



Renforcement institutionnel transformationnel par l'apprentissage collaboratif de la résilience financière

Groupe de collaboration Résilience financière féministe

Résilience financière féministe

- **Axe de l'étude de cas** : Subvention de collaboration
- **Nombre de fonds de femmes participants** : Deux
- **Fonds de femmes participants** : Women's Fund Tanzania, Women's Fund Z
- **Cible géographique** : Globale
- **Objectif du groupe de collaboration** : La collaboration vise à aider les fonds de femmes participants à œuvrer en faveur de la résilience financière à long terme de leurs fonds en développant leurs connaissances, leurs compétences, leurs outils, leurs ressources et leur réseau

Résumé exécutif

Cette étude de cas présente l'histoire et les effets de la collaboration de financement sur la résilience financière de deux fonds féminins : Women's Fund Tanzania et Women's Fund Z (WFZ), qui se sont associés pour former le groupe de Résilience financière féministe. **Les deux fonds ont collaboré dans le but d'améliorer leur résilience financière par le biais d'une approche holistique**, qu'ils définissent comme « [intégrant] des éléments qui touchent **aux finances, au développement organisationnel, à la gouvernance et à la stratégie** ».

Le soutien de Fenomenal Funds a aidé le groupe à atteindre cet objectif, en permettant aux membres d'engager des consultants financiers pour faciliter leur compréhension de la résilience financière et les guider dans sa mise en œuvre. Par la suite, les fonds participants ont mis en œuvre des modèles féministes d'apprentissage et de collaboration, développant de nouvelles relations entre eux et avec d'autres fonds et établissant un sentiment de solidarité entre les contextes. Le groupe a également pu investir le temps et l'argent nécessaires **pour mettre en œuvre des changements cruciaux**

concernant les compétences internes, les aptitudes techniques et les stratégies de mobilisation des ressources et de communication, ce qui a conduit à de nouvelles réussites en matière de collecte de fonds. Les deux fonds ont également pu se concentrer sur les changements externes, parce que le soutien de Fenomenal Funds les a appuyé à développer les compétences techniques et la confiance en la résilience financière nécessaires pour travailler avec des partenaires, et ils ont pu appliquer les principes de l'apprentissage féministe dans leur travail.

En s'efforçant d'améliorer leur résilience financière, les fonds ont un sentiment renouvelé de force et de compétence internes, et sont plus assurés de leur capacité à répondre à la fois à leurs partenaires et au mouvement féministe dans lequel ils opèrent. Cette collaboration met en évidence l'importance d'investir dans la résilience financière et de la mettre en œuvre pour assurer la stabilité des fonds pour les femmes, ce qui conduit à des effets d'enchaînement positifs dans divers domaines de l'écosystème féministe.

Introduction

Cette étude de cas explore l'expérience de deux fonds pour les femmes, Women's Fund Tanzania et Women's Fund Z (WFZ), avec la subvention de collaboration de Fenomenal Funds. Au sein du groupe de collaboration Résilience financière féministe, les fonds se sont concentrés sur l'utilisation d'une approche intégrée et globale pour améliorer leur résilience financière. Nous racontons ici comment ce travail collaboratif a eu un impact sur ces fonds pour les femmes :

➤ **Explorer un nouveau domaine de travail** : Les fonds ont découvert la « résilience financière », ce qui a entraîné des changements positifs notables dans leurs structures internes et leurs méthodes de travail ;

➤ **Expertise technique dotée de ressources** :

Grâce au soutien financier de la subvention de collaboration de Fenomenal Funds, le groupe a fait appel à une expertise externe pour acquérir de nouvelles compétences et stratégies essentielles ;

➤ **Collaborer et apprendre de manière non compétitive** : Le groupe a adopté les principes de l'apprentissage féministe, ce qui l'a amené à modifier ses stratégies internes et à renforcer ses capacités ;

➤ **Capacité à offrir un soutien plus complet aux partenaires** : Le travail des fonds sur la résilience financière et leurs nouveaux modes de collaboration ont contribué à leur capacité à répondre aux besoins des partenaires. Nous

concluons en analysant comment l'utilisation d'une approche holistique de la résilience financière peut renforcer la confiance ;

➤ **Capacité à offrir un soutien plus complet**

aux partenaires : le travail des fonds sur la résilience financière et leurs nouveaux modèles de collaboration ont contribué à leur capacité à répondre aux besoins des partenaires.

