Rapport d'activités 2020

Assemblée générale du 3 juillet 2021

Du côté du pôle Partenariats et projets à l'étranger **page 2**

Du côté du pôle Form'Action **page 9**

Du côté du pôle Vie associative **page 15**

Du côté du pôle Communication institutionnelle **page 18**

Du côté du pôle Développement des générosités **page 19**

Du côté du pôle Gestion **page 23**

Par l'équipe des salarié.es
de Frères des Hommes

Du côté du pôle Partenariats et projets à l'étranger - PPE

Du côté des projets menés à l'étranger, les maitres mots de l'année 2020 ont été :

- ➔ Adaptation de nos méthodes de travail et des activités des projets face à la pandémie mondiale et aux capacités de réaction de nos partenaires
- ➔ Montage de nouveaux projets avec le renouvellement de 5 projets triennaux
- ➔ Structuration du pôle avec le départ de Thomas Delalandre (chargé de projet), la fin de 4 contrats de volontariat, et l'accueil de nouveaux collègues au siège et sur le terrain.

Activités marquantes de l'année 2020

- **Une réponse adaptée à la crise internationale liée à la Covid-19**

Les projets mis en œuvre à l'étranger avec les organisations partenaires de FdH ont tous été impactés par la crise sanitaire internationale liée à la Covid-19, à des échelles différentes en fonction de la situation de chaque pays. Globalement, toutes les activités auprès des populations ont été suspendues ou ralenties pendant plusieurs mois (en moyenne, de mars à août 2020) au profit d'activités exceptionnelles d'urgence pour soutenir les populations vulnérabilisées.

- L'UGPM s'est mobilisée pour mettre à la disposition de 2100 exploitations familiales en situation de vulnérabilités des kits de semences de mil, niébé, arachide ainsi que des produits alimentaires pour faire face aux risques de famine endémique.
- Cenca a lancé une campagne de dons au Pérou pour soutenir plusieurs centaines de familles vulnérabilisées à San Juan de Lurigancho, en leur distribuant des paniers repas et en soutenant la mise en place de cantines populaires dans les quartiers. Les femmes, fortes des compétences acquises grâce au projet « Habla Mujer » mené par Cenca et FdH, ont mobilisé leur quartier pour pallier l'absence d'aide des autorités et ont mis en place des cantines populaires et communautaires auto-gérées.
- Fedina en Inde a elle aussi mené des actions de distribution de nourriture et de masques (confectionnés par ses soins) pour les populations qu'elle accompagne habituellement (femmes retraitées, employées de maison, migrants intérieurs).
  En parallèle des actions d'urgence, Fedina a dû adapter les activités du projet en organisant des séminaires, conférences et campagnes en ligne via Zoom. De même, les formations prévues ont été réorientées autour de la thématique de la crise sanitaire (sensibilisation et prévention autour de la Covid-19, droit à la santé, responsabilité de l'Etat en temps de crise, violences conjugales pendant le confinement, droits fondamentaux des travailleurs.euses…)
- L'APEF (RDC), le MPP (Haïti), Duhamic-ADRI et Adenya (Rwanda) ont quant à eux animé des sessions de sensibilisation auprès des populations autour des mesures de prévention.

En parallèle de ces nouvelles activités sur le terrain, Frères des Hommes a apporté un soutien financier exceptionnel à tous ses partenaires afin de prendre en charge une partie des frais de fonctionnement et des charges de personnel des organisations partenaires afin de leur permettre de mener des activités spécifiques de réponse/prévention face à la crise et/ou d'assurer la reprise des activités qui ont été suspendues après le confinement. Ce soutien financier a été possible grâce à la forte mobilisation de nos donateurs, le soutien de la Fondation Frères des Hommes et de la Fondation de France.

- **2020 : dernière année pour 5 projets locaux**

Pour faciliter l'adaptation des activités des projets face à la pandémie de la Covid-19 et grâce au soutien financier exceptionnel, la durée de chaque projet local a été prolongée de 4 à 7 mois.

- **Cap sur le projet en République démocratique du Congo avec l'APEF (avril 2017 – octobre 2020) :**

Démarré en avril 2017 avec l'APEF (Association pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin), ce projet vise à renforcer l'autonomisation des femmes en situations de vulnérabilités de Bukavu par un accompagnement inclusif de la formation à l'insertion socio-économique.

L'année 2020 a été marquée par une cérémonie de remise des diplômes de 45 femmes lauréates de la troisième promotion en coupe-couture et teinture, en présence des autorités locales, familles des apprenantes et représentants d'organisations locales, pour valoriser le travail des femmes et rendre visibles les actions de l'APEF. En plus d'avoir été formées à un métier, les femmes ont reçu tout au long de l'année des formations dites d'émancipation (sur les inégalités de genre, la gestion des conflits, les techniques de leadership, l'entrepreneuriat…) afin de favoriser leur autonomie et leur pouvoir d'agir.
Par ailleurs, afin de faciliter l'insertion socio-professionnelle des femmes structurées en unités de production collectives, l'APEF a continué d'accompagner les deux premières promotions de femmes ayant bénéficié du projet et a remis les kits d'installation aux nouvelles Unités de production collectives (UPC) structurées en 2020 (machines, matière première…).

Enfin, l'activité phare de l'année 2020 a été la réalisation d'un plaidoyer communautaire par l'APEF et les femmes elles-mêmes via l'organisation d'un « barza » auprès d'officiels, de la presse et d'acteurs de la société civile. L'enjeu était d'avoir un maximum de participation pour faire entendre les revendications des couturières et teinturières accompagnées par l'APEF. Pour ce faire, plusieurs réunions ont eu lieu au cours de l'année avec les femmes pour :

1. Constituer un comité de préparation du barza, regroupant une 15aine de femmes leaders
2. Définir une thématique de plaidoyer
3. Identifier des alliés sur le territoire
4. Rédiger un cahier des charges à présenter aux autorités locales
5. Préparer la restitution devant les autorités locales et les autres acteurs du territoire

Le barza communautaire a eu lieu le 31 octobre 2020 en présence de nombreuses autorités locales et alliés. Il a porté sur la question des taxes et des violences faites aux femmes entrepreneuses.

- **Cap sur le projet au Sénégal avec l'UGPM (mars 2017- octobre 2020) :**

Démarré en mars 2017, ce projet vise à renforcer l'autonomie d'action individuelle et collective des paysans membres de l'UGPM.

Au cours de l'année 2020, un atelier de formation sur les rôles & responsabilités a été organisé dans chacun des 40 groupements accompagnés dans le cadre du projet. Ces ateliers, animés par les animateurs endogènes présents au sein de chaque groupement, ont regroupé plus de 25 membres par session, soit plus de 1000 personnes formées.

L'année a également été marquée par la création d'un guide d'animation et de sensibilisation en agroécologie. Il s'agit d'un support de sensibilisation et de démultiplication sur l'agroécologie et l'adaptation au changement climatique édité en 300 exemplaires en langues française et wolof. Ce guide a été mis à la disposition des animateurs centraux et endogènes, préalablement formés à l'utilisation de ce guide, ainsi qu'à toutes personnes du mouvement paysan et de la zone qui s'intéressent à l'agroécologie.

Malgré le contexte difficile lié à la pandémie et les restrictions pour l'organisation de rencontres, les activités de mobilisation sociale ont continué à être mises en œuvre autour de thématiques préoccupantes pour les membres du groupement. Ainsi, les membres des groupements se sont retrouvés pour échanger lors de deux premières activités autour du bien-être des animaux et la gestion des ressources naturelles. En mai et juin 2020, deux séances de mobilisation sociale complémentaires ont été organisées sur la

Covid19 afin de sensibiliser le plus grand nombre aux gestes barrières. Ces mobilisations ont eu lieu sous la forme de caravane de sensibilisation dans cinq communes en partenariat avec le district sanitaire de Mekhé et les services d'hygiène.

Les classes d'alphabétisation ont permis de former 175 membres des groupements, dont plus de 95% de femmes. Une étude d'impact a été menée au cours de cette année dernière année du projet afin d'analyser les impacts de l'alphabétisation sur le plan économique, social et environnemental des participant.e.s. Tous les apprenant.e.s mettent en avant les nouvelles connaissances dans le domaine de la gestion des activités économiques, de la gestion familiale, des droits et devoirs dans le groupement et même des connaissances religieuses qui ont été acquises lors du cursus d'alphabétisation. De plus, tou.te.s témoignent d'un fort sentiment de fierté et se sentent valorisé.e.s d'avoir terminé ce cursus et obtenu leur attestation de fin de cycle d'alphabétisation.

Enfin, les 40 groupements du projet ont continué la mise en œuvre d'activités communautaires. Les résultats du suivi de ces activités montrent la vitalité des actions mises en place par les groupements dont les résultats financiers générés ont permis de créer de nouvelles activités. Grâce à ces activités collectives, les groupements ont pu participer activement à la lutte contre la Covid-19. Les activités de ventes et d'achat groupés ont permis de diversifier l'offre de service. Les bénéfices ont aussi permis d'acheter des produits détergents pour accompagner les membres et villageois dans la lutte contre la pandémie.

