

# La toile d'araignée des mécanismes de financement (FR)

Utilisez cet outil pour réfléchir à votre mécanisme de financement à travers les différentes dimensions du cycle de financement.

## Introduction

Cet outil a été développé par un groupe de travail de l'initiative Funding Systems Change composé de fondations et d'innovateurs sociaux. Il a pour but d'aider les fondations à réfléchir à leurs mécanismes de financement dans les différentes dimensions du cycle de financement. Il s'agit notamment de dimensions dont la pertinence ou les implications peuvent ne pas être évidentes du point de vue de votre fondation, mais qui se sont révélées très importantes pour les organisations partenaires et les porteurs de projets.

## Mode d'emploi

### Durée de l'exercice :

- 15–30 minutes pour lire et remplir la toile d'araignée
- 15+ minutes de réflexion

## Processus

- Choisissez un mécanisme de financement, tel qu'un appel à projets que vous avez lancé, un mécanisme de financement récurrent que votre fondation gère pour un sujet ou une région, ou un mécanisme de financement participatif que vous avez mis en place pour une communauté.
- Invitez les personnes de votre choix à participer à ce processus de réflexion (par exemple, une équipe travaillant sur le même mécanisme de financement, le personnel de la fondation travaillant sur d'autres mécanismes de financement, votre conseil d'administration, des partenaires, etc.)
- Regardez la toile d'araignée et commencez là où votre attention se porte en premier – ou selon les numéros.
- Parcourez chaque dimension, en lisant la question ainsi que le contexte qui l'entoure. Ensuite, évaluez où se situe votre mécanisme de financement de 0 à 5 (0 étant le plus proche du centre de la toile, 5 le point le plus éloigné) en marquant ou en coloriant l'intersection appropriée dans la toile.

En remplissant cette toile d'araignée, vous pouvez réfléchir à un mécanisme de financement spécifique et, par exemple, mieux comprendre pourquoi il fonctionne si bien, mettre en évidence des hypothèses, nommer des défis potentiels ou découvrir des alternatives.

Chaque contexte de financement est différent. En effet, chaque défi social ou environnemental, chaque contexte géographique, culturel et historique, chaque fondation et chaque organisation partenaire potentielle présente des

### Matériel requis :

- Une copie imprimée de la toile d'araignée, une version numérique ou dessinée à la main
- Un stylo, un laptop ou une tablette.

- Procédez de la même manière jusqu'à ce que vous ayez rempli votre toile d'araignée.
- Rappelez-vous que chaque contexte de financement est différent. Le but n'est donc pas d'avoir 5 partout, mais de réfléchir à la manière dont un mécanisme de financement est construit et d'évaluer s'il est adapté à l'impact souhaité.
- Parfois, le niveau ou la règle formelle diffère de la pratique. Si c'est le cas, vous pouvez visualiser les deux, soit en utilisant deux couleurs différentes, soit en utilisant une étiquette. Réfléchissez à cette divergence et s'il serait utile d'aligner la théorie et la pratique.
- Il se peut qu'une dimension n'est pas entièrement applicable à votre mécanisme de financement. Dans ce cas, adaptez la toile à vos besoins ou laissez-la vide. Le fait qu'une dimension ne soit pas applicable peut toutefois révéler un aspect sur lequel vous voudrez peut-être réfléchir avec votre équipe ou vos organisations partenaires.

caractéristiques, des besoins et des opportunités uniques. C'est pourquoi cet outil ne suggère pas que 5 est toujours mieux que 0. Seul le contexte spécifique peut déterminer le mécanisme de financement le plus approprié et le plus efficace. L'objectif principal de cet outil est de sensibiliser aux décisions liées aux mécanismes de financement actuels ou potentiels. Il vise à favoriser une compréhension plus approfondie des conséquences de ces décisions et à encourager l'exploration de nouvelles idées.

- Il se peut qu'une dimension ne vous paraisse pas pertinente, ou que vous ne compreniez pas immédiatement pourquoi celle-ci a été incluse. La toile a été co-créée pendant plusieurs mois en incluant les idées de différentes fondations et les commentaires honnêtes de divers innovateurs sociaux. Certaines pratiques habituelles d'un secteur peuvent être contre-productives par rapport à l'impact recherché par une fondation. Si vous remarquez qu'une dimension vous interpelle ou que vous n'arrivez pas à vous y identifier, nous vous invitons à approfondir cette dimension afin de mieux la comprendre et d'explorer les différentes pratiques et leurs implications pour vos collaborateurs et par rapport à l'impact souhaité.

Un outil permettant aux fondations et aux philanthropes de réfléchir à leurs mécanismes de financement à travers 12 dimensions.

## 1. Intention

Quelle est l'intention/la vision de ce mécanisme de financement ou de cette collaboration ? (voir le modèle de l'iceberg pour plus de contexte)

Prestation de services, réponse à un besoin spécifique d'un public cible, traitement de symptômes (0)

Travail de changement des systèmes, processus de transformation, traitement des causes profondes (5)

## 2. Stratégie

Quelle est la stratégie qui sous-tend ce mécanisme de financement ?

