



# Rapport d'activité 2017

Assemblée générale du 30 juin 2018

Fiche n° 1	Mener des projets contribuant au changement social	<i>page 2</i>
1.1	<i>Au Sénégal avec l'UGPM</i>	<i>page 2</i>
1.2	<i>Au Congo avec l'APEF</i>	<i>page 4</i>
1.3	<i>En Haïti avec le MPP</i>	<i>page 5</i>
1.4	<i>Au Sénégal avec La Kora</i>	<i>page 9</i>
1.5	<i>Au Pérou avec Cenca</i>	<i>page 12</i>
1.6	<i>Au Rwanda avec Duhamic et Adenya</i>	<i>page 15</i>
1.7	<i>En Inde avec Fedina</i>	<i>page 16</i>
1.8	<i>La Convention programme multi-pays</i>	<i>page 17</i>
1.9	<i>L'accompagnement des volontaires</i>	<i>page 18</i>
Fiche n° 2	La Pépinière de la solidarité internationale	<i>page 20</i>
Fiche n°3	Structurer la communication	<i>page 23</i>
Fiche n°4	La générosité du public	<i>page 27</i>



## 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'UGPM<sup>1</sup> :

Titre du projet :	<i>Redynamisation des groupements paysans de Meckhé</i>
Dates	<i>Du 01/04/2017 au 31/03/2020</i>
Partenaire	<i>UGPM (Union des Groupements Paysans de Meckhé)</i>
Accompagnement par FdH :	<i>- à Paris : pôle projets (suivi du projet, AOC), pôle form'action - à Meckhé : volontaire en appui formation</i>
Cofinancement :	<i>Agence Française de Développement</i>



#### Focus réalisations

En 2017, Frères des Hommes et l'UGPM ont lancé le projet de « **redynamisation des groupements paysans de Meckhé** » qui fait partie de la Convention Programme « Former pour transformer » financée par l'AFD<sup>2</sup>. En amont (mars 2017) du lancement, Frères des Hommes a effectué une mission de terrain à l'UGPM afin d'adapter le projet aux défis et stratégies de l'UGPM, et d'échanger sur l'articulation entre ce projet et la dynamique collective sur le changement social. Cette mission a aussi permis de bien comprendre le rôle socio-économique du groupement, la posture de l'animateur et l'animatrice centrale, le rôle de l'animateur et l'animatrice endogène dans l'autopromotion paysanne, et la validation et planification du projet.

<sup>1</sup> UGPM : Union des groupements paysans de Meckhé

<sup>2</sup> AFD : Agence Française de Développement

Démarré en avril 2017, ce projet triennal vise à **renforcer l'autonomie d'action individuelle et collective des paysans membres de l'UGPM**. L'objectif spécifique est de favoriser la participation active de l'ensemble des membres des 40 groupements accompagnés dans l'autopromotion paysanne soutenue par l'UGPM. Ce projet s'articule autour de 3 niveaux :

- le **renforcement des capacités d'animation et d'accompagnement** des groupements et des Exploitations Familiales par l'UGPM ;
- le **renforcement des capacités socio-organisationnelles** de 40 groupements ;
- la **mise en place des activités sociales et économiques** par les 40 groupements et leurs membres.

Le projet est composé de deux phases de 18 mois : accompagnement de 20 groupements déjà disponibles (dotés d'un-e animat-eur-ice endogène) en phase 1, puis 20 autres groupements après 18 mois de projet, en phase 2.

En début de projet, une journée de lancement et de socialisation du projet a vu la participation d'une soixantaine de groupements qui se sont informés sur le contenu, les conditions et les critères d'accès au projet.

### **Les principales réalisations de ce projet sur l'année 2017**

20 animateurs endogènes des groupements bénéficiaires (plus l'ensemble des animateurs centraux de l'Union) ont bénéficié d'une **formation en gestion administrative et financière**. Cette formation en gestion financière et administrative a été démultipliée dans les 20 groupements bénéficiaires. Un animateur central et un animateur endogène du groupement ont réalisé cette **démultiplication**. Elle s'est tenue sous forme d'un chantier école. Une évaluation de la situation financière des vingt groupements a été effectuée et des outils de gestion ont été mis en place dans les groupements. Une participation massive des membres des groupements a été remarquée (en moyenne 30 personnes pour chaque atelier).

Suite à la finalisation du module sur les rôles et responsabilités, une formation des formateurs ayant regroupé les animateurs centraux et endogènes a été organisée au mois de décembre 2017. 11 groupements ont réalisé la **formation des leaders sur les rôles et responsabilités**.

Parallèlement, **10 parcelles de démonstrations en agroécologie** ont été mises en place. Il s'agit de champs d'arachide ou de niébé. Les champs permettent aux membres du groupement de se rencontrer autour d'une activité communautaire pour apprendre les techniques agroécologiques, et de discuter de la vie du groupement et du village. 13 groupements ont mis en place des champs collectifs d'arachide, de niébé, et de l'arboriculture. Les 7 autres font des activités de vente interne de denrées alimentaires de première nécessité.

Enfin, une **rencontre de concertation avec les jeunes** pour l'identification de leurs préoccupations et l'intégration d'une stratégie d'animation envers les jeunes a été réalisée.



## Focus formation

En juin 2017, peu après le lancement du projet, une mission de formalisation de modules de formation s’est tenue à l’UGPM. Lors de la semaine d’ateliers, Frères des Hommes a accompagné l’adaptation et la formalisation de deux modules de formation restés jusqu’à présent informels.

- Le premier module formalisé porte sur les techniques d’animation, il est destiné aux animateurs centraux mais également aux nouveaux animateurs issus des villages. Sa création est issue d’une réflexion plus globale sur la place de l’animation rurale dans la redynamisation des groupements paysans, et vise ainsi à outiller les animateurs sur ce point.
- Le second module quant à lui est destiné aux groupements paysans, il vise à renforcer la connaissance des membres du fonctionnement interne des groupements et ce afin d’améliorer la gouvernance interne.

## 1.2 - Au Congo avec l’APEF<sup>3</sup>

### PROJET

<i>Titre du projet :</i>	<i>Renforcement de l’autonomisation socio-économique des femmes vulnérables à Bukavu en République démocratique du Congo</i>
<i>Dates</i>	<i>Du 01/04/2017 au 31/03/2020</i>
<i>Partenaire</i>	<i>APEF (Association pour la promotion de l’Entrepreneuriat Féminin)</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>- à Paris : pôle projets (suivi du projet, AOC), pôle form’action - à Bukavu : volontaire en appui formation</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de Développement</i>



## Focus réalisations

Co-construit en 2016 et démarré en avril 2017 dans le cadre de la Convention programme « Former pour transformer », ce projet triennal vise à renforcer l’autonomisation des femmes vulnérables de Bukavu par un accompagnement inclusif de la formation à l’insertion socio-économique.

En avril 2017, Frères des Hommes a animé des ateliers de 3 jours auprès de l’APEF pour affiner et adapter les activités socio-économiques à proposer aux femmes dans le cadre du projet.

En août 2017, les formations techniques en coupe-couture et teinture ont démarré, comptant respectivement 30 et 22 apprenantes. Ces formations techniques, couplées à des formations citoyennes sur le genre, la gestion des conflits et l’entrepreneuriat entre autres, se sont poursuivies jusqu’à début 2018. Par ailleurs, 2 rencontres mixtes (femmes –

<sup>3</sup> APEF : Association pour la promotion de l’entrepreneuriat féminin

hommes) ont été organisées en août et novembre 2017 en vue d'associer les maris et tuteurs au parcours de formation des femmes.



### Focus formation

En avril 2017, une mission de bilan basé sur une enquête réalisée auprès d'anciennes apprenantes a permis de réinterroger l'articulation des formations proposées par l'APEF. S'en est suivi un travail de réagencement du dispositif de formation donnant lieu à un parcours de formation plus diversifié, expérimenté à partir de septembre 2017.

Après plus de deux années d'expérimentation de nouvelles méthodes pédagogiques au centre de formation de l'APEF, Frères des Hommes a accompagné l'équipe de formateurs à créer un guide de leurs principes pédagogiques. L'élaboration de ce guide a permis de mutualiser des pratiques entre formateurs et est aujourd'hui un support utile pour la transmission au sein de la structure.

## 1.3 – En Haïti avec le MPP<sup>4</sup>

### 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, avenant jusqu'au 31/05/2018</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 suivi du projet) - en Haïti : volontaire en appui formation et analyse d'impact</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de Développement (AFD)</i>



### Focus réalisations

En plus des activités développées au niveau formation (ci-dessous) et auprès des groupements (ci-dessous focus analyses), 3 promotions ont été formées en agro-écologie (26 personnes) et développement communautaire cycle 1 et 2 (58 personnes) en 2017, et ont reçu leur graduation début 2018.

