



# Rapport d'activités 2022

Assemblée générale du 1<sup>er</sup> juillet 2023

<b>Du côté du pôle Vie associative</b>	<b>page 2</b>
<b>Du côté du pôle Partenariats et projets à l'étranger</b>	<b>page 6</b>
<b>Du côté du pôle Form'Action</b>	<b>page 12</b>
<b>Du côté du pôle Développement des générosités</b>	<b>page 15</b>
<b>Du côté du pôle Gestion</b>	<b>page 19</b>

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

## Du côté du pôle Vie Associative – PVA

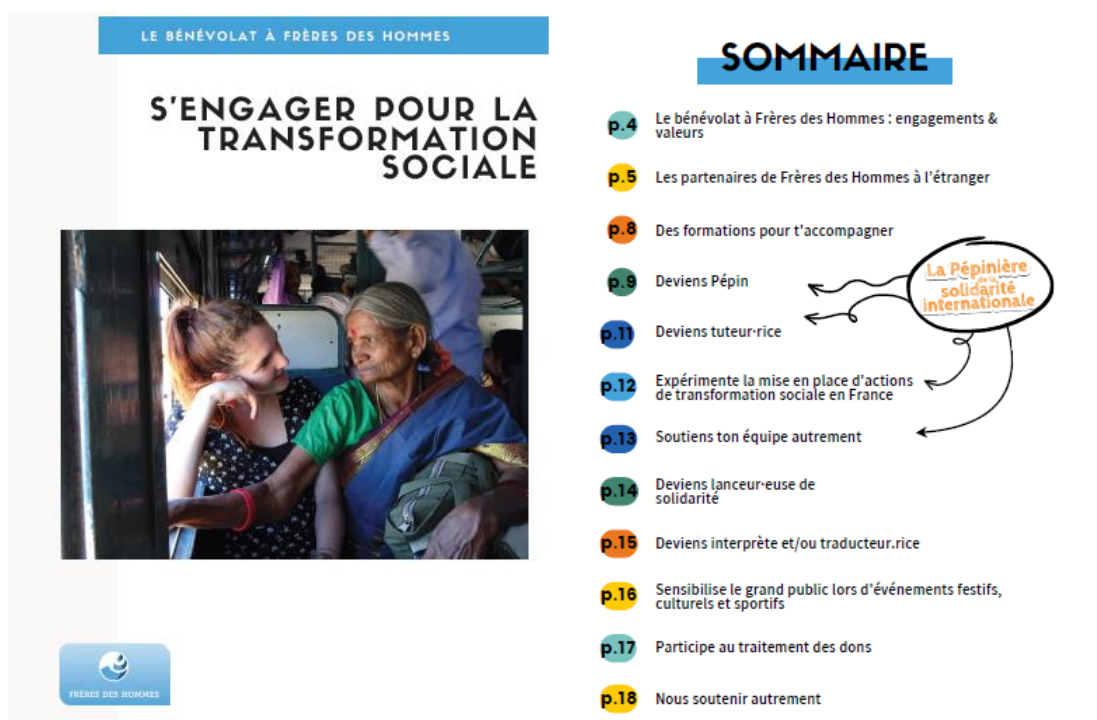
Du côté du pôle PVA, les maîtres mots de l'année 2022 ont été : mobiliser et agir !

### Activités marquantes de l'année 2022

#### 1. Recherche et accueil de nouveaux bénévoles

En 2022, l'accent a été mis sur la mobilisation de nouveaux bénévoles : comment mieux faire connaître FdH et associer de nouveaux bénévoles à nos actions.

Pour ce faire, un livret « *Le bénévolat à FdH : s'engager pour la transformation sociale* » a été réalisé comme support à la recherche de nouveaux bénévoles. Le livret présente l'association ainsi que les différentes formes de bénévolat existantes chez Frères des Hommes : deviens Pépin, tuteur·trice, expérimente des actions de transformation sociale en France, soutiens ton équipe, deviens lanceur·euse de solidarité, interprète, sensibilise le grand public, participe au traitement des dons...



De plus une nouvelle formation sur « Rechercher de nouveaux bénévoles » a été proposée aux membres des équipes bénévoles.

Ces outils structurants ont permis de mieux se positionner sur les plateformes numériques de recherche de bénévoles telles que France Bénévolat, JeveuxAider, TousBénévoles etc...

Les équipes locales, appuyées par les salarié.e.s, ont également participé aux forums associatifs de leurs villes.

Ainsi, plus de 130 personnes se sont inscrites à nos Temps d'Information en ligne (TIP) entre juin et octobre. 55 personnes y ont réellement participé et 30 bénévoles ont finalement intégré les équipes locales.

## 2. Reprise des actions Pépins avec les populations accompagnées par nos partenaires et dynamisme des équipes locales de la Pépinière

En 2022, après 2 ans de restrictions suite à la COVID 19, 6 Pépins ont pu réaliser leurs actions solidaires : Antoine, Jean, Adèle et Mathilde au Rwanda avec Duhamic-Adri et Adenya ; Mathis et Lauriane au Sénégal avec Concept !

