



Rapport d'activité 2016

Assemblée générale du 1^{er} juillet 2017

Fiche n° 1	Mener des projets contribuant au changement social	page 3
1.1	Au Sénégal avec l'UGPM	page 3
1.2	Au Congo avec l'APEF	page 4
1.3	En Haïti avec le MPP	page 6
1.4	Au Sénégal avec La Kora	page 7
1.5	Au Pérou avec Cenca	page 10
1.6	Au Rwanda avec Duhamic et Adenya	page 11
1.7	En Méditerranée avec Batik International	page 13
1.8	Vers un programme collectif	page 13
Fiche n° 2	Accompagner l'engagement citoyen	page 15
	<i>La Pépinière de la solidarité internationale</i>	
Fiche n°3	Donner de la visibilité à nos actions	page 19
	<i>L'information et la communication</i>	
Fiche n°4	Renouveler la générosité du public	page 21
	<i>Fidéliser nos donateurs</i>	page 21
	<i>Accueillir de nouveaux donateurs</i>	page 23

Fiche n° 1

Mener des projets contribuant au changement social

Les projets sont la partie active des stratégies de contribution à la transformation sociale communes à Frères des Hommes et ses partenaires.

Quel que soit le contexte de réalisation des projets, ils sont composés d'actions terrain avec des populations vulnérables organisées en collectifs solidaires avec lesquelles nos partenaires travaillent. D'une manière générale les projets sont organisés autour de 3 niveaux d'intervention : des activités visant à répondre aux besoins de base des populations, des activités accompagnant la structuration de ces populations en collectif et des activités favorisant les interactions entre ces collectifs et les autres acteurs du territoire. Frères des Hommes intervient directement dans les projets dans le cadre d'un renforcement de nos partenaires ou de co-construction d'activités en ingénierie de formation, en analyse d'impact et communication.

1.1 - Au Sénégal avec l'UGPM¹ :



Focus analyses

Capitalisation des pratiques d'animation rurale : après la production d'un premier rapport de capitalisation, des ateliers de mise en débat et d'ajustement se sont tenus à Méckhé du 31 octobre au 5 novembre 2016. Etaient présents des membres du mouvement paysan sénégalais ainsi que l'équipe complète de l'UGPM, cette restitution nous a permis d'ajuster au maximum le rapport et de débattre sur les grands enjeux de l'animation rurale. Un atelier de réalisation de fiches de bonnes pratiques en animation rurale développées par l'UGPM a amorcé un travail de systématisation sur ce thème.

Partenariat avec l'ISTOM² : De juillet à mi-août 2016, 3 étudiants de l'ISTOM sont partis en mission auprès de l'UGPM. Ils ont réalisé un travail d'enquêtes auprès de familles paysannes afin de mieux connaître les bonnes pratiques, traditionnelles ou innovante et leur intégration dans des systèmes d'exploitation locaux cohérents.

¹ UGPM : Union des groupements paysans de Meckhé

² ISTOM : Ecole d'Ingénieur Agro-développement international



Focus ingénierie et montage de projet

En mars 2016, Frères des Hommes s'est rendu au Sénégal pour travailler avec l'UGPM sur la co-construction d'un projet triennal dans le cadre du programme multi-pays « Former pour transformer » (2017-2020). Les ateliers, réunissant l'équipe de l'UGPM au complet, ont été très participatifs. A travers l'utilisation des approches orientées changement, Frères des Hommes a invité les participants à s'interroger sur leur vision d'un futur idéal décliné ensuite en chemins de changements concrets sur le terrain, en vue d'élaborer un projet qui réponde au mieux aux problématiques et besoins des paysans de la région de Méckhé. Au cours des ateliers, un nouveau projet de redynamisation des groupements paysans de Méckhé de 3 ans a vu le jour. Son objectif : renforcer l'autonomie d'action individuelle et collective des paysans membres de l'UGPM à travers 3 grands volets d'activités : renforcement de la stratégie d'animation sociale des groupements paysans par l'UGPM, renforcement du rôle socio-organisationnel des groupements et renforcement des activités économiques et communautaires portées par les groupements avec un focus sur les activités agroécologiques. Le démarrage du projet est prévu en avril 2017.

1.2 - Au Congo avec l'APEF³

PROJET

<i>Titre du projet :</i>	<i>Renforcement et amélioration de l'offre de formation de l'APEF</i>
<i>Dates</i>	<i>Du 01/01/2015 au 31/12/2016</i>
<i>Partenaire</i>	<i>APEF (Association Pour l'Entrepreneuriat Féminin)</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>- à Paris : pôle formation, pôle projets (gestion de projets) - à Bukavu : volontaire en appui formation</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Fonds issus de la générosité du public de Frères des Hommes</i>

Démarré en janvier 2015 pour une durée de 2 ans, ce projet d'amélioration de l'offre de formation de l'APEF vise l'émancipation économique et sociale des femmes vulnérables en renforçant les formations techniques dans 3 filières (coupe-couture, teinture, broderie) et les formations structurantes. Ce projet a été clôturé le 31/12/2016. FdH a poursuivi son soutien pour 3 mois supplémentaires (fonds issus de la générosité du public) pour permettre le maintien des équipes et la poursuite des activités en amont du démarrage d'un nouveau projet de 3 ans cofinancé par l'AFD⁴ dans le cadre de la convention programme.

³ APEF : Association pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin

⁴ AFD : Agence française de développement



Focus formation

L'année 2016 à l'APEF a débuté par l'observation de la fin de la session 2015 des formations. Ces grilles d'observations ont permis d'identifier les forces et faiblesses en pédagogie des formatrices.

Sur cette base, une session de formation de formateur s'est déroulée en mars 2016 à l'APEF en deux volets (le premier sur la structuration des formations en modules et en séquences, le second sur la pédagogie adaptée à l'adulte). Lors de cette formation, les formatrices de l'APEF ont débuté un chantier de formalisation de fiches de préparation : ainsi sur l'ensemble des formations 2016 qui ont débuté en mai, les formatrices ont renseigné sur des fiches de préparation l'ensemble des activités qu'elles développaient avec les apprenantes. Des fiches de préparation ont également été formalisées pour les formations transversales et les 3 rencontres mixtes (une au début de la formation, une au milieu et une à la fin). En fin de session de formation 2016, une épreuve d'évaluation finale en présence de professionnelles a été créée.



