Rapport d'activité 2019

Assemblée générale du 17 octobre 2020

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 12**

Du côté du pôle Communication institutionnelle **page 15**

Du côté du pôle Développement des générosités **page 16**

Du côté du pôle Gestion **page 19**

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

Du côté du pôle Partenariats et Projets à l'Etranger

L'année 2019 a été une année de consolidation des stratégies partenariales de Frères des Hommes, animées par l'équipe du pôle Partenariats et Projets à l'Etranger (PPE). Les missions du pôle : comprendre les stratégies des organisations partenaires et préciser un cadre commun d'actions pour transformer la société avec la participation des populations vulnérables, suivre les projets en cours sur le terrain et assurer la redevabilité auprès des partenaires techniques et financiers, assurer une veille des opportunités de financement et co-construire de nouveaux projets avec les organisations partenaires, coordonner et co-animer le renforcement des capacités des organisations partenaires.

Activités marquantes de l'année 2019

1 - En Haïti, cap sur les différents collectifs paysans

En avril 2019, le MPP, FdH et le Gradimirh (partenaire haïtien) ont démarré un cycle de trois ans de projet qui s'inscrit directement dans la continuité du précédent conduit de 2014-2018.

Ce nouveau projet a pour enjeu central le renforcement de deux collectifs paysans accompagnés par le MPP : les groupements et les brigades agrosylvicoles (BAS). Ces deux collectifs rassemblent des paysans autour d'actions collectives productives et de protection de la nature.

Ce qu'il y a d'innovant dans ce projet, c'est la mise en place et l'accompagnement de collectifs citoyens qui rassemblent des citoyens membres du MPP mais aussi non membres. Ces acteurs ont pour point commun d'évoluer dans un même milieu et de se porter volontaire pour mener des actions collectives de développement local. Via la mise en place de ces collectifs citoyens, il s'agit de renforcer les liens sociaux communautaires et de mener des actions de transformation sociale et environnementale grâce à la participation citoyenne et à des actions inclusives.

Très rapidement après le démarrage des activités et jusqu'à décembre 2019, le contexte sociopolitique haïtien a été marqué par des mouvements sociaux forts (l'affaire Petrocaribe révélant la corruption au plus haut sommet du pouvoir politique) qui ont amené à reporter et adapter les activités du projet.
Malgré ce contexte, les activités ont pu être conduites.

De cette première année du projet RANFO LAVI PEYIZAN, il est possible de retenir trois temps marquants :

- **Juillet-Août 2019** : la réalisation d'un diagnostic organisationnel auprès de 80 groupements et 43 brigades agro-sylvicoles et sa restitution auprès de ces mêmes acteurs. Ces deux temps, diagnostic et restitution, ont été des temps forts car ils ont permis de recueillir la parole des paysans sur l'histoire de leurs groupements, leurs difficultés et leurs forces. Ces temps ont également permis d'entrer dans une dynamique de dialogue entre les paysans issus de différentes localités pour partager leurs expériences et savoirs ; ce qui est un des enjeux forts du projet. Plus de 1 200 paysans ont participé à ces enquêtes et restitutions.

- **Novembre 2019** : une enquête a été réalisée auprès de 600 jeunes des deux communes du projet (Hinche et Mirebalais) afin de mieux comprendre la situation de la jeunesse haïtienne. Les données issues de cette enquête ont permis une prise de conscience forte autour de la gravité de la situation de la jeunesse haïtienne : plus de 18 000 jeunes venant ce des deux communes cibles ont quitté le pays ces cinq dernières années. Le MPP, FdH et Gradimirh sont en train d'identifier des espaces et

des outils pour partager ces données et ainsi encourager la mise en place d'actions envers les jeunes.

- **Depuis septembre 2019 :** une démarche nouvelle de développement du territoire via la participation citoyenne est lancée dans six sections communales. Il s'agit de la mise en place de comités citoyens locaux selon l'approche orientée changement. Le MPP et Gradimirh ont ainsi commencé par mener des enquêtes territoriales pour mieux comprendre les enjeux de développement local et identifier les acteurs ressources des différentes localités, avant de mettre en place les comités citoyens en 2020.

A partir de toutes les données recueillies grâce aux enquêtes réalisées en 2019, différentes stratégies de renforcement (par la formation, par l'appui conseil de proximité, etc.) seront élaborées et mises en place en 2020 autour des trois collectifs cibles : les groupements, les brigades agro-sylvicoles et les comités citoyens.

2 - Au Sénégal avec l'UGPM

L'UGPM (Union des Groupements Paysans de Méckhé) et Frères des Hommes mènent ensemble un projet de « Redynamisation des groupements paysans de Méckhé » depuis 2017.

Des formations à l'émancipation et aux dynamiques collectives de changement

Au Sénégal, cette année 2019 a permis à l'UGPM de poursuivre les formations (agroécologie, techniques d'animation, gestion) et l'accompagnement des membres des 40 groupements paysans qui font partie du projet. Les méthodes et pratiques d'accompagnement des groupements par les animateurs et animatrices ont été renforcées et améliorées grâce aux retours issus de l'expérience acquise jusque-là.

Des missions de Frères des Hommes en mars et octobre 2019 ont permis de poursuive la dynamique d'analyse d'impact et la mise en place d'outils de suivi internes à l'UGPM tout en préparant la phase 2 du projet qui devrait débuter en 2021.

Les 15 animateurs centraux de l'UGPM ont accompagné 23 groupements pour permettre à leurs membres d'élaborer des projets socio-économiques qui ont été financés grâce à la ligne de crédit de 15 millions de FCFA (un peu plus de 22 000 euros). Ainsi, ce sont 55 projets portés par des exploitations familiales et 2 projets portés par des groupements, d'un montant allant de 450 à 600 euros sur l'agriculture, l'élevage, l'agroécologie etc. qui ont pu être mis en place. Les animateurs ont joué leur rôle d'accompagnateur des porteurs de projets avec la formation en gestion financière reçue au préalable. Par ailleurs, 18 jeunes ont également pu recevoir un crédit pour financer leurs projets grâce à une rallonge budgétaire. Deux journées de formation au suivi des projets socio-économiques ont été réalisées pour les animateurs des groupements.

En parallèle les 20 groupements qui ont été intégrés fin 2018 ont pu mettre en place des activités collectives de différente nature : achat/vente de denrées alimentaires de première nécessité pour les membres des groupements, location de matériel, champ collectif. Les champs permettent aux membres du groupement de se rencontrer pour apprendre les techniques agroécologiques, de favoriser l'entraide et discuter de la vie du groupement et du village.

Plus de 500 personnes ont participé aux ateliers de démultiplication sur la formation « rôles et responsabilités ». Il s'agit d'élus, de simples membres et d'autres habitants du village, des conseillers municipaux, des chefs de villages, des chefs religieux et des notables.

