

# GUIDE | 01



---

COMMENT RÉDIGER UNE DEMANDE DE SUBVENTION  
POUR UN MICROPROJET DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE

---



**Agence Micro Projets**

30 ans de microprojets

*Incubateur d'initiatives solidaires*

Ce guide est à l'initiative de l'Agence des Micro Projets. Il fait suite à une enquête réalisée en octobre 2013 auprès de sept bailleurs de fonds concernant leurs attentes en termes de dossiers de demande de subvention.

Il reprend leurs visions respectives de l'aide, analysées à travers le spectre de trente ans d'expertise de la Guilde pour le soutien et le financement de microprojets de solidarité internationale.

La parole leur est donnée à travers des citations tout au long de ce document.

**AUTEUR :** Mélanie Lunel, responsable de l'Observatoire des microprojets, Agence des Micro Projets.

L'Agence des Micro Projets (AMP) est un programme de la Guilde Européenne du Raid, association reconnue d'Utilité Publique, soutenu financièrement par l'Agence Française de Développement. L'AMP a pour vocation de valoriser l'approche par microprojet. Elle est le centre ressource national d'accompagnement et de financement des petites et moyennes associations françaises.



**Agence Micro Projets**  
30 ans de microprojets  
Incubateur d'initiatives solidaires



#### **CONSEIL GÉNÉRAL DES YVELINES** *Collectivité Territoriale*

Soutient les projets dans le domaine de l'aide publique au développement portés par des associations de loi 1901 dont le siège est situé dans les Yvelines via le dispositif «Micro-Projet de développement.»

#### **LE FORIM** *Association*

Plateforme nationale qui réunit des réseaux, des fédérations et des regroupements d'Organisations de Solidarité Internationale issues de l'Immigration (OSIM) engagés dans des actions d'intégration en France et dans des actions de développement dans les pays d'origine.

Le PRA/OSIM est un dispositif d'accompagnement, de cofinancement et de capitalisation des projets de développement local portés par les OSIM, en partenariat avec le Ministère des affaires étrangères.

#### **LA FONDATION RAJA-DANIÈLE MARCOVICI**

Fondation d'entreprise sous l'égide de la fondation de France

Soutient les projets en faveur des femmes à l'échelle planétaire. La sélection des projets a lieu trois fois par an sur appel à projets (mars, juin, octobre). La fondation récompense également chaque année des actions remarquables au bénéfice des femmes, qui ont été réalisées par des associations françaises via les prix « Fondation RAJA Women's Awards ».

#### **LA FONDATION ENSEMBLE** *Fondation privée*

Promeut un développement humain durable, intégrant la protection de l'environnement. Le « fond microprogrammes » soutient des actions menées dans le secteur de la préservation des espèces animales menacées dans le monde.

#### **CONSEIL RÉGIONAL DES PAYS DE LA LOIRE** *Collectivité Territoriale*

Soutient les projets de coopération à destination des pays en développement ou émergents portés par des associations françaises de loi 1901 dont le siège est sur le territoire ligérien via le dispositif « FRASICOD là-bas ».

#### **LA VILLE DE RENNES** *Collectivité territoriale*

Soutient annuellement les associations rennaises dans les microprojets de solidarité internationale par le « Fond d'aide au Développement ».

#### **LA FONDATION AGIR SA VIE**

Fondation d'entreprise sous l'égide de la fondation de France

Soutient des projets novateurs qui offrent à des personnes en situation d'exclusion, de grandes difficultés matérielles ou de détresse morale, la possibilité de sortir de leur situation et de devenir acteurs de leur propre développement.

Les appels à projet ont lieu en mars et septembre.

# Sommaire

## CHAPITRE 1 : PHILOSOPHIE D'UNE DEMANDE DE SUBVENTION

- P. 3 Préambule à toute demande de financement
- P. 4 Une demande de subvention : quels principes
- P. 5 L'instruction : quels principes ?
- P. 6 Bailleurs de fonds et porteurs de projet : quelle relation ?

## CHAPITRE 2 : LES FONDAMENTAUX D'UN MICROPROJET

- P. 8 La stratégie d'intervention et sa justification
- P. 9 Les parties prenantes du projet
- P. 10 Le projet proposé
- P. 11 Les garanties de réussite

## CHAPITRE 3 : LA MISE EN VALEUR D'UN MICROPROJET

- P. 14 Format, forme et respect des consignes
- P. 16 Le style rédactionnel
- P. 17 La mise en page

## CHAPITRE 4 : ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJET

- P. 19 Quelques derniers conseils
- P. 20 Les structures d'appui-conseils en France

▶ AVANT  
PROPOS

Soumettre son projet à des financements extérieurs est souvent perçu comme une étape difficile par les porteurs de projets. Face à la multitude des demandes, l'obtention d'une subvention est une démarche devenue très codifiée et compétitive. Cela reste cependant indispensable pour la concrétisation d'actions de développement à l'international.

Certaines associations mettant en œuvre des projets de qualité dans les faits ont du mal à trouver des financeurs institutionnels par manque de maîtrise de cette démarche. Face à ce constat, l'Agence des Micro Projets a souhaité rendre plus transparent l'univers des bailleurs de fonds pour que la recherche de fonds ne soit plus un frein à l'action.

Ce guide méthodologique vise à orienter les associations de solidarité internationale, peu aguerries à la recherche de fonds, dans la phase de rédaction d'un dossier de demande de subvention.

Riche en exemples et témoignages, il aborde les trois piliers constituant une demande de subvention de qualité : la posture à adopter, le fond et la forme. En s'appuyant sur le retour d'expériences de plusieurs bailleurs de fonds de nature différentes (collectivités territoriales, fondations, associations), il présente les logiques communes à ce groupe d'acteurs. Cet outil ne prétend pas répondre à toutes les questions qu'un porteur de projet se pose ni établir une liste exhaustive des spécificités propres à chaque bailleur de fonds. Il apporte les premières clés de compréhension pour faciliter la phase de rédaction d'une demande de subvention à un porteur de projet. Pour permettre à chacun d'affiner son analyse, ce guide propose enfin différentes structures d'accompagnement et d'appui-conseils.



# CHAPITRE 1

## PHILOSOPHIE D'UNE DEMANDE DE SUBVENTION



DANS QUEL CADRE S'INSCRIT-ON  
LORSQUE L'ON FAIT APPEL À UN  
BAILLEUR DE FONDS ?

CARACTÈRE INNOVANT  
**COOPÉRATION** RÉPLICABLE IMPACTS À PETITE ÉCHELLE  
 ACTIONS CIBLÉES **SIMPLE**  
**INITIATIVE LOCALE** À FAIBLE COÛT  
 ANCRAGE LOCAL PETITES OU MOYENNES ASSOCIATIONS  
 À TAILLE HUMAINE **IMPULSER UNE DYNAMIQUE**  
**EDUCATION AU DÉVELOPPEMENT** LIMITÉE DANS LE TEMPS

Une connaissance générale sur le secteur de la solidarité internationale (typologie, courants de pensées, historique de l'aide internationale, etc.) et de l'ingénierie de projet (gestion du cycle de projet, facteurs qualité d'un projet, positionnement de l'aide internationale, etc.) est nécessaire pour réussir à :

- Identifier les bailleurs de fonds qui correspondent à son projet ;
- Rédiger un dossier de demande de financement qui puisse être compris du bailleur de fonds sollicité.

### Les principes de développement

**Développement.** Processus global d'amélioration des conditions de vie d'une communauté sur les plans économique, social, culturel ou politique. Pour être durable, ce développement doit se montrer tout à la fois économiquement efficace, écologiquement soutenable, socialement équitable, démocratiquement fondé, géopolitiquement acceptable et culturellement diversifié. Ainsi le développement ne se réduit pas à la croissance. Il doit mettre l'accent sur la satisfaction des besoins fondamentaux reconnus comme des droits (alimentation, éducation, santé).