Par ailleurs, 26 brigades agro-sylvicoles se sont structurées et ont organisé des séances de travail collectif de conservation des sols et de reboisement sous la supervision des apprentis agro-écologistes. Aussi, un atelier d'échanges de pratiques entre une trentaine d'anciens apprenants a été organisé en juin à Mirebalais. Cet atelier a permis d'identifier les difficultés liées à l'accompagnement des brigades agro-sylvicoles et de partager des techniques pour y faire face.

<sup>4</sup> MPP : Mouvement paysan Papaye

En parallèle, le MPP et Gradimirh<sup>5</sup> ont organisé des rencontres d'échanges de pratique sur l'agroécologie en novembre. Et en décembre, le MPP a participé à la foire Alternatiba à Port au Prince.



## Focus formation et renforcement des capacités

L'accompagnement de Frères des Hommes en ce qui concerne le renforcement des capacités de l'équipe de formateurs du MPP s'est concentré autour du **suivi post-formation** et de **la formalisation de supports pédagogiques adaptés** aux enjeux de formation des deux volets. Pour ce faire, une mission a été réalisée en mars 2017 par la responsable en ingénierie de formation de FDH avec pour objectifs de :

- Renforcer les connaissances du MPP sur les différents supports pédagogiques post-formation
- Identifier les types de supports pédagogiques adaptés aux 2 volets de formation (Agro-écologie et animation)
- Accompagner l'équipe de formateurs dans l'élaboration de synthèses de mémorisation et de supports de démultiplication.

La mission a permis de définir les contours d'un kit de démultiplication à distribuer aux agro-écologistes afin de les accompagner dans la transmission de techniques et fondamentaux de l'agro-écologie aux ménages paysans. Elle a également lancé toute une dynamique de création de synthèses des contenus des formations dispensées (en animation et en agro-écologie) à destination des apprenants (futurs animateurs et agro-écologistes). La création de ces nouveaux supports constitue en soi **la version 2 du Kit pédagogique**.

Parallèlement, toujours dans le cadre de cette mission, un atelier a été animé autour de la mise en place d'un dispositif de suivi post-formation des animateurs et agro-écologistes formés. Un plan d'action a été collectivement élaboré avec pour axes principaux :

- Elaboration d'outil de suivi pour les animateurs, moniteurs et agro-écologistes
- Réalisation de grille d'observation et d'auto-évaluation des agro-écologistes et animateurs en action sur le terrain
- Organisation d'entretiens individuels : réalisés à l'occasion des visites de terrain d'observation
- Rencontre et échanges entre apprenants (animateurs et agro-écologistes).

En termes de réalisation concrète, 2 rencontres entre apprenants agro-écologistes ont été organisées en juin à Mirebalais et en novembre à Hinche.

Enfin, en janvier 2017, Pascale Vincent du CIEDEL<sup>6</sup> a réalisé une seconde formation de formateurs d'une semaine auprès de l'équipe du MPP autour de la prévention et gestion de conflits. L'objectif de cette mission était l'élaboration d'un plan d'action autour de la prévention et la gestion des conflits.



## Focus étude technique

<sup>5</sup> Gradimirh : Groupe Recherche-Action pour le Développement du Milieu Rural Haïtien

<sup>6</sup> Ciedel : Centre international d'études pour le développement local

Dans le cadre du partenariat entre Frères des Hommes et l'ISTOM<sup>7</sup>, une troisième collaboration avec un groupe de 10 étudiants a eu lieu. Ainsi, de juin à juillet 2017, sur une durée de 50 jours, ces étudiants ont réalisé une étude portant sur la vulnérabilité alimentaire des ménages paysans d'Haïti et du Rwanda. 6 étudiants se sont rendus auprès de nos partenaires rwandais Duhamic-Adri et ADENYA et 4 autres ont séjourné en Haïti auprès du Mouvement Paysan Papaye.

Ces deux études ont permis la réalisation du recueil des données auprès de ménages paysans vulnérables dans les villages d'intervention de nos partenaires, d'entretiens avec des personnes ressources locales et de bibliographie. L'enjeu pour Frères des Hommes, via ce travail de remontée d'information depuis le terrain, consistait en une meilleure connaissance des familles paysannes, de leurs pratiques afin d'être en capacité de co-construire avec les partenaires des modalités d'accompagnement adaptées aux besoins et réalités de ces ménages.

Ce chantier a été coordonné par la responsable en ingénierie de formation avec un appui continu de la part d'André Pflimlin, bénévole adhérent de Frères des Hommes dans un rôle de suivi technique des missions de terrain. Cet appui technique a permis d'ouvrir un dialogue entre Frères des Hommes et l'ISTOM (étudiants et enseignants) autour des méthodes, des contenus des enquêtes et de l'analyse qui en a été faite afin d'en tirer les messages essentiels.

Le résultat de ce travail s'est traduit par la réalisation d'un rapport d'analyse pour chacun des deux pays, accompagné d'une synthèse et d'un partage des enquêtes valorisées auprès des organisations partenaires.



## **Focus analyses**

### **Evaluation externe finale**

Une évaluation externe du projet « renforcement du MPP dans ses pratiques de formation et d'accompagnement des familles du plateau central en Haïti » a été réalisée Hélène Duclos pour le cabinet Transformation et associés, du 30 juin au 5 juillet 2017.

Les attentes de FDH et du MPP autour de cette évaluation relevaient des 2 objectifs suivants :

- Analyser les effets des actions menées par le projet en terme de changement social sur les paysans formés et / ou accompagnés (en tant qu'individus et au sein des collectifs paysans) ;
- Analyser l'articulation (complémentarités, valeur ajoutée...) des interventions des partenaires du projet (FdH, AVSF et CIEDEL) en faveur des acteurs du projet.

La méthode proposée par la consultante reposait sur l'animation de 7 ateliers, organisés sous forme de focus group avec les publics suivants : ménages paysans, jeunes, cadres relais, cadre MPP, formateurs, animateurs et techniciens du projet. La démarche proposée s'est

---

<sup>7</sup> ISTOM : Ecole supérieure d'agro-développement international



concentrée autour d'une approche orientée changement. En effet, pour chaque groupe rencontrés, il s'est agi de :

- Identifier les principaux changements perçus
- Repérer leur importance relative
- Identifier les principaux facteurs de ces changements
- Repérer les limites
- Envisager des suites.

L'analyse proposée à l'issue de la mission a permis d'identifier les effets du projet à plusieurs niveaux mais aussi d'émettre des propositions en vue de la phase 2 du projet.

### **Capitalisation de la démarche d'accompagnement du MPP par Frères des Hommes**

Il s'agit pour Frères des Hommes de documenter, capitaliser et analyser les pratiques participatives développées pour conduire ce travail de recherche-action sur les méthodes, contenus, supports et outils de formation et d'accompagnement des formateurs du centre Lakay et plus généralement des paysans. C'est une manière en quelque sorte pour Frères des Hommes de prendre du recul sur l'accompagnement réalisé en vue d'en tirer des leçons et d'améliorer cet accompagnement.

Afin de réaliser ce travail d'introspection, nous avons souhaité être appuyé par Pascale Vincent du CIEDEL. Ainsi, en mai 2017 un premier atelier d'écriture et d'entretien animé par le CIEDEL et en présence de la responsable en ingénierie de formation et de la responsable de la gestion des projets, a permis de définir précisément la problématique à traiter :

*En quoi et comment la démarche d'accompagnement a fait évoluer le partenariat et a renforcé les capacités des chacun des partenaires en matière d'ingénierie de la formation ?*

- En quoi cela a permis de renforcer les capacités du MPP en ingénierie de la formation ?
- En quoi cela a fait évoluer FDH en accompagnement de l'ingénierie de la formation ?
- En quoi cela a fait évoluer le partenariat MPP-FDH ?

Puis, dans le cadre de la mission réalisée par FDH en mars 2017, une journée a été animée avec l'équipe du projet MPP afin de :

- Partager l'objectif de la capitalisation de la démarche d'accompagnement
- Informer le MPP sur le processus en cours
- Contribuer à la documentation des faits marquants de l'accompagnement et de leurs effets pour le MPP et la relation partenariale.

Cet atelier collectif a ensuite été complété par 3 autres temps d'écriture toujours coordonnés par le CIEDEL à Paris en juillet, septembre et décembre 2017. La finalisation d'un rapport final de capitalisation est prévue pour la fin du projet.