Après avoir effectué une formation pour 3 nouveaux facilitateurs en alphabétisation wolof avec un formateur externe, trois nouvelles classes d'alphabétisation fonctionnelle ont été mises en place. Elles se

sont ajoutées aux quatre qui avaient démarré en 2018. Sept classes d'alphabétisation se sont donc tenues en 2019 pour un effectif de plus de 175 apprenantes dont plus de 95% de femmes.

Se libérer des rapports de domination pour activer les pouvoirs d'agir

Un module de formation sur les rapports de domination a été déployé dans cinq groupements. Le but : favoriser une prise de conscience des rapports de domination qui existent au sein du groupement.

Aperçu de la méthode de l'UGPM :

Voir :	prendre conscience des rapports de domination dans les groupements
Réfléchir :	mieux connaitre les rapports de domination dans les groupements
Agir :	dégager des axes d'action à mettre en œuvre dans le groupement

Ces formations ont permis de faire remonter certains rapports de domination existants dans le groupement et qui en freinent la bonne marche ; entre certains élus et les membres simples ou encore pour certaines jeunes femmes qui se restreignent à prendre la parole en public en raison de la présence de leur beaux-parents.

3 - En Inde avec Fedina

Lancé en 2018, le projet mené par Fedina vise à protéger le droit des femmes des secteurs informels en Inde du Sud grâce à un processus de renforcement des capacités individuelles et collectives des femmes à se structurer et à se mobiliser en vue de lutter pour leurs droits (au sein du travail et de la communauté) et de permettre leur évolution à terme.

L'année 2019 a permis de lancer un nouveau cycle d'activités, similaire au cycle d'activités mis en place en 2018, avec l'objectif d'étendre les actions de Fedina et de renforcer la dynamique de structuration et de mobilisation des 5 groupes d'action sociale visés dans le projet (Aikyatha, DBC, Bijapur, Makaayu, SMERSDS).

A l'instar de l'année 2018, l'année 2019 s'est structurée autour de 3 activités phares :

- Les visites de proximité régulières des activistes du réseau de Fedina qui permettent d'entrer en contact avec les 5 groupes et de rendre compte des problématiques rencontrées par leurs membres (conditions de travail, santé, harcèlement sexuel, sécurité sociale, problèmes fonciers) pour ensuite proposer des formations adaptées.
  Suite aux visites, l'augmentation du nombre d'adhérentes aux groupes ciblés a traduit l'enthousiasme des femmes à s'unir et à se mobiliser pour faire face aux difficultés qu'elles rencontrent.

- Les formations ont été partagées à plus de 1700 femmes sur cette année et ont permis de conscientiser les travailleur-ses (employées domestiques, femmes retraitées et employé-e-s sanitaires) sur différents sujets : le droit du travail (salaire minimum, jour de repos, retraite, sécurité social) ; l'égalité de genre (écart salariale hommes/femmes, retards de paiement des salaires) ; les violences domestiques et le harcèlement sexuel au travail en se référant aux lois en place (*Domestic Violence Act, Maternity Benefit act, Equal Wage act*, *Dowry Rehabilitation act*) et aux causes profondes de ces violences notamment au système patriarcal en place en Inde.

- Plusieurs actions collectives ont été organisées par les femmes avec l'appui de Fedina pour faire valoir les droits des femmes et sensibiliser la société indienne :
  - Des **manifestations** se sont déroulées à l'occasion de : *All India Strike*, la Journée Internationale des Droits des Femmes ; la Fête du Travail ; la Journée internationale des travailleuses domestiques ;

l'Anniversaire de Gandhi et la Journée internationale de la non-violence ; la Journée internationale des personnes âgées ; le *Midday Meal protest*, etc.

- Des **campagnes de plaidoyer** : la campagne de plaidoyer sur le salaire minimum a réuni plus de 60 000 personnes dans les rues pour réclamer l'augmentation du salaire minimum jusqu'à 20 000 Rs ; la campagne de plaidoyer sur les pensions pour réclamer leur augmentation jusqu'à 6000 Rs ; etc.
- Une **action de protestation** des femmes retraitées du secteur informel auprès de l'agence des transports du Karnataka a permis l'application de leur droit à un pass « senior » pour voyager dans l'ensemble de l'Etat à un tarif équitable.

4 - En République du Congo avec l'APEF

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

Se former pour s'émanciper

L'année 2019 a été marquée par une cérémonie de remise des diplômes des 49 femmes lauréates de la deuxième promotion en coupe-couture et teinture, en présence de 173 participant.e.s (autorités locales, familles, représentants d'organisations locales…) pour valoriser leur travail et rendre visibles les actions de l'APEF.
Pour la journée du 8 mars, une action de mobilisation sur le thème « Ensemble, promouvoir la paix et la lutte contre les inégalités de genre par un accès de qualité aux services publics » a été organisée par l'APEF avec les femmes. A cette occasion, une conférence-débat sur « le genre et la masculinité positive » a été animée au centre de formation de l'APEF en présence d'autres acteurs locaux. S'en sont suivis un défilé de mode et la réalisation de saynètes par les femmes en vue de montrer leurs productions et de sensibiliser les participant.e.s aux inégalités liées au genre.

En plus d'avoir été formées à un métier, les femmes ont reçu des formations « sociales et politiques » (sur le genre, la gestion des conflits, l'entrepreneuriat…) afin de favoriser leur autonomie et leur émancipation. Deux rencontres mixtes femmes-hommes ont été organisées en vue d'associer leurs maris et tuteurs à leur parcours de formation afin qu'ils ne soient pas un frein dans leur insertion socio-professionnelle. Par ailleurs, des rencontres avec d'anciennes apprenantes ont eu lieu pour favoriser le lien d'une promotion à l'autre et l'entraide entre femmes.

L'année 2019 marque également le démarrage d'une nouvelle promotion de 33 couturières et 20 teinturières en septembre. Ces apprenantes de la troisième promotion ont pu bénéficier de modules de formation améliorés par l'équipe projet, avec l'accompagnement de Frères des Hommes.
Une mission conjointe des pôles Form'action et Partenariats et projets à l'étranger de Frères des Hommes a été réalisée en mars 2019 en vue d'une part, de renforcer la participation des femmes dans leur propre parcours de formation et d'autre part, de co-construire et améliorer le dispositif de suivi des changements des femmes. Un estimomètre a ainsi été co-construit par l'équipe et utilisé pour la troisième promotion des femmes.
Par ailleurs, face à la montée d'Ebola dans la région à partir du 2ème semestre 2019, l'APEF a intégré de nouveaux modules dans le parcours de formation des femmes visant à les sensibiliser sur la maladie et à prévenir les risques de contagion.

