violence et le harcèlement sexuels, l'OM et son partenaire local doivent disposer d'une politique de protection sur cette thématique.
- L'articulation entre les bénéficiaires, le partenaire local et l'OM doit être claire.
- Le rôle de l'OM et de sa plus-value par rapport au projet doit être bien défini.
- Une stratégie relative à l'autonomisation des partenaires ou des bénéficiaires, ou de la gestion à long terme des dépendances (limites du partenariat) doit être définie dès la conception du projet.
- Si nécessaire, une stratégie de formation dans le cadre du projet doit avoir été réfléchi pour renforcer les compétences des actrices et acteurs responsables de sa mise en œuvre.
- Des collaborations avec les autorités locales doivent être développées dans la mesure du possible.

AU NIVEAU DE L'OM

Afin de mener à bien le projet, l'OM doit avoir :

- les compétences thématiques et techniques de suivi de projets (conception, suivi de la mise en œuvre, évaluation des résultats) ;
- les compétences comptables et les capacités pour appliquer les directives FGC en matière de budget (présentation, frais divers, etc.) ;
- les capacités pour transmettre les directives au partenaire local ;
- les capacités de traduction/révision/rédaction pour présenter les rapports de suivi des activités.

AU NIVEAU DU PARTENAIRE LOCAL

La qualité des résultats d'une éventuelle collaboration passée avec le ou les partenaires doit être prise en compte. Les partenaires au niveau local et les bénéficiaires responsables de la mise en œuvre du projet doivent avoir :

- des compétences thématiques et de gestion technique (suivi des activités, suivi logistique, etc.) ;
- des compétences comptables et financières : capacité d'élaborer un budget et de l'adapter aux normes FGC, de maîtrise des dépenses, de gestion des écarts et des soldes positifs ou négatifs liés aux taux de change, de surévaluation des postes, etc. ;
- des capacités de communiquer avec l'OM sur la situation de mise en œuvre et sur les résultats du projet.

AU NIVEAU DES BÉNÉFICIAIRES

- La manière dont le choix des bénéficiaires a été fait doit être claire et leurs rôles doivent être bien définis.
- Le choix des bénéficiaires doit être justifié par l'analyse des besoins.
- Dans la mesure du possible, les bénéficiaires participent en tant que parties prenantes dans le maintien, voire le financement du projet.

4.3.2.2 Identification et articulation entre objectifs, résultats, activités et acteurs

- Le processus d'identification, impliquant une bonne connaissance et compréhension de la réalité du terrain, doit être cohérent et de qualité.
- Le projet doit présenter une cohérence et une clarté entre la problématique générale (identifiée de manière transparente et adéquate), les objectifs poursuivis (reflétant une perspective de modification d'une situation constatée et jugée insatisfaisante) et les résultats escomptés.

- L'impact recherché doit être clairement réfléchi et identifié.
- Les activités prévues doivent être en adéquation avec les résultats escomptés.
- Les activités prévues doivent être réalisables.
- Une stratégie de mise en œuvre doit être identifiée en vue d'une autonomisation du projet.
- Le projet doit montrer un ancrage fort au niveau des réseaux d'actrices et acteurs au niveau local.
- Le choix des bénéficiaires et la définition de leur rôle par rapport aux activités et résultats escomptés doivent être clairs.

4.3.2.2.3 Budget

Le budget est utilisé comme un outil :

- d'analyse pour la faisabilité du projet ;
- de suivi de l'allocation des ressources ;
- de révision comptable et d'audit (mesure des écarts).

Les projets doivent être économiquement réalisables et les budgets cohérents par rapport aux objectifs, aux activités et résultats escomptés.

- Les budgets doivent être basés sur les coûts locaux des pays d'intervention (salaires, investissements, etc.).
- Les ressources financières présentées doivent être optimisées par rapport aux résultats escomptés.
- Un taux minimum de cofinancement fixé pour chaque OM et réévalué chaque année selon les critères qui ont été fixés par l'Assemblée générale de la FGC doit être prévu. Ce cofinancement peut provenir de contributions directes du partenaire ou de l'OM, de contributions locales ou internationales.
- Les moyens financiers et humains prévus doivent être en adéquation avec les objectifs poursuivis.
- Une réflexion doit être menée sur l'évolution de l'autonomisation du partenaire (participation financière du partenaire dans les demandes d'extension, diversification des bailleurs de fonds, couverture de frais par les résultats d'activités génératrices de revenus).
- Lorsqu'un investissement est prévu, l'amortissement doit être prévu si du matériel est acheté.

Pour l'achat de véhicules, de terrains et/ou de bâtiments, une clause doit être établie précisant la propriété de l'investissement pendant le projet et après sa clôture. Peuvent être propriétaires, le partenaire, des bénéficiaires regroupé-e-s en groupe constitué ou une collectivité publique. En cas d'arrêt prématuré ou de changement de partenaire, l'immobilier reste la propriété ou à la disposition des bénéficiaires, si elles ou ils sont regroupé-e-s en association ou similaire. En deuxième lieu, si le cas précédent n'est pas possible, la propriété est attribuée à une association sans but lucratif. Cependant, si le partenaire ne peut assurer l'usage collectif du bâtiment après la fin du projet, le terrain et le mobilier doivent être remis à la municipalité, avec cependant une garantie préalable par l'OM sur la manière dont le suivi sera fait.

4.3.2.2.4 Suivi et évaluation

Un système de suivi du projet doit être clairement défini et doit prévoir les outils utilisés, la fréquence du suivi ainsi que les moyens financiers et les ressources humaines nécessaires. Une réflexion doit aussi être menée sur le type d'évaluation planifiée et sur la période pour laquelle elle devra être mise en œuvre.

4.3.2.2.5 Leçons apprises

La manière dont l'expérience du projet va être valorisée, voire répliquée, doit être réfléchie. Dans ce but, les OM ont la possibilité de collaborer avec la Commission de partage des savoirs (CPDS) de la FGC.

4.3.2.2.6 Information au public genevois

Un projet doit pouvoir servir de base à une information de la population genevoise et des milieux professionnels et politiques sur les enjeux de développement des pays d'intervention, ainsi que sur les objectifs et les résultats des projets. À cet effet, les OM doivent s'engager à diffuser et sensibiliser auprès de leurs membres et de leur public traditionnel ainsi qu'auprès des médias de la région genevoise des informations sur les projets soutenus et les thématiques Nord-Sud. Dans ce but, elles ont également la possibilité de collaborer avec la Commission d'information (CI) de la FGC.

À toute fin utile, les OM peuvent se référer à l'ouvrage *Outils de gestion pour projets de coopération au développement*, 2010, édité par le FEDERESO.

Critères généraux d'appréciation des projets de développement adoptés par l'Assemblée générale du 7 février 1990.

4.3.3 Critères d'appréciation des projets de développement par approche thématique

Pour compléter les critères d'appréciation généraux présentés ci-dessus, des grilles thématiques présentant des critères spécifiques applicables uniquement à certaines thématiques sont établies. Ces grilles permettent de vérifier la prise en compte d'aspects propres aux différentes thématiques lors de l'élaboration du projet. Étant donné la diversité des projets, ces listes ne sont pas exhaustives et doivent uniquement être considérées comme des outils de réflexion, complémentaires aux critères généraux d'appréciation.

Comme exposé dans l'introduction de cette section, l'Agenda 2030 et ses 17 Objectifs de développement durable (ODD) forment désormais le cadre de référence mondial dans lequel s'inscrit la solidarité internationale et le travail de la FGC, dont l'ambition globale traduit universalité et transversalité, soit la reconnaissance des liens entre les différentes dimensions du développement. Chaque ODD fait ainsi référence aux autres objectifs à travers l'intitulé de ses cibles. La mise en œuvre de l'Agenda 2030 doit donc prendre en compte ces connexions ou « interrelations » entre les différents objectifs (qu'elles soient positives ou négatives).

Les projets conduits dans les pays d'intervention par les organisations membres de la FGC s'inscrivent dans la plupart des ODD. La lutte contre la pauvreté est une préoccupation générale de tous les projets et la FGC encourage en particulier à considérer l'égalité des genres comme axe transversal.

Afin de concrétiser la mise en œuvre de l'Agenda 2030, ce *Manuel de la FGC* adosse ses grilles d'analyse thématiques aux ODD correspondants. Ainsi dans le présent chapitre, le préambule officiel de la Confédération suisse pour les ODD retenus par la FGC sert d'introduction à chaque thématique, puis s'ensuivent les grilles d'analyse telles que travaillées et validées par la FGC.

À noter que seuls les ODD correspondant à des grilles thématiques sont présentés ci-dessous. Pour mémoire, les 17 ODD sont précisés en 169 cibles qui peuvent être consultées afin de préciser les objectifs d'un projet présenté à la FGC.

Les critères définis dans les grilles thématiques ont été élaborés par la Commission technique (CT) et approuvés par le Conseil de la FGC. Les critères liés à l'approche agricole durable ont été établis avec la contribution de la Plateforme de souveraineté alimentaire (PSA) et ceux liés à l'approche des activités génératrices de revenus (AGR) par les CT du FEDERESO.

4.3.3.1 ODD 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable

« Bien que la situation se soit améliorée dans de nombreux pays, la faim et la malnutrition continuent de faire des ravages. On estime à 795 millions le nombre de personnes chroniquement sous-alimentées en 2014, pour la plupart des femmes et des enfants. L'objectif 2 vise à éliminer la faim et la malnutrition sous toutes leurs formes d'ici 2030.

La demande mondiale de denrées alimentaires ne cesse de croître. On estime qu'elle devra être plus que doublée d'ici à 2050 pour répondre aux besoins de la population humaine. 70% des personnes sous-alimentées dépendent directement ou indirectement de l'agriculture pour subvenir à leurs besoins. L'objectif 2 vise à encourager les pratiques agricoles durables afin que la croissance de la production alimentaire ne se fasse pas aux dépens de l'environnement.

La qualité des denrées étant aussi importante que leur quantité, l'objectif intègre encore des aspects économiques. Il est notamment question de doubler la productivité agricole et les revenus des petits paysans d'ici à 2030. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 2 »

4.3.3.1.1 Agriculture durable

La FGC soutient les projets liés à l'ODD 2 présentés par ses OM dans le domaine de l'agriculture durable. Ces projets visent à promouvoir l'agriculture familiale, le droit à une alimentation saine et suffisante, la production de produits locaux, ou encore les pratiques agroécologiques et les droits des paysan-ne-s dans une optique de souveraineté alimentaire.

En juin 2019, l'Assemblée générale (AG) de la FGC a adopté une Déclaration en faveur de la souveraineté alimentaire. Par cette déclaration, la FGC et ses OM s'engagent à promouvoir, dans la conduite de leurs activités et projets, huit principes, faisant partie intégrante de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des paysans et des autres personnes travaillant en zones rurales. Ces principes sont les suivants :

- donner la priorité à l'agriculture familiale et à la production agricole locale ;
- reconnaître les droits des paysan-ne-s et des autres personnes travaillant dans les zones rurales et périurbaines ;
- reconnaître le droit d'accès aux ressources naturelles, en particulier à la terre, à l'eau et aux semences ;
- soutenir la participation des populations à la définition des politiques agricoles ;

- accorder la priorité aux pratiques agroécologiques ;
- promouvoir des prix agricoles tenant compte des coûts de production ;
- promouvoir le plaidoyer en faveur d'un commerce plus équitable ;
- soutenir l'accès universel à une alimentation saine et diversifiée.

Les critères ci-dessous ont été identifiés afin de faciliter l'élaboration par les OM et l'analyse par la CT des projets portant sur l'agriculture durable. Ces critères sont donnés à titre indicatif et ne sont ni exhaustifs, ni contraignants. Leur mobilisation dépend du contexte et des spécificités de chaque projet.

ANALYSE DES ACTRICES ET DES ACTEURS

- Quelle est l'expérience du partenaire local et des bénéficiaires directs dans le domaine défini dans le projet ? Y a-t-il un historique d'engagements sur les thématiques énoncées dans le paragraphe « agriculture et alimentation » ci-dessus ?
- Les bénéficiaires sont-ils structurés (groupements villageois, organisations paysannes (OP), groupements d'intérêts économiques (GIE), groupements de productrices, réseaux agroécologiques) ? Quelle est la vitalité de ces structures (réalisations, fréquence des réunions, etc.) ? Les femmes et les hommes participent-elles et participent-ils de manière équitable aux prises de décisions (notamment participation aux organes de décision) ?
- Des actions et mobilisations socio-économiques sont-elles menées sur les thématiques énoncées dans le paragraphe ci-dessus « agriculture durable » ? Par les femmes ? Les hommes ? Séparément ? Ensemble ?

ANALYSE DU CONTEXTE – IDENTIFICATION

Ressources naturelles

- Le projet prend-il en compte le contexte agroclimatique (cultures adaptées aux ressources disponibles et au climat) ?
- Le projet prend-il en compte les spécificités de l'état de la fertilité des sols et de la dynamique de l'usage des terres (dégradation, érosion, renaturation, reforestation, etc.) ?
- Le projet fait-il état des ressources hydriques disponibles (pluviométrie, réserves souterraines, aménagements hydroagricoles) ?

Régime foncier

- Quelle est la situation foncière dans la zone d'intervention (accès à la terre, régime de propriété) ? En particulier, y a-t-il des inégalités d'accès à la terre, et quelle catégorie de la population est concernée (femmes, jeunes, groupes de populations discriminés, etc.) ?
- Quelle est la dynamique foncière (parcellisation, pression sur les terres, redistribution, marchandisation, urbanisation) ?

Politiques agricoles et alimentaire

- Est-ce qu'il existe des politiques de soutien à l'agriculture familiale ou aux groupements paysans et aux coopératives ? Sont-elles effectives (notamment, des soutiens financiers sont-ils disponibles) ?
- Les orientations de la politique agricole nationale sont-elles favorables à la promotion des pratiques agroécologiques ? Ou au contraire, encouragent-elles l'emploi d'intrants chimiques par des subventions ou d'autres formes d'encouragements ?
- Y-a-t-il une politique de soutien aux espèces végétales et animales locales ?
- Le régime des importations alimentaires (tarifs douaniers, dons, prix à l'import, volume des importations) est-il de nature à soutenir ou à compromettre les objectifs du projet ?
- Les droits des paysan-ne-s (tels que définis dans la Déclaration des Nations Unies) sont-ils pleinement/partiellement respectés ? Les voies de recours en cas de violation de droits sont-elles connues des parties prenantes du projet ?

- Quelle est la politique nationale en ce qui concerne les importations et les marchés locaux, notamment face aux déficits nutritionnels ?
- Y-a-t-il une politique d'encouragement à la transformation des produits alimentaires ?

Pratiques agricoles

- Quelles ressources et technologies locales peuvent être compatibles avec des pratiques agroécologiques ?
- Quels types de semences sont produites localement par les paysan-ne-s ? Qu'en est-il de leur qualité ?
- Quel usage est fait des produits chimiques (engrais et produits phytosanitaires) et quel est leur impact sur la production, sur les sols ?
- Quel type d'élevage est pratiqué ? Quelles sont les relations entre éleveuses, éleveurs et cultivatrices, cultivateurs ? Sont-elles conflictuelles ?
- Qu'en est-il de l'investissement dans le développement agricole (ressources financières locales à disposition) et de son origine (subventions, micro-crédit, épargne) ?

APPROCHE ET MISE EN ŒUVRE

Production et pratiques agricoles

- Quels sont les objectifs de la production (autoconsommation/marché) ?
- Le système de production promu par le projet est-il durable ? Permet-il l'essor de pratiques agroécologiques respectueuses des sols et de l'environnement, et favorise-t-il la diversité des cultures, des variétés végétales locales et des races animales ?
- Quelle est l'évolution attendue des productions ?
- Le projet prévoit-il une stratégie pour diminuer l'utilisation des produits chimiques ?
- Quelles sont les modalités d'accès aux moyens de production ? L'équité femme-homme est-elle promue à travers le projet ?
- Quelle stratégie d'autonomie semencière et de promotion de la biodiversité est mise en place ?
- Comment le transfert et la diffusion de savoir-faire sont-ils prévus ? Par les paysan-ne-s, par des formatrices et formateurs ; par des conseillères et conseillers agricoles locaux ou externes ?
- Quel-le-s sont les actrices et/ou les acteurs et les institutions susceptibles de participer aux renforcements des capacités en matière de techniques agricoles ? Comment ces services seront-ils renforcés de manière durable ?

Transformation, consommation et commercialisation

- Une analyse de rentabilité des activités (projection des coûts, des bénéfices et des rendements) est-elle prévue ?
- Qu'en est-il du volume de la demande, de l'accès aux marchés, et des capacités de conservation et de stockage ?
- Comment est organisée la filière, notamment au niveau des intermédiaires recensés ? Les circuits courts sont-ils privilégiés ?
- Quelle est la part de l'autoconsommation ?
- Qu'en est-il de la promotion du consommateur sain et local et de la valorisation des produits locaux ?
- Un volet d'éducation financière est-il prévu ?
- Les possibilités de transformation et/ou de stockage sont-elles prises en compte et développées par le projet ?

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.2 ODD 3 : Permettre à toutes et tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de toutes et tous à tout âge

« Les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) ont contribué de façon essentielle à l'amélioration de la santé de la population humaine. Des avancées historiques ont notamment été réalisées dans la lutte contre des maladies telles que le sida, la tuberculose ou le paludisme. Mais les résultats demeurent en deçà des besoins des populations, notamment en ce qui concerne la réduction de la mortalité infantile et maternelle.

Selon l'objectif 3, tous les êtres humains doivent avoir accès à des services de santé et des médicaments sûrs et efficaces. Enfin, d'ici à 2030, tout un chacun devra avoir accès à des services de soins de santé sexuelle et procréative, y compris à des services de planification familiale, d'information et d'éducation.

L'expérience des OMD nous apprend que les problèmes de santé ne doivent pas être abordés individuellement, mais selon une approche globale. Il est prouvé que l'éducation et la sécurité alimentaire participent au succès des programmes de santé. L'objectif 3 prolonge les efforts initiés dans ce cadre, notamment contre la mortalité maternelle et infantile et contre des maladies transmissibles telles que le sida, la tuberculose et le paludisme. Toutefois, il comprend en plus des directives relatives à la lutte contre des maladies non transmissibles telles que le diabète, ou encore à la prévention des accidents de la route et de la consommation de stupéfiants. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 3 »

4.3.3.2.1 Santé

Accès aux soins, santé maternelle et néonatale, santé sexuelle et reproductive, sont quelques-unes des thématiques relatives à cet ODD 3 et traitées par des projets soutenus par la FGC. Les exemples de critères ci-dessous ont été élaborés pour faciliter l'élaboration des projets portant sur des thématiques de santé par les OM et leur analyse par la CT.

ANALYSE DES ACTRICES ET DES ACTEURS

- Quelle est l'expertise du partenaire en santé publique et quelle est sa capacité pour mener le suivi des patient-e-s ?
- Quelles sont les qualifications et la disponibilité dans la zone du projet du personnel médical prestataire du service ?
- Comment les actrices et/ou les acteurs et les autorités du secteur public en santé sont-elles et/ou ils impliqués dans le projet ?
- Quelle stratégie a été mise en place par le partenaire pour que le projet soit repris par l'État local, régional ou national au même niveau de qualité et pour un nombre défini d'années ?

ANALYSE DU CONTEXTE – IDENTIFICATION

- Est-ce que l'identification des besoins en santé de la communauté concernée s'est faite en relation avec le travail d'identification des autorités étatiques sur les problèmes de santé publique ?
- Est-ce que le projet a pris en compte l'existence éventuelle d'un réseau de santé publique et/ou d'une structure de santé publique ? Si oui, quelle stratégie de coordination est planifiée avec ceux/celle-ci ?
- Est-ce qu'un volet préventif et de plaidoyer lié aux soins est planifié dans le projet ?

APPROCHE ET MISE EN ŒUVRE

- Les représentations culturelles et l'utilisation des médecines traditionnelles sont-elles prises en compte ? Si celles-ci sont nuisibles à la santé, est-ce que des réflexions ont été menées et est-ce qu'un dialogue a été établi avec les actrices et les acteurs pour trouver des solutions ?
- Est-ce que l'approche utilisée prend en compte l'importance de l'égalité d'accès aux soins pour l'ensemble des bénéficiaires sans discrimination sociale, raciale, religieuse ou économique ?
- Est-ce que les spécificités des bénéficiaires, en matière de besoin de santé, liées au genre ou à l'âge, sont prises en compte ?
- Est-ce que, pour les projets liés à la gestion des médicaments, il existe des standards internationaux ? Si oui, sont-ils pris en compte ?

RECOMMANDATIONS

- Des structures de distribution et/ou commercialisation de médicaments ne devraient pas être financées par la FGC.
- Des infrastructures, sans une garantie fiable de prise en charge ultérieure par l'État, ne devraient pas être financées par la FGC.

EXEMPLES D'INDICATEURS POUR LA PLANIFICATION DU SUIVI DES RÉSULTATS DE PROJETS DE SANTÉ :

- changement de comportement des bénéficiaires présentés face à un état de maladie ;
- changement de comportement des professionnel-le-s de la santé ou des personnes formées dans la prise en charge des patients malades ;
- visibilité des changements mentionnés au travers des indicateurs standards de santé, par exemple, prévalence des maladies, mortalité, etc.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.3 ODD 4 : Assurer l'accès de toutes et de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.

« La communauté internationale a rappelé l'importance d'une éducation et d'une formation de qualité pour l'amélioration des conditions de vie des individus, des communautés et des sociétés. Riche des enseignements tirés des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), l'objectif 4 va au-delà de l'enseignement primaire des enfants en mettant notamment en lumière l'articulation entre éducation de base et formation professionnelle. En outre, il met l'accent sur l'équité et la qualité de l'éducation dans une approche d'apprentissage tout au long de la vie ; deux dimensions négligées par les OMDs.

L'objectif 4 vise à ce que chaque enfant, jeune et adulte, principalement les plus marginalisés et vulnérables, accède à une éducation et une formation qui répondent à ses besoins et au contexte dans lequel il vit. Ainsi, l'éducation contribue à un monde plus sûr, durable et inter-dépendant. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 4 »

4.3.3.1 Éducation et formation

Formelles ou informelles, l'éducation et la formation professionnelle des enfants et des jeunes qui concernent cet ODD 4 sont des thématiques récurrentes dans les projets soutenus par la FGC. Pour cette raison, les critères spécifiques ci-dessous ont été élaborés pour faciliter la réflexion lors de l'élaboration et/ou l'analyse de projets portant sur la thématique éducation et/ou formation professionnelle.

ANALYSE DES ACTRICES ET DES ACTEURS

Les qualifications des enseignant-e-s/formateurs et formatrices par rapport aux besoins du projet sont-elles suffisantes ?

ANALYSE DU CONTEXTE

Le type d'éducation/formation à mettre en place est-il justifié par rapport à l'identification des problèmes et du contexte ?

APPROCHE ET MISE EN ŒUVRE

- Quelles synergies entre les actrices et les acteurs publics au niveau local (pour la reconnaissance des formations, notamment en vue de passerelles vers l'éducation formelle) et privés (pour le soutien financier et/ou technique, apport en formateurs) sont mises en place ?
- Quels sont les critères de sélection des apprenant-e-s ? Et est-ce que ces critères prennent en compte l'aspect genre ?
- Si applicable, quel est le lien entre l'éducation de base et la formation pratique ?
- Est-ce que les contenus principaux des formations dispensées sont décrits ?
- Comment la participation des actrices et acteurs (enfants, communautés, etc.) au processus d'éducation (contribution financière, matériel, tâches de formation, réunions, etc.) est-elle planifiée ?
- Comment le suivi des bénéficiaires après la formation est-il planifié (mise en réseau pour le marché du travail, durabilité des connaissances et compétences acquises) ?
- Quelle stratégie est mise en place en vue d'une autonomisation financière (diversification des sources de financement pour l'éducation de base ; mécanismes d'autofinancement pour la formation professionnelle et alphabétisation) ?

EXEMPLES D'INDICATEURS POUR LA PLANIFICATION DU SUIVI DES RÉSULTATS DE PROJETS D'ÉDUCATION/FORMATION :

- taux d'entrée dans les passerelles vers l'éducation formelle ;
- taux de réussite et taux d'abandon (pour ces derniers prévoir d'en analyser les raisons) ;
- nombre d'apprenant-e-s trouvant du travail ;
- exemples d'utilisation des connaissances acquises dans la vie quotidienne des communautés et de développement d'une conscience citoyenne.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.4 ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

« L'inégalité des sexes constitue l'un des principaux obstacles au développement durable, à la croissance économique et à la réduction de la pauvreté. Grâce à l'ODD 3, qui consistait à assurer l'égalité des sexes et à renforcer le rôle des femmes, des progrès notables ont été accomplis en matière de scolarisation des filles et d'intégration des femmes sur le marché du travail. La thématique de l'égalité des sexes a ainsi acquis une grande visibilité. Toutefois, en raison de l'étroitesse de cet objectif, des thèmes importants comme la violence faite aux femmes, les inégalités économiques et la faible participation des femmes dans les structures décisionnelles politiques n'ont pas été abordés.

L'objectif 5 vise à encourager l'égalité des chances entre les hommes et les femmes dans le développement économique, à éliminer toutes les formes de violence faites aux femmes et aux filles, y compris le mariage précoce et le mariage forcé, ainsi qu'à promouvoir des possibilités de participation équitables à tous les niveaux. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 5 »

4.3.3.4.1 Genre

La FGC considère cet ODD comme une thématique transversale pour tous les projets. La thématique liée au genre se situe dans une approche théorique dans laquelle le genre est défini comme catégorie sociale qui va au-delà des différences biologiques entre les sexes. Elle se base sur la construction sociale des rapports entre femmes et hommes dans les sociétés dans lesquelles elles et ils interagissent et qui sont liés à des contextes historiques, socioéconomiques, culturels et religieux.

Dans cette perspective, la FGC attire l'attention sur deux points de vue sur la situation des femmes, à ne pas confondre :

- l'analyse des conditions objectives dans lesquelles elles se trouvent (pauvreté, manque d'éducation, surplus de travail, peu d'accès à la technologie) comme objectifs pratiques à court terme ;
- l'analyse de leur position sociale dans les rapports aux hommes comme objectifs stratégiques à moyen et long terme.

En tenant compte de ces deux niveaux d'analyse, la FGC part du constat qu'il n'est pas possible d'améliorer les conditions matérielles et le statut des femmes dans la société en ne s'occupant pas de leur situation d'inégalité face aux hommes. En d'autres termes « ce serait comme mettre en compétition face aux ressources de développement les hommes avec les mains libres et les femmes avec une main attachée dans le dos »¹. Il s'agit donc de viser un changement social et culturel à long terme sur une durée d'une génération, impliquant les femmes et les hommes dans une société donnée.

Les critères spécifiques ci-dessous ont été élaborés pour faciliter la réflexion lors de l'élaboration et/ou l'analyse de projets portant sur cette thématique genre.

¹ Barrig, Maruja et Ruiz Bravo, Patricia (2001). *Incorporación del enfoque de género en el seguimiento y en la evaluación de proyectos: pautas metodológicas*, in Reflexiones metodológicas sobre seguimiento y evaluación de proyectos, FIDA, 2001. Pag 86-127.

ANALYSE DES ACTRICES ET DES ACTEURS

- Est-ce que l'OM et son partenaire sur le terrain ont une bonne connaissance de la problématique liée au genre ?
- Quelle est la capacité et la volonté de l'OM et du partenaire dans la planification et dans la mise en œuvre des projets /programmes dans une perspective genre ?
- Est-ce qu'une formation des responsables de la mise en œuvre du projet sur la thématique genre est nécessaire ?
- Quelles collaborations (partenariats) avec des organisations travaillant sur le genre ont été établies ?
- Est-ce que l'équipe de mise en œuvre du projet est mixte ?

ANALYSE DU CONTEXTE – IDENTIFICATION

- Est-ce que le diagnostic est fait sur la base d'une bonne connaissance de la réalité du terrain en termes de situation différenciée entre hommes et femmes ?
- La collecte d'informations menée dans une perspective genre a-t-elle effectivement pris en compte les niveaux suivants ?
 - productifs : identification des types d'activités réalisées par les femmes et les hommes, de la division sexuée du travail, de l'accès à la terre, de l'intensité du travail, d'activités multiples, de création de rentrées financières ;
 - domestiques, par rapport au profil des femmes : identification de l'âge moyen, du niveau d'éducation, de l'état de santé, de la présence de violences (physiques, psychologiques), de la composition des foyers, etc. ;
 - accès à la représentation institutionnelle : identification de la participation des femmes dans des organismes officiels, de leur pouvoir de décision dans certaines instances, de la présence d'organisations féminines sur le terrain, de règles ou habitudes limitant la participation des femmes.