### **L'utilisation des approches orientées changement pour la remobilisation des paysans :**

Depuis 2015, le MPP renforce ses pratiques d'accompagnement des familles paysannes sur le volet structuration et animation des groupements en utilisant les méthodes dites « Approches orientées changements » animées par Frères des Hommes. Suite à des ateliers

réalisés en novembre 2016 réunissant des membres de groupements paysans, assemblées locales/de zone, technicien/nes, animateurs/trices, agro-écologistes, agronomes et cadres du MPP pour répondre à la problématique de la redynamisation des groupements, l'équipe AOC<sup>8</sup> du MPP accompagnée de FdH a participé en janvier 2017 au séminaire organisé par le PRISME en Haïti pour échanger avec d'autres acteurs expérimentant les AOC et affiner leur dispositif de suivi et plan d'action de 2017.

Ainsi, pour remobiliser les groupements, des activités ont été réalisées d'avril à décembre 2017 avec de nouvelles modalités d'organisation. La stratégie : impliquer toutes les catégories d'acteurs du MPP dans la mise en place de ces activités et les encourager à observer eux-mêmes leurs propres changements. Pour cela, des outils de suivi ont été mis en place pour suivre les étapes de changement élaborées. A titre d'exemple d'activités, des émissions radio locales visant à redonner la parole aux paysans ont été réalisées, ainsi qu'une foire agricole organisée par les membres des groupements eux-mêmes visant à valoriser les produits locaux.

## **1.4 - Au Sénégal avec La Kora : 2 projets**

### **PROJET 1 avec La Kora**

<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 31/12 2017</i>
<i>Partenaire au Sénégal :</i>	<i>La Kora-PRD, AJE (Action Jeunesse Environnement), Concept</i>
<i>Partenaires d'appui :</i>	<i>APCMA (Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat)</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>- à Paris et Dakar : pôle formation - à Dakar : pôle formation : suivi du projet, appui à l'animation du pluri-acteurs, appui à la formation</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de Développement (AFD)</i>



### **Focus formation et renforcement des capacités**

Ce projet vise l'amélioration du parcours de formation et d'insertion professionnelle des jeunes apprentis issus du secteur artisanal. Pour ce faire, pendant 2 ans, 198 artisans de 3 régions (Thiès, Diourbel et Dakar) ont été formés en pédagogie appliquée à l'apprentissage dans le but de mieux les accompagner dans la prise en charge des jeunes au sein des ateliers artisanaux.

Les temps forts en matière de formation en 2017:

- En février, formation de 198 artisans pendant 3 jours sur le thème « Gestion de la production artisanale et entrepreneuriat » à partir d'un kit de formation conçu en 2016. Les objectifs de cette formation étaient de doter les artisans de repères et

<sup>8</sup> AOC : approches orientées changement

d'outils pour mieux gérer la production de leur entreprise et de les sensibiliser à la formalisation.

- Entre mars et avril, co-construction entre FdH et la Kora PRD du second kit de formation sur le thème «Quelles approches pédagogiques pour concevoir un produit artisanal ? » qui a débouché sur la formation des artisans en mai. Les objectifs du module étaient d'améliorer les capacités de transmission pédagogique des artisans vers les apprentis précisément à l'étape de conception d'un produit artisanal (design, choix des matériaux, organisation de la production, etc.).
- Suite à la mise en œuvre de ces deux formations, un séminaire de capitalisation a réuni en août durant 3 jours l'ensemble des équipes pédagogiques ainsi que des personnes ressources pour tirer collectivement des leçons des formations, formuler des recommandations et imaginer des pistes de valorisation de cette expérience. A l'issue du séminaire, les deux kits de formation ont pu être retravaillés pour aboutir à une version finale partageable en décembre.
- Enfin, un équipement pédagogique a été remis à chacun des artisans formés lors de cérémonies officielles entre septembre et décembre. L'objectif de cet équipement visait à améliorer les conditions de transmission de savoirs et savoir-faire de l'artisan vers l'apprenti.

Pour mener à bien ces activités, l'équipe projet a bénéficié en 2017 d'un appui du pôle formation de FdH sur le suivi post-formation et sur la construction collective du module de formation sur la pédagogie appliquée à l'apprentissage des jeunes en atelier.



### **Focus réalisations**

En plus d'un renforcement des capacités individuelles des artisans via les formations, le projet a mis en place des groupes pluri-acteurs pour les mobiliser dans la définition d'actions et de stratégies pour améliorer l'apprentissage et l'insertion des jeunes. Composés d'organisations publiques, privées et d'artisans par territoire, ces groupes pluri-acteurs se sont fixés des objectifs à 3 ans et commencent à s'organiser de manière autonome.

Les temps forts en 2017 des dynamiques collectives pluri-acteurs :

- Les séminaires DISSO (qui signifie « concertation » en wolof) organisés en janvier et octobre ont rassemblés des représentants de chaque groupe pluri-acteurs mais aussi des autorités nationales de la formation professionnelle. Ces séminaires qui réunissent une quarantaine de participants sont une occasion privilégiée de créer des espaces d'interpellation et d'informations entre autorités nationales et acteurs locaux.
- En avril, juillet puis décembre 2017, sur chaque territoire du projet, des ateliers pluri-acteurs ont été organisés : échanges thématiques, poursuite de l'animation sur la structuration des groupes pluri-acteur, etc.
- Une capitalisation des dynamiques collectives pluri-acteurs a été conduite 6 mois avant la fin du projet. L'enjeu était de recueillir les principaux apprentissages de cette expérience notamment pour les artisans afin d'étudier à quelles conditions les groupes pourraient se pérenniser une fois le projet terminé.

En plus de ces activités d'échanges, les membres des groupes pluri-acteurs ont été associés à la mise en œuvre d'activités concrètes du projet telles que pour 2017 : la sélection finale des 200 artisans, le suivi des formations, l'élaboration de 3 répertoires sur l'offre de formation professionnelle par territoire, etc.

Aussi, les chambres des métiers et de l'artisanat de Diourbel, Thiès et Dakar ont bénéficié d'un appui en équipement visant à améliorer leur service de formation et d'orientation à destination des artisans de leur localité. Les chambres des métiers ont aussi bénéficié d'un renforcement de capacités via un diagnostic opérationnel réalisé par deux experts de l'APCMA<sup>9</sup> en juin 2017.



### Focus analyses

Une évaluation externe a été commanditée par FdH pour apprécier les réalisations du projet et formuler des recommandations. Lamine BA, sociologue sénégalais, a été sélectionné suite à un appel d'offres et a réalisé l'étude entre juillet et décembre 2017. Ses conclusions révèlent des avancées dans plusieurs domaines et qu'une dynamique de pérennisation était en marche. L'approche de la Kora-PRD avec FdH de responsabilisation et de co-construction avec des artisans et autres acteurs locaux a beaucoup contribué à l'atteinte des résultats.

Aussi, la capitalisation des dynamiques pluri-acteurs a mis en lumière l'appétence des artisans pour initier à l'échelle locale et inter territoriale des actions de mise en réseau et des actions collectives pour rénover l'apprentissage. Souvent absents dans les cadres de concertation institutionnels et dans les instances décisionnelles, ces derniers n'ont pas l'occasion ni l'espace pour partager leurs expériences de formateur, leur rôle d'accompagnateur des apprentis vers l'insertion, leur rôle de tuteur « civique » lorsqu'un parent leur confie leur enfant. Les artisans sont des chefs d'entreprises qui assument plusieurs casquettes, à la fois d'acteur économique et d'acteur social. Ils disposent alors de multiples compétences qui en font de véritables personnes ressources. Ces compétences vont bien au-delà des compétences techniques liées à leur métier et ce vivier est aujourd'hui méconnu et sous exploité à tous les niveaux. Les groupes pluri-acteurs ont permis d'exploiter ce potentiel et de décomplexer les artisans pour qu'ils expriment ce qu'ils pensent et qu'ils montrent leurs capacités d'action notamment en tant que formateur relais. Les collectivités locales et les établissements publics des territoires gagneraient à valoriser davantage les artisans du secteur informel en formalisant des partenariats notamment sur la formation par apprentissage. La demande et les compétences sont dans le secteur informel, pourquoi encore l'ignorer et ne pas y investir !