Se structurer en collectif pour gagner en pouvoir d'agir

Afin de faciliter leur insertion socio-professionnelle, l'APEF a accompagné les femmes de la deuxième promotion à se structurer en unités de production collective, comptant en moyenne 5 femmes chacune. En tout, ce sont 7 nouvelles unités de production collective qui ont vu le jour en 2019, en plus des 10 qui se sont structurées en 2018.
Chaque nouvelle unité s'est vue remettre un kit d'installation (machines, matière première…) et bénéficie de l'accompagnement continu de l'APEF via des visites hebdomadaires et des formations de recyclage. Une rencontre entre UPC de promotions 1 et 2 a été organisée en 2019 pour favoriser l'échange de pratiques et la recherche de solutions collectives.

5 - Au Pérou avec Cenca

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.

Se libérer des rapports de domination pour activer les pouvoirs d'agir

Au cours de l'année 2019, Cenca a poursuivi l'accompagnement social et les formations en leadership à destination des femmes vulnérables de Jose Carlos de Mariategui pour activer leurs pouvoirs d'agir :

- La permanence sociale et juridique a continué d'être dispensée 1 fois par semaine et a permis d'accompagner une centaine de cas de femmes victimes de violences psychologique, physique ou économique.
- Des journées mixtes d'intégration réunissant femmes et hommes ont été organisées dans le quartier à travers des activités sportives et culturelles en vue de sensibiliser hommes et femmes sur les inégalités liées au genre.
- Les réunions Habla Mujer, espace de rencontre non-mixte entre femmes, ont continué d'être animées pendant 5 mois permettant à un groupe de 33 femmes de se réunir chaque semaine pour discuter des problématiques qu'elles rencontrent.
- Une ludothèque communautaire a été mise en place tout au long des réunions Habla Mujer pour permettre aux femmes d'y assister librement sans se préoccuper de la garde de leurs enfants
- Les réunions Habla Causa, espace de rencontre non-mixtes entre hommes, ont également été animées chaque semaine pendant 3 mois pour sensibiliser les hommes sur les inégalités de genre.
- Une trentaine de femmes ont été formées en leadership (Esdel) et ont été accompagnées par l'équipe pour rédiger une revue intitulée « Voces de Mariategui » (Voix de Mariategui) dans laquelle chacune a rédigé un article personnel sur l'une des thématiques de son choix traitées pendant la formation
- Plusieurs dizaines de femmes de San Juan de Lurigancho ont pu s'exprimer sur les ondes de la Radio Canto Grande, en collaboration avec des organisations féministes locales de San Juan de Lurigancho
- Une grande marche des femmes de Mariategui a été organisée à l'occasion du 8 mars, auprès des organisations féministes « Ni una menos », « San Juan de Lurigancho en Accion » et «Tambores al aire » pour dénoncer les inégalités liées au genre

Se former pour s'émanciper

En parallèle des formations « politiques et sociales », Cenca a proposé des formations techniques aux habitant.e.s de San Juan de Lurigancho, en collaboration avec le CETPRO (un centre de formation technique dépendant du Ministère de l'Education). Durant l'année 2019, plus de 200 hommes et femmes ont été certifié.e.s : en coupe-couture ; en pâtisserie ; en chocolaterie ; en maçonnerie ; en électricité ; en coiffure/barbier et en cordonnerie. Pour renforcer les acquis des femmes suite aux formations, Cenca a

organisé 3 visites d'échanges de pratiques avec des collectifs artisanaux de femmes au niveau de San Juan de Lurigancho.

Par ailleurs, Cenca a accompagné les femmes souhaitant développer leur activité économique à travers des ateliers sur l'entrepreneuriat chaque semaine.

Se structurer en collectif pour gagner en pouvoir d'agir

Tout au long de l'année 2019, Cenca a accompagné deux groupes de femmes ayant suivi des formations en cordonnerie et coupe-couture en 2018 à se structurer en collectif et à mettre en place leur propre tontine solidaire.
Le collectif d'artisanes Talentos Artesanales a bénéficié lui aussi de l'accompagnement de Cenca : une fois par mois, Cenca a mis à disposition ses locaux pendant 3h aux membres artisanes pour qu'elles puissent élaborer leurs productions. De plus, Cenca a appuyé Talentos Artesanales tout au long de l'année dans sa structuration et formalisation juridique, dans sa stratégie de plaidoyer ainsi que dans la participation à des foires artisanales locales.

Faire le choix d'une transformation sociale avec les populations en situations de vulnérabilités

En juillet 2019, l'équipe communautaire a présenté devant les autorités locales le diagnostic de Mariategui qu'elle a réalisé pendant près d'un an avec l'accompagnement de Cenca. L'équipe communautaire est un collectif d'habitant.e.s de Jose Carlos de Mariategui, ayant bénéficié du parcours de formation de Cenca, et œuvrant pour l'amélioration des conditions de vie du quartier. L'objectif de ce diagnostic communautaire était de rendre visibles les problématiques que les populations rencontrent au quotidien dans les hauteurs de Mariategui (non accès à l'eau, problème d'électricité, risque d'effondrement de leur maison, manque d'espaces verts, routes détruites…) pour élaborer un cahier des charges et proposer des alternatives en vue d'avoir un quartier plus inclusif, résilient et durable. Cenca a accompagné l'équipe communautaire à mener ce diagnostic avec les populations et a réalisé avec elle une vidéo participative des résultats. Le diagnostic et la vidéo ont été présentés en juillet, et les revendications ont été portées par les membres de l'équipe communautaire devant les autorités.

6 - Au Rwanda avec Duhamic-ADRI et Adenya

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.

Se structurer en collectif pour gagner en pouvoir d'agir

Tout au long de l'année 2019, les 43 collectifs regroupant plus de 3000 paysans ayant été structurés en 2018, ont été accompagnés par l'équipe du projet via des formations agricoles et d'élevage, des échanges de pratiques entre paysans et la mise en place d'actions collectives de développement local. Plus de 140 champs potagers collectifs et 24 pépinières ont ainsi été installés dans les 3 zones du projet. Par ailleurs, les 43 collectifs de paysans ont développé des tontines d'épargne et de crédits, favorisant une vraie solidarité entre les membres.
De plus, à travers le processus de démultiplication des animaux, des centaines de nouveaux paysans ont reçu un porc ou une chèvre d'un paysan voisin, en plus des semences distribuées par l'équipe projet.

Se former pour s'émanciper

Parallèlement, l'équipe projet a formé les bureaux des 64 organisations communautaires de base (OCB) en gouvernance, et a accompagné chaque OCB à mettre en place son plan d'action pour améliorer sa gouvernance. Des sessions de sensibilisation sur la nutrition et l'hygiène ont également été réalisées auprès des OCB tout au long de l'année.