Pour accompagner cette évolution, des projets de développement sont mis en œuvre. Ils peuvent être définis à la base (approche par microprojets) ou naître d'une orientation stratégique au niveau national (approche par programmes). Pour que son impact soit significatif, durable et cohérent, un projet de développement ne saurait se réaliser de manière isolée. Il doit prendre appui sur :

- Des accords internationaux: membres de l'ONU et organisations internationales se sont accordés autour de grands enjeux socio-économiques, identifiant des axes de développement prioritaires (sécurité alimentaire, éducation, égalité des sexes, santé, protection de l'environnement).
- Un partenariat Nord-Sud équilibré : sortant progressivement d'une logique d'assistantat pour se tourner vers la responsabilisation des bénéficiaires, une relation partenariale doit se baser sur le principe de subsidiarité (tout échelon supérieur s'interdisant de réaliser lui-même ce qu'un échelon inférieur pourrait faire).

### La gestion du cycle de projet

Le cycle de projet suit la vie d'un projet, de l'idée initiale jusqu'à son achèvement. Il sert de cadre pour assurer la consultation des parties prenantes, pour définir les décisions clés, les exigences en terme d'informations et les responsabilités de chacun. Il permet une prise de décisions éclairée à chaque étape de la vie d'un projet. A l'échelle d'un microprojet, ces étapes sont : l'identification, la conception, la formulation, le financement, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation. La dernière étape permettant de capitaliser sur l'ensemble du projet afin d'en retirer un apprentissage pour la duplication du projet ou la réalisation d'un projet à venir.

### L'approche par microprojet

Un microprojet peut être défini comme une action de développement initiée localement en réponse aux besoins exprimés par les bénéficiaires, acteurs de leur propre développement. Il se caractérise par une coopération de proximité, un coût global faible, un impact géographique à petite échelle, un éventuel caractère innovant.

**Une demande de subvention est un document écrit adressé à un bailleur de fonds par un porteur de projet, sous la forme d'un dossier, en vue de l'obtention d'une aide financière pour son projet ou pour sa vie associative.**

### Les défauts récurrents observés dans les dossiers de demandes de subvention

<i>Pour le bailleur, ils sont éliminatoires</i>	<i>Pour le bailleur, ils peuvent être éliminatoires ou cumulés</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Association ou projet ne correspondant pas aux critères d'éligibilité ;</li> <li>2. Dossier déposé hors délai ;</li> <li>3. Dossier incomplet : rubriques omises, pièces justificatives ou synthèse absentes (annexes), etc. ;</li> <li>4. Projet ne correspondant pas aux critères de sélection ;</li> <li>5. Projet ayant encore besoin de maturité ;</li> <li>6. Posture du porteur de projet par rapport à l'action d'aide (assistantat, faire à la place de, etc.) ;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Qualité de l'information insuffisante : renseignements trop succincts, au mauvais endroit dans le document, incohérence d'une partie à l'autre, etc. ;</li> <li>8. Budget présenté peu compréhensible, peu précis voir opaque ;</li> <li>9. Dossier mal rédigé, mal présenté ;</li> <li>10. Sollicitation demandée non précisée dans le dossier ;</li> <li>11. Format de demande de subvention et étapes non respectés ;</li> <li>12. Absence de réponses à une demande d'informations complémentaires.</li> </ol>

### Par qui ? Pour qui ?

Le porteur de projet est une personne morale qui représente le projet et qui le pilote conjointement avec le partenaire local. Il deviendra le référent principal du projet pour le bailleur de fonds si ce dernier lui accorde les fonds demandés.

Un bailleur de fonds est une personne morale qui fournit des capitaux pour un objectif donné. Il peut être privé (fondation, entreprise, etc.), associatif (reconnu comme semi-privé ou privé) ou public (collectivité territoriale, ambassade, ministère, agence gouvernementale, etc.).

En tant qu'institution, un bailleur de fonds suit une politique d'intervention qui découle de sa philosophie, de ses valeurs, de son histoire, à travers un groupe de professionnels. Cette politique peut être axée autour d'une thématique d'intervention (l'éducation, la santé, l'environnement, etc.), un groupe de bénéficiaires (enfants, femmes, handicapés, etc.), un enjeu (la faim, la paix, le respect des droits de l'homme) ou encore un secteur géographique.

### Quand faire une demande ?

Une demande de subvention peut être faite spontanément ou répondre à une annonce lancée par un bailleur de fonds. Certains d'entre eux systématisent et regroupent le traitement des projets une ou plusieurs fois dans l'année. Il est alors nécessaire de se conformer aux directives annoncées par le bailleur. Si la demande est spontanée, elle ne répond à aucun calendrier autre que celui du porteur et de son projet. Si elle fait suite à un appel à projet, le porteur devra respecter les dates de dépôt de dossier. Le plan de financement du projet doit prendre en compte le calendrier des bailleurs de fonds comprenant le temps qui leur est nécessaire au traitement des demandes après la clôture de l'appel à projet.

### Pour quel financement ?

Un porteur de projet ne peut solliciter un appui que pour un projet ou des activités à venir. Aucun bailleur ne procède à un remboursement de dettes. Un appui peut être octroyé par un bailleur de fonds sous forme de prix pour récompenser un projet dans sa globalité et la dynamique de la vie associative du porteur du projet, une fois le projet mis en œuvre. Il s'agira alors de permettre au porteur de projet de développer ou de dupliquer l'action menée. Il s'agira là encore d'action(s) à venir. Des subventions, en général publiques, peuvent être attribuées à la vie associative (prise en charge des frais administratifs, financement de supports de communication pour un public français, etc.). Ces aides doivent être clairement distinguées d'une demande de subvention pour la mise en œuvre d'un projet.

### Pourquoi n'existe-t-il pas un seul formulaire de demande de subvention ?

Un formulaire de demande de subvention est agencé de manière à ce que le bailleur de fonds optimise son temps de lecture tout en ayant une régularité de l'analyse d'un dossier à l'autre, d'un instructeur à l'autre. Homogénéiser les demandes de subvention reviendrait à dire que chaque bailleur de fonds est identique. Cependant sur le fond, les formulaires de demandes de subvention sont semblables. En effet, chaque bailleur se base sur le même « noyau dur » et recherche toujours les mêmes informations ; à savoir : qui, avec qui, quoi, pourquoi, quand, comment, où ?

Un formulaire de demande de financement répond à une hiérarchisation des critères de qualité d'un projet selon les priorités de chaque bailleur. Ainsi, seule l'organisation des idées et le niveau de précision de l'information demandée varieront d'un bailleur à l'autre.

\* Un bailleur de fonds comme un porteur de projet peut être une personne physique. Cependant par abus de langage dans le secteur de la solidarité internationale, seul est considéré le partenaire d'un organisme à un autre.

L'action de financer un projet est une responsabilité importante pour un bailleur de fonds puisqu'il conditionne la réalisation du projet. Un bailleur de fonds se soucie de la cohérence du projet par rapport à sa propre politique d'intervention mais également par rapport aux critères de qualité d'un projet reconnus par l'ensemble de l'aide Internationale.

Instruire un projet revient à l'analyser en termes de qualité et de cohérence par rapport aux critères établis. L'instruction des demandes de subvention est de ce fait une étape de contrôle permettant de s'assurer de la faisabilité du projet par rapport à la situation sur le terrain (objectifs appropriés, coûts raisonnables, etc.).

Les critères d'instruction varient d'un bailleur de fonds à l'autre mais leurs bases restent communes. Ils puisent leur source dans les critères d'évaluation d'un projet également appelés « critères qualités » qui sont universels pour une plus grande cohérence de l'aide internationale.

