

PREAMBULE :

Le modèle économique de Frères des Hommes

Frères des Hommes est une association dont l'équilibre économique repose sur deux piliers de ressources principaux : la générosité du public et les subventions publiques ou privées.

En termes d'activités, les dépenses sont réparties soit en missions sociales, soit en frais de recherche de fonds, soit encore en fonctionnement.

Pour assurer une pérennité du modèle économique de Frères des Hommes il est nécessaire de pouvoir assurer le financement de l'ensemble des activités de l'association et de prêter une attention particulière au financement des coûts de fonctionnement et de développement des activités entrant dans le champ des missions sociales.

Les investissements entrepris depuis 2012 pour donner une expertise à Frères des Hommes dans les domaines de l'ingénierie de la formation et de l'ingénierie de projet sont un axe de renforcement du modèle économique. En effet la spécialisation des membres de l'équipe des salariés de Frères des Hommes permet une mise en valeur des interventions que Frères des Hommes peut conduire dans le cadre de la réalisation de projets. Dans les projets que Frères des Hommes gère avec ses organisations partenaires, cette expertise devient éligible aux coûts des projets et permet ainsi sa prise en charge par les différents contributeurs extérieurs cofinçant le projet. Cette valeur de la masse salariale experte de Frères des Hommes est aussi susceptible d'être rémunérée sous forme de prestations de services payées par des organisations tierces sollicitant Frères des Hommes pour intervenir dans leurs projets de Solidarité internationale. Ces prestations de service pourront être vendues à des prix permettant de financer des coûts de fonctionnement de l'association. De plus Frères des Hommes dispose aujourd'hui de compétences méthodologiques sur les différents métiers de l'ingénierie de la formation, l'ingénierie de projets multi-acteurs et sur l'analyse d'impact des projets de changement social. Ces compétences méthodologiques sont proposées par Frères des Hommes aux associations ou collectifs d'associations qui organisent des formations sur ces thèmes et qui sont susceptibles de rémunérer les coûts d'intervention en formation de l'équipe salariée de Frères des hommes compétente.

Enfin les compétences et expertises développées au sein de l'équipe salariée sont mobilisables et finançables dans les projets que mène directement Frères des Hommes en France, c'est le cas présentement dans le plan de financement sollicité à l'AFD pour la Pépinière de la solidarité internationale.

Consolider le modèle économique signifie aussi pour Frères des Hommes d'accueillir de nouveaux donateurs et de les fidéliser afin qu'ils soient en accord pour financer durablement l'ensemble des activités de l'association. Frères des Hommes propose une offre graduée et diversifiée de possibilités de donner. Un portail de don et une plateforme de financement participatif (crowdfunding)

spécifique à Frères des Hommes ont été développés sur le site Internet de l'association.

Schématiquement, le parcours du nouveau donateur pourrait se résumer ainsi :

1 - j'apporte ma contribution à une connaissance qui me sollicite pour monter son projet de solidarité internationale avec Frères des Hommes = je soutiens une dynamique individuelle.

2 – je décide de réitérer mon don pour permettre au projet de perdurer = je fais un don affecté à un projet de Frères des Hommes.

3 – je décide de soutenir la mission générale de l'association Frères des Hommes = je fais un don sans affectation.

Cette approche progressive et militante du donateur est une alternative aux investissements coûteux et peu rentables pratiqués jusqu'alors en procédant à de l'échange ou à de la location de fichiers d'adresses postales de potentiels donateurs.

Les démarches engagées par Frères des Hommes depuis 3 années pour consolider son modèle économique présentent d'ores et déjà des résultats concrets sur la mise en valeur et la rémunération de l'expertise dans les projets où les salariés interviennent. Des premières sollicitations d'organisations partenaires nous permettent d'envisager le paiement de prestations de service pour l'année 2016. Pour le soutien de nouveaux donateurs, l'essentiel des investissements techniques a été réalisé en 2014 et 2015. Le déploiement des actions liées à l'accueil et au parcours de ces nouveaux donateurs qui débute en 2015 devrait pouvoir donner des premiers résultats en 2016.

Le suivi de ces actions est un point d'attention permanent de la direction et du conseil d'administration afin de parvenir à consolider notre modèle économique à moyen terme.

RAPPORT FINANCIER

A - LE COMPTE DE RESULTAT

A1 - LES RESSOURCES DE L'EXERCICE : 2.511 k€

Les principaux chiffres :

Les ressources sont en augmentation de 447 k€ par rapport à l'année 2013. Cette augmentation provient principalement d'une augmentation des legs (+ 405 k€).