Cette reprise des actions permet de redynamiser la Pépinière, que ce soit pour les Pépins accompagnés par leurs tuteurs ou tutrices pendant 6 mois avant de réaliser leur action mais aussi pour nos partenaires à l'étranger qui jouent un rôle à la fois d'accompagnement du Pépin en amont de son départ mais aussi d'accueil et de formation sur place dans le lien entre le Pépin et les populations avec lesquelles l'action est conduite.

Ces actions concrètes ont également permis de redynamiser les équipes locales Pépinière : les Pépins font désormais partie des équipes, ils participent ainsi à la dynamique collective bénévole. Une nouvelle équipe a été créée à Lille en septembre dernier, ce qui porte à 5 le nombre d'équipes Pépinière : Paris, Nantes, Bordeaux, St Etienne et Lille.

Les bénévoles se sont rencontrés lors du week-end militant organisé début novembre : chaque année, ce moment en présentiel permet de lancer la dynamique de la Pépinière en favorisant l'intégration des nouveaux bénévoles.

### Le WEM en chiffres :

20 participant.e.s

4 équipes

3 objectifs

1. **Renforcer son lien avec Frères des Hommes** en rencontrant les autres bénévoles et en échangeant sur notre identité commune
2. **Vivre des temps d'échanges entre pairs** avec des bénévoles ayant les mêmes missions
3. **Se projeter sur le développement des équipes** dans les prochains mois



Enfin, un état des lieux des autres équipes locales de FdH a été réalisé en vue de préparer l'Assemblée générale de Frères des Hommes et mettre en avant leurs savoir-faire en termes d'actions de sensibilisation et de connaissances de leur territoire. Des visites ont été faites notamment auprès de l'équipe de Vire et de Thouaré.

## 3. Démarrage de l'expérimentation d'actions de transformation sociale en France

2022 a été pour FdH l'année de la mise en route concrète de l'accompagnement vers l'expérimentation d'actions en France. Un duo issu du pôle vie associative et du pôle Form'action a mutualisé ses compétences pour lancer la dynamique tout en associant le Conseil d'Administration pour valider le cadre de l'expérimentation. Le point fort de la démarche est d'avoir comme point d'attention d'animer des ponts entre les apprentissages capitalisés au sein du collectif Former pour Transformer et les actions qui débutent en France. En s'inspirant des formations-actions menées au sein de ce collectif, des ateliers de réflexion et de mise en action sur l'expérimentation France ont été proposés aux équipes Pépinières intéressées.

En 2022, quatre ateliers se sont déroulés avec l'équipe de Saint-Etienne. Ces ateliers ont permis de construire avec les bénévoles impliqué.e.s des repères méthodologiques pour le démarrage des actions de transformation sociale en France :

- Logique d'éducation populaire et de développement du pouvoir d'agir,
- Identification d'un territoire d'action pertinent,
- Logique de co-construction d'actions avec des partenaires associatifs et des publics accompagnés,
- Formation-action à l'alliance solidaire des bénévoles de Frères des Hommes.

En parallèle des ateliers menés avec les bénévoles, des temps de rencontres de partenaires sur les différents territoires ont été réalisés (centre social Torcy à Paris, Tsinga à St Etienne et Utopia 56 à Lille par exemple).

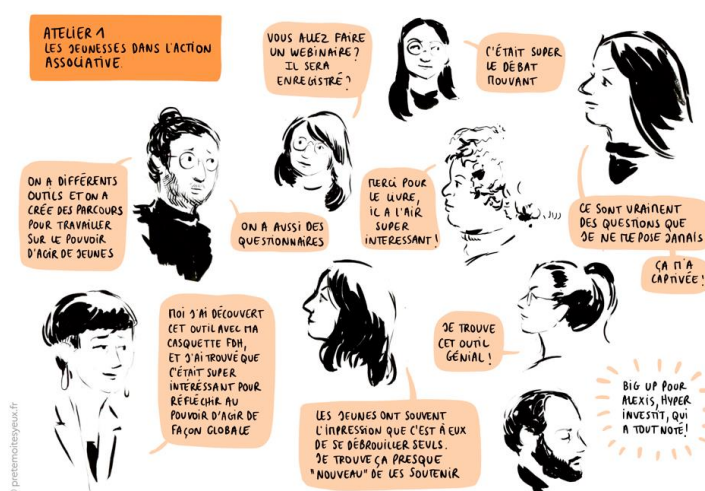
Cette phase d'expérimentation lancée pour 3 ans se concentre sur l'accompagnement de 3 équipes bénévoles à Paris, Lille et St Etienne. L'objectif est bien de se mettre en mouvement en accompagnant les bénévoles de FdH à se mettre en alliance avec des populations pour définir ensemble des premières actions collectives. Le parcours des acteurs importe autant que les actions dans le processus de transformation sociale.

#### 4. La dynamique associative : des événements (Solidays, AG et 18 novembre), le plan d'action charte éthique, les apéro des alliés

L'année 2022 a été riche en événements mobilisant nos bénévoles et nous faisant gagner en visibilité !

En juin, nos bénévoles accompagné.e.s par 2 salariées ont tenu un stand au sein du village des associations du festival Solidays ! Cela a été l'occasion de nous faire connaître auprès des festivaliers et d'identifier les autres associations mobilisées ! En août, 3 bénévoles ont participé à l'événement UTMB à Chamonix pour soutenir les coureurs portant le dossard solidaire de Frères des Hommes et être visible aux côtés de la commission solidarité de l'événement.