## PROJET 2 avec La Kora

---

<sup>9</sup> APCMA : Assemblée Permanente des Chambres des Métiers et de l'Artisanat française

<i>Titre du projet :</i>	<i>Programme de renforcement des dynamiques de formation autour 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>	- à Paris : pôle projet (AOC) - à Dakar : représentante FdH au Sénégal (suivi du projet, AOC)
<i>Cofinancement :</i>	<i>Fondation d'entreprise Hermès</i>



## **Focus réalisations**

Mise en place en 2010, la mutuelle d'équipement de Touba est un lieu couvert contenant des équipements mécanisés de menuiserie, une salle de formation, un lieu de stockage de matières premières et un bureau. L'objectif du projet était de développer une offre de la formation à destination des apprentis, de maîtres artisans et de groupements féminins tout en proposant par la suite des stratégies d'autonomisation. En 2017, les actions de formation en alphabétisation et sur les fondamentaux de la menuiserie bois se sont poursuivies. En avril, une nouvelle formation a été initiée sur le thème de « L'innovation technique et du design » dans le but d'introduire auprès des artisans de nouvelles techniques de production en se focalisant sur des petits objets de décoration. La formation a été coordonnée par un designer de la Maison Hermès spécialisé en aménagement et projets d'intérieur dans le cadre d'un mécénat de compétences. Durant 5 jours, 18 apprentis accompagnés de 3 formateurs de la mutuelle de Touba ont travaillé ensemble et 5 prototypes ont été réalisés en bois et fer : banc, range vaisselle, lampe, table-banc, table basse.

Les groupements féminins ont aussi fait l'objet d'un suivi-accompagnement pour faciliter leur structuration collective à travers notamment l'organisation d'une rencontre d'échanges d'expériences en mars. A cette occasion, des premiers indices sur leur parcours d'autonomisation ont pu être relevés: participation des femmes dans les dépenses du ménage et à la scolarité des enfants, intégration de leur activité dans le tissu économique local, etc.



## **Focus ingénierie et montage de projet**

Le retrait en septembre 2016 de Frères des Hommes du projet « Développer l'emploi au Sénégal » financé par l'Union européenne via le Trust Fund, a engendré sur l'année 2017 plusieurs discussions avec la Kora PRD notamment, ainsi qu'avec AJE (Action Jeunesse Environnement) et Concept sur de potentielles nouvelles pistes de collaborations. Un travail de veille et de mise en réseau a été mis en place par Frères des Hommes dès mars et des échanges réguliers entre les associations se poursuivent.

## 1.5 - Au Pérou avec CENCA<sup>10</sup>

Titre du projet :	<i>Renforcement du rôle des femmes pour le développement des quartiers défavorisés en périphérie de Lima au Pérou / Habla Mujer</i>
Dates de mise en œuvre	<i>Du 01/03/2017 au 29/02/2020</i>
Partenaire au Sénégal :	<i>Cenca</i>
Accompagnement	<i>- à Paris : pôle projet (suivi du projet, analyse d'impact), pôle form'action (formation et stratégie) - à Lima : volontaire en appui formation et analyse d'impact</i>
par FdH :	
Cofinancement :	<i>Agence Française de développement</i>



### Focus réalisations

Démarré en mars 2017 dans le cadre de la Convention programme multi-pays « Former pour transformer », ce projet triennal a pour objectif de favoriser l'émancipation des femmes du quartier de San Juan de Lurigancho à Lima à travers une double approche sociale et économique, afin de donner les moyens aux femmes d'être actrices de développement de leur territoire et de porter un plaidoyer visant à revaloriser la place des femmes au sein de la société.

En 2017, un accompagnement social et des formations en leadership ont été proposés aux femmes par Cenca :

- Une permanence sociale et juridique s'est mise en place 1 fois par semaine depuis mars en vue d'accompagner une centaine de femmes en 2017 victimes de violences psychologiques, physiques ou économiques.
- 3 journées mixtes d'intégration réunissant femmes et hommes ont été organisées dans le quartier à travers des activités sportives et culturelles en vue de les sensibiliser sur le genre
- Un espace de rencontre non-mixte a été créé permettant à une soixantaine de femmes de se réunir chaque lundi pour discuter des problématiques qu'elles rencontrent
- 28 femmes ont été formées en leadership (Esdel) par Cenca, lesquelles vont former une brigade pour sensibiliser d'autres femmes victimes de violence dans leurs quartiers
- Une marche a été organisée avec les femmes à l'occasion du 25 novembre, Journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes, dans le quartier de San Juan de Lurigancho

En plus de ces activités sociales, Cenca a proposé des formations techniques et un accompagnement au développement d'initiatives économiques aux femmes. En collaboration avec le CETPRO (un centre de formation technique dépendant du Ministère de l'Education), 63 personnes ont été formées et certifiées en 2017 :

- 13 en coupe-couture entre avril et août
- 13 en pâtisserie entre juin et septembre

<sup>10</sup> CENCA : Institut de développement urbain

- 19 en maçonnerie entre août et décembre
- 18 en chocolaterie entre novembre et décembre

Par ailleurs, depuis mai, Cenca accompagne les femmes souhaitant développer leur activité économique à travers des ateliers sur l'entrepreneuriat.



### Focus formation

L'accompagnement en ingénierie de formation s'est essentiellement concrétisé en 2017 par des échanges réguliers par Skype entre la volontaire et la responsable en ingénierie de formation de FDH. Ces échanges ont permis à la volontaire de monter en compétences sur la création et la formalisation de modules de formation. Ainsi, petit à petit, la volontaire s'est trouvée responsabilisée par CENCA sur deux aspects liés à l'ingénierie de formation :

- La création et l'animation de contenus de formation (entrepreneuriat, pâtisserie, chocolat)
- L'appui technique et méthodologique des formateurs de CENCA en ingénierie pédagogique (formalisation de modules drywall par exemple).

Ainsi, via un travail d'échange à distance, la volontaire s'est dotée d'outils pour proposer une formalisation des modules de formation techniques via l'ébauche de référentiels de formation. Une réflexion a été initiée autour de la distinction de 3 volets de formation, proposés par CENCA aux populations :

- un volet de formations autour de l'architecture urbaine (drywall)
- un volet de formations techniques (dispensé par le CETPRO : formations longues professionnalisantes et formations courtes)
- Un volet de formations autour de l'entrepreneuriat (idée d'entreprise, développement d'entreprise, accompagnement à la concrétisation de son projet).



### Focus analyses

En mai 2017, la responsable des partenariats internationaux et une chargée de mission de Batik International ont co-animé un atelier de réflexion stratégique en présence de toute l'équipe de Cenca et du directeur de Frères des Hommes. Ces 7 jours d'atelier ont eu pour objectif d'analyser collectivement les stratégies et pratiques de Cenca concernant l'accompagnement socio-économique des populations ciblées et plus spécifiquement l'accompagnement des femmes, afin de préciser les stratégies d'intervention du projet présenté ci-dessus. Ainsi, la stratégie de Cenca pour la libération des individus vulnérables afin de les amener à s'engager à promouvoir le modèle du « buen vivir » a été clarifiée. De plus, Batik international a pu partager avec l'équipe de Cenca ses connaissances et expériences sur l'approche genre afin d'analyser les pratiques existantes sur ce thème à Cenca et d'identifier les nouvelles pratiques, outils et supports qu'ils souhaitent développer à travers le projet Habla Mujer.

## **1.6 - Au Rwanda avec Duhamic-Adri et Adenya<sup>11</sup> :**

### **PROJET**

<i>Titre du projet :</i>	<i>Renforcement des capacités économiques et sociales des ménages paysans les plus vulnérables et de leurs collectifs dans 8 secteurs de la Province du Sud au Rwanda</i>
<i>Dates de mise en oeuvre</i>	<i>Du 01/06/2017 au 31/05/2020</i>
<i>Partenaires au Rwanda :</i>	<i>Duhamic-Adri et Adenya</i>
<i>Accompagnement par FdH :</i>	<i>-à Paris : pôle projet (suivi des activités, analyse d'impact), pôle form'action (formation, stratégie) -à Huye : volontaire en appui formation et analyse d'impact</i>
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de Développement (AFD)</i>



### **Focus réalisations**

Démarré en juin 2017, ce projet triennal vise à rendre les paysans vulnérables acteurs du développement de leur territoire via un processus d'accompagnement et de formation articulant 3 niveaux permettant d'initier des dynamiques de changement social : une réponse aux besoins de base des paysans vulnérables, le développement de leur structuration en collectifs représentatifs et le renforcement de leur capacité à dialoguer et agir avec les autres acteurs de leur territoire. Ce projet fait suite à un projet de 4 ans intitulé « Promotion de la participation des ménages paysans au développement agricole » qui s'est terminé en décembre 2016, et qui a été évalué et audité par l'AFD en 2017.

Au moment du lancement du projet en juin 2017, Frères des Hommes a réalisé une mission auprès des partenaires au Rwanda en vue que l'équipe projet ait une compréhension commune des stratégies du projet, et de la planification des activités de la première année.