Sont également à noter :

- Une réduction des cofinancements publics et privés (- 45 k€)
- Une augmentation des fonds collectés auprès du public (+14 k€)

L'utilisation en ressources des fonds dédiés pour un montant de 425 k€ est conforme à l'affectation de ces fonds :

- Sur les fonds dédiés à projets engagés à fin 2013 : 207 k€ (issus des soldes des subventions publiques, fondations et fonds propres de FdH)
- Sur le fonds pour développement associatif : 113 k€ pour l'investissement dans le chantier de capitalisation des méthodes de formation de nos partenaires, ainsi que pour des missions de diagnostic et de cartographie des incidences
- Sur le fonds « legs BJ » : 104 k€ pour le financement des apports en fonds propres pour les réalisations de l'année des projets Sud, en complément des fonds collectés.

Les commentaires :

- Légère augmentation des dons sur un exercice où nous n'avons pas réalisé de prospection vers de nouveaux donateurs.
- La politique d'affectation des legs en fonds dédiés proposée par le CA permet de répartir ces ressources variables sur plusieurs années et de garantir un équilibre des exercices.

A2 - LES CHARGES DE L'EXERCICE 2.503 k€

Les principaux chiffres :

Les charges de l'exercice sont en augmentation de 468 k€ par rapport à l'année 2013, la principale cause de cette variation étant l'augmentation des fonds dédiés (+ 500 k€)

Sont également à noter :

- Une réduction des dépenses de missions sociales au sud de - 79 k€
- Une baisse des frais de collecte et de gestion des dons : - 10 k€
- Une augmentation des couts de masse salariale : + 38 k€
- Une augmentation des charges de fonctionnement : + 14 k€

Les commentaires

- La diminution des dépenses de missions sociales au Sud (691 k€ de coûts directs en 2014) tient principalement au fait que le projet cofinancé par l'UE conduit auprès de la Kora (Sénégal), a pris fin fin 2013 et que le redémarrage d'un projet pluriannuel cofinancé avec la Kora a dû être différé à 2015.
- Le niveau des dépenses pour les missions sociales au Nord est stable. Il est à noter le lancement du dispositif de la Pépinière Internationale en 2014 (avec des dépenses associées à hauteur de 10 k€).
- Les dépenses de collecte et de traitement des dons (88 k€ en 2014) ont diminué, car en 2013 l'association avait investi dans la mise en application d'un nouveau logiciel de base de données.
- La masse salariale (623 k€ en 2014). L'équipe salariée a vu un renouvellement important et une adaptation de son organisation courant 2013, ce qui avait contribué à augmenter la masse salariale en 2013, l'impact est encore plus sensible cette année, les embauches ayant été effectuées principalement au cours du second semestre 2013. Le montant global (en salaire brut) des 5 salaires versés les plus élevés en 2014 est de 202 k€.
- Concernant les dépenses de fonctionnement (167 k€), la modification majeure en 2014 concerne l'acquisition des bureaux au 4 rue de Savoie. L'impact en termes de charges est relativement neutre, dans la mesure où la diminution des charges de loyer est compensée par le remboursement de l'emprunt contracté auprès du Crédit Coopératif. Les amortissements sont eux en augmentation (+6,3 k€), suite aux différents investissements réalisés (les locaux du 4 rue de Savoie et le changement de serveur informatique principalement).
- Précision spécifique quant aux frais remboursés aux dirigeants :
 - 8 administrateurs ont bénéficié de remboursement de frais à hauteur de 4.123,80 € pour des frais de déplacements sur Paris liés aux réunions d'AG, de CA, de journées militantes ou de rendez-vous, soit 515 € en moyenne annuelle par administrateur.
 - Yves Altazin, directeur a bénéficié en 2014 de remboursement de frais pour un montant total de 286,42 €. Les frais remboursés sont principalement des frais de mission au Sénégal.
 - Brenda Mager a bénéficié en 2014 d'un remboursement de frais d'un montant complémentaire de 1.504,30 € pour une mission en Haïti.
 - Guy Chevreau, trésorier a bénéficié en 2014 d'un remboursement de frais d'un montant complémentaire de 142,49 € pour une mission au Rwanda fin 2013.
- La dotation en fonds dédiés des ressources de l'année 2014 : 799 k€ au total.
 - 278 k€ issus de subventions et fonds privés et 108 k€ issus de fonds propres, sur les projets Sud engagés ;
 - 56 k€ issus de fonds propres collectés et non encore engagés (notamment 33 k€ collectés pour un projet démarrant en 2015 avec notre partenaire en Inde, Fedina) ;
 - 356,6 k€ pour le développement du projet associatif (affectation d'un legs reçu en 2014).