- **Cap sur le projet « Habla Mujer » au Pérou avec Cenca (mars 2017 - octobre 2020)** :

Démarré en mars 2017, le projet « Habla Mujer » (Paroles de femmes) a pour objectif de favoriser l'émancipation des femmes du quartier de Jose Carlos de Mariategui 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 leur place au sein de la société péruvienne.
La crise sanitaire lié à la COVID-19 a fortement impacté le pays et la capitale Lima. Malgré les mesures de confinement prises rapidement et prolongées durant environ 8 mois, le Pérou est un des pays les plus touchés en termes de taux de mortalité rapporté à la population. L'économie fragile des ménages les plus pauvres a été fortement impactée. De nombreuses familles se sont retrouvées sans ressources pendant de longs mois. Cenca a rapidement mis en place une aide alimentaire d'urgence et distribué des vivres aux plus démunis. Puis, des cantines populaires autogérées par les femmes du quartier ont ensuite vu le jour.
Cenca a dès lors accompagné les femmes de Mariategui en 2020 pour qu'elles connaissent leurs droits et puissent faire le travail de surveillance et suivi des décisions des autorités (à travers des formations via Zoom et whatsapp). La permanence juridique et sociale ainsi que les réunions hebdomadaires avec les femmes pour échangersur leurs problématiques n'ont pas cessé pendant la pandémie.
Par ailleurs, Cenca s'est impliqué dans la création d'un réseau métropolitain de cantines populaires, l'articulation avec le comité de sécurité alimentaire nouvellement mis en place et la recherche de soutien financier et de plaidoyer pour les 900 cantines recensées à Lima.
Le 23 octobre et le 30 novembre 2020, avec l'appui de Cenca et du comité de sécurité alimentaire de la métropole de Lima, « les cantinières de Mariategui » ont ainsi organisé un concert de casseroles et une campagne sur Twitter avec plus de 500 autres cantines populaires de Lima. Elles ont réclamé que le budget alloué par le gouvernement en soutien aux cantines leur soit réellement versé.
En effet, ce budget est contrôlé par les municipalités de districts et la mauvaise gestion, le clientélisme ou la corruption font que la plupart des cantines populaires de San Juan de Lurigancho et Mariategui n'ont reçu ni aliment, ni équipement, ni formation.
Avec les femmes, Cenca a intégré le comité de sécurité alimentaire de la capitale et mobilisé le Défenseur des droits. Début décembre 2020, les femmes étaient reçues par le Parlement afin de faire entendre leur voix et obtenir l'aide promise et nécessaire pour continuer à nourrir les familles qui souffrent de la faim durant cette crise sanitaire et économique qui perdure.

- **Cap sur le projet en Inde avec Fedina (janvier 2018 - décembre 2020) :**

Démarré en 2018 avec Fedina, ce projet vise à contribuer à l'émancipation sociale et économique des femmes travaillant dans le secteur informel en Inde du Sud à travers la promotion et la défense de leurs droits.

L'équipe de Fedina a redoublé d'adaptabilité et de résilience au cours de l'année 2020 pour repenser les activités et assurer leur poursuite malgré le contexte difficile dû à la pandémie de la COVID-19 auprès des 5 groupes d'actions sociales (Aikyatha, DBC, Bijapur, Makaayu, SMERSDS). Cependant, le confinement et les nombreuses restrictions ont eu des conséquences réelles sur les activités du projet, leurs résultats et surtout le nombre de bénéficiaires impliqués dans chaque activité.

Les visites de proximité régulières des activistes du réseau de Fedina ont permis d'assurer un suivi et une sensibilisation continue sur la pandémie et les gestes barrières, tout en adaptant le soutien pour mobiliser les autorités sur les problématiques d'urgences rencontrées par les différents groupes (perte de revenue, arrêt des pensions, urgence alimentaire).

Les formations en droit du travail, lois de protection des femmes, leadership & empowerment, et sensibilisation/prévention de la violence domestique ont été partagées à plus de 762 femmes sur l'année 2020, grâce à des nouvelles modalités de formation à distance.

Les groupes d'actions sociales membres du réseau animé par Fedina se sont rassemblés pour échanger sur des grands enjeux auxquels font face les travailleurs et travailleuses du secteur informel. Ces réunions ont été organisées dans la rue en maintenant la distance sociale.

Un séminaire annuel en ligne a été organisé en juillet et a permis à 90 participantes d'échanger sur le thème : "les nouvelles sur le virus, la santé et l'hygiène".

Enfin, la campagne de plaidoyer "Protéger la Constitution, sauver les lois du travail" a été lancé suite à la dégradation réelle des conditions de travailleurs depuis le début de la pandémie de la Covid-19. Cette campagne a été rendue publique par le biais de médias sociaux. Parallèlement, des réunions physiques ont été organisées dans la région pour sensibiliser les autorités locales à la protection de la constitution et du droit du travail.

- **Cap sur le projet RECASE au Rwanda avec Duhamic-ADRI et Adenya (mai 2017 – janvier 2021) :**

Démarré en juin 2017, ce projet vise à rendre les paysans en situations de vulnérabilités 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 vulnérabilisés, 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.

En 2020, le projet s'est focalisé sur l'identification et la formation de 77 Paysan.ne.s formateur.trice.s (Pfo) pour démultiplier les formations techniques d'agriculture et d'élevage auprès de nouveaux ménages paysans vulnérabilisés. L'équipe a formé et outillé 48 Pfos en élevage de porcs, et 29 Pfos en élevage de chèvres, qui ont respectivement formé 909 et 296 nouveaux ménages paysans vulnérables en 2020.
En parallèle, les 43 groupements paysans structurés ont été très actifs au cours de l'année dans la mobilisation de leurs membres et la mise en place d'actions collectives : 43 tontines, 3 poulaillers collectifs, 61 champs écoles de jardin potagers collectives, 33 pépinières d'arbres agro-forestiers et fruitiers et 43 kits vétérinaires ont été mis en place et ont permis de susciter la forte mobilisation des membres et de créer de solides relations d'entraide et de solidarité entre eux.

Concernant le renforcement des Organisations communautaires de base (OCB), la première formation en gouvernance a été dispensée entre 2019 et 2020 par les binômes animateur projet/animateurs de proximité auprès de chaque bureau des OCB. Chaque OCB, accompagnée des animateur/trices projet, a

ainsi pu mettre en place un plan d'action sur plusieurs mois pour améliorer sa gouvernance et son fonctionnement interne. Des bilans et un suivi post-formation ont été animés par les animateur/trice.s projet.
Du fait de la situation sanitaire liée à la Covid-19 et de l'impossibilité de se réunir à plus de 10 personnes, les formations en gestion/redevablité prévues n'ont pas été réalisées comme telles mais ont été remplacées par un accompagnement rapproché des bureaux des OCB par l'équipe projet qui a partagé des bonnes pratiques et outils de gestion aux bureaux des différentes OCB. Les séances de sensibilisation en hygiène et nutrition ont, quant à elles, été réalisées tout au long de l'année, et ont été rythmées par des activités collectives de démonstrations culinaires au sein des différents villages.

Quant aux concertations pluri-acteurs pour identifier les problématiques du territoire, elles ont dû être interrompues à cause de la situation sanitaire liée à la Covid-19 durant le premier semestre 2020. Fort heureusement, les conditions de concertation et la forte mobilisation des acteurs et actrices du territoire à s'engager dans la mise en place d'actions de développement local ont permis de réaliser 8 actions collectives solidaires au sein des secteurs d'intervention, sur les 6 derniers mois du projet. Les activités se sont focalisées sur la construction de toilettes respectant les normes d'hygiène dans les ménages vulnérables, le crépissage des maisons des ménages ainsi que la sensibilisation des populations sur l'alimentation équilibrée et l'hygiène. Au total, 695 toilettes adéquates ont été construites et 413 maisons ont été réhabilitées par les membres des OCB et les populations les plus vulnérables des zones concernées.

Enfin, entre décembre 2020 et janvier 2021, des évènements de valorisation du projet et de partage des changements atteints au cours du projet ont été organisés, au niveau de chaque secteur, en présence de l'ensemble des acteurs (OCB, GEP, autorités locales). Cela a permis de renforcer les interactions à venir entre paysans et autorités locales.

- **Cap sur le projet Ranfo Lavi Peyizan en Haïti avec le MPP et le Gradimirh (avril 2019 – mars 2022) :**

Démarré en avril 2019, ce projet vise à renforcer les activités économiques et environnementales menées par les paysan-ne-s membres du MPP pour promouvoir l'agriculture paysanne sur le département du Centre en Haïti.