Faire alliance sur la base de la non reproduction des rapports de domination

En janvier 2019, la dynamique de démultiplication des formations d'élevage a été amorcée. 77 paysans formateurs (Pfo) ont été identifiés pour être formés par les animateurs de proximité afin de devenir à leur tour formateurs auprès d'autres paysans. L'équipe projet a bénéficié de l'accompagnement de Frères des Hommes pour définir le parcours de formation de ces Pfo et les outiller de manière adaptée. Accompagnés par les animateurs de proximité, les Pfo ont ainsi formé des centaines de paysans tout au long de l'année 2019. Cette approche paysan à paysan développe des liens de solidarité forts sur les territoires et favorise l'appropriation des formations.

Dans le cadre du suivi des changements des paysans, 2 missions du PPE ont été réalisées en mars et août 2019 pour ajuster avec l'équipe projet le dispositif d'analyse d'impact et analyser les premières données collectées, en vue d'enrichir les stratégies du projet.

7 – Les chantiers transversaux au PPE réalisés en 2019

- **Post-volontariat**

En 2019, un travail collectif a été mené par les membres des pôles Partenariats & Projets à l'Etranger et Form'action en lien avec la direction et les VSI pour développer une « offre d'accompagnement au retour » pour les VSI qui ont cheminé plusieurs années aux côtés de Frères des Hommes et ses partenaires. Pour permettre aux VSI de rebondir sur un nouveau projet personnel ou professionnel et valoriser leur engagement, FdH offre la possibilité depuis 2019 aux VSI qui ont travaillé 4 ans ou plus de passer quelques mois au siège de FdH à Paris à leur retour, avec un statut et une rémunération salariée (CDD de 2 à 4 mois).

- **Relation partenariale et co-responsabilité**

Dans le cadre du 3ème séminaire Former pour Transformer en novembre 2019 à Paris, un atelier d'échanges avec les partenaires de FdH a été animé par le PPE autour de l'évolution de la relation partenariale en lien avec les évolutions de FdH (volonté de développer des actions en France ces prochaines années). Cet échange très riche a permis d'amorcer une discussion autour des enjeux de cofinancement des projets par les organisations partenaires. Les organisations partenaires se sont engagées à contribuer financièrement aux projets à venir.

Du côté du pôle Form'Action

L'année 2019 pour le pôle Form'Action, fut une année pleines de nouveautés. Côté équipe d'abord, Léa Rouillon (chargée de formation) et Nicolas Harnetiaux (chargé d'information) ont rejoint le pôle. Ensuite, côté activités, le pôle a pu déployer son ingénierie tant en France avec le Document d'Orientation Politique, la Pépinière de la Solidarité internationale, les espaces CA/SP ; qu'à l'étranger dans les projets de transformation sociale portés par les organisations partenaires. Aussi, le pôle a aidé le collectif *Former pour Transformer* à formaliser sa vision politique commune autour de 6 priorités : une base stratégique pour nos futures actions.

Activités marquantes de l'année 2019

---

1 – Participer à la construction d'une culture politique commune au sein de FdH

Le Document d'Orientation Politique (DOP) voté à l'Assemblée Générale de 2019 a constitué un pas en avant pour l'association. Pour cela, le pôle Form'Action a animé le processus participatif de sa co-production : animation du séminaire interne de réaffirmation de nos orientations à Saint Valéry en février 2019, appui méthodologique pour organiser la co-écriture du DOP, animation de l'Assemblée Générale pour favoriser l'appropriation, temps de vie associative sur l'éducation populaire en novembre… Le « faire ensemble » qui a cimenté ces temps forts nous permet aujourd'hui de nous appuyer sur ce document pour de futures actions.

C'est dans cet élan que le pôle Form'Action, en collaboration avec le pôle vie associative, a lancé l'initiative d'une étude cofinancée par le F3E visant à accompagner Frères des Hommes à se projeter dans de futures actions de transformation sociale en France. Une note d'intention pour « une étude préalable » a été rédigée par Form'Action puis le pôle vie associative a repris l'animation du processus.

Dans le cadre du dispositif de la Pépinière de la Solidarité, Form'Action a aussi participé à l'animation du séminaire AVEC (Accompagner la Volonté d'Engagement Citoyen) en présence de partenaires, salarié.e.s et bénévoles de l'association en janvier 2019. Cet évènement mobilisateur a permis à chacun.e de prendre conscience de sa contribution à la transformation sociale à partir de nos différents pouvoirs d'agir.

2 – L'Atelier de la transformation sociale : un site dédié à l'apprentissage entre pairs

Création d'un espace de partage du collectif *Former pour Transformer* animé par Frères des Hommes. Lors du séminaire Former pour Transformer de 2018, plusieurs membres ont évoqué l'envie de pouvoir partager des ressources, notamment via une plateforme en ligne. En 2019, le pôle Form'Action a entamé une réflexion autour de cet espace de ressources, et l'a poursuivie avec les membres du collectif lors du séminaire de novembre 2019. Le pôle a ensuite travaillé pendant plusieurs mois avec deux prestataires jusqu'à la mise en ligne du site. Celui-ci va notamment permettre d'échanger des outils, méthodes et expériences issues des pratiques de formation de chaque membre, dans le but de renforcer l'interconnaissance et l'apprentissage au sein du collectif.

Les 6 priorités (6P): une vision politique commune qui se consolide. La première partie du site est construite autour des 6 priorités pour la transformation sociale. Elle illustre cette vision politique commune, via des témoignages et des exemples d'actions sur le terrain. Cet espace favorise l'appropriation des 6P au sein des organisations, permet des regards croisés sur les actions menées, et permet dans l'absolu de promouvoir cette vision politique vers d'autres acteurs puisque le site est en accès libre.

La formation comme outil de transformation sociale. La seconde partie est dédiée à toute personne qui se trouve déjà dans une posture d'animation/formation ou bien qui souhaite s'y lancer. Elle met en partage des principes de formation comme outil de transformation sociale, des outils et des retours d'expériences.

A visiter : www.atelier.fdh.org

3 - Poursuivre et innover sur les dynamiques d'accompagnement des formations

Favoriser l'adaptation des formations aux populations : le début du projet mené avec le MPP en Haïti «*RanfoLaviPeyizan* » s'est structuré autour de plusieurs diagnostics : activités économiques des groupements, place de la jeunesse sur le territoire, fonctionnement des groupements…. Ces informations nous permettent aujourd'hui de co-construire de nouvelles formes d'accompagnement basées sur une connaissance fine des contextes.

Suivre ce qui se passe après une formation : la mission du pôle Form'Action d'octobre 2019, à l'UGPM au Sénégal, a permis d'aborder des notions clés d'évaluation et de suivi des actions de formations en s'intéressant à l'organisation pratique de ce suivi parmi les animateurs via la mise en place d'outils d'accompagnement tels que des plans d'actions.

Passer à l'action après des formations visant l'émancipation : C'est avec l'APEF en RDC que nous avons animé un atelier sur l'articulation de certains modules avec l'animation de débats dans l'espace public par les apprenantes. Cette perspective favoriserait une application rapide des enseignements et davantage de contribution des apprenantes à la transformation sociale.