Initier quelque chose de nouveau, financer quelque chose qui fonctionne pour la première fois, projet pilote (0)

Développer un programme ou une organisation existant (3)

Soutenir ou institutionnaliser\* un programme/une organisation existant€ (\*=aider d'autres institutions à adopter des méthodes et des innovations développées précédemment) (5)

## 3. Horizon temporel

Quel est l'horizon de votre engagement financier ?

Court terme, >1 an (0)

Long terme, >10 ans (5)

## 4. Accessibilité

Dans quelle mesure ce mécanisme de financement est-il accessible ?

Pas d'accessibilité, mécanisme de financement opaque, contact sur invitation uniquement (0)

Communication transparente, ouverte à toute personne qui trouve les informations à ce sujet (3)

Spécialement conçu pour être accessible à tous, y compris aux personnes sous-représentées (5)

## 5. Collaboration

Dans quelle mesure ce mécanisme de financement est-il collaboratif en ce qui concerne les personnes que vous souhaitez financer ?

Un seul partenaire, en concurrence pour le financement (0)

Coalitions de partenaires, en concurrence pour le financement (3)

Différents partenaires ayant l'intention d'initier des collaborations autour d'un sujet spécifique et/ou dans un lieu spécifique (4)

Réseaux, mouvements, communautés ou lieux qui collaborent déjà (5)

## 6. Répartition du pouvoir

Comment le pouvoir est-il réparti entre vous et vos collaborateurs (potentiels) ou d'autres parties prenantes dans le processus décisionnel de distribution des fonds et de choix des collaborateurs ?

100 % de pouvoir avec la fondation (0)

100 % d'attribution participative des subventions (5)

## 7. Partenariat

Comment se passe la collaboration entre vous et le(s) partenaire(s) ? Les dynamiques de pouvoir sont-elles consciemment abordées et existe-t-il un cadre de soutien ? Existe-t-il une communication honnête, une relation d'égal à égal et une transparence sur ce qui se passe ?

Échange transactionnel et descendant (0)

Conversations et soutien occasionnels (3)

Investissement dans l'instauration de la confiance et dans la lutte contre les dynamiques de pouvoir pour permettre une collaboration honnête (4)

Partenariat "yeux dans les yeux" où les deux parties apprennent l'une de l'autre (5)

## 12. Diffusion

Dans quelle mesure financez-vous la diffusion des enseignements et des résultats de cet engagement financier, ou jouez-vous un rôle actif en vous engageant dans le partage des connaissances et en vous mettant en relation avec d'autres organisations dans le même domaine ?

Aucun financement (0)

Financement dédié incluant du temps de travail (3)

Financement important (4)

Rôle actif du financeur (5)

## 11. Flexibilité

Quelle est votre flexibilité lorsqu'il s'agit de modifier la collaboration, que ce soit en raison d'apprentissages, d'événements inattendus ou d'un "échec" ?

Grande rigidité, si les résultats convenus ne sont pas produits, quelles qu'en soient les raisons, les fonds sont retenus (0)

Grande flexibilité, l'organisation partenaire est libre d'adapter ses plans aux besoins émergents, aux changements de contexte et aux nouveaux apprentissages (5)

## 10. Suivi, évaluation, apprentissage (MEL)

Quels mécanismes d'évaluation, de suivi et d'apprentissage avez-vous mis en place, à qui appartiennent-ils, à quels besoins répondent-ils et quels efforts nécessitent-ils de la part de votre/vos partenaire(s) (par rapport au volume de financement) ?

100 % axé sur des résultats et des indicateurs clés de performance prédéfinis, appartenant au bailleur de fonds, avec des efforts considérables pour répondre aux besoins du bailleur de fonds (0)

Approche mixte, avec des efforts raisonnables pour répondre aux besoins du bailleur de fonds (3)

100 % orienté vers l'apprentissage, axé sur les enseignements tirés du processus et les nouvelles connaissances, détenu par le(s) partenaire(s) pour servir les objectifs stratégiques (5)

## 9. Investissement

Dans quelle mesure financez-vous uniquement un projet et ses coûts directs, le développement d'une organisation ou sa stratégie de base et son évolution ?

100% du financement du projet, uniquement les coûts directs (0)

+ une partie du temps de travail du personnel (1)

+ la totalité du temps de travail du personnel lié au projet (2)

+ une partie des frais généraux (3)

+ le financement du développement de l'organisation (4)

100 % du financement de base (5)

## 8. Restriction budgétaire

Combien de restrictions imposez-vous sur la manière dont le financement peut être dépensé, quel niveau de détail dans la budgétisation exigez-vous ?

100% restreint, budget avec des lignes spécifiques qui doivent être respectées (0)

100% sans restriction, totalement libre de dépenser ce qui est nécessaire dans le cadre de la stratégie organisationnelle convenue (5)