APPROCHE ET MISE EN ŒUVRE

- Les relations genre sont-elles mises en exergue dans le projet ?
- Comment a été menée la réflexion sur l'importance de modifier les relations inéquitables entre les hommes et les femmes dans le projet/programme ?
- Est-ce que l'objectif, à travers le projet/programme, d'améliorer les conditions de vie des femmes vise aussi à s'attaquer à ce qui génère les inégalités ?
- Est-ce que des indicateurs quantitatifs et qualitatifs visant à évaluer le changement dans la distribution des rôles et des pouvoirs entre femmes et hommes (besoins stratégiques genre) et leur situation respective dans l'éducation, la santé, les ressources financières, la technologie, etc. (besoins pratiques genre) sont établis ?
- Les activités du projet ont-elles été développées en prenant en compte les manières de faire des femmes (en fonction de leur âge, de leur nombre d'enfants, de leur niveau d'éducation, de leur disponibilité, etc.) ?
- Des éventuelles implications de temps, voire de gains de temps, des aspects de rentabilité économique et d'impact sur leur confiance en elles sont-elles considérées ?

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.5 ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour toutes et tous

« Plus de 200 millions de personnes sont aujourd'hui au chômage dans le monde, avant tout les jeunes. Or, l'emploi et la croissance économique contribuent de façon décisive à la lutte contre la pauvreté. La promotion d'une croissance durable et d'une économie verte ainsi que la création d'un nombre suffisant d'emplois décents, dans le respect des droits de l'homme et des limites planétaires, sont d'une importance primordiale tant pour les pays en développement que pour les pays industrialisés et émergents.

L'objectif 8 comprend des cibles relatives à la croissance économique, l'augmentation de la productivité et la création d'emplois décents. Il prévoit de combattre le travail forcé et de mettre un terme à l'esclavage moderne et la traite des êtres humains d'ici 2030. En outre, une croissance économique durable ne pouvant se faire aux dépens de l'environnement, il prévoit d'utiliser plus efficacement les ressources dans les activités de production et de consommation à travers le monde et s'attacher à ce que la croissance économique n'entraîne plus la dégradation de l'environnement. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 8 »

4.3.3.5.1 Projets économiques

Les efforts de la FGC s'insèrent aussi dans cet ODD 8 à travers le soutien à la réalisation de projets avec des objectifs économiques : création d'entreprises, création de groupements d'intérêts économiques (GIE), mise sur pied d'activités génératrices de revenus. Il s'agit soit de l'intégralité du projet, soit d'une part de celui-ci.

La plupart de ces projets sont à l'échelle de micro-projets mais ils peuvent également concerner de plus grandes échelles.

Un projet économique est un projet fondé sur un objectif de production, de transformation ou de commercialisation ayant pour but de générer des revenus, voire des bénéfices, à l'attention d'un groupe de personnes, d'une structure associative, d'une structure privée ou solidaire.

Ainsi, pour l'exemple et de manière non exhaustive, par projet économique, on entend un projet :

- de création d'entreprise privée dans le Sud ;
- d'un groupe d'entreprises dans le Sud (aide à la commercialisation par exemple) ;
- lié à l'autofinancement d'une ONG dans le Sud ;
- de commerce équitable, etc.

Critères pour élaborer et évaluer un projet économique :

- environnement économique, par exemple, étude de marché (concurrence, clientèle, etc.) ;
- budget, comportant les charges d'investissement (amortissements), les charges d'exploitation, charges salariales (et sociales), le chiffre d'affaires, le coût de revient (à l'unité), les prix de vente, etc. ;
- commercialisation, rationalité économique, plan d'affaires, rentabilité, etc. ;
- planification d'autonomisation clairement présenté.

Le projet doit faire preuve d'une démarche raisonnable et se construire progressivement. Les différentes étapes du projet doivent être clairement identifiées et doivent viser à l'autonomisation du projet.

RECOMMANDATIONS POUR LE SUIVI DE PROJET

Le projet devrait pouvoir s'appuyer sur la présence d'un spécialiste local, intégré au projet (direction) et expérimenté. Pour l'OM, il est possible de s'appuyer sur des ressources internes ou externes (entrepreneurs genevois, fiduciaires, spécialistes volontaires) pour le suivi du projet.

EXTENSION

Toute extension nécessite la présentation de la comptabilité annuelle du projet productif, ainsi que les résultats (pertes et bilans). À noter cependant que les étapes visant à l'autonomisation d'un projet économique doivent être définies clairement.

EN CAS DE COMPLEXITÉ DU PROJET

Le projet pourra être renforcé par :

- des prises d'informations auprès de personnes ressources ;
- la possibilité, sur recommandation de la personne ressource, d'intégrer partiellement ou entièrement une étude complémentaire dans le budget global du projet.

Le projet passe ensuite en consultation auprès de la CT et suit la procédure habituelle.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.5.2 Instruments financiers appuyés par la FGC

Certains projets nécessitent la mise en place d'instruments financiers. Si la FGC accepte de financer des projets comprenant de tels instruments, elle exige qu'un certain nombre d'aspects soient pris en considération.

EXIGENCES GÉNÉRALES POUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS DANS LES PROJETS FGC

Quel que soit le type d'instruments financiers, la planification doit être claire : public cible bien défini, but défini, objectifs atteignables, activités précises, indicateurs vérifiables, rentabilité déclarée (i.e. financière, sociale, humaine, environnementale ou autres) et vérifiable. Des règles strictes sur la propriété, l'utilisation et la gestion des instruments financiers après la fin du projet ainsi qu'en cas de fin prématurée du projet doivent être clairement établies.

Tout instrument financier doit être planifié afin d'assurer un engagement limité des acteurs concernés (OM, ONG, intermédiaire). Cela signifie que la date de transmission du dossier aux bénéficiaires doit avoir une échéance connue de tous. Le nombre d'années est défini et les modalités de transmission doivent être clairement établies. L'instrument, son fonctionnement ainsi que les buts poursuivis sont expliqués dans la planification.

L'accent doit être mis sur la qualité du suivi, afin de permettre aux bénéficiaires de :

- comprendre que le crédit n'est pas un don ;
- comprendre les mécanismes du crédit ;
- apprendre à utiliser ces mécanismes ;
- s'approprier le crédit (le gérer eux-mêmes) ;
- prendre en compte le risque de surendettement.

Cet apprentissage ne peut se faire que si le programme a été planifié avec rigueur :

- objectifs clairs en termes du rendement économique et du retour sur l'investissement ;
- définition de la rentabilité (type de rentabilité, voire impact) recherchée et des indicateurs nécessaires à la vérification des résultats.

CADRE PAR INSTRUMENT FINANCIER

Fonds rotatifs (Banques céréalières incluses)

Un fonds rotatif est une source d'argent à partir de laquelle des prêts sont accordés et doivent être remboursés avec intérêt de manière à ce que ce fonds soit maintenu pour pouvoir continuer son action. Les fonds rotatifs peuvent être constitués en nature ou en espèces et se situent au niveau d'organisations de base. Les responsabilités de leur utilisation et de leur gestion après la fin du projet doivent aussi être clairement définies.

Systemes d'épargne et de crédit

Cet instrument est basé sur l'idée qu'il faut non seulement faciliter l'accès au crédit mais aussi encourager l'épargne. Il demande de la part d'une organisation locale une bonne connaissance de sa gestion et de ses responsabilités et se justifie si de tels systèmes sont inexistantes ou si les systèmes bancaires/d'épargne et de crédit n'encouragent pas suffisamment l'épargne. Ce type de systèmes est du ressort des organisations faîtières. Une étude préalable de la législation en vigueur est nécessaire en matière de collecte de l'épargne pour connaître les conditions d'agrément ou d'autorisation.

Crédits (microcrédit)

Par microcrédits on entend des crédits de faible montant octroyés par des institutions de microfinance qui peuvent être des coopératives, des ONG ayant un département microcrédit, des entreprises de service, etc.

Lorsqu'un partenaire local d'une OM de la FGC souhaite accorder pour la première fois des microcrédits à des bénéficiaires, la FGC n'octroiera de financement que s'il n'y a pas d'accès au crédit localement/régionalement. Le financement de la FGC ne peut être accordé que pour une seule phase. Les bénéficiaires de ces crédits sont des organisations institutionnellement consolidées (coopératives, associations liées à la production, associations liées à la consommation, associations de parents d'élèves, bénéficiaires des projets organisés, etc.).

EXIGENCES PAR INSTRUMENT FINANCIER

Fonds rotatifs :

- Sont primordialement destinés aux organisations de base.
- Ont une durée déterminée.
- S'appuient sur des instruments de gestion/monitoring/suivi déterminés.
- Impliquent une responsabilité de gestion pendant et après la fin du projet.
- Nécessitent un reporting durant au moins cinq ans.
- Exigent la disponibilité de ressources humaines compétentes pour gérer un fonds rotatif.

Systemes d'épargne et de crédit :

- Supposent que la législation locale permet la collecte de l'épargne hors institutions bancaires.
- On ne peut y avoir recours que s'il n'y a pas d'alternative permettant de constituer des épargnes et d'obtenir des crédits pour les bénéficiaires.
- Doivent prévoir un intérêt sur l'épargne et le crédit.
- Les taux d'intérêt doivent garantir le maintien du capital de travail.
- Il doit exister un plan d'affaires.
- Leur administration doit être autofinancée après trois ans.
- Des instruments de gestion/monitoring/suivi ont été déterminés préalablement.
- Au moins 20% du capital est constitué de ressources épargnées par les bénéficiaires.
- Les conditions du système d'épargne/crédit doivent être compatibles avec les conditions octroyées par d'autres institutions d'épargne/crédit (taux d'intérêt, délais de remboursement, dépôt minimal avant octroi d'un crédit, pénalités, etc.).
- Il existe un système de contrôle interne et externe.

Crédit (microcrédit) :

- On ne peut y avoir recours que s'il n'y a pas d'alternative.
- Des instruments de gestion/monitoring/suivi doivent avoir été déterminés préalablement.
- Il doit exister un plan d'affaires.
- Le taux d'intérêt doit garantir le maintien du capital de travail et la constitution d'un fonds de réserve.
- Il doit exister un différentiel d'intérêts pour promouvoir la production (création de valeur ajoutée) ou des activités de commercialisation.
- Les risques doivent être partagés entre les différents bailleurs.
- Le fonds du capital est financé par la FGC une seule fois.
- Les conditions sont orientées vers le marché.
- Le contrat et le suivi sont garantis pendant et après la fin du projet.
- Il existe un système de contrôle interne et externe.

EXIGENCES PAR RAPPORT AUX DIFFÉRENT-E-S ACTRICES ET ACTEURS CONCERNÉ-E-S

Bénéficiaires :

- Les objectifs et les buts sont formulés de manière claire.
- Les instruments financiers ont fait l'objet d'une appropriation par les bénéficiaires dans l'optique d'une indépendance.
- Une contractualisation est établie à tous les niveaux, notamment entre l'organisation locale (partenaire de l'OM) et les « structures bénéficiaires » et entre celles-ci et le preneur du crédit final.

Intermédiaires (partenaire local) :

- Une bonne connaissance du terrain est requise.
- Des connaissances techniques et méthodologiques, ainsi que de l'expériences dans le domaine du travail d'information, de suivi et d'appui à la gestion sont démontrées.
- Une planification rigoureuse et professionnelle (i.e région touchée, bénéficiaires, but, objectifs, activités, indicateurs, volume de crédit, nature du crédit, rentabilité recherchée, stratégie pour la transmission, propriétaires du fonds) est définie.
- Une contractualisation est établie à tous les niveaux, notamment entre l'organisation locale (partenaire de l'OM) et les « structures bénéficiaires » et entre celles-ci et le preneur du crédit final.
- Le rôle pour les différent-e-s intervenant-e-s est clairement établi.
- Le reporting est annuel et précis.

Organisation membre :

- Une analyse de l'environnement (institutions financières existantes, solutions alternatives, partenaires potentiels) est conduite de manière rigoureuse.
- Les outils de suivi et le monitoring sont définis et appliqués.
- Une appréciation écrite (commentaires/prise de position) sur les reporting des intermédiaires est réalisée.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.5.3 Activités génératrices de revenus (AGR)

Des projets visant à soutenir le développement d'activités génératrices de revenus (AGR) sont régulièrement financés par la FGC et s'insèrent aussi pleinement dans l'ODD 8.²

L'appréciation des éléments ci-dessous doit tenir compte des contextes et environnements spécifiques de chaque projet. Les projets de promotion d'AGR nécessitent au sens strict du terme un plan d'affaires composé de différents éléments permettant de décrire l'activité et de juger de sa faisabilité, notamment sur la base d'une étude financière sur une durée de trois à cinq ans.

Dans le cadre des projets de développement des OM, la notion de plan d'affaires doit cependant être nuancée. Les CT du FEDERESO recommandent les contenus ci-dessous pour les descriptifs des projets générateurs de revenu. Doivent être traités les trois éléments suivants :

- analyse du contexte socio-économique régional/national ;
- cadre de référence chiffré ;
- analyse des compétences techniques des partenaires pour mener à bien le projet.

Dans le détail, les informations suivantes sont attendues :

ANALYSE DU CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE RÉGIONAL/NATIONAL :

- connaissance des porteuses et porteurs du projet : leur histoire (parcours), position économique-sociale, organisation, leurs capacités en ressources humaines et financières ;
- réponse à la question de base/fondamentale : qui est concerné et qui est touché par le projet ;
- données désagrégées par sexe : comment les femmes et les hommes sont affecté-e-s par le projet ;
- statut juridique : vérifier les aspects relatifs à la propriété (investissements, bâtiments, terrain) ;
- analyse de la situation, des besoins et des potentiels (globalement et à terme) ; tendance du marché local-national ; potentiel de diversification ; justification du choix du secteur ;
- analyse des risques et des opportunités ;
- prise en compte de l'aspect environnemental ;
- possible concurrence déloyale et autres distorsions dans le cas des projets explicitement économiques ;
- cohérence de tous les éléments du projet ;
- niveau d'acceptation locale ; intégration des compétences locales.

CADRE DE RÉFÉRENCE CHIFFRÉ qui peut comprendre soit une étude commerciale, technique, financière du projet (plan d'affaires) ou autres décrits ci-dessous.

Étude de marché :

- produits et/ou services proposés ;
- état du marché (offre et demande), opportunités (évaluation des besoins) ;
- état de la concurrence ;
- client·e-s potentiel·le-s : capacité à créer des produits de qualité exigée par la clientèle ;
- accès au marché /ventes potentielles.

Étude financière :

- compte prévisionnel d'exploitation sur trois ans avec supports externes dégressifs si nécessaire (investissements, coûts de production fixes et variables, charges d'exploitation et administratives, charges salariales, amortissements, recettes, aide financière extérieure), basé sur les quantités et volumes prévisionnels ; estimation du chiffre d'affaires et bénéfices ;
- hypothèses et projections économique et financière ;

² Les AGR ont fait l'objet d'un atelier d'échanges du 25 septembre 2014 entre les CT du FEDERESO.

- justification du prix de vente ;
- planification de la répartition des bénéfices (redistribution aux membres/réserves pour affronter les risques/pour développement futurs). Vérifier la génération de revenus consistants ;
- plan de trésorerie prévisionnel mensuel ;
- description de la méthode pour « mesurer » les effets/revenus : mesure effective des revenus en rapport aux changements opérés au sein des familles ; cadre de référence (*base line*).

Autres éléments :

- stratégie de promotion et vente des produits (filière de commercialisation) ;
- description de la production (capacité) ;
- description des infrastructures et de l'équipement nécessaire ;
- description du personnel ;
- participation des producteurs et productrices à la réalisation du projet et à la définition du cadre de référence chiffré (plan d'affaires comme outils de dialogue entre partenaires).

ANALYSE DES COMPÉTENCES TECHNIQUES DES PARTENAIRES POUR MENER À BIEN LE PROJET :

- appui d'un-e spécialiste local-e ; éventuellement d'un-e spécialiste en Suisse ;
- formation technique/formation en gestion financière. Identification des besoins en formation ;
- capacités du partenaire à gérer des activités génératrices de revenus AGR. Préciser les cas déjà mis en œuvre. Compétences en matière de commercialisation. Avoir l'assurance que les responsables du projet ont les compétences suffisantes.

DISPOSITIF OPÉRATIONNEL DU SUIVI DU PROJET

Préciser les dispositions prises pour assurer la durabilité du projet.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.6 ODD 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres

« La conservation et la gestion durable de la biodiversité sont essentielles au développement social et économique ainsi qu'à la survie de l'humanité. Toutefois, les statistiques révèlent un déclin continu de la biodiversité et la disparition de forêts. Le recul des surfaces forestières menace le bien-être de l'espèce humaine, en particulier celui des populations rurales pauvres, parmi lesquelles des communautés indigènes et locales. La biodiversité et les forêts contribuent à la réduction de la pauvreté en cela par exemple qu'elles favorisent la sécurité alimentaire et la santé, fournissent de l'air pur et de l'eau propre, absorbent les émissions de CO2 et constituent la base d'un développement écologique.

L'objectif 15 exige la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes. D'ici à 2020, la déforestation devra avoir pris fin et les forêts dégradées devront avoir été restaurées. L'objectif 15 vise à accroître considérablement le reboisement au niveau mondial, à lutter contre la désertification et à restaurer les terres touchées par la sécheresse, les inondations et la désertification. Dans le but de protéger la diversité des espèces, l'objectif 15 exige que l'on prenne d'urgence des mesures pour mettre un terme au braconnage et au trafic d'espèces végétales et animales protégées. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 15 »

4.3.3.6.1 Environnement

Les projets soutenus par la FGC dans le domaine de l'environnement concernant essentiellement le milieu terrestre, la grille thématique développée par la CT et relative à l'environnement est présentée sous cet ODD 15. Les critères spécifiques ci-dessous ont été élaborés pour faciliter la réflexion lors de l'élaboration et/ou l'analyse de projets portant sur la thématique liée à l'environnement.

ANALYSE DES ACTRICES ET DES ACTEURS

- Quelle est la capacité du partenaire local de faire une analyse des impacts environnementaux du projet/programme ? Nécessite-t-il des appuis de spécialistes externes ?
- Quels mécanismes ont été mis en place pour permettre la participation de toutes les catégories de la population locale dans la gestion de l'environnement ?
- Comment les bénéficiaires sont-ils impliqués dans les actions de protection de l'environnement ? Quelle va être leur contribution ?
- Est-ce qu'un partenariat avec les autorités locales pendant et après la fin du projet a été mis en exergue ?

ANALYSE DU CONTEXTE – IDENTIFICATION

- Les différents actrices et acteurs pouvant avoir un impact sur l'environnement ont-elles/ils été identifié-e-s ?
- Les impacts environnementaux négatifs devant être évités et les actrices et acteurs ayant un impact ont-elles/ils été identifié-e-s ?
- Des mesures correctives prises ou à prendre pour réduire les impacts environnementaux négatifs ont-elles été identifiées ?
- Existe-t-il une législation environnementale (convention internationale et/ou loi nationale et/ou régionale) à laquelle les partenaires doivent se référer ?

DÉMARCHE ET MISE EN ŒUVRE

- Comment les savoirs locaux traditionnels sur la gestion de l'environnement sont-ils mis en exergue ?
- Est-ce que la démarche du projet prévoit le recours à des pratiques respectueuses de l'environnement et des ressources naturelles ?
- Quel type d'énergie est utilisé dans ce projet ? Est-il possible de prévoir l'utilisation d'une énergie renouvelable ?
- En fonction du projet, est-ce qu'une réflexion a été menée pour limiter la pollution due au transport, en limitant les distances ou en employant des transports plus propres ?
- Comment les problèmes environnementaux ont été identifiés en vue de la durée du projet ?
- Est-ce que des activités de sensibilisation ciblant les communautés concernées ont été planifiées ? Quel est le type d'activité choisi ? Quelles sont leurs qualités ?
- Est-ce que des mesures visant à la protection de l'environnement et qui peuvent être évaluées à terme ont été intégrées ?
- Est-ce que le projet bénéficie ou peut bénéficier d'une contribution éventuelle de fonds spéciaux en faveur de la protection de l'environnement ?

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.3.7 ODD 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser

« Afin de mener à bien les 17 Objectifs de développement durable, il est nécessaire de pouvoir s'appuyer sur une base de financement global qui dépasse les fonds de l'aide publique au développement. En marge des financements publics et privés, le monde politique doit lui aussi fournir une contribution plus importante pour que les objectifs puissent être atteints. Dans cette optique, la communauté internationale a convenu en juillet 2015 d'un nouveau cadre de financement et de mise en œuvre du développement durable : le programme d'action d'Addis-Abeba.

Dans le cadre de l'objectif 17, les pays développés renouvellent leur engagement de consacrer 0,7% de leur revenu national brut à l'aide aux pays en développement. Afin de limiter la dépendance de ces pays au soutien étranger, la mobilisation des ressources nationales, la collaboration internationale dans le domaine de la science, de la technologie et de l'innovation ainsi que la promotion d'un commerce multilatéral équitable sont favorisées. Tout comme la stabilité macro-économique et la cohérence des politiques en faveur du développement durable. »

Source : eda.admin.ch, page « Agenda 2030 de développement durable, ODD 17 »

4.3.3.7.1 Soutien institutionnel

Il s'agit d'une démarche qui s'intègre dans l'ODD 17 et qui vise au renforcement interne d'un partenaire local afin de le doter des moyens techniques organisationnels, de gestion³, humains et financiers lui permettant de mettre en œuvre ses objectifs statutaires et ses projets.

Le soutien institutionnel est une dimension très souvent présente dans les projets présentés à la FGC, soit au centre d'une demande de financement, soit une composante d'un projet présenté. Dans les deux cas de figure, la FGC encourage ses OM à discuter cette dimension du développement avec ses partenaires.

Le soutien institutionnel est donc :

- un processus défini dans le temps, visant à donner et à renforcer des capacités internes aux partenaires ;
- un appui au partenaire local porteur des actions (et non un appui aux actions de celui-ci) ;
- une démarche qui s'inscrit dans le moyen à long terme.

Le soutien institutionnel ne peut donc pas être une démarche se limitant exclusivement au financement de la structure de fonctionnement d'un partenaire local.

LES OBJECTIFS ATTENDUS D'UNE DÉMARCHE DE SOUTIEN INSTITUTIONNEL

Pour apprécier ce type de démarche, la FGC doit se doter de critères d'analyse en termes d'objectifs attendus. En spécifiant ces critères, elle définit les limites du soutien financier accordé à un soutien institutionnel.

Ainsi, les objectifs attendus pour le partenaire du Sud sont parmi d'autres, d'avoir :

- des compétences internes et stables ;
- des structures et des procédures internes de décision, de gestion institutionnelle définies et mises en application (par exemple, un règlement interne, un statut du personnel) ;
- une légitimité politique et sociale dans son milieu d'intervention, par exemple, une reconnaissance par l'État ou autre acteur public ; être une référence dans son domaine technique ;
- une stratégie de recherche de fonds diversifiée (avec des acteurs étrangers et/ou nationaux) dans une perspective d'autonomie du partenaire ou tout au moins une stratégie de gestion de ses dépendances ;
- une stratégie de renforcement des capacités de négociation vis-à-vis de son environnement social et politique ;
- des capacités de mise en valeur et de partage des leçons apprises sur le terrain ;
- des outils de gestion appropriés et maîtrisés par l'équipe ;
- une vision de son développement à moyen terme, des objectifs clarifiés ainsi que des stratégies pour les atteindre (par exemple, une stratégie générale, un document d'orientation stratégique, une image directrice).

Les modalités pratiques doivent être négociées et construites entre l'OM et son partenaire.

Le soutien institutionnel implique pour l'OM :

- de clarifier les objectifs de sa relation avec le partenaire local ;
- de définir un cadre d'évolution du soutien institutionnel ;
- de les expliciter vis-à-vis de la FGC qui en tiendra compte dans l'analyse et le suivi du projet.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

³ La gestion au sens large, impliquant des capacités de planification, suivi, évaluation interne.

4.3.3.7.2 Coopération avec des volontaires

PRINCIPES – CRITÈRES GÉNÉRAUX

De façon distincte du soutien institutionnel en soi décrit ci-dessus, la FGC (depuis son AG de novembre 2011) reconnaît que la coopération avec des volontaires est une activité de coopération légitime et porteuse de développement. Cette dernière est donc prise en considération pour un financement. De par ses objectifs, ce type de coopération est aussi lié à l'ODD 17.

L'idée est le renforcement réciproque et la connaissance de l'autre tout en améliorant les capacités locales. L'aspect relationnel prime sur la compétence qui vient en soutien à ce partenariat présentiel. L'aspect réciproque est essentiel ; notamment par le témoignage « rapporté » auprès du public au Nord par la ou le volontaire notamment via son groupe de soutien, par l'information qu'elle ou il transmet à son organisation et par les moyens de diffusion dont celle-ci dispose ou les campagnes qu'elle organise.

La ou le volontaire s'insère dans un projet clairement défini qui correspond aux critères de la FGC.

Dans ce projet, la ou le volontaire remplit une fonction clairement définie préalablement et fournit un appui à une dynamique locale en apportant mais aussi en gagnant une compétence, un savoir-être, une expérience, un état d'esprit.

La ou le volontaire ne se substitue pas au personnel local ni prend le rôle d'un-e coopérant-e technique ou administratif-ve envoyé-e pour dispenser son savoir.

La ou le volontaire est sélectionné-e en respectant les critères d'Unité, la faitière des organisations d'échange de personnes.

Un groupe de soutien à la ou au volontaire composé majoritairement de résident-e-s de la région genevoise ainsi que l'OM concernée, amplifieront l'information reçue de la ou du volontaire dans son propre réseau et auprès du public.

PRÉREQUIS

Pour les OM :

- faire de leur contribution avec des volontaires un objectif en soi dans leur Statuts et textes fondateurs ;
- adhésion aux standards et valeurs d'Unité sur la coopération avec des volontaires.

Dans les activités soutenues :

- les volontaires n'ont pas, dans leurs cahiers de charge la fonction de représenter l'OM pour un suivi de projet, une coordination locale, une évaluation ou une autre fonction administrative ;
- l'identification du partenariat, la préparation de la ou du volontaire, le travail préparatoire de l'OM ne font pas partie du dossier et ne sont pas portés au budget demandé à la FGC.

SUIVI FGC

Le suivi par la FGC du financement accordé se limite à ce qui concerne la coopération avec des volontaires et les activités réalisées dans le cadre de leur mandat. Sauf si convenu avec le Secrétariat de la FGC et dans un cadre très spécifique, il ne couvre cependant pas le reste des projets et activités du partenaire local sur le terrain dans le cadre duquel s'insère la coopération avec des volontaires.

CRITÈRES D'ANALYSE POUR LA CT

En complément aux critères dont elle dispose, la CT, dans son analyse, doit :

- juger de la validité générale de l'activité de coopération avec des volontaires et de l'approche du partenaire local ;
- estimer la conformité du partenariat entre l'OM et le partenaire local ;
- évaluer la concordance générale du profil de la ou du volontaire aux objectifs et termes de référence définis avec le partenaire local ;
- estimer les moyens d'évaluation que l'OM met en place pour mesurer les effets de l'action spécifique menée par la ou le volontaire dans sa mission, et l'aspect de renforcement institutionnel du partenaire local ;
- s'assurer que le groupe de soutien de la ou du volontaire est composé en majorité de résident·e·s genevois ;
- s'assurer de la conformité avec les standards et valeurs d'Unité ;
- formuler la recommandation au Conseil en vue d'un soutien financier.

Ces points d'attention thématiques doivent être considérés, de manière complémentaire aux critères généraux d'appréciation des projets de développement présentés au point 4.3.2.

4.3.4 Dossier de demande de financement d'un projet de développement

4.3.4.1 Introduction

Les projets présentés par les organisations membres (OM) en vue d'un financement sont examinés par les instances de la FGC – Commission technique (CT) et Conseil – selon des modalités décrites ci-dessous sous « Processus d'approbation d'un projet de développement ».

Les documents du dossier – en particulier le questionnaire et les budgets – représentent la base contractuelle entre l'OM et la FGC, pour le financement d'un projet donné. Ceci est formalisé par un protocole d'accord signé par l'OM et la FGC comportant notamment un échéancier de rendu de rapports, un résumé contractuel comportant les éléments clés du projet ainsi que d'éventuels éléments spécifiques soulignés par la CT ou le Conseil (section 3 de ce *Manuel*). La durée prise en compte pour les projets – par phase de projet – est de trois ans au maximum. Les nouvelles phases, appelées « extensions », sont analysées comme des nouvelles demandes auxquelles il est demandé des documents complémentaires en lien avec la phase écoulée. Les notions de nouveaux projets et d'extensions sont définies dans le glossaire du présent *Manuel*.

4.3.4.2 Délai

Les premières moutures des dossiers de demandes de financement parviennent au Secrétariat de la FGC au moins quatre mois pleins avant le début souhaité du financement de la FGC. Ces dossiers doivent être amendés selon les observations du Secrétariat pour permettre une distribution en CT au moins dix semaines avant le début souhaité du financement de la FGC. Si une décision positive de financement est prise par le Conseil après la date souhaitée de début du financement de la FGC, celui-ci peut – si l'OM le souhaite et si le projet est accepté par le Conseil – avoir un effet rétroactif pour correspondre à la date souhaitée validée par le Secrétariat et

respectant les délais présentés ci-dessus. À noter que si le temps nécessaire à l'étude d'un projet entre le dépôt d'une première mouture et la décision de son financement par le Conseil correspond à environ quatre mois, il arrive que – en fonction de divers éléments tels que le nombre de projets à étudier, les pauses estivales de la CT, la disponibilité des membres des instances, etc. – le temps nécessaire à l'étude des projets soit raccourci ou prolongé.