Malgré le contexte très difficile sur les plans socio-économique, sécuritaire et sanitaire pendant l'année 2020 et les nombreuses conséquences sur le projet mené par le MPP et Gradimirh, dont le rapatriement temporaire de Sarah Hopsort, volontaire en Haïti, de belles avancées ont eu lieu sur le projet avec la mise en œuvre des activités majeures de ce projet de 3 ans que sont les activités économiques et environnementales :

- Depuis mars 2020, de nombreuses réunions ont été organisées par la coordination du projet (MPP/Gradimirh et FDH) pour aboutir de façon participative à l'élaboration d'un plan de renforcement stratégique du MPP et des collectifs. Un des aboutissements de ce travail est la mise en place du module de formation « gouvernance et leadership » destiné aux coordinations des groupements et BAS. Cette formation a été conçue et animée lors d'une première session de 2 jours qui a réuni 150 participants.

- 79 groupements ont participé au diagnostic économique réalisé de décembre 2019 à avril 2020. Suite aux conclusions et recommandations de ce diagnostic, 64 groupements ont identifié des activités économiques à mettre en place. Sur différents critères définis par un comité de validation spécifiquement créé pour la sélection et le suivi de ces activités, 32 groupements ont été sélectionnés pour bénéficier d'un accompagnement en nature (dont 16 activités de culture vivrière, 5 activités de maraichage et 11 activités d'élevage caprin). Dès mai 2020, la mise en œuvre de ces activités a démarré avec un suivi régulier des agronomes et animateurs du MPP et du Gradimirh auprès de chaque groupement soutenu.

- En parallèle, une dynamique participative citoyenne a pris forme dans les 8 sections communales du projet avec la création de 7 comités citoyens. Les comités citoyens de protection de la nature rassemblent chacun

autour de 10 à 15 personnes intéressées par les enjeux environnementaux de la communauté. Ces comités sont des espaces locaux d'élaboration d'initiatives collectives en faveur de la protection de l'environnement. Chacun de ces comités a travaillé à l'élaboration de son plan d'action avec l'appui des agroécologistes du MPP formés lors de la phase 1 du projet. Les comités citoyens constituent une grande nouveauté dans l'approche de développement local autour de laquelle MPP et FdH sont partenaires depuis plusieurs années. Fondés sur une démarche participative suivant la méthodologie AOC, ils sont une réelle innovation de par leur ouverture aux acteurs du territoire, qu'ils soient membres du MPP ou non.

- **Le montage de la phase 2 du programme multi-pays de renforcement des initiatives de la société civile pour le changement social**

Une évaluation externe du Collectif « Former pour transformer » (FpT) s'est déroulée de mi-nov 2019 à fin fév 2020 sous la coordination d'Inter-Mondes (organisation d'action-recherche sur les transformations sociétales). L'objectif de cette évaluation : analyser l'efficacité et la pertinence des objectifs et des activités du dispositif d'apprentissage collectif sur la formation et la transformation sociale et proposer des recommandations sur les modalités d'animation et de fonctionnement du Collectif FpT. 4 missions auprès des partenaires ont été réalisées par Inter-Mondes au Sénégal, en RDC, au Rwanda et au Pérou et 2 autres missions ont été réalisées par FDH en Haïti, et en Inde. Les recommandations des évaluateurs, ainsi que les multiples échanges avec les partenaires et volontaires, ont permis à l'équipe du PPE de monter la phase 2 du programme et de déposer le dossier début juin 2020 à l'AFD.
C'est avec une grande joie que FdH et l'ensemble de ses partenaires poursuivent l'aventure collective depuis le 1er janvier 2021.

- **Le montage des phases 2 des projets avec l'UGPM au Sénégal, l'APEF en RDC, Cenca au Pérou**

Les projets terrain avec l'UGPM, l'APEF et Cenca, tous trois financés par le programme multi-pays de renforcement des initiatives de la société civile pour le changement social, se sont terminés le 31 oct 2020. Des missions au Sénégal et au Pérou ont été réalisées par le PPE en février 2020 pour faire le bilan des projets terrain avec l'UGPM et Cenca et monter le deuxième triennal. Du fait de la situation sanitaire liée à la Covid-19, la mission de montage en RDC prévue en avril a dû être annulée. Le PPE et le PFA ont donc animé un travail de co-construction à distance avec l'ensemble de l'équipe de l'APEF et le volontaire basé sur le terrain pour construire la phase 2 du projet.

- **Le montage de la phase 2 du projet RECASE au Rwanda**

Au Rwanda, en février 2020, Jovanna Bedova, volontaire au Rwanda, a terminé son contrat et a laissé la place à Thomas Brigatti qui a repris l'accompagnement de l'équipe projet dans la mise en œuvre du projet, avec un focus particulier sur la capitalisation, l'analyse d'impact et l'évaluation externe. Thomas a accompagné l'équipe RECASE sur place, et l'APEF à distance, jusqu'à octobre 2020.
Dans le cadre du bilan du projet RECASE, un chantier de capitalisation-évaluation externe du projet a démarré en avril 2020 pour analyser la pertinence et l'efficacité des stratégies d'appropriation mises en place par FdH et les partenaires, et analyser les effets des actions menées en termes d'émancipation et de changement social sur les paysans formés et accompagnés. Ce chantier mené par le bureau d'étude Interculturel a permis à FdH et les partenaires Duhamic-ADRI et Adenya d'alimenter le montage de la phase 2 du projet. En effet, en novembre 2020, deux semaines d'ateliers participatifs à distance (du fait de la situation sanitaire Covid-19) ont été animés par FdH sur Zoom avec l'ensemble de l'équipe du projet pour :

- Faire le bilan de la phase 1
- Croiser les constats et recommandations des évaluateurs avec ceux des membres de l'équipe projet
- Définir une cartographie des acteurs impliqués dans la phase 2
- Dessiner les parcours d'accompagnement de chacun de ces acteurs
- Co-construire le budget

Suite à ces ateliers, le dossier a été déposé à l'AFD déc 2020 pour un démarrage souhaité en juillet 2021.

Les chantiers structurants réalisés au sein du pôle en 2020

- **Une capitalisation des pratiques partenariales des chargé.e.s de projet de FdH**

En vue de faire évoluer les missions des chargés de projet face à l'évolution de la relation partenariale, Frères des Hommes s'est fait accompagner par Batik International pour capitaliser ses pratiques partenariales depuis plus de 10 ans, et de manière plus descriptive les missions et pratiques des chargé.e.s de projet en 2020. Cette volonté d'évolution des fiches de poste des chargés de projet coïncide avec le départ de Thomas Delalandre, chargé de projet, et le recrutement d'une nouvelle chargée de programme. Plusieurs ateliers de capitalisation ont ainsi été animés lors du premier semestre 2020 par Pauline Delacruz de Batik avec Thomas Delalandre et Caroline Kientz du PPE pour capitaliser leurs pratiques, identifier les forces et faiblesses de chacun et formuler des recommandations en vue de se projeter sur une restructuration du pôle en tenant compte des nouveaux enjeux de Frères des Hommes (diversification des sources de financement notamment).

- **Co-responsabilité financière de FdH et ses partenaires dans les projets**

Depuis novembre 2019, plusieurs ateliers d'échanges avec les partenaires historiques de FdH à l'étranger ont été animés par le PPE autour de l'évolution de la relation partenariale en lien avec les évolutions récentes et à venir de FdH. Ces échanges ont permis d'amorcer une discussion autour des enjeux de cofinancement des projets par les organisations partenaires, qui s'est concrétisée en 2020 au moment des montages des nouveaux projets. En effet, en 2020, toutes les organisations partenaires se sont engagées à contribuer financièrement aux nouveaux projets qui ont démarré en 2021. En vue de renforcer les organisations partenaires à définir une stratégie interne de recherche de financement, FdH a animé un webinaire collectif le 12 octobre 2020 pour présenter un panorama des différentes opportunités de cofinancement aux organisations partenaires en s'inspirant des expériences de certaines d'entre elles :

- Batik international a partagé son expérience de partenariat avec des entreprises et fondations privées
- Concept a partagé son expérience en vente de prestations d'expertise/consultance
- Duhamic-ADRI a partagé son expérience d'autofinancement par la création d'entreprise
- L'APEF a partagé son expérience de mobilisation de subventions publiques auprès de différentes institutions de coopération internationale
- FdH a partagé son expérience de collecte de fonds auprès de donateurs particuliers

- **Vers une convention de partenariat politique**

Afin de rendre explicite l'engagement de FdH et des organisations partenaires pour la transformation sociale par et avec les populations vulnérables, des discussions sont en cours entre nos organisations afin d'élaborer une convention de partenariat politique qui viendra compléter les conventions projet dans lesquelles chaque organisation prend des engagements pour la réalisation de contrats de financements.

La convention de partenariat politique n'a pas d'échéance dans le temps et permettra de donner un cadre « politique » à la relation partenariale au-delà de la mise en œuvre des projets. Son contenu sera défini en 2021 mais il s'agira d'exprimer notre vision de la transformation sociale, notre approche du partenariat, la place que l'on donne aux populations vulnérables dans les projets, la coresponsabilité de nos organisations dans le pilotage, le financement et la mise en œuvre de nos actions.

