

# CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2018 - 2020



ENTRE  
LE MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES  
ET FRANCE VOLONTAIRES









# PREAMBULE

L'appui au volontariat constitue un élément important de la coopération du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères avec la société civile.

France Volontaires est née en 2009 de la volonté des pouvoirs publics et du monde associatif de se doter d'un outil commun pour traiter des questions d'engagement volontaire dans le champ du développement et de la solidarité internationale. Adossé à la charte commune aux volontariats internationaux d'échange et de solidarité qui définit les valeurs partagées par les associations d'envoi de volontaires, le projet associatif de la plateforme affirme un socle de valeurs, une conception du développement et de l'engagement solidaire, et définit un modèle d'articulation entre l'Etat, les collectivités territoriales et des acteurs de la société civile.

France Volontaires s'est ainsi vu confier la mission de promouvoir, développer et valoriser les engagements citoyens à l'international. Cette mission reconnue d'intérêt générale s'inscrit également dans le processus de modernisation de l'action publique (MAP) qui vise à confier la mise en œuvre de politiques publiques à des organismes opérateurs, les tutelles ministérielles devant se concentrer sur leur rôle de coordination et de pilotage stratégique.

La plateforme relève de la tutelle du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Sont également membres de sa gouvernance les ministères chargés de la Jeunesse, des Outre-Mer, de l'Agriculture et de l'Education nationale. La gouvernance de France Volontaires fonctionne selon un principe de cogestion entre pouvoirs publics, associations et collectivités territoriales, fondée sur une approche partenariale, une concertation permanente et une confiance réciproque des parties.

## **EN LIEN AVEC LES ACTEURS PUBLICS ET ASSOCIATIFS, LA PLATEFORME DEPLOIE LES MISSIONS SUIVANTES :**

### **Concertation et plaidoyer**

La plateforme organise le dialogue entre les acteurs du volontariat. Elle participe ainsi à la définition et à la mise en œuvre de politiques publiques et d'initiatives multi-acteurs sur les questions de l'engagement solidaire international.

### **Information et orientation**

France Volontaires fait connaître au plus grand nombre (institutions publiques, associations, grand public...) les dispositifs français et européens de volontariat à l'international par différents canaux : accueil du public (espaces volontariats à l'étranger), publications, site Internet, événementiel...

### **Valorisation**

L'organisation œuvre à la reconnaissance et à la valorisation de toutes les formes d'engagement citoyen à l'international, notamment à leur prise en compte dans le parcours professionnel des volontaires.

### **Expérimentation**

France Volontaires analyse les dynamiques du volontariat et met en œuvre des programmes spécifiques dans une démarche d'expérimentation et de capitalisation. A travers son réseau international, la plateforme apporte notamment son soutien à la mise en place de dispositifs nationaux de volontariat et de programmes de réciprocité.

### **Accompagnement et mise en réseau**

En proposant une expertise et des formations, la plateforme participe au renforcement des capacités de ses membres et partenaires en France et à l'international.

Les Espaces Volontariats sont des leviers d'action, d'appui et de mise en réseau au service de l'ensemble des acteurs du volontariat dans les pays où ils sont implantés afin de sécuriser les parcours d'engagement et d'en multiplier les effets.

\*\*\*

Le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères reconnaît l'apport des organisations de la société civile et en particulier des volontaires, de tout âge et de toute origine, en matière de développement et de solidarité internationale.

Le volontariat est pour la France une composante essentielle de sa politique de mise en œuvre de l'Agenda 2030, qui reconnaît formellement depuis 2015 les organisations de volontariat comme parties prenantes de la mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD).

Le consensus européen pour le développement de 2017 indique que « l'éducation et la sensibilisation à la problématique du développement peuvent aider à susciter un degré d'engagement accru de la part du public et à porter la question des ODD aux niveaux national et mondial contribuant ainsi à une citoyenneté mondiale ».