4.3.4.3 Liste des documents

Lors du dépôt d'une demande de financement, les documents suivants doivent être envoyés au Secrétariat de la FGC :

- le questionnaire de projet de développement soumis dans le cadre de la filière projet (à déposer impérativement en français) (à télécharger) ;
- le formulaire d'analyse du partenariat complétée (à télécharger) ;
- le cadre logique complété, voir ci-dessous (à télécharger) ;
- le tableau d'analyse de risques du projet (à télécharger) ;
- le canevas du résumé du projet complété en format Word (à télécharger) ;
- deux photos en format JPG ou GIF en version électronique ;
- le budget récapitulatif du projet (maximum deux pages) complété (à télécharger) ;
- le budget détaillé du projet (obligatoire, sauf si spécifié a contrario par le Secrétariat) ;
- l'organigramme du partenaire local ;
- si pertinent, l'organigramme du réseau de travail sur le terrain ;
- le chronogramme des activités ;
- le dernier rapport du projet précédent, si le projet présenté a déjà eu une phase auparavant (même si non financée par la FGC) ;
- d'autres documents tels que statistiques, ligne de base (diagnostic), évaluation, publication, rapports de mission, études particulières, concernant le présent ou précédent projet ;
- une liste des acronymes, si pertinent.

Lorsqu'il s'agit de nouveaux partenaires :

- leur dernier rapport d'activités ;
- les statuts du partenaire, contrats et tout autre document important éclairant le projet ;
- les coordonnées bancaires du partenaire.

En cas de demande d'extension de projet :

- la partie complément au questionnaire se trouvant dans le questionnaire de projet de développement complétée ;
- le tableau de comparaison budgétaire du projet précédent ;
- le dernier rapport d'activités de la phase précédente dû à la FGC (final ou intermédiaire dans les délais impartis) ;
- le cas échéant, le rapport d'évaluation de la phase précédente.

4.3.4.4 Cadre logique

Le cadre logique (à télécharger) est un document essentiel autant pour la présentation d'un projet que pour son suivi. Celui-ci doit être élaboré au premier stade de la requête, voire lors de l'identification du projet, puisque les éléments qui le composent auront été discutés et négociés avec le partenaire local selon les objectifs à atteindre. L'utilité du cadre logique se poursuit lors de l'exécution du projet comme outil de suivi ; on le retrouvera, sous la forme de suivi synthétique

du cadre logique avec toutes les colonnes/informations remplies, lors du dépôt des rapports d'activités intermédiaires et finaux.

Le cadre logique est un des principaux instruments d'analyse du projet pour la CT. L'élaboration du cadre logique montre que l'OM :

- s'est posée les bonnes questions sur la faisabilité du projet ;
- a discuté au préalable avec le partenaire de chaque objectif et a fixé des résultats qui permettront d'atteindre ce ou ces objectifs ;
- a planifié des indicateurs qui permettront d'évaluer le succès du projet par rapport aux résultats et objectifs fixés ;
- a prévu les outils d'évaluation qui seront mis en place ;
- a pris en compte les risques qu'encourt le projet.

Par ailleurs, pour les différents acteurs (bénéficiaires, partenaire, association), le cadre logique facilite le travail de suivi, de « monitoring » des résultats et de planification. Il permet de se recentrer en permanence sur les objectifs initiaux ou de formaliser leur adaptation éventuelle. Les résultats escomptés couvrent l'ensemble du projet. Le document de suivi synthétique du cadre logique complété avec les résultats obtenus de façon itérative doit accompagner les rapports d'activités intermédiaires et finaux.

Les objectifs sont les mêmes que ceux que l'on retrouve dans le questionnaire du projet. Les indicateurs sont de deux types :

- Quantitatifs : les indicateurs quantitatifs facilitent la compilation d'informations fiables, répertoriées et comparables. Ils mettent en lumière les changements qui peuvent s'opérer d'un relevé à l'autre.
- Qualitatifs : les indicateurs qualitatifs sont révélateurs des estimations, des évaluations et des opinions. Ils reflètent l'optique des personnes interrogées sur leur degré de satisfaction concernant le processus en cours. Souvent, la teneur informative des indicateurs qualitatifs apparaît plus directe, plus vaste que celle des indicateurs quantitatifs. Il peut s'avérer utile de quantifier des indicateurs qualitatifs au moyen d'une échelle de grandeur (par exemple, degré de satisfaction).

Les indicateurs doivent être les plus complets possible comme une unité de mesure de l'efficacité du projet. Les cibles des indicateurs de départ sont bien entendu identifiées à partir du diagnostic initial. Les résultats escomptés sont en lien avec les activités et les moyens prévus pour atteindre les objectifs.

4.3.4.5 Budgets et plan de financement

4.3.4.5.1 Budgets

Les dossiers présentés par les OM doivent être accompagnés d'un budget répondant à un certain nombre de critères explicités ci-dessous. Pour mémoire, une part de cofinancement est exigée pour les projets présentés à la FGC. Un plan de financement présente les contributions des différents bailleurs de fonds, incluant le montant demandé à la FGC.

Pour les critères généraux d'élaboration d'un budget, se référer au chapitre 3 « Principes et critères généraux d'appréciation des projets de développement, Budget » de cette section 4 du *Manuel*.

Remarques générales

Les OM qui présentent une demande de contribution pour un projet donné doivent préalablement s'assurer :

- de la vraisemblance des montants budgétisés par lignes budgétaires par rapport au descriptif du projet, de ses objectifs et de la transparence de son plan de financement ;
- de l'exactitude du cours de change appliqué ainsi que de l'exactitude et de la cohérence des calculs présentés (calculs de change et calculs du budget) ;
- du taux de cofinancement à appliquer au projet.

BUDGET RÉCAPITULATIF

Le budget récapitulatif, présenté sous une forme annuelle – soit une période de douze mois consécutifs, selon le canevas Excel de la FGC (à télécharger) – est considéré comme le budget de référence. Il accompagne le budget détaillé qui est étudié par la CT et constitue la base sur laquelle le Conseil accepte la demande de financement. Son montant est par ailleurs repris dans le protocole d'accord FGC/OM. C'est aussi ce budget qui est utilisé – lors de la remise des rapports financiers – pour la comparaison budgétaire avec les dépenses effectives. Ainsi, les éventuels changements de ce budget – suite à son acceptation par le Conseil – doivent impérativement faire l'objet d'une discussion préalable avec le Secrétariat, voire avec la Commission restreinte du projet.

Le budget récapitulatif doit être présenté selon le canevas de la FGC (à télécharger). Pour les projets de coopération avec des volontaires, un canevas spécifique doit cependant être utilisé (à télécharger). Ses spécificités sont expliquées plus bas. La présentation de ces deux budgets récapitulatifs doit permettre de distinguer chaque année de financement et est établi sur maximum deux pages. Ces budgets comportent les lignes budgétaires principales établies par la FGC. Celles-ci peuvent être complétées par des sous-rubriques en nombre restreint (deux à cinq, par exemple), en fonction des besoins du projet.

Les lignes budgétaires du budget récapitulatif des projets de développement ne concernant pas la coopération avec des volontaires (à télécharger) sont les suivantes :

1. « Personnel projet terrain » – Sous cette ligne, doivent être obligatoirement regroupés tous les coûts des ressources humaines directement liés à la mise en œuvre et au suivi du projet sur le terrain. Le détail est ventilé selon les besoins. Les frais de mandats liés directement à la mise en œuvre des activités du projet peuvent être présentés, soit comme coûts de ressources humaines dans cette ligne budgétaire « personnel projet terrain », soit comme coûts liés aux activités.
2. « Activités » – Cette ligne permet de présenter tous les frais directs liés à la mise en œuvre des activités du projet, tels que les activités de formation, de sensibilisation, de préparation d'outils de communication, de renforcement institutionnel du partenaire⁴, de plaidoyer, de dialogue politique⁵, etc.

⁴ La FGC encourage le renforcement des partenaires locaux en vue d'une autonomisation des projets. Aussi, les frais de renforcement institutionnel du partenaire peuvent être financés par la FGC dans la mesure où les activités apparaissent dans le cadre logique et qu'elles sont liées aux objectifs du projet. Elles peuvent être :

- la participation de membres du personnel du partenaire à des formations, des échanges d'expériences ou d'autres activités permettant de renforcer leurs capacités d'identification et de suivi des projets ;
- le recrutement d'un.e expert.e sur place chargé.e d'apporter un appui en termes de renforcement institutionnel au partenaire afin que ce dernier acquière les compétences nécessaires pour répondre aux exigences de suivi des bailleurs.

À noter que, comme pour les autres lignes budgétaires, ces propositions de dépenses sont étudiées par la CT qui peut, si nécessaire, demander des compléments d'information par rapport aux dépenses prévues (par ex. le CV et le cahier des charges de l'expert.e chargé.e de formation).

⁵ L'OM et son partenaire sont encouragés, lors de l'identification du projet, à réfléchir aux aspects de plaidoyer/dialogue politique pour les inclure dans le cadre logique et les activités du projet. Les dépenses liées à ces activités doivent donc apparaître comme des frais directs du projet.

3. « Infrastructures et équipements » – Cette ligne budgétaire rassemble les dépenses prévues pour la construction, la réhabilitation de bâtiments, l'achat de véhicules et de matériel de bureau justifiés dans le cadre du projet.
4. « Instruments économiques » – Les dépenses liées au financement d'instruments financiers, tels que des fonds rotatifs ou de micro-crédits ne doivent pas apparaître dans la ligne « Activités » (2) mais être indiquées dans cette ligne budgétaire.
5. « Fonctionnement terrain » – Sous cette ligne, sont regroupés les frais de fonctionnement du bureau du partenaire local (frais de loyer, d'électricité, internet, etc.), les frais de carburant, d'entretien et d'assurance de véhicules pour la mise en œuvre du projet, les frais administratifs liés au projet (frais bancaires). À noter que pour les dépenses de frais généraux du partenaire, les montants présentés dans le budget du projet doivent être calculés au prorata du nombre de projets menés par le partenaire.
6. « Suivi, évaluation, contrôle » – Les frais d'évaluations, d'audits financiers et/ou de capitalisation mis en œuvre sur le terrain doivent être présentés dans cette ligne budgétaire. Certains frais de mission des OM sur le terrain et directement liés au projet peuvent également figurer dans cette ligne. Peuvent être couverts :
 - les frais de vols internationaux, de vols locaux ainsi que les frais de transports pour les longues distances ;
 - les frais d'hébergement ;
 - les frais de visas ;
 - un forfait de per diem d'un montant maximum de 30 francs par jour et par personne de l'OM.
7. « Imprévus » – Le budget donne la possibilité de prévoir deux rubriques budgétaires pour pallier à d'éventuels imprévus : la première pour les frais d'imprévus financés par la FGC, la deuxième pour ceux éventuellement pris en charges par d'autres bailleurs.

Le montant des imprévus pouvant être couverts par la FGC s'élève à maximum 5% du total des frais terrain financés par la FGC. Ce poste d'imprévus doit être ensuite justifié comme toute dépense. Il couvre en priorité :

 - les pertes de change éventuelles ;
 - de légers dépassements budgétaires jusqu'à hauteur des 10% permis par la FGC sans consultation préalable au Secrétariat ;
 - si le projet est financé par certaines communes genevoises qui le prévoient, les 1,5% du Fonds dédié à l'information et qui sont prélevés sur ce poste (au prorata du financement communal).

La manière de calculer le montant maximum de frais d'imprévus pouvant être financés par la FGC est présentée dans le canevas de budget récapitulatif.
8. « Autres frais terrain non financés par la FGC » – Cette ligne permet de présenter des frais liés au projet et à ses objectifs mais ne pouvant être financés par la FGC, en particulier les frais d'expert-e-s internationaux, pour les organisations n'étant pas au bénéfice d'un accord cadre avec Unité, si des compétences locales existent et peuvent remplacer celles de ces expert-e-s. Ces frais ne sont par contre pas considérés dans le total des frais de terrain financés par la FGC.
9. « Indemnités de suivi de projet » – Ces frais correspondent à un montant fixe de maximum 12,5% forfaitaire sur la contribution totale du projet demandée à la FGC. Ils sont alloués indépendamment des dépenses engagées sur le terrain et sont prélevés par l'OM sur la contribution versée par la FGC à réception des fonds.

Ces 12,5% sont affectés aux charges administratives de l'OM et du suivi du projet. Ils visent à soutenir l'OM, notamment en couvrant les frais suivants :

 - les frais pour le personnel de l'OM qui assume des tâches d'ordre général et/ou qui gère le projet et le personnel affecté au projet depuis la Suisse ;

- les frais d'infrastructures de l'OM ;
- les frais d'appels d'offres, d'achats, d'expédition et de surveillance du matériel et des services destinés au projet ;
- les prestations de l'OM en rapport avec le suivi financier du projet ;
- les coûts initiaux notamment d'identification et de préparation de projet.

La manière de calculer le montant maximum des frais d'indemnités de suivi de projet financés par la FGC est présentée dans le canevas de budget récapitulatif.

Le budget récapitulatif doit aussi inclure :

- le plan de financement des frais de terrain – sans frais d'imprévus – indiquant les montants pris en charge par la FGC et par les autres bailleurs ;
- le plan de financement du coût total du projet, présentant le budget total demandé à la FGC ainsi que la répartition des autres sources de financements.

Se référer à la partie « Plan de financement » ci-dessous.

Les lignes budgétaires du budget récapitulatif des projets de développement concernant la coopération avec des volontaires (à télécharger) sont réparties dans trois rubriques principales :

1. « Charges au Sud » – Dans cette rubrique doivent être distinguées deux lignes budgétaires principales :
 - « Activités » – Sous cette ligne peuvent être indiquées soit les dépenses pour les différentes activités mises en œuvre directement au Sud avec le partenaire, soit la répartition des charges liées à la ou au volontaire, en fonction de son taux d'occupation par rapport aux activités planifiées. Dans les deux cas, des sous-rubriques peuvent être présentées en fonction des besoins.
 - « Coordination, suivi, évaluation » – Dans cette sous-rubrique peuvent être présentés :
 - le prorata des frais de coordination locale de l'OM alloué au projet ;
 - les frais d'évaluation externe du projet.
2. « Charges en Suisse » – Dans cette rubrique, l'OM doit présenter les frais relatifs au financement de la ou du volontaire suisse envoyé-e sur le terrain tels que les frais de départ et administratifs, les indemnités, les assurances et charges sociales de la ou du volontaire, etc. La présentation de la répartition des lignes budgétaires reste à l'appréciation de l'OM.
3. « Imprévus » – Comme dans le budget récapitulatif décrit plus haut, le budget donne la possibilité de prévoir d'éventuels imprévus. Les conditions relatives à cette ligne sont les mêmes que celles pour le budget récapitulatif de projets non relatifs à la coopération avec des volontaires (voir plus haut).
4. « Autres frais de projets non financés par la FGC » – Cette ligne permet de présenter des frais liés au projet et à ses objectifs mais ne pouvant pas être financés par la FGC comme par exemple les frais de sensibilisation au Nord. Ces frais ne sont par contre pas considérés dans le total des frais de terrain financés par la FGC.
5. « Indemnités de suivi de projets » – Se référer aux informations données pour le budget récapitulatif de projets non relatifs à la coopération avec des volontaires pour cette ligne.

Le budget récapitulatif doit aussi inclure :

- le plan de financement des frais de terrain sur les frais éligibles FGC – sans frais d'imprévus – indiquant les montants pris en charge par la FGC et par les autres bailleurs ;
- le plan de financement du coût total du projet, présentant le budget total demandé à la FGC ainsi que la répartition des autres sources de financements.

Se référer à la partie « Plan de Financement » ci-dessous.

Pour ces deux canevas, si désiré, il est possible de rajouter des colonnes tout en gardant les mêmes lignes budgétaires que dans le canevas de la FGC, ceci afin de préciser – par bailleurs – les dépenses financées lorsque les financements de ceux-ci sont strictement affectés à des activités ou lignes budgétaires spécifiques.

Lorsque des périodes de soudure sont cofinancées par d'autres bailleurs mais font partie du projet, des colonnes doivent être ajoutées au canevas de budget récapitulatif de la FGC afin de présenter ces périodes et de préciser les frais financés pendant cette période.

BUDGET DÉTAILLÉ

En plus du budget récapitulatif, l'organisation présente un budget plus détaillé sous forme annuelle (soit une période de douze mois consécutifs) dont la ventilation – à l'intérieur des lignes budgétaires principales définies dans le budget récapitulatif – est libre. Dans la mesure du possible, ce budget est présenté selon la même structure que le budget récapitulatif. Ce budget détaille certains postes (par exemple : pourcentage de travail du personnel ; détails des investissements ; ventilation des sous-rubriques, etc.). Il présente aussi les informations nécessaires permettant de comprendre la nature des frais des différentes sous-rubriques. Des colonnes peuvent être rajoutées indiquant la nature, le prix et le nombre d'unités considérées pour le calcul des lignes budgétaires. Il peut être le document de négociation et de travail entre l'OM et son ou ses partenaire-s locaux, voire même avec les autres bailleurs de fonds impliqués dans le financement. Les sous-rubriques des lignes budgétaires principales peuvent évoluer pendant le déroulement du projet mais la FGC doit en être informée. Si les écarts des lignes budgétaires principales par rapport au budget initial devaient dépasser 10%, une autorisation doit être présentée au préalable à la FGC.

Dans le cas d'un budget simple et/ou d'un montant peu élevé, le budget récapitulatif peut faire office de budget détaillé pour autant que les informations soient suffisantes pour l'analyse par la CT.

Si un poste budgétaire est refusé au financement par la FGC, il doit être supprimé du dossier FGC pour acceptation, sauf si un autre bailleur le prend en charge. Dans ce cas il doit être supprimé du budget de projet terrain utilisé pour le calcul du plan de financement et être indiqué dans la ligne budgétaire principale « Autres frais terrain non financés par la FGC ».

TAUX DE CHANGE

Les budgets sont établis dans la monnaie suisse et dans la monnaie de travail locale (à défaut en USD, selon l'usage local et lorsque la comptabilité du partenaire est faite dans cette monnaie). L'OM mentionne, dans le questionnaire de projet de développement et le budget, le taux de change appliqué. Elle doit pouvoir, si demandé, l'expliquer et le justifier. C'est cependant le franc suisse qui fait foi pour le suivi budgétaire.

Les pertes de taux de change ne sont pas prises en compte par la FGC ; il incombe à l'OM de les prendre en charge, au besoin en ayant recours au poste « Imprévus ».

4.3.4.5.2 Plan de financement

La préparation du budget d'un projet doit aussi inclure le plan de financement qui indique les différentes sources de financement assurées ou pressenties pour mener à bien le projet selon le budget établi. Ce plan de financement doit être présenté avec le budget récapitulatif du projet. Des informations pour remplir ce plan de financement sont présentées dans le deuxième onglet du document Excel « Formulaire budget récapitulatif projet de développement ».

COFINANCEMENTS

Suite à une décision de l'Assemblée générale de novembre 2015, une part de cofinancement est obligatoire autant pour les projets de développement que pour les plans d'action. La mesure est en vigueur depuis janvier 2017. Le Secrétariat détermine annuellement le pourcentage requis, selon les critères acceptés en AG et présentés ci-dessous. La méthode de calcul pour le taux de cofinancement des projets de développement est expliquée à la section 3, page 16 du *Manuel*.

Critères de définition du taux de cofinancement

- Le taux de cofinancement exigé pour chaque OM pour leur projet respectif est revu annuellement.
- Le taux est fixé en fonction du budget annuel des trois années précédentes de chaque OM, ainsi qu'en fonction des montants annuels financés par la FGC durant les trois années précédentes. Pour les organisations dont le siège principal n'est pas à Genève (constitué en association ou en section à Genève), le budget annuel de l'organisation nationale fait foi ainsi que les montants financés par la FGC.
- Le taux de cofinancement utilisé pour la durée totale du projet correspond au taux fixé pour la première année du projet.
- La part de cofinancement fait partie intégrante de chaque projet et doit être incluse dans le budget.
- Le taux de cofinancement se calcule par rapport au coût total du projet.
- Les rapports financiers intermédiaires (annuels) doivent mentionner les résultats effectivement obtenus pour le cofinancement des projets.
- Il est recommandé aux OM de suivre le calendrier présenté à la FGC pour la distribution des cofinancements pendant la durée du projet. Cependant, ce n'est qu'à la fin du projet que ce cofinancement est exigible. Celui-ci doit correspondre au minimum au taux de cofinancement exigé par la FGC et fixé en début de projet par rapport aux dépenses réelles de la totalité du projet.
- Si en fin de projet, le taux de cofinancement minimum prévu n'a pas été obtenu, l'OM doit :
 - soit rembourser, sur la base des dépenses réelles du projet, le montant du cofinancement qui n'a pas été obtenu selon le taux fixé par la FGC en début de projet ;
 - soit est interdite de déposer une demande d'extension, voire un nouveau projet, pendant la durée d'un an à compter de la fin du projet n'ayant obtenu de cofinancement.La pénalité mise en œuvre est discutée entre le Secrétariat de la FGC et l'OM.
- L'OM doit veiller à ce qu'il n'y ait pas de conflit de provenance de fonds pour les apports des différents bailleurs (double financement).

Cofinancements conformes

Dans le respect de l'article 6 des Statuts de la FGC, les cofinancements peuvent prendre différentes formes, telles qu'énoncées ci-dessous :

- participation de bailleurs publics (mais pas de communes genevoises, de l'État de Genève, ni de la DDC/DFAE – sauf via un accord cadre de l'OM) ou privés au projet spécifique. Par fonds publics, on entend des participations financières de collectivités publiques qui sont le fruit des impôts divers ;
- participations d'entreprises parapubliques, par exemple Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) ou Services industriels de Genève (SIG) ;
- financement par les fonds libres de l'OM (cotisations, dons, recettes de manifestations ou de ventes, etc.) ;
- financement monétaire soumis auditable, octroyé localement (ambassades – à l'exclusion du DFAE –, Union européenne, pouvoirs publics, autres ONG, fonds privés, etc.) ;
- fonds locaux obtenus sur le terrain ;

- bénéfiques du partenaire local provenant des volets générateurs de revenus des projets et/ou des phases précédentes ;
- période de soudure : possibilité de comptabiliser comme cofinancement, une éventuelle période de soudure financée par les fonds propres de l'OM ou d'autres bailleurs (financement intermédiaire entre un ancien projet et le début du nouveau financement par la FGC ou en fin de projet après le financement de la FGC). La durée maximale de période de soudure pouvant être considérée comme cofinancement est de quatre mois, soit au début, soit en fin de projet. Cette durée ne peut cependant être coupée en deux périodes différentes.

Cofinancements non conformes

Différents types de cofinancements ne sont pas retenus pour le cofinancement obligatoire selon la règle mentionnée ci-dessus :

- cofinancement par un bailleur public genevois ou la Confédération (DDC/DFAE) interdit selon article 6 des Statuts de la FGC ;
- valorisation de travail bénévole sur le terrain ou en Suisse ;
- valorisation de dons en nature ou en service.

Rôle de la FGC pour la recherche de cofinancements

- La FGC ne peut pas être chargée de la recherche de fonds privés pour les projets. Ce travail reste la prérogative exclusive de l'OM qui définit avec qui elle veut collaborer.
- Sur demande de l'OM, la FGC pourra par contre appuyer la demande de cofinancement par une lettre de recommandation et en donnant le label FGC.
- La FGC pourrait proposer des formations et des espaces pour le partage des savoirs en matière de recherche de fonds.

Cofinancement adopté par l'Assemblée générale du 26 novembre 2015. La mesure est en vigueur depuis janvier 2017.

4.3.5 Processus d'approbation d'un projet de développement

4.3.5.1 Étapes de l'analyse d'un dossier de financement

Les différentes étapes de l'analyse d'un dossier de financement de projet de développement à la FGC sont les suivantes :

1. L'OM envoie en version électronique aux coordinatrices et aux coordinateurs de projets de développement, tous les éléments du dossier de demande de financement.
2. La coordinatrice ou le coordinateur assigné-e au projet vérifie que le dossier peut faire l'objet d'une entrée en matière [voir la section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours suite à une non-entrée en matière ou un préavis négatif d'une commission »]. Si c'est le cas, elle ou il fait une première analyse du dossier et envoie ses commentaires à l'OM afin que celle-ci puisse améliorer son dossier avant le dépôt de sa version finale pour analyse par la CT.
3. Lorsque l'OM a apporté les modifications suggérées, voire demandées, par la coordinatrice ou le coordinateur de projet, elle renvoie au Secrétariat la version électronique finale du dossier ainsi que les versions papier à l'intention de la CT.
4. Un-e rapporteur-e est nommé-e pour faire l'étude approfondie du dossier. Celle ou celui-ci est épaulé-e par un-e coprésident-e. Avec la coordinatrice ou le coordinateur de projet, elles ou ils forment la CT restreinte du projet.

5. Lors d'une première lecture du dossier en séance CT, la ou le rapporteur-e présente le projet aux autres membres du groupe de la CT, ainsi que ses principales remarques et/ou questionnements sur le dossier. Elle ou il recueille aussi les questions des autres commissaires techniques. Si le dossier ne nécessite pas de complément d'information, la CT peut décider de voter le projet en première lecture. Si la CT prononce un préavis positif, la suite du processus est présentée au point 11. Si la CT prononce un préavis négatif alors se référer à la section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours suite à une non-entrée en matière ou un préavis négatif d'une commission ».
6. Avant une première lecture du projet en CT, la ou le rapporteur-e peut poser des questions de clarification à l'OM en son nom, afin d'améliorer sa présentation en 1e lecture.
7. Sur la base des questions recueillies durant la séance CT, la ou le rapporteur-e rédige un document présentant les questions synthétisées de la CT à l'OM, après les avoir soumises à la ou au coprésident-e et à la coordinatrice ou au coordinateur de projets pour relecture.
8. L'OM envoie ses réponses à la coordinatrice ou au coordinateur de projet ainsi qu'à la ou au rapporteur-e qui prend contact avec l'OM. Une rencontre est organisée avec la ou le rapporteur-e, si possible dans les bureaux de l'OM, pour approfondir sa compréhension des réponses et du projet.
9. Les réponses sont envoyées aux autres membres de la CT et une 2e lecture du dossier est organisée en séance CT lors de laquelle les réponses de l'OM sont présentées par la ou le rapporteur-e aux commissaires de la CT.
10. Une discussion est menée sur la base des réponses de l'OM et des explications apportées par la ou le rapporteur-e à l'issue de laquelle les commissaires se prononcent par un vote pour présenter au Conseil un préavis positif ou négatif. La CT prépare aussi des recommandations qui sont présentées dans ce préavis et que l'OM et son partenaire doivent prendre en compte lors de la mise en œuvre du projet.
11. Si la CT estime que les réponses apportées par l'OM suite à la 2e lecture doivent être complétées pour qu'elle puisse se prononcer, elle peut décider :
 - soit de représenter des questions à l'OM afin de pouvoir se prononcer lors d'une 3e lecture exceptionnelle en fonction des réponses apportées ;
 - soit, dans le cas où elle pressent un préavis positif et que les points à éclaircir ou à améliorer ne nécessitent pas une nouvelle discussion en séance, de faire un vote conditionnel. La CT se prononce sur la base de conditions qui doivent encore être remplies par l'OM et prépare aussi des recommandations qui sont présentées dans le préavis pour le Conseil. Si le vote est positif, le préavis ne peut cependant être présenté au Conseil que lorsque l'OM a répondu aux conditions demandées par la CT et que la CT restreinte a confirmé que la condition peut être levée.
12. Le Conseil se prononce sur la base du préavis émis par la CT, accompagné du résumé du projet et du budget récapitulatif.

4.3.5.2 Protocole d'accord

Après l'approbation d'un projet par le Conseil, un protocole d'accord formalise la collaboration entre l'OM et la FGC. Ce protocole sert de base contractuelle et est signé par les deux parties (OM et FGC). Il est accompagné d'un document appelé *Préavis de la Commission technique pour le Conseil* élaboré par la CT suite à l'analyse du projet. Ce document contient un résumé des aspects principaux des débats de la CT et des recommandations spécifiques pour améliorer le projet, voire des exigences dont la mise en œuvre conditionne le financement d'une éventuelle extension. Ces recommandations spécifiques doivent être transmises au partenaire et être prises en considération, dans la mesure du possible, lors de la mise en œuvre du projet.

Le manquement aux obligations stipulées dans le protocole d'accord, entre autres concernant le rendu des rapports et d'audits, et la non prise en compte des recommandations figurant dans le préavis de la Commission technique, peuvent occasionner une suspension du financement ou un non-renouvellement en cas d'extension.