Nous concluons en analysant comment l'utilisation d'une approche intégrée de la résilience financière peut renforcer la confiance des fonds pour les femmes dans leur stabilité et leur résilience, et renforcer leur capacité à partager leurs connaissances avec leurs partenaires et à les soutenir. Enfin, nous réfléchissons aux prochaines étapes du groupe et aux changements plus larges nécessaires dans l'écosystème du financement féministe.

Les origines du groupe

Le Women's Fund Tanzania est le premier et seul fonds de défense des droits des femmes en Tanzanie, créé en 2008. Il a pour mandat de soutenir le mouvement de défense des droits des femmes dans le pays. Le WFZ est quant à lui un petit fonds émergent. Toutefois, en raison du besoin de préserver l'anonymat du fonds, aucun détail supplémentaire ne peut être communiqué.

Le groupe de collaboration sur la résilience financière féministe des deux fonds a été développé dans un contexte marqué par la volatilité : la pandémie de COVID-19, l'instabilité politique dans leurs pays respectifs et une transition de leadership au sein du Women's Fund Tanzania. La gestion de ces crises a mis en évidence l'importance de la résilience financière et a inspiré le choix du sujet de leur collaboration.

Les activités du groupe de résilience financière féministe s'articulent autour de cinq éléments clés : l'évaluation financière, l'élaboration et la mise en œuvre de plans de résilience financière, le développement des connaissances, le mentorat et l'échange entre pairs, ainsi que la documentation et le partage avec la communauté féministe du financement au sens large. Cette collaboration s'appuie sur le programme de résilience financière lancé par la Prospera International Network of Women's Funds.

Définition de la résilience financière

Le groupe de collaboration a expliqué son approche de la résilience financière : « La collaboration se concentre sur la résilience financière féministe et, en particulier, sur une approche intégrée de la résilience financière, qui englobe des éléments touchant à la finance, au développement organisationnel, à la gouvernance et à la stratégie. Le groupe considère la résilience financière comme un ensemble de caractéristiques financières qui aident une organisation à se maintenir, à s'adapter et à se développer tout en poursuivant sa mission. »

Utilisation et effets de la subvention de collaboration

Financement de la coordination et de l'assistance technique

En raison de la nature technique du travail du groupe, un soutien continu est essentiel. Les fonds reçus, d'abord individuellement par chaque fonds de la subvention pour la résilience de Fenomenal Funds, puis ensemble par la subvention de collaboration, **les ont aidés à faire face aux instabilités externes et aux transitions internes**. Par exemple, lors de la création du groupe, les fonds ont travaillé directement avec des consultants financiers, qui leur ont présenté les principes fondamentaux de la résilience financière et leur ont permis de comprendre à quoi ressemble une organisation financièrement résiliente.

Ces consultants étaient censés ne travailler avec le groupe que de manière temporaire. Cependant, Fenomenal Funds a prolongé les contrats des consultants, ce qui leur a permis de procéder à une évaluation de la santé financière des deux organisations, notamment en examinant leurs états financiers sur une période de trois ans et en auditant les déclarations internes et externes ainsi que les politiques financières. Les évaluations ont mis en évidence le statut de chaque fonds par rapport à divers indicateurs de référence, après quoi les consultants ont fourni un encadrement et une formation continus, par exemple sur un tableau de bord financier.

Sur la base des résultats de l'évaluation et reconnaissant leurs difficultés à gérer la charge de travail, le groupe a décidé de prévoir le recrutement d'un facilitateur. Recruté par Fenomenal Funds, ce facilitateur a apporté au groupe une expertise technique indispensable et a considérablement amélioré le fonctionnement global de la collaboration entre les deux fonds.

Par ailleurs, le financement des deux subventions a permis aux fonds d'investir dans d'autres domaines internes essentiels, notamment la prise en charge

collective (par exemple, la possibilité de soutenir les collègues malades en leur accordant des congés de maladie) et la fourniture de la technologie nécessaire pour permettre le travail hybride.

L'importance de l'apprentissage : de la part des spécialistes et de la part des autres

Les enseignements tirés grâce au groupe de collaboration ont été transformateurs pour les deux fonds concernés. À la suite des évaluations financières, les deux fonds ont appris que certaines capacités ou activités n'étaient pas aussi solides ou efficaces qu'ils le pensaient au départ. Par exemple, le Women's Fund Tanzania s'est rendu compte que sa dépendance vis-à-vis des donateurs était bien plus importante qu'il ne le croyait. L'une des membres a révélé.

« Nous étions totalement dépendants des donateurs. Nous n'aurions pas pu survivre si nous avions perdu une partie du financement des donateurs, car nous n'avions pas de bonnes réserves ou de dotation ».