En France, le comité interministériel pour la coopération internationale et le développement (CICID) avait appelé en novembre 2016 à « valoriser l'engagement solidaire - notamment des jeunes (...) » « La France soutient, encourage et anime (...) le service civique et le volontariat, permettant la création d'un état d'esprit citoyen et solidaire des territoires et de leurs habitants ». Dans la lignée du document d'orientation politique relatif au partenariat du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères avec la société civile publié en 2017, le CICID de février 2018 réaffirme que l'engagement citoyen est un levier transversal d'action de la politique de développement et de solidarité : « en matière de mobilisation citoyenne, la France augmentera son effort de développement de l'engagement citoyen, notamment au travers des dispositifs de volontariats internationaux. »

L'appui au volontariat des jeunes et des moins jeunes constitue donc pour le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères un élément de sa stratégie pour mieux associer les citoyens à la politique de développement et au renforcement des sociétés civiles.

Le volontariat joue également un rôle qui dépasse les missions du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères en faveur, d'une part, d'un mieux vivre ensemble en France et, d'autre part, d'une expérience formative, notamment pour les jeunes.

L'information et la mobilisation des citoyens, notamment des plus jeunes, sont devenues des enjeux centraux des politiques de développement aux échelles internationale, européenne et française.

Le volontariat, de par son lien avec l'éducation au développement, est une clé de compréhension d'un monde global sur une planète où les enjeux locaux peuvent affecter de plus en plus d'individus issus de territoires parfois éloignés de plusieurs dizaines de milliers de kilomètres.

Par leur action, les volontaires contribuent à une meilleure interconnexion entre les territoires. Par leurs témoignages et leur engagement, ils participent activement à l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale et ainsi à la construction d'une société plus juste et plus solidaire.

En France, la montée en charge du service civique a impulsé un nouveau dynamisme à l'engagement citoyen. Lié aux enjeux de mobilité à l'international, cette forme d'engagement est l'un des piliers des politiques publiques visant à faciliter l'intégration économique, citoyenne et sociale des jeunes.

Le présent contrat d'objectifs et de performance liant le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et France Volontaires s'inscrit dans ces dynamiques de révision des politiques de développement et de soutien à l'engagement citoyen à l'international. Prenant en considération l'évolution du contexte européen et français, il conforte France Volontaires dans les missions qui lui sont confiées.

\*\*\*

## **BILAN DU PRECEDENT CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE**

Le précédent contrat d'objectifs et de performance, portant sur la période 2014-2017, a permis de conforter le rôle de France Volontaires en tant qu'acteur pivot de la concertation, du développement et de la promotion des engagements citoyens à l'international. Son positionnement en tant que plateforme des acteurs du volontariat et opérateur du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères est reconnu, son ancrage en région et à l'international en fait un outil précieux tant pour le renforcement des coopérations entre sociétés civiles française et des pays partenaires que pour la valorisation de l'expertise française en matière de volontariat.

## **ENJEUX DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2018-2020**

Le présent contrat d'objectifs et de performance couvrant la période 2018-2020 permettra de pérenniser les missions de France Volontaires et d'améliorer l'efficacité de son action. Il s'inscrit dans des réflexions prospectives à plus long terme, que l'organisation a concrétisées dans son document d'orientation stratégique 2018 – 2024.

Les actions de France Volontaires devront répondre pour les trois prochaines années aux enjeux stratégiques suivants :

Renforcer France volontaires dans sa double dimension : opérateur de l'Etat et plateforme multi-acteurs au service de ses membres, en assurant la participation de toutes les parties prenantes – associations, ministères, organismes publics, collectivités territoriales – à la définition et à la mise en œuvre des actions de la plateforme ;

Développer qualitativement et quantitativement l'engagement citoyen à l'international, en améliorant l'offre de formation et d'appui proposée aux membres, en renforçant en France et à travers le monde les missions d'accueil et d'information des volontaires et en développant des programmes d'expérimentation qui contribuent à l'amélioration des pratiques de l'ensemble des acteurs ;

Favoriser la reconnaissance de l'engagement citoyen à l'international en renforçant les missions de plaidoyer, de valorisation et de reconnaissance des différentes formes de volontariat.