« Lutter avec acharnement contre l'idée reçue suivante: "mon projet est forcément bon/efficace puisque ma motivation part d'un bon sentiment." »

« L'enfer est pavé de bonnes volontés. »

ASTUCES

#### Six critères communs pour évaluer un projet :

- La pertinence : caractère d'une action répondant aux attentes de tout ou partie des acteurs concernés.
- La cohérence : complémentarité de l'action par rapport aux autres actions et acteurs de développement, dans le respect des politiques nationales .
- L'efficacité : caractère d'une action produisant les effets attendus.
- L'efficience : caractère d'une action dont les effets sont à la mesure des sommes dépensées.
- La viabilité : caractère d'une action ayant engendré des structures capables de « vivre » et de se développer après la fin de l'intervention.
- Les impacts : effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par une action de développement, directement ou non, intentionnellement ou non.

#### LES CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ ÉNONCÉS PAR LES BAILLEURS DE FONDS

Une demande de subvention, même si elle est spontanée, doit s'intégrer à la politique d'intervention du bailleur de fonds. Ce dernier les exprime généralement à travers un règlement et des critères d'éligibilité et/ou de sélection permettant au porteur de projet de s'orienter.

Pour l'ensemble des bailleurs de fonds, les critères d'éligibilité et de sélection sont doubles :

- critères sur le profil de l'association porteuse du projet
- critères sur le projet.

Certains des critères peuvent être évidents :

- les pays d'intervention
- les domaines et thématiques d'intervention
- la nature de l'action
- la nature du porteur.

Certains critères sont plus subtils :

- les valeurs défendues telle que l'égalité homme/femme
- la vie associative en France (éducation au développement, éducation informelle)
- l'utilisation des fonds alloués
- la posture du porteur de projet
- etc.

## Le positionnement

La relation entre un porteur de projet et un bailleur de fonds est fondée sur une relation d'argent mais elle ne doit pas être limitée à cela. C'est un partage de valeurs, un échange ou une rencontre autour d'une vision de la solidarité internationale. Le bailleur de fonds défend des valeurs à travers le financement d'actions solidaires. Le porteur de projet animé par ces mêmes valeurs va mettre en place des projets pour les faire vivre.

De fait, elle se base sur les mêmes principes qu'une relation partenariale, les moyens financiers étant l'objet de l'échange pour un objectif commun. Elle s'initie à travers les éléments de garantie qu'apportera le porteur de projet. Un apprentissage mutuel en sera l'aboutissement.

### Un bailleur de fonds, c'est :

- une personne qui a toujours raison
- une personne qui ne voit que ses intérêts
- un porte monnaie
- une personne qui peut remodeler votre projet
- un contrôleur
- un partenaire financier

« Le désir de communication et de transparence sera le pilier d'une bonne relation partenariale. »

## Les atouts de ces partenariats dits financiers

Un bailleur de fonds s'avère être un allié précieux.

1. Il concrétise l'action et peut offrir une certaine stabilité dans le temps. En un sens, il sécurise l'action.

La confiance d'un bailleur valorise l'action d'une association aux yeux d'autres professionnels du développement et favorise ainsi de nouveaux partenariats (financiers, techniques, institutionnels, etc.).

2. Il permet une prise de recul sur le projet pour une optimisation de sa qualité.

S'ouvrir vers les bailleurs de fonds est souvent perçu les premières fois comme contraignant par les porteurs de projets. Pourquoi ? Car il s'agit de confronter deux points de vue distincts pour un objectif commun, ce qui n'est pas sans exigence mais qui est le propre de tout enrichissement partenarial.

N'ayant pas été impliqué dans sa phase de conception, un bailleur de fonds a le recul nécessaire pour une réflexion globale sur le projet. Il peut mettre en lumière certaines difficultés ou dysfonctionnements pouvant entraîner des effets négatifs. Le refus d'un bailleur de fonds à une demande de subvention, si tant est qu'il soit justifié, peut également pousser le porteur de projet à la réflexion, en vue d'améliorer son projet.

### ASTUCES

#### Une démarche qualité :

Le porteur de projet ne doit pas adapter son projet au bailleur de fonds. Il ne doit pas changer l'âme de son projet pour satisfaire les attentes du bailleur. Par contre, il est évident que cette rencontre partenariale a pour finalité d'optimiser la qualité du projet. L'étape de financement est la plus sélective dans la vie d'un projet car seuls les projets les plus pertinents et les plus aboutis seront soutenus. L'aide au développement est un engagement solidaire mais aussi une grande responsabilité. De trop nombreux projets, petits ou grands, ont fait plus de mal que de bien aux populations bénéficiaires.

Dans une demande de subvention, la différence doit être faite entre les partenaires du projet et les partenaires financiers. Les premiers font référence aux parties prenantes du projet. Les partenaires financiers interviennent en amont et en aval de la phase de mise en œuvre du projet. Gage de qualité, ils seront cités dans le plan de financement du projet.

## Initier la relation partenariale

Un bailleur de fonds entreprend la recherche de partenaires de manière « passive ». Celle-ci s'exprime à travers la diffusion de sa politique d'aide, essentiellement via son site internet. L'affiliation de certains bailleurs à des réseaux et plateformes d'informations et d'échanges montre leur désir d'aller à la rencontre de l'autre. Un premier pas est fait.

Le porteur de projet doit faire le pas suivant. Une approche « active » pour chercher à mieux connaître les bailleurs de fonds correspondant à son projet est nécessaire. Il est indispensable de se référer aux critères d'éligibilité et de sélection (règlement des appels à projets) avant de faire une demande de subvention. Une prise de contact directe, afin de mieux cibler les attentes du partenaire, peut faire la différence.



# CHAPITRE 2

## LES FONDAMENTAUX D'UN MICROPROJET



QUELS ÉLÉMENTS ESSENTIELS D'UN  
MICROPROJET DOIT-ON FAIRE RESSORTIR  
DANS UNE DEMANDE DE SUBVENTION ?

### Comment sommes-nous passés de l'expression d'un besoin à un projet ?

Toute la qualité du projet va transparaître à travers la justification des choix stratégiques qui ont été fait, c'est à dire l'essence même du projet. Chaque choix opéré depuis la phase d'identification jusqu'à celle de la formulation du projet doit être justifié. Ces choix forment le visage du projet tel qu'il sera présenté.

« Un bon dossier est celui qui témoigne que l'association a réfléchi à son projet avant de demander la subvention. »

**L'identification :** Diagnostic d'une situation dans laquelle on identifie un ou plusieurs problèmes dominants et des possibilités d'intervention pour y trouver remède. L'identification doit prendre en compte la situation objective et les besoins exprimés par les partenaires et les bénéficiaires locaux. Elle doit examiner l'adéquation des réponses envisagées par rapport aux besoins exprimés et la faisabilité de l'action envisagée.

### Pour quel contexte, face à quelle(s) problématique(s) ?

La compréhension du contexte local et de ses problématiques doit être le premier stade de la réflexion justifiant l'intervention. C'est cela qui offre ou non un terrain fertile au développement d'un projet pertinent. De plus, un projet naît par l'identification des besoins et la recherche de solutions avec l'ensemble des parties prenantes. Les conclusions du diagnostic des besoins et les méthodes participatives utilisées viendront appuyer les orientations choisies.

Du point de vue du bailleur de fonds, il s'agira de s'assurer que le projet cherche à répondre à un problème reconnu comme prioritaire par la population cible, et réellement avéré. Que la solution apportée fait suite à une réflexion poussée entre l'ensemble des parties prenantes, dans le respect des dynamiques de développement du pays (pour une meilleure cohérence de l'aide), de la réglementation en vigueur et des rapports de pouvoir (entre autre socio-culturel).