Focus ingénierie et montage de projet

Dans le cadre de la construction du programme multi-pays « Former pour transformer » (2017-2020), Frères des Hommes s'est rendu en avril 2016 à Bukavu pour co-construire avec l'APEF un projet triennal dans la continuité du projet de renforcement de l'offre de formation de l'APEF qui se termine le 31 décembre 2016. 11 membres de l'équipe de l'APEF ainsi que le volontaire Frères des Hommes, Thomas Brigatti, basé à Bukavu ont assisté aux ateliers dont la démarche s'est voulue inclusive et participative. Toutes et tous ont élaboré une vision commune puis formalisé des chemins de changement pour atteindre cette vision, ces chemins se déclinant ensuite en actions sur le terrain. Sur base des réflexions et propositions des participants et du bilan du projet en cours, un nouveau projet de 3 ans est né. Son objectif : renforcer l'autonomisation des femmes vulnérables de Bukavu par un accompagnement inclusif de la formation à l'insertion socio-économique. Pour y répondre, le projet se décline en 3 grands volets d'activités : un premier qui vise à dispenser des formations techniques et citoyennes aux femmes apprenantes, un deuxième qui les appuie dans la structuration en collectif et dans leur installation à l'issue des formations, un troisième et dernier axé sur le renforcement du centre de formation de l'APEF dans ses capacités organisationnelles et pédagogiques.

1.3 – En Haïti avec le MPP⁵

PROJET

<i>Titre du projet :</i>	<i>Renforcement du MPP dans ses pratiques de formation et d'accompagnement des familles paysannes du Plateau Central</i>
<i>Dates</i>	<i>Du 01/03/2014 au 28/02/2018</i>
<i>Partenaire en Haïti :</i>	<i>Mouvement paysan Papaye (MPP)</i>
<i>Partenaires d'appui :</i>	<i>Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF), CIEDEL</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>- à Paris : pôle formation, pôle projets (analyse d'impact et gestion de projets) - en Haïti : volontaire en appui formation et analyse d'impact</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de Développement (AFD)</i>

Ce projet démarré en 2014 vient d'achever en février 2017 sa troisième année de réalisation. Il accueille la première expérimentation de l'intervention de Frères des Hommes en ingénierie de formation. De plus, le MPP renforce ses pratiques d'accompagnement des familles paysannes tant sur le volet technique (avec l'appui d'AVSF) que sur le volet structuration et animation des groupements en utilisant les méthodes dites « approches orientées changements » animées par Frères des Hommes.



Focus formation et renforcement des capacités

Le Pôle formation de Frères des Hommes a organisé une mission de formation de formateurs en avril 2016 autour de la posture de l'animateur et la définition d'un dispositif d'évaluation des formations. Cette mission a permis également la définition d'un plan d'action permettant la mise en route de la version 1 du kit pédagogique (amélioration des contenus de formation, définition des objectifs de formation, création d'outils d'évaluation des connaissances, etc.). Parallèlement, une dynamique s'est créée au sein de l'équipe pédagogique avec l'instauration de réunions mensuelles de formateurs.

En février 2016, une mission de formation de formateurs autour de la prévention et gestion de conflits a été menée par le CIEDEL⁶. Elle a ouvert une réflexion autour de l'impact des formations et de l'accompagnement des groupements sur le terrain.

⁵ MPP : Mouvement paysan Papaye

⁶ CIEDEL : Centre International d'Etudes pour le Développement Local



Focus mise en œuvre

En plus des activités développées au niveau formation (ci-dessus) et auprès des groupements (ci-dessous focus analyses), le MPP avec l'appui d'AVSF⁷ a mis en place un dispositif et des outils de suivi des familles paysannes dans leurs activités de production. Testé sur une cinquantaine de famille, ce dispositif va être démultiplié d'ici la fin du projet.



Focus analyses

« Approches orientées changements (AOC) ». Après une année et demie de suivi des changements au niveau des groupements paysans accompagnés par le projet ayant abouti à un « diagnostic » sur la situation des groupements paysans, 2 représentantes de FdH et l'équipe AOC⁸ du MPP ont animé 3 jours d'ateliers de travail en novembre 2016 au Sant Lakay en Haïti, pour tenter d'apporter des éléments de réponse de manière collective au questionnaire central suivant : « Comment, à partir des attentes et contraintes des paysans au sein des groupements, définir des modalités d'organisation, d'actions qui leur correspondraient ? Comment redynamiser l'implication des groupements ? » Des membres de groupements, assemblées locales/de zones, technicien/nes, animateur/trices, agroécologistes, agronomes et cadres du MPP, soit une trentaine de participants, se sont réunis pour travailler ensemble sur les changements souhaités et définir un plan d'action pour y arriver. Ce plan d'action et le suivi / observation des changements seront mis en œuvre en 2017.

Partenariat avec l'ISTOM⁹ : De juillet à mi-août 2016, 4 étudiants de l'ISTOM sont partis en mission auprès du MPP. Ils ont réalisé un travail d'enquêtes auprès de familles paysannes afin de mieux connaître les bonnes pratiques, traditionnelles ou innovante et leur intégration dans des systèmes d'exploitation locaux cohérents.

1.4 - Au Sénégal avec La Kora : 2 projets

PROJET

<i>Titre du projet :</i>	<i>Valorisation du secteur informel de l'artisanat pour la formation et l'insertion des jeunes au Sénégal</i>
<i>Dates</i>	<i>Du 01/09/ 2015 au 30/10 2017</i>
<i>Partenaire au Sénégal :</i>	<i>La Kora-PRD, AJE (Agir Jeunesse Environnement), Concept</i>
<i>Partenaires d'appui :</i>	<i>APCMA (Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat)</i>

⁷ AVSF : Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières

⁸ AOC : Approches Orientées Changements

⁹ ISTOM : Ecole d'Ingénieur Agro-développement international

Accompagnement par FdH :	- à Paris : pôle formation - à Dakar : représentante FdH au Sénégal (suivi du projet, appui à l'animation du pluri-acteurs)
Cofinancement :	Agence Française de Développement (AFD)

Démarré en septembre 2015, ce projet vise à renforcer les capacités d'accueil, de formation et d'accompagnement des acteurs du secteur artisanal. En considérant que la formation au sein des ateliers artisanaux est une réponse à l'employabilité des jeunes et une alternative aux formations professionnelles classiques, des activités de renforcement des capacités productives et pédagogiques des ateliers et des maîtres artisans sont conduites par la Kora-PRD dans 3 zones du Sénégal. Pour chaque activité, les acteurs formels ou informels, société civile ou autorités publiques sont associés. Ont été associés dans la mise en œuvre en 2016, 2 autres organisations de la société civile sénégalaise : AJE¹⁰ et Concept.