La principale activité réalisée en 2017 dans le cadre du projet a été une enquête menée par les 15 membres de l'équipe projet de septembre à novembre auprès des ménages paysans vulnérables de la zone d'intervention de l'action pour identifier les quelques 1 100 ménages bénéficiaires du projet. Cette enquête a permis de recueillir les informations concernant les ménages paysans sur la base de critères de vulnérabilité mais aussi sur la base de la surface d'exploitation du ménage, de la composition de la famille (nombre de personnes, sources de revenus hors travail de la parcelle), de la composition de sa parcelle (type de culture et d'élevage existants) et de la situation nutritionnelle de la famille (nombre et composition des repas journaliers) afin de définir les besoins spécifiques en élevage/maraichage adaptées à chaque ménage paysan.



### **Focus formation**

En novembre 2017, une volontaire de solidarité internationale – Jovanna Bedoya- a été recrutée pour accompagner les partenaires Adenya et Duhamic Adri dans la mise en œuvre du projet, avec un focus particulier sur la formation et la capitalisation. Le processus

<sup>11</sup> Adenya : Association de développement de Nyamibata



de recrutement et de contractualisation avec le SCD<sup>12</sup> ont eu lieu en fin d'année 2017. Son contrat a démarré en janvier 2018.

En décembre 2017, une première mission d'accompagnement a été par la responsable en ingénierie de formation et la chargée de projet. Afin d'assurer une continuité avec la future volontaire dont la mission allait démarrer un mois plus tard, le volontaire FdH basé à Bukavu auprès de notre partenaire APEF est venu assister à la mission. L'objectif de cette mission était de :

- Initier une réflexion collective autour de la démultiplication de formations techniques : enjeux, supports, acteurs
- Accompagner les animateurs dans leur rôle de formateurs relais (modalités de transmission, connaissance du public, posture)
- Définir un plan d'accompagnement et de formation continue des animateurs de proximité
- Définir les contours d'un parcours de formation (échanges de pratiques, suivi des apprenants)
- Plus généralement, assurer un suivi des activités du projet.

Cette mission a permis entre autre de clarifier le rôle des acteurs clés du projet, à savoir les coordinateurs, les animateurs de proximité, la nutritionniste, le chargé de suivi évaluation et les animateurs projet.

## 1.7 En Inde avec Fedina



### Focus ingénierie de projet

En 2017, Frères des Hommes a conçu un projet de 3 ans (2018 -2020) sur la « **Promotion des droits des femmes dans le secteur informel en Inde du Sud** » avec Fedina. Le projet vise le renforcement des capacités individuelles et collectives des femmes pour les mobiliser dans la lutte contre les discriminations de genre dans la communauté (violences familiales, accès aux services publics...) et sur le lieu de travail (salaire minimum et égal à celui des hommes, protection sociale, congés payés...). Dès lors, l'objectif principal du projet est de contribuer à l'émancipation sociale et économique des femmes indiennes défavorisées à travers la promotion et la défense de leurs droits.

Plus spécifiquement, le projet vise à :

- **Renforcer les femmes défavorisées dans la connaissance de leurs droits** par des actions de sensibilisation;
- **Promouvoir l'organisation collective des femmes** à travers la structuration et l'animation de groupes d'actions sociales et de groupes d'entraide;
- Développer des **actions de mobilisation collective pour faire valoir les droits des femmes et sensibiliser la société indienne.**

Les bénéficiaires du projet sont les membres des 5 groupes d'action sociale du Karnataka membres du réseau animé par Fedina, des employées domestiques, des employé-es dans les

---

<sup>12</sup> SCD : Service de coopération au développement

latrines, des personnes âgées des bidonvilles. Ce sont 13 202 personnes qui bénéficieront des activités du projet. Parmi elles, **1 445 femmes** bénéficieront de formations qu'elles s'engagent à démultiplier au sein de leur groupe.

A travers ce projet de promotion des droits des femmes du secteur informel en Inde du Sud, Frères des Hommes et Fedina prévoient de réaliser des

- **visites auprès des femmes** permettant de nouer des relations de confiance afin de faire prendre conscience aux femmes de leurs droits et de les informer des lois et programmes gouvernementaux existants qui permettent d'améliorer leur situation ;
- **Représentations de théâtre de rue** sur des lieux stratégiques (usines, mairies, bidonvilles...) pour attirer l'attention des populations sur des sujets dénonçant les violations des droits.
- **Formations en droit du travail, en leadership, en droit sur la protection des femmes,** et sur la **sensibilisation aux violences domestiques** ;
- **Actions de mobilisations organisées** par les femmes (grèves à l'usine, sit-in devant les bureaux des autorités locales, défilés, marches...) ; et
- **Campagnes de revendication** dénonçant les discriminations dont sont victimes les femmes.

Sur ce projet, Frères des Hommes a obtenu le soutien financier de la Fondation RAJA-Danièle Marcovici à hauteur de 15 004 € pour la 1<sup>ère</sup> année du projet (2018).

Le projet commence en janvier 2018 et prévoit l'arrivée d'un Volontaire d solidarité internationale durant le deuxième semestre 2018.

### **1.8 – LA Convention programme multi-pays : un dispositif d'échange et d'apprentissage sur la transformation sociale avec tous nos partenaires**

<i>Titre du projet :</i>	<i>Convention programme multi pays : « Former pour transformer : programme de renforcement et de valorisation des pratiques de la société civile pour la transformation sociale »</i>
<i>Dates de mise en œuvre</i>	<i>Du 01/03/2017 au 29/02/2020</i>
<i>Partenaires :</i>	<i>Cenca au Pérou, UGPM au Sénégal, MPP en Haïti, Duhamic ADRI et Adenya au Rwanda, APEF en RdCongo, Fedina en Inde, Batik International en France</i>
<i>Accompagnement</i>	<i>- animation d'un dispositif d'échange et d'apprentissage entre tous les partenaires de FdH sur les stratégies et pratiques pour l'émancipation des populations et la transformation sociale : accompagnement de chaque organisation à capitaliser et formaliser ses pratiques &amp; stratégies ; mise en débat d'une analyse transversale décontextualisée ; production de ressources collectives ; accompagnement à la réappropriation.</i>
<i>par FdH :</i>	
<i>Cofinancement :</i>	<i>Agence Française de développement</i>



#### **Focus réalisations**

Une partie des activités réalisées a consisté en l'accompagnement de chaque organisation partenaire sur la capitalisation de leurs pratiques, le renforcement des capacités en formation et l'animation d'ateliers d'analyse (réflexion stratégique et analyse d'impact) qui sont présentées dans les pages précédentes partenaire par partenaire.

De façon transversale et collective, une rencontre de lancement de ce programme multi pays impliquant tous les partenaires de FdH a été organisée à Paris du 25 septembre au 7 octobre 2017, réunissant 13 représentants de nos 7 partenaires internationaux pendant 2 semaines.

La 1<sup>ère</sup> semaine a permis de débattre de nos hypothèses de travail sur l'analyse des processus d'émancipation et de transformation sociale, clarifier les concepts de vulnérabilité, émancipation, autonomie, structuration collective et alliance pour la transformation sociale en s'appuyant sur les pratiques de nos partenaires et de Batik International. Salariés et militants de FdH ont eu l'opportunité de participer à ces riches échanges.

La seconde semaine a permis de définir collectivement les thèmes et méthodes de travail pour mettre en œuvre les échanges de pratiques et travaux de production individuelle et collective. Les thèmes de travail retenus sont : la structuration collective pour l'émancipation individuelle, les formations émancipatrices, et la collaboration de nos organisations avec les populations vulnérables.

Une feuille de route par organisation et une feuille de route collective ont été élaborées.

## **1.9 - Accompagnement des volontaires – pont entre nos organisations**

Les 19 et 20 septembre 2017, un premier temps d'échange entre les 4 volontaires de solidarité internationale présents sur le terrain auprès de nos partenaires a été organisé. Ce temps de réflexion et de partage est intervenu en amont du séminaire de lancement de la convention programme. Ainsi, l'objectif recherché était de :

- Créer un espace d'échange et de partage permettant à chaque volontaire d'échanger sur sa mission
- Favoriser l'échange de pratiques permettant de donner des pistes de solutions à chacun pour résoudre ses problématiques
- Formaliser les expériences et le vécu de chacun pour permettre l'amélioration de l'accompagnement des VSI<sup>13</sup> actuels et futurs.

Ces ateliers ont donné lieu à la production de 3 fiches synthèses devant servir de base à une réflexion continue autour de l'accompagnement du volontaire dans son rôle et sa mission auprès des organisations partenaires :

1. Une fiche posant les principales problématiques liées à la posture du VSI « à la croisée entre les enjeux du projet, la stratégie de l'organisation partenaire et les attentes de FDH.