A3 - LE RESULTAT

L'augmentation des charges ayant été corrélée à une augmentation des ressources, le résultat reste excédentaire de 8.362 €.

Compte de résultat – Exercice 2014

PRODUITS	Réalisé 2013	Budget 2014		Budget 2014	Réalisation année 2014
		part engagée	part engageable	Total	
Fonds collectés	951 037	995 000	30 000	1 025 000	965 660 €
Dons appels à la générosité du public	913 371	948 000	30 000	978 000	932 304 €
Dons Défi Solidaires	-	10 000	-	10 000	- €
Manifestations - ventes Equipes	32 223	32 000	-	32 000	28 352 €
Manifestations - ventes VA Défi Solidaires	5 442	5 000	-	5 000	5 004 €
Legs et donations	133 080	90 950	130 500	221 450	538 976 €
Subventions et concours publics	502 468	636 403	18 457	654 860	478 315 €
Pour projets sud	461 440	614 703	16 857	631 560	460 004 €
Pour projets nord	-	-	-	-	- €
Pour équipes	1 875	1 300	-	1 300	2 085 €
Pour actions de sensibilisation/ Pépinière	17 927	15 400	-	15 400	14 726 €
Pour actions d'information	317	5 000	1 600	6 600	- €
Pour fonctionnement & personnel	-	-	-	-	1 500 €
Pour actions de collecte	20 909	-	-	-	- €
Fondations et fonds privés	92 764	67 236	51 603	118 839	71 236 €
Autres produits	27 829	15 400	-	15 400	31 728 €
Cotisations	3 339	3 400	-	3 400	3 581 €
Produits financiers	14 817	12 000	-	12 000	18 706 €
Produits de gestion courante	9 673	-	-	-	9 440 €
Reprises sur réserves & fonds dédiés	357 635	451 507	53 500	505 007	425 671 €
Reprise de fonds dédiés sur subventions	10 732	147 119	-	147 119	147 119 €
Reprise de fonds dédiés sur Fondations et fonds privés	92 747	6 108	-	6 108	6 108 €
Reprise de fonds dédiés sur fonds propres	84 469	54 280	-	54 280	54 300 €
Reprise sur fonds pour dev associatif	81 131	124 000	8 000	132 000	113 876 €
Reprise sur fonds dédié 'legs BJ'	88 556	120 000	45 500	165 500	104 268 €
Produits exceptionnels	-	-	-	-	- €
TOTAL PRODUITS	2 064 812	2 256 495	284 060	2 540 555	2 511 586 €
CHARGES	Réalisé 2013	Budget 2014		Budget 2014	Réalisation
		part engagée	part engageable		année 2014
Missions sociales au sud	771 397	792 221	103 364	895 585	691 743 €
Projets Sud partenaires	673 315	652 471	71 135	723 607	613 326 €
Projet appui com	-	15 447	12 228	27 675	- €
Appuis hors projets	69 205	-	-	-	6 273 €
Chantier de capitalisation	28 877	85 743	20 000	105 743	64 067 €
Maitrise des contextes	-	11 590	-	11 590	6 552 €
Cartographie des incidences	-	26 970	-	26 970	1 526 €
Mission sociale au Nord	115 264	119 845	25 000	144 845	120 551 €
Information	72 190	26 325	8 000	34 325	30 385 €
Témoignages et dossiers	-	40 000	-	40 000	40 074 €
La Pépinière	-	15 000	-	15 000	10 040 €
Sensibilisation EAD-campagnes	12 087	8 000	-	8 000	6 459 €
Evenementiels & sensibilisation à projets Sud	4 789	4 520	-	4 520	3 022 €
Sensibilisation Equipes	26 198	26 000	-	26 000	28 793 €
Information-sensibilisation donateurs	-	-	17 000	17 000	- €
Voyages Solidaires	-	-	-	-	1 779 €
Recherche de fonds	98 595	128 470	86 750	215 220	88 597 €
Appels à dons	52 976	87 300	75 000	162 300	64 905 €
Appel à legs	-	-	11 750	11 750	- €
Relation donateurs	-	14 000	-	14 000	3 477 €
Traitement des dons	45 619	20 170	-	20 170	20 215 €
Plateforme collecte en ligne	-	7 000	-	7 000	- €
Frais de structure	744 810	755 226	-	755 226	799 277 €
Masse salariale	586 035	597 726	-	597 726	623 968 €
AG CA	5 584	5 500	-	5 500	7 598 €
Fonctionnement siège	153 191	152 000	-	152 000	167 712 €
Dotation en fonds dédiés	299 947	422 145	71 891	494 036	799 079 €
Pour projets sud	299 947	422 145	71 891	494 036	440 809 €
Pour projet nord	-	-	-	-	358 270 €
Charges exceptionnelles	4 979	20 000	15 000	35 000	3 976 €
TOTAL CHARGES	2 034 993	2 237 908	302 004	2 539 912	2 503 224 €
RESULTAT	29 820	18 588	- 17 944	643	8 362 €

B - LE BILAN.