Focus formation et renforcement des capacités

Dans le cadre du projet « Valorisation du secteur informel artisanal pour la formation et l'insertion des jeunes au Sénégal », une stratégie de formation de formateurs a été mise en place. Deux kits pédagogiques (un sur entrepreneuriat, un sur pédagogie) ont été conçus de manière participative permettant à 8 formateurs relais sur chacun des quatre territoires du projet de démultiplier les formations auprès d'artisans. Au total, ce sont 200 artisans qui bénéficieront de 24 sessions de formation en 2017.



Focus réalisations

L'année 2016 a permis l'émergence de dynamiques de concertation entre une diversité d'acteurs de la formation professionnelle du secteur artisanal. Sur chaque territoire, 3 ateliers rassemblant les artisans, les organisations professionnelles, les centres de formation, les associations locales et les autorités locales ont favorisé l'interconnaissance et l'échange d'information. Un séminaire national « DISSO » (« concertation » en wolof) a mis en débat des sujets clefs tels que l'articulation entre la formation et l'accompagnement vers l'insertion.



Focus analyses

Dans le projet de valorisation du secteur artisanal pour la formation et l'insertion des jeunes à Dakar, Thiès et Touba, des temps de travail avec l'équipe ont permis d'identifier des indicateurs de changement pour mieux accompagner l'autonomisation des dynamiques pluri-acteurs.

¹⁰ AJE : Agir Jeunesse Environnement

PROJET

<i>Titre du projet :</i>	<i>Appui à la dynamique de la mutuelle de Touba</i>
<i>Dates de mise en œuvre</i>	<i>Du 01/05/2014 au 30/04/2017</i>
<i>Partenaire au Sénégal :</i>	<i>La Kora-PRD</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>- à Paris : pôle projet (AOC) - à Dakar : représentante FdH au Sénégal (suivi du projet, AOC)</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Fondation d'entreprise Hermès</i>

Ce projet démarré en 2014 est entré dans sa dernière phase en 2016 : les activités de formation et d'accompagnement menées contribuent au développement de la mutuelle de formation et d'équipement comme dispositif de développement du territoire.



Focus formation

A Touba plus spécifiquement, le soutien à la mutuelle d'équipements avec la fondation Hermès s'est caractérisé par diverses formations pour les artisans (teinture, alphabétisation, gestion, vie citoyenne, etc.) et des accompagnements post-formation. Ces activités renforcent l'attractivité de l'espace de la mutuelle vis-à-vis des jeunes.



Focus réalisations

Concernant la mutuelle de Touba, des échanges d'expériences avec les mutuelles de Kolda (sud du Sénégal) et Tambacounda (est du Sénégal) ont contribué à améliorer les modèles de gestion des mutuelles pour plus d'autonomie.



Focus analyses

A la mutuelle de Touba, une analyse du rôle des groupements féminins, des formateurs et des organisations professionnelles comme acteurs clés pour le développement de la mutuelle a été menée par l'équipe de La Kora PRD à travers une approche participative impliquant les acteurs concernés.



Focus ingénierie et montage de projet

Face à la crise migratoire l'Union européenne a ouvert un fond fiduciaire d'urgence pour soutenir des projets permettant de répondre aux causes profondes de l'immigration dans les pays du Sahel, dont le Sénégal. La délégation de l'UE au Sénégal a sollicité Frères des Hommes pour proposer un projet en lien avec notre expérience sur la formation par apprentissage des jeunes dans le secteur artisanal.

Un projet de grande envergure associant La Kora PRD, Batik International, l'APCMA¹¹ et deux autres organisations de la société civile sénégalaise œuvrant pour la formation et l'insertion des jeunes dans le secteur artisanal (AJE et Concept) a été élaboré de façon participative. En amont de la signature de la Convention de financement avec l'UE, Frères des Hommes s'est rétracté car l'UE ne respectait pas le principe d'inconditionnalité de l'aide au développement aux politiques européennes sur les migrations dans la gestion de ce fonds fiduciaire. L'UE entendait assujettir les objectifs du projet mené par FdH à sa propre vision politique, ne permettant pas de conduire le projet dans le respect de l'indépendance nécessaire aux partenariats d'acteurs des sociétés civiles dans les quels est engagé Frères des Hommes. Le projet construit collectivement ne sera finalement pas mis en œuvre par FdH. La collaboration de FdH avec Action Jeunesse Environnement (AJE) et Concept pour construire ce projet a été très fructueuse et les 3 organisations ont exprimé le souhait de continuer à travailler ensemble à l'avenir. Nous espérons identifier de nouvelles opportunités de financement en 2017 pour concrétiser ces nouveaux partenariats au Sénégal.

1.5 - Au Pérou avec CENCA¹²

En 2016, il n'y a pas eu de projet en tant que tel entre FdH et Cenca. Cependant, pour nourrir la relation partenariale en amont du démarrage attendu en 2017 du projet de « Renforcement du rôle des femmes pour le développement des quartiers défavorisés en périphérie de Lima », une volontaire de la solidarité internationale a été recrutée et a rejoint l'équipe de Cenca.



Focus formation

En septembre 2016, Marie Bouret a donc commencé un volontariat de solidarité internationale auprès du partenaire péruvien CENCA. De septembre à décembre, Marie a mené diverses activités visant à préparer le projet terrain d'accompagnement des femmes de San Juan de Lurigancho à devenir des actrices de développement communautaire, développé dans la Convention Programme. Parmi ces activités, Marie a organisé un atelier de formation-action en boulangerie auprès d'une dizaine de bénéficiaires, entre octobre et décembre :

- 6 jours de formation autour de la production de paneton,
- 2 mois de production pour répondre aux commandes de Noël.