4.3.6 Suivi des projets de développement

4.3.6.1 Rendu des rapports

Les OM doivent présenter à la FGC les rapports de suivi de projets dans les délais suivants. Tous les rapports doivent porter systématiquement le numéro de référence du projet :

- 1. Premier rapport intermédiaire, à remettre au plus tard 16 mois après le début réel du projet** (confirmé par l'OM à la signature du protocole d'accord), soit quatre mois après une période de douze mois. Les documents attendus sont présentés dans les parties « rapports d'activités » et « rapports financiers » ci-dessous.
- 2. Deuxième rapport intermédiaire, à remettre 28 mois au plus tard après le début réel du projet**, pour un projet couvrant trois ans. Les documents attendus sont présentés dans les parties « rapports d'activités » et « rapports financiers » ci-dessous. Ils doivent porter sur les 24 premiers mois du projet.
- 3. Rapport final à remettre au plus tard dans les six mois qui suivent la fin de la période de financement du projet.** Les documents attendus sont présentés dans les parties « rapports d'activités » et « rapports financiers » ci-dessous.

En cas de retard important dans le déroulement du projet, l'OM en informe la FGC. À noter que dans le cas où un projet est prolongé de plus de deux mois par rapport à la période de mise en œuvre initialement prévue, un rapport intermédiaire supplémentaire doit être présenté à la FGC avant le rapport final, afin de permettre à la FGC d'avoir, tout au long du projet des informations à jour sur sa mise en œuvre.

D'autre part, si douze mois après la fin prévue du projet, sa réalisation n'est pas terminée et si aucune demande de prolongation du projet n'a été faite, l'OM est tenue de déposer immédiatement les rapports finaux financiers et d'activités concernant la totalité des sommes dépensées et de rembourser les soldes selon la procédure FGC (voir ci-dessous).

4.3.6.2 Présentation des rapports d'activités

Les rapports d'activités (intermédiaires et finaux) doivent être présentés selon les canevas à télécharger sur le site web de la FGC. Ils sont rédigés en français (certains documents « originaux », en langues étrangères courantes, peuvent être joints comme annexes pour la FGC).

Les organisations membres (OM) sont encouragées à joindre des illustrations, telles que des photographies. Celles-ci doivent cependant être explicites, commentées ou sous-titrées, et en nombre restreint.

4.3.6.2.1 Rapport(s) intermédiaire(s)

Le canevas des rapports d'activités intermédiaires doit être complété selon le canevas de la FGC (à télécharger) et ne doit pas dépasser dix pages.

Le premier rapport intermédiaire couvre la première année du projet. Le deuxième rapport intermédiaire, attendu pour les projets de trois ans, doit couvrir les deux premières années de mise en œuvre du projet. Si, suite à une prolongation de projet, un rapport supplémentaire est demandé, l'OM conviendra, avec le Secrétariat, de la période que doit couvrir ce rapport supplémentaire.

Ces rapports intermédiaires doivent être accompagnés de la fiche de suivi synthétique du cadre logique dûment remplie pour la période couverte du rapport, commentée et analysée par l'OM.

4.3.6.2.2 Rapport final

Le canevas du rapport d'activités final doit être complété selon le canevas de la FGC (à télécharger). Il doit être accompagné d'une fiche de fin de projet de développement afin de partager les résultats du projet avec le grand public.

Le rapport final d'activités ne doit pas dépasser douze pages et doit être aussi analytique et complet que possible tout en restant concis. Il est possible de joindre en annexe des tableaux ou d'autres documents amenant des informations pertinentes sur le déroulement du projet.

La fiche de suivi synthétique du cadre logique complétée sur la durée du projet (un, deux ou trois ans) doit obligatoirement accompagner le rapport d'activités et doit permettre de synthétiser la situation de la mise en œuvre des activités et de présenter les résultats obtenus par rapport aux indicateurs fixés en début de projet.

Enfin, si des frais de missions sont financés par le projet, le cahier des charges pour chaque mission sur le terrain ainsi que le rapport de ces missions doivent être joints au rapport final du projet.

4.3.6.3 Présentation des rapports financiers

Rappel des informations exigées et des règles générales

Les rapports financiers intermédiaires et finaux doivent être présentés selon les cadres obligatoires de la FGC. Pour les projets de coopération avec des volontaires, des canevas spécifiques doivent être utilisés. Ces cadres régissent les informations que la FGC souhaite recevoir pour s'assurer de la bonne réception et utilisation des contributions transmises à ses OM pour un projet donné.

4.3.6.3.1 Rapport financier intermédiaire

Le rapport financier intermédiaire (à télécharger) accompagne obligatoirement le rapport d'activités. Il porte le numéro de référence de la FGC, est daté et signé.

Il décrit, pour une période donnée :

- le plan de financement initial ainsi que les contributions garanties jusqu'à la fin du projet ;
- le récapitulatif de tous les fonds suisses reçus par l'OM pour le projet durant la période couverte par le rapport ;
- la comparaison budgétaire pour la période couverte par le rapport entre le budget approuvé et les dépenses pour cette même période, présentant les écarts budgétaires entre le budget et les dépenses et des explications lorsque ceux-ci sont importants ;
- les envois de fonds sur le terrain : montants, dates, contre-valeur en monnaie de travail ;

- les dépenses faites en Suisse ;
- le solde en Suisse ;
- le résumé des fonds obtenus, des dépenses et du solde sur le terrain présenté en monnaie de travail et son équivalent en monnaie suisse (le taux de change utilisé pour la présentation des dépenses en monnaie suisse étant le taux effectif des fonds obtenus sur le terrain) ;
- la prévision des prochains envois de fonds au partenaire.

4.3.6.3.2 Rapport financier final

Le rapport financier final (à télécharger) accompagne obligatoirement le rapport d'activités final. Il porte la référence de la FGC, est daté et signé.

Il décrit pour toute la période de la phase financée par la FGC :

- le plan de financement initial ainsi que les contributions totales obtenues effectivement ;
- le rappel du taux de cofinancement exigé et le résultat de l'obtention de ces cofinancements ;
- le récapitulatif de tous les fonds reçus par l'OM en Suisse pour le projet ;
- la comparaison budgétaire pour toute la période du projet entre le budget approuvé et les dépenses présentant les écarts budgétaires entre le budget et les dépenses et des explications lorsque ceux-ci sont importants ;
- les envois de fonds sur le terrain : montants, dates, contre-valeur en monnaie locale ;
- les dépenses faites en Suisse ;
- le solde en Suisse ;
- le résumé des fonds obtenus, des dépenses et du solde sur le terrain présenté en monnaie de travail et son équivalent en monnaie suisse (le taux de change utilisé pour la présentation des dépenses en monnaie suisse étant le taux effectif des fonds obtenus sur le terrain) ;
- le récapitulatif et la répartition des soldes au pro-rata des cofinancement obtenus.

Pour les projets de coopération avec des volontaires, les canevas des rapports financiers intermédiaires (à télécharger) et finaux (à télécharger) sont adaptés et la comparaison budgétaire à compléter est basée sur le modèle de budget de ces projets spécifiques.

Les justificatifs accompagnant le rapport financier final sont les suivants :

- le rapport d'audit complet des comptes du projet pour toute la période du projet, réalisé par une fiduciaire indépendante et reconnue et dûment signé (voir sous-chapitre « Audit externe terrain » ci-dessous) ;
- les copies des envois de fonds sur le terrain (ou le cas échéant, les relevés périodiques bancaires ou postaux concernant le projet) et au besoin l'extrait du compte projet chez l'OM (faisant ressortir pour toute la période couverte les mouvements et les soldes) ;
- les justificatifs des dépenses directes depuis la Suisse n'ayant pas pu être vérifiés par l'audit externe sur le terrain (dont notamment les dépenses faites en Suisse pour les frais de mission).

Pour les projets de développement concernant la coopération avec des volontaires, les justificatifs accompagnant le rapport financier final sont les suivants :

- un tableau présentant le détail (date, désignation, montant) des dépenses directes en Suisse classées selon les lignes budgétaires principales du projet ;
- les justificatifs des dépenses directes en Suisse de 500 francs et plus ;
- le relevé des comptes de l'OM permettant de retracer les dépenses du projet.

La FGC se réserve le droit d'avoir accès à tous les justificatifs des dépenses du projet qui doivent être conservés à Genève dans le bureau de l'OM (y compris ceux inférieurs à 500 francs) ainsi qu'à la comptabilité de l'OM.

Si le projet de coopération avec des volontaires comporte le financement par la FGC d'un volet d'activités sur le terrain et que des fonds ont été envoyés directement au partenaire à cet effet, les justificatifs suivants doivent être présentés à la FGC :

- les copies des envois de fonds sur le terrain (ou le cas échéant les relevés périodiques bancaires ou postaux concernant les envois liés au projet) ;
- en fonction du montant du financement sur le terrain par rapport à l'enveloppe totale du projet :
 - soit un rapport d'audit des dépenses du projet sur le terrain, réalisé par une fiduciaire indépendante (voir sous-chapitre « Audit externe terrain » ci-dessous);
 - soit un tableau présentant le détail (date, désignation, montant) des dépenses sur le terrain classées selon les lignes budgétaires principales du projet, ainsi que les justificatifs de celles dont le montant en monnaie locale correspond à un montant égal ou supérieur à 500 francs. La comptabilité doit être tenue par l'OM et tous les justificatifs des dépenses sur le terrain (copies ou originales) doivent être à disposition à Genève dans le bureau de l'OM.

4.3.6.3.3 Souplesse budgétaire

Les comparaisons budgétaires doivent être basées sur le budget récapitulatif de référence validé par le Conseil lors de l'approbation du projet pour financement. Le taux de change utilisé pour la comparaison budgétaire correspond au taux de change réel des fonds obtenus sur le terrain.

La gestion des dépenses par l'OM, en accord avec son ou ses partenaires, est autorisée dans le cadre d'une ligne budgétaire principale donnée. Une variation annuelle jusqu'à 10% entre les lignes budgétaires principales, basée sur la monnaie suisse, est aussi admise ; un lissage raisonnable sur deux ans (trois ans selon la durée du projet) est permis le cas échéant (dépenses d'une ligne principale reportées d'une année sur l'autre).

Au-delà de cette limite de 10% basée sur la monnaie suisse, l'OM doit déposer une demande préalable de changement budgétaire au Secrétariat pendant et pour la période d'activités prévue initialement (dans la limite maximale de l'enveloppe initiale). Cette demande doit être justifiée et accompagnée de la proposition de modification du budget. Sans demande préalable, un remboursement équivalent au montant du dépassement peut être exigée par la FGC. À noter que des écarts inférieurs à 10% par rapport à la monnaie suisse, mais supérieurs à 10% par rapport à la monnaie de travail, doivent être expliqués dans la comparaison budgétaire.

Des explications doivent cependant être présentées dans la comparaison budgétaire, lors d'écarts de plus de 10% sur ces sous-lignes budgétaires.

4.3.6.3.4 Gestion des soldes

SOLDES POSITIFS (GENÈVE ET TERRAIN)

Ce point concerne tous les projets et correspond aux phases financées par la FGC.

Tout solde positif, qu'il soit dû à des intérêts bancaires, une sous-consommation budgétaire, des gains de changes ou autres, doit être remboursé à la FGC à la fin d'une phase de financement (référence FGC), dans un délai de trois mois suivant la clôture du projet.

Si le projet a une suite financée par la FGC, la portion du solde inférieure à 10% du budget annuel moyen du projet peut être retenue par l'OM comme avance sur le financement de la phase suivante (elle est alors déduite de la requête). Cela ne préjuge cependant pas de l'acceptation de cette nouvelle phase par la FGC.

Précisions : cette règle pour les soldes positifs vaut aussi bien pour les soldes à Genève que pour les soldes sur le terrain ; ils sont cumulatifs.

En aucun cas, ces soldes ne peuvent permettre de prolonger le projet au-delà de la période annoncée.

La « propriété » des soldes reste à déterminer dans le cadre du rapport financier final quand il y a en jeu des fonds propres ou d'autres cofinancements. La répartition doit se faire au prorata des contributions des participants.

En cas de retard dans un projet qui ne se poursuit pas avec la FGC – ou douze mois après la fin prévue du projet lorsque sa réalisation n'est pas terminée – l'OM est tenue de déposer immédiatement les rapports finaux financiers et d'activités concernant la totalité des sommes dépensées et de rembourser les soldes. Les montants dépensés sont calculés sur la base de l'audit, voire des justificatifs terrain.

SOLDES NÉGATIFS

La FGC n'entre aucunement en matière pour les dépassements budgétaires ou les pertes de change (rallonge ou report budgétaire négatif).

- L'OM/son partenaire sur le terrain doivent utiliser la souplesse budgétaire autorisée pour gérer ces problèmes.
- L'OM/son partenaire peuvent utiliser les 5% des imprévus à cet effet.
- Les fonds propres de l'OM compensent le cas échéant.

4.3.6.4 Audit externe terrain

Tous les projets doivent faire l'objet d'un contrôle par un organe de révision indépendant (fiduciaire indépendante et reconnue). Ce rapport de contrôle est aussi appelé audit terrain. Le Conseil peut demander à une organisation de changer d'organe de révision.

Le rapport d'audit, signé par l'organe de révision, doit être transmis dans son intégralité à la FGC et de préférence sous sa forme originale. Si cette dernière exigence ne peut être respectée, le rapport est fourni sous forme de copie avec l'indication du lieu où l'original peut être consulté.

Le rapport d'audit lui-même contient en général les réactions et commentaires de l'institution auditée. Une note formulée par l'OM elle-même, argumentée selon le contenu de l'audit, accompagne le rapport d'audit.

Au cas exceptionnel et justifié auparavant auprès de la FGC où il n'a pas été possible d'obtenir un audit financier, la liste des justificatifs suivants est nécessaire :

- copies de tous les envois de fonds terrain (ou le cas échéant les relevés périodiques bancaires ou postaux concernant le projet)⁶ ;
- extrait du compte projet auprès de l'OM (faisant ressortir les mouvements et les soldes pour toute la période couverte) ;
- justificatifs des dépenses directes ;
- comparaison budgétaire basée sur le budget de référence approuvé par la FGC ;
- compte d'exploitation et bilan du projet en monnaie de travail locale (avec équivalence en monnaie suisse des postes principaux ou, dans les cas simples et les petits projets, un décompte relativement détaillé des recettes/dépenses avec situation financière finale

⁶ La FGC n'autorise pas les OM à faire des versements comptants à leurs partenaires, essentiellement pour des raisons de justification. Une dérogation peut éventuellement être accordée pour des cas exceptionnels sur la base d'une demande justifiée et écrite à la FGC.

(avoirs/dettes, reports, réserves, etc.). Le compte d'exploitation doit être présenté de telle sorte que les écarts budgétaires soient facilement décelables ou une comparaison budgétaire ad hoc du terrain plus détaillée que le document (basé sur le budget de référence) exigé plus haut doit être fournie. Une note explicative des écarts est jointe aux comptes ;

- copie des livres de trésorerie (caisse, banque, compte chèque postal (CPP), etc.) ayant permis d'établir le bilan et le compte d'exploitation ou le décompte recettes-dépenses, avec l'indication du lieu où se trouvent les pièces justificatives.

4.3.6.4.1 Modalités et principes de mandat de révision locale des comptes d'un projet (audit externe terrain)

Lors de l'établissement d'un mandat de révision local des comptes d'un projet, l'OM doit s'assurer avec son partenaire que le travail du mandataire permettra de présenter :

- l'établissement du plan de révision indiquant :
 - les rubriques à réviser ;
 - les périodes comptables à réviser ;
 - la révision comptable du projet.
- l'établissement des autres documents financiers (contrôle budgétaire, planification financière, etc.) à la demande de l'OM concernée ;
- l'établissement d'un rapport de révision incluant :
 - un compte d'exploitation (produits – charges) ;
 - un tableau spécifique indiquant en détails les fonds reçus du ou des bailleurs, avec les montants en devises et en monnaie locale ;
 - un bilan ;
 - une comparaison budgétaire en devises locales ou selon la monnaie utilisée sur le terrain pour la comptabilité du projet.
- tout autre analyse comptable jugée pertinente par l'auditrice ou l'auditeur compte tenu du projet à réviser ;
- la discussion des résultats de la révision avec les instances responsables (partenaire sur le terrain et OM) ;
- le protocole des discussions sur les résultats.

PRINCIPES DE LA RÉVISION DES COMPTES

Les principes de cette révision permettent d'effectuer le contrôle :

- de l'exactitude comptable de toutes les transactions – soit globalement, soit par sondage – en fonction du plan de travail ;
- de la conformité des dépenses avec les documents de base du projet (description du projet, budget, etc.) ;
- des critères d'efficacité et de rationalité économique appliqués par les responsables du projet.

SECRET PROFESSIONNEL

La ou le mandataire s'engage à ne divulguer aucune information obtenue au cours de son mandat, ni durant, ni après l'exécution de son mandat. Tout document produit par la ou le mandataire pour le compte du mandant demeure la propriété du mandant qui est seul habilité à en disposer.

OBLIGATION DE TÉMOIGNER

En cas de doute sur des malversations, la ou le mandataire est tenu-e de produire tout élément de preuve à sa disposition au cas où le mandant déciderait d'intenter une action légale.

DOCUMENTATION ET INFORMATION

Les documents suivants constituent la base de tout travail de révision des comptes :

- législation financière dans le pays concerné ou/et directives en matière de révision des comptes appliquées ;
- accords de coopération relatifs au projet objet de la révision ;
- budget concernant la phase du projet en cours de révision ;
- plans de financement semestriels ou annuels ;
- rapports d'activités et financiers ;
- tous autres documents objets du contrat de mandat ;
- toutes autres informations à la demande de la ou du mandataire.

OBJETS EXAMINÉS PAR LA OU LE MANDATAIRE

Comptes :

- vérification et contrôle de conformité des fonds mis à disposition du projet ;
- contrôle de l'exactitude et de l'intégrité des pièces justificatives ;
- vérification de l'exactitude de la transcription des opérations comptables ;
- contrôle de l'exactitude des comptes, du bilan, ainsi que d'autres relevés de comptes relatifs aux activités du projet.

Acquisition de biens et/ou services :

- contrôle que les procédures d'acquisition existent et qu'elles sont respectées ;
- vérification de la conformité des acquisitions par rapport à la facturation ;
- contrôle que les prix payés pour les acquisitions sont justifiés du point de vue économique (conformité des prix par rapport aux prix du marché, critères d'efficacité et rationalité) ;
- vérification que les acquisitions répondent aux critères de qualité et sont compatibles avec le projet.

Inventaire :

- espèces en caisse (contrôle de caisses) ;
- conformités des soldes des comptes bancaires ;
- vérification matérielle de l'inventaire ainsi que des réserves.

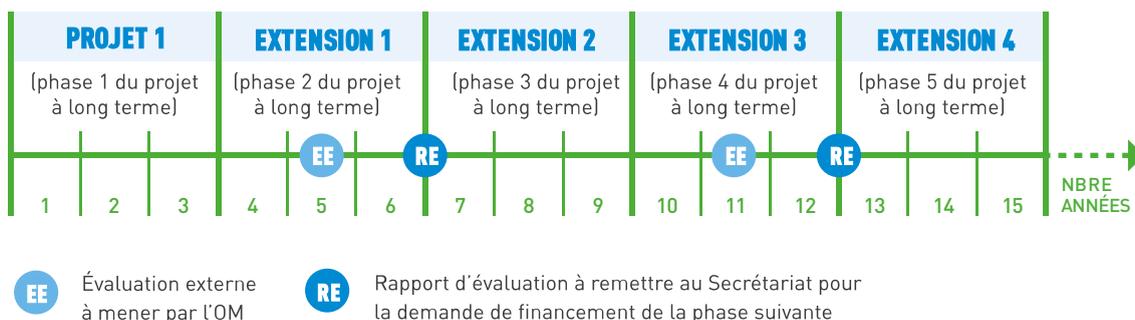
VÉRIFICATIONS SPÉCIALES

- vérification que les dépenses et recettes correspondent au budget ainsi qu'aux modalités de l'accord du projet ;
- vérification que l'utilisation des fonds est faite de manière économe, efficace et conforme aux objectifs du projet ;
- vérification matérielle des biens, des infrastructures et de leur entretien ;
- contrôle de la conformité aux lois en vigueur des contrats locaux ;
- vérification que les biens achetés dans le cadre de la réalisation du projet au moyen des fonds sont bien affectés aux buts prévus par le projet et sont toujours disponibles pour le projet ;
- examen du carnet de bord des véhicules et contrôle que l'utilisation de ceux-ci à des fins privées a été dûment consignée ;
- vérification que les fonctions de la caissière ou du caissier, de la ou du comptable, de la magasinière ou du magasinier ainsi que de la ou du responsable des achats sont bien séparées ;
- contrôle que les éventuelles recommandations de l'auditrice ou de l'auditeur, mentionnées dans le rapport précédent, ont été suivies.

4.3.6.5 Évaluations

Dans le cas d'un projet à long terme, une évaluation externe est exigée afin de compléter le dossier du dépôt d'une deuxième extension (3e phase du projet à long terme), puis de manière régulière chaque deux extensions. Le rapport d'évaluation doit être présenté à la CT avec la nouvelle demande de financement.

SCHÉMA POUR UN PROJET D'UNE DURÉE DE 3 ANS



À noter que l'OM porteuse du projet ou la CT lors de l'analyse du dossier peuvent proposer d'effectuer cette démarche d'évaluation plus fréquemment, particulièrement lorsque les phases portent sur une période de trois ans. L'évaluation externe doit permettre d'analyser la pertinence, l'efficacité, l'impact et la viabilité du projet. À moins que demandé spécifiquement par la CT, les termes de référence de cette évaluation n'ont pas besoin d'être soumis au préalable à la FGC, mais l'OM et son partenaire doivent s'assurer que les recommandations présentées par la CT dans ses préavis sont bien prises en considération dans les aspects analysés de l'évaluation.

Cette exigence d'évaluation externe n'altère en rien le processus normal de suivi et de monitoring que l'OM entreprend de façon régulière, y compris d'autres démarches d'évaluation (interne par exemple); elle s'inscrit dans le cycle du projet.

L'évaluation externe est animée par une personne compétente, indépendante du projet et sans lien d'intérêts avec ses actrices et acteurs. Celle-ci peut éventuellement être remplacée par une auto-évaluation accompagnée par une personne externe.

L'évaluation externe doit être planifiée suffisamment en avance afin que les recommandations présentées dans son rapport puissent être prises en compte pour une éventuelle poursuite du projet et pour qu'elle puisse être transmise à la CT lors de l'étude de la phase suivante.

4.3.6.6 Processus de clôture d'un projet

Afin de pouvoir clôturer un projet, la Commission de contrôle financier (CCF) analyse les documents suivants (voir la section 2 du *Manuel*, « Commission de contrôle financier ») :

- le rapport financier complété selon le format FGC présentant la situation des fonds reçus par l'OM et des fonds envoyés sur le terrain, l'état des dépenses de tout le projet audité par rapport au budget approuvé par le Conseil ainsi que la situation des soldes sur le terrain et en Suisse.
- le résultat de l'analyse des audits annuels vérifiés par la coordinatrice ou le coordinateur de projets de développement.

Le Conseil est informé de la décision de la CCF de donner quitus au projet. Une lettre confirmant la clôture du projet est alors envoyée à l'OM. En cas de problème relatif à la clôture d'un projet, la CCF saisit le Conseil pour qu'une décision soit prise.

4.4 FILIÈRE PLAN D'ACTION

4.4.1 Définition

La filière plan d'action (PA) permet aux organisations membres (OM), dont le siège principal est à Genève, de présenter à la Fédération genevoise de coopération (FGC) un programme d'activités pour une période pluriannuelle. Le PA est un développement opérationnel d'une stratégie générale. Il définit un cadre d'action thématique et/ou géographique précis, selon des budgets prédéfinis et justifiés.

Un PA peut être global ou partiel (cohérence thématique ou régionale) par rapport à l'ensemble des projets présentés par l'OM à la FGC.

Un PA présente de manière cohérente les axes thématiques et/ou géographiques du travail par le biais d'informations précises sur la réalité du terrain et les objectifs à atteindre dans les domaines ou régions concernés, ainsi qu'une justification des actions prévues.

Dans les modalités de mise en œuvre, le PA représente un saut qualitatif important dans les relations d'une OM avec la FGC : l'idée centrale est de sortir du soutien par une approche « projets » pour travailler sur un ensemble d'actions et de partenaires cohérents déterminés par l'OM, selon sa stratégie en vigueur, pour une durée de quatre ans.

Un PA est validé pour une période de quatre ans ; son financement est assuré par périodes de deux ans ; il doit commencer un 1^{er} janvier.

La validation d'un PA fait l'objet d'une double analyse :

- Analyse institutionnelle et financière conduite par la ou le secrétaire général-e (SG) et la ou le secrétaire exécutif-ve (voir les critères d'analyse institutionnelle ci-dessous).
- Analyse opérationnelle conduite d'abord par la coordinatrice ou le coordinateur de projet de développement en charge du dossier et ensuite par la Commission technique (CT) (voir les critères d'analyse opérationnelle ci-dessous).

4.4.2 Conditions d'éligibilité d'une OM pour un plan d'action

Pour être éligible pour un PA, l'OM doit obligatoirement remplir les critères suivants :

- être certifiée ZEW0 ;
- avoir son siège principal à Genève ;
- être au bénéfice d'une stratégie générale récente mais en vigueur depuis au moins deux ans au moment de la présentation du PA ;
- avoir déjà fait la preuve de sa capacité de gestion de plusieurs projets, de sa compétence analytique du suivi stratégique et d'avoir les ressources humaines suffisantes pour ce faire ;
- avoir une capacité financière suffisante pour faire face aux contraintes financières impondérables. Le volume financier du PA ne peut dépasser le double de ce que l'OM gérait en moyenne les trois années passées ;
- avoir un plan de gestion des risques institutionnels et du programme ;
- avoir un système de contrôle interne (SCI) adapté à la dimension de ses activités et du PA.

4.4.3 Dossier de demande de financement d'un plan d'action

Le dépôt d'un dossier en vue d'obtenir le financement pour un PA nécessite un certain temps d'analyse au sein des instances de la FGC. Les OM intéressées doivent prévoir au moins six à neuf mois de délai pour le traitement par la CT et son approbation par le Conseil. Le dossier d'un PA doit être déposé pour distribution à la CT au plus tard début juin de l'année précédant le début de l'intervention.

4.4.3.1 Documents requis pour l'analyse institutionnelle

Pour l'analyse institutionnelle, **les OM n'étant pas au bénéfice d'une contribution programme de la DDC** doivent présenter les éléments suivants :

- l'attestation du label ZEW0 ;
- l'organigramme de l'OM ;
- les cahiers des charges de la ou du SG, de la ou du responsable programme et de la ou du chargé-e de communication ;
- les curriculum vitae correspondants ;
- les statuts de l'OM ;
- la liste des membres du comité ;
- les procès-verbaux des trois dernières assemblées générales (AG) ;
- une brève présentation de l'évolution générale de l'OM et de sa gestion interne ;
- une présentation des comptes globaux de l'OM ;
- une présentation du système de contrôle interne (SCI)/matrice de risques si existante ;
- un portefeuille de cofinancements prévisionnels.

Pour les OM au bénéfice d'une contribution de programme de la DDC, le processus d'analyse institutionnelle est allégé, celle-ci étant conduite par la Division des partenariats institutionnels (DPI/DDC). Toutefois, ces OM doivent fournir au Secrétariat les documents institutionnels (rapports d'activités et comptes de l'OM, PV de l'Assemblée générale) concernant l'année précédente au plus tard le 30 juin de l'année suivante (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Analyse institutionnelle et financière des organisations membres »).

4.4.3.2 Documents requis pour l'analyse d'un plan d'action

Pour l'analyse opérationnelle, **les OM n'étant pas au bénéfice d'une contribution programme de la DDC** doivent envoyer au Secrétariat pour étude par la CT un dossier contenant les éléments suivants :

- la mission, la vision et les objectifs à atteindre dans un horizon temporel qui peut aller au-delà de la temporalité de quatre ans du PA ;
- les objectifs, les axes d'intervention, les choix géographiques et thématiques, la politique d'information et de plaidoyer ;
- en cas de renouvellement d'un PA, un bilan des quatre dernières années comprenant les résultats atteints par rapport aux objectifs passés et les expériences qui en ont été tirées ;
- le plan opérationnel, l'organigramme de l'OM et le cadre logique ;
- la description des ressources internes (capacités techniques et financières) et la présentation du budget opérationnel du PA démontrant que les moyens à disposition permettent de l'assurer ;
- le système de suivi, d'évaluation et de capitalisation ;

- la grille d’analyse des risques du programme, qui tient compte des différents contextes et axes thématiques ;
- une liste des partenaires locaux pressentis, complétée par des informations présentant l’implication prévue de ces partenaires dans le PA (cette liste pourra être mise à jour lors du dépôt des rapports annuels) ;
- le budget annualisé par axes thématiques et géographiques, sur une période de quatre ans, avec un plan de cofinancement. À noter que la FGC participe, sur la base des frais réels, aux frais administratifs à concurrence de 13% et aux coûts d’accompagnement d’un PA à concurrence de 7% (selon la Méthode Zewo de séparation des charges). La FGC ne participe pas aux frais d’obtention de financements (recherche de fonds) ;
- la procédure interne pour l’audit des partenaires locaux.