Enfin, à l'occasion de la présence de nos volontaires de solidarité internationale, une journée d'ouverture et de débats a été organisée le 18 novembre intitulée « engagé.e.s pour plus de justice sociale et climatique » à la fois pour mettre en lumière le rôle de nos volontaires au sein des projets et de la relation partenariale mais aussi pour échanger sur des thématiques qui nous interpellent : le pouvoir d'agir des jeunes, les passerelles des engagements solidaires en France comme à l'international, l'alliance des pouvoirs d'agir pour conduire des actions en France avec des populations en situations de vulnérabilités.



## 5. La communication au service de la militance

En transversal et en appui à ces actions, la communication a été intégrée au pôle vie associative avec une chargée de communication dédiée début 2022.

Plusieurs défis ont été relevés :

- Maintenir une communication vers l'extérieur à travers la rédaction d'articles et l'animation des réseaux sociaux,
- Coordonner la publication du journal de Frères des Hommes « Témoignages et Dossiers »,
- Appuyer l'organisation d'événements (forums associatifs, Solidays, 18 novembre etc...),
- Mener des interviews auprès de nos partenaires, des volontaires et des populations concernées en distanciel, via des missions (participation au voyage d'échanges du collectif Former pour Transformer organisé au Rwanda), via des pigistes locaux (mission auprès de l'APEF en RD Congo).

## Du côté du pôle Partenariats et Projets à l'Étranger - PPE

Du côté du pôle PPE, les maîtres mots de l'année 2022 ont été :

- La fin de la deuxième phase de 3 ans du projet Ranfo Lavi Peyizan en Haïti,
- Le montage de deux nouveaux projets :
  - o la troisième phase du projet Ranfo Lavi Peyizan en Haïti
  - o un nouveau projet avec Fedina en Inde
- Une équipe de VSI au complet avec 4 volontaires respectivement au Pérou, au Rwanda, en RDC et au Sénégal,
- Le démarrage du chantier de l'analyse d'impact.

### Activités marquantes de l'année 2022

---

#### 1. Cap sur le projet en République Démocratique de Congo avec l'APEF (janvier 2021 – décembre 2023)

En janvier 2021, la deuxième phase du projet de « Renforcement des capacités socio-économiques et politiques des femmes de Bukavu en situations de vulnérabilités » a démarré avec l'Association pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin en République Démocratique (APEF) du Congo. Ce deuxième triennal, d'un budget global de 233 496 euros, vise à renforcer les dynamiques déjà mises en place en phase 1 (2017-2020) en développant et en diversifiant les formations, et en renforçant la dimension collective de l'empowerment<sup>1</sup> des femmes.

Pour ce faire, plusieurs nouveautés ont été apportées par rapport à la phase 1 :

- Afin d'étendre l'impact des activités, le nombre de femmes ciblées par le projet a doublé : 270 femmes vont être concernées par les activités contre 135 en phase 1,
- Cette deuxième phase vise à intégrer davantage les hommes avec, en plus des réunions mixtes, une offre de formation spécialement dédiée aux hommes (formations sur le genre et la masculinité positive) visant à déconstruire les stéréotypes liés au genre,
- Afin de renforcer la dimension individuelle de l'empowerment féminin, l'APEF diversifie son offre de formation en proposant des formations en alphabétisation pour accueillir les femmes les plus vulnérables,  
D'autre part, les formations techniques en coupe-couture sont étendues avec un stage de 3 mois pour faciliter l'insertion socio-économique des femmes,
- Enfin, pour renforcer la dimension collective de l'empowerment, cette 2<sup>ème</sup> phase vise à « politiser » davantage l'offre de formation en formant des femmes relais en leadership et en plaidoyer pour mener des actions de conscientisation dans les quartiers.  
Par ailleurs, l'APEF accompagnera les femmes à se structurer en « Grand Collectif » pour être plus visibles sur le territoire et renforcer leur pouvoir d'agir socio-économique et politique.

---

<sup>1</sup> La notion d'empowerment fait référence à l'émancipation et au pouvoir d'agir. Plusieurs mots sont utilisés par les acteurs et actrices de la société civile pour désigner le pouvoir qu'une personne peut avoir sur sa propre vie.

### Zoom 2022 :

- **37 femmes** ont été formées en alphabétisation en 2022 et une nouvelle session d'une durée de 6 mois avec 28 femmes a débuté en fin d'année,
- **92 femmes** ont été formées en coupe-couture en 2022 et une nouvelle session d'une durée de 6 mois avec 66 femmes a débuté en fin d'année,
- **30 hommes** ont été formés et sensibilisés sur les masculinités positives,
- **20 femmes leaders** ont été formées et s'engagent pour être des relais au sein des communautés.

## **2. Cap sur le projet « Habla Mujer » au Pérou avec Cenca (janvier 2021 – décembre 2023)**

En janvier 2021, la deuxième phase du projet « Habla Mujer – Paroles de femmes » a démarré avec Cenca au Pérou. Ce deuxième triennal, d'un budget global de 206 040 euros, vise à renforcer l'empowerment individuel et collectif de femmes vulnérables et/ou victimes de violences du quartier de Jose Carlos Mariategui. Pour cela, Cenca et Frères des Hommes proposent différents types d'activités pour renforcer les capacités sociales, économiques et politiques des femmes :

### ➤ **Des activités de renforcement de compétences citoyennes et politiques :**

- Des sessions non mixtes de discussion avec les femmes et les hommes pour déconstruire les stéréotypes liés au genre.
- Des formations en développement local et techniques de leadership aux nouveaux leaders communautaires et aux porte-parole des problèmes des communautés vulnérables dans le quartier.
- Des formations au Collectif de Femmes des cantines populaires ayant émergé durant la pandémie de la Covid-19 et un accompagnement à leur structuration.