---

<sup>13</sup> VSI : Volontaire de solidarité internationale

2. Une fiche reprenant les principales étapes chronologiques d'un volontariat FDH
3. Une boîte à outils comprenant 3 pratiques partagées par les volontaires.

Ce travail d'analyse du rôle et de la posture des volontaires sur le terrain a permis d'identifier et de positionner ces derniers comme des relais stratégiques d'information, de compréhension et de convergence entre FDH et ses organisations partenaires. Ce positionnement particulier s'est par ailleurs trouvé confirmé par la pertinence de leurs interventions dans le cadre du séminaire de lancement de la Convention programme « Former pour transformer ».

## Fiche n° 2

### La Pépinière de la solidarité internationale

Créée en 2015, la Pépinière de la solidarité internationale est un dispositif d'accompagnement de porteurs de projets, appelés « Pépins ». Elle s'adresse également à ceux qui souhaitent accompagner un ou plusieurs Pépins dans leur démarche en devenant « tuteur » bénévole.

La Pépinière c'est un espace d'accueil accessible à tous et toutes : pour devenir Pépin, pas besoin d'être un expert en agronomie pour par exemple partir au Sénégal. Pas besoin non plus d'avoir 15 ans d'expérience dans la solidarité internationale pour devenir un tuteur. C'est avant tout une affaire d'engagement et de partage de valeurs.

La Pépinière, c'est un parcours d'accompagnement : le Pépin bénéficie de formations (Monter son projet, Egalité femmes hommes dans les projets de solidarité internationale, Communiquer et collecter des fonds...) et est accompagné par un tuteur tout au long de son parcours. Ce dernier est lui-même formé par la Pépinière et fait partie d'une équipe locale (composée d'autres tuteurs) qui l'aide dans son accompagnement.

La Pépinière, ce sont des équipes bénévoles à Paris, Bordeaux, Nantes et Saint-Etienne qui ont pour missions d'offrir un cadre aux tuteurs bénévoles et d'accueillir et accompagner les Pépins dans la préparation et la réalisation de leur projet de solidarité internationale.

Depuis 2016, le dispositif est soutenu financièrement par l'Agence Française de Développement dans le cadre d'un programme de 3 ans. Pour cette première phase de consolidation du dispositif, les activités de la Pépinière concernent : la structuration du dispositif de formation et d'accompagnement, l'animation du dispositif et son implantation dans 5 villes.



#### **Vers une autonomisation des équipes**

En 2017, l'accent a été mis sur la structuration de la mission d'accueil des équipes afin que la Pépinière puisse intégrer au fil de l'eau de nouveaux bénévoles et Pépins. Un processus en 3 étapes (permanence d'accueil, rendez-vous individuel et validation collective par l'équipe) a ainsi été formalisé, et des outils créés puis adaptés pour chacune de ces étapes. Le « livret de l'accueil » ainsi créé pour les bénévoles est un support qui leur permet d'être autonomes pour répondre à cette mission d'accueil : ils se sont ainsi répartis les différentes tâches inhérentes à cette mission, à savoir la gestion de la messagerie d'équipe, l'animation de stands de visibilité, l'organisation de permanences d'information, les rencontres individuelles avec les personnes souhaitant intégrer le dispositif. En 2017, ce sont presque 200 personnes qui ont été accueillies.

Par ailleurs, une régularité dans la mise en place des réunions d'équipe a été progressivement instaurée : les bénévoles se rassemblent ainsi une fois par mois pour échanger sur leurs activités d'accueil et d'accompagnement des Pépins. Avec l'appui de

l'animatrice salariée de la Pépinière, les coordinateurs assurent l'animation des réunions. Ainsi, ce sont les équipes qui décident collectivement de l'intégration des nouvelles personnes dans la Pépinière, qu'elles soient tuteurs ou Pépins. Elles décident également de la maturité des projets Pépins pour leur passage en commission de validation.



## Focus formations

La formation des bénévoles et des Pépins est au cœur du parcours d'accompagnement de la Pépinière. En 2017, dix formations ont été dispensées :

Trois sessions ont été proposées aux tuteurs pour les doter de clefs pour l'accompagnement des pépins à chaque étape du parcours citoyen.

Deux sessions sur la connaissance de Frères des Hommes ont été animées en soirée pour les équipes de Paris et de Saint-Etienne.

Une session destinée spécifiquement aux Pépins a eu lieu, afin de les outiller dans leurs collectes de fonds en ligne.

Enfin, quatre sessions « thématique et territoire » ont rassemblé Pépins, tuteurs et personnes extérieures autour de l'agroécologie au Brésil et en Haïti ou de l'égalité Hommes Femmes dans la solidarité internationale.

Forts de deux années d'expérimentation de divers modules de formation, l'équipe de la Pépinière s'est retrouvée à partir de juin 2017 pour encore mieux ajuster les parcours de formation aux publics de la Pépinière. Lors d'ateliers collectifs, deux référentiels de formation ont été créés (un pour les tuteurs et un pour les pépins) précisant les compétences à acquérir pour chacun.

Sur cette base, de nouveaux modules de formation ont été créés à partir de septembre 2017. C'est le cas du module sur la connaissance de FdH : le contenu, initialement proposé lors de la formation « accompagnement » pour les tuteurs, a été retravaillé pour être animé en soirée auprès des équipes bénévoles de la Pépinière.

Enfin, il est à souligner que la construction et l'animation des formations se fait de manière collective en association les salariés et bénévoles de Frères des Hommes ainsi que des partenaires en France comme Batik International ou le SIAD<sup>14</sup>. Ainsi, les formations sont de réels espaces de transmission des salariés et bénévoles vers les équipes de la Pépinière et les Pépins. De plus en plus, les Pépins eux-mêmes, après la réalisation de leur projet, deviennent formateurs au sein de la Pépinière. Par exemple, en décembre, une formation sur l'agroécologie au Brésil a été réalisée pour l'équipe de Nantes : animée par un membre du CA et deux pépins ayant réalisé un projet au Brésil, cette formation est un bon marqueur de réinvestissement de pépins. Cela montre également comment la Pépinière est en capacité de valoriser les expériences des personnes au sein d'espaces de formation et des capacités de la Pépi de valoriser les expériences des personnes dans des espaces de formation.

---

<sup>14</sup> SIAD : Service international d'appui au développement : accompagner les initiatives économiques en Afrique



## Un processus de validation des projets des Pépins affiné

6 projets Pépins ont été réalisés en 2017, très majoritairement auprès des partenaires de Frères des Hommes. Les retours d'expérience sur ces projets ont permis d'aller plus loin dans la formalisation et l'affinage des processus et outils de validation. Ainsi, un document de référence « les Incontournables d'un projet Pépinière » formalise les critères essentiels d'un projet Pépinière et donne un cadre aux tuteurs qui accompagnent les Pépins.

De même, le « dossier Pépinière » destiné à la présentation du projet par la Pépin a été retravaillé dans une deuxième version pour être plus cohérent avec les critères de validation. Il se compose de trois parties : la présentation du Pépin, la présentation du partenaire et le projet.

Enfin, le processus de validation a été affiné en ajoutant une étape en amont de la validation formelle par Frères des Hommes : les réunions d'équipe pré-commission.

Celles-ci visent à favoriser l'échange entre tuteurs sur les dossiers des Pépins au regard des critères fixés dans les « Incontournables ». Ainsi, les dernières recommandations pour rendre éligible le dossier à la commission sont formulées au tuteur concerné qui peut les présenter au Pépin en vue de finaliser le dossier Pépinière.



## Focus journées « AVEC »

En 2017, les premières journées AVEC « Accompagner la Volonté d'Engagement Citoyen » ont été organisées en janvier : 17 représentants des organisations partenaires de Frères des Hommes issus de 4 pays différents ont été conviés pour échanger pendant 5 jours avec les tuteurs, les Pépins et les membres et salariés de FdH. A cette occasion des fiches actions ont été produites pour permettre aux Pépins de proposer des projets en lien avec les missions et préoccupations des partenaires.

Une autre journée AVEC a été organisée le 7 octobre 2017 à l'occasion de la venue des partenaires pour le séminaire « Former pour transformer ». L'objectif de cette journée était de permettre aux tuteurs de renforcer leur accompagnement auprès des Pépins pour la construction et la réalisation de projets concrets en lien avec les populations vulnérables. Les représentants de 6 partenaires internationaux se sont prêtés aux questionnements des tuteurs de la Pépinière. A l'issue de cette journée, pour chaque partenaire, des précisions ont été récoltées sur leur contexte, les caractéristiques des populations vulnérables avec lesquelles ils travaillent, le lien qui pourrait exister entre ces populations et un Pépin.