« Essayer de verbaliser les motivations à l'œuvre. »





### Qui est le porteur de projet ?

Il est essentiel de bien présenter l'association française porteuse qui sera l'interlocuteur privilégié du bailleur de fonds. Cela passe par :

- La structure associative (objet, date de création, bureau, valeurs, etc.). Les actions de sensibilisation et d'éducation au développement sur le territoire français. Les bénévoles qui font partie intégrante de la vie associative du porteur de projet. L'investissement de ces derniers ici et là-bas, pendant et après la mise en œuvre du projet doit être mis en avant.
- La légitimité du porteur de projet à intervenir (expériences, expertises, etc.) et ses motivations seront également des points importants à développer.
- Le référent du projet : concrètement, qui sera l'interlocuteur du bailleur ? comment le joindre ? Ces informations sont essentielles au bailleur s'il cherche à obtenir des informations complémentaires en instruisant le dossier.

### Avec qui est mené le projet localement ?

Le partenaire principal du projet : qui est-il ? quel rôle joue-t-il au sein du projet ? Le bailleur de fonds est également amené à s'interroger plus largement sur l'ensemble des parties prenantes du projet : avec qui allez-vous travailler pour rendre ce projet concret ? Il est important de comprendre l'articulation du projet entre les acteurs locaux et les acteurs de développement et comment se sont construites les relations partenariales (principales et secondaires) dans le temps, comment seront répartis les rôles.

**Parties prenantes.** Tout individu, groupe de personnes, institution ou société susceptible d'avoir un lien avec un projet donné. Ces parties peuvent – de manière directe ou indirecte, de façon positive ou négative – affecter ou être affectées par le processus et les résultats du projet.

### Pour qui est menée l'action ?

Quelle est la population cible ? Quelles sont les bénéficiaires du projet ? La précision de leur nombre, de leur mode de sélection (...) est nécessaire. Il convient de présenter la catégorie de la population visée par l'action (femmes, handicapés, étudiants, etc.). Au sein de cette population cible seront identifiés les bénéficiaires du projet, directs et indirects. Des précisions sont attendues sur le nombre de bénéficiaires ciblés par le projet et leur mode de sélection. Une réflexion sur les individus non affectés ou pouvant être affectés négativement par le projet est également attendue.

**Population cible / groupe cible.** Tranche(s) ou catégorie(s) de la population visée(s) par l'action. Cela correspond aux bénéficiaires directs. Les étudiants, les femmes, les personnes handicapées, les minorités ethniques, etc.

### La philosophie d'intervention

La philosophie d'intervention dans laquelle s'inscrit le porteur du projet doit ressortir dans la présentation du projet. L'association française est-elle dans le « faire faire », le « faire avec » ou le « faire pour » ? L'un renvoyant aux grands principes de développement, les autres davantage à ceux de l'éducation populaire ou du caritatif.

La répartition des tâches entre le partenaire local et les bénéficiaires, le renforcement de capacités et le transfert de compétences (...) sont tout aussi importants que leur implication à chaque étape de vie du projet. La prise en compte de certains groupes cibles marquera également le positionnement de l'association française.

**Genre.** Différences sociales imputées et acquises auprès des femmes et des hommes, et qui évoluent avec le temps et diffèrent d'une société (ou d'un groupe) à un(e) autre. Le genre doit être distingué du sexe, qui se réfère aux différences biologiques entre femmes et hommes.

**Un projet est une série d'activités ayant des objectifs précis, conçues pour produire un résultat spécifique dans un délai donné. Il est pensé au bénéfice d'un groupe d'individus et est mis en oeuvre par un ensemble d'acteurs dont les rôles sont clairement définis préalablement.**

### La logique d'intervention

De quoi parle-t-on ? Dans quel pays et à quelle échelle d'intervention ? Quel est le but de ce projet ? Des actions ont-elles déjà été entreprises ? Il s'agit de présenter le déroulement détaillé des activités selon un calendrier prévisionnel ainsi que les résultats à atteindre, en passant par les moyens nécessaires à débloquer pour leur mise en oeuvre. Cela doit être fait de manière exhaustive.

« Un bon dossier est celui qui va permettre de comprendre rapidement le projet. Il doit aller à l'essentiel. »

Extrait des activités du « Projet de prise en charge du diabète » porté par l'association Xippi, lauréat 2013.

« Activité 1 : Formation à destination des agents relais prévention sur les spécificités du diabète. Cette formation consiste à former des professionnels afin qu'ils soient en capacité d'informer les usagers sur les actions à privilégier en matière de prévention. Les professionnels formés pourront guider les usagers pour un meilleur comportement. Les sessions de formation seront mises en oeuvre au sein de chaque département dans les locaux des collectifs d'Agents Relais Prévention, dans le cas où ces derniers en disposent. »

**Activités.** Les actions et moyens qui doivent être mis en place pour produire les résultats. Ils résument ce qui doit être fait par le projet.

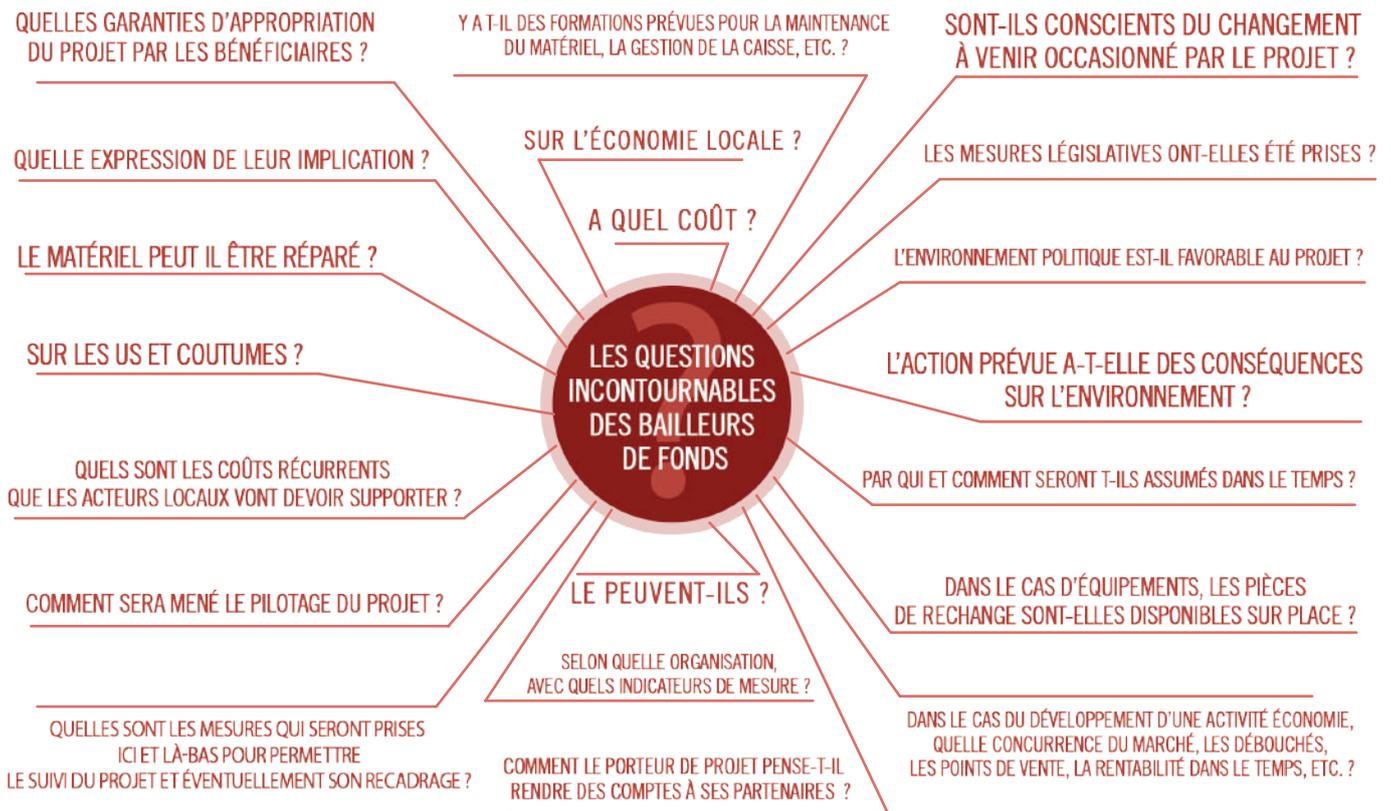
### Les moyens à mettre en oeuvre

**Moyens.** Ils représentent les ressources nécessaires à la bonne réalisation des activités :

- les moyens humains : la ressource humaine dédiée / nécessaire pour la mise en oeuvre du projet ;
- les moyens techniques et matériels : technicité et équipements nécessaires pour la mise en oeuvre du projet ;
- les moyens financiers : le coût du projet.