France Volontaires devra également poursuivre les efforts, déjà engagés, de rationalisation de son organisation et de ses dépenses, de diversification de ses ressources, de concentration de son action autour d'axes prioritaires, afin de garantir une redevabilité pleine et entière vis-à-vis du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et des différentes parties prenantes (membres, bailleurs, partenaires).

## MODALITES D'ACTION

Pour répondre à ces enjeux, France Volontaires devra également adapter ses modalités d'action :

Avoir une exigence d'impact et de mutualisation ;

Travailler en synergie avec les opérateurs publics et en adéquation avec les priorités françaises en matière de coopération et de solidarité internationale ;

Adapter ses outils internes au service de sa performance (organisation interne, pilotage des finances, maîtrise des risques financiers et comptables) ;

Porter une attention particulière à l'approche « genre », à sa responsabilité sociétale et à la prise en compte des objectifs du développement durable dans la mise en œuvre de ses programmes.





# OBJECTIFS STRATEGIQUES

## **OBJECTIF 1 : RENFORCER FRANCE VOLONTAIRES DANS SA DOUBLE DIMENSION : OPERATEUR DE L'ETAT ET PLATEFORME MULTI- ACTEURS AU SERVICE DE SES MEMBRES**

La nature particulière de France Volontaires réside dans sa double identité d'opérateur du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et de plateforme associative regroupant les principaux acteurs de l'engagement citoyen à l'international.



## 1.1 RENFORCER LA DYNAMIQUE DE PLATEFORME ET LA RELATION AUX MEMBRES

- 1.1.1 Dynamiser le collège des ministères et organismes publics et celui des collectivités territoriales ;
- 1.1.2 Améliorer l'implication des membres, notamment associatifs, dans le pilotage des actions déployées par France Volontaires ;
- 1.1.3 Amplifier les coopérations opérationnelles entre les membres, notamment associatifs, de la plateforme : production de connaissances, mutualisation des services de formation et d'accompagnement des volontaires, réponse à des problématiques collectives, participation conjointe à des programmes européens, ...

## 1.2. CONFORTER LES MISSIONS DE FRANCE VOLONTAIRES DANS L'ACTION EXTERIEURE DE L'ETAT

- 1.2.1 Renforcer le positionnement de France Volontaires en tant qu'opérateur de référence de la politique de coopération bilatérale en matière de volontariat et de mobilisation citoyenne ;

Développer en France et à l'étranger des actions et programmes multi-acteurs relevant des priorités thématiques et géographiques de la politique française de développement et de solidarité internationale ;

Associer les services des ambassades à l'élaboration des stratégies annuelles des Espaces volontariats ;

Développer des coopérations renforcées avec les opérateurs de l'action extérieure de l'Etat ;

Assurer les activités de veille, d'information et d'accompagnement des acteurs du volontariat sur les questions de sécurité ;

Soutenir l'action internationale des autres ministères membres.

- 1.2.2 France Volontaires amplifie sa contribution à l'action extérieure des collectivités territoriales et renforce, en particulier, son partenariat avec les collectivités d'outre-mer dans le cadre de la coopération régionale.

### 1.3. AMELIORER LES FONCTIONS D'APPUI ET DE SERVICES EN FRANCE ET A L'INTERNATIONAL

1.3.1 Mettre en œuvre une stratégie d'information - orientation des publics en quête d'engagement vers les structures et dispositifs appropriés en s'appuyant sur :

- Un dispositif numérique adapté ;
- Un réseau de partenaires et de prescripteurs ;
- Un dispositif physique d'accueil, d'information, d'orientation et d'accompagnement des publics, à Paris et/ou en régions.