Pour les OM au bénéfice d’une contribution programme de la DDC et qui ont leur siège principal à Genève, un dossier de demande de PA adressé à la FGC doit être envoyé au Secrétariat de la FGC sur la même base que celui présenté à la DDC. Le dossier doit cependant être complété par :

- une liste des partenaires locaux pressentis, complétée par des informations présentant l’implication prévue de ces partenaires dans le PA (à noter que si nécessaire, cette liste peut être mise à jour lors du dépôt des rapports annuels) ;
- le budget annualisé par axes thématiques et géographiques, sur une période de quatre ans, avec un plan de cofinancement. À noter que la FGC participe, sur la base des frais réels, aux frais administratifs à concurrence de 13% et aux coûts d’accompagnement d’un PA à concurrence de 7% (selon la Méthode Zewo de séparation des charges). La FGC ne participe pas aux frais d’obtention de financements (recherche de fonds) ;
- La procédure interne pour l’audit des partenaires locaux.

Si l’OM au bénéfice d’une contribution de la DDC fait partie d’une alliance avec une ou plusieurs organisations, elle doit mettre en évidence la partie mise en œuvre par elle-même ou ajouter au dossier une note explicative précisant son champ d’intervention dans le cadre du programme global de cette alliance. Le budget du PA doit aussi faire ressortir clairement le budget lié à l’OM.

La requête adressée à la DDC au nom de l’alliance, dans son intégralité, doit être traduite en français.

Les dossiers doivent impérativement être déposés début juin pour que leur traitement en CT puisse être assuré dès la rentrée en septembre.

4.4.4 Critères d’analyse d’un plan d’action

4.4.4.1 Critères d’analyse institutionnelle

Lorsque **l’OM est au bénéfice d’une contribution programme de la DDC**, le Secrétariat de la FGC prend contact avec la Division des partenariats institutionnels (DPI/DDC) pour une vérification d’usage.

L’analyse institutionnelle des **OM n’étant pas au bénéfice d’une contribution programme de la DDC** est conduite par les secrétaires général·e et exécutif·ve. Elle est menée sur la base des documents fournis mentionnés ci-dessus. Lors d’un entretien dans les bureaux de l’OM, il s’agira de s’assurer de :

- l’adéquation du nombre d’équivalents temps plein par rapport au nombre de projets et au volume financier de l’OM ;

- l'adéquation du profil des salarié-e-s quant au suivi d'un PA (leurs compétences par rapport à leur cahier des charges) ;
- l'engagement, la composition et les compétences des membres du comité de l'OM ;
- la santé financière de l'OM ;
- l'existence de procédures stables et éprouvées pour la vérification comptable ;
- l'existence d'un système de contrôle interne (SCI) validé par le comité de l'OM ;
- une vie interne conforme aux exigences légales (AG annuelle pour une organisation, réunions de comité ou de conseil de fondation régulières, contrôle des comptes interne et externe).

4.4.4.2 Critères d'analyse d'un plan d'action

Pour entrer en matière quant à l'analyse opérationnelle d'un plan d'action, la CT doit s'assurer que les éléments suivants sont respectés :

- l'analyse institutionnelle a été faite par le Secrétariat de la FGC et/ou de la DPI/DDC, le Conseil en a pris connaissance et l'a validée ;
- lors du dépôt d'un premier PA, l'OM n'étant pas au bénéfice d'une contribution programme de la DDC, doit avoir en cours une stratégie générale appréciée positivement par la CT ;
- l'OM doit avoir au moins six ans d'activités à la FGC et trois projets (ou phases de projets) mis en œuvre avec succès et clos selon les normes définies par la FGC ;
- le volume financier du PA ne peut dépasser le double de ce que l'OM gérait en moyenne les trois dernières années.

Les critères d'analyse du PA par la CT sont les suivants :

- la cohérence d'ensemble du document ;
- la cohérence de la planification thématique et/ou géographique, des objectifs et des résultats du PA par rapport aux axes présentés ainsi que leur articulation entre les différents niveaux ;
- la pertinence des objectifs, des résultats et des activités ;
- la prise en compte des inégalités de genre, les actions pour les adresser et les résultats attendus ;
- en cas de demande de renouvellement de PA, la prise en compte des expériences du PA précédent ainsi que des recommandations de la CT présentées suite à l'analyse des rapports annuels et du plan d'action précédent ;
- la pertinence de la formulation des indicateurs de suivi du PA pour chaque niveau du cadre logique ;
- la solidité et la maîtrise d'un système de Planification, suivi et évaluation (PSE) (format et normes internes écrites) ainsi que la réflexion menée relative à un processus de capitalisation et/ou de systématisation ;
- la présentation d'une stratégie cohérente de partenariats opérationnels, financiers et institutionnels ;
- l'équilibre du volume financier du PA par rapport aux objectifs, et les capacités de suivi et de gestion comptable de l'OM ;
- le respect des règles énoncées par la FGC en termes de répartition des lignes budgétaire et la garantie d'un montant de cofinancement répondant aux exigences minimum de la FGC ;
- la planification d'une stratégie réfléchie d'information et de plaidoyer ;
- le suivi de l'analyse de risques.

Pour les OM n'étant pas au bénéfice d'une contribution programme de la DDC, la prise en compte des éléments d'appréciation énoncés par la CT sur leur stratégie générale est considérée.

4.4.5 Processus d’approbation d’un plan d’action

Avant tout dépôt de dossier pour le financement d’un PA, l’OM contacte la ou le SG pour un premier échange qui étudie, en collaboration avec les coordinatrices et coordinateurs de projets, la pertinence de présenter un PA à la FGC. L’OM doit remplir les critères d’éligibilité mentionnés ci-dessus.

Les principales étapes du processus d’approbation sont :

1. Une OM qui souhaite présenter un PA pour la première fois doit faire connaître ses intentions un an avant le dépôt du dossier dans le cadre de la planification financière (soit au plus tard, juin de l’année précédente).
2. L’analyse institutionnelle conduite par les secrétaires général·e et excécutif·ve, qui précède l’analyse du dossier opérationnel par la CT, est portée à la connaissance du Conseil qui la valide/approuve le dépôt d’un PA par l’OM concernée.
3. Si les deux étapes précédentes sont remplies, le PA est soumis à l’analyse de la CT :
 - deux rapporteur·e-s de la CT sont nommé·e-s pour réaliser l’analyse du PA et deviennent les interlocuteurs privilégiés de l’OM. Les rapporteur·e-s sont épaulé·e-s par un·e coprésident·e. Avec la coordinatrice ou le coordinateur de projet, elles et ils forment la CT restreinte pour le PA. En cours d’analyse, avant l’audition de la CT, il peut y avoir des demandes de compléments d’information de la part des rapporteur·e-s pour développer, remanier ou compléter certains points du dossier. Pour cette raison, une rencontre aura lieu avec l’OM avant l’audition en CT. Une visite des locaux de l’OM est fortement recommandée.
 - un préavis, qui contient des recommandations pour l’OM concernant la mise en œuvre du PA, est rédigé par les rapporteur·e-s à l’intention du Conseil pour approbation. Il est envoyé à l’OM. Les recommandations doivent être suivies et leur prise en compte explicitée dans les rapports intermédiaires et final.

4.4.6 Protocole d’accord pour un plan d’action

Suite à l’approbation par le Conseil du PA, un protocole d’accord est signé entre la FGC et l’OM fixant les droits et les devoirs de chaque partie, ainsi qu’un échéancier listant les principales échéances du contrat (notamment les dates de remise des rapports), les conditions d’évaluation du PA et d’un éventuel renouvellement du contrat.

L’accord de principe, sur la base du préavis de la CT, est établi pour une période de quatre ans, mais l’engagement financier se fait par le biais d’un contrat pour une période de deux ans.

En cas de manquements dans le suivi technique, financier de l’OM ou d’un de ses partenaires, la suspension du financement est déclenchée par le Secrétariat et la CT en est informée. Le Conseil, qui en est informé par la ou le SG, prend toutes les mesures qu’il juge nécessaires.

4.4.7 Suivi d'un plan d'action

4.4.7.1 Rendus des rapports

4.4.7.1.1 Rapports opérationnels et financiers du PA

Hormis un cadre particulier de suivi précisé dans le contrat entre la FGC et l'OM, les rapports sont annuels et doivent être remis au plus tard six mois après la fin de l'année présentée.

Les rapports annuels opérationnels doivent comprendre les éléments suivants :

- la présentation du contexte et de son évolution depuis le début du PA ;
- la présentation de la mise en œuvre du PA, des succès et obstacles rencontrés, des changements observés et résultats atteints ainsi que les conclusions et les perspectives à l'issue de l'année présentée ;
- la présentation de la contribution du PA aux Objectifs du développement durable (ODD) ;
- la manière dont les éventuelles recommandations de la ou du SG pour la dimension institutionnelle ont été prises en compte ;
- la manière dont les recommandations de la CT ont été prises en compte ;
- le cadre logique avec les résultats atteints ;
- la liste des partenaires mise à jour ;
- la liste des évaluations réalisées.

Les rapports annuels financiers doivent comprendre les éléments suivants :

- une affectation des fonds des différents bailleurs sur chaque ligne budgétaire (thématique et géographique) pour les dépenses de l'année écoulée ;
- une comparaison budgétaire de l'état des dépenses auditées à la fin de l'année par rapport au budget approuvé par le Conseil ;
- la présentation annualisée sur toute la période par axe thématique et géographique.

4.4.7.1.2 Rapports de contrôle par un organe de révision indépendant (audits externes)

L'OM est tenue de présenter annuellement à la FGC une liste des audits financiers menés selon sa procédure interne dans le cadre du PA. Cette liste doit être soumise au Secrétariat de la FGC au plus tard six mois après la fin de l'année auditée.

4.4.7.1.3 Évaluations

En se basant sur le système de suivi et évaluation planifié par l'OM et dont la FGC a pu prendre connaissance préalablement, l'OM remet chaque année la liste des évaluations menées dans le cadre du PA.

Si estimé nécessaire, une évaluation externe du PA portant sur un axe thématique spécifique ou sur une région peut être demandée. Le cas échéant, les modalités de sa mise en œuvre doivent être discutées entre la FGC (CT et Secrétariat) et l'OM et les ressources financières nécessaires à sa mise en œuvre doivent apparaître dans le budget du PA. Les termes de référence de cette évaluation doivent être soumis à la FGC pour acceptation par la commission restreinte du PA.

4.4.7.1.4 Documents institutionnels de l'OM

En plus des documents relatifs au PA, les OM doivent fournir au Secrétariat de la FGC les documents institutionnels (rapports d'activités et comptes de l'OM, PV de l'Assemblée générale) concernant l'année précédente au plus tard le 30 juin de l'année suivante (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Analyse institutionnelle et financière des organisations membres »).

4.4.7.2 Processus d'analyse pour le suivi

4.4.7.2.1 Processus d'analyse des rapports annuels

Les rapports annuels sont analysés en séance plénière par la CT. Les documents financiers annexés au rapport annuel sont vérifiés par la ou le secrétaire exécutif·ve.

Avant cette rencontre, le Secrétariat fait une lecture préalable du rapport et de ses annexes et, si nécessaire, demande à l'OM de le compléter. Les rapporteur·e·s du PA, épaulé·e·e par la ou le coprésident·e responsable du PA, font une analyse approfondie du document et envoient leurs questions à l'OM. À la réception des réponses de cette dernière, une rencontre entre les parties est organisée pour discuter des réponses apportées.

Durant la séance plénière, l'OM présente les points saillants de la mise en œuvre du PA et les perspectives et répond aux questions des commissaires techniques.

La CT délibère en toute indépendance et produit pour le Conseil un préavis sur la qualité du rapport et sur la manière dont le PA a été mis en œuvre. Ce préavis inclut des recommandations pour l'année suivante, qui s'inscrivent dans les recommandations générales déjà établies pour la globalité du PA lors de son approbation.

Suite à l'approbation par le Conseil d'un préavis positif de la CT, celui-ci est envoyé à l'OM qui est tenue de prendre en compte les recommandations émises par la CT pour continuer la mise en œuvre du PA ou pour planifier un éventuel nouveau PA.

En cas de préavis négatif de la CT ou d'un refus du Conseil, se référer à la section 3 du *Manuel* (chapitre « Procédure de recours suite à une non-entrée en matière ou un préavis négatif d'une commission »).

4.4.7.2.2 Processus d'analyse des rapports de contrôle par un organe de révision indépendant (audits externes)

La liste des audits financiers est vérifiée par la coordinatrice ou le coordinateur de projet responsable du suivi du PA. Un rapport d'audit est sélectionné annuellement aléatoirement et doit être remis à la FGC pour vérification. Le résultat de cette vérification est présenté à la ou le SG. En cas de problème grave relevé, celle-ci ou celui-ci en informe le Conseil qui établit les mesures à prendre.

4.4.7.2.3 Processus d'analyse des évaluations du PA

Sur la base de la liste des évaluations externes fournies au Secrétariat par l'OM six mois avant la fin du PA, une discussion est menée avec les rapporteur·e·s et la ou le coprésident·e responsable du PA pour sélectionner au moins deux rapports d'évaluation qui sont analysés par la coordinatrice ou le coordinateur responsable du projet ainsi que les rapporteur·e·s du PA. Les résultats de cette analyse sont présentés aux membres de la CT lors de l'étude du dernier rapport annuel du PA et de l'éventuel nouveau PA.

Suite à l'analyse du PA – voire des deux premiers rapports d'activités du PA – la CT peut demander à ce que des points spécifiques soient pris en compte dans des évaluations externes planifiées dans le cadre du PA. Dans ce cas, ces aspects peuvent faire l'objet d'une analyse spécifique par la CT restreinte.

Si les résultats d'une ou plusieurs évaluations ne sont pas conformes aux attentes, une discussion est menée avec l'OM afin d'entendre son point de vue par rapport aux problèmes décelés. En cas de problèmes graves, la ou le SG informe le Conseil qui établit les mesures à prendre.

4.4.7.3 Processus de clôture d'un plan d'action

À la fin du PA, l'OM est tenue de remettre à la FGC – au plus tard six mois après la fin du PA – les mêmes documents que demandés annuellement. Le même processus d'analyse est mené pour les rapports annuels et pour les audits financiers des projets du PA.

Afin de pouvoir clôturer le PA, la Commission de contrôle financier (CCF) décide de la validation de la clôture du PA (Section 2 du *Manuel*, « Commission de contrôle financier ») en vérifiant les documents suivants :

- l'état des dépenses du PA audité par rapport au budget approuvé par le Conseil ;
- la présentation annualisée sur toute la période de l'affectation des fonds des différents bailleurs, par axe thématique et géographique ;
- les soldes explicités par bailleurs ;
- les listes annuelles des audits de terrain ;
- le résultat de l'analyse des audits annuels vérifiés aléatoirement par la coordinatrice ou le coordinateur de projets de développement ;
- le résultat de l'analyse des comptes annuels de l'OM, audités durant la période du PA par la ou le secrétaire général-e et exécutif-ve.

Le Conseil est informé de la décision de la CCF de donner quitus au PA. Une lettre confirmant la clôture de ce PA est alors envoyée à l'OM. En cas de problème relatif à sa clôture, la CCF saisit le Conseil pour traitement de la situation.

4.4.7.3.1 Gestion des soldes

Les soldes de chaque bailleur en fin d'année, dont celui de la FGC, doivent être présentés sur le tableau d'affectation des fonds par bailleurs. En cas de solde positif sur la subvention de la FGC, un maximum de 15% du montant alloué annuellement par la FGC peut être transféré sur l'année suivante. Tout montant supérieur doit être restitué à la FGC au plus tard le 1er mai de l'année suivante. À la fin de la période du PA, tout solde en faveur de la FGC doit être restitué à la FGC dans les quatre mois suivants.

Les soldes négatifs sur la subvention de la FGC ne peuvent être reportés d'une année à l'autre et sont assumés financièrement par l'OM.

4.5 MISSIONS DE LA FGC SUR LE TERRAIN

4.5.1 Justification et procédure

La réalisation de visites périodiques sur le terrain permet aux collaboratrices et collaborateurs du Secrétariat d'avoir une connaissance directe de la réalité des projets. Cette meilleure connaissance des conditions de mise en œuvre est bénéfique pour la qualité du suivi, pour faciliter le travail de communication en Suisse relatif aux projets et pour contribuer à la formation continue pratique du personnel de la Fédération genevoise de coopération (FGC).

En outre, vis-à-vis des collectivités publiques partenaires, la FGC a des obligations très claires quant au suivi et à la vérification des résultats obtenus par les activités financées. En dernière instance, c'est elle qui est responsable de la bonne utilisation des fonds publics, ce qui implique la mise en place de procédures et de moyens visant à la garantir.

Le travail de suivi réalisé par les organisations membres (OM) de la FGC n'est pas à confondre avec celui que réalise la FGC. Les OM construisent avec leurs partenaires une relation étroite basée sur la collaboration dans l'élaboration du projet et un cofinancement du projet. Dans certains cas, l'OM a des compétences techniques spécifiques dont elle peut faire bénéficier son partenaire. Cette collaboration permet de garantir la mise en œuvre correcte des activités et la bonne utilisation des fonds en vue de l'obtention des objectifs fixés par le projet et fait partie des responsabilités inhérentes à l'OM qui met en œuvre le projet.

Les missions de la FGC s'inscrivent dans la logique d'une action plus ponctuelle, idéalement systématique (sur chaque projet), et si cela n'est pas possible, au moins aléatoire (sur un échantillon de projets). Elles visent à s'assurer du bien-fondé des rapports de suivi, d'audit, voire même d'évaluation. Elles permettent de confirmer le contenu des rapports remis, mais également d'entamer un dialogue direct avec l'OM lorsque des problèmes sont diagnostiqués sur le terrain, dans le but de contribuer au meilleur résultat possible du projet. Elles sont donc à la fois une confirmation de la rigueur et véracité des rapports que la FGC transmet aux collectivités publiques partenaires, mais également une contribution additionnelle au travail d'appui de la FGC aux OM. Elles doivent être entendues sous ces deux angles.

Le suivi des OM, comme les missions de terrain de la FGC, jouent donc des rôles essentiels quoique différents. Ces deux activités ont pour but d'assurer la bonne réalisation des activités sur le terrain et la correcte utilisation des fonds.

Il peut arriver que des problèmes surviennent sur des projets. Dans le but de pouvoir les anticiper et de réfléchir avec les OM à la meilleure façon d'y faire face, la présence de la FGC sur le terrain à un moment donné de la vie du projet peut être un grand atout.

Une mission de la FGC sur le terrain n'est donc pas une visite de protocole. Elle a des objectifs concrets définis en amont et comporte un programme clair de travail. Pour rationaliser les missions sur les plans financier, en temps et en ressources humaines, le choix se porte sur un pays ou une région et plusieurs projets sont visités durant un même voyage. Il n'est pas exclu d'organiser une visite conjointe avec un ou plusieurs partenaires institutionnels.

Le programme de la mission est soumis au Conseil pour information.

Les OM concernées par une mission terrain de la FGC en sont informées et les projets sélectionnés sont annoncés. Leur collaboration est requise pour les tâches de coordination avec le-s partenaire-s. Si elles le souhaitent, les OM pourront faire la demande d'accompagner la délégation sur le terrain.

La mission se compose d'au moins deux personnes dont une est la coordinatrice ou le coordinateur des projets. Un-e commissaire de la Commission technique (CT), un-e autre membre du Secrétariat ou éventuellement une tierce personne jugée pertinente peuvent prendre part à la mission.

La mission procède à des vérifications par échantillonnage. Il ne s'agit pas d'un audit ni d'une évaluation exhaustive, mais d'une vérification aléatoire sur des aspects tels que la cohérence des objectifs et des activités par rapport aux besoins effectifs des bénéficiaires, les formations et/ou les investissements réalisés, la compréhension par les partenaires, le suivi des recommandations émises par la CT, etc. Ce travail est basé sur des observations durant les visites, des entretiens avec le partenaire, ainsi que des discussions organisées, soit individuellement, soit à travers des réunions de groupes, avec les bénéficiaires et/ou les autorités locales.

À l'issue de la mission, un premier rapport interne est remis et discuté avec l'OM. Si des problèmes sont relevés, une solution est accordée entre l'OM et la FGC. L'OM a l'occasion de se positionner – y compris par écrit – face au rapport de mission. Un plan de suivi – si nécessaire – est accordé entre l'OM et la FGC. L'OM est libre de transmettre ces rapports à son ou ses partenaire-s. Pour des raisons de confiance, il est vivement conseillé de le faire.

Le rapport de mission, ainsi qu'un complément éventuel de l'OM et un programme de mesures de suivi est remis au Conseil pour information. Le rapport de mission est également remis aux collectivités publiques partenaires.

En cas de manquement grave de l'OM ou de son ou ses partenaires aux obligations et engagements établis dans le cadre du projet, le Conseil statuera sur les mesures à prendre sur proposition de la ou du secrétaire général-e (SG).

4.5.2 Cas particuliers

4.5.2.1 Objection de l'OM

4.5.2.1.1 Justes motifs

Après avoir été informée de l'intention de la FGC de visiter un projet, l'OM peut exposer par écrit à la ou au SG les motifs de son opposition à la réalisation de la mission de la FGC sur le terrain.

Si la ou le SG considère, après examen des motifs exposés que ceux-ci sont fondés, les projets en question peuvent être retirés de la liste des projets à visiter ou une date ultérieure peut être accordée avec l'OM pour la réalisation de la mission, si la date initialement prévue est jugée inopportune.

4.5.2.1.2 Motifs insuffisants

Si la ou le SG considère, après examen des motifs exposés, que ceux-ci ne sont pas suffisants pour justifier une annulation ou un report de la mission, une réponse est adressée à l'OM lui indiquant que la question sera adressée au Conseil.

La ou le SG présente alors un exposé des raisons pour lesquelles le Secrétariat considère nécessaire de réaliser une mission de la FGC sur le terrain pour les projets en question. Le cas échéant, lorsque l'une des raisons découle des recommandations de la CT ou de la Commission d'information (CI) lors de l'approbation du projet, la ou le rapporteur-e est associé-e à la rédaction du document justificatif à l'intention du Conseil.

Le Conseil est appelé à prendre position en se basant sur les argumentaires de l'OM et du Secrétariat. Le cas échéant, il pourra demander à entendre l'OM. À l'issue de l'examen du cas, le Conseil décide de suivre ou non la décision du Secrétariat et donc d'autoriser la réalisation de la mission en dépit de l'avis contraire de l'OM.

En cas d'opposition de l'OM à la mise en œuvre de la décision du Conseil, ce dernier statuera sur les mesures qui doivent être prises, en particulier s'il s'avère que celle-ci a agi dans le but de faire obstacle à la mission ou de dissimuler des évidences.

Si la mission est confirmée, la procédure habituelle mentionnée plus haut pour le rapport de mission entre en vigueur.

4.5.2.2 Mesure d'urgence

Dans des cas exceptionnels, comme par exemple en cas de crise dans la gestion financière ou de non action évidente de la part de l'OM, une mesure d'urgence est mise en place.

1. La ou le SG informe le Conseil et demande son aval pour la mise en place d'une mission imminente. À partir de ce moment tout versement au projet est suspendu.
2. La ou le SG informe l'OM des dates et de la composition de l'équipe qui va réaliser la mission sur le terrain. Il est fortement souhaitable que dans cette situation, un-e commissaire de la CT se rende avec le Secrétariat sur le terrain.
3. Le rapport de mission est remis à l'OM et au Conseil. Un plan de remédiation d'urgence est établi, si possible en accord avec l'OM. En cas d'accord de l'OM, un plan progressif de reprise des versements est mis en œuvre.
4. Une copie des rapports et du programme de remédiation sont remis aux collectivités publiques partenaires.

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

SECTION 2 : INSTANCES

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

SECTION 5 :
PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

SECTION 5 : PROJETS D’INFORMATION EN SUISSE

Table des matières

5.1 INTRODUCTION	5
5.2 CRITÈRES D’APPRÉCIATION DES PROJETS D’INFORMATION (PPI ET GPI)	6
5.2.1 Préambule.....	6
5.2.2 Critères des projets	6
5.2.3 Mécanismes de financement des projets	7
5.2.3.1 Les petits projets d’information (PPI)	7
5.2.3.2 Les grands projets d’information (GPI)	7
5.2.3.3 Cas spécifique des GPI longue durée	8
5.2.4 Cas particulier : parrainage par une OM	9
5.2.5 Sollicitations de collectivités publiques	9
5.3 DOSSIER DE DEMANDE DE FINANCEMENT	10
5.3.1 Délais et règles de dépôt.....	10
5.3.1.1 Dépôt de la première version	10
5.3.1.2 Dépôt de la version finale.....	10
5.3.2 Liste des documents à fournir	10
5.3.2.1 Pour les petits projets d’information (PPI)	10
5.3.2.2 Pour les grands projets d’information (GPI)	10
5.3.3 Dossier de présentation du projet	11
5.3.4 Budget et plan de financement du projet	12
5.3.4.1 Remarques générales.....	12
5.3.4.2 Ressources humaines.....	12
5.3.4.3 Frais divers	12
5.3.4.4 Indemnités de suivi de projet.....	13
5.3.4.5 Plan de financement	13
5.3.5 Processus d’approbation d’un projet d’information	13
5.3.6 Protocole d’accord.....	14
5.4 SUIVI DES PROJETS D’INFORMATION	15
5.4.1 Devoir d’information	15
5.4.2 Remise des rapports	15
5.4.2.1 Délais de remise des rapports intermédiaire et final	15
5.4.2.2 Rapports d’activité intermédiaire et final	15
5.4.2.3 Rapports financiers intermédiaire et final.....	16

5.4.3 Gestion des soldes	16
5.4.3.1 Soldes positifs.....	16
5.4.3.2 Soldes négatifs	16

5.1 INTRODUCTION

Dans sa Déclaration de principe, la Fédération genevoise de coopération (FGC) précise ses modes d’action, dont celui de « l’information, la sensibilisation et le débat au Nord ». Ainsi, la FGC et ses organisations membres (OM) donnent régulièrement rendez-vous au public genevois afin de promouvoir la solidarité internationale et débattre des enjeux globaux. À ce titre et grâce à des fonds dédiés de la Ville et de l’État de Genève, la FGC finance des projets d’information soumis par les OM tels que des campagnes de sensibilisation, des publications et des tables rondes.

Les critères d’appréciation et les mécanismes de financement ainsi que les procédures de demande de financement des petits projets d’information (PPI) et des grands projets d’information (GPI) sont présentés ci-après.

5.2 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DES PROJETS D'INFORMATION (PPI ET GPI)

5.2.1 Préambule

Les critères pour les projets d'information sont régis par la Déclaration de principes de la Fédération genevoise de coopération (FGC) qui définit sa conception de l'information.

Les critères servent à l'analyse effectuée par la Commission d'information (CI) en vue du financement de projets d'information en Suisse visant à informer ou à sensibiliser la population par la production et la diffusion de matériel (livres, brochures, jeux, matériel audio-visuel, etc.) ou par l'organisation de manifestations (spectacles, expositions, conférences, tables rondes, films, etc.).

La CI veille à développer des synergies entre les activités propres de la FGC et les activités d'information de ses membres, et le cas échéant, celles d'autres organisations.

5.2.2 Critères des projets

Finalité des projets soutenus

Les projets d'information soumis à la FGC doivent :

- partager la vision et les buts de la FGC (voir Statuts et Déclaration de principe) ;
- informer et sensibiliser l'opinion publique aux enjeux des relations Nord-Sud, à la coopération au développement et à la solidarité internationale ;
- assurer une visibilité des engagements et des activités de la FGC et des OM.

Impact genevois

Les projets d'information doivent avoir un impact sur le public genevois, voire suisse romand, et être en mesure de sensibiliser un large public.

Synergies entre OM

Pour renforcer l'impact et l'efficacité de l'action proposée, les OM sont attentives aux actions d'autres organisations actives dans des domaines et sur des thématiques semblables. Les projets d'information peuvent favoriser des synergies entre OM, amenant à d'éventuelles collaborations et à des projets de partage des savoirs.

Clarté, cohérence, adéquation

Les projets d'information doivent mentionner explicitement les objectifs et les résultats attendus du projet ainsi que le public ciblé. Ils doivent démontrer une adéquation entre les objectifs, les activités et les moyens (ressources humaines et financières).

Visibilité de la FGC et des collectivités publiques genevoises

Sauf modalité autre décidée par le Conseil et par les collectivités publiques genevoises, les projets d'information doivent faire une référence explicite au soutien financier de la FGC et des collectivités publiques genevoises sur les supports prévus par le projet, ainsi que dans leur communication. Ils suivent les modalités précisées dans le protocole d'accord.

Diversité

Les projets d’information présentés à la CI par une même OM durant une même période doivent s’efforcer de toucher des publics différents et/ou traiter des thèmes différents.