Avec l'appui du pôle formation, Marie a mis en œuvre un dispositif d'évaluation de ce premier atelier.

¹¹ APCMA : Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat

¹² CENCA : Institut de développement urbain



Focus ingénierie et montage de projet

En février 2016, Frères des Hommes a animé des ateliers participatifs auprès de Cenca au Pérou pour co-construire un projet de 3 ans dans le cadre du programme multi-pays « Former pour transformer » (2017-2020). Durant les ateliers, l'équipe de Cenca a élaboré une vision à 10 ans, identifié les acteurs clés pouvant contribuer à cette vision et formulé des changements à atteindre pour y parvenir. Sur base des réflexions et propositions des participants, un nouveau projet a émergé. Ce projet intitulé « Renforcement du rôle des femmes de San Juan de Lurigancho dans le développement de leur territoire » adopte une double approche sociale et économique, pour donner aux femmes les moyens d'être force de propositions pour le développement de leur territoire et de porter un plaidoyer au niveau du district en vue de revaloriser la place et les droits des femmes au sein des différentes sphères sociales.

1.6 - Au Rwanda avec Duhamic-Adri et Adenya¹³ :

PROJET

<i>Titre du projet :</i>	<i>Promotion de la participation des ménages paysans vulnérables aux politiques de développement agricole</i>
<i>Dates de mise en oeuvre</i>	<i>Du 01/05/2012 au 31/12/2016</i>
<i>Partenaires au Rwanda :</i>	<i>Duhamic-Adri et Adenya</i>
<i>Partenaires d'appui :</i>	<i>???</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>à Paris : analyse d'impact et gestion de projets</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de Développement (AFD) et Union européenne.</i>



Focus réalisations

L'année 2016 marque la dernière année du projet de « Renforcement de la participation des paysans vulnérables aux stratégies de lutte contre la malnutrition et de promotion de la sécurité alimentaire » (2013-2016). Voici les principales activités réalisées :

- 9 séances d'animation sur la nutrition dispensées aux femmes paysannes dans les différents secteurs d'intervention
- 1 diagnostic organisationnel des 32 organisations paysannes accompagnées par le projet
- 6 sessions de formation en leadership dispensées à 209 représentants d'organisations paysannes
- 1 diagnostic socio-économique et nutritionnel auprès de plus de 200 ménages paysans

¹³ Adenya : Association de développement de Nyamibata

- 3 ateliers de capitalisation sur les approches de concertation pluri-acteurs liées aux initiatives pilotes dans les 3 zones d'intervention du projet
- 5 concours culinaires, réunissant à chaque fois environ 300 participants
- 1 visite de la Délégation de l'Union européenne en octobre 2016 sur le secteur de Maraba
- 6 ateliers de concertation/échanges entre organisations paysannes et les autorités locales autour des initiatives pilotes en avril et octobre 2016 sur les 3 zones d'intervention du projet
- 1 séminaire de clôture du projet en décembre 2016 en présence de l'équipe projet, plusieurs paysans bénéficiaires et les autorités



Focus analyses

A partir d'août 2016, Frères des Hommes a accompagné ses deux partenaires rwandais sur un chantier de capitalisation de leurs expériences en animation rurale. Des ateliers ont été menés de septembre à décembre par les équipes locales et en décembre 2016, une mission finale de capitalisation animée par FdH s'est tenue en présence des acteurs des deux organisations. Les données recueillies serviront pour la création de guides d'animation rurale mais aussi de documents de références pour qualifier l'animation dans ces deux organisations (histoire, définitions, pratiques).

« Approches orientées changements » (AOC) : Les partenaires rwandais ont continué d'utiliser la cartographie des incidences pour mesurer les changements qualitatifs chez les paysans et les autorités locales. 6 ateliers de concertation entre organisations paysannes et autorités locales ont été organisés pour partager les analyses et dresser un bilan de la concertation pluri-acteurs autour des initiatives pilotes de lutte contre la malnutrition.

Partenariat avec l'ISTOM : De juillet à mi-août 2016, 3 étudiants de l'ISTOM sont partis en mission auprès des partenaires rwandais de Frères des Hommes : Duhamic-Adri et Adenya. Ils ont réalisé le même travail d'enquête que les autres étudiants basés en Haïti et au Sénégal.

Une analyse transversale des pratiques et problématiques communes observées sur le terrain a été réalisée. L'ensemble des éléments collectés constituent une matière précieuse sur laquelle Frères des Hommes et ses partenaires pourront s'appuyer en vue de la définition d'actions de formations et d'accompagnement des populations paysannes.



Focus ingénierie et montage de projet

Sur la base du projet démarré en 2012, des différentes études menées (évaluation, analyses ISTOM) et de la matière récoltée sur l'analyse du changement, un nouveau projet a été co-construit par FdH (ingénierie de projet et pôle formation) et ses partenaires. Ce nouveau projet cofinancé par l'AFD démarrera en juin 2017. Il porte

sur le renforcement des capacités économiques et sociales des ménages paysans les plus vulnérables et de leurs collectifs. Les activités proposées souhaitent contribuer aux résultats suivants : les paysans vulnérables développent des techniques agricoles adaptées aux petites surfaces d'exploitation, les collectifs représentatifs des paysans sont renforcés dans leur gouvernance interne et dans leur capacité de dialogue avec les autres acteurs du territoire, des actions collectives sont co-construites sur la base des propositions des paysans et mises en œuvre par les acteurs du territoire.

Le projet prévoit l'intervention de FdH autour des 3 axes suivants :

- Renforcement des capacités de l'équipe projet en ingénierie de formation et en ingénierie pédagogique pour qu'elle construise et anime les formations prévues auprès des collectifs paysans
- Co-animation avec les partenaires d'un dispositif de suivi-évaluation et de mesure de l'impact social selon les Approches Orientées Changement
- Accompagnement des partenaires sur les méthodes et la conduite de dispositifs de capitalisation en lien avec les thématiques et les enjeux de partage collectif de la convention programme.