1.3.2 Consolider le maillage territorial en France au travers d'antennes régionales, des représentations des membres en région et de partenariats avec les réseaux de solidarité internationale (réseaux régionaux multi-acteurs – RRMA) et de jeunesse (comités régionaux pour la mobilité européenne et internationale des jeunes - COREMOB, délégués territoriaux du FONJEP...);

1.3.3 Développer les capacités d'action du réseau des Espaces volontariats ;

- Un maillage géographique renforcé, capable de s'adapter à l'évolution des contextes ;

- Une implantation des représentations de France Volontaires sécurisée (immobilier, statut juridique, conditions d'entrée et de séjour des volontaires) ;

- Une fonction d'appui et de service (offre de base) à destination des différents publics cibles (volontaires, organismes d'envoi, organismes d'accueil) définie avec les membres ;

- Une mission d'accueil des volontaires de tout statut – volontariat associatif, Volontaires internationaux en administration (VIA) et en entreprises (VIE) - y compris les volontaires hors cadre ;

- Une interaction renforcée avec le réseau du MEAE et de ses opérateurs.

## **OBJECTIF 2 : DEVELOPPER QUALITATIVEMENT ET QUANTITATIVEMENT L'ENGAGEMENT CITOYEN A L'INTERNATIONAL**

Le cadre stratégique 2018 – 2024 de France Volontaires s'est donné pour ambition, entre autres, de contribuer à l'augmentation des opportunités d'engagement et de renforcer la contribution de la mobilisation citoyenne aux grands enjeux du développement et de la solidarité.

### **2.1 RENFORCER LA CONTRIBUTION DU VOLONTARIAT AUX GRANDS ENJEUX DU DEVELOPPEMENT ET DE LA SOLIDARITE**

- 2.1.1 Contribuer au développement quantitatif et qualitatif de l'offre de volontariat, notamment du VSI ;
- 2.1.2 Développer l'accessibilité de tous les jeunes aux opportunités d'engagement citoyen à l'international ;
- 2.1.3 Contribuer à la mobilisation citoyenne en faveur des ODD en France au travers d'actions et de projets d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale.

### **2.2 DEVELOPPER LA RECIPROCIETE ENTRE PAYS PARTENAIRES**

- 2.2.1 Accompagner les dynamiques nationales et internationales de volontariat, tant en matière de réciprocité que de mobilité croisée ;
- 2.2.2 Accompagner les acteurs, notamment les membres associatifs et collectivités territoriales, dans le développement de missions d'accueil en France.

### **2.3 ORIENTER LA MOBILISATION DES VOLONTAIRES DE LA PLATEFORME SUR DES PROJETS RELEVANT DE PRIORITES THEMATIQUES ET GEOGRAPHIQUES DE LA POLITIQUE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT ET DE SOLIDARITE INTERNATIONALE**

- 2.3.1 Entretien un dialogue régulier avec le ministère sur la stratégie et les objectifs de déploiement de volontaires ;

- 2.3.2 Associer la gouvernance de la plateforme à cette stratégie de déploiement ;
- 2.3.3 Diversifier les formes d'engagement proposées par France Volontaires : VSI, service civique, volontariats européens, congés de solidarité.



## **OBJECTIF 3 : FAVORISER LA RECONNAISSANCE DE L'ENGAGEMENT CITOYEN A L'INTERNATIONAL**

France Volontaires se mobilise pour positionner le volontariat à l'international comme un axe fort au croisement des problématiques de développement, de jeunesse et d'engagement citoyen.