Leçons apprises

Les projets d’information doivent tirer parti des actions et expériences menées lors de projets antérieurs ainsi que des leçons apprises pour formuler de nouvelles propositions adaptées au contexte et aux objectifs visés.

Responsabilité de l’OM dans les projets

Dans le cas de projets ou de programmes importants et à financements multiples, l’OM doit montrer qu’elle joue un rôle actif dans l’élaboration et la conduite du projet placé sous sa responsabilité.

Ce que la FGC ne soutient pas

La FGC ne soutient aucune action de propagande partisane ou religieuse, ni aucun projet ayant pour objectif principal de l’information promotionnelle pour une OM. Le périmètre politique de la FGC a été défini par l’Assemblée générale de novembre 2014 (voir section 1 du *Manuel*, chapitre « Périmètre politique de la FGC »).

5.2.3 Mécanismes de financement des projets

On distingue deux types de projets d’information.

5.2.3.1 Les petits projets d’information (PPI)

Afin d’encourager les OM à développer des projets d’information, la FGC peut soutenir des demandes de financement d’un montant inférieur ou égal à 6000 francs suisses et couvrir jusqu’à 80% du budget total. Un cofinancement de 20% est donc exigé.

5% d’indemnités de suivi du projet peuvent être ajoutés au montant de la contribution FGC dans la limite de la contribution maximale de la FGC s’élevant à 6000 francs.

Le Conseil délègue à la CI la compétence d’approbation des petits projets d’information (PPI). Ceux-ci, après acceptation, sont financés par les collectivités publiques genevoises, sous réserve de leur accord.

5.2.3.2 Les grands projets d’information (GPI)

Pour les projets dont la contribution de la FGC dépasse 6000 francs – les grands projets d’information (GPI) – un taux dégressif de contribution de 70% à 45% est appliqué. Ce taux est fonction du coût total du projet (voir tableau ci-après). La contribution maximale de la FGC s’élève à 60 000 francs.

FINANCEMENT DES GPI PAR PALIERS EN FONCTION DU COÛT TOTAL DU PROJET (CHF)			
Coût total du projet	Cofinancement OM (min.)	Participation FGC (max.)	Montant contribu- tion FGC (max.)
De CHF 8600.-* à 35 000.-	30%	70%	CHF 24 500.-
De CHF 35 001.- à 70 000.-	35%	65%	CHF 45 500.-
Dès CHF 70 001.-	55%	45%	Plafond à CHF 60 000.-

* Pour un projet dont le coût total est inférieur à CHF 8600.-, la participation maximum de la FGC de 70% s’élève à CHF 6000. Le projet suit alors les mécanismes de financement des PPI.

12,5% d’indemnités de suivi du projet peuvent être ajoutés au montant de la contribution FGC dans la limite de la contribution maximale de la FGC s’élevant à 60 000 francs.

Les GPI « longue durée » ne sont pas concernés par ce taux dégressif de participation. La contribution FGC représente au maximum 50% du coût total du projet et plafonne à 50 000 francs. (Voir ci-après : cas spécifique GPI longue durée).

Après préavis positif de la CI et approbation du Conseil, les GPI sont financés par les collectivités publiques genevoises, sous réserve de leur accord.

5.2.3.3 Cas spécifique des GPI longue durée

La CI reçoit et analyse régulièrement des demandes de financement pour des projets dont les activités se répètent d’une année à l’autre. Pour désigner ce cas de figure, la CI utilise le terme de grands projets d’information longue durée (GPI longue durée).

Les grands projets d’information longue durée répondent aux critères d’appréciation des projets d’information pour lesquels une demande de soutien est présentée annuellement pour une même activité sur une période de trois ans. Ces projets apportent une plus-value significative à la FGC, par exemple en matière de visibilité.

Modalités

Lorsqu’une demande de soutien portant sur plusieurs années consécutives est présentée, les modalités sont les suivantes :

1. Établissement d’un contrat

Le Secrétariat établit avec l’OM un contrat qui stipule la durée de l’engagement (trois ans, renouvelables) et le montant maximal (50 000 francs suisses par projet et par année).

À chaque renouvellement, l’OM doit démontrer les efforts de diversification en matière de recherche de financement et/ou d’augmentation de l’autofinancement ainsi que la mise en évidence de la plus-value pour la FGC.

L'OM présente un canevas résumé de projet pour les trois années à venir. Dans le même esprit, les rapports finaux à la fin de la période des trois ans sont accompagnés d'un canevas de résumé de fin de projet pour les trois années écoulées. L'OM adresse un rapport analytique sur les trois ans écoulés et relève les leçons apprises lors de cette phase et dans quelle mesure elles sont prises en compte dans la prochaine.

2. Rupture de contrat

À tout moment, selon la situation financière du partenaire ou de la FGC, la CI peut décider de ne pas reconduire le financement annuel du projet.

3. Examen annuel des projets

Chaque année, l'OM présente, avec la demande de financement, les rapports d'activité et financiers finaux de l'année précédente, selon les termes prévus par le protocole d'accord et au plus tard le 30 avril (voir « Obligations de l'OM »). L'examen du renouvellement est fait par une Commission restreinte de trois membres pour la 2e et la 3e année du contrat.

Adopté par l'AG de la FGC du 28 novembre 2005.

5.2.4 Cas particulier : parrainage par une OM

Une OM peut présenter un projet en faveur d'une organisation non membre pour autant que cette dernière s'engage à respecter les critères de la FGC et les engagements pris par l'OM à l'égard de la FGC. L'OM peut présenter le projet aux conditions suivantes :

- motiver son soutien et justifier son parrainage ;
- épauler l'organisation non membre à préparer le dossier selon les indications du Manuel pour une demande de subvention à la FGC pour les projets d'information ;
- donner des informations pertinentes relatives à l'organisation non membre ;
- s'assurer que l'organisation non membre mentionne dans sa publicité et ses déclarations publiques le soutien des bailleurs de fonds et de la FGC ;
- remettre en temps voulu les rapports finaux d'activités et financier.

5.2.5 Sollicitations de collectivités publiques

Conformément aux Statuts de la FGC, les OM qui présentent un PPI ou un GPI s'engagent à ne pas solliciter directement de subventions aux partenaires institutionnels de la FGC, soit la Confédération, l'État de Genève, la Ville de Genève, ainsi que les communes du Canton (article 6 des Statuts). Certaines démarches sont autorisées, mais à de strictes conditions (voir section 3 du *Manuel*, chapitre « Recherche de fonds auprès des collectivités publiques »).

Critères des projets d'information approuvés par l'Assemblée générale de la FGC du 15 mars 2000.

Nouveaux mécanismes de financement des projets d'information présentés à l'Assemblée générale du 22 juin 2017.

5.3 DOSSIER DE DEMANDE DE FINANCEMENT

5.3.1 Délais et règles de dépôt

5.3.1.1 Dépôt de la première version

Toute demande de financement doit en premier lieu être adressée au Secrétariat en un seul exemplaire électronique au format Word et Excel, en fonction des documents. Le Secrétariat, si besoin en consultation avec la ou le président·e de la Commission d’information (CI), examine le dossier pour déterminer s’il entre dans le cadre général des critères et s’il rassemble tous les éléments nécessaires. Il transmet les remarques éventuelles à l’organisation déposant la demande et lui confirme le nombre d’exemplaires à lui faire parvenir, conformément aux règles de dépôt pour les projets d’information ci-après.

5.3.1.2 Dépôt de la version finale

Une version électronique au format PDF ainsi que les versions imprimées du dossier de demande de financement sont envoyées au Secrétariat pour distribution à la ou au rapporteur·e et aux autres membres de la CI. Les délais sont les suivants :

- pour les petits projets d’information (PPI) : au moins 15 jours avant la date de la séance de la CI et huit semaines avant leur réalisation ;
- pour les grands projets d’information (GPI) : au moins 20 jours avant la date de la séance de la CI et quatre mois avant leur réalisation.

Si des corrections doivent être apportées suite à la lecture des projets par la CI, une version électronique corrigée finale en format PDF est envoyée au Secrétariat.

5.3.2 Liste des documents à fournir

5.3.2.1 Pour les petits projets d’information (PPI)

Les documents suivants doivent être fournis :

- canevas de résumé de projet type complété en format Word (à télécharger) ;
- dossier de présentation du projet, voir 5.3.3 ;
- budget du projet ;
- deux photos en format .JPG pour la *FGC à livre ouvert*.

5.3.2.2 Pour les grands projets d’information (GPI)

Les documents suivants doivent être fournis :

- canevas de résumé de projet type complété en format Word (à télécharger) ;
- dossier de présentation du projet, voir 5.3.3 ;

- budget du projet ;
- cadre logique (à télécharger) ;
- deux photos en format .JPG pour *La FGC à livre ouvert*.

La CI peut, à tout moment, actualiser la liste des documents demandés ou le contenu de ces derniers. Se référer au site Internet de la FGC.

5.3.3 Dossier de présentation du projet

Le dossier du projet doit répondre aux exigences suivantes :

- les documents doivent être rédigés en français, datés et signés ;
- le dossier pour un PPI comprend quatre pages au maximum ;
- le dossier pour un GPI comprend dix pages au maximum.

Si besoin, des annexes peuvent être ajoutées.

Le dossier du projet d’information comporte les rubriques suivantes :

1. Le contexte et la justification du projet :

- information concernant l’origine et la nature du projet et l’idée de départ ;
- conditions d’élaboration du projet et travail préparatoire effectué. Montrer en quoi le projet est pertinent, quelle plus-value il apporte, à quels besoins identifiés il répond, quel est le cadre d’insertion du projet ;
- préciser la place du projet dans la stratégie d’information de l’OM ou dans sa stratégie générale.

2. Un objectif général.

3. Des objectifs spécifiques (deux à quatre) présentés sur la base d’un cadre logique pour les GPI.

4. Les résultats attendus :

- en précisant les résultats tant quantitatifs que qualitatifs, les indicateurs et les moyens de vérification ;
- en déterminant des mesures d’impact.

5. Les activités prévues. S’il s’agit d’une publication, en présentant la table des matières ainsi que des informations sur les auteurs ou autrices. Dans la mesure du possible, le synopsis du manuscrit est mis à la disposition de la ou du rapporteur-e.

6. Une référence aux Objectifs du développement durable en précisant à quels ODD se rapporte principalement le projet.

7. Les personnes en charge du projet en mentionnant leur nom, leur taux d’activité global, celui affecté au projet ainsi que leur statut (salarié-e, mandataire, bénévole).

8. Les leçons apprises des projets précédents :

- en montrant comment les leçons apprises dans les phases précédentes ou dans les précédents projets sont prises en compte. Décrire les mesures correctives prévues ;
- pour les projets qui se répètent, en montrant comment sont prises en compte des recommandations de la CI.

9. Les publics cibles en mentionnant les types de publics visés ainsi qu’une estimation du nombre de personnes attendues lors d’événements publics et/ou touchées directement et indirectement par les activités proposées.

10. **La publicité et les moyens de diffusion** utilisés, en détaillant les moyens promotionnels envisagés.
11. **La visibilité du soutien de la FGC** et des collectivités publiques genevoises, en précisant par quels moyens et/ou sur quels supports le soutien de la FGC et des collectivités publiques genevoises est mis en valeur.
12. **Les éventuels partenaires** envisagés pour la conduite du projet en présentant un bref descriptif et une explication de leur rôle et des liens.
13. **Un chronogramme** des activités.
14. **Les coordonnées de la personne de contact** de l'OM présentant le projet : nom, adresse, téléphone et courrier électronique.

5.3.4 Budget et plan de financement du projet

5.3.4.1 Remarques générales

Le budget comprend les charges par rubrique correspondant aux activités prévues avec le détail unitaire des dépenses (se basant sur des données plausibles, par exemple un devis).

Selon la présentation du dossier, il peut s'agir soit du budget d'un volet spécifique, soit du budget global incluant tous les volets. Dans tous les cas, le budget global doit être joint au dossier.

S'il s'agit d'un projet avec des activités prévues au niveau romand et/ou national et comportant un volet genevois, le budget du volet genevois doit être distingué du budget global.

Des commentaires accompagnent le budget afin de l'expliquer.

Les budgets doivent être établis en francs suisses.

Il est recommandé aux OM de présenter les budgets sur un logiciel tableur (Excel ou autre).

Le budget doit toujours être daté.

5.3.4.2 Ressources humaines

Pour le calcul du temps de travail du personnel salarié, l'OM se base sur un salaire de base mensuel estimé à 6000 francs brut maximum (+ cotisations sociales) pour un plein temps. Le travail accompli par des bénévoles peut être mentionné pour mémoire, mais ne figure pas au budget.

5.3.4.3 Frais divers

Un poste « divers et imprévus » de 5% au maximum du coût total du projet peut être inclus. Il ne s'agit pas d'un forfait accordé d'office mais de dépenses qui doivent être justifiées dans le rapport financier.

5.3.4.4 Indemnités de suivi de projet

Les projets peuvent inclure des indemnités de suivi du projet forfaitaires :

- 12,5% pour les GPI, à calculer sur la contribution demandée à la FGC dans la limite de la contribution maximale de 60 000 francs.
- 5% pour les PPI, à calculer sur la contribution demandée à la FGC dans la limite de la contribution maximale de 6000 francs.

Ces indemnités de suivi du projet sont affectées à la gestion du projet par l'OM jusqu'à sa clôture, afin d'assurer un suivi effectif et de qualité. Elles couvrent les frais suivants :

- frais pour le personnel de l'OM qui gère le projet ;
- frais d'infrastructure de l'OM ;
- prestations de l'OM en rapport avec le suivi financier du projet ;
- élaboration des différents documents et rapports.

5.3.4.5 Plan de financement

Le plan de financement comprend les cofinancements attendus, les recettes prévues, les fonds propres et/ou la participation de l'OM ainsi que l'état des démarches (recherches de fonds en cours, soutiens confirmés, etc.).

5.3.5 Processus d'approbation d'un projet d'information

Les différentes étapes de l'analyse d'un dossier de financement de projet d'information à la FGC sont les suivantes :

1. L'OM envoie tous les éléments du dossier de demande de financement en version électronique à la coordinatrice ou au coordinateur de projets d'information.
2. La coordinatrice ou le coordinateur vérifie que le dossier peut faire l'objet d'une entrée en matière (voir la section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours suite à une non-entrée en matière ou un préavis négatif d'une commission »). Si c'est le cas, elle ou il fait une première analyse du dossier et envoie ses commentaires à l'OM afin que celle-ci puisse améliorer son dossier avant le dépôt de la version finale.
3. Lorsque l'OM a apporté les modifications suggérées, voire demandées, par la coordinatrice ou le coordinateur, elle renvoie au Secrétariat la version électronique finale du dossier ainsi que les versions papier à l'intention de la CI dans les délais suivants :
 - Petit projet d'information (PPI) : 15 jours avant la date de la séance de la CI et huit semaines avant la réalisation du projet.
 - Grand projet d'information (GPI) : 20 jours avant la date de la séance de la CI et quatre mois avant la réalisation du projet.
4. Le dossier final est transmis à un-e rapporteur-e nommé-e pour faire l'étude approfondie du projet et sa présentation en CI.
5. Lors de l'examen en CI, la ou le rapporteur-e présente le projet aux autres membres de la CI ainsi que ses principales remarques et/ou questionnements sur le dossier. Elle ou il recueille aussi les éventuelles questions. Si le dossier ne nécessite pas de complément d'information, la CI peut voter sur le soutien au projet. Si le vote est conditionné aux réponses de l'OM aux questions de la CI, celles-ci sont transmises à l'OM et rapportées à la CI par voie électronique par la ou le rapporteur-e.

6. Selon le résultat du vote de la CI, la ou le rapporteur-e est chargé-e de rédiger le préavis positif ou négatif de la CI à l’intention du Conseil. Le préavis peut être assorti de certaines conditions.
7. Si la CI émet un préavis positif, la suite du processus est présentée au point suivant 8. Si la CI émet un préavis négatif, se référer à la section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours suite à une non-entrée en matière ou un préavis négatif d’une commission ».
8. Lorsque la CI émet un préavis positif, les PPI et les GPI suivent une procédure différente :
 - Les PPI entrent dans la phase de recherche de financement auprès de la Ville de Genève et de l’État de Genève.
 - Les GPI sont présentés au Conseil de la FGC pour approbation du préavis de la CI. Le Conseil se prononce sur la base du préavis émis par la CI, accompagné du résumé du projet et du budget. Si le Conseil approuve le préavis de la CI, les GPI entrent dans la phase de recherche de financement auprès de la Ville de Genève et de l’État de Genève. Si le Conseil n’approuve pas le préavis positif de la CI, se référer à la section 3 du *Manuel*, chapitre « Procédure de recours suite à une non-entrée en matière ou un préavis négatif d’une commission ».
9. Les projets d’information sont financés par la Ville de Genève et l’État de Genève avec des modalités d’attribution des fonds différentes :
 - L’attribution des fonds de la Ville de Genève doit faire l’objet d’un préavis de la Délégation Genève Ville Solidaire (DGVS) à l’attention du Conseil Administratif (CA), qui décide ou non de leur acceptation. Les séances DGVS ont lieu 4 fois par an. Les projets ne peuvent pas être financés rétroactivement.
 - L’attribution des fonds de l’État de Genève est déléguée à la FGC.
10. Après la confirmation du financement du projet par la Ville de Genève et/ou l’État de Genève, un protocole d’accord formalise la collaboration entre l’OM et la FGC.

5.3.6 Protocole d’accord

Dès l’acceptation d’un projet par le Conseil pour les GPI ou par la CI pour les PPI et après la confirmation du financement du projet par la Ville de Genève et/ou l’État de Genève, un protocole d’accord formalise les obligations de l’OM et de la FGC. Ce protocole sert de base contractuelle et est signé par les deux parties (OM et FGC).

Une fois le protocole signé, l’OM s’engage à mentionner le soutien de la FGC et des partenaires financiers en référence au *Protocole d’accord pour les projets d’information*.

Le manquement aux obligations stipulées dans le protocole d’accord – entre autres sur le rendu des rapports – peut occasionner le gel de tout nouvel examen de projets d’information.

5.4 SUIVI DES PROJETS D’INFORMATION

5.4.1 Devoir d’information

Si des changements significatifs interviennent dans l’exécution du projet (activités, planification et budget (variation de plus de 10%) ou réallocation budgétaire), l’OM est tenue d’en informer immédiatement le Secrétariat, qui présente la situation à la ou au rapporteur-e pour décider des mesures à prendre. Le dossier peut être transmis à la ou au président-e et à la CI. Suivant la nature de la situation, celle-ci peut être portée à la connaissance des collectivités publiques concernées.

5.4.2 Remise des rapports

L’OM doit rendre compte de la réalisation du PPI ou du GPI en transmettant au Secrétariat de la FGC un rapport d’activité et un rapport financier selon les règles ci-après.

5.4.2.1 Délais de remise des rapports intermédiaire et final

Les OM présentent les rapports d’activité et financier finaux signés :

- pour les PPI : quatre mois après la réalisation du projet ;
- pour les GPI : six mois après la réalisation du projet.

Pour le cas spécifique des publications, le délai de remise du rapport final est de 24 mois maximum après la parution de la publication. Pour ce type de projets, l’OM présente un rapport d’activité et un rapport financier intermédiaires dans un délai de 12 mois après la parution.

5.4.2.2 Rapports d’activité intermédiaire et final

Le rapport d’activité intermédiaire pour les publications destinées à la vente – en référence à la présentation initiale du projet – résume la situation du projet : les réalisations, les difficultés et les retards rencontrés et la planification future. Le rapport intermédiaire comprend entre une et trois pages (sans les annexes) selon le type de projet (GPI ou PPI).

Le rapport d’activité final rappelle les objectifs du projet. Il évalue et analyse dans quelles mesures ils ont été atteints. Il rappelle les principales activités planifiées et décrit celles qui ont pu être réalisées. Il présente l’écho médiatique, l’impact sur le public visé et les résultats obtenus. Il comprend une rubrique « Leçons apprises » qui présente les facteurs de réussite ou les difficultés rencontrées. Il examine la prise en compte des recommandations émises dans le préavis de la CI. Le rapport final comprend entre trois et six pages (sans les annexes) selon le type de projet (GPI ou PPI).

Si des changements sont intervenus dans les buts, les activités et la planification, le rapport en explique les raisons et, le cas échéant, les conséquences financières.

Pour les publications, un exemplaire est transmis avec le rapport final au Secrétariat de la FGC.

Pour les GPI et les PPI, le rapport final inclut le canevas de résumé de fin de projet type complété en format Word (à télécharger) ;

5.4.2.3 Rapports financiers intermédiaire et final

Le rapport financier intermédiaire pour les publications accompagne obligatoirement le rapport d'activité. Il est référencé, daté et signé. Il comporte :

- un tableau récapitulatif avec budget global, contributions reçues dont celle de la FGC et solde ;
- une comparaison entre le budget initial et les produits ou les charges effectives. Les changements budgétaires importants sont expliqués dans un commentaire aux comptes.

Le rapport financier final accompagne obligatoirement le rapport d'activité. Il est référencé, daté et signé. Il comporte :

- un tableau récapitulatif avec le décompte global des dépenses réalisées et des contributions reçues ;
- une comparaison entre le budget initial et les comptes. Les changements budgétaires importants sont développés dans le rapport d'activités et précisés dans un commentaire aux comptes ;
- les justificatifs de dépenses de 500 francs et plus ;
- les copies de transfert de fonds dans le cas particulier d'un parrainage d'OM ;
- les comptes globaux de l'OM couvrant la période de production du projet et permettant d'identifier les mouvements financiers le concernant. Sinon, au minimum les comptes du Grand Livre (comptabilité générale ou comptabilité analytique) sur lesquels figurent les données relatives au projet.

5.4.3 Gestion des soldes

5.4.3.1 Soldes positifs

Ce point concerne tous les projets d'information financés par la FGC. Tout solde positif, qu'il résulte d'économies sur l'exécution du budget ou de recettes supérieures à celles escomptées (par exemple, vente de publications), est remboursé à la FGC au prorata de sa contribution à la fin du projet dans un délai de trois mois suivant la clôture du projet. Exception : une demande d'utilisation du solde peut être présentée à la FGC.

5.4.3.2 Soldes négatifs

La FGC n'entre pas en matière pour les dépassements budgétaires.

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

SECTION 2 : INSTANCES

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 :
PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

Table des matières

6.1 INTRODUCTION	5
6.2 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DES PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS	6
6.2.1 Préambule.....	6
6.2.2 Critères.....	6
6.2.2.1 Critères généraux.....	6
6.2.2.2 Critères des projets « études et bilans » (PEB) – Capitalisation.....	7
6.2.2.3 Critères des projets « échanges et apprentissages » (PEA) – Ateliers.....	7
6.2.3 Objet.....	7
6.2.4 Durée	7
6.2.5 Financement	8
6.2.5.1 Projets « études et bilans » (PEB)	8
6.2.5.2 Projets « échanges et apprentissages » (PEA)	8
6.2.5.3 Cofinancements.....	8
6.3 DOSSIER DE DEMANDE DE FINANCEMENT	9
6.3.1 Introduction	9
6.3.2 Délais et règles de dépôt.....	9
6.3.2.1 Dépôt de la première version	9
6.3.2.2 Dépôt de la version finale.....	9
6.3.3 Liste des documents à présenter	10
6.3.4 Dossier de présentation du projet	10
6.3.5 Budget et plan de financement du projet	10
6.3.5.1 Ressources humaines.....	10
6.3.5.2 Frais divers	11
6.3.5.3 Indemnités de suivi du projet.....	11
6.3.5.4 Recettes escomptées	11
6.3.6 Protocole d'accord	11
6.4 SUIVI DES PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS	12
6.4.1 Devoir d'information	12
6.4.2 Remise des rapports	12
6.4.2.1 Délais de remise de rapports intermédiaire et final	12
6.4.2.2 Rapports d'activité intermédiaire et final	13
6.4.2.3 Rapports financiers intermédiaire et final.....	13
6.4.2.4 Budget par charges et marge de réallocation interne.....	13

6.4.3 Gestion des soldes	14
6.4.3.1 Soldes positifs.....	14
6.4.3.2 Soldes négatifs	14
6.5 PLATEFORMES THÉMATIQUES ET/OU GÉOGRAPHIQUES	15
6.5.1 Dispositions générales	15
6.5.2 Accompagnement d'une plateforme	15
6.5.3 Dépôt d'une stratégie pluriannuelle.....	15
6.5.3.1 Dossier de présentation d'un projet ou d'une stratégie pluriannuelle	16

6.1 INTRODUCTION

La Fédération genevoise de coopération (FGC) encourage le partage d'expériences et les échanges entre ses membres. Les activités dans ce domaine font partie intégrante de sa stratégie quadriennale. Il s'agit notamment d'ancrer la culture de la capitalisation et du partage des savoirs au sein de la FGC et dans la pratique des organisations membres (OM). Espace de réflexion, de formation et d'échange au service de ses membres et de son réseau, la FGC s'appuie depuis 2019 sur sa Commission de partage des savoirs (CPDS) pour participer à la réflexion stratégique et l'évaluation des projets dans ce domaine.

Parce que c'est en apprenant du terrain que l'on forge l'expérience, il est crucial de documenter les processus, les résultats obtenus sur la durée et les leçons apprises dans les différents projets. La FGC soutient les démarches de capitalisation afin que les acquis et les expériences des projets soit plus largement documentés pour être utiles à la réflexion et à l'amélioration des actions. La Fédération encourage également le développement de formations et d'outils spécifiques pour accompagner les démarches liées à la capitalisation d'expériences et la production de connaissances.

La FGC soutient les dynamiques collectives de réflexion et d'échange organisées en plateformes géographiques ou thématiques sur des enjeux spécifiques ou transversaux. Elle encourage les OM qui travaillent sur ces sujets communs à former des communautés de pratiques.

Dans cette optique, la FGC met à disposition des OM des ressources financières pour les projets de partage des savoirs, autant d'initiatives de capitalisation, d'échanges de connaissances et d'apprentissages mutuels (voir le chapitre « Critères d'appréciation des projets de partage des savoirs » ci-après).

Les processus de capitalisation sont au cœur des activités du partage des savoirs, que la FGC définit comme suit :

« La capitalisation d'expériences est un processus itératif centré sur l'apprentissage par lequel une expérience (avec ses succès et ses échecs) est identifiée, valorisée et documentée sur différents supports. Ce processus systématique est mené avec les personnes directement concernées et permet de tirer des enseignements et de dégager des bonnes pratiques. L'objectif est de pouvoir consolider, réorienter et améliorer les pratiques pour garantir la qualité des projets. Les enseignements sont partagés afin que d'autres puissent s'approprier les éléments pertinents. »

Plusieurs types de démarches de capitalisation existent à la FGC :

- les capitalisations thématiques ou de méthodologie d'intervention d'une OM (projets de partage des savoirs) ;
- les capitalisations internes à un projet qui sont dépendantes du projet (projets de partage des savoirs) ;
- les capitalisations thématiques entre OM : par exemple la plateforme souveraineté alimentaire (PSA) (projets de partage des savoirs) ;
- les projets qui ont des objectifs de partage et de plaidoyer et qui capitalisent sur des méthodes d'intervention (projet de développement) ;
- les démarches en cours de projet et/ou en vue d'un projet de capitalisation spécifique. Ces dernières sont favorisées par une ligne budgétaire spécifique dédiée à la capitalisation dans les projets de développement.

6.2 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DES PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

6.2.1 Préambule

Les critères servent de base de travail aux organisations membres (OM) de la Fédération genevoise de coopération (FGC) souhaitant déposer des projets et à la Commission de partage des savoirs (CPDS) pour l'examen de ceux-ci.

On distingue :

1. **Les projets « études et bilans » (PEB)** qui sont des études centrées sur une analyse de fond, structurelle, institutionnelle ou thématique se plaçant dans une perspective de réflexion sur le long terme. Il s'agit de démarches de capitalisation.
2. **Les projets « échanges et apprentissages » (PEA)** qui concernent des dynamiques d'échanges et d'apprentissages ponctuels entre OM et/ou leurs partenaires. Il s'agit d'ateliers de travail.

6.2.2 Critères

6.2.2.1 Critères généraux

De manière générale, les projets « études et bilans » (PEB) et « échanges et apprentissages » (PEA) doivent permettre de contribuer au savoir collectif et à le pérenniser et/ou à augmenter la capacité de réaction, l'amélioration continue des pratiques, la réflexion commune et l'adaptation aux situations nouvelles de l'OM et du réseau.

Dans tous les cas :

1. Il s'agit d'un projet ponctuel, visant une démarche spécifique à un moment donné.
2. Le processus d'analyse (prise de recul et exposé des leçons apprises), de mise en commun et de diffusion des conclusions est essentiel.
3. Une restitution est prévue :
 - à l'attention des actrices et acteurs direct·e·s et des partenaires ;
 - aux autres OM et au sein de la FGC ;
 - vers un réseau plus large.