Enfin des conseils ont été recensés pour améliorer l'accompagnement des tuteurs en amont, pendant et après le projet du Pépin sur le terrain.





## Fiche n°3

### Structurer la communication

En 2017, le dispositif de collecte et diffusion de l'information mis en place l'année précédente s'est structuré et affirmé. Il a permis le renforcement des actions de communication du pôle relation donateurs et de la communication institutionnelle. Il est maintenant identifié par les pôles Projets et Form'action qui l'alimentent de manière constante. Couplé avec l'élaboration du projet politique, il a permis de mettre en place une stratégie claire de communication institutionnelle. Son but est d'irriguer les sympathisants<sup>15</sup> de Frères des Hommes en positionnements politiques afin que les deux autres pôles communicants (relation donateur et Pépinière) puissent les fidéliser en donateurs, Pépins ou tuteurs. La communication institutionnelle, en construisant la visibilité de Frères des Hommes, permet de « préparer » le terrain pour ces deux pôles. D'où la nécessité d'une cohérence globale dans la communication de Frères des Hommes à travers un axe commun aux trois pôles. Un sympathisant qui est devenu Pépin après avoir été « irrigué » par la communication institutionnelle devient ensuite donateur : il a tout intérêt à trouver une cohérence entre les trois types de communication. Ceci d'autant plus que Frères des Hommes est aujourd'hui plus en capacité de produire un discours cohérent, politique et militant vis-à-vis de l'extérieur. Cette approche implique de « dé-sudiser » la communication, en axant moins sur les projets et plus sur le message politique lié à la transformation sociale que développe de Frères des Hommes.



#### Focus récolte et diffusion de l'information

Dans le cadre de la collecte et diffusion de l'information, depuis janvier 2017, 22 synthèses de documents projets, rapports de mission ou compte rendu d'ateliers ont été réalisées. Les documents sources proviennent des pôles Form'action et Gestion des projets. Ces synthèses ont servi tant aux pôles communicants (collecte, communication et Pépinière) qu'aux pôles « producteurs ». Elles ont été utiles au Pôle collecte dans la rédaction de publications à destination des donateurs, mais aussi aux gestionnaires de projet dans la préparation de missions ou la rédaction de rapports pour les bailleurs. Par ailleurs, 10 interviews ont été réalisées et diffusées. Elles concernent nos partenaires et les membres de l'équipe salariée, par exemple lors d'un retour de mission sur le terrain. Ces interviews sont particulièrement utiles pour les pôles communicants : à partir du document brut et intégral, la collecte puise des témoignages, et le pôle communication en extrait des parties pour des articles, des vignettes avec des citations, des vidéos etc. De plus, chaque mois, un document « actu' pays » est rédigé et envoyé à l'ensemble de l'équipe salariée. Celui-ci est un récapitulatif des actualités du mois dans les pays de nos partenaires, il est donc utile pour se tenir informé des contextes de nos pays d'intervention.

---

<sup>15</sup> Sympathisants : sur Facebook : 2773 abonnés ; Sur Twitter : 5 896 abonnés ; Newsletter FdH : 4 200  
Site internet : 8 000/mois

Pour l'instant, l'information est diffusée à l'équipe salariée de Frères des Hommes (ceux présents à Paris ainsi que les volontaires sur le terrain) un lundi sur deux via un « mail du lundi ». On y retrouve les documents « bruts » (photos et vidéos de missions, synthèses, interviews intégrales, actu'pays...) mais aussi des liens vers les dernières publications de la communication, la collecte, et la Pépinière. Nous avons cependant vocation à étendre la diffusion de cette information aux adhérents, bénévoles membres de la Pépinière et partenaires. L'objectif est ici d'ouvrir la diffusion de l'information à tous les membres de Frères des Hommes afin qu'ils soient informés des activités de leur association, mais aussi qu'ils aient les outils et les connaissances nécessaires pour renforcer leur envie d'agir, par exemple en facilitant la préparation des projets des membres de la Pépinière. Pour cela, nous envisageons de créer une bibliothèque virtuelle accessible depuis notre site internet. Selon leur profil, tous les membres de Frères des Hommes auront accès aux synthèses, interviews, comptes rendus etc.



### **Focus sur la vidéo**

En 2017, Frères des Hommes a développé ses compétences en vidéo. Depuis le début de l'année, plus de 40 vidéos ont été tournées. Il s'agit en particulier d'interviews des partenaires (tournées lors de missions ou de rencontres à Paris), d'interviews de membres du SP<sup>16</sup> (à l'occasion d'un retour de mission, pour expliquer un savoir-faire de Frères des Hommes, au départ et au retour d'un volontaire...) ou bien de vidéos réalisées à l'occasion d'événements spéciaux comme la Journée internationale des droits des femmes le 8 mars, ou la journée des luttes paysannes le 17 avril. Ces vidéos ont alors plusieurs utilités : elles diffusent facilement le message, incarnent concrètement l'action de Frères des Hommes et ses partenaires.



### **Focus mission Pôle com**

Deux missions du Pôle com ont été menées. Elles se situaient à la fin de l'année n°3 du projet en Haïti et à la fin du projet au Sénégal. Ces missions ont un nouveau format avec un objectif de prélever à la source l'information sur les projets et ses acteurs, à un moment clef (fin du projet, fin d'une année). Elles sont notamment facilitées par la présence des volontaires en service civique sur place. La collecte de l'information se fait par écrit et par captation vidéo puis est transformée pour alimenter les pôles communication institutionnelle, relation donateurs et Pépinière.



### **Focus Pérou et Haïti**

L'autre moyen de « prélever à la source » l'information a été de placer au cœur des projets, sur place, deux volontaires service civique en communication, Apolline Bouin et Orlane Marris, au Pérou et en Haïti. Elles ont été les témoins privilégiés des actions menées par Cenca et le MPP et de la vie quotidienne des populations accompagnées. Cette approche progressive et sur le long terme a permis une bonne visibilité et une appropriation des actions du projet par les différents pôles communicants. Leur présence a en outre posé la question du recrutement de VSI en communication, au sein de l'ensemble des projets.

---

<sup>16</sup> SP : secrétariat permanent de FdH : équipe salariée

Outre cette mission de récolte de l'information, ce type de volontariat permettrait de mener des missions directement en lien avec les Pôle collecte de fonds et la Pépinière.



### Focus Pépinière de la solidarité internationale

La Pépinière se structure et sa communication s'adapte. Elle s'est située en 2017 dans un objectif de proximité avec ses acteurs (Pépins et tuteurs), il s'agit créer ce sentiment de collectif en les informant et en rendant visible l'ensemble des actions et projets.

Elément essentiel de cette communication, le site Internet, qui a été entièrement refondu. Son objectif était rendre visible l'actualité du dispositif (au centre de la page d'accueil du site) et d'offrir un espace de présentation des projets pour les Pépins. La charte graphique a été pensée de manière à s'écarter d'une image institutionnelle associative pour une approche plus « spontanée », plus proche des Pépins et tuteurs (ne serait-ce que dans l'url du site : [www.lapépi.org](http://www.lapépi.org)). Le site permet en outre de s'informer sur les différents temps de formation ou d'animation de la Pépinière et de s'inscrire en ligne, facilitant le travail des équipes et de la coordination.

Un nouveau type de visuel a été travaillé en 2017 pour des affiches de présentation de la Pépinière, reprenant la charte graphique du site Internet.

Le travail de récolte et diffusion de l'information s'est poursuivi avec l'arrivée d'Hugo Corbé, volontaire en service civique. Le but était de donner de la visibilité aux actions mises en place et aux acteurs impliqués dans la Pépinière. Un fort travail de suivi a été mis en place en lien avec l'équipe salariée de la Pépinière. Chaque nouveau projet ou nouvelle entrée d'un Pépin ou d'un tuteur était documenté avant une diffusion sous forme de capsule vidéo, d'article ou de post sur le compte Facebook de la Pépinière.

Au niveau de la production, on note 99 publications Facebook, 13 montages vidéo, 31 visuels réalisés, 13 articles écrits, 19 interviews réalisés et 10 déplacements réalisés lors de formations ou événements équipe/dispositif. 449 personnes suivent notre page Facebook (+156 %) avec près de 150 personnes atteintes par post. Le post qui a eu le plus d'impact a été « Bernard (Cabut), la solidarité internationale comme mode de vie ».



### Focus communication web

La « **newsletter de Frères des Hommes** » : 9 newsletters ont été envoyées à 3 915 contacts avec un taux d'ouverture proche de 20% et un taux de clic de 10% (un bon taux d'ouverture se situe entre 5 et 10%).