### **3.1 VALORISER LES PARCOURS D'ENGAGEMENT DES VOLONTAIRES**

- 3.1.1 Renforcer l'accompagnement des membres, des partenaires et des volontaires dans leurs actions de valorisation du volontariat ;
- 3.1.2 Mettre en place les conditions facilitant l'insertion socio-professionnelle des volontaires à leur retour de mission en développant des partenariats avec le monde de l'entreprise et les acteurs de l'insertion et de l'emploi, tant au plan national que dans les territoires ;
- 3.1.3 Nourrir les politiques publiques (Etat / collectivités territoriales) en matière de valorisation du volontariat en s'appuyant sur les outils développés sur les acquis de la mobilité et en contribuant notamment à l'adoption d'un cadre cohérent (outils, dispositifs, mesures...).

### **3.2 ASSURER LA VISIBILITE DU VOLONTARIAT**

- 3.2.1 Impliquer les membres de la plateforme, notamment associatifs, dans la définition et la mise en œuvre de stratégies partagées de promotion de l'engagement citoyen à l'international ;
- 3.2.2 Organiser et participer, en France et à l'étranger, à des événements de communication en cohérence avec les enjeux nationaux et internationaux en matière de jeunesse, de développement et de solidarité.

### 3.3 RENFORCER LE PLAIDOYER

- 3.3.1 Mettre en place un programme d'études contribuant à la mesure de l'impact et de l'utilité sociale de l'engagement citoyen à l'international ;
- 3.3.2 Mettre en œuvre des démarches d'influence et de plaidoyer en France ;
- 3.3.3 Renforcer la position et la contribution de France Volontaires dans les réseaux de plaidoyer en Europe et à l'international.

## OBJECTIF 4 : RENFORCER LE PILOTAGE ET LA REDEVABILITE

La participation à l'effort de maîtrise des dépenses publiques est une obligation pour l'ensemble des organismes sous tutelle du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Les orientations stratégiques et la gestion de France Volontaires dans le cadre du COP 2018 – 2020 devront s'inscrire dans un double défi :

- | Prendre en compte le cadre actuel contraint des finances publiques ;
- | Consolider son modèle économique pour garantir sa mission d'intérêt général au bénéfice des acteurs et des volontaires.

France Volontaires devra ainsi renforcer ses capacités de pilotage et de traçabilité budgétaire dans un objectif à la fois de meilleure redevabilité des deniers publics et de valorisation des actions de la plateforme.

### 4.1 DIVERSIFIER LES RESSOURCES

La stratégie de diversification devra intégrer un objectif de développement des ressources propres. Cet objectif constitue un des leviers de sécurisation du modèle économique de France Volontaires. La diversification des sources de financement devra concerner toutes les composantes de la structure.

#### 4.1.1 Développer le portefeuille de financements institutionnels ;

- | Renforcer l'ancrage européen de l'association en explorant et mobilisant les outils et mécanismes européens ;

- | Se donner les moyens d'accéder aux financements relevant de l'AFD (fonds société civile, C2D, appels d'offres, appels à projets...).

#### 4.1.2 Optimiser les cofinancements liés à la mission volontariat et ceux relevant du secteur privé ;

- | Renforcer les acquis en termes de mobilisation de financements auprès des entreprises (mécénat, sponsoring, congés de solidarité...) et des partenaires (co-financements dans le cadre de la mission volontariats) ;
- | Identifier toutes formes de financements innovants.

## 4.2 RENFORCER L'EFFICACITE ET L'EFFICIENCE DANS LA GESTION DES RESSOURCES

### 4.2.1 Renforcer la gestion des ressources humaines ;

Consolider la stratégie de gestion des ressources humaines dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) adaptée à la taille et à la dimension internationale de France Volontaires et la déployer ;

Mener à terme la réforme du cadre social de l'association engagée en 2014. Elle inclut la remise à jour de l'accord collectif de 1991 et les accords relatifs au temps de travail de l'association ;

Poursuivre la maîtrise des coûts de masse salariale ;

Fournir un outil de lecture des dépenses de masse salariale de l'association en commission des finances.

### 4.2.2 Mettre en œuvre une stratégie immobilière ;

Mettre en œuvre les axes d'optimisation des locaux et des coûts immobiliers dans la perspective de la fin du bail du siège en septembre 2019.