Du côté du pôle Form'Action - PFA

Activités marquantes de l'année 2020

1 – L'accompagnement des dynamiques de formation fortement perturbé

L'accompagnement pédagogique du PFA auprès des partenaires à l'étranger a été perturbé en 2020 du fait des mesures de confinement imposées dans chaque pays avec la pandémie.

Malgré tout, entre janvier et mars, deux missions importantes du PFA ont pu être réalisées. Une première en Inde auprès de Fedina, qui a mobilisé l'expertise de Batik International sur les questions de genre et d'empowerment. L'enjeu visait à renforcer les capacités de l'équipe de formateurs-trices en les outillant sur des méthodes d'animation contribuant au Pouvoir d'agir ainsi qu'à la formalisation de leurs propres formations en lien avec l'émancipation des femmes. La seconde mission, réalisée en binôme avec le pôle Projet et Partenariat à l'Etranger (PPE), a eu lieu au Sénégal auprès de l'UGPM d'une part pour faire le bilan du projet passé et construire une nouvelle phase ; et d'autre part, auprès de CONCEPT à Dakar, nouveau partenaire de Frères des Hommes, pour un temps de suivi du projet « Autonomisation socioéconomique des jeunes ».

Entre mars et juillet 2020, le PFA n'a plus eu de contact direct avec les partenaires. Ce n'est qu'à partir de septembre, qu'une reprise sur mesure des échanges s'est organisée comprenant :

- Adaptations des formations prévues dans les projets (nombre de participants, modalités pédagogiques à distance, émergence de nouvelles activités en lien avec le contexte, etc.) ;
- Adaptations des modalités méthodologiques pour capitaliser/évaluer/monter les projets (le programme phase 2 de Former pour Transformer[1], le projet phase 2 de RECASE au Rwanda et les 3 projets terrain de l'APEF, CENCA et CONCEPT) ;
- Publications de deux capitalisations en lien avec des organisations partenaires : « Modo CENCA » pour CENCA au Pérou, « Accompagner sans entraver » sur les groupements paysans l'UGPM au Sénégal ;

En France, en lien avec la vie associative, le PFA a contribué à faire vivre le Document d'orientation politique de Frères des Hommes en initiant des lectures confinées puis le « 10-20-30 GO ! ». A l'occasion des 10, 20 et 30 des mois de juillet-août, l'équipe et le Conseil d'administration ont mis en partage des articles, vidéos, podcast, etc. autour de ce qui se passe en France en lien avec les 6 domaines d'engagement sociétaux du DOP. Ce fut une belle dynamique collective vu le contexte !

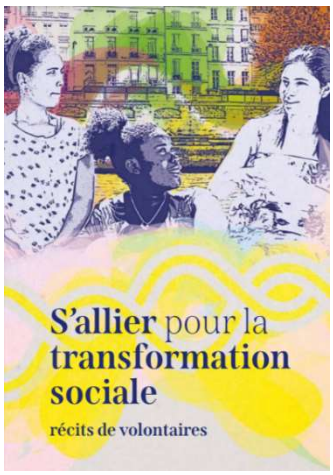
Enfin, au sein de la Pépinière, la structuration des équipes s'est poursuivie avec des temps de renforcement des capacités sur le thème de la participation et un cycle de rencontres inter équipes. L'apprentissage entre pair prend petit à petit toute sa place.

[1] Le Collectif Former pour Transformer créé sous l'impulsion de Frères des Hommes, rassemble en 2020 : MPP (Haïti), CENCA (Pérou), UGPM (Sénégal), APEF (RDC), Duhamic-Adri- Rwanda), Adenya (Rwanda), Fédina (Inde), Batik International (France), Frères des Hommes (France).

2 – Valorisation des parcours d'engagement exceptionnels des volontaires (VSI)

L'année 2020 fut jalonnée par les fins de missions d'une promotion de volontaires : départ de Jovanna Bedova du Rwanda en février, retour de Marie Bouret du Pérou en juin, départ de Marie-Pierre Djekou du Sénégal en juin, fin de mission pour Thomas Brigatti en RDC et Rwanda en septembre, ainsi que le retour de Sarah Hopsort d'Haïti tout début 2021.

La fin de ce cycle de volontariat a été l'occasion de capitaliser sur le nouveau positionnement des volontaires depuis 2015, les volontaires étant à présent au cœur de l'alliance avec les populations et les partenaires et de l'accompagnement des parcours de formation pour la transformation sociale. Cette capitalisation, issue de l'accompagnement collectif des volontaires engagé depuis 2017 par le PFA et d'un travail de ré-écriture à 12 mains, 6 personnes, a abouti à la publication du livret « S'allier pour la Transformation Sociale ».



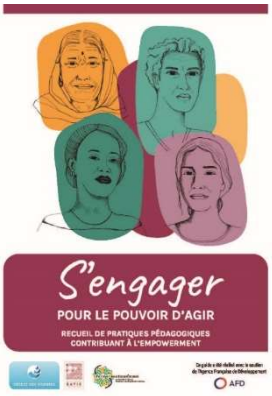
Ce livret retrace les grands temps phares des parcours de volontaires et illustre l'engagement pour la transformation sociale des VSI, dans le cadre de projets, du collectif Former pour Transformer et au cœur de la relation entre FDH et ses partenaires.

A cet accompagnement au long cours du PFA, s'est ajouté depuis 2018, une réflexion avec le PPE sur l'accompagnement au départ des volontaires ayant eu un engagement de longue durée. Chacun.e a pu réaliser des capitalisations individuelles venant renforcer le capital savoir des organisations et des volontaires eux-mêmes. Des temps de valorisation et partage de ces expériences sont progressivement systématisés au sein de FDH et des temps de bilan entre VSI, FDH et partenaires ont été instaurés afin de valoriser le parcours, la contribution et les compétences développées par les volontaires. Enfin, pour accompagner le retour de volontariat, un contrat CDD de 4 mois au siège de FdH est maintenant proposé aux VSI longue durée et Marie et Sarah ont pu en bénéficier.

Fort de ce capital, le parcours d'accompagnement des VSI a été retravaillé et amélioré début 2021.

3 – Des publications pédagogiques issues des expériences de Former pour Transformer

Guide sur le pouvoir d'agir



Les objectifs

L'engagement pour le Pouvoir d'agir apparaît comme un fil rouge dans les priorités des membres du collectif Former pour Transformer. Le guide de l'Empowerment est conçu comme un classeur de ressources théoriques et pratiques permettant aussi bien de se nourrir d'un point de vue conceptuel sur les questions de genre et d'émancipation que de mettre en pratique des ateliers pédagogiques portant sur ces mêmes thématiques.

Les auteurs

Ce guide a été conçu sur la base d'ateliers sur le terrain lors de missions auprès des équipes de FEDINA (Inde), de CENCA (Pérou) et de l'APEF (RDC) par les membres de FdH et de BATIK Internationale. (Organisation partenaire française spécialisé dans l'Empowerment).

Les usages possibles

Ces fiches rassemblées dans un classeur constituent une nouvelle ressource destinée aux professionnels et bénévoles impliqués dans la création de modules de formation à destination de populations en situation

de vulnérabilités. Le guide peut également être utilisé par des cadres dirigeants comme un outil conceptuel servant à animer des réflexions stratégiques.

Les 6 priorités pour la transformation sociale

Les objectifs

Les 6 priorités pour la transformation sociale constituent la vision politique commune du Collectif Former pour Transformer. Elles ont été réfléchies à partir des pratiques des organisations. En 2020, trois types de supports ont été conçus pour mieux les expliciter et les rendre accessibles aux populations en situation de vulnérabilités avec qui travaillent nos partenaires : une brochure avec une page texte et une page image, des posters pédagogiques et des vidéos (à retrouver sur le site de l'Atelier de la transformation sociale www.atelier.fdh.org).

Les auteurs

Les membres du PFA ont repris les contenus définis lors des séminaires du Collectif entre 2017 et 2020 et les ont mis en forme en collaboration avec une équipe de graphistes afin d'en faciliter la compréhension et en constituer de véritables ressources pédagogiques.

Les usages possibles

La brochure des 6 priorités peut être directement utilisée par les formateurs-trices afin d'approfondir avec les populations chacune des 6 priorités au travers des images ou des textes explicatifs.
Les 6 vidéos mettent en son et en images, dans les différentes langues utilisées par les partenaires, chacune des priorités et sont complémentaires à la brochure. Elles sont utilisées lors des accompagnements du PFA auprès des équipes de formateurs ou comme ressource à diffuser lors des formations émancipatrices.
Les Posters permettent également d'illustrer dans chaque langue et de manière plus synthétiques les 6 priorités. Les dessins et les mots clés mis en œuvre peuvent servir à animer des débats ou conscientiser sur ces concepts.