### ➤ **Des activités de coproduction de connaissances pour la défense d'intérêts sociaux et politiques :**

- La réalisation d'un diagnostic participatif des violences faites aux femmes dans le quartier, réalisé avec les femmes elles-mêmes.
- La réalisation de publications écrites avec les femmes "Voix de Mariategui" pour visibiliser leur quotidien et leur redonner confiance.
- L'organisation de festivals locaux dans le cadre du 8 mars ou du 25 novembre, Journée internationale de la non-violence à l'égard des femmes.

### ➤ **Des activités d'accompagnement à l'entrepreneuriat économique :**

- Des formations techniques permettant aux femmes d'acquérir les bases d'un métier (en gastronomie, textile, construction, coiffure...).
- Mise en place et accompagnement d'espaces partagés et autogérés pour développer les activités économiques de la communauté.
- Mise en place de banques communautaires : système de prêts autogérés.
- Participation à des foires commerciales locales.
- Accompagnement à la commercialisation : marketing, ventes, etc...

### ➤ **Un accompagnement social, juridique, psychologique des femmes victimes de violences avec la mise en place d'une permanence hebdomadaire**

#### Zoom 2022 :

- **1 mission du PPE** a été réalisée en avril 2022 pour faire le point sur le suivi du projet avec Cenca.
- **Environ 80 femmes victimes** de violences ont été accompagnées par une avocate et/ou une juriste.
- **150 femmes** ont participé à « l'école Habla Mujer » leur permettant de se réunir afin de libérer la parole autour des violences domestiques.
- **2 nouvelles formations** professionnelles ont été mises en place : crochet et tricot, en plus des formations en pâtisserie, couture et décoration événementielle.

### **3. Cap sur le projet au Sénégal avec l'UGPM (janvier 2021 – décembre 2023)**

En janvier 2021, la deuxième phase du projet « Renforcement des capacités des groupements membres de l'UGPM pour qu'ils puissent contribuer au développement rural du Sénégal et promouvoir un changement social durable » a débuté. Ce deuxième triennal, d'un budget global de 152 814 euros, vise à renforcer les dynamiques déjà mises en place lors de la 1<sup>ère</sup> phase tout en maintenant le renforcement de la structuration et la gouvernance des groupements, ainsi que la mise en place d'actions collectives concrètes.

Pour ce faire, plusieurs nouveautés ont été apportées par rapport à la phase 1 :

- L'intégration de 10 groupements supplémentaires à l'UGPM, en plus des 40 groupements déjà accompagnés en phase 1.
- Mise en place de nouvelles formes d'apprentissage entre pairs via des visites d'échange entre les groupements et des partages d'expériences entre animateur-trices de groupement.
- La création d'un collège de jeunes à la suite d'un cycle de rencontres de concertation pour favoriser l'intégration des jeunes au sein des groupements.

#### Zoom sur 2022 :

- 1 mission PPE a été réalisée en août 2022 pour faire le point sur le suivi du projet avec l'UGPM.
- Les 10 nouveaux groupements intégrés en début de projet ont été formés en gestion financière, sur les rapports de domination ainsi qu'en rôles et responsabilités.
- 1 capitalisation sur les calebasses de solidarité a été réalisée et est publiée sur le site de l'Atelier de la Transformation Sociale.
- 211 personnes ont été formées en alphabétisation au cours de l'année 2022.
- 1 Collège des jeunes composé de 50 jeunes appartenant aux 50 groupements est fonctionnel et met en place son plan d'action.
- 1 pépinière commune à 6 groupements a été mise en place, permettant la reforestation locale et l'accès facilité aux semences fruitières.

### **4. Cap sur le projet au Sénégal avec Concept (janvier 2021 – décembre 2023)**

En janvier 2021 a démarré la première phase du projet de « Formation et autonomisation socioprofessionnelle des jeunes artisans à Dakar » avec notre nouveau partenaire Concept. Ce projet, d'un budget de 119 260 euros, vise à renforcer les capacités techniques et citoyennes de 90 jeunes en cours d'apprentissage d'un métier artisanal sur les communes de Grand Yoff et Parcelles. Pour cela, Concept et Frères des Hommes proposent différents types d'activités pour initier le processus d'autonomisation socioprofessionnelle des jeunes :

#### ➤ **Des activités d'accompagnement à l'autonomisation socioprofessionnelle :**

- Des rencontres de partage entre les 90 jeunes leur permettant d'échanger sur leurs situations de vulnérabilités, leurs attentes et leurs besoins afin de devenir plus autonomes.
- Un suivi des parcours d'autonomisation, permettant aux jeunes de bénéficier d'un accompagnement rapproché de leur cursus avec le soutien des animateurs de Concept.