Cette prise de conscience a incité le groupe à apprendre la différence entre les fonds de réserve et les dotations, car « avant, nous pensions qu'ils étaient identiques » - et les deux fonds pour les femmes ont reconnu qu'ils ne budgétisaient pas suffisamment la mobilisation des ressources. Cela a conduit le Women's Fund Tanzania à mener une étude sur le marché financier en Tanzanie, **afin de mieux comprendre comment diversifier ses fonds à court et à long terme**. En conséquence, le fonds a appris « où [il] devait investir [son] temps et son argent », et a consacré du temps à se renseigner sur

la mobilisation des ressources et sur la manière de s'adresser aux bailleurs de fonds.

Grâce à une meilleure compréhension de sa santé financière, le Women's Fund Tanzania a également réussi à améliorer ses stratégies de communication, ce qui lui a permis de cibler plus efficacement les donateurs. Par exemple, grâce à une plus grande implication dans les médias sociaux, le fonds a été approché par de nouveaux donateurs et a obtenu de bien meilleurs résultats en matière de collecte de fonds.

Ensemble, les deux fonds ont mis en évidence comment ils ont appris, en plus, à investir de manière durable sur les marchés des capitaux en adoptant une éthique féministe, et comment analyser et discuter des situations de crise avec leurs conseils d'administration, ce qui les a amenés à modifier leurs structures de gouvernance pour les rendre plus horizontales. L'élargissement de leurs connaissances leur a également permis de reconnaître le besoin urgent de renforcer leurs compétences en matière d'analyse stratégique, de planification, de budgétisation, de coordination et d'investissement, toutes fermement ancrées dans les principes féministes.

À mesure que le groupe élargissait sa compréhension de la résilience financière, la participation aux activités s'étendait de plus en plus à d'autres membres des deux fonds, tels que ceux qui travaillent dans la mobilisation des ressources, la communication, la programmation, l'octroi de subventions et le renforcement des capacités.

Grâce à une nouvelle compréhension et une confiance retrouvée dans leur résilience financière, les membres des fonds réfléchissent actuellement à la manière d'utiliser et d'investir leur argent en accord avec leur éthique. Ils se sentent plus indépendants vis-à-vis des donateurs, et comptent désormais sur les collaborations mutuelles avec les fonds partenaires pour leur soutien et leur croissance. Comme l'a déclaré un membre du groupe, les fonds « tirent parti de la solidarité féminine pour agir ».

Optimisation des résultats pour les partenaires et le mouvement féministe

Grâce à leur expérience avec la subvention de collaboration, les fonds participants au groupe de résilience financière féministe ont une compréhension nouvelle et élargie de la résilience financière, ce qui signifie qu'ils peuvent fournir un soutien complet à leurs partenaires sur ce sujet et en général. Par exemple, le Women's Fund Tanzania partage l'expérience acquise en matière de résilience financière avec ses partenaires récipiendaires de subventions et les aide à renforcer leurs capacités dans ce domaine par le biais de formations et d'un soutien individuel.

De plus, un membre du groupe a noté que le renforcement institutionnel et des capacités des deux fonds pour les femmes grâce à la subvention leur permet de mieux accompagner leurs partenaires et de répondre à leurs besoins.

« Le fait que nous soyons renforcées dans notre santé, qu'elle soit physique, financière, mentale ou institutionnelle, a un lien direct avec ce que nous pouvons offrir à nos organisations partenaires ».

Women's Fund Tanzania considère que la collaboration de groupe et les enseignements qui en découlent profitent non seulement à leurs partenaires, mais aussi au mouvement féministe dans son ensemble. Comme l'a déclaré l'une des membres : « Nous avons une meilleure compréhension en interne, ce qui nous permet de mieux répondre à ceux qui sont à l'extérieur. Nous sommes responsables envers le mouvement féministe dans le pays. »

Conclusions

Le processus d'apprentissage collaboratif a permis au Women's Fund Tanzania et au WFZ de « se regarder dans le miroir » et de mieux comprendre ce qui était nécessaire pour renforcer leurs capacités organisationnelles. Avant leur collaboration, les deux fonds avaient une vision plus simple de la résilience financière, strictement axée sur les questions financières. Le parcours d'apprentissage collaboratif leur a permis d'élargir leurs perspectives vers une approche plus intégrée et globale, incluant des questions clés telles que le leadership, la gouvernance, la gestion, la culture organisationnelle, la mobilisation des ressources, la communication et l'écosystème de financement. Comme l'a révélé l'un des membres, leur réflexion va désormais « au-delà des contextes et des crises ».