Edition d'une série de 6 Posters Pédagogiques

- Des mots clefs
- Des expressions proverbes en lien avec la priorité
- Des photos contextualisées
- Le titre de chaque priorité du DOP
- Des logos pour une valorisation des organisations partenaires et du collectif Former pour Transformer

Anglais pour l'Inde

Wolof pour le Sénégal

Swahili pour la RDC

Créole pour Haïti

Kinyarwanda pour le Rwanda

Espagnol pour le Pérou

Se structurer en collectif pour gagner en pouvoir d'agir

Les objectifs

La structuration en collectif est au cœur de la vision politique de Former pour Transformer (priorité 4 !). Cette mini collection de 4 livrets est destinée aux animateurs et formateurs afin d'améliorer l'accompagnement au quotidien des collectifs (groupements paysans, groupes d'artisanes, collectifs de jeunes, etc.) : clarification des stratégies et fonctionnement, articulation individu et groupe, trajectoire de structuration…

Les auteurs

L'APEF (RDC), CENCA (Pérou) et l'UGPM (Sénégal) ont capitalisé leurs méthodes d'accompagnement de collectifs pendant plusieurs mois. Jean-Eudes Beuret (consultant) a accompagné méthodologiquement ces organisations ainsi que Frères des Hommes dans la coordination de ce chantier collectif. Il a également écrit une analyse transversale, principal contenu de ces 4 livrets.

Les usages possibles

Ces livrets peuvent être principalement utilisés pour apprendre d'autres méthodes et questionner ses propres pratiques en lien avec son contexte. En mixant lecture individuelle, arpentage collectif, jeux de positionnement, jeux de rôles… plusieurs méthodes d'éducation populaire sont expérimentées avec le PFA pour animer des temps de réflexion sur l'action au sein des équipes.

4 – Des espaces de partage pour l'apprentissage et la valorisation

La restitution de 3 ans d'expérience de Former pour Transformer

Une restitution a été organisée le 29 septembre 2020 pour partager 3 ans d'expérience du collectif Former pour Transformer. Cette rencontre a permis de rassembler à Paris quelques bénévoles, des acteurs de la solidarité internationale et des partenaires mais aussi les équipes des organisations à distance sur Zoom. Temps fort pour les membres du Collectif, une vidéo a été réalisée suite à l'évènement pour partager plus largement nos premiers pas : https://www.fdh.org/Le-collectif-3-ans-apres-sa-creation.html

L'Atelier de la Transformation sociale

L'Atelier de la transformation sociale est le nouvel espace d'apprentissage destiné aux équipes des organisations membres de Former pour Transformer. Il est donc également accessible à nos adhérents et militants. Créé en 2020, il est en fonctionnement depuis septembre via le lien suivant http://atelier.fdh.org/fr/

On peut y trouver des ressources pour « Comprendre » et conscientiser sur les priorités politiques qui rassemblent les membres du collectif ainsi que des outils pour « Passer à l'action » via la définition de principes de formation contribuant à la transformation sociale, la proposition d'outils pédagogiques permettant d'animer des ateliers pour le changement social ou encore grâce à des expériences mises en œuvre et publiées par les équipes partenaires.

L'Atelier est actuellement administré par le PFA et alimenté par les ressources créées par les équipes de formateurs des différents partenaires du collectif. Il sera étoffé et étayé dans les années à venir.

En route vers la coresponsabilité !

Une nouvelle ressource sur le rôle du PFA au sein du collectif Former pour Transformer a vu le jour en 2021 : le livret « Animer un collectif d'organisations de la société civile ». Cette publication revient sur les 3 premières années d'animation du collectif, les découvertes et les apprentissages collectifs qui ont permis d'aboutir à des échanges et des productions sur la transformation sociale. Le chemin parcouru a permis d'affiner une stratégie d'animation, partagée dans ce livret à destination notamment des membres du collectif.

En effet, les membres de Former pour Transformer cheminent à présent vers la co-animation du collectif et s'outillent pour mener à bien ce nouveau chantier. Les organisations membres ont manifesté début 2020 leur volonté de participer à l'animation du collectif ; à la co-organisation des séminaires ou voyages d'échanges, à la co-production de connaissances et d'outils pour la transformation sociale, ainsi qu'à la participation active aux processus de décisions concernant le collectif. Le PFA a mené un processus de consultation tout au long de l'année 2020 qui a permis de recueillir recommandations et bonnes pratiques de chaque partenaire. Tous ces éléments ont été compilés et ont abouti à la réalisation du « Manuel de la coresponsabilité » qui guidera nos échanges et actions au sein du collectif dans les années à venir.

Du côté du pôle Vie associative - PVA

Activités marquantes de l'année 2020

L'Animation de la vie militante de Frères des Hommes

1. **Vers l'action de transformation sociale en France de FdH**

L'adoption du document d'orientation politique lors de l'AG de 2019 a ouvert la réflexion collective pour que FdH agisse en France dans des actions de transformation sociale.

Dans ce cadre, le CREFAD Auvergne a été sélectionné pour accompagner FdH dans ce processus. Ainsi, différents espaces de consultation ont été mis en place entre mars 2020 et mars 2021 : des entretiens individuels auprès d'un panel d'adhérent.e.s, bénévoles des équipes, Pépins etc… ; des focus groupes auprès des membres du conseil d'administration et des salarié.es, des « jeux de territoire » auprès des bénévoles des équipes locales de Bordeaux, St Etienne et Nantes.

Les analyses issues de ces consultations ont été partagées avec les personnes consultées lors d'un atelier en mars 2021 où les participant.e.s ont également pu se projeter sur différents scenarios des futures actions France.

En 2021, le processus se poursuit pour construire collectivement l'action de transformation sociale de FdH en France.

2. **Accueillir la militance bénévole : élaboration et adoption d'un document de principes d'action fondamentaux pour toute personne souhaitant agir avec FdH dans un cadre bénévole**

Ce document de référence s'adresse aux bénévoles de FdH qu'ils soient tuteurs, membres des équipes locales, Pépins, lanceurs de solidarité et membres du conseil d'administration.

Il s'inscrit en cohérence avec le Document d'orientation politique en particulier sur la partie concernant « nos valeurs fondamentales » que sont : la fraternité, la solidarité, la non-violence, l'égalité en droits des femmes et des hommes et le respect de l'environnement.

Ce document traduit ces valeurs fondamentales en grands principes pour agir ensemble, respecter et dialoguer.

La Pépinière de la solidarité internationale : une année d'adaptation nécessaire pour une mobilisation continue

Après presque 4 années (avril 2016 - décembre 2019) de structuration et de consolidation du dispositif soutenu par l'AFD, une réflexion a été engagée en 2020 pour assurer le déploiement de la Pépinière et obtenir le soutien de l'AFD pour un nouveau projet de 3 ans (2021-2024).

3 enjeux principaux structurent ainsi les stratégies de cette nouvelle étape de déploiement :

- Cibler, accueillir et mobiliser plus de tuteur.trice.s et Pépins
- Développer l'ancrage territorial du dispositif en France en connectant les équipes locales aux acteurs engagés sur leurs territoires
- Sensibiliser et débattre autour des enjeux sociétaux portés par FdH.

En 2020, malgré la nécessaire adaptation au contexte lié à la crise sanitaire, les activités du dispositif de la Pépinière de la solidarité internationale ont pu se maintenir et se développer.

1. Des équipes locales de bénévoles-tuteurs au collectif inter-équipes : des temps collectifs structurants pour renforcer et développer les activités

Le dispositif propose régulièrement des temps de rencontres entre l'ensemble des bénévoles des équipes de la Pépinière pour échanger et se renforcer. Malgré la crise sanitaire de 2020, deux espaces ont pu être mis en place dans cet objectif :

- **Le week-end de rentrée** a pu être organisé en présentiel les 3 et 4 octobre 2020 à Nanterre. A cette occasion, les bénévoles des 4 équipes de la Pépinière se sont retrouvés autour de temps d'interconnaissance, de formation à l'éducation populaire et de réflexion autour du collectif de la Pépinière. Dans le cadre du renforcement des équipes sur leurs modalités organisationnelles et fonctionnelles, un atelier d'échanges entre les équipes a été proposé pour partager les bonnes pratiques et pouvoir s'inspirer des expériences de chacune. Ces différents éléments ont ensuite été intégrés de manière opérationnelle dans une feuille de route pour l'année à venir, établie collectivement entre les membres des équipes. Le weekend s'est clôturé sur un temps de présentation des adaptations des projets Pépinière à la crise sanitaire et de la campagne de communication de fin d'année.
- **Le cycle « interéquipes » :** un réseau d'échanges et d'apprentissages à distance a été lancé en novembre 2020 pour renforcer les équipes sur leurs 3 missions (accueil, accompagnement, sensibilisation). 2 référents par équipe participent ainsi aux 3 ateliers du cycle, dans une finalité de productions d'outils utiles pour la mise en œuvre de ces missions. Le premier cycle s'est intéressé à la mission d'accueil des équipes, et a permis de formaliser un livret du processus d'accueil dans le dispositif, ainsi qu'un guide de bienvenue pour les nouveaux entrants dans la Pépinière.