Accompagner les dynamiques de groupe des équipes de FdH : amorcé en décembre 2018, à Nantes, la tournée du « faire équipe » de la Pépinière de la Solidarité, s'est poursuivie auprès des équipes de Paris, Saint Etienne, et Bordeaux. Ce module sur-mesure visait à renforcer les équipes de la Pépinière dans leurs capacités d'organisation et de faire ensemble. Les rôles et responsabilités de groupes ou de référents ont ainsi pu être formalisés.

Capitaliser pour mieux former : avec CENCA, au Pérou, nous avons accompagné le lancement de la « *Caja de herramienta - Boîte à outils*» dont l'objectif est de créer des ressources pour les formateurs.trices afin de garder en mémoire leurs propres techniques de formation sous la forme de cartes pédagogiques. La déconstruction de l'amour romantique, la question de la masculinité et la mise en place d'une vidéo participative sont des thèmes qui ont été capitalisés.

Articuler « accompagnement individuel et collectif» des salarié.e.s de Frères des Hommes dans des dynamiques de formation. Pour renforcer les capacités pédagogiques des salarié.e.s, un suivi individualisé a été initié dans les suites du cycle de formation de formateurs animé par Form'Action entre 2018-2019. Des « coachings individualisés », à la demande, ont permis de consolider des compétences en lien avec des pratiques professionnelles. De nouvelles techniques de facilitation ont été expérimentées par des salarié.e.s intervenant dans la Pépinière de la Solidarité ou dans le cadre d'accompagnement des organisations partenaires à l'étranger.

4 –Le collectif *Former pour Transformer* en action

Nous avons sélectionné 2 évènements emblématiques de l'année pour illustrer le chemin parcouru avec le collectif *Former pour Transformer*.

La capitalisation croisée sur « la structuration des collectifs » à partir des expériences de l'APEF (RDC), de CENCA (Pérou), et de l'UGPM (Sénégal). Engagée en 2018, cette capitalisation a pris tout son sens en 2019 avec 3 organisations qui ont capitalisé en interne leurs propres expériences de structuration de collectifs/groupes. Une analyse croisée a été rédigée par la suite pour mettre en avant des points communs mais aussi des spécificités. Le pôle Form'Action a coordonné la capitalisation et s'est appuyé sur un consultant indépendant, Jean Eudes Beuret, pour la rédaction de l'analyse croisée. Pour avoir accès aux productions publiées par FDH : http://atelier.fdh.org/fr/passer-a-l-action/experiences/.

Le voyage d'échange comme méthode d'apprentissage. En septembre 2019, deux organisations paysannes membres du collectif *Former pour Transformer*, le MPP (Haïti) et l'UGPM (Sénégal), se sont retrouvées au Sénégal pour un voyage d'échange d'une semaine, facilité par le pôle Form'Action. Nous avons expérimenté cette modalité d'échange pour la première fois au sein de notre collectif et nous retenons 3 angles particuliers, il s'agit d'une méthode d'apprentissage enrichissante concernant : l'analyse des contextes, l'analyse des organisations, l'analyse des méthodes d'action. Une fiche d'expérience est disponible ici : http://atelier.fdh.org/fr/passer-a-l-action/experiences/article/le-voyage-d-echange-comme-methode-d-apprentissage.

Du côté du pôle Vie associative

Activités marquantes de l'année 2019

L'Animation de la vie militante de Frères des Hommes

1. 2019 : co-construction et adoption du Document d'Orientation Politique de FdH

L'année 2019 a été marquée par le processus d'élaboration collective du Document d'Orientation Politique de FdH associant les membres du CA et l'équipe salariée.

Le séminaire du 22 au 24 février à Saint Valéry en Caux a été un moment fort de ce processus. Il a permis de :

- Favoriser la prise de connaissance de l'analyse collective menée par FdH et ses partenaires pour aboutir à la formulation de 6 priorités pour la transformation sociale
- Faire ressortir des thématiques à explorer davantage pour nourrir le projet politique (domaines d'engagement sociétaux)
- Clarifier et se mettre d'accord sur les définitions de transformation sociale et de changement social
- Connecter les 6 priorités avec les domaines d'engagement

2. Trois temps forts autour des journées « AVEC » (Accompagner la Volonté d'Engagement Citoyen) ont été proposés en 2019

Le 2 février 2019, les Pépins, tuteurs et tutrices bénévoles, partenaires étrangers, adhérents et salariés de Frères des Hommes se sont réunis pour échanger autour de l'alliance solidaire pour le changement social. L'objectif principal de ce temps était de découvrir le rôle de chacun des acteurs présents dans sa contribution au changement social, illustré à travers l'action du Pépin avec les populations.

Le 6 juillet 2019, après l'AG statutaire qui a vu l'adoption du Document d'Orientation Politique de FdH, l'après-midi ouverte aux adhérent.e.s, tuteur.trice.s bénévoles et aux Pépins a permis d'échanger autour des perspectives d'une action de transformation sociale en France de FdH : quelles connexions avec les domaines d'engagements sociétaux, quelles alliances avec les populations en situations de vulnérabilités en France ?

Une dernière journée « AVEC » s'est déroulée le 23 novembre 2019 autour de l'éducation populaire en présence des partenaires étrangers, des adhérents, des salariés, des Pépins et des bénévoles. La coopérative d'éducation populaire « l'Orage » est intervenue dans la co-construction et l'animation de cette après-midi. Celle-ci a été rythmée autour de 4 grands temps : un brise-glace en plénière permettant d'aborder la question des inégalités sociales ; un temps d'apports de la part de l'intervenante sur l'éducation populaire (définition, finalités, méthodes) ; un temps d'échange par groupes mixtes (partenaires internationaux, tuteurs-bénévoles, Pépins, salariés, adhérents, volontaires de solidarité internationale) sur les pratiques de chacun en termes d'éducation populaire ; un temps par groupes de catégories d'acteurs afin de réfléchir aux envies et projections autour de ces enjeux.

La Pépinière de la solidarité internationale : développement et ancrage du dispositif d'accueil, d'accompagnement et de formation à l'alliance des pouvoirs d'agir

1. Renforcer et autonomiser les équipes bénévoles locales

Afin d'appuyer les tuteur.trice.s-bénévoles dans leur fonctionnement et organisation collective, un **cycle d'ateliers intitulé « *Faire équipe* »** a été organisé auprès des 4 équipes Pépinière de février à septembre 2019. Avec l'appui du pôle form'action, et en s'inspirant de la méthodologie des Approches orientées changements (AOC), chaque équipe a été invitée à exprimer sa vision commune à moyen terme et à définir les étapes pour l'atteindre. Les bénévoles ont ainsi pu déterminer et expérimenter des nouvelles modalités d'organisation autour de rôles-clefs au sein de leur équipe (référent.e.s accueil, accompagnement et activités de valorisation), permettant une meilleure autonomie et efficacité pour réaliser leurs missions. Par une démarche de questionnement, chaque équipe a repensé de manière structurante son propre fonctionnement tout en tenant compte du socle commun posé par le dispositif.