Les moyens nécessaires à la bonne marche des opérations tiennent une place prédominante. Comme énoncé précédemment, s'ils sont mal estimés, le projet ne pourra pas être mené à terme. Les dons en matériel font l'objet d'une attention toute particulière des bailleurs de fonds, sachant que c'est une action ponctuelle, qui peut faire plus de mal sur le long terme qu'apporter des solutions. L'instructeur est également vigilant sur le fait que les moyens financiers alloués au projet soient suffisants au bon déroulement des activités sans pour autant être excessifs (la fameuse efficience d'un projet).





**La réussite d'un projet ne se résume pas à la réalisation ou non des activités telles que prévues initialement. Elle intègre un processus plus global mais aussi plus complexe.**

#### EXEMPLES DE PROJETS ÉCARTÉS PAR LES BAILLEURS DE FONDS FAUTE DE GARANTIES DE SUCCÈS DU PROJET

- « L'ensemble des dépenses listées ne semble pas exhaustif »
- « Les projets visant à venir en aide uniquement grâce à des dons matériels sont systématiquement écartés »
- « Projet trop ponctuel, sans accompagnement par la suite ou inversement accompagnement de longue durée sans perspective d'autonomisation du partenaire au Sud »
- « Aucune implication des populations bénéficiaires ou des autorités locales »

#### Le budget prévisionnel

L'anticipation des dépenses doit être complète et juste. La maîtrise du budget et la stratégie de financement du projet témoignent de l'assurance du porteur de projet et de ses capacités de gestion. C'est un gage de confiance pour la relation partenariale.

#### Coordination et suivi du projet

**Le suivi du projet.** Processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués. Termes connexes : indicateur, suivi des performances.

Les activités qui seront réalisées dépendent avant tout d'une construction de projet théorique. La réalité du terrain dicte bien souvent ses règles et de nombreux ajustements dans le temps seront nécessaires. Pour pouvoir y faire face, un suivi régulier de l'avancée du projet est indispensable.

« Elle passe par une répartition des rôles équilibrée entre les partenaires du projet et une implication des bénéficiaires à sa conception. »

Il est indispensable de proposer un dispositif de suivi pertinent (activités menées, atteinte des résultats et des objectifs) tout au long de la phase de mise en œuvre. Des points de contrôle réguliers, autrement dit d'évaluation, sont ainsi nécessaires pour une prise de décision face aux difficultés rencontrées.

La répartition des rôles (qui fait quoi ?) entre les différents partenaires du projet et les moyens alloués à ce suivi font partie intégrante du projet.

Comme tout partenaire engagé sur le projet, les bailleurs de fonds souhaitent suivre le projet dans le temps. Pour s'assurer de la bonne utilisation des fonds alloués et en rendre compte (actionnaire, état, citoyens, etc.), le porteur tiendra ses partenaires financiers informés périodiquement de l'avancée du projet aussi bien sur les aspects techniques (mise en œuvre des activités, atteintes des résultats, etc.) que financiers. C'est le reporting. Il est pratiqué via les rapports d'activités (ou rapport intermédiaire) et le rapport de fin de projet (bilan).

### **La pérennité des bénéficiaires du projet**

La viabilité du projet signifie que ses bienfaits perdurent dans le temps. La pérennisation des impacts positifs du projet dépend de la prise en compte dans le projet de certains facteurs dit « de qualité » comme l'emploi de techniques appropriées, l'appropriation des bénéficiaires par leur implication à chaque étape du cycle du projet, l'égalité homme/femme, les aspects socioculturels et les rapports de pouvoir, le renforcement du partenaire local, la protection de l'environnement, les facteurs économiques, etc.

### **La capitalisation de l'expérience acquise**

La phase d'évaluation d'un projet permet :

- D'estimer la valeur des résultats de son projet ;
- D'informer les acteurs impliqués sur le projet de ses retombées réelles.

Apprendre de ses réussites mais aussi de ses erreurs est tout aussi essentiel que la viabilité du projet. L'évaluation permettra par la suite de développer ou dupliquer le projet en s'appuyant sur ces nouveaux acquis et ainsi de s'inscrire dans une démarche permanente d'amélioration qualitative.

## LES PIÈCES JUSTIFICATIVES À METTRE EN ANNEXES

« Les pièces justificatives non demandées sur la liste des pièces à joindre au dossier sont souvent superflues et trop volumineuses et ne facilitent pas pour autant la lecture du projet »

Ce qu'il faut automatiquement fournir :

- Le dernier bilan financier de l'association porteuse ;
- Le justificatif de déclaration de l'association porteuse au Journal officiel ;
- Le justificatif de déclaration d'activité du partenaire local si ce dernier est une organisation formelle ;
- La convention de partenariat entre les deux partenaires principaux ;
- Les accords de principe et/ou lettre de soutien des autorités locales.

En complément :

- Les devis détaillés pour des postes budgétaires importants ;
- Lettres de soutien des partenaires techniques et financiers ;
- Plans architecturaux en cas de construction ;
- Fiches de renseignements administratifs sur l'association porteuse (statuts, composition du bureau et contacts, numéro SIRET, procès verbal de la dernière AG, rapports d'activités, etc.) ;
- Devis pour des dépenses conséquentes ;
- CV du coordinateur et du chef de projet.



# CHAPITRE 3

## LA MISE EN VALEUR D'UN MICROPROJET



COMMENT STRUCTURER SON MICROPROJET  
DANS UN LANGAGE ET UNE FORME  
ADAPTÉS AUX BAILLEURS DE FONDS ?

« Un bon dossier est celui qui respecte le format imposé. »

## LES DEFAUTS COURAMMENT OBSERVÉS DANS LES DOSSIERS DE DEMANDE DE SUBVENTION :

### - L'information n'est pas au bon endroit

Le descriptif des activités est mis en annexes, les résultats sont mentionnés dans les objectifs, le plan type est changé, etc.

Conséquences : la compréhension du projet est difficile car elle manque de logique. Le lecteur peut passer à côté d'informations essentielles.

### - L'information fournie est incohérente d'une page à l'autre, contradictoire

Différence d'une partie à l'autre sur le nom de l'association porteuse, le calendrier d'intervention, le budget prévisionnel, etc.

Conséquences : donne une très mauvaise impression sur le sérieux du porteur du projet et sa capacité de gestion.

### - Le nombre de pages demandées n'est pas respecté : dossier trop ou pas assez volumineux

Dossier de 5 pages hors annexes alors que 15 pages sont demandées, dossier avec 40 pages d'annexes diverses et variées, etc.

Conséquences :

- Pour un dossier trop petit : le dossier manque d'informations nécessaires à la bonne analyse du projet.

- Pour un dossier trop volumineux : le risque est de noyer le lecteur avec des informations et/ou documents non essentiels pour la compréhension du projet.

Si « x » pages sont demandées, c'est que « x » pages sont nécessaires. C'est sur sa capacité à synthétiser son projet que le porteur de projet sera aussi jugé.

### - Certaines cases du formulaire ne sont pas remplies ou rédigées de manière très succincte.

Question répondue par seulement « oui - non », copier coller de référence trouvée sur internet tel que wikipédia pour la présentation du contexte, etc.