Le bilan simplifié - au 31/12/2014

ACTIF	Net 2014	Net 2013	PASSIF	Net 2014	Net 2013
	au 31/12/2014	au 31/12/2013		au 31/12/2014	au 31/12/2013
Actif immobilisé	298 443 €	104 932 €	Fonds propres	1 220 419 €	1 190 599 €
Actif circulant	2 575 510 €	2 215 771 €	Résultat de l'exercice	8 362 €	29 820 €
			Provision pour charges	39 119 €	35 143 €
			Fonds dédiés	1 253 622 €	880 214 €
			Dettes	352 431 €	184 927 €
TOTAL ACTIF	2 873 953 €	2 320 703 €	TOTAL PASSIF	2 873 953 €	2 320 703 €

Détail de l'actif circulant :

	Net 2014	Net 2013
	au 31/12/2014	au 31/12/2013
Avances et acomptes		939 €
Autres créances	680 979 €	330 011 €
Valeurs mob. de placement	170 092 €	319 529 €
Disponibilités	1 713 131 €	1 541 386 €
Charges constatées d'avance	11 308 €	23 905 €
Total actif circulant	2 575 510 €	2 215 771 €

B1 – LE PASSIF

Les Fonds associatifs : 1.220 k€

Le montant total des fonds associatifs correspond à une réserve de 6 mois de budget ce qui nous donne la souplesse nécessaire quant aux prises d'engagement et d'avance de trésorerie pour nos activités courantes et nos projets cofinancés par des bailleurs.

La Provision pour charges : 39 k€

Provision pour indemnités de départ en retraite des salariés. Compte tenu de la variation de l'effectif la dotation est actualisée chaque année.

Fonds dédiés : 1.253 k€

Détail des fonds dédiés au 31/12/2014 :

Subventions reçues dédiées aux projets Sud en cours:	251 k€
Fonds privés reçus dédiés aux projets Sud en cours:	27 k€
Fonds propres de FdH dédiés aux projets Sud en cours:	148 k€
Fonds propres de FdH dédiés au projet associatif :	375 k€
Fonds propres 'legs BJ' dédiés aux projets Sud à venir:	396 k€
Fonds propres collectés à engager sur projets :	56 k€

Les Dettes : 352 k€

Les dettes sont constituées pour 162 k€ de charges de 2014 qui sont à régler début 2015 et pour 190 k€ de l'emprunt contracté auprès du Crédit Coopératif pour l'acquisition des locaux du 4 rue de Savoie.

B2 – L'ACTIF

L'Actif Immobilisé : 298 k€

La valeur nette comptable du « patrimoine » de Frères des Hommes de 298 k€ est constituée principalement de l'immobilier des bureaux : 210 k€ en valeur nette comptable (pour une valeur de marché estimée > à 1 M€).

L'actif immobilisé a nettement augmenté en 2014, suite à l'acquisition des bureaux du 4 rue de Savoie (190 k€ + 15 k€ de frais d'acquisition) et d'un nouveau serveur informatique (11 k€).

L'Actif Circulant : 2.575 k€

Cet actif circulant est composé principalement de :

- 681 k€ de créances : 449 k€ de legs à encaisser, 157 k€ de subventions à recevoir sur les projets encours, 46 k€ de compte courant avec FdH Diffusion, 19 k€ d'avances à la Fedesi.
- 170 k€ de valeurs mobilières de placement
- 1.713 k€ de disponibilités (dont 1.114 k€ sur des Livrets d'épargne associatifs et 61 k€ dans les comptes bancaires des équipes)
- 11 k€ de charges constatées d'avance pour 2015.

C – INFORMATION SPECIFIQUE RELATIVE AU CER 2014

Cette année, suite aux recommandations du Comité de la Charte, nous sommes revenus à la présentation utilisée jusqu'en 2012. En effet, nous avons apporté en 2013 une modification sur les activités entrant dans la définition « d'appel à la générosité du public », en excluant les activités de traitement des dons. Or les frais engagés pour la gestion des dons et legs issus des appels à la générosité du public, sont à considérer comme des frais de recherche de fonds, et non une activité de fonctionnement de l'association.