- **Des activités de renforcement des compétences techniques :**
  - Des formations techniques permettant aux jeunes de diversifier leurs compétences techniques et leur savoir-faire métier.
  - Des formations en compétence de vie pour renforcer l'estime de soi et le développement personnel, permettant aux jeunes de renforcer leur prise de conscience et leur pouvoir d'agir.
  - Un parcours de formation en alphabétisation pour améliorer le niveau en langue française des jeunes en articulation avec les besoins de gestion de leurs activités artisanales.
  - Des formations auprès des maîtres artisans accompagnant les jeunes dans l'apprentissage d'un métier, permettant de mieux prendre en compte leur rôle de formateur mais aussi des formations pour réactualiser leurs compétences en hygiène et sécurité au sein des ateliers.
  
- **Un accompagnement aux initiatives citoyennes et entrepreneuriales :**
  - Mise en place de 2 fonds d'appui, l'un pour soutenir les activités artisanales et économiques et l'autre pour aider les jeunes à proposer des initiatives collectives citoyennes auprès d'autres acteurs de la communauté des jeunes.
  - Des formations en entrepreneuriat, pour permettre aux jeunes de se lancer dans des microprojets d'activités artisanales et économiques.
  - Des rencontres pluri-acteurs entre jeunes de collectifs interprofessionnelles permettant un apprentissage entre pairs, et des rencontres « parents, maîtres artisans, jeunes », donnant l'opportunité d'instaurer un dialogue entre toutes les parties prenantes de l'apprentissage.

#### Zoom 2022 :

- **1 mission PPE** a été réalisée en juillet 2022 pour faire le point sur le suivi du projet avec Concept.
- Parmi les 72 jeunes suivis dans le projet, **20 d'entre eux** ont reçu une certification officielle en mécanique ou menuiserie.
- **72 jeunes** ont reçu une formation en citoyenneté leur permettant de prendre conscience de leur rôle de citoyen ainsi que des problématiques existantes au sein de leur communauté dans le but de mettre en place des actions de solidarité.
- **3 actions collectives citoyennes** au sein des communautés ont été mises en place par les jeunes.
- **72 jeunes** ont été formés en alphabétisation pendant 9 mois.

#### **5. Cap sur le projet RECASE au Rwanda avec Duhamic-ADRI et Adenya (avril 2021- mars 2024)**

En avril 2021, la deuxième phase du projet « Recase – Renforcement des capacités socio-économiques des paysan.ne.s vulnérables et de leurs collectifs dans 8 secteurs de la Province du Sud », d'un budget de 1 106 258 euros, co-financé par l'AFD à 54,2%, a démarré avec Duhamic-ADRI et Adenya au Rwanda. Ce projet est la continuité d'une première phase mise en œuvre de mai 2017 à janvier 2021. La spécificité et la force de ce deuxième triennal est d'accompagner les Organisations Communautaires de Base (OCB) représentatives des paysan.ne.s vulnérables afin qu'elles s'impliquent activement dans la démultiplication des formations techniques (petit élevage et agroécologie), dans le développement d'activités de production et de sensibilisation, et dans la mise en œuvre d'actions collectives solidaires sur leurs territoires. Ces actions collectives solidaires sont co-construites avec les autorités locales, les écoles, les centres de santé et les paysan.ne.s afin de proposer des solutions complémentaires aux programmes publics. L'ensemble de ces activités vise à renforcer les capacités techniques et citoyennes des paysan.ne.s les plus vulnérables dans la perspective qu'ils s'engagent pour le développement et la transformation de leurs territoires.

## Zoom 2022 :

- La dynamique de démultiplication du petit bétail (chèvres et porcs) s'est poursuivie tout au long de l'année et a ainsi bénéficié à **247 familles paysannes**.
- Les membres des **53 OCB** accompagnés par le projet ont été formés en gouvernance et accompagnés par les équipes du projet dans le processus de formalisation. Ainsi, 6 premières OCB ont acquis la formalisation avec une personnalité juridique de coopérative.
- **8 sessions de formation en agroécologie** ont été réalisées à destination des représentant.e.s des OCB, permettant ensuite la mise en œuvre concrète des techniques lors de la création de 261 jardins potagers modèles, 52 champs collectifs et une forêt comestible.
- **44 classes d'alphabétisation** ont démarré permettant à un total de **1096 apprenant.e.s**, dont 887 femmes, de démarrer un cursus de 9 mois, à raison de 3 cours par semaine, facilité par **25 Paysan.ne.s Animateur.trice.s Formateur.trice.s** formé.e.s en alphabétisation.
- Des nouvelles activités dans les écoles ont permis à **390 élèves** d'être sensibilisés en agroécologie. 74 élèves ont également participé à des ateliers de sensibilisation en hygiène et nutrition.
- Une capitalisation sur les actions collectives concertées menées par les paysan.ne.s au cours de la première phase a été réalisée par Fabien Marilleau, VSI, avec l'équipe projet.