Conséquences : Fait ressortir un manque de réflexion autour de la construction même du projet et plus généralement sur la connaissance des problématiques de développement. Voire pire, donne le sentiment que l'association a considéré la question comme accessoire et n'a pas voulu « perdre son temps » sur cette partie.

## Respect des consignes

Une demande de subvention peut être envoyée sous différents formats : version papier, numérique, dépôt en ligne (saisie via le site internet du bailleur). Il faut au préalable se renseigner auprès du bailleur de fonds ciblé, et ce à chaque nouvelle demande puisque les procédures évoluent. Il en va de même concernant le nombre d'exemplaires à fournir. Dans le cadre d'un appel à projets, ces éléments sont précisés. Le porteur du projet doit les respecter.

Outre les formats, les canevas (plans) des demandes de subvention peuvent également différer. Si cela peut surprendre, l'objectif est de faciliter le bon déroulement de l'instruction des dossiers. Une demande de subvention est agencée pour que le bailleur de fonds optimise l'analyse d'un dossier selon ses propres grilles de lecture et ses instructeurs. Les éléments demandés permettent effectivement au bailleur :

- la co-construction de la demande de subvention (proposée par certains bailleurs) ;
- la lecture des dossiers ;
- la délibération en jury ;
- l'archivage des données, entre autres pour le suivi administratif et financier.

Un dossier incomplet ou mal renseigné (selon le plan demandé) n'est pas forcément éliminatoire mais il fait perdre du temps à l'instructeur. Or, le temps qu'il peut accorder à la lecture d'un dossier n'est pas infini. La durée qu'il passe à rechercher l'information (et à s'y perdre !) conditionne la disponibilité qu'il aura pour affiner la lecture du dossier. S'il souhaite éclaircir quelques points d'ombre auprès du porteur de projet, des partenaires de développement (...), il ne disposera plus du temps nécessaire pour le faire. Il ira donc débattre en jury avec ces doutes. Face à la concurrence des projets lors de cette étape, le risque pris est non négligeable !

## ASTUCES

Mettre toutes les chances de son côté :

- 1/ En respectant les procédures (et donc le bailleur sollicité !) :
- le nombre d'exemplaires complet et le format ;
  - le canevas (plan type et annexes) ;
  - les dates limites de dépôt.

Ne pas le faire revient à ne pas chercher à être compris par l'autre. C'est de fait mal engager un partenariat – où le dialogue est la base des échanges.

- 2/ En étant réactif lorsque des informations complémentaires sont demandées. Tous les bailleurs ne prennent pas le temps de le faire, alors lorsqu'ils le font, montrer sa motivation et sa maîtrise du sujet par sa réactivité.

### Organisation des idées

L'organisation des idées, comme dit précédemment, est un élément important dans la mise en avant de votre projet. Les éléments d'un projet doivent s'imbriquer d'une manière logique – logique spécifique à la gestion de projet.

**La matrice du cadre logique.** Le cadre logique est un outil intégré à la gestion du cycle de projet. Il permet de présenter de façon synthétique et opérationnelle la logique d'intervention, sous forme d'un tableau (matrice) intégrant objectifs, résultats attendus, activités menées, risques potentiels, ressources nécessaires.

« Un bon dossier est celui qui présente le projet selon une logique. »

### PLAN TYPE DE RÉFÉRENCE

1. Couverture
2. Sommaire
3. Synthèse
4. Introduction
5. Le porteur de projet et sa légitimité
6. Objectifs du projet
7. contexte local
8. Origine et histoire de l'action
9. Les parties prenantes du projet
10. Partenaire (local) principal
11. Partenaires secondaires
12. Population cible, bénéficiaires, et groupes cibles
13. Lieu de réalisation du projet (pays et localité)
14. Description des activités prévues
15. Calendrier d'intervention
16. Résultats concrets attendus
17. Moyens à mettre en oeuvre
18. Moyens technique et matériels à mettre en oeuvre
19. Moyens humains à mettre en oeuvre
20. Budget prévisionnel et plan de financement
21. Évaluation et prolongements de l'action
22. Pilotage du projet et mesures de suivi/évaluation
23. Viabilité à terme du projet
24. Prolongements envisagés (phase à venir du projet)
25. Vie associative et action de sensibilisation en France.

**La tournure des phrases****• L'emploi du pronom**

L'emploi des pronoms personnels (je / nous) est à bannir dans une demande de subvention. Elle renvoie un sentiment négatif sur l'action proposée: un manque de prise de recul, un engagement émotionnel trop fort voire un certain nombrilisme (si le projet devait « appartenir » à quelqu'un, ne serait-ce pas plutôt aux bénéficiaires ?).

L'emploi du pronom impersonnel « on » peut être utilisé. Cependant, cela n'est pas recommandé, car « on » reflète de l'imprécision. Préférer les tournures de phrases sous forme passive, qui mettent en avant le réel sujet.

Exemple : « On va construire un centre de santé avec et pour la communauté de Banbkouroun »

« Un centre de santé sera construit par et pour la communauté de Banbkouroun ».

« Éviter de tomber dans la sensiblerie. Il n'est pas nécessaire de prêcher des convaincus sur la nécessité de soutenir ces actions. »

**• La longueur des phrases**

Etre le plus synthétique possible mais sans omettre les informations indispensables, tel est « l'art » d'une demande de subvention. Préférer des phrases courtes, éviter les parenthèses, faire des paragraphes. Partir du principe que ce qui n'est pas nécessaire à la bonne compréhension du projet doit être supprimé.

« Un bon dossier présente le projet de manière claire et synthétique. »

**Vocabulaire employé et niveau de précision**

Un projet est maîtrisé quand le porteur de projet réussit à l'expliquer de manière simple mais précise. Attention, cela ne veut pas dire qu'il doit être simpliste. Au contraire, la vulgarisation est l'étape que l'on arrive à franchir lorsque l'on a une maîtrise totale de son sujet. Utiliser un vocabulaire simple et clair, adapté au niveau d'expertise du bailleur. Pour des spécialistes d'une thématique, un langage technique sera apprécié alors qu'il rebuttera des bailleurs généralistes. Dans tous les cas, utiliser un langage propre à la gestion de projet pour montrer le professionnalisme de la structure porteuse. En effet, comme tout secteur professionnel, celui de la solidarité internationale a ses codes et son jargon. Ne pas les maîtriser est un frein pour réussir à communiquer sur son projet. De plus, un manque de maîtrise de ce jargon peut entraîner de mauvaises réponses à une question posée. De nombreux glossaires existent et sont accessibles gratuitement. Voici quelques extraits de ceux de l'Union Européenne, de l'AFD et de l'OCDE, trois acteurs incontournables de la coopération internationale.

**EXPRESSION DES OBJECTIFS :**

L'objectif est la description du but d'un projet. Le concept générique « d'objectif » englobe les activités, les résultats, les objectifs spécifiques et les objectifs globaux.

- L'objectif global (OG): L'objectif global ou les objectifs globaux d'un projet décrivent l'importance du projet pour la société, en termes de bénéfices à plus long terme pour les bénéficiaires finaux ainsi que les bénéfices plus larges pour d'autres groupes. Le projet à lui seul ne permet pas d'atteindre les objectifs globaux, il ne fera qu'y contribuer.

- L'objectif spécifique (OS) : Objectif central du projet. Il doit répondre au problème central et doit être défini en termes de bénéfices durables pour les groupes cibles.

Un objectif doit être simple et spécifique à une idée. Il se résume sous forme d'une phrase à l'infinitif. Il pourra être décrit/précisé par la suite.

Extrait d'un dossier de demande de subvention pour la construction d'un complexe scolaire à Tangassogo – Burkina Faso, 2010.

OG : « favoriser la scolarisation des enfants de Tangassogo et tendre à se rapprocher des objectifs nationaux en matière de taux de scolarisation ;

Contribuer à réduire l'analphabétisme.