1.7 – En Méditerranée avec les partenaires de Batik International

Depuis septembre 2015, Frères des Hommes accompagne le projet de capitalisation des pratiques d'accompagnement économique et social des femmes, mené par Batik International et ses partenaires méditerranéens (Egypte, Tunisie et Maroc).



Focus analyses

En 2016, le pôle formation de Frères des Hommes a mené conjointement avec Batik International, deux missions de capitalisation au Maroc (mars 2016) auprès du partenaire ATTADAMOUNE MF et en Tunisie (septembre 2016) auprès du partenaire UTSS-CAD. L'analyse de l'expérience menée par le partenaire égyptien EACD¹⁴ a été réalisée de manière autonome par Batik International, dans un souci de montée en compétence sur la méthodologie de capitalisation développée par FdH.

1.8 – Vers un programme collectif d'analyse des pratiques de la société civile pour la transformation sociale

Suite au dernier séminaire de capitalisation sur le thème de « la formation vecteur de transformation sociale », Frères des Hommes et les 4 partenaires impliqués dans cette capitalisation se sont engagés à poursuivre la dynamique collective de questionnement et d'analyse sur la contribution de la société civile pour le changement social. L'AFD qui a suivi

¹⁴ EACD : association égyptienne pour la coopération et le développement

avec intérêt ce chantier de capitalisation a proposé à FdH de soutenir cette dynamique collective de réflexion et de production sur le changement social à travers un outil de financement spécifique intitulé « Convention Programme ».



Focus ingénierie et montage de projet

C'est ainsi qu'un programme rassemblant tous les partenaires de Frères des Hommes a été construit de façon participative. Ce programme intitulé « Former pour transformer : renforcement et valorisation du rôle de la société civile pour le changement social » vise à ce que tous les partenaires de Frères des Hommes s'engagent dans une dynamique d'analyse d'impact des projets en termes de contribution au changement social et de capitalisation de leurs pratiques d'accompagnement des populations, afin de mener à travers des rencontres régulières une analyse collective sur les processus de transformation sociale à l'œuvre dans les projets. Le premier semestre 2016 a fait l'objet de plusieurs missions de l'équipe de Frères des Hommes pour construire ce programme avec 7 organisations partenaires en Haïti, au Rwanda, au Sénégal, en RD Congo, au Pérou et en collaboration avec Batik International. Le dossier de projet a été présenté à l'AFD en juin 2016.

Fiche n° 2

Accompagner l'engagement citoyen

La Pépinière de la solidarité internationale

Le soutien financier de l'AFD a démarré en avril 2016, donnant à la Pépinière une part importante des moyens nécessaires à son développement sur les 3 années à venir. Conformément aux objectifs annoncés en 2015 : lutter contre la pauvreté et les inégalités dans les pays du Sud à travers la réalisation d'actions de solidarité internationale ; promouvoir l'engagement citoyen en France ; renforcer les pratiques d'accompagnement et alimenter la réflexion des acteurs du changement social au Nord et au Sud sur les enjeux d'une citoyenneté mondiale ; l'année 2016 a permis d'affiner une stratégie de construction du dispositif à visée pérenne. La constitution et l'animation d'équipes locales de bénévoles sont la pierre angulaire du dispositif. Il a donc fallu en priorité en définir les missions, se doter d'outils et d'une organisation capable de rendre possible cette activité bénévole dans le temps. A titre d'exemple et à l'image du projet associatif voté en juin dernier, les acteurs de la Pépinière : qu'ils soient tuteurs bénévoles, partenaires internationaux, partenaires français, salariés peuvent désormais faire référence à ce que sont les incontournables d'un projet Pépinière : généreux, public, visible, collectif, respectueux, co-construit, utile, participatif et concret.



Focus : structuration des missions d'accueil et d'accompagnement

La première équipe locale Pépinière officiellement présentée à l'assemblée générale en juin 2016 est celle de Paris. Elle a joué le rôle d'équipe pilote qui a permis au Secrétariat Permanent de définir le cadre référence de la vie d'une équipe locale et de développer des outils afin permettre aux bénévoles de réaliser au mieux leurs activités. Il s'est agi de répondre aux différentes problématiques identifiées par l'équipe locale au fil de ses réunions et accompagnements. Ainsi et parmi les réponses apportées, les modalités d'accueil et de recrutement des Pépins (ceux qui réalisent les projets) ont vu le jour et se sont matérialisées notamment par l'organisation de permanences régulières : les TIP (Temps d'Information Pépinière). Il fallait également apporter aux tuteurs un outil explicitant la méthodologie de l'accompagnement d'un Pépin le long des différentes étapes du parcours citoyen : le livret tuteur a été publié et est remis à chaque nouveau bénévole à l'occasion des formations dédiées au tutorat. Une commission de validation des projets, composée de bénévoles, de membres du CA et du directeur a été constituée et se réunit aujourd'hui tous les 3 mois afin d'étudier et valider les projets accompagnés au sein de la Pépinière. Ces précisions apportées au cadre permettent d'envisager un développement homogène des différentes équipes locales Pépinière.



Focus formations

Des formations techniques et thématiques ont été dispensées auprès des tuteurs, des Pépins et de sympathisants. Les formations techniques ont vocation à donner les outils nécessaires aux Pépins dans la préparation et la réalisation de leur projet. Ainsi des sessions de formation communication / collecte de fonds et tutorat ont été réalisées par la responsable de la collecte de fonds et le responsable de la communication du SP de FdH. Les formations « thématique et territoire » sont l'occasion de découvrir à travers des projets concrets de partenaires de Frères des Hommes les sujets liés à une thématique. Ainsi ont été créés et dispensés les modules de formation suivants : Egalité hommes/femmes dans les projets de solidarité internationale a été développée et co-animée avec Batik International. Economie sociale et solidaire au Pérou a été réalisée en lien avec Artisans du Monde. Agricultures paysanne au Sahel a été développée et réalisée avec le SIAD (Service International d'Aide au Développement). Agro-écologie au Brésil et en Haïti est régulièrement animée par deux bénévoles de FDH ; Sarra Bousseta et Jean-Luc Pelletier. Ces formations peuvent être aussi une porte d'entrée dans la Pépinière, ainsi certaines d'entre elles ont permis d'accueillir de nouveaux bénévoles dans les équipes locales, notamment à Nantes et à Paris. Au total ce sont 12 formations qui ont eu lieu dont 2 à Paris et 2 à Bordeaux avec une moyenne de 10 participants sur chaque sessions.