## **6. Cap sur le projet Ranfo Lavi Peyizan en Haïti avec le MPP et Gradimirh**

La deuxième phase de 3 ans du projet Ranfo Lavi Peyizan menée avec le MPP et Gradimirh en Haïti s'est clôturée le 31 mai 2022. Une évaluation externe de la phase 2 du projet a été réalisée entre janvier et mars 2022 par une équipe pluridisciplinaire du bureau d'étude INSUCO. Les 4 principaux objectifs spécifiques à cette évaluation externe étaient les suivants :

- Analyser l'impact du projet sur la transformation sociale et le pouvoir d'agir des paysan.ne.s pour le développement de leur territoire.
- Analyser l'articulation et la complémentarité des différents collectifs, à savoir les groupements, les brigades agro-sylvicoles (BAS) et les nouveaux comités citoyens créés dans le cadre de la phase 2.
- Analyser le positionnement et rôle des acteurs dans le projet (MPP/ GRADIMIRH).
- Produire des recommandations destinées à nourrir la réflexion stratégique du développement d'une phase 3 du projet de renforcement.

À l'issue de l'évaluation externe, plusieurs ateliers de travail entre les partenaires, les collectifs paysans et les comités citoyens ont été menés pour définir les stratégies de la phase 3.

En avril 2022, 9 jours d'atelier ont été animés par FdH à Paris auprès des coordonnateurs MPP et Gradimirh et du comptable MPP pour confirmer les stratégies et activités visant à renforcer et pérenniser les dynamiques mises en place en phase 2, à partir des recommandations des consultants externes. Le dossier final a été déposé en mai 2022 auprès de l'Agence Française de Développement. En parallèle, de nombreux échanges ont eu lieu entre Frères des Hommes et Misereor, un nouveau partenaire financier allemand, pour cofinancer le projet à hauteur de 200 000 euros.

C'est en décembre 2022 que Frères des Hommes, le MPP et Gradimirh ont reçu les avis favorables de l'AFD et Misereor pour démarrer le nouveau projet de 3 ans en janvier 2023, pour un budget de 1 122 224 euros. L'objectif central de ce nouveau projet : pérenniser les activités socio-économiques et environnementales menées par les collectifs paysans pour promouvoir l'agriculture paysanne en Haïti.

## **7. Cap sur le projet en Inde avec Fedina**

En juin 2022, une délégation de 3 personnes - Usha, Sridevi et Poornima - de l'organisation Fedina s'est rendue à Paris dans les locaux de Frères des Hommes pour discuter de l'avenir du partenariat entre les deux organisations. Ces échanges ont abouti au montage d'un nouveau projet commun de 2 ans s'inscrivant dans un projet déjà existant que Fedina a mis en place avec la fondation indienne Azim Premji. L'objectif global de ce projet : promouvoir les droits du travail pour les travailleuses du secteur informel en Inde.

Au cours de la semaine d'échanges, Frères des Hommes et Fedina ont ainsi défini des activités complémentaires au projet cofinancé par la fondation pour d'une part, renforcer les équipes de Fedina sur ses volets formation et recherche de fonds et d'autre part, renforcer les femmes travailleuses du secteur informel sur les aspects empowerment féminin et négociation collective. Ces nouvelles activités sont prises en charge sur fonds propres par Frères des Hommes pour un montant de 40 000 euros.

## 8. Cap sur le programme multi-pays de renforcement des initiatives de la société civile pour le changement social (janvier 2021- décembre 2023)

En janvier 2021, le deuxième triennal du programme de renforcement des initiatives de la société civile pour le changement social, d'un budget de 2 527 850 euros cofinancé à 59% par l'AFD, et intégrant l'ensemble des partenaires de Frères des Hommes, a démarré. La force de ce programme est de favoriser la participation des populations vulnérables aux actions et réflexions sur le changement social à travers :

- Des activités terrain contribuant à renforcer le pouvoir d'agir des populations en situations de vulnérabilités pour contribuer à l'émergence d'une société basée sur des principes de solidarité et de justice sociale et écologique. Ce deuxième triennal finance directement les projets terrain avec Concept, l'UGPM, Cenca et l'APEF (présentés plus haut).
- Des activités de renforcement de capacités des organisations locales sur des méthodes participatives de changement social d'une part, et de gestion administrative et financière d'autre part.
- L'animation d'un collectif d'acteurs de la société civile engagés pour le changement social – le Collectif Former pour Transformer réunissant l'ensemble des partenaires de Frères des Hommes (le MPP, l'UGPM, Concept, Cenca, l'APEF, Duhamic-ADRI, Adenya et Fedina) ainsi que Batik International – visant à améliorer l'efficacité et l'impact des activités terrain auprès des populations.

### Zoom 2022, côté PPE :

- Suite au recrutement d'Emma Bouriot pour la mission de VSI au Pérou début 2022, **l'équipe de volontaires est au complet** et les VSI jouent un grand rôle dans la mise en œuvre des actions transversales du Collectif Former pour Transformer tout en continuant leur rôle d'accompagnement des projets terrains.
- Fin de la première tranche de 18 mois de la convention programme donnant lieu au dépôt à l'AFD des rapports intermédiaires de la convention programme. Suite à l'analyse des rapports et à un rendez-vous de bilan à mi-projet, l'AFD a validé l'octroi de la seconde partie de la subvention.
- L'année 2022 a permis le démarrage d'un **chantier d'analyse d'impact commun au Collectif Former pour Transformer** et adapté à chaque contexte. Ainsi, Frères des Hommes et 5 de ses partenaires (Duhamic-ADRI, Adenya, Cenca, APEF et UGPM), ont coordonné 5 études d'impacts sur 4 territoires pour analyser quelles dynamiques de changement social étaient à l'œuvre sur les territoires. Frères des Hommes et les partenaires ont fait appel à une consultante externe pour co-construire le dispositif d'analyse d'impact global ainsi qu'à des consultants locaux pour mener les études terrain. Une analyse croisée des différentes études est prévue en 2023.
- Les capacités des OSC membres ont été renforcées sur la recherche de financement. 2 webinaires collectifs de renforcement entre pairs ont ainsi été organisés au cours de l'année 2022 :
  - o Le premier webinaire visait à dresser un « panorama des différentes stratégies de recherche de financement » possibles pour les organisations.
  - o Le deuxième webinaire visait à échanger sur le mode d'organisation interne pour rechercher des financements : Comment, au sein de chacune de nos organisations, s'organiser pour rechercher des financements : Qui le fait ? À quelle fréquence ? Selon quels moyens ? Avec quel accompagnement ?