OS : Augmenter l'offre éducative dans la zone de Tangassogo, en construisant et en équipant un complexe scolaire dans le hameau de Montigonnia, Sensibiliser la population à l'importance de la scolarisation ».

**ASTUCES****Ce que l'on oublie de faire :**

- Lire et relire plusieurs fois le document avant envoi ;
- Utiliser les abréviations et acronymes avec parcimonie et expliquer leur signification en début ou fin de document ;
- Bien se renseigner sur l'expertise du bailleur sollicité et ses pays d'interventions pour adapter le niveau de technicité de son discours ;
- Penser à la manière dont le dossier va être lu ;
- Faire relire le dossier par des personnes non impliquées dans le projet ;
- Faire rédiger les demandes de subvention par des personnes aguerries dans la rédaction de dossier administratif (quoique normalement après la lecture de ce guide, ce doit être vous!).

La mise en page du document est essentielle. C'est elle qui va ou non donner un aspect abouti à votre dossier de demande de subvention. Pour les dossiers sans plan type, penser toujours à une couverture, à un sommaire, à la pagination, et aux notes de bas de page. Préférer parfois les tableaux plutôt que la narration comme pour le calendrier d'intervention ou la synthèse.

**La typographie**

Aérer le texte, police classiquement utilisée et lisible (11-12, Times ou Calibri) en lettres romaines, interligne de 1 ou 1,25. Enfin, quelques éléments importants peuvent être mis en gras sans en abuser.

**Les illustrations**

Seules les illustrations qui appuient la compréhension du projet sont pertinentes.

1 illustration = 1 synthèse en image	1 projet = 1 visuel clef
	

**Les reliures et équivalent**

Un dossier, en version papier comme en version numérique, doit refléter le professionnalisme du porteur de projet.

1 projet = 1 dossier professionnel	1 dossier = 1 lecture simplifiée
	

**Le titre**

Le titre est la clé d'entrée du projet. Il permet de resituer tout de suite le lecteur dans l'univers du projet : thématique, pays d'intervention, population cible. Il doit être clair et accrocheur. Si le titre se veut imagé, il doit obligatoirement être accompagné d'un sous-titre explicite.

Exemple : « L'Île aux enfants, scolarisation des orphelins de Tananarive, Madagascar ».

**DES ÉLÉMENTS RÉFÉRENCES INCONTOURNABLES :**

- Le nom de l'association porteuse du projet ;
- Les noms et contacts du référent de dossier ;
- Le nom du partenaire local et le contact du référent sur place ;
- La date de dépôt de dossier ;
- Le domaine d'intervention ;
- Le pays d'intervention ;
- Les objectifs du projet ;
- Les résultats visés ;
- Le titre des activités à mener ;
- La date de début de projet ;
- La population cible ;
- Le budget global du projet ;
- La somme acquise ;
- La somme sollicitée au bailleur de fond ;

Ils peuvent être résumés dans une synthèse.

« Aller à l'essentiel, être court mais complet. »

« Un bon dossier est celui qu'on a plaisir à présenter... un bon dossier est celui que l'on a plaisir à lire. »



# CHAPITRE 4

## ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJET



VERS QUI SE TOURNER POUR AFFINER  
SON ANALYSE EN FONCTION DE SON  
PROJET ?

« Ne pas envoyer de demandes incomplètes. »  
« Ne pas modifier le ou les formulaires. »

« Un bon dossier est celui sur lequel on a accepté de passer du temps. »

« S'entendre à l'avance avec le partenaire local sur les informations à fournir, et lui demander de participer à la rédaction du dossier. »

### 1. « Ce n'est pas le jour de la chasse qu'il faut élever un chien », proverbe nigérien

Rédiger d'abord un dossier de présentation type du projet avant de se lancer dans les démarches de recherche de fonds (voir chapitre 3). À partir de ce document de référence, l'ensemble des formulaires de demande de subvention pourra être complété. Il suffira d'insérer les réponses tout en adaptant le niveau d'informations données au bailleur de fonds (selon ses centres d'intérêts). L'avantage est triple :

- Plus de cohérence : le projet ne se dénature pas d'une demande à l'autre;
- Plus de temps : le temps accordé à la rédaction d'un formulaire est plus court, sachant que les demandes de subvention s'effectuent généralement aux mêmes périodes;
- Plus d'efficacité : partant d'un cadre commun, plusieurs personnes au sein d'une même association peuvent répondre à des appels à projet.

### 2. « Une seule main ne peut pas attacher un sac », proverbe camerounais

Echanger avec toutes les personnes ressources possibles. La cartographie des microprojets : la mise en ligne des recueils d'expériences des projets soutenus par l'Agence des Micro Projets par pays et domaine d'intervention ([www.agencemicroprojets.org](http://www.agencemicroprojets.org)). Les documents références accessibles à travers des bibliothèques en ligne de partenaires du développement : Agence des Micro Projets, pSEau, le Gret, CFSI, etc.

### 3. « C'est en forgeant que l'on devient forgeron », proverbe français

Ne pas perdre espoir. Les premiers moments de rédaction se font dans la douleur, mais plus on se prête à l'exercice, plus cela devient facile. Cela devient alors pour le porteur un outil de communication mais également un outil lui permettant de faire le point et de prendre du recul sur son projet (vérifier que tout a été pensé) avant sa phase de mise en œuvre.

### 4. « La rivière a plusieurs méandres parce qu'elle manque de conseillers », proverbe congolais

Il existe de nombreux organismes accompagnant les porteurs de projets dans leurs démarches. Cet appui peut être fait :

- Au niveau de la vie associative. On peut citer les maisons des associations (appui administratif, etc.) et les espaces Ritimo (informations sur la citoyenneté et la Solidarité Internationale).
- Au niveau de la gestion de projet. A l'instar de nombreux acteurs, c'est le rôle que joue l'Agence des Micro Projets.