2. L'adaptation des projets de solidarité internationale à la crise sanitaire : une alternative construite en collaboration avec les partenaires de FdH à l'étranger

- A partir de septembre 2020, une réflexion a été engagée au sein de Frères des Hommes afin de pouvoir proposer une solution pérenne d'action dans la Pépinière au regard de la crise sanitaire limitant fortement les départs à l'étranger et ce pour une durée indéterminée. A plus long terme, cette adaptation des projets portés par les Pépins restera offerte aux personnes souhaitant se former à l'alliance et réaliser une action de solidarité internationale sans se rendre sur le terrain.
- L'idée de départ était de rester sur la même finalité de la Pépinière, à savoir proposer des espaces d'actions permettant au Pépin de s'allier avec les populations en situations de vulnérabilités pour renforcer son engagement citoyen, seuls les moyens pour le faire étaient interrogés.
- Dans une volonté de co-construction, les partenaires de FdH à l'étranger ont été associés à la réflexion : dans un premier temps avec les partenaires francophones au travers de 3 ateliers collectifs à distance, puis avec les partenaires non francophones lors d'échanges bilatéraux. Ont ainsi été associés : au Sénégal, l'UGPM, Action Jeunesse Environnement et Concept ; au Rwanda, Duhamic-Adri et Adenya ; au Pérou, Cenca et en Inde, Fedina. Au terme de ces échanges, l'alternative a été structurée autour de la co-construction d'une action de solidarité à laquelle le Pépin peut contribuer à distance, en imaginant des moyens innovants et créatifs pour vivre l'interculturalité et l'alliance sans se déplacer sur le terrain. Le Pépin est aussi invité à co-construire une action de sensibilisation à la solidarité internationale en France. Des propositions de fiches d'idées d'actions réalisables à distance ont également été produites avec les partenaires dans ce cadre-là.

3. Les projets Pépins réalisés en 2020 et la « communauté Pépins »

- Deux Pépins ont pu réaliser leur projet de solidarité internationale en se rendant sur le terrain début 2020, avant les restrictions Covid :
    - De janvier à mars 2020, **Marie-Claire** a vécu au cœur de la communauté paysanne de Chocaya en Bolivie. Le projet a été co-construit avec Tusoco, ONG bolivienne engagé pour le tourisme social et communautaire, et visait à redynamiser le tourisme solidaire, pour préserver le patrimoine naturel et améliorer l'autonomie de la communauté. Elle a ainsi participé activement aux activités liées au développement du tourisme solidaire, de l'agroforesterie et de la gestion des déchets, afin d'améliorer les revenus de la communauté tout en préservant l'environnement.
    - De début mars à mi-avril 2020, **Julien** s'est rendu à Toubacouta au Sénégal pour participer à la création d'une émission de radio dédiée aux jeunes. L'objectif était d'impliquer cette population dans la vie associative locale et de lui donner la parole sur les sujets qui la touchent de près : éducation, droits de l'enfant, genre, VIH/Sida, immigration... En lien avec Action Jeunesse et Environnement, un groupe d'une dizaine de jeunes ont ainsi été formés à la prise de parole en public et à la création de contenu audio, ce qui leur a permis de s'investir ensuite dans la création et l'animation de cette nouvelle émission.

  En 2020, une **dizaine de projets Pépins** ont été accompagnés et continueront d'être accompagnés en 2021 ; parmi ceux-ci, un premier accompagnement d'un Pépin dans un projet à distance avec le Mouvement Paysan Papaye (Haïti).

- En complément des accompagnements de Pépins opérés par les bénévoles-tuteurs.trices, une « communauté Pépins » a été lancée en juin 2020. Celle-ci répond aux besoins des Pépins d'échanger « entre pairs » durant leurs parcours pour se motiver, se rassurer et se renforcer mutuellement. Pour les Pépins ayant déjà finalisé leur parcours d'accompagnement au sein de la Pépinière, cet espace est l'occasion de valoriser leur expérience et de conseiller les nouveaux Pépins.

4. Le maintien des formations au sein du dispositif en adaptant les contenus et les méthodes sur des formats en distanciel.

Le dispositif s'est adapté à partir de mars 2020 à la crise sanitaire en continuant de proposer des formations à distance aux bénévoles-tuteurs.trices et aux Pépins. Un compte « Zoom » a été spécialement créé en ce sens pour continuer à assurer les temps de rencontres du dispositif. Les formats des modules ont été ajustés et les modalités d'animation revues fin de proposer des temps de formations dynamiques et participatifs. Une attention particulière a été mise sur les outils et fonctionnalités utilisées pour s'adapter au mode distanciel.

Ainsi, 6 formations, à la fois « techniques » et « thématiques » ont ainsi été réalisées, dont 3 en présentiel :

- 1 session autour de la formation « Mobiliser et collecter autour de mon projet » à destination des Pépins visant à les outiller pour leur campagne de « crowdfunding » (financement participatif) ;
- 4 sessions autour de la formation « Accompagner un Pépin dans son parcours » et « Accompagner un Pépin à co-construire son projet avec un partenaire » à destination des bénévoles-tuteurs.trices ;
- 1 session autour de la formation « Découvrir la solidarité internationale à travers l'expérience de Frères des Hommes », à destination des bénévoles-tuteurs.trices et des Pépins, mais également ouverte à un public plus large récemment (nouveaux salarié.e.s, volontaires, stagiaires…).

Au total, 62 personnes ont été formées en 2020.

Du côté du pôle Communication institutionnelle - PCI

Comme le Panorama 2020 le titre, l'année qui vient de s'écouler a été une « année d'adaptation » à la crise sanitaire. Une crise qui est venue confirmer la dynamique enclenchée en 2019 dans la construction du socle identitaire de Frères des Hommes autour du document d'orientation politique (DOP). Et la solidité de ce socle, qui aura permis une communication cohérente, fluide, réactive, renvoyant en interne et vis-à-vis de l'extérieur l'image d'une association au sens premier du terme. Car le risque d'une dislocation de notre discours et de notre positionnement était réel. Cela a au final surtout permis de faciliter les actions de communication des pôles Vie associative (PVA) et Développement des générosités (PDG) dans un climat très incertain. On peut penser que le discours de Frères des Hommes est maintenant mûr et peut faire place à une autre évolution. 2020 a vu ainsi vu débuter une réflexion vers un changement assez profond dans la communication institutionnelle, soit le passage d'une communication « traditionnelle » associative centrée autour de projets menés à l'étranger vers une communication dite à « 360° » qui englobe l'ensemble des actions de Frères des Hommes (savoir-faire, pépinière, volontaires, vie de l'association.

Activités marquantes de l'année 2020

1. L'adaptation du discours de Frères des Hommes à la crise sanitaire

Frères des Hommes a réagi dès le 20 mars 2020 aux conséquences de la crise sanitaire avec un message se voulant rassurant pour nos actions, nos partenaires et notre équipe, un discours rassembleur centré sur le message « Cette crise est internationale, notre solidarité l'est aussi ». De cette première démarche de réassurance a suivi une coordination de près de 5 mois avec les pôles communicants (PVA, PDG + direction) sur la base d'un axe commun de communication plus politique. Ce positionnement prend comme axe central : « Cette crise est l'opportunité de devenir des allié.e.s ». Il sera décliné sous forme de tribune (publiée sur fdh.org), de 5 courtes vidéos et de dizaines de messages sur les réseaux sociaux. Il faut noter à cette époque une augmentation assez nette de notre visibilité sur ces mêmes réseaux. Une autre coordination a été mise en place avec le PPE pour permettre un recueil d'information le plus fluide possible sur les actions de nos partenaires. Ceci va permettre d'alimenter une newsletter hebdomadaire consacrée entièrement aux conséquences de la crise sanitaire dans les pays où ils interviennent. Ce dispositif va également permettre d'alimenter la communication du PDG et du PVA. Il reste en place de mars 2020 à aout 2020, moment où la crise semble s'estomper.

2. Deux nouveaux axes de communication

Le travail sur l'axe commun de communication (interrompu en mars) a repris à la sortie de l'été en intégrant les réflexions et le positionnement produits durant la crise sanitaire. C'est le lien entre justice sociale et protection de l'environnement qui a été privilégié par les pôles communicants et la direction. Il s'agit de dire que se mobiliser pour la justice sociale et se mobiliser pour la protection de l'environnement sont indissociables. Les rapports de domination qui s'exercent sur les populations en situations de vulnérabilités suivent la même logique que les rapports de prédation, de destruction et d'accaparement des ressources naturelles. A l'inverse, protéger l'environnement ne peut se réaliser sans se mobiliser pour la justice sociale, face à cette logique de domination et de négation de l'intérêt général. A noter que la fluidité des réflexions et l'implication des pôles communicants + direction dans la construction de cet axe commun ont montré l'ancrage (et l'utilité) d'une thématique commune de communication. Le second point notable est le passage progressif au cours de 2020 d'une communication centrée uniquement sur les projets à l'étranger vers une communication giratoire, à 360°, qui inclut l'ensemble des actions de Frères des Hommes. Cette évolution avait débuté lors de la parution du Panorama 2018, qui en plus d'articles sur les actions à l'étranger consacrait une double page à la Pépinière. Ce chemin vers le « 360° » suit l'évolution de Frères des Hommes : L' « universalité » du DOP, le travail transversal du PFA, la mise en avant de la militance, le renouvellement des donateurs et la future action de transformation sociale en France de FdH.