L'échange inter-équipes pour structurer un réseau : 2eme édition du week-end de rentrée

Le week-end de rentrée qui réunit l'ensemble des membres des équipes locales de la Pépinière est un moment fédérateur dans le parcours d'engagement des bénévoles. Une nouvelle édition a été proposée les 21 et 22 septembre 2019. Les membres des 4 équipes se sont ainsi retrouvés pour créer du lien entre nouveaux et anciens bénévoles, échanger autour de leurs pratiques, et co-construire des processus et supports.

A cette occasion, une formation introductive à l'éducation populaire a été co-animée avec le pôle form'action dans un objectif de renforcement des équipes sur leurs capacités d'animation collective. Cet atelier a permis d'aborder la vision de l'éducation populaire et les méthodes participatives qui peuvent être utilisées par les équipes pour réaliser leur mission.

Enfin, un temps plus ouvert a été proposé le samedi soir autour de la restitution des 4 projets Pépinière réalisés à l'été 2019. Les bénévoles et Pépins présents sont partis à la découverte des projets d'Ilan et Soraya avec Action Jeunesse Environnement (Sénégal), de Catherine avec Duhamic-Adri et Adenya au Rwanda et d'Ana et Julie avec Cenca au Pérou.

2. Consolider le lien avec les partenaires étrangers

Le réseau de partenaires étrangers de FdH est fortement impliqué dans la construction du dispositif. Les liens étroits avec ces organisations se sont poursuivis au travers d'une réunion à Paris en novembre 2019 avec Cenca (Pérou), l'UGPM (Sénégal) et Fedina (Inde), afin de proposer un retour croisé sur leurs expériences d'accueil et d'accompagnement de Pépins. Ces échanges ont également été l'occasion de leur présenter la stratégie de déploiement des terrains d'accueil reposant sur leur mobilisation pour faire appel à leurs propres réseaux pour identifier des organisations pouvant être des nouveaux partenaires d'accueil des projets Pépins.
Afin d'affiner la place des partenaires au sein du parcours d'accompagnement du Pépin, une première mission au Rwanda a été réalisée en décembre 2019 par une salariée du dispositif. En présence des différents acteurs impliqués dans le projet Pépin accueilli quelques mois auparavant (référent siège, référent terrain, animateurs…) un grand temps de bilan a été effectué pour mettre en avant les difficultés rencontrées, les pistes de solution envisagées mais aussi les modalités qui ont fonctionné. Des visites terrain ont également enrichies les « fiches-actions » sur lesquelles peuvent se baser les tuteur.trice.s pour orienter leurs Pépins.

3. Appuyer la réalisation des projets Pépins

Un nouveau module *« Co-construire un micro-projet de solidarité internationale en lien avec un partenaire »* a été animé pour la première fois en mai 2019 à destination des tuteurs-bénévoles. Cette formation de deux jours est un approfondissement de la formation *«Accompagner un porteur de projet au sein de la Pépinière »* proposée depuis 2016. Cette formation à la fois technique et politique permet d'outiller les tuteur.trice.s autour des étapes d'élaboration du projet (premiers contacts avec le partenaire, interculturalité, gestion des imprévus…) et de les renforcer sur les enjeux de posture liée à la relation partenariale autour d'un questionnement sur la prise en compte des inégalités et des rapports sociaux.

Réalisation des projets Pépins

4 projets Pépins ont été réalisés au printemps-été 2019 :

- **« Jeunesse Soucoutée »** : Ilan s'est rendu dans la ferme-école d'Action Jeunesse et Environnement (AJE), située à Soucouta au Sénégal. Accompagné sur place par l'animateur d'AJE Demba, il a mis en place une diversité d'activités auprès des jeunes des villages : visites et interviews pour la radio locale communautaire, échanges-débats thématiques, organisation d'un tournoi de foot… Après ces quelques semaines, Ilan a fait part de son envie de poursuivre son engagement : « *Un projet comme celui-ci en appelle d'autres !* ».
- **« Toque Toque Toubacouta ! »** : Soraya a été également accueillie par AJE pour un projet autour d'ateliers de sensibilisation aux bonnes pratiques alimentaires et d'innovation culinaire. Elle s'est ainsi immergée au sein de la cuisine communautaire d'AJE avec les femmes des villages de Soucouta, Toubacouta ou N'doumboudj, situés à 200 km au Sud de Dakar. Ces ateliers se sont finalisés par un concours de cuisine afin de valoriser les produits agricoles locaux et mettre en avant la créativité des sénégalaises, qui a remporté un franc succès auprès des femmes.
- **« Du partage en conserve »** : Catherine a réalisé son projet au pays des mille collines -le Rwanda-, autour de la problématique de la pénurie de légumes pendant la saison sèche. Avec les femmes organisées en groupements et accompagnées par Duhamic-Adri, Adenya et Amizero, des ateliers de partage d'expériences de conservation de légumes et de techniques de stérilisation ont été réalisés.
- **« Les indépendantes »** : l'objectif du projet d'Ana et Julie était de favoriser l'autonomie et l'émancipation des femmes habitant la périphérie de Lima. Elles ont ainsi contribué à animer des ateliers avec l'appui de Cenca auprès des femmes du quartier de Mariategui pour les accompagner à prendre du recul sur leur vie quotidienne et sur leur place dans la société. Elles ont également contribué au développement d'un système de garde pour qu'elles puissent se dédier pleinement aux formations professionnelles proposées par Cenca.

Par ailleurs, une douzaine de Pépins ont été accompagnés par les tuteurs des équipes locales au cours de cette année, 2 projets ont pu être réalisés au 1° trimestre 2020.

4. Se rencontrer : deuxième séminaire international de la Pépinière

L'année 2019 a été marquée par l'organisation du deuxième séminaire de la Pépinière du 30 janvier au 5 février 2019 à Paris. 7 représentants des organisations partenaires Pépinière étaient présents à cette occasion : Duamic-Adri, Adenya, Fedina, l'UGPM, Cenca, AJE, Concept. Ce séminaire avait pour objectif de faire un bilan des expériences passées afin de clarifier les rôles et outils des tuteurs et des partenaires dans le co-accompagnement des Pépins, mais également de favoriser des espaces de rencontres du trio Pépin-partenaire-tuteur pour commencer à co-construire les projets.