La restitution peut prendre différentes formes mais au moins celle d'un livrable synthétique facilement partageable. Celui-ci est formulé en termes d'acquis et de leçons apprises et participe à l'établissement d'instruments pratiques utilisables dans des circonstances comparables.

Sont exclues des projets de partage des savoirs les études d'identification ou d'évaluation de projet de développement ou d'information ainsi que les évaluations institutionnelles des OM.

6.2.2.2 Critères des projets « études et bilans » (PEB) – Capitalisation

1. Le projet est une étude de capitalisation et/ou un bilan transversal.
2. Le projet comporte une dynamique d'analyse (prise de recul par rapport à la mise en œuvre des projets) ; il permet de vérifier des hypothèses ou d'identifier des bonnes pratiques afin de formuler des conclusions (leçons apprises, recommandations, nouvelles orientations).
3. Le projet présente un potentiel de transposition à d'autres situations voire de généralisation.
4. Les partenaires et personnes engagées dans la démarche de capitalisation sont les premiers bénéficiaires de l'étude.
5. En tant qu'exercice de capitalisation, le projet alimente la dynamique de partage des savoirs.
6. Dans un souci de capitalisation partagée, les résultats des bilans doivent être communiqués au sein de la FGC.

La FGC, à travers l'une de ses instances, peut soumettre un projet pour répondre à des problématiques ou des besoins collectifs.

6.2.2.3 Critères des projets « échanges et apprentissages » (PEA) – Ateliers

1. Le projet est une initiative et/ou un atelier d'échange et de mise en commun d'expériences, de compétences, de connaissances. L'objectif est autant de bénéficier du savoir d'autrui que de faire bénéficier autrui de ses propres expériences, afin de valoriser et répliquer les succès comme d'éviter les échecs.
2. Le projet comporte une dynamique d'interactions. L'implication de plusieurs OM et de plusieurs partenaires est encouragée.
3. Le projet repose sur une identification de l'objet de l'échange, la matière qui fait l'objet du partage est disponible et identifiée.
4. Le projet repose sur une dynamique de partage et d'apprentissage collectifs, de mise en phase voire de systématisation.

6.2.3 Objet

Les PEB et PEA peuvent porter sur :

- une zone géographique spécifique et/ou un thème spécifique ou transversal d'intérêt commun ;
- des projets ou plans d'action d'OM ;
- des outils, méthodologies ou modalités d'interventions ou encore des processus.

Les OM et les instances peuvent approcher la coordinatrice ou le coordinateur du partage des savoirs sur la recevabilité de projets particuliers ou innovants qui se situeraient en dehors du cadre décrit ci-dessus.

6.2.4 Durée

La durée d'un projet de capitalisation « études et bilan » (PEB) est de 24 mois ; elle est de 12 mois pour un projet « échanges et apprentissages » (PEA).

6.2.5 Financement

Le budget du partage des savoirs est validé annuellement par le Conseil, il répartit les montants attribués aux activités du partages des savoirs, ainsi qu'aux projets soumis par les OM. Les montants leur sont attribués hors quota financier ou autres limites de financement en vigueur à la FGC. La Commission de partage des savoirs veille à une répartition équitable des fonds aux OM.

6.2.5.1 Projets « études et bilans » (PEB)

Le maximum par projet est de 35 000 francs.

6.2.5.2 Projets « échanges et apprentissages » (PEA)

Le maximum par projet est de 25 000 francs.

6.2.5.3 Cofinancements

Conformément aux Statuts de la FGC, les OM de la FGC qui présentent un projet PEB ou PEA s'engagent à ne pas solliciter directement de subventions auprès de partenaires institutionnels de la FGC (article 6 des Statuts).

Les apports propres sont vivement encouragés (fonds propres, cofinancement, infrastructures, etc.) et doivent être mentionnés dans la demande.

6.3 DOSSIER DE DEMANDE DE FINANCEMENT

6.3.1 Introduction

Ce chapitre détaille les procédures de demandes de financement auprès de la Fédération genevoise de coopération (FGC) pour les projets du partage des savoirs – « études et bilans » (PEB) et « échanges et apprentissages » (PEA) – et sont destinés aux organisations membres (OM). Il a pour but de faciliter la présentation des demandes de financement et d'améliorer la lisibilité des dossiers.

Pour assurer la réalisation des objectifs du partage des savoirs et notamment alimenter la cohérence globale des approches, la démarche de l'OM commence par une concertation avec la coordinatrice ou le coordinateur du partage des savoirs, sur la base d'une présentation synthétique de l'idée du projet.

Les projets présentés par les organisations membres (OM) en vue d'un financement sont examinés par les instances de la FGC – Commission de partage des savoirs (CPDS) et Conseil. Les étapes du processus et ses modalités s'apparentent à celles décrites dans la section 4 du *Manuel*, chapitre 4 « Processus d'approbation d'un projet de développement ».

6.3.2 Délais et règles de dépôt

6.3.2.1 Dépôt de la première version

Toute demande de financement doit d'abord être adressée au Secrétariat (à l'adresse courriel de la coordinatrice ou du coordinateur du partage des savoirs) en un seul exemplaire électronique au format Word et Excel, en fonction de la nature des documents. Le Secrétariat, si besoin en consultation avec la ou le président-e de la Commission de partage des savoirs, examine le dossier pour déterminer s'il entre dans le cadre général des critères et s'il rassemble tous les éléments nécessaires. Il transmet les remarques éventuelles à l'organisation porteuse de la demande, conformément aux règles de dépôt pour les projets de partage des savoirs ci-après.

6.3.2.2 Dépôt de la version finale

Une version électronique au format PDF est envoyée au Secrétariat (à l'adresse courriel de la coordinatrice ou du coordinateur du partage des savoirs) pour distribution à la ou au rapporteur-e et aux autres membres de la CPDS. Une version en format ouvert (Word et Excel) est également à envoyer pour la ou le rapporteur-e.

Les demandes de financement en version finale, prêtes à être distribuées à la Commission de partage des savoirs, doivent parvenir au Secrétariat de la FGC au plus tard 15 jours avant la date de la séance de la Commission, et trois mois avant le début prévu pour leur réalisation.

Si des corrections doivent être apportées suite à la lecture des projets par la CPDS, une version électronique corrigée finale en format PDF est envoyée au Secrétariat.

6.3.3 Liste des documents à présenter

Les documents suivants constituent le dossier :

- demande développant tous les points énoncés sous « Dossier de présentation du projet » ci-dessous ;
- budget détaillé ;
- canevas de résumé de projet de partage des savoirs, complété en format Word (à télécharger).

La CPDS peut, à tout moment, actualiser la liste des documents demandés ou le contenu de ces derniers. Se référer au site Internet de la FGC.

6.3.4 Dossier de présentation du projet

Les documents doivent être rédigés en français, datés et signés.

Le dossier du projet développe notamment les rubriques suivantes :

1. situation/contexte ;
2. justification de la démarche ;
3. partenaires, actrices et acteurs impliqué-e-s ;
4. objectifs (général et spécifiques) et résultats attendus ;
5. activités à réaliser et responsabilités des tâches, chronogramme ;
6. méthodologie, démarche ;
7. principaux Objectifs de développement durable auxquels se rapporte le projet ;
8. livrables (type de support et produits de connaissance réalisés), publics cibles et plan de distribution/diffusion ;
9. retour prévu au réseau FGC des conclusions et leçons apprises ;
10. questions prospectives (alimentant la réflexion collective) ;
11. personnes responsables du projet (curriculum vitae).

6.3.5 Budget et plan de financement du projet

Le budget, daté et signé, comprend les coûts par rubrique correspondant aux activités prévues avec détail unitaire des dépenses (se basant sur des données plausibles, par exemple des devis) et les recettes éventuelles, y compris les subventions d'autres bailleurs de fonds et les fonds propres de l'OM.

S'il ne s'agit que d'un volet spécifique d'une activité plus large, le budget global doit être joint.

6.3.5.1 Ressources humaines

Des mandats spécifiques liés aux projets de partage des savoirs sont possibles pour la mise en œuvre du projet, une grille de tarif FGC pour les mandats sert de référence. Le personnel permanent d'une OM, au-delà de son mandat ordinaire, peut être mandaté. Un salaire mensuel estimé à 6000 francs maximum (+ charges sociales) pour un plein temps sert de référence. Ces éléments doivent être explicités dans la demande.

6.3.5.2 Frais divers

Un poste « divers et imprévus » de 5% au maximum du montant total demandé à la FGC peut être inclus. Ce poste couvre en priorité :

- les pertes de change ;
- les légers dépassements budgétaires.

6.3.5.3 Indemnités de suivi du projet

Les projets peuvent inclure des indemnités de suivi du projet de 12,5% (forfaitaire) à calculer sur la requête demandée à la FGC. Ils sont affectés à la gestion du projet par l'OM jusqu'à sa clôture, afin d'assurer un suivi effectif et de qualité.

Ce pourcentage couvre les frais suivants :

- frais pour le personnel de l'OM qui gère le projet et le personnel affecté au projet depuis la Suisse ;
- frais d'infrastructure de l'OM ;
- prestations de l'OM en rapport avec le suivi financier du projet ;
- élaboration d'un document de synthèse présentant les principaux résultats du projet (PEB ou PEA).

La demande ne couvre pas les coûts d'évaluation de projets soutenus par la FGC.

6.3.5.4 Recettes escomptées

Le cas échéant, les recettes escomptées doivent être détaillées.

6.3.6 Protocole d'accord

Dès l'approbation d'un projet par le Conseil, un protocole d'accord élaboré entre la FGC et l'OM formalise la collaboration au sujet du projet accepté. Ce protocole sert de base contractuelle et est signé par les deux parties (OM et FGC). Le manquement aux obligations stipulées dans le protocole d'accord, entre autres sur le rendu des rapports, peut occasionner la suspension des subsides accordés ou le gel de tout nouvel examen de projets que l'OM déposerait auprès du partage des savoirs.

6.4 SUIVI DES PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

Le suivi est assuré par la coordinatrice ou le coordinateur du partage des savoirs et avec l'appui de la ou du président·e de la Commission, sur demande spécifique (voir Section 2 du *Manuel*, chapitre « Commission de partage des savoirs : organisation et cahier des charges »).

6.4.1 Devoir d'information

Si des changements significatifs interviennent dans l'exécution du projet (activités, planification et pour le budget, variation de plus de 10% ou réallocation budgétaire), l'OM est tenue d'en informer immédiatement le Secrétariat, qui présente la situation à la ou au rapporteur·e pour convenir des mesures à prendre. Le dossier peut être transmis à la ou au président·e de la CPDS. Suivant la nature de la situation, celle-ci peut être portée à la connaissance des partenaires institutionnels concernés.

6.4.2 Remise des rapports

En vue d'encourager une capitalisation collective, les résultats des projets « études et bilans » (PEB) et « échanges et apprentissages » (PEA) sont mis à disposition du réseau FGC et selon la teneur du projet, auprès d'un public plus large. Dans ce but, selon la nature du projet, l'OM fournit au minimum un livrable synthétique qui restitue les leçons apprises. Il peut également prendre la forme d'une présentation orale, d'un document de synthèse ou d'autres formats, comme une vidéo, un témoignage audio, une publication sur Internet, etc., voire un document plus substantiel.

6.4.2.1 Délais de remise de rapports intermédiaire et final

Pour tout projet financé par le partage des savoirs, les OM présentent au Secrétariat les rapports d'activité et financier finaux signés dans les quatre mois qui suivent la fin des actions soutenues.

Pour le cas spécifique des projets impliquant la réalisation d'une publication, le délai de remise des rapports finaux est de 12 mois maximum après la parution de la publication. Pour ce type de projets, l'OM présente un rapport d'activité et un rapport financier intermédiaires signés, selon les échéances suivantes :

- 1er rapport intermédiaire : 12 mois après le début du projet ;
- 2e rapport intermédiaire : 24 mois après le début du projet.

Pour les projets de plus de 12 mois, l'OM présente un rapport d'activité et un rapport financier intermédiaires signés, selon les échéances suivantes :

- 1er rapport intermédiaire : 12 mois après le début du projet ;
- 2e rapport intermédiaire : 24 mois après le début du projet.

6.4.2.2 Rapports d'activité intermédiaire et final

Le rapport d'activité intermédiaire pour les publications, en référence à la présentation initiale du projet, résume la situation du projet : les réalisations, les retards et difficultés rencontrés et la planification future. Il a entre une et trois pages (sans les annexes) selon le type de projet.

Le rapport d'activité final rappelle les objectifs du projet. Il évalue et analyse dans quelles mesures ils ont été atteints. Il rappelle les principales activités planifiées et décrit celles qui ont pu être réalisées. Il expose les leçons apprises, le potentiel de généralisation de l'expérience en vue de sa diffusion. Il examine la prise en compte des recommandations émises dans le préavis de la CPDS. Il a entre trois et cinq pages (sans les annexes) selon le type de projet.

Si des changements interviennent dans les buts, les activités et la planification, le rapport en explique les raisons et, le cas échéant, les conséquences financières.

Le rapport final doit être accompagné du canevas de résumé de fin de projet (à télécharger), complété en format Word, afin de partager les résultats du projet au grand public.

6.4.2.3 Rapports financiers intermédiaire et final

Le rapport financier intermédiaire est dû uniquement pour les cas particuliers énoncés ci-dessus.

1. Il accompagne obligatoirement le rapport d'activité intermédiaire.
2. Il est référencé, daté et signé.

Il comporte :

- un document récapitulatif avec budget global, contributions reçues, contributions de la FGC, dépenses et soldes ;
- une comparaison budgétaire ;
- les changements budgétaires importants font l'objet d'une demande de réaffectation préalable et sont expliqués (voir budget de référence et souplesse budgétaire ci-dessous).

Le rapport financier final accompagne obligatoirement le rapport d'activité. Il est référencé, daté et signé et comporte :

- un document récapitulatif (canevas de rapport financier final pour un projets de partage des savoirs, à télécharger) comprenant les contributions reçues, les contributions de la FGC, les recettes éventuelles et soldes ;
- une comparaison budgétaire avec, le cas échéant, une brève explication des écarts budgétaires ;
- les justificatifs de dépenses de 500 francs suisses et plus ;
- les copies de transferts de fonds concernés ;
- le compte du projet chez l'OM responsable du projet, s'il existe ;

Les changements budgétaires importants font l'objet d'une demande de réaffectation préalable et sont expliqués.

6.4.2.4 Budget par charges et marge de réallocation interne

1. Le dossier du projet présenté pour la demande de financement comprend un budget par charges (voir chapitre « Dossier de demande de financement » ci-dessus).
2. Les comparaisons budgétaires doivent être basées sur ce budget de référence initial.

3. La gestion des dépenses par l'OM, en accord avec son ou ses partenaire-s, est « libre » dans le cadre d'une ligne budgétaire principale donnée.
4. Une variation de 10% entre les lignes budgétaires principales est aussi admise.
5. En cas de variation mentionnée ci-dessus, une information circonstanciée dans les rapports intermédiaires ou finaux rendus à la FGC est nécessaire.
6. Au-delà des limites définies sous 3 et 4, l'OM doit déposer une demande préalable de modification budgétaire au Secrétariat.

6.4.3 Gestion des soldes

6.4.3.1 Soldes positifs

Ce point concerne tous les projets de partage des savoirs financés par la FGC. Tout solde positif, qu'il résulte d'économie sur l'exécution du budget ou de recettes supérieures à celles escomptées (par exemple, vente de publications), sera remboursé à la FGC au prorata de sa contribution à la fin du projet, dans un délai de trois mois suivant sa clôture.

Précisions : cette règle pour les soldes positifs vaut aussi bien pour le solde à Genève que pour le solde sur le terrain ; ils sont cumulatifs.

6.4.3.2 Soldes négatifs

La FGC n'entre pas en matière pour les dépassements budgétaires.

6.5 PLATEFORMES THÉMATIQUES ET/OU GÉOGRAPHIQUES

6.5.1 Dispositions générales

La Fédération genevoise de coopération (FGC) encourage les espaces de partage et de réflexion sur les enjeux et thématiques du développement durable, à partir des expériences de terrain des organisations membres (OM) et de collectifs d'OM (article 18 des Statuts).

La FGC soutient les dynamiques d'échanges d'expériences et/ou de communautés de pratiques entre les OM. Elle encourage à ce titre les plateformes et/ou réseaux géographiques et/ou thématiques.

Les objectifs des plateformes et/ou réseaux géographiques et/ou thématiques visent à favoriser les échanges et co-apprentissages et à assurer la diffusion, au sein de la FGC et d'un réseau plus large, des leçons apprises issues des expériences pratiques en lien avec une thématique ou une zone géographique.

Les OM qui souhaitent se regrouper dans le but de partager leurs expériences, d'échanger des savoirs et des pratiques, peuvent solliciter l'appui de la FGC.

6.5.2 Accompagnement d'une plateforme

La coordinatrice ou le coordinateur du partage des savoirs accompagne les dynamiques et le développement des plateformes thématiques et géographiques au sein de la FGC, indépendamment des soutiens financiers accordés par la FGC.

Afin que les activités et les projets des plateformes thématiques et géographiques au sein de la FGC alimentent la cohérence globale du partage des savoirs de la FGC, des échanges réguliers entre le groupe d'OM et la coordinatrice ou le coordinateur du partage des savoirs sont menés.

6.5.3 Dépôt d'une stratégie pluriannuelle

Un collectif d'organisations membres de la FGC réuni en plateforme peut déposer un dossier commun sous forme d'une stratégie pluriannuelle. La Commission de partage des savoirs (CPDS) examine la stratégie soumise par une plateforme thématique ou géographique et émet, le cas échéant, un préavis à l'intention du Conseil, en vue de son financement. Un protocole d'accord entre la FGC et l'OM formalise les termes de la collaboration au sujet de la stratégie acceptée (cf. ci-dessus, le point 6.3.6). Les règles prévalant pour le suivi des projets du partage des savoirs font foi, sous réserve d'adaptations mentionnées spécifiquement dans le protocole d'accord.

6.5.3.1 Dossier de présentation d'un projet ou d'une stratégie pluriannuelle

Les documents doivent être rédigés en français, datés et signés.

Le dossier de demande de financement développe notamment les rubriques suivantes :

1. situation/contexte ;
2. justification de la démarche ;
3. organisations membres de la plateforme ;
4. partenaires, actrices et acteurs impliqué-e-s ;
5. objectifs (général et spécifiques) et résultats attendus ;
6. activités à réaliser et responsabilités des tâches, chronogramme ;
7. méthodologie, démarche ;
8. principaux Objectifs de développement durable auxquels se rapporte le projet ;
9. livrables (type de support et produits de connaissance réalisés), publics cibles et plan de distribution/diffusion ;
10. retour prévu au réseau FGC des conclusions et leçons apprises ;
11. questions prospectives (alimentant la réflexion collective) ;
12. organigramme de la plateforme ;
13. personnes responsables du projet (cahier des charges et curriculum vitae) ;
14. budget détaillé.

Pour les plateformes qui développent des stratégies pluriannuelles, un cadre logique qui reprend les points 5 et 6, et qui définit des indicateurs de réalisation d'objectifs est attendu.

2^e ÉDITION 2021

MANUEL

DE LA FÉDÉRATION GENEVOISE DE COOPÉRATION

FÉDÉRATION
GENEVOISE
DE COOPÉRATION

Mettons le monde en mouvement

INTRODUCTION ET TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : TEXTES GÉNÉRAUX ET STATUTS

SECTION 2 : INSTANCES

SECTION 3 : RELATIONS ENTRE LA FGC ET LES OM

SECTION 4 : PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AU SUD

SECTION 5 : PROJETS D'INFORMATION EN SUISSE

SECTION 6 : PROJETS DE PARTAGE DES SAVOIRS

**SECTION 7 :
GLOSSAIRE ET ACRONYMES**

SECTION 7 : GLOSSAIRE ET ACRONYMES

Table des matières

Activité d'information et de sensibilisation
Aide humanitaire
Aide publique au développement (APD)
Appréciation de la Commission technique
Appréciation institutionnelle rapide (AIR)
Assemblée générale
Audit externe de terrain
Bailleur de fonds
Cadre logique
Canevas
Capitalisation
Cofinancement
Collectivités publiques
Commission de contrôle financier des comptes (CCFC)
Commission de contrôle financier des projets (CCFP)
Commission d'information (CI)
Commission de partage des savoirs (CPDS)
Commission technique (CT)
Commission restreinte
Comparaison budgétaire
Conflit d'intérêts
Conseil
Contribution de programme
Coopération au développement
Coopération internationale
Coordination locale pour des projets de coopération avec des volontaires
Déclaration de principe
Dialogue politique (*Policy dialogue*)
Dossier de demande de financement
Évaluation externe
Fédération cantonale
Fiche synthétique de suivi du cadre logique

Fonds pour l'information
Fonds propres
Frais administratifs (pour les plans d'action)
Frais d'accompagnement du programme (pour la filière plan d'action de la FGC)
Frais d'obtention de financements (pour la filière plan d'action de la FGC)
Grilles thématiques
Indemnités de suivi du projet
Instance
Leçons apprises
Nexus coopération au développement/aide humanitaire/promotion de la paix
Organisation membre (OM)
Organisation non gouvernementale (ONG)
Partage des savoirs
Partenaire de terrain
Partenariat
Partenariat avec les collectivités publiques
Période de soudure
Plaidoyer (*Advocacy*)
Plan d'action (PA)
Plan de financement
Planification financière
Plateforme thématique ou géographique
Préavis
Projet de développement
 Nouveau projet
 Extension de projet
Projets de partage des savoirs
 Projet « échanges et apprentissages » (PEA)
 Projet « études et bilans » (PEB)
Projet d'information
Programme stratégique de la FGC
Protocole d'accord
Prévention des comportements sexuels répréhensibles (PCSR)
Quorum
Quota
Rapport de projet ou de plan d'action
Rapports des comptes de l'OM
Rapporteur·e
Recommandation (dans le préavis des projets)

Secrétariat

Solidarité internationale

Stratégie générale

Système de contrôle interne (SCI)

Taux de change effectif sur tous les envois

Taux de change effectif des fonds obtenus sur le terrain

Volontaire

7.1 GLOSSAIRE

Ce glossaire définit les termes indispensables pour comprendre le fonctionnement de la FGC. Ces descriptions ne se substituent pas à la définition statutaire des termes telle qu'elle figure dans les autres documents de travail de la FGC (Statuts, règlements, etc.), mais se veulent plus explicatives.

Aux termes spécifiques de la FGC s'ajoutent quelques notions significatives de la coopération au développement. Le même terme peut avoir un sens différent soit parce qu'il est incorrectement employé, soit parce que l'on peut trouver des définitions différentes suivant les autrices ou auteurs. Le référentiel est donc harmonisé en utilisant les définitions retenues par la Direction du développement et de la coopération (DDC)¹.

Activité d'information et de sensibilisation

Les activités d'information et de sensibilisation soutenues par la FGC sont destinées au public genevois (grand public, jeunes, élu·e·s et milieux spécialisés) et peuvent revêtir des formes différentes telles une campagne de sensibilisation, une publication, une table ronde ou une contribution dans un ou des médias. Elles visent à promouvoir la coopération au développement, à informer ou à débattre des enjeux globaux.

Aide humanitaire

L'aide humanitaire est une aide d'urgence fournie lorsque les besoins humanitaires sont importants et qu'un grand nombre de personnes se retrouve en situation de détresse, à la suite d'une crise exceptionnelle, d'un conflit armé, d'une catastrophe, lors d'une épidémie ou lorsque les capacités locales, nationales et régionales font défaut ou ne suffisent pas à surmonter les crises et leurs conséquences (DDC, site web, 2020). Contrairement à la coopération au développement (voir ci-après) qui est orientée sur le long terme, l'aide humanitaire s'inscrit dans le court terme et dans l'urgence. Cette aide vise les personnes en situation de vulnérabilité aiguë. Elle accorde une grande place au nexus urgence-développement ainsi qu'à la gestion des risques.

Aide publique au développement (APD)

L'aide publique au développement (APD) englobe les prestations fournies par des collectivités publiques (Confédération, cantons et communes, p. ex.) afin de favoriser le développement économique et social des pays en développement. Selon le Comité d'aide au développement (CAD), ses montants comprennent également les mesures de désendettement et les dépenses consacrées aux requérants d'asile pendant leur première année de séjour. Pour simplifier la comparaison internationale, le volume de l'aide publique au développement est exprimé en pourcentage du revenu national brut (RNB). En vue de réduire la pauvreté dans le monde, l'ONU recommande aux pays industrialisés de consacrer 0,7 % du RNB à l'APD (DFAE, 2011).

Appréciation de la Commission technique

Une appréciation est un avis émis par la Commission technique à l'intention du Conseil suite à son examen de la stratégie générale d'une OM.

¹ Département des affaires étrangères, *L'ABC de la politique de développement*, DFAE, 2011.

Appréciation institutionnelle rapide (AIR)

L'appréciation institutionnelle rapide (AIR) est une grille d'analyse des différents documents institutionnels soumis par une organisation membre (OM) au Secrétariat de la FGC (statuts, rapports annuels, rapports des comptes, procès-verbaux d'assemblée générale). L'AIR permet de suivre l'évolution d'une OM et d'identifier d'éventuelles difficultés ou irrégularités dans sa gestion ou sa gouvernance.

Assemblée générale

Une assemblée générale est l'organe souverain de toute association selon les art. 60 et suivants du CCS. À la FGC, l'Assemblée générale ordinaire est composée des OM et se réunit au minimum deux fois par an. Des AG extraordinaires peuvent être convoquées par le Conseil ou par un cinquième des membres.

Audit externe de terrain

Un audit externe de terrain est un contrôle financier des comptes d'un projet par une fiduciaire locale, indépendante de l'OM et de son partenaire et reconnue. Il permet de vérifier l'exactitude comptable de toutes les transactions, de la conformité des dépenses avec les documents de base et les critères d'efficacité et de rationalité économique appliqués par les responsables du projet. Un audit externe terrain couvrant la durée totale du projet doit être présenté à la FGC avec le rapport financier du projet, au plus tard six mois après la fin de sa mise en œuvre. Cet audit doit porter sur la totalité des subventions obtenues pour ce projet et doit permettre de retracer les dépenses selon les lignes budgétaires présentées à la FGC.

Bailleur de fonds

Un bailleur de fonds est une entité publique ou privée qui finance des activités d'un tiers, sous formes de subsides ou de prêts.

Les bailleurs de fonds de la FGC sont la Confédération suisse via la Direction du développement et de la coopération (DDC), l'État de Genève via le Service de la solidarité internationale (SSI), la Ville de Genève, via le Service de l'Agenda 21, ainsi que les communes genevoises. Ils accordent des subsides à la FGC pour le financement des projets des OM ou pour son fonctionnement.

Pour assurer leur part de cofinancement, les OM ont également recours à des bailleurs de fonds qui ne doivent pas être ceux de la FGC.

Cadre logique

Le cadre logique est un outil de gestion pour la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation d'un projet ou d'un plan d'action. Présenté sous forme de matrice, il permet de représenter une synthèse des éléments fondamentaux d'un projet ou d'un plan d'action et leurs relations causales, afin d'en vérifier le suivi de façon objective. Il comporte des indicateurs quantitatifs et qualitatifs de suivi. Un cadre logique, rempli selon le modèle de la FGC, doit être présenté avec toute demande de financement de projets de développement et d'information. Le suivi de ce cadre doit être présenté dans les rapports au moyen de la fiche synthétique du cadre logique (voir plus bas).

Canevas

Sont appelés canevas les formulaires divers de la FGC devant être remplis lors de la remise de dossiers de projets de développement, d'information ou de partage des savoirs ou lors de la remise de rapports de projets.

Capitalisation

La capitalisation d'expériences est un processus itératif centré sur l'apprentissage par lequel une expérience (avec ses succès et ses échecs) est identifiée, valorisée et documentée sur différents supports. Ce processus systématique est mené avec les personnes directement concernées et permet de tirer des enseignements et de dégager des bonnes pratiques. L'objectif est de pouvoir consolider, réorienter et améliorer les pratiques pour améliorer la qualité des projets. Les enseignements sont partagés afin que d'autres puissent s'en approprier les éléments pertinents.

Cofinancement

Le cofinancement est le financement complémentaire à celui de la FGC pour des projets et des plans d'action. Les pourcentages minimaux de ces cofinancements diffèrent en fonction de la nature des projets et du volume financier géré par l'OM. Ils sont établis annuellement selon une échelle contributive. Ils sont obligatoires pour tous les projets de développement et d'information soumis à la FGC.

Collectivités publiques

Pour financer les projets de ses OM et mener à bien ses propres activités, la FGC est un partenaire privilégié des collectivités publiques genevoises et de la Direction du développement et de la coopération. La FGC construit des relations, fondées sur la confiance et la transparence, avec ses partenaires institutionnels financiers, notamment lors de sa Conférence annuelle. (Voir Bailleurs de fonds).

Commission de contrôle financier des comptes (CCFC)

La Commission de contrôle financier des comptes est une instance de révision des comptes interne élue par l'Assemblée générale (AG) de la FGC et chargée de lui soumettre un rapport sur les comptes qui lui sont présentés. Elle a le droit d'exiger en tout temps la production des livres et des pièces comptables et de vérifier l'état de la caisse. Elle est composée de deux vérificateurs ou vérificatrices des comptes élu·e·s pour une année par l'AG et rééligibles, mais en aucun cas plus de cinq années consécutives.