Focus vie des équipes locales

A Paris l'équipe Pépinière se développe progressivement avec l'arrivée régulière de nouveaux bénévoles, début 2017 ce sont 16 personnes dont 14 tuteurs ou en passe de le devenir qui s'y retrouvent. Ils y sont actifs, soit pour accompagner des Pépins, soit pour réaliser les entretiens d'accueil de nouveaux Pépins et tuteurs. Leur présence à des événements publics donne envie à d'autres de rejoindre le dispositif. L'équipe bénéficie d'arrivées régulières et se réunit au siège de FdH.

A Nantes une équipe de 5 personnes est réunie autour de Patrick Fourrier, elle se concentre sur la réalisation d'activités à vocation d'accueil : la participation à des forums par exemple et s'associe aux temps de permanences de la Maison des Citoyens du Monde pour rencontrer des personnes intéressées à monter des projets de solidarité internationale.

A Bordeaux 3 tuteurs sont actifs et 3 accompagnements ont donné lieu à la réalisation de projets : 2 au Brésil et 1 en Indonésie. Des liens avec la licence professionnelle « gestion de projets de solidarité Internationale » et avec l'école Bordeaux Science Agro (BSA) ainsi qu'avec le réseau jeunesse et solidarité Internationale sont toujours très actifs dans une perspective de recruter de nouveaux bénévoles.

Enfin des pistes de développement de nouvelles équipes sont étudiées dans plusieurs villes et notamment à Saint-Etienne.

Notons qu'une trentaine de Pépins et une trentaine de tuteurs ont eu une activité au sein de la Pépinière sur l'année écoulée. Notre volonté initiale d'ouvrir les accompagnements à tous les profils a eu pour effet qu'une part des accompagnements n'a pas donné lieu à la réalisation de projets mais nous a permis de préciser les critères d'accueil des prochains Pépins et de mieux baliser la phase d'accompagnement à la préparation des projets.



Focus journées « AVEC »

Fin janvier 2017, nous avons organisé à Paris les premières journées « AVEC » : Accompagner la Volonté d'Engagement Citoyen, en présence de 17 personnes impliquées dans les organisations partenaires de Frères des Hommes et issues de 4 pays différents. Durant 5 jours se sont succédés des ateliers de travail entre partenaires internationaux et le SP¹⁵ de FdH, des temps de rencontre entre tuteurs et partenaires internationaux, un temps de vie associative autour du nouveau projet associatif, une soirée rencontre entre Pépins, tuteurs et partenaires internationaux sur la thématique de l'interculturel. Rassemblant plus de 50 personnes, cette semaine fut entre autre l'occasion de partager les enjeux de la Pépinière avec les partenaires internationaux en se projetant dans la réalisation concrète de projets par les Pépins. Ce séminaire a permis de formuler et de répondre à un certain nombre de questions posées par les tuteurs et les partenaires internationaux. Nous en retiendrons une évolution de la place des partenaires internationaux au sein de la Pépinière qui, au-delà de l'accueil de Pépins, ont répondu favorablement à la proposition d'être associés à la construction du dispositif et à la formation des Pépins.



Focus visibilité

Tout le long de l'année, que ce soit par les Pépins pour valoriser leurs projets ou les équipes locales pour recruter de nouvelles personnes, différents événements sont organisés ou investis par les membres de la Pépinière. A titre d'exemple 2 Pépins, Johann et Lola, ont organisé un événement de valorisation de leur projet d'écotourisme au MPP rassemblant plus d'une trentaine de personnes à Paris. Clément et Pauline, autres Pépins, ont organisé des temps de sensibilisation en amont de leur départ autour des problématiques de l'eau dans une école primaire et au sein de l'auberge de jeunesse Pajol à Paris. L'équipe Pépinière de Nantes a participé au Forum des Seniors, au forum du bénévolat ou encore aux 20 ans de la MCM¹⁶. L'équipe Pépinière de Bordeaux s'est investie sur des temps de

¹⁵ SP : Secrétariat permanent

¹⁶ MCM : Maison des Citoyens du Monde

sensibilisation organisés par les étudiants de BSA¹⁷ et de la licence professionnelle sur la thématique du Mouvement des Sans Terre (MST) au Brésil. Ce sont donc de nouvelles activités de visibilité qui fleurissent progressivement. Tous ces événements sont relayés sur le site Internet et la nouvelle page Facebook de la Pépinière, le nouveau site dont la sortie est prévue pour l'été 2017 permettra une visibilité accrue de la vie du dispositif.

¹⁷ BSA : Bordeaux Sciences Agro

Fiche n°3

Donner de la visibilité à nos actions

Pour donner de la visibilité à nos actions, il est apparu nécessaire de récolter et traiter l'information produite par Frères des Hommes. On opère ainsi une vraie distinction entre l'information et la communication. Conçu à partir d'un procédé de collecte de l'information construit en concertation avec les différents pôles de Frères des Hommes, ce système de diffusion de l'information a plusieurs utilités : livrer des informations synthétiques sur les projets aux pôles communicants (collecte et communication), et favoriser l'interconnaissance des projets et des actions de chacun au sein du secrétariat permanent. Toutes les deux semaines, un mail est ainsi envoyé à toute l'équipe ainsi qu'aux volontaires sur le terrain avec les dernières synthèses réalisées et les éléments de communication qui ont été produits. Ce système mis en place en octobre 2016 avec l'arrivée de Cordélia Montenon au sein du pôle communication a pour vocation d'être aussi adapté et utilisé au niveau de la convention programme, dont un des buts est d'assurer le partage des connaissances et la visibilité du dispositif.