Du côté du pôle Communication institutionnelle

2019 a été l'année de l'« infusion » du DOP dans la communication institutionnelle, dans la continuité de la dynamique enclenchée l'année précédente qui avait permis de délimiter le rôle du pôle communication centré dorénavant sur la communication institutionnelle. Le Pôle Communication Institutionnelle (PCI) a pu commencer à bâtir le socle identitaire de Frères des Hommes au service du Pôle développement des générosités et du Pôle vie associative. L'ensemble des actions de communication lancées par le PCI en 2019 a été relié d'une manière ou d'une autre au DOP, avec pour but de faciliter les stratégies de communications d'offres des autres pôles communicants. Le DOP a donné au PCI un cadre large, politique et validé pour communiquer. Cela a permis une communication de Frères des Hommes plus cohérente, plus fluide en lien avec son positionnement politique, renvoyant vis-à-vis de l'extérieur l'image d'une action collective forte et consciente, d'une direction commune. Le lien avec les deux autres pôles communicants (PDG et PVA) s'en est aussi trouvé largement facilité, suite notamment à la proposition d'un deuxième axe commun de communication.

Activités marquantes de l'année 2019

---

1. La thématique du collectif

La thématique du collectif (présente dans le DOP) a été adoptée par les pôles communicants de Frères des Hommes pour être le thème de l'axe commun de communication en 2019. Durant cette année l'ensemble de la communication institutionnelle a été centré sur cet axe que ce soit à travers la communication digitale (site internet et réseaux sociaux) ou une expression publique de fond (tribune ou communiqués). Le collectif a été au centre du Panorama 2018 des actions de Frères des Hommes, du Témoignages et Dossiers consacré à l'Inde ou de la tribune publiée dans Médiapart « Les femmes passent à l'action collective ». Le collectif a aussi été mis en valeur par le Pôle développement des générosités et le Pôle vie associative dans leur propre communication. En décembre a été ainsi été lancée une campagne de dons « Plus fortes ensemble, la justice sociale est à votre portée ».

2. Un discours renouvelé

2019 a été l'année d'un certain nombre de changements dans le discours de Frères des Hommes, en lien avec le DOP et l'axe commun de communication. Les textes d'une nouvelle brochure de présentation et d'un nouveau flyer ont été finalisés. Les intitulés des rubriques et des projets ont été modifiés sur le site fdh.org ainsi que la phrase d'accroche. Le contenu des articles publiés a aussi évolué, faisant référence systématiquement à un principe du DOP ou de l'axe commun de communication.

3. Une récolte d'information calée sur le DOP

La thématique du collectif a aussi irrigué la récolte d'information sur les actions menées à l'étranger par les partenaires de Frères des Hommes. Les missions du PCI au Rwanda et en Inde, préparées en lien avec le Pôle développement des générosités et le Pôle vie associative dans leur propre communication, ont été centrées sur l'importance du collectif dans le changement social. Par ailleurs, la sollicitation et la sélection de journalistes pigistes locaux pressentis pour aller à la rencontre des populations et récolter l'information se sont faites à la lumière du DOP et notamment de la notion de structuration en collectif.

Du côté du pôle développement des générosités

En 1965 Armand Marquiset, fondateur de l'association, activait le premier maillon d'une chaîne de solidarité au profit des populations démunies en Inde. Depuis lors, cette chaîne n'a cessé de prendre de l'ampleur pour développer une alliance solidaire forte au sein de laquelle les donateurs occupent une place essentielle. Ils sont l'un des piliers de notre association.

Ainsi, en 2019 encore, plus de 4 200 donateurs nous ont témoigné leur confiance en se mobilisant à nouveau à nos côtés pour nous permettre d'agir auprès des populations en situations de vulnérabilités et avec elles.

Activités marquantes de l'année 2019

1- Informer nos donateurs et solliciter leur soutien

Les appels à dons

Nous avons adressé à nos donateurs 3 appels à dons « Agir » classiques :

- dans celui intitulé « L'agriculture paysanne, un chemin d'émancipation » nous avons rendu compte des activités menées en Haïti entre 2014 et 2018, puis nous avons présenté les principaux objectifs du nouveau projet initié en avril 2019 ;
- dans « Collectifs paysans, la solidarité pour s'émanciper », nous sommes revenus sur la 1re phase du projet « Recase-Tuzamukane » initié en 2018 au Rwanda et nous avons présenté les activités à venir de la 2e phase du projet ;
- enfin, dans la publication « La force du collectif », nous avons mis en avant les activités prévues en 2020 sur les 3 projets terrain de notre « Convention programme » au Pérou, au Sénégal et en RD Congo et sommes revenus sur les différents temps d'échanges avec tous nos partenaires.

Par ailleurs, nous avons fait parvenir à nos donateurs 2 appels à dons « Agir » spéciaux :

- 1 courrier de début d'année présentant nos vœux ainsi qu'un zoom sur le programme d'activités 2019, accompagné de 2 fiches apportant des informations
    - sur la mise en place du prélèvement à la source en 2019 et son impact sur les dons ;
    - sur l'entrée en vigueur courant 2018 du Règlement général sur la protection des données (RGPD) et l'utilisation des données personnelles ;
- 1 questionnaire pour associer nos donateurs à notre réflexion sur l'adaptation de nos modes de communication, notamment digitaux.

En parallèle de ces « Agir », 4 journaux « Témoignages & Dossiers » dont le contenu a été pris en charge par le pôle communication institutionnelle », ont été adressés à nos donateurs.

Les libéralités

La générosité exprimée par nos donateurs se traduit par des dons et également par des legs et assurances-vie. Ces compléments indispensables nous permettent d'investir sur le long terme dans le renforcement des capacités de nos organisations partenaires et d'accroître leur « capital savoir ».

Ainsi en 2019, nous avons consacré un temps important à avancer sur ce chantier des libéralités

- en rédigeant une charte éthique qui reprend les grands principes et règles que l'association et ses membres, qu'ils soient bénévoles ou salariés, s'engagent à suivre ;
- en actualisant notre guide pratique, qui présente les principales informations juridiques concernant les libéralités ;
- en redéfinissant l'argumentaire sur l'importance de l'engagement des donateurs sur le long terme et en expliquant notamment comment les libéralités nous permettent de constituer des équipes de formateurs, d'adapter et renforcer des méthodologies ou encore de consolider des centres de formation ;
- en informant plus encore nos donateurs sur ce mode de soutien.

2- Créer du lien avec nos donateurs

Relation donateurs

Nous avons poursuivi notre travail quotidien de renforcement de la relation donateurs par

- l'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 du RGPD sur les données personnelles… ;
- l'envoi de courriers ou e-mails personnalisés en réponse à des messages reçus ou encore pour remercier les donateurs de leur soutien ;
- la disponibilité quotidienne au téléphone de l'équipe salariée du pôle développement des générosités pour apporter des réponses à toutes questions ou besoins d'information.