Du côté du pôle développement des générosités - PDG

Activités marquantes de l'année 2020

1- Informer nos donateurs et solliciter leur soutien

Les appels à dons

Nous avons adressé à nos donateurs 5 appels à dons « Agir ».

- Publication Agir « Les bonnes résolutions de Frères des Hommes » : partage des vœux pour 2020 et proposition de sept résolutions pour plus de justice sociale sur chaque territoire - Pérou, Rwanda, RDC, Haïti, Sénégal, Inde et France - où FdH est présente.
- Publication Agir au Pérou « Préparer l'avenir des femmes de Lima » : présentation de la situation de crise sanitaire au Pérou et des actions d'urgence mises en place par le partenaire ; projection sur les activités de formation à mener sur le second semestre.
- Publication Agir au Rwanda « Agir pour l'avenir » : information sur l'impact de la crise sanitaire pour les familles paysannes ; sur la reprise des formations des paysans et la démultiplication des partages de bonnes pratiques ; la mise en avant de notre fonds spécial « solidarité avec les partenaires ».
- Publication Agir au Rwanda « Cultiver le collectif paysan » : information sur l'adaptation des partenaires au contexte de crise, focus sur les 5 derniers mois du projet et en particulier sur l'accompagnement des groupements de paysans et les parlements virtuels.
- Publication Agir en Inde « Bangalore : la solidarité résiste à la crise » : état des lieux de la crise sanitaire en Inde et de la mobilisation du partenaire pour soutenir les populations, présentation des activités à venir sur les 2 derniers mois du projet.

Dans une optique de digitalisation de la collecte, les envois des Agir Pérou et Rwanda par courrier ont été accompagnés d'un e-mail de relance permettant de faire le lien avec le document reçu et la nécessité de soutenir le projet présenté. Un e-mail lié à la campagne « Giving Tuesday now », journée exceptionnelle de mobilisation internationale dédiée à la générosité et à la solidarité, a également été envoyé le 5 mai.

De plus, une « newsletter des générosités » a été lancée en septembre. Elle est envoyée uniquement aux donateurs de l'association, reprenant les articles publiés sur le site internet, propose de faire un don et un article découverte sur les différents modes de collecte. En parallèle, 4 « Témoignages & Dossiers » ont été adressés à nos donateurs.

Un fonds spécial « solidarité avec les partenaires »

Les projets mis en œuvre à l'étranger avec nos organisations partenaires ont tous été impactés par la crise sanitaire internationale liée au Covid-19. Certaines de ces organisations se sont lancées dans la mise en place d'activités d'urgence pour soutenir les populations vulnérables. Malgré la suspension de la majorité des activités des projets, tous les membres des équipes partenaires ont continué à recevoir leurs salaires. Nous avons créé à cet effet le fonds spécial « solidarité avec les partenaires » pour permettre à ces organisations de mettre en place des actions spécifiques face à la crise, de maintenir les revenus des équipes salariées et de reprendre dès que possible les activités liées aux projets. Les appels à dons envoyés aux donateurs de mars à septembre ont permis d'alimenter ce fonds et de collecter 108 603 €.

Les « grands » donateurs

Au regard de la période très particulière que nous avons traversée, des actions spécifiques ont été mises en œuvre auprès des grands donateurs.

Courant avril, l'équipe du pôle développement des générosités a ainsi contacté quelque 150 personnes par e-mail, courrier ou téléphone, pour prendre de leurs nouvelles et s'assurer qu'elles n'étaient pas trop durement impactées par la crise. Les sympathiques messages que nous avons reçus en retour nous ont montré que cette attention avait permis de renforcer encore les liens tissés au fil de ces dernières années.
Puis, en juin, une lettre spéciale leur a été adressée afin de leur proposer de soutenir le fonds spécial « solidarité avec les partenaires » mis en place par Frères des Hommes en avril. Cet appel à une solidarité renforcée a été entendu par les grands donateurs qui ont été nombreux à effectuer un don plus important.

Les libéralités

La générosité exprimée par nos donateurs se traduit également par des legs, donations et assurances-vie. Les libéralités permettent à l'association de diversifier ses ressources et de pérenniser son action sur le long terme. C'est une source de financement principalement basée sur le relationnel et qui représente un fort potentiel de développement.

Au début de l'année 2020, nous avons effectué un bilan des libéralités sur les dix dernières années et mis en place une stratégie dont plusieurs actions ont été initiées

- Réflexion et mise en œuvre d'une segmentation de la base de données destinée à identifier les différents profils de testateurs et leur proposer un cycle relationnel adapté ;
- Envoi d'un questionnaire aux personnes ayant fait une demande d'information pour mieux connaître leurs attentes ;
- Réalisation sur le site Internet d'une FAQ (Foire aux questions) sur les libéralités pour être en capacité de répondre aux questions, notamment juridiques, des donateurs ;
- Clôture de certains dossiers de succession et mise à jour de tous les dossiers en cours pour favoriser un encaissement des libéralités prochainement ;
- Création d'une page dédiée aux libéralités sur notre site internet dans une optique de sensibilisation des donateurs et d'information. Un formulaire de contact a également été développé afin de permettre aux donateurs de demander une brochure ou poser des questions ;
- Envoi de courriers relationnels aux personnes identifiées comme testateurs potentiels pour les tenir informées de l'actualité de l'association ;
- Valorisation du legs dans la « newsletter des générosités ».

2- Créer du lien avec nos donateurs

Opération spéciale Covid-19

Dans le contexte de pandémie Covid-19, de climat anxiogène et de confinement en France, nous avons décidé d'adresser un courrier exceptionnel à nos donateurs. Le but de cette communication relationnelle sans appel à don était

- de prendre des nouvelles de nos donateurs et leur envoyer nos pensées fraternelles ;
- de les informer de l'adaptation de l'association et de ses partenaires à la crise ;
- de réaffirmer nos valeurs de solidarité et de fraternité.

Cet envoi a été accompagné par mail d'une vidéo d'Yves Altazin, directeur de FdH, avec un message de soutien : « Cette crise, nous allons la traverser ensemble. La solidarité est notre meilleur antidote. »

Opération de relance

Mi-décembre, une lettre de relance a été envoyée aux donateurs fidèles de 2018 et 2019 qui n'avait pas encore effectué de don en 2020. La lettre portait sur l'adaptabilité de l'association face à la crise et la baisse importante des ressources à cause de celle-ci.

Relations donateurs

Nous avons poursuivi notre travail quotidien de renforcement de la relation donateurs par
- l'envoi systématique de courriers pour ce qui a trait à la gestion courante : modification de prélèvement automatique, réduction des envois, respect du RGPD sur les données personnelles… ;
- l'envoi de courriers ou e-mails personnalisés en réponse aux messages reçus ou remerciements ;
- la disponibilité au téléphone de l'équipe du PDG pour toutes questions ou besoins d'information.

Campagne de fin d'année

La campagne de fin d'année « Etre semeur de changement », a présenté plus en détail à nos donateurs le projet mené en Haïti avec le MPP. L'angle a été de montrer comment ce projet agit pour améliorer les conditions de vie des populations et protéger l'environnement. L'objectif était de fidéliser nos donateurs.

Le dispositif de collecte comprenait
- Un numéro de « Témoignages et Dossiers » entièrement consacré au MPP ;
- 3 vidéos témoignages de paysans sur l'importance du collectif et la protection de l'environnement ;
- Un cycle de 6 emails et une page d'accueil spécifique sur notre site (landing page)
- 32 publications sur nos réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram)

3 - Rechercher de nouveaux donateurs

La Fabrique Solidaire

La problématique posée par la baisse du nombre de nos donateurs, et donc la nécessité d'assurer le renouvellement de la base donateurs, mobilise très fortement le PDG. Pour y répondre, nous avons imaginé puis développé un dispositif innovant de crowdfunding, « la Fabrique Solidaire », visant à trouver de nouveaux soutiens par l'intermédiaire de personnes engagées avec Frères des Hommes.

Au cours de l'année 2020, nous avons ainsi travaillé :
- à la rédaction du document « La Fabrique Solidaire et ses lanceurs » de présentation du dispositif ;
- à l'élaboration d'un plan d'actions définissant les objectifs fixés, les activités requises et les outils nécessaires pour chacune des 3 phases identifiées : prospection / accueil, consolidation, fidélisation ;
- au développement d'un site internet dédié permettant la présentation des différentes actions à soutenir et la mise à disposition pour chaque lanceur de sa propre page de collecte ;
- à la réalisation d'un guide de collecte et d'un cycle d'e-mailings pour accompagner les Lanceurs de solidarité dans leur démarche d'appel à la générosité de leurs proches.

Une phase « pilote » a été lancée en décembre en partenariat avec l'école Iconoclass et par la mobilisation du réseau des « proches » de l'association, à savoir salarié.es et bénévoles. Nous avons accompagné de manière individualisée chaque collecte et effectué un bilan afin de perfectionner notre dispositif.