Focus Pérou et Sénégal

Un des moyens de récolter cette information, en dehors du contenu récolté auprès des différents pôles de Frères des Hommes, a été de placer au cœur des projets, sur place, deux volontaires service civique en communication, Apolline et Hélène. Elles sont les témoins de leur avancée. Leur regard est celui de communicantes, elles ne se substituent pas au travail d'analyse et d'observation du pôle projet et de ses volontaires. A terme, l'objectif est d'avoir la présence de volontaires en communication sur l'ensemble des projets mis en place dans le cadre de la convention programme.



Focus Pépinière de la solidarité internationale

Le travail de communication autour de la Pépinière s'est opéré autour de sa structuration progressive. La refonte complète du site Internet en constituait un des éléments primordiaux. Son chantier a démarré en octobre 2016 par une réflexion autour des termes de référence, dont la livraison a été effectuée fin 2016 et envoyée aux participants de l'appel d'offre. Autre chantier incontournable : la récolte et le traitement de l'information autour des différentes actions du dispositif. La logique est la même que la collecte de l'information au niveau des projets de Frères des Hommes : pour donner de la visibilité à la Pépinière, il est apparu nécessaire de récolter et traiter l'information produite par celle-ci. Estefania Mejia, volontaire service civique en communication, a été recrutée dans cet objectif. Elle a été chargée de la veille des activités mises en place et des Pépins, tuteurs et équipes de la Pépinière. Pour chaque étape du parcours citoyen, un certain type d'information a été récolté et traité (portraits, article, vidéo). Le résultat de cette récolte

d'information a été de donner de la visibilité à la quasi-totalité des actions mises en place et aux acteurs impliqués dans la Pépinière. Dans un premier temps diffusée sur le site de la Pépinière, sur le compte Facebook et Twitter de Frères des Hommes, l'information du dispositif a trouvé sa place sur la page Facebook de la Pépinière, créée en début d'année 2017.

Au niveau de la production : 31 interviews réalisées ; 15 articles publiés ; 6 vidéos, 48 Fiches d'identité dont 9 fiches projets Pépinière, 10 fiches partenaires internationaux, 8 fiches partenaires nationaux, 17 fiches tuteurs, 4 fiches Pépins. 175 abonnés à la page Facebook – taux d'engagement très correct (nombre de « likes », de personnes atteintes et de partage – exemple : 2 000 clics sur le post portrait de Lucille).



Focus communication web

Résonances devient un blog. Fin 2016, Résonances est devenu le blog et l'espace d'expression de toutes celles et ceux qui font Frères des Hommes (adhérents, partenaires, administrateurs, salariés, volontaires, anciens volontaires, tuteurs et Pépins de la Pépinière de la solidarité internationale) et qui ont envie de donner leur avis. 5 catégories ont été créées : Témoignage, Point de vue, Analyse, Interview, Coup de gueule. Les articles publiés sont tous en relation avec un ou plusieurs mots clés du projet associatif. 19 articles publiés entre décembre 2016 et avril 2017.

La « newsletter de Frères des Hommes » (autrefois appelée Résonances) a été remaquetée en octobre 2016. Elle est centrée autour de 4 rubriques : Nos projets, Notre savoir-faire, Nos partenaires et La Pépinière) et est envoyée sur une liste de diffusion de 4 300 personnes ainsi qu'à l'ensemble des adhérents. 5 newsletters envoyées :

- Liste adhérents (84 destinataires) → 50% de taux d'ouverture
- Liste newsletters (4251 destinataires) → 20% de taux d'ouverture
- Liste anciens volontaires (94 destinataires) → 40% de taux d'ouverture

Réseaux sociaux. Sur Facebook la page de Frères des Hommes a 2 764 abonnés fin 2016 contre 2 451 en janvier 2016. En moyenne un article (post) a une audience de 647 de portée de vue¹⁸ contre 350 en janvier 2016. Sur Tweeter, le compte de Frères des Hommes est suivi par 5 685 personnes ou organisations (contre 3 500 en décembre 2013). Nous enregistrons 40 abonné-e-s par mois en moyenne. Notre compte a une portée de vue en moyenne de 30 000 par mois.



Focus communiqués de presse

Deux communiqués de presse ont été produits : l'un à l'occasion de la visite de notre projet avec La Kora au Sénégal de Mme Pinville, ministre française du Commerce et de l'Artisanat → 10% de taux d'ouverture. Le second suite à l'attaque par les forces de l'ordre de l'Ecole du MST au Brésil → 10% de taux d'ouverture.

¹⁸ Nombre de fois qu'un post Facebook est apparu sur le flux d'actualités d'un internaute. Peut être comparé à l'audience enregistrée à la TV.

Fiche n°4

Renouveler la générosité du public

En 2016, la générosité du public à Frères des Hommes a représenté 57 % des ressources utilisées. Ces ressources sont vitales pour la mise en œuvre de notre projet associatif. Aussi est-il nécessaire d'encourager nos donateurs à **poursuivre et renforcer leur soutien**, mais également de **trouver de nouveaux soutiens** au profit de notre association. Deux grands enjeux autour desquels notre équipe du pôle collecte de fonds et relation donateurs (composée de 2 personnes) a été pleinement mobilisée en 2016 !



Focus premier enjeu – fidéliser nos donateurs

Pour répondre à cet enjeu visant à fidéliser nos donateurs actuels et à réactiver nos donateurs ayant cessé leur soutien, nous avons mis en place 3 actions principales, présentées ci-dessous.

1^{re} action : Collecter et informer

Cette 1^{re} action se traduit notamment par un travail

- de personnalisation : il s'agit de répartir les donateurs en différentes « familles » et de développer une approche particulière pour chacune d'elles. Ainsi nous adaptons le nombre d'envois de nos publications, nous personnalisons les courriers et bons de soutien, nous proposons des offres de soutien diversifiées ;
- d'information : nous rédigeons 4 journaux « Témoignages & Dossiers » et 5 appels à dons « Agir » par an. A travers les 5 « Agir » de 2016 envoyés en moyenne à 4700 donateurs, nous avons présenté les projets que nous menons au Rwanda, au Sénégal, en Haïti, en RD Congo et en Inde ;
- d'**innovation** et ce, à 3 niveaux :
 - Innovation dans les appels à soutenir nos projets
Mise en place d'une nouvelle campagne thématique : « Nos actions ont un impact ».
 - Innovation dans les comptes rendus
Pour compléter le journal « Témoignages & Dossiers » nous avons créé en 2016 un supplément pour présenter aux donateurs : les informations essentielles du projet ; le compte-rendu des actions conduites ; le rapport financier du projet.
 - Innovation dans la valorisation du donateur
Nous avons souhaité remettre la relation donateurs au cœur du journal « Témoignages & Dossiers ». Ainsi, dans le supplément présenté ci-avant,

nous avons également intégré des articles autour de la générosité du public.
(par ex : interview du contrôleur de FdH pour le Don en confiance).