Alors que la subvention pour la résilience a permis de s'assurer que les fonds ne « disparaissent pas en tant qu'organisation », la subvention de collaboration a aidé le groupe à obtenir l'espace, le soutien et les finances nécessaires pour mettre en œuvre des transitions à partir d'une approche féministe intentionnelle.

La collaboration a été transformatrice pour les fonds et leurs membres : « Nous sommes vraiment des personnes différentes maintenant et des organisations différentes ».

En fin de compte, le groupe de collaboration a contribué à renforcer la résilience de chaque fonds, en particulier du Women's Fund Tanzania, en :

- Démontrant la valeur de la **collaboration entre les ressources** : avec le soutien supplémentaire de Fenomenal Funds, le groupe a utilisé une partie de son budget pour investir dans l'aide de consultants financiers. Les consultants ont non seulement initié les fonds au concept de résilience financière,

mais ont également soutenu sa mise en œuvre au sein du groupe de collaboration ;

- Créer un espace pour de nouvelles relations et de **nouveaux apprentissages** : sur la base d'une philosophie non compétitive et mutuellement bénéfique, les fonds ont appris et incarné les principes de l'apprentissage féministe ;
- **Élever de nouveaux domaines de travail** sur la résilience financière : les activités du groupe ont ouvert des perspectives totalement nouvelles sur les structures de leur organisation, favorisant une transition vers une organisation plus horizontale ;
- Les conduire à **modifier leurs stratégies de mobilisation des ressources et de communication** : les fonds constatent déjà les avantages de ces changements, ce qui souligne l'importance du **renforcement des capacités internes** pour répondre à la croissance et aux perturbations ;
- Renforcer leur confiance pour **mieux travailler avec leurs partenaires** : en partageant avec eux leurs enseignements sur la résilience financière et en améliorant les processus et stratégies internes qui sont directement liés à leur travail avec eux.

Les expériences du groupe de résilience financière féministe illustrent la valeur de la collaboration, en particulier entre des fonds issus de contextes différents, mais aussi du financement d'opportunités d'apprentissage sur des sujets opérationnels, tels que les finances. Les apprentissages collaboratifs sur la résilience financière à travers les principes de l'apprentissage féministe ont, pour les fonds impliqués, renforcé leur sentiment de résilience interne et partagée « au-delà des contextes et des crises ».

Quelles sont les prochaines étapes pour le groupe de collaboration Résilience financière féministe ?

Pour le groupe de collaboration Résilience financière féministe, les principaux enseignements tirés ont porté sur la valeur de l'apprentissage et de la collaboration. Comme l'a affirmé l'une des membres du groupe, « nous devons trouver des moyens de distribuer sans créer de divisions ». Le groupe souligne comment, dans le passé, la concurrence pour des ressources rares a conduit les fonds de femmes à cacher leurs projets et leurs donateurs aux autres. En revanche, l'initiative Fenomenal Funds a encouragé la discussion et la collaboration entre les fonds pour les femmes, mettant en avant un modèle de non-compétitivité nécessaire dans l'écosystème du financement féministe.

Le groupe de collaboration souligne que, au sein du mouvement féministe, la solidarité et l'entraide sont essentielles.

Bien que Women's Fund Tanzania apprécie grandement le soutien reçu de Fenomenal Funds, il fait valoir qu'en tant que fonds plus petit, il bénéficierait d'un soutien continu (et plus important que celui de ses homologues plus grands) sur une période plus longue que les cinq ans de l'initiative. À l'issue de l'initiative, ils chercheront à travailler sur une base entre pairs à l'avenir. « La solidarité, la sororité, les relations : ce sont ces choses qui nous aideront à aller de l'avant, à continuer à nous engager et à dialoguer » déclare le fonds.

« La concurrence introduite par les partenaires financiers est nuisible, et nous devons avoir le courage de le dire. Il est vrai que les ressources sont insuffisantes, mais nous devons trouver un moyen de les répartir sans créer de divisions au sein du mouvement. C'est ce qui a fait le succès de Fenomenal Funds. »

Renforcement institutionnel transformationnel par l'apprentissage collaboratif de la résilience financière

Groupe de collaboration Résilience financière féministe

KIT Institute

P.O. Box 95001
1090 HA Amsterdam
The Netherlands



Adresse

Mauritskade 64
1092 AD Amsterdam
The Netherlands



Prospera
INTERNATIONAL NETWORK OF WOMEN'S FUNDS

Téléphone

+31 205688711

E-mail

assist@kit.nl

Site web

www.kit.nl

Résumé visuel par

Carlotta Cataldi

Conçu par

www.wrenmedia.co.uk