Mécénat

Le mécénat, géré par le PPE lors d'appels à projet, est maintenant aussi un axe de développement du PDG. L'objectif est de diversifier nos ressources et de recruter de nouveaux financeurs « personne morale » tels que des entreprises ou des fondations d'entreprise.

Afin de déterminer un cadre et une stratégie de mécénat propre à FdH, un travail de recensement et d'état des lieux a été mené. Nous avons également, en décembre, déposé un projet « Promotion des droits des femmes dans le secteur informel en Inde du Sud » pour notre partenaire Fedina auprès de la Fondation Raja.

4 – Développer d'autres formes de générosité

UTMB® / Dossards solidaires

La crise du Covid-19 a aussi eu un impact fort : l'édition 2020 de l'Ultra Trail du Mont Blanc (UTMB®) a été annulée. Les 20 600 € de dons 2020 (reçus fin 2019) consentis grâce au soutien de nos dossards solidaires sont restés acquis (pas de restitution aux coureurs). Cependant les inscriptions, habituellement effectué en décembre, a été reporté à janvier 2021. Ainsi nous n'avons pas reçu de dons liés aux dossards en 2020.

La relation avec les coureurs « dossards solidaires Frères des Hommes », a été largement renforcée pendant cette période spéciale. Ainsi l'équipe du pôle développement des générosités a échangé à de nombreuses reprises avec les 37 coureurs qui depuis 2012 ont choisi de porter un dossard solidaire aux couleurs de notre association. Tout au long de l'année, nous avons bien sûr pris de leurs nouvelles et les avons aussi tenus informés des décisions prises quant au maintien ou non des courses prévues fin août.

4 – Coup d'œil sur les principaux résultats

L'année 2020 a été une année particulière marquée la grande inquiétude des associations pour leur collecte de fonds en raison du contexte lié au Covid-19. En effet, les donateurs auraient pu se tourner davantage vers des causes nationales ou médicales. Cependant, les donateurs de Frères des Hommes ont été au rendez-vous et ont même renforcé leur soutien en solidarité avec nos partenaires. Nous avons également su adapter nos appels à don à l'actualité, renforcer nos relations avec nos donateurs et nos opérations digitales.

La collecte 2020 a connu une baisse de -1,5% par rapport à 2019. Cette diminution « raisonnable » s'explique par la perte de ressources telles que l'UTMB (l'événement étant annulé), l'absence de partage du fonds commun de placement et le report des projets de la Pépinière. Conjointement, grâce au soutien de nos donateurs et à leur générosité, les dons collectés par le biais des appels à don, et notamment la création du fonds spécial « solidarité avec les partenaires », ont augmenté de 3,8% par rapport à 2019 (dont 39% pour le digital qui a spécifiquement été développé).
En 2019 nous avons connu une baisse de dons à Frères des Hommes, mais relativement limitée puisque leur montant n'a reculé que de 2,4 % par rapport à 2018. Une baisse qui s'explique notamment par la réduction du nombre de nos donateurs actifs, non encore suffisamment compensée par l'arrivée de nouveaux donateurs (-5% par rapport à 2018).

Toutefois, il est à noter que si l'on constate une baisse du nombre de donateurs ces dernières années, elle est partiellement compensée par le montant du don moyen par donateur qui lui, ne cesse d'augmenter (+ 6% pour les dons ponctuels et + 3% pour les dons en prélèvement automatique par rapport à 2018).

Du côté du Pôle Gestion - PGE

Activités marquantes de l'année 2020

---

1. Pôle gestion – nouvelle mission

L'année 2020 a été très riche en nouveaux chantiers de travail au pôle gestion : avec le départ du secrétaire général en mars 2020, des nouvelles missions ont été attribuées au pôle gestion :

- La gestion des locaux de Frères des Hommes
- La gestion de l'accueil téléphonique & du courrier
- La gestion des stocks de fournitures de bureau

Ces évolutions ont eu lieu dans un contexte de crise sanitaire inédite, avec plusieurs périodes de confinement, qui ont demandé beaucoup d'adaptation au sein du pôle gestion.

2. Nouveau logiciel comptable

Le renforcement de nos outils de gestion comptable et financière a continué en 2020. En 2019, nous avons fait le choix de changer de cabinet d'expertise comptable qui a permis la mise en place d'un nouveau logiciel comptable en janvier 2020. Ce nouveau logiciel nous permet de :

- Consolider la gestion analytique de nos dépenses.
- Intégrer automatique les relevés bancaires et les écritures de salaires depuis le logiciel de paie
- Faciliter les rapprochements bancaires
- Créer une interface avec la base de données des dons pour une intégration automatique de nos dons
- Avoir une base de données analytiques pour une bonne gestion de nos dépenses

3. Changement de cabinet comptable – volet social

Nous avons pris la décision fin 2019 de transférer et confier notre suivi social à notre cabinet comptable Exponens afin de combiner le dossier comptable et le dossier social pour un traitement plus efficace en 2020. Ce changement a permis à Frères des Hommes de :

- Créer des coffres - forts virtuels pour les bulletins de salaire afin de respecter la nouvelle réglementation
- Avoir accès au logiciel de paie SILAE
- Faciliter le traitement comptable des données sociales en fin d'année
- Respecter les échéances légales

4. Audits financiers des projets

En 2020, trois missions d'audit ont été dirigés par le pôle gestion dans des conditions inédites, en effet avec la crise sanitaire, Frères des Hommes ne pouvait pas recevoir des auditeurs dans les locaux et a fait le choix d'auditer les projets à distance, un planning a été mis en place afin de respecter les délais bailleurs :

- Préparation des pièces justificatives
- Transmission des pièces par scan aux auditeurs
- Réunion à mi-audit : complément d'information- explication
- Conclusions

Audit projet Pépinière de solidarité internationale :

Le projet s'est terminé le 31 décembre 2019 (1er avril 2016 au 31 décembre 2019), FdH avait validé avec l'auditeur externe « Donnadieu » un calendrier d'audit au 1er trimestre de 2020.

L'audit s'est déroulé dans de bonnes conditions, les dépenses auditées ont été de 988 633€, correspondant aux coûts directs et indirects. Les dépenses globales déclarées sont : 1 273 714€. Cet audit a relevé une dépense inéligible de 12 877€ soit 0,94% du montant total des dépenses déclarées, FdH a procédé au remboursement de 4 893 € à l'AFD.

Audit projet convention programme (du 1er mars au 31 octobre 2020) :

La 1ère phase de la convention programme « renforcement des initiatives de la société civile en faveur du changement social » s'est achevé le 31 octobre 2020.

Le total des dépenses auditées s'élève à 1 609 403€ dont les projets terrains (UGPM : 154 220€, APEF : 225 975€ CENCA : 191 055€) pour un total des dépenses déclarées de 2 107 975€. Les audits locaux sont commandités par le pôle gestion et exécutés par des auditeurs locaux choisis par FdH.

Aucune dépense inéligible n'a été constatée lors de cet audit, néanmoins des écarts minimes ont été relevés en terme de règle et procédures de contrôle interne applicable au projet.

Audit projet MPP « renforcement des activités économiques et environnementales menées par les paysan-ne-s membres du MPP pour promouvoir l'agriculture paysanne sur le département du centre en Haïti :

Nos deux partenaires en Haïti, le mouvement paysan papaye (MPP) et le GRADIMIRH en Haiti ont clôturé le 30 septembre 2020 la première tranche (18mois) du projet. Le montant global déclaré est de 383 658€ et le montant audité s'élève à 254 201.67€ soit 76%.

Les dépenses de FdH sont auditées par notre Commissaire aux comptes. Celles des partenaires sont auditées par un auditeur local sélectionné par FdH selon les règles de passation de marché de l'AFD

Les résultats de cet audit sont satisfaisants aucune dépense inéligible n'a été constaté. FdH a mis en place un plan d'action pour accompagner les deux partenaires dans la gestion financière de ce projet

5. Montage de nouveaux projets à l'étranger :

L'année 2020 a été marqué par le montage de deux projets :

- La convention programme phase 2 « Renforcer et valoriser la contribution des sociétés civiles au changement social » du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2023.
- Le projet Recase avec nos deux partenaires au Rwanda « Renforcement des capacités socio-économiques des paysan.ne.s vulnérables et de leurs collectifs dans 8 secteurs de la Province du Sud »

Avec le nouveau guide de l'AFD, mis en place pour les projets déposés et octroyés à partir de 2020, le pôle gestion a été amené à adapter les outils selon la nouvelle trame proposée par l'AFD calquée sur la comptabilité générale et par nature de dépenses. En amont, les trames budgétaires ont été révisées pour les partenaires afin de leur permettre de constituer un budget prévisionnel.

Un travail pédagogique et de formation sur l'utilisation de la nouvelle trame a été mené par le pôle gestion pour chacune des organisations partenaires : UGPM- CENCA-CONCEPT-APEF- ADENYA-DUHAMIC et en interne au sein pôle Partenariats et projet à l'étranger de Frères de Hommes.