## Du côté du pôle Form'Action - PFA

Du côté du pôle PFA, les maîtres mots de l'année 2022 ont été :

- Renforcer les liens entre les organisations et faire vivre la co-animation
- Expérimentons des alternatives de changement social !
- Les VSI au cœur des dynamiques participatives
- Accompagner les formateurs·rices vers davantage de co-animation et de pratiques émancipatrices
- En route vers l'expérimentation France !

### Activités marquantes de l'année 2022

---

#### 1. Un pas de plus franchi pour le collectif Former pour Transformer

##### Un voyage d'échange et un séminaire au Rwanda

En juin 2022, des membres d'Adenya, de Duhamic-Adri, de UGPM, APEF et Frères des Hommes, soit 5 organisations du collectif Former pour Transformer, se sont retrouvés au Rwanda pour 2 semaines d'échanges et de co-construction.

La 1<sup>ère</sup> semaine était consacrée à la découverte du contexte socio-économique rwandais et du projet Récasé de Duhamic-Adri et Adenya, ainsi qu'à des échanges entre animateurs·rices sur l'agro-écologie, l'accompagnement à la consolidation de collectifs de population et l'alphabétisation émancipatrice.

La 2<sup>ème</sup> semaine réunissait les référents Former pour Transformer de chaque organisation participante pour élargir la dynamique de coresponsabilité et de co-animation au sein du collectif. C'est la 1<sup>ère</sup> fois qu'un séminaire du collectif était accueilli par une organisation membre autre que Frères des Hommes. Ce séminaire a été co-construit en amont par les membres participants et la logistique d'accueil a été portée avec brio par Duhamic-Adri. Gros plus d'un séminaire local pour les organisations rwandaises : l'implication de leur Conseil d'Administration dans les échanges qui a permis une meilleure appropriation de notre dynamique et de notre cadre commun, les 6 priorités pour la Transformation Sociale.

##### De nouveaux groupes de travail au sein du collectif Former pour Transformer

Lors du séminaire au Rwanda, les bases d'une charte de gouvernance et de fonctionnement ont été posées. Au 2<sup>ème</sup> semestre 2022, un groupe de travail s'est formé avec UGPM, Adenya, Duhamic-Adri et Fedina et co-animé par APEF. Il a poursuivi ce chantier en distanciel et la charte a pu être amendée et enrichie collectivement.

Aussi, cette année, de nouvelles thématiques d'échanges en distanciel ont été proposées afin d'intégrer de plus en plus d'animateurs·rices : une communauté de pratiques sur l'accompagnement des jeunes et un groupe de co-développement sur les inégalités de genre. Une douzaine de personnes se mobilise dans chaque groupe pour partager leurs expériences.

##### Lancement du fonds « Participation »

En mars 2022, le groupe de travail « Participation » composé des VSI, de Ndiakhate de l'UGPM, de Davis de Cenca et de Fidèle de Duhamic-Adri a acté l'ouverture d'un fonds d'appui aux activités participatives menées par et pour les populations. Ce fonds, destiné à financer des actions collectives de transformation sociale, a ainsi permis, en 2022, d'appuyer les activités suivantes :

- La construction d'une pépinière commune à 6 groupements paysans de l'UGPM : composé de 6 villages, le collectif Tundu Jabal, a permis d'apporter une réponse collective au constat de déforestation, d'appauvrissement des sols et d'insécurité alimentaire de la région de Meckhé. Ils ont choisi de mettre en place une pépinière, qui permettra à la communauté de cultiver des plants, qui seront ensuite mis en terre sur les parcelles des membres des groupements.
- La réhabilitation de sources d'eau à l'Adenya : les représentants de différentes organisations communautaires de base se sont alliés au sein d'un comité des sources. Face à la privatisation progressive de l'eau dans leur région, ce collectif a souhaité s'atteler à la remise en état de sources qui permettent aujourd'hui à 540 ménages, ainsi qu'à 2 écoles d'avoir accès à l'eau. Les travaux ont bénéficié de l'appui de plus de 250 personnes vivant à proximité des 18 sources en chantier !
- L'accompagnement nutritionnel des enfants à Duhamic Adri : 2 collectifs *Imboni z'ubuzima* et *Umurerabana* ont souhaité unir leurs forces pour lutter contre la malnutrition infantile à KIGOMA et MARABA. Ils ont ainsi pris en charge 84 enfants, au sein d'un protocole de réhabilitation nutritionnelle.