**You tube.** Avec une importance plus grande de la vidéo dans notre communication, la chaîne YouTube de Frères des Hommes a fortement évolué. 41 vidéos ont été mises en ligne en 2017, avec une moyenne de 30 visionnages en moyenne. Ces vidéos sont aussi diffusées sur nos comptes Facebook et Twitter.

Sur **Facebook** la page de Frères des Hommes possède 2 927 abonnés (+6%). On compte 2 820 « likes » par mois en moyenne (+ 7%) et un total de 5 600 vues sur nos vidéos. Le post qui a eu le plus d'impact a été « ANECDOTE #1. Les routes haïtiennes, le récit d'Orlane Marris, volontaire en Haïti ».

Sur **Twitter**, le compte de Frères des Hommes est suivi par 6 030 personnes (+2,8%) Nous enregistrons 20 abonné-e-s en plus et 10 mentions (soit un « retweet » ou un « like ») par

mois. Le post qui a eu le plus d'impact a été « Portrait d'un paysan qui a fait le choix de la liberté en sortant du #système agro-industriel @Bastamag u.fdh.org/qR ».

Le **site** a enregistré 33 000 visiteurs en 2017 (-9%) avec en moyenne 1mn 56 de temps de lecture (+9%). La page la plus visitée est <https://www.fdh.org/dons/construire-12-citernes-d-eau-en-haiti> suivie de « Qui sommes-nous ? » et « Nos projets ».

Sur **Résonances**, devenu en 2016 le blog de « celles et ceux qui font Frères des Hommes », 10 articles ont été publiés en 2017 (principalement par les volontaires en service civique).

## Fiche n°4

### La générosité du public au cœur de nos actions

Depuis toujours à Frères des Hommes, la générosité du public est le moteur de nos actions. En 2017, les dons, legs, assurances-vie et donations consentis à notre association ont représenté 62%<sup>17</sup> 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** pour continuer d'agir. Deux grands enjeux autour desquels notre équipe du pôle collecte de fonds et relation donateurs (composée de 2,5 personnes) a été pleinement mobilisée en 2017 !



#### 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<sup>ère</sup> action : Informer et appeler à don

En 2017, nous avons adressé à nos donateurs 4 appels à dons « Agir » dans l'objectif de leur présenter :

- les actions planifiées pour la 4<sup>e</sup> année et dernière année de notre projet mené avec notre partenaire le MPP en faveur des familles paysannes du Haut Plateau Central en Haïti ;
- les activités prévues dans 3 nouveaux projets initiés au printemps 2017 au Sénégal avec l'UGPM, au Pérou avec Cenca et en République démocratique du Congo avec l'Apéf.  
→ *pour ces 3 dernières publications, nous avons souhaité faire un focus sur l'accompagnement de Frères des Hommes auprès de ses partenaires, notamment dans le domaine de la formation : analyse des expériences et pratiques, appui pédagogique et méthodologique.*

En parallèle, nous avons poursuivi notre travail amorcé en 2016 visant à proposer un complément d'informations des journaux « Témoignages & Dossiers ». Ainsi, en 2017, 3 suppléments ont été adressés à nos donateurs pour :

- mettre en avant les informations essentielles du projet présenté dans le journal, le compte-rendu des actions conduites et le rapport financier du projet ;
- aborder des sujets tels que les différentes formes d'engagement, comme par exemple dans le dernier supplément de l'année intitulé « Donateurs de Frères des Hommes, accélérateurs de générosité ».

---

<sup>17</sup> 1.350.412€ de ressources collectées auprès du public sont venus financer les 2.167.132 € d'emploi en 2017

## 2<sup>e</sup> action : Dialoguer et créer le lien

Cette 2<sup>e</sup> action traduit une volonté forte de la part 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. Ainsi en octobre 2017, nous avons profité de la venue de nos différents partenaires et volontaires d'Haïti, du Congo, du Pérou et du Sénégal pour proposer une « soirée-débat ». L'occasion d'échanger avec les donateurs présents sur les actions que nous menons autour de la formation et de leur faire découvrir plus en détails l'impact sur la vie des populations vulnérables que nous accompagnons.

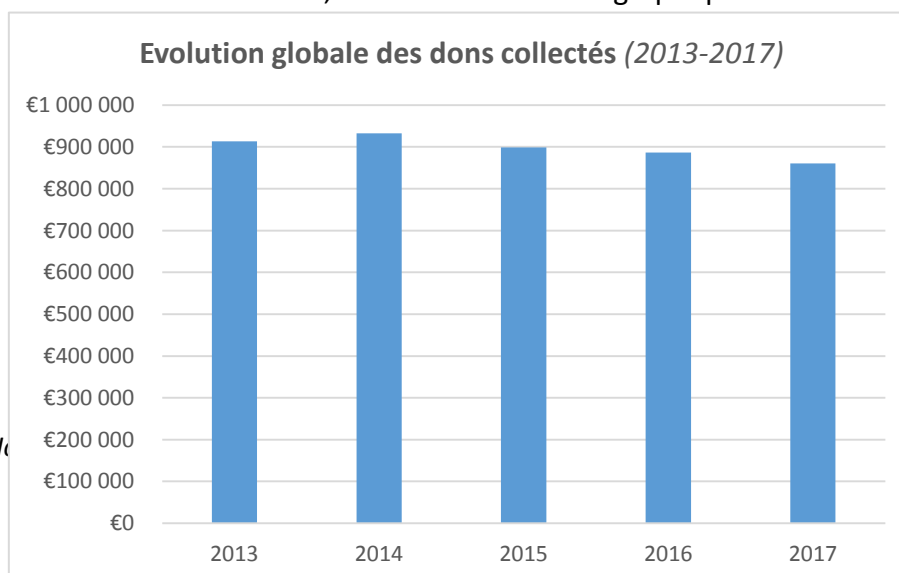
Suite à cette rencontre, nous avons monté et diffusé largement 4 vidéos dans lesquelles nos partenaires ont partagé l'histoire d'une personne pour laquelle la formation a eu une incidence forte dans son quotidien.

- **l'amélioration de la relation 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

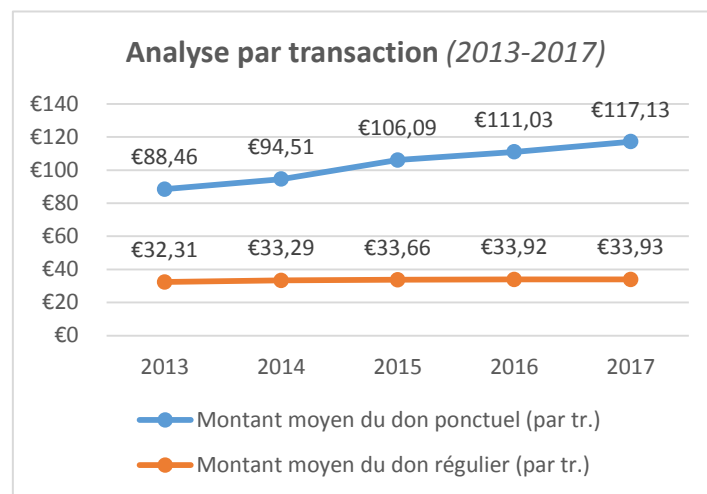
## 3<sup>e</sup> action : Analyser et gérer

Cette 3<sup>e</sup> 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 - 3 % : leur total est en effet passé de à 886 538 € en 2016 à **860 353 € en 2017**. Cependant, même s'il tend à baisser, on ne constate pas de chute alarmante du montant total des dons collectés sur ces 5 dernières années, comme en atteste le graphique suivant.



Cette relative 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 – 5 % en 2017 par rapport à 2016.



### 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 2017, nous avons poursuivi l'ambitieux chantier amorcé en 2016 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.

Pour ce faire, nous avons réalisé en 2016 un travail préparatoire à la mise en œuvre de cette nouvelle approche nous permettant d'élaborer un plan opérationnel proposant des scénarios de discours, d'outils et d'actions.

En 2017, nous avons poursuivi ce chantier en élargissant le champ des « ambassadeurs » potentiels (*personnes désireuses de se mobiliser pour collecter des fonds au profit de nos projets*) à un cercle plus large : anciens « Pépins » mais aussi sympathisants, bénévoles, administrateurs, salariés de l'association.

De plus, nous avons adapté notre approche via l'élaboration de 2 étapes successives qui seront mises en œuvre courant 2018 :

- **étape pilote** : développement d'une campagne test avec quelques anciens « Pépins » et proches de Frères des Hommes
- **étape de déploiement** : adaptation des outils, supports et modules de formation construits dans la phase précédente et ouverture à un nombre d'ambassadeurs plus important.

En complément ce sont près de 10 personnes tuteurs et Pépins qui ont été formées cette année à la collecte de fonds et à la communication.