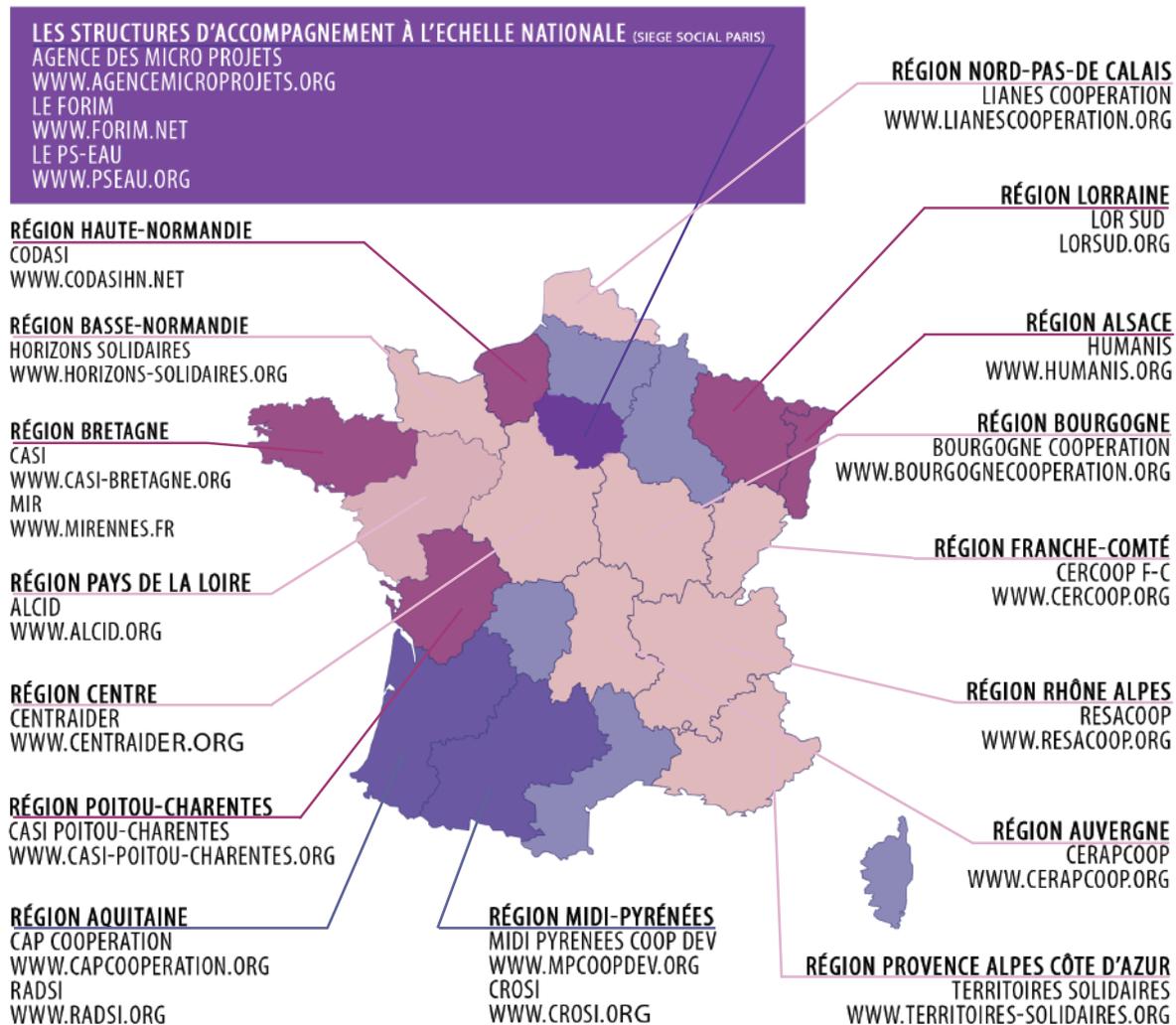
Il faut noter que certaines collectivités territoriales appuient directement les porteurs de projet pour remplir les formulaires de demande de financement liés à leurs appels à projets. Le Conseil Général des Yvelines témoigne que dans leur fonctionnement « aucun dossier ne peut être éliminé – sauf s'il ne répond pas aux règles basiques d'éligibilité prévues par le règlement. Tous les dossiers peuvent être accompagnés jusqu'à leur maturité afin d'être présentés en commission ».

### 5. « À chaque marmite son couvercle », proverbe vietnamien

Pour finir, tous les bailleurs ne correspondent pas à votre projet. Diversifier votre champ de recherche et le nombre de bailleurs de fonds sollicités, sans pour autant vous disperser. A l'échelle d'un microprojet, il faut tabler sur trois à cinq co-financeurs pour sécuriser un projet (trois étant l'idéal en terme de suivi administratif).

« Celui qui désire la pluie doit aussi accepter la boue », proverbe malawi »:

- S'enrichir à travers la lecture de documents de référence;
- Assister à des formations proposées par l'Agence des Micro Projets;
- Initier des échanges avec des associations qui travaillent sur les mêmes thématiques et/ou pays d'intervention;
- Echanger avec les bailleurs de fonds sur leur(s) dispositif(s) et politique d'appui;
- Se rapprocher des organismes qui proposent des appuis-conseils personnalisés.



### Les généralistes

#### L'agence des Micro Projets – échelle nationale.

Centre de ressources national d'accompagnement et de financement des petites et moyennes associations françaises. Intervenant sur toute la France métropolitaine et d'outre mer, son dispositif est pensé pour accompagner de A à Z les porteurs de microprojets de solidarité internationale, directement ou en complémentarité avec les acteurs d'animation de certains territoires régionaux.

#### Les réseaux régionaux – échelle régionale.

Plateformes de concertation, d'échanges et de soutien à l'échelle régionale regroupant différents acteurs locaux de la solidarité internationale. Ils sont à l'initiative conjointe de l'Etat et des collectivités territoriales et/ou associations. Chaque réseau possède une organisation et un statut juridique qui lui est propre. Certains sont regroupés sous l'appellation RRMA – réseau régional multi-acteurs.

#### Les collectifs Associatifs – échelle régionale.

Composées exclusivement d'associations, ces organisations régionales ont en outre un rôle de plaidoyer auprès des élus et de la société civile pour l'éducation au développement. Les services d'accompagnement proposés peuvent se rapprocher des RRMA.

#### Certaines régions possèdent à la fois un réseau multi-acteurs et un collectif associatif.

Leurs rôles seront alors complémentaires.

### Les spécialistes

#### Selon la nature de l'association

Des structures accompagnent spécifiquement des associations issues de la migration. C'est le cas du FORIM (échelle nationale, avec des structure d'accompagnement dans chaque région française) ou du SIAD (échelle régionale – Ile de France).

#### Selon la nature du projet

Des associations spécialisées sur une thématique donnée offrent un appui technique aux petites associations. C'est le cas par exemple du pS-Eau (domaine de l'Eau et l'Assainissement, appui proposé à l'échelle nationale).

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Les définitions citées dans cet ouvrage sont extraites des documents ou sites internet mentionnés ci-dessous.

### BIBLIOGRAPHIE

Définition des réseaux multi-acteurs pour la coopération et la solidarité internationale, RRMA, 2014.

Les régions françaises au coeur de la Solidarité Internationale, ARF, 2013.

Manuel « gestion du cycle d'un projet », Commission Européenne, 2001.

Fascicule de formation « établissement d'un budget prévisionnel et recherche de financements », Agence des Micro Projets, 2013.

### WEBOGRAPHIE

Agence des Micro Projets – Observatoire – [www.agencemicroprojets.org](http://www.agencemicroprojets.org)

Agence Française de Développement – [www.afd.fr](http://www.afd.fr)

Centre de Recherche et d'Information pour le Développement – [www.crid.asso.fr](http://www.crid.asso.fr)

Commission Européenne - [http://ec.europa.eu/europeaid/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/index_fr.htm)

OCDE – [www.oecd.org/fr/](http://www.oecd.org/fr/)

## MENTIONS LÉGALES

Guide méthodologique 01

### EDITEUR

La Guilde Européenne du Raid

N° CPPAP : 0212 G 83995

N° ISSN : 1298-7182

### DATE DE PUBLICATION

Mars 2014

### CONCEPTION GRAPHIQUE

Le Cercle Agency

[www.lecercle-agency.com](http://www.lecercle-agency.com)

### IMPRIMERIE

JOUVE 11, boulevard Sébastopol, B.P 2734, 75027 Paris Cedex 01

*Le groupe Jouve est une entreprise reconnue pour son engagement dans une démarche industrielle responsable et respectueuse de l'environnement (certifiée IMPRIM'VERT, PEFC, FSC et SME).*

### PARTENAIRE FINANCIER ET INSTITUTIONNEL

Agence Française de Développement

© La Guilde



# ▶ RÉSUMÉ

En raison d'une forte demande, les appels à projets sont devenus très compétitifs. L'obtention de financements institutionnels reste pourtant un atout majeur à la sécurisation d'un microprojet.

Les petites associations de solidarité Internationale évoquent souvent la difficulté de rédiger un dossier de demande de subvention. Par manque de maîtrise de la démarche par leur porteur, de nombreux projets de qualité sont encore restreints à être financés sur fonds propres voir ne sont jamais mis en oeuvre.

Face à ce constat, l'Agence des Micro Projets a souhaité faciliter l'accès à ces fonds pour un public non ou peu aguerris à la gestion de projet. A travers des exemples et des témoignages, ce guide méthodologique retrace le point de vue de différents bailleurs de fonds formalisé à travers l'expérience de trente ans de soutien aux microprojets de solidarité internationale par La Guilde.



Agence des Micro Projets  
7, rue Pasquier – 75008 Paris  
Tel : 01 45 49 03 65  
[contact@agencemicroprojets.org](mailto:contact@agencemicroprojets.org)  
[www.agencemicroprojets.org](http://www.agencemicroprojets.org)