Commission de contrôle financier des projets (CCFP)

La Commission de contrôle financier des projets est une instance élue par l'Assemblée générale de la FGC dont la mission est de donner décharge aux OM pour les décomptes financiers des projets et des plans d'action sur la base des rapports financiers finaux de ceux-ci. Elle est composée d'un·e membre du Conseil ou sa ou son suppléant·e, d'un·e membre de la Commission technique ou sa ou son suppléant·e et d'un·e des deux vérificatrices ou vérificateur des comptes de la FGC ou sa ou son suppléant·e.

Commission d'information (CI)

La Commission d'information est une instance élue par l'Assemblée générale de la FGC dont les missions sont : 1) examiner les dossiers de demande de financement soumis par les OM (grands projets d'information (GPI) et petits projets d'information (PPI)) pour préavis en vue d'un financement par la FGC ; 2) contribuer à la réflexion et à l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC dans le domaine de l'information et de la sensibilisation.

Commission de partage des savoirs (CPDS)

La Commission de partage des savoirs est une instance élue par l'Assemblée générale de la FGC dont les missions sont : 1) examiner les dossiers de demande de financement soumis par les OM (projets de partage des savoirs et les stratégies des plateformes) ; 2) contribuer à la réflexion et à l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC dans le domaine du partage des savoirs.

Commission technique (CT)

La Commission technique est une instance élue par l'Assemblée générale de la FGC dont les missions sont : 1) examiner les dossiers des projets de développement et de plans d'action soumis par les OM ; 2) apprécier les stratégies générales des OM ; 3) contribuer à la réflexion et à l'élaboration du programme stratégique quadriennal de la FGC dans son domaine d'activités.

Commission restreinte

Une Commission restreinte est réunie pour un projet ou un plan d'action particuliers. Elle est composée de la ou du coprésident-e, de la ou du rapporteur-e chargé-e de l'analyse du projet ou des rapporteur-e-s chargé-e-s de l'analyse du plan d'action ainsi que de la coordinatrice ou du coordinateur responsable du suivi du projet (développement, information et partage des savoirs) ou du plan d'action. Selon les situations, la ou le secrétaire général-e peut s'y joindre.

Comparaison budgétaire

Une comparaison budgétaire implique une comparaison de la situation des dépenses réalisées à une date donnée par rapport au budget prévisionnel présenté et accepté par le Conseil. Elle doit accompagner tous les rapports financiers des projets et des plans d'action. Pour les projets de coopération au développement, la comparaison budgétaire doit être présentée en monnaie locale et en monnaie suisse, cette dernière étant utilisée pour calculer les écarts entre le budget et les dépenses.

Conflit d'intérêts

Un conflit d'intérêts apparaît quand une personne est impliquée dans des liens d'intérêts divergents, ce qui entrave l'impartialité de son jugement ou peut donner cette impression. Les membres des instances sont tenu-e-s de déclarer leurs liens d'intérêts à la FGC, conformément à l'article 9 des Statuts de la FGC et de se récuser en cas de conflit d'intérêts. Il est tenu un registre des récusations.

Conseil

Le Conseil est l'organe décisionnaire de la FGC, sous réserve des compétences dévolues à l'Assemblée générale ; il exerce les fonctions d'un « comité » d'association.

Contribution de programme

Les contributions de programme sont des soutiens financiers octroyés à des programmes internationaux menés par des ONG suisses. Les contributions de programme sont conçues pour des organisations de grande taille et peuvent en conséquence être octroyées aux quatre catégories d'organisations suivantes : grandes ONG suisses, organisations faîtières d'ONG suisses, fédérations cantonales et alliances d'ONG suisses. Des ONG plus petites peuvent obtenir des contributions de programme en tant que membres d'organisations faîtières d'ONG suisses, de fédérations cantonales ou d'alliances d'ONG suisses².

² DDC, *Directives de la DDC pour la collaboration avec les ONG*, 2019.

Coopération au développement

La coopération au développement met l'accent sur l'approche partenariale appliquée pour lutter contre la pauvreté et résoudre les problèmes de développement. Elle vise à combattre la pauvreté dans le monde et à surmonter les entraves au développement aux niveaux local, régional et mondial. Contrairement à l'aide humanitaire, qui est une aide d'urgence fournie en cas de guerre ou de catastrophe, la coopération au développement vise des changements durables et structurels (DFAE, 2011).

Coopération internationale

La coopération internationale (CI) recoupe l'ensemble des instruments mis en œuvre par le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) et le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DFER), tel que la coopération au développement, l'aide humanitaire, ainsi que la promotion de la paix et de la sécurité humaine. Les objectifs stratégiques de la CI sont précisés dans un Message du Conseil fédéral soumis aux Chambres fédérales pour l'approbation des crédits-cadres correspondants³.

Coordination locale pour des projets de coopération avec des volontaires

Représentation d'une OM spécialisée dans la coopération au développement avec des volontaires, qui n'est pas directement impliquée dans la mise en œuvre des projets menés par les partenaires avec des volontaires, mais qui assume un rôle de coordination entre ses partenaires locaux et d'accompagnement auprès des volontaires envoyés sur le terrain.

Déclaration de principe

Texte de valeur statutaire décrivant les objectifs, le cadre et l'esprit du travail de la FGC et auquel les OM souscrivent par leur adhésion.

Dialogue politique (*Policy dialogue*)

La coopération au développement n'a des chances de succès que si elle s'inscrit dans un cadre propice (stabilité politique, capacité économique, justice sociale, participation sociale et durabilité écologique). Pour conférer efficacité et envergure aux changements initiés, les pays donateurs entretiennent un dialogue permanent avec les autorités des pays partenaires. Ce dialogue vise à sensibiliser les responsables politiques aux différents problèmes et les amener à opter pour des solutions durables. Des réformes structurelles s'imposent parfois si l'on veut que l'État puisse assumer efficacement son rôle dans la lutte contre la pauvreté (DFAE, 2011).

Au niveau des OM et de leurs partenaires terrain, le dialogue politique implique d'entrer en discussion avec différentes autorités politiques (communale, régionale, voire nationale) afin que leurs politiques publiques prennent en compte les objectifs poursuivis par les projets en cours, voire qu'elles soient à même de les reprendre dans leurs actions publiques, ce qui en assure la pérennité.

Dossier de demande de financement

Ensemble de documents que doivent présenter les OM pour une demande de financement dans le cadre d'un dépôt de projet ou de plan d'action. La liste détaillée des documents qui composent ces différents dossiers est présentée dans la section 4 pour les plans d'action et les projets de développement, la section 5 pour les projets d'information et la section 6 pour les projets de partage des savoirs.

³ Confédération suisse, *Stratégie de coopération internationale 2021-2024*, DFAE/SECO, Berne 2020.

Évaluation externe

L'évaluation externe est une analyse menée par un-e expert-e ou une équipe d'expert-e-s indépendante qui consiste à porter un regard externe et à apporter une appréciation aussi systématique et objective que possible sur un projet ou un plan d'action, en cours ou achevés. Elle vise à vérifier la pertinence et la cohérence des objectifs de départ et à apprécier la mise en œuvre des moyens et leur adéquation aux objectifs, à mesurer l'efficacité et l'efficience de l'action par rapport au degré d'atteinte des objectifs, à analyser son impact à moyen et long terme et enfin à examiner la durabilité (viabilité, pérennité) des effets observés.

Fédération cantonale

Une fédération cantonale est un regroupement d'ONG engagées dans le domaine de la coopération internationale actives au niveau cantonal. Il existe sept fédérations cantonales implantées en Suisse francophone et italophone. Plus de 250 organisations sont membres de ces sept fédérations (DDC, 2019).

Fiche synthétique de suivi du cadre logique

La matrice de suivi du cadre logique de la FGC permet de présenter l'état de la mise en œuvre d'un projet en comparant les différents indicateurs et activités réalisés par rapport à ceux planifiés.

Fonds pour l'information

Le fonds pour l'information est destiné à financer les activités de sensibilisation et information menées par la FGC. Il est alimenté par des contributions spécifiques de la DDC, de l'État de Genève, de la Ville de Genève et des communes genevoises.

Fonds propres

Les fonds non affectés de l'OM peuvent provenir de cotisations, de dons, de recettes de manifestations ou de ventes, etc. Les fonds propres d'une OM peuvent être utilisés pour le cofinancement d'un projet.

Frais administratifs (pour les plans d'action)

Les charges liées aux activités qui assurent les fonctions de base de l'organisation et son fonctionnement, selon la méthode Zewo de séparation des charges.

Frais d'accompagnement du programme (pour la filière plan d'action de la FGC)

Charges de personnel et matérielles pour l'accompagnement de projets et programmes, par exemple pour des activités telles que l'identification, la planification et la préparation du programme ; le contrôle ; les décomptes ou la comptabilité séparée de projets/programmes ; la révision séparée de projets/programmes ; l'évaluation et la mesure de l'efficacité (Source : méthode Zewo).

Frais d'obtention de financements (pour la filière plan d'action de la FGC)

Charges de personnel et matérielles pour des activités de collecte de fonds et la communication de l'OM telles que campagnes de collecte de fonds (p. ex. mailings directs) ; acquisition de projets/programmes ; campagnes d'image et actions publicitaires ; fidélisation des donateurs ; descriptions de projets/programmes (Source : méthode Zewo).

Grilles thématiques

Les grilles thématiques, élaborées par la Commission technique (CT) et validées par le Conseil, définissent des critères d'appréciations applicables à tous les projets quelle que soit leur thématique, ou spécifiques à certaines thématiques telles que l'éducation, la santé, l'agriculture durable, etc. Ces grilles constituent des outils lors de l'identification et l'élaboration des projets et leur suivi. Elles ne sont ni exhaustives, ni contraignantes.

Indemnités de suivi du projet

Les indemnités de suivi de projet consistent en un pourcentage forfaitaire maximum (par exemple 12,5%) sur le montant net versé par la FGC destiné à couvrir les différentes charges de personnel et matérielles liées au suivi et à la gestion du projet ainsi que les frais généraux de l'OM.

Instance

Les instances de la FGC concernent les organes décisionnaires, de préavis ou exécutif de la FGC, à savoir : le Conseil, les Commissions techniques, d'information, de partage des savoirs et de contrôle financier et le Secrétariat (cf. article 8 Statuts FCG).

Leçons apprises

Les « leçons apprises » ou « enseignements tirés » consistent à présenter de manière concise l'expérience acquise au cours d'un projet ou d'un plan d'action qui conduit à une meilleure connaissance ou une compréhension améliorée. Cette expérience peut se baser sur des événements positifs ou négatifs (une réponse à une opportunité ou à une difficulté), l'essentiel est d'avoir appris quelque chose de cette expérience.

Nexus coopération au développement/aide humanitaire/promotion de la paix

Le nexus se définit comme un lien entre aide humanitaire et coopération au développement basé sur la reconnaissance du fait que les activités d'aide humanitaire, de développement et de promotion de la paix sont complémentaires et qu'il faut employer simultanément plusieurs instruments différents pour obtenir un effet maximal d'engrenage et de synergie capable d'optimiser les résultats bénéficiant à la population cible (DDC, 2019).

Organisation membre (OM)

Les organisations membres (OM) de la FGC sont des organisations non gouvernementales (toute forme de personne morale, sans but lucratif, dévolue au bien public, active dans le domaine de la coopération au développement) qui remplissent les critères d'adhésion de la FGC. Elles sont admises à la FGC par décision du Conseil. Chaque OM est membre de l'Assemblée générale, organe souverain de la FGC.

Organisation non gouvernementale (ONG)

Les organisations non gouvernementales (ONG) mènent leurs activités indépendamment de l'autorité étatique de tout niveau et ne poursuivent pas de but lucratif. Elles réalisent des projets et organisent des campagnes pour sensibiliser le public. Elles occupent dès lors une place de choix dans la coopération au développement et exercent une influence sur la société. Leur financement provient de dons, de la vente de prestations et de contributions de l'État et des collectivités publiques. À l'instar de la Suisse, les pays donateurs accordent souvent un appui financier à des programmes d'ONG spécialisées dans certains domaines (DFAE, 2011).

Partage des savoirs

La FGC valorise une culture de partage des savoirs à travers la promotion de la réflexion et des échanges issus d'expériences de terrain en vue d'améliorer et de consolider la qualité des projets. Il s'agit de proposer et de soutenir des activités qui permettent de capitaliser les expériences, de favoriser les échanges constants et de rendre largement accessible la restitution des acquis.

Partenaire de terrain

Organisation partenaire d'une OM basée dans le pays ou la région dans laquelle se situe son projet et qui collabore avec elle pour toutes les étapes de celui-ci, en particulier sa réalisation sur le terrain.

Partenariat

La FGC a développé des partenariats avec différents milieux – institutions académiques, médias, fondations privées, acteurs de l'économie sociale et solidaire – lui permettant d'alimenter ses réflexions sur les enjeux globaux et de renforcer son audience auprès d'autres publics que ceux traditionnellement intéressés par les questions Nord-Sud.

Partenariat avec les collectivités publiques

Voir *Collectivités publiques* et *Bailleurs de fonds*

Période de soudure

Pour les projets de développement, la période de soudure correspond à la période entre la fin d'une phase de projet et le début de son extension, durant laquelle l'OM ne reçoit pas de financement de la FGC.

Plaidoyer (*Advocacy*)

Le plaidoyer consiste en une pratique visant à influencer les lieux de pouvoir et de décision à l'aide de leviers et de modes d'action multiples (expertise, lobbying, média et communication, mobilisation du public) en vue d'obtenir des changements durables de politiques ou de pratiques, dans un objectif de défense de l'intérêt collectif⁴.

Plan d'action (PA)

Le plan d'action (PA) est compris comme le développement opérationnel d'une stratégie générale. Le PA de l'OM doit présenter de manière cohérente les axes thématiques et géographiques de travail. Le PA représente un saut qualitatif des relations de la FGC avec ses OM. En effet, l'idée centrale de cette approche est de sortir d'une approche projet par projet pour travailler sur un ensemble cohérent d'actions et de partenaires avec lesquels l'OM fait le choix de travailler sur le moyen terme (4 à 8 ans).

⁴ Panos, *Le plaidoyer associatif*, Les Cahiers de Panos.

<https://pcpacongo.files.wordpress.com/2016/04/plaidoyer-associatif-panos.pdf>

Plan de financement

Planification de l'ensemble des ressources financières et contributeurs nécessaires au financement d'un projet ou d'un plan d'action. Il doit être présenté lors de toute demande de financement à la FGC.

Planification financière

Annonce anticipée de l'ensemble des demandes de financements d'une OM à la FGC sur les années à venir. Ce tableau regroupe les projets en cours de financements ainsi que les projets que l'organisation souhaite déposer dans les prochaines années. La synthèse des informations reçues des OM permet de prévoir la bonne adéquation entre les besoins des OM et les fonds disponibles. Le respect de ce devoir d'annonce est indispensable au bon fonctionnement de la FGC afin de permettre de financer au mieux les projets acceptés.

Plateforme thématique ou géographique

Dynamique collective de réflexion et d'échange organisée en plateforme sur des enjeux spécifiques ou transversaux. Collectif d'OM réunies en groupe de travail ou communauté de pratique, les plateformes visent à favoriser les échanges et co-apprentissages et à assurer la diffusion, au sein de la FGC et d'un réseau plus large, des leçons apprises issues des expériences pratiques en lien avec une thématique ou une zone géographique.

Préavis

Le préavis est un avis émis pour le Conseil par une commission (technique, d'information ou de partage des savoirs) suite à l'examen d'un projet présenté par une OM. Le préavis doit permettre au Conseil de prendre une décision quant au financement du projet soumis. Ce document de préavis résume les principaux débats de la commission sur le projet, explicite les recommandations à l'attention de l'OM et de son partenaire, ainsi que le résultat du vote en commission. Une fois adopté par le Conseil il est joint au protocole d'accord passé entre l'OM et la FGC.

Projet de développement

Ensemble d'actions, définies et menées conjointement par une OM avec un ou des partenaires du Sud, en vue d'atteindre des changements structurels permettant d'améliorer durablement les conditions de vie de la population bénéficiaire. Selon sa nature, un projet de développement peut s'étendre sur une ou plusieurs phases. La FGC distingue deux types de projets : les nouveaux projets et les extensions de projet.

Nouveau projet

Il s'agit d'un projet soumis à la FGC pour financement pour une durée de 1, 2 ou 3 ans et présentant des objectifs thématiques, ancrés géographiquement et n'ayant pas encore été financés par la FGC. Ce nouveau projet peut s'étendre sur une seule phase lorsque les objectifs du projet peuvent être atteints durant cette période.

Quand il s'agit d'un projet à long terme, un dossier déposé peut être considéré comme une première phase de projet lorsque l'atteinte des objectifs fixés nécessite plusieurs périodes (phases) successives de financement.

Extension de projet

Il s'agit d'un projet soumis à la FGC pour une durée de 1, 2, ou 3 ans, lorsque les activités et résultats planifiés du projet contribuent à atteindre le même objectif général qu'une ou

plusieurs phases de projet financées précédemment par la FGC. Cela peut, par exemple, se justifier par la consolidation de certaines activités en vue d'assurer la durabilité du projet. Cette phase de projet est généralement mise en œuvre par le même partenaire et concerne la même zone géographique et/ou les mêmes bénéficiaires et/ou la même thématique du projet.

Projets de partage des savoirs

Les projets de partage des savoirs peuvent être présentés à la commission dédiée par une OM en vue d'un financement. Ils peuvent être de deux types :

Projet « échanges et apprentissages » (PEA)

Un projet « échanges et apprentissages » concerne des dynamiques d'échanges et d'apprentissages ponctuels entre une OM et/ou ses partenaires. Il s'agit d'ateliers de travail.

Projet « études et bilans » (PEB)

Un projet « études et bilans » est centré sur une analyse de fond, structurelle, institutionnelle ou thématique se plaçant dans une perspective de réflexion sur le long terme. Il s'agit de démarches de capitalisation. La FGC peut également proposer des projets « études et bilans ». Dans ce cas, le Conseil donne son aval au financement.

Projet d'information

Un projet d'information est une action menée en Suisse par une OM pour promouvoir la coopération au développement, informer le public genevois et/ou débattre d'enjeux globaux par le biais de campagnes de sensibilisation, de publications, l'organisation de tables rondes, entre autres. La FGC connaît deux types de projets d'information financés par la Ville ou l'État de Genève : les PPI (petits projets d'information) et les GPI (grands projets d'information) qui se distinguent selon les mécanismes de financement, leurs modalités et leurs délais de réalisation.

Programme stratégique de la FGC

Le programme stratégique de la FGC définit les orientations stratégique, opérationnelle et financière de la Fédération pour une période quadriennale et constitue le document de référence sur la base duquel les conventions de financement sont signées avec la DDC, l'État et la Ville de Genève. Le programme stratégique est rédigé par le Secrétariat avec l'apport du Conseil et des commissions. Il est présenté par le Conseil à l'Assemblée générale qui l'accepte formellement.

Protocole d'accord

Convention définissant les modalités de collaboration entre la FGC et l'OM dans la mise en œuvre d'un projet ou d'un plan d'action. Un protocole d'accord est conclu pour chaque projet ou plan d'action financé par la FGC. Les OM sont encouragées à signer de leur côté des conventions de partenariats avec leurs partenaires de terrain pour définir leurs modalités de collaboration.

Prévention des comportements sexuels répréhensibles (PCSR)

La PCSR est une stratégie de lutte contre les comportements sexuels répréhensibles dans le cadre professionnel, mise en place au niveau du FEDERESO aussi bien à l'échelle interne des fédérations, qu'au sein de leurs organisations membres. Sont compris dans ce cadre par « comportements sexuels répréhensibles » le harcèlement sexuel, l'exploitation et les abus sexuels, soit tout comportement à connotation sexuelle :

- qui cause un préjudice ou une souffrance de nature physique, psychologique ou sexuelle, ou
- qui porte atteinte à la dignité des collaboratrices ou des collaborateurs, des bénéficiaires ou des membres des communautés dans les pays dans lesquels les OM mettent en œuvre leurs projets.
- qui crée un environnement de travail hostile.

L'expression PCSR est la traduction française de l'acronyme anglais PSEAH (*Prevention of Sexual Exploitation, Abuse and Harassment*).

Quorum

Nombre minimum de membres devant être présent-e-s pour qu'une instance bénévole de la FGC puisse décider valablement. Le quorum correspond à la majorité absolue de ses membres, soit la moitié plus un-e. Pour les votes en Assemblée générale, la majorité absolue est requise lors de la révision des Statuts ou pour la dissolution de la FGC.

Quota

Limite de financement maximum qu'une OM peut recevoir de la FGC sur une année civile. Les quotas sont déterminés pour chaque année par le Conseil et sont annoncés aux OM lors de l'AG de novembre. L'article 23 des Statuts de la FGC définit les critères applicables.

Rapport de projet ou de plan d'action

Un rapport de projet ou de plan d'action est un compte-rendu écrit remis par les OM au Secrétariat chaque année (rapport intermédiaire) ou en fin de projet ou de plan d'action (rapport final). Il rend compte des activités (rapports d'activités) et des dépenses (rapports financiers).

Rapports des comptes de l'OM

Les rapports des comptes de l'OM sont le ou les rapports des organes de révision, qu'ils soient internes (vérificateurs aux comptes) ou externes (fiduciaire), en fonction des règles applicables pour l'OM. Le ou les rapports doivent inclure, en plus du rapport de ou des organes de révision, l'ensemble des documents attendus, à savoir, le bilan, le compte d'exploitation, le tableau de variation des fonds, ainsi que l'annexe aux comptes.

Rapporteur-e

Une ou un rapporteur-e est membre d'une commission de préavis chargé-e par la commission de l'étude d'un dossier de projet, de plan d'action ou d'une stratégie générale présentés par une OM et qui va soumettre ses conclusions à la commission, puis rédiger le préavis en vue de la décision du Conseil.

Recommandation (dans le préavis des projets)

Une ou des recommandations figurent dans les préavis des commissions. Ce sont des conseils ou des exigences établis sur la base des observations faites durant l'analyse de la demande de financement des projets. Elles visent à améliorer le projet et à renforcer ses chances de succès. Présentées dans le document de préavis, elles sont adressées après validation par le Conseil à l'OM. Celle-ci et son partenaire doivent les prendre en considération pour la mise en œuvre de leur projet. Un retour sur leur prise en compte doit être présenté dans les rapports d'activités du projet remis au Secrétariat ainsi que, le cas échéant, dans le dossier de demande de financement d'une extension. L'état de la mise en œuvre peut conditionner le financement d'une extension d'un projet de développement.

Secrétariat

Instance exécutive et de gestion de la FGC, le Secrétariat regroupe les collaboratrices et les collaborateurs salarié.e-s sous la direction d'une ou d'un secrétaire général.e. Le Secrétariat est responsable de la mise en œuvre, de l'exécution et du suivi des décisions du Conseil et de l'Assemblée générale, notamment du programme stratégique quadriennal. Il appuie et coordonne le travail des différentes commissions et assure l'ensemble de la gestion des flux financiers de la FGC, depuis les bailleurs de fonds à leur usage par les OM et les besoins du Secrétariat.

Solidarité internationale

La politique extérieure et, partant, la coopération internationale relèvent en premier lieu de la compétence de la Confédération (Direction pour la coopération et le développement principalement). Cela étant, les collectivités locales (cantons et communes) contribuent également à l'aide publique au développement (APD), exprimant ainsi leur contribution à la solidarité internationale avec les pays du Sud et de l'Est. Le Canton de Genève s'est doté d'une loi sur le financement de la solidarité internationale (LFSI), entrée en vigueur le 1er juillet 2002, s'engageant à consacrer au moins 0,7% de son budget annuel de fonctionnement à la solidarité internationale « en soutenant des projets de coopération, d'aide au développement, de promotion de la paix et de défense des droits sociaux et de la personne ». La FGC recense, tous les cinq ans, les contributions des collectivités publiques genevoises à la solidarité internationale. La publication permet d'analyser les statistiques depuis 1985, offrant la possibilité de comparer et suivre l'évolution sur les 30 dernières années⁵.

Stratégie générale

La rédaction d'une stratégie générale permet un exercice de réflexion prospective pour l'OM, visant à structurer ses actions sur les plans thématique et géographique, afin de mieux définir ses priorités, les résultats attendus, son travail d'appui, de suivi et de dialogue avec ses partenaires ainsi que ses besoins financiers, ceci dans une perspective de moyen terme.

Système de contrôle interne (SCI)

Le système de contrôle interne est la description des structures, procédures, processus et délégations de contrôle qui, à tous les échelons de l'organisation, en définissent le fonctionnement et la réalisation de ses buts et objectifs. C'est une composante essentielle pour une gestion sûre et prudente d'une organisation. En se dotant d'un SCI adapté à ses spécificités, une organisation pourra mieux réaliser ses buts et ses objectifs à long terme, en assurant également la fiabilité et la redevabilité de ses actions.

Taux de change effectif sur tous les envois

Taux de change établi en divisant le total en monnaie locale de tous les fonds reçus de l'OM sur le terrain, par le total en franc suisse des fonds envoyés par l'OM. Ce taux de change effectif sur tous les envois doit être celui utilisé comme taux de change de référence pour les financements obtenus directement sur le terrain (qui n'ont donc pas de taux de change en franc suisse), excepté pour l'éventuel solde FGC sur le terrain d'une phase précédente pour lequel le taux de change utilisé correspond au taux de change effectif des fonds obtenus sur le terrain de la phase précédente.

⁵ <https://fgc.federeso.ch/publication-solidarite-geneve-sud>

Taux de change effectif des fonds obtenus sur le terrain

Taux de change établi en divisant le total en monnaie locale de tous les financements obtenus par le partenaire local sur le terrain par le total des fonds en franc suisse (y compris les fonds directement reçus sur le terrain et le solde terrain de la phase précédente). Ce taux de change effectif des fonds obtenus sur le terrain est le taux de change qui doit être utilisé comme taux de référence pour la comparaison budgétaire présentée dans les rapports financiers des projets de développement.

Volontaire

Dans les projets de coopération avec des volontaires, ces dernières ou ces derniers sont des professionnel·le·s s'engageant de manière volontaire avec un partenaire au Sud dans une idée de renforcement à travers un transfert de compétences réciproque, sans se substituer au personnel local. L'engagement de la ou du volontaire sur le terrain vise à renforcer les capacités d'institutions locales dans un domaine spécifique défini préalablement et à améliorer les relations Nord-Sud à travers les témoignages de son expérience auprès du public Nord. Les volontaires, provenant soit de Suisse, soit de la région où le projet est mis en œuvre, sont recruté·e·s et accompagné·e·s par des organisations membres d'Unité, faitière des organisations d'échange de personnes, et spécialisées dans la coopération au développement à travers la coopération avec des volontaires.

7.2 ACRONYMES

Liste d'acronymes utilisés dans le *Manuel* de la FGC.

AIR	Appréciation institutionnelle rapide
AG	Assemblée générale
AGR	Activités génératrices de revenus
CCF	Commission de contrôle financier des projets
CCFC	Commission de contrôle financier des comptes
CCP	Compte chèque postal
CCS	Code civil suisse
CHF	Francs suisses
CI	Commission d'information
CPDS	Commission de partage des savoirs
CT	Commission technique
DDC	Direction du développement et de la coopération (du Département fédéral des affaires étrangères, DFAE, Confédération suisse)
DDC/DPI	Division des partenariats institutionnels de la DDC
DEFR	Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (Confédération suisse)
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères (Confédération suisse)
EEDP	Entretiens d'évaluation et de développement personnel
ETP	Équivalent temps plein
FC	Fédérations cantonales de coopération au développement de Suisse latine
FGC	Fédération genevoise de coopération
GIE	Groupements d'intérêts économiques
GPI	Grands projets d'information
GPI longue durée	Grands projets d'information longue durée
HUG	Hôpitaux universitaires de Genève
LORO	Loterie romande
ODD	Objectifs de développement durable
ODM	Objectifs du Millénaire pour le développement

OM	Organisation membre
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation paysanne
PA	Plan d'action
PCSR	Prévention des comportements sexuels répréhensibles (PSEAH en anglais)
PEA	Projet « échanges et apprentissages »
PEB	Projet « études et bilans »
PPI	Petit projet d'information
PSA	Plateforme de souveraineté alimentaire (de la FGC)
PSE	Planification, suivi et évaluation
PSEAH	<i>Preventing Sexual Exploitation, Abuse and Harassment</i> (PCSR en français)
PV	Procès-verbal
RH	Ressources humaines
SCI	Système de contrôle interne
SE	Secrétaire exécutif-ive
Seco	Secrétariat d'État à l'économie (du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche, DEFR, Confédération suisse)
SG	Secrétaire général-e
SIG	Services industriels de Genève
SSI	Service de la solidarité internationale (État de Genève)
USD	Dollar américain