### 4.2.3 Mettre en œuvre une politique de responsabilité sociétale de l'organisation ;

La responsabilité sociétale des organisations devient un enjeu important de la stratégie de développement de France Volontaires.

Définir et mettre en œuvre une stratégie de responsabilité sociétale de l'organisation qui se décline sur l'ensemble des registres d'action y compris celles relatives aux volontaires (plan d'actions à 3 ans) ;

Organiser les échanges d'expériences avec les membres en matière de RSO.

## 4.3 AMELIORER LA TRANSPARENCE ET LA REDEVABILITE

### 4.3.1 Renforcer le pilotage budgétaire en lien avec les parties prenantes de la gouvernance de France Volontaires ;

Améliorer la traçabilité budgétaire dans un souci de sincérité de l'utilisation des deniers publics. Fournir une note explicative du



budget et de l'utilisation des dotations du MEAE en commission des finances.

#### 4.3.2 Améliorer la redevabilité dans l'utilisation des fonds publics ;

Renforcer la justification et le rendu compte de l'utilisation des dotations publiques versées par le MEAE ;

Mettre en place une comptabilité analytique adaptée à la demande du Ministère permettant d'améliorer la lisibilité du budget et des activités de l'association.



# MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

Pour assurer la mise en œuvre des objectifs fixés par le présent contrat, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et France Volontaires s'appuient sur un comité de pilotage composé de représentants des deux organisations. Des représentants de l'administration de tutelle (DGM/CIV, DGM/DPO, DAF) et de France Volontaires (équipe opérationnelle), seront ainsi chargés de suivre l'exécution de ce contrat.

Le présent contrat fait l'objet d'un suivi régulier à l'occasion des réunions du comité de pilotage et d'un dialogue de gestion notamment lors des réunions de la commission des finances, du bureau et du comité directeur de France Volontaires.

Une fois par an, France Volontaires présente au comité de pilotage avant la fin du mois de mars un rapport sur la réalisation des objectifs et des indicateurs du contrat, des mesures à mettre en œuvre pour remplir ces objectifs et, le cas échéant, des propositions d'actualisation des cibles. Le rapport sur la réalisation des objectifs et des indicateurs comprend une partie chiffrée relative à l'atteinte des cibles ainsi qu'une synthèse

qualitative fournissant des éléments d'explication en cas d'atteinte/non-atteinte, d'atteinte partielle ou de dépassement des cibles.

Une évaluation du contrat d'objectifs et de performance sera menée au cours de la dernière année de son application, sur la base des travaux intermédiaires réalisés par le comité de pilotage tout au long de sa mise en œuvre.

Le cas échéant, un projet de renouvellement du contrat tenant compte de cette évaluation sera proposé.

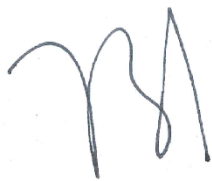
Ce contrat peut faire l'objet d'avenants spécifiques portant sur les orientations et les moyens d'action de France Volontaires.

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

Le présent contrat entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et fait l'objet de l'approbation du comité directeur de France Volontaires. Il est conclu pour une durée de 3 ans et prend fin au plus tard le 31 décembre 2020.

En double original, fait à Paris, le 06 avril 2018.

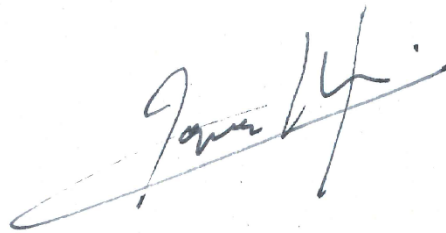
**Jean-Baptiste Lemoine**



**Secrétaire d'Etat**

**auprès du Ministre de l'Europe et des  
Affaires étrangères**

**Jacques Godfrain**



**Président de France Volontaires**