2^e action : Dialoguer et créer le lien

Cette 2^{ème} action traduit une volonté forte de Frères des Hommes de renforcer les échanges avec ses donateurs. Elle se décline autour de :

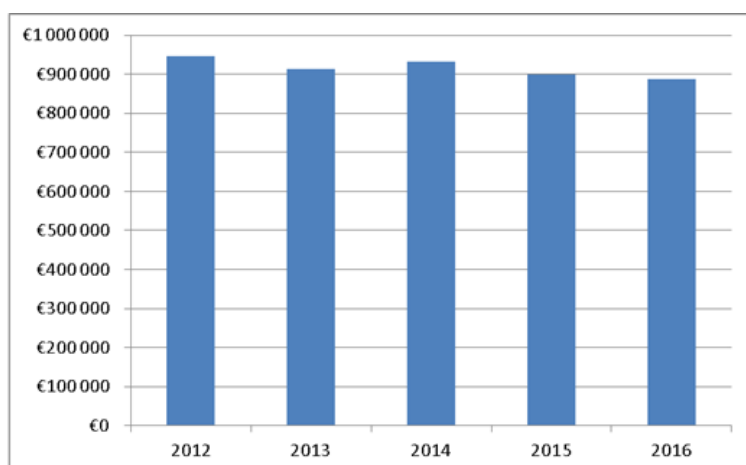
- la mise en place d'**opérations spéciales** telles que l'organisation de rencontres ponctuelles entre donateurs et partenaires de Frères des Hommes ou encore l'élaboration de communications particulières comme des diaporamas photos.

- **l'amélioration de la relation donateurs :**
 - *envoi d'un courrier d'accueil* pour les nouveaux donateurs
 - *envoi systématique de courriers « types »* pour tout ce qui a trait à la gestion courante : modification de prélèvement automatique, réduction du nombre d'envois, respect des conditions de la CNIL...
 - *envoi de courriers ou e-mails personnalisés* en réponse à des messages reçus ou encore pour remercier les donateurs de leur soutien
 - *valorisation de la parole des donateurs* avec des interviews de donateurs sur les raisons de leur soutien ou bien le partage de messages reçus dans le supplément du journal

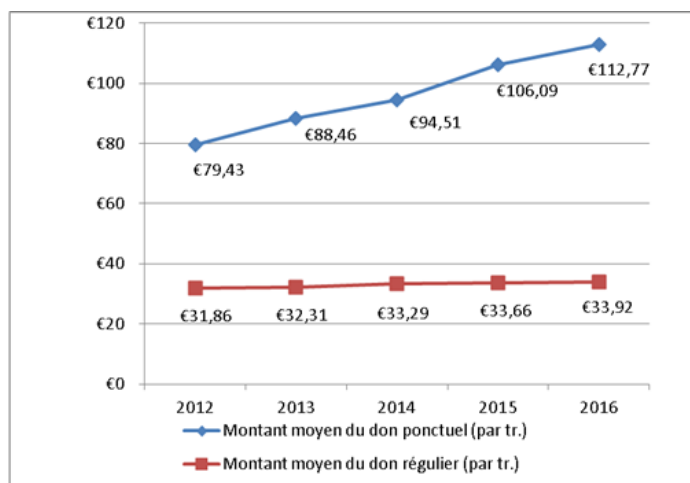
3^e action : Analyser et gérer

Cette 3^{ème} action vise à suivre les opérations menées, à mesurer leur impact, mais aussi à étudier l'évolution des soutiens à notre association.

Cette année, les dons issus de la générosité du public ont connu une légère baisse de - 1,3% : leur total est en effet passé de à 898 518 € en 2015 à **886 538 € en 2016**. Cependant, même s'il tend à baisser, le montant total des dons collectés reste relativement stable sur ces 5 dernières années, comme en atteste le graphique suivant.



Cette stabilité s'explique par une augmentation constante du montant du don moyen par transaction, tant ponctuel que régulier (don par prélèvement automatique) :



Pour autant, cette stabilité ne doit pas occulter une problématique forte à laquelle nous sommes confrontés : la baisse du nombre de donateurs actifs qui représente – 7,4% en 2016 par rapport à 2015.



Focus second enjeu - accueillir de nouveaux donateurs

La problématique de la baisse du nombre de donateurs, et donc de la nécessité d'assurer le renouvellement de la base donateurs, mobilise très fortement le pôle collecte de fonds et relation donateurs. En 2016, nous avons amorcé un ambitieux chantier basé sur une approche plus militante de la recherche de nouveaux donateurs.

En s'appuyant sur la Pépinière de la solidarité internationale, notre objectif est d'encourager les contributeurs financiers venus en soutien aux porteurs de projets (Pépins) que nous accompagnons à devenir donateurs de notre association.

En 2016, nous avons obtenu un cofinancement de Coordination Sud, pour réaliser un travail préparatoire à la mise en œuvre de cette nouvelle approche. Avec l'appui de 2 consultants nous avons organisé 3 ateliers avec un panel de 18 personnes, Pépins et contributeurs. Ainsi nous avons pu comprendre leurs attentes et définir leurs besoins pour passer de contributeurs d'un projet à donateurs fidèle de Frères des Hommes.

Cette 1^{re} phase consultative nous a permis d'élaborer un plan opérationnel proposant des scénarios de discours, d'outils et d'actions, qui sera mis en œuvre à partir de l'année 2017.

En complément ce sont près de 20 personnes tuteurs et Pépins qui ont été formées cette année à la collecte de fonds et à la communication.