Campagne de fin d'année

Nous avons élaboré une campagne de fin d'année intitulée **« Plus fort(e)s ensemble. La justice sociale est à votre portée »**, avec pour objectif de présenter plus en détail à nos donateurs l'une de nos 6 priorités d'action : la structuration en collectif.

Au travers de ce slogan de campagne, nous avons souhaité montrer que si des femmes se mobilisent à l'autre bout du monde, nous aussi, administrateurs, bénévoles, salariés et donateurs de Frères des Hommes, nous pouvons tous et toutes contribuer activement à une société basée sur plus de justice sociale ! Ainsi nous avons réalisé plusieurs interviews au Pérou, en Inde, en République démocratique du Congo et aussi en France pour montrer comment le collectif est synonyme d'accueil, d'apprentissage et d'action solidaire. Des témoignages de femmes impliquées dans nos projets, de formatrices, de représentants des organisations partenaires, de volontaires sur le terrain, de bénévoles ont été partagés avec nos donateurs dans le dernier « Témoignages & Dossiers » de l'année ; de même dans 4 vidéos envoyées par mail, sur notre site internet et via plusieurs publications sur les réseaux sociaux de Frères des Hommes.

3 - Rechercher de nouveaux donateurs

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 pôle développement des générosités.

Depuis 2016, nous avons adopté une approche 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 Pépins que nous accompagnons, à devenir donateurs de notre association. En 2017, nous avons souhaité étendre cette approche à un cercle plus large, par la constitution d'une communauté d'« ambassadeurs » potentiels (personnes désireuses de se mobiliser pour collecter des fonds

au profit de nos projets) : anciens Pépins, mais aussi sympathisants, bénévoles, administrateurs, salariés de l'association.

En 2018, ce chantier a dû être suspendu temporairement pour tenir compte de la moindre disponibilité (pour raison de santé) de la responsable du pôle. L'année 2019 nous a permis de le relancer activement avec l'adaptation du cadrage du dispositif, la conception du site Internet dédié, l'élaboration d'outils et supports de communication, la définition du plan relationnel. La pandémie du Covid-19 nous a contraints à revoir la date de lancement de ce nouveau dispositif intitulé « La Fabrique Solidaire » qui devrait voir le jour à la rentrée 2020.

4 – Coup d'œil sur les principaux résultats

Pour bon nombre d'associations et fondations, l'année 2018 avait marqué une chute importante des dons reçus du fait de l'instabilité fiscale autour de la générosité (mise en place du prélèvement à la source, quasi-gel des pensions de retraite ou encore de la hausse de la CSG) et le secteur associatif craignait une année 2019 tout aussi compliquée.

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

Activités marquantes de l'année 2019

---

1. Réorganisation du pôle

Le processus de recrutement a été achevé fin 2018, Mme Julienne ONTONASHE a rejoint le pôle gestion au poste de comptable en décembre 2018.
Son intégration a contribué :

- au respect de la procédure Bon Pour Engagement (BPE), Bon à Payer (BAP)
- à garantir un traitement de l'information comptable fiabilisé et efficace
- à la gestion de la partie sociale avec un cabinet externe
- à mettre en place une nouvelle modalité d'archivage des pièces – élément facilitateur au moment des audits intermédiaires mandaté par les bailleurs

2. Nouveau plan comptable : général et analytique

Frères des Hommes est concerné par la nouvelle réforme comptable qui sera mise en vigueur à partir du 1er janvier 2020. Afin de faciliter la mise en place de cette réforme, une refonte de notre plan comptable analytique et général était nécessaire, ce chantier avait été engagé en 2018 par le pôle gestion et la direction.

A cet effet, notre plan comptable général a été simplifié : ce dernier n'est plus utilisé pour des fins analytiques mais plutôt pour une utilisation plus opérante.

Quant au plan comptable analytique, les codes utilisés à l'élaboration de nos états de synthèse, nos états analytiques ont été revus pour une meilleure affectation et analyse de nos dépenses et recettes et intégration dans le Compte Emploi des Ressources (CER).

3. Changement de cabinet d'expertise comptable

En 2019, Frères des Hommes a pris la décision de changer de cabinet comptable suite à plusieurs difficultés rencontrées en terme de conseil, disponibilité et de facturation onéreuse au regard de la faible qualité de la prestation réalisée de notre ancien cabinet. Nous avons pris contact avec 3 cabinets comptables à qui nous avons envoyé notre cahier des charges avec le détail de nos besoins internes. Notre sélection s'est portée sur le cabinet Exponens qui nous propose une prestation de qualité et qui nous accompagnera dans nos futurs chantiers et notamment dans le changement de logiciel prévu au 1er janvier 2020. Une autre décision a été prise suite à la première lettre de mission comptable et au vu la qualité du travail fourni en 2019 par Exponens : un transfert de notre dossier social – gestion des paies - est prévu à partir du 1er janvier 2020.

4. Accompagnement des organisations partenaires

L'année 2019 a été marquée par le démarrage de la phase 2 du projet « Renforcement des activités menées par les membres au niveau des groupements et des Brigades Agro Sylvicoles » mené avec nos deux partenaires haïtiens le MPP et le GRADIMIRH.

Une mission conjointe de démarrage de projet a été réalisée en Haïti en juin 2019 par le pole Gestion, avec le pôle Partenariats et projets à l'étranger. Cette mission a permis de :

- s'approprier ensemble les règles AFD et les risques encourus en cas de non-respect
- mettre en place le comité de gestion de projet avec une ressource haïtienne en appui quotidien aux deux structures en gestion financière et administrative ;
- présenter aux équipes le budget des deux tranches du projet ;
- convenir des outils de gestion financière proposés par FdH et notamment le rapport financier ;

L'année 2019 a été marquée aussi par la conduite des audits financiers externes des deux premières tranches des projets cofinancés par l'AFD et FdH :

- La Convention programme avec l'audit des trois projets terrains (UGPM, APEF, CENCA) plus les dépenses réalisées en France,
- Le projet la Pépinière de la solidarité internationale.

Les deux audits ont été très importants pour Frères des Hommes et surtout en termes de gestion financière car la majorité des dépenses des deux projets sont réalisées en France.

Ces audits ont permis à Frères des Hommes de renforcer :

- Les procédures de gestion administrative et financière ;
- La maitrise des règles bailleurs ;
- La révision de l'archivage des pièces comptables ;

5. Les outils de gestion :

Dans l'objectif d'amélioration de nos pratiques et dans un souci de maitrise et optimisation de nos dépenses, le pôle gestion a pu mettre en place des outils permettant à la direction et aux pôles de prendre des décisions :

- Outil d'affectation des salaires sur les projets
- Des arrêtés mensuels pour une meilleure maitrise budgétaire par chaque pôle
- Suivi des fiches de temps individuelles mensuelles par activités/projets
- Accès aux comptes bancaires en ligne pour les équipes de Frères de Hommes