Les membres du groupe participation ont choisi d'expérimenter une nouvelle méthode pour analyser, comprendre et impulser les activités participatives sur leurs territoires. Au 2nd semestre de l'année 2022, nous nous sommes attelés à cadrer cette méthodologie de recherche-action. Cette démarche de recherche permet de mener simultanément l'acquisition de connaissances théoriques et l'analyse d'actions concrètes et transformatrices sur le terrain.

Le PFA a profité de la venue de Marie-Pierre, Fabien, Ludivine et Emma en novembre pour impulser une capitalisation sur le rôle des VSI dans l'accompagnement des dynamiques participatives sur les territoires. Ce travail se poursuit en 2023 en croisant les expériences des VSI et de acteurs de l'expérimentation France de FDH.

## 2. Animer la transversalité !

En 2022, le PFA a également contribué à l'infusion, au sein de l'organisation de Frères des hommes, des pratiques expérimentées et développées au sein du collectif Former pour Transformer : accompagnement des formateurs-rices, en France et à l'étranger, vers davantage de co-animation et de pratiques émancipatrices, diffusion d'une culture commune de l'éducation populaire au sein de l'organisation, et préparation de l'expérimentation France, visant à mener des actions de transformation sociale en France.

### Dans les accompagnements bilatéraux – Focus sur Concept :

Un webinar sur le développement du pouvoir d'agir a été mis en place à destination des animateurs-rices du projet Concept. Les animateurs-rices de Concept s'en sont ressaisi pour la préparation et l'animation d'une formation citoyenneté à destination des jeunes du projet, afin de développer leur pouvoir d'agir par la mise en place concrète d'actions citoyennes : distribution de repas, rénovation de locaux communautaires, etc...

### Dans les formations développées en France à destination des bénévoles :

Le parcours de formation bénévole a été repensé en 2022, pour accompagner le parcours d'engagement citoyen. Le PFA a accompagné l'implication des bénévoles dans la co-animation des formations de ce parcours. Ces co-animations permettent d'ancrer la transmission dans une dynamique militante, soutenue par les salarié-e-s. Deux accompagnements ont été réalisés au second semestre 2022, pour permettre aux bénévoles intéressés de se préparer à co-animer des formations, et deux formations ont été co-animées par des salarié-e-s et des bénévoles (*Découvrir Frère des hommes, projet politique, partenaires et posture et Accueillir de nouveaux-elles bénévoles*).

À la suite de ces accompagnements, les principes qui guident notre conception de la formation et de la co-animation ont été formalisés dans 2 fiches mises en ligne sur le site de l'Atelier de la Transformation Sociale :

- [Les deux piliers de la posture de formateur·rice - L'atelier de la transformation sociale \(fdh.org\)](#)
- [Co-animer en binôme - L'atelier de la transformation sociale \(fdh.org\)](#)

### **3. Diffuser une culture commune de l'éducation populaire**

La diffusion de la culture de l'éducation populaire, au cœur du projet politique de Frère des Hommes, a été un enjeu important pour le PFA en 2022.

- Une journée-atelier a été organisée à destination des salarié·e·s dans les locaux du centre social Espace Torcy à Paris. Cet atelier a permis de sensibiliser l'ensemble des salarié·e·s de Frère des Hommes à l'éducation populaire et au concept de pouvoir d'agir, et d'aborder des exemples d'actions, en France et à l'étranger, fondées sur ces principes.
- Une formation du CA a été organisée sur une demi-journée, afin d'aborder également les notions d'éducation populaire et de pouvoir d'agir, centrales dans le projet politique de Frères des Hommes, et dans la mise en œuvre de l'expérimentation d'alternatives de changement social en France.

## Du côté du pôle Développement des Générosités - PDG

Du côté du pôle PDG, les maitres mots de l'année 2022 ont été :

- **Persévérance** pour maintenir la collecte en dépit d'une année marquée par la guerre en Ukraine et l'inflation
- **Digitalisation** des cycles relationnels pour communiquer et fidéliser les donateurs
- **Optimisation** des processus de traitement des dons pour davantage de fluidité et de simplicité
- **Diversification** des ressources à travers le financement participatif et le mécénat pour trouver de nouveaux donateurs

### Activités marquantes de l'année 2022

---

#### 1. Informer et solliciter le soutien de nos donateur-ric-e-s

##### Les appels à dons

Nous avons adressé 5 appels à dons « Agir » :

- Publication Agir : partage des vœux pour 2022.
- Publication Agir en RDC « Soutenez un « Grand Collectif » en plein essor ! » : structuration et mise en place du Grand Collectif par les femmes ayant suivi les formations de coupe-couture.
- Publication Agir au Sénégal « Redynamisons l'agriculture paysanne sénégalaise ! » : renforcement des activités collectives et animation de mobilisations sociales.
- Publication Agir au Rwanda « Les questions de santé au cœur du renforcement de capacités des paysans ! » : actions de sensibilisation à la nutrition et à l'hygiène dans les écoles et formation aux techniques agroécologiques.
- Publication Agir au Sénégal « Les jeunes sénégalais concrétisent leurs projets entrepreneuriaux ! » : mise en œuvre des projets entrepreneuriaux générateurs de revenus grâce aux fonds spécifiques et aux formations techniques et en alphabétisation.



En ce qui concerne la collecte digitale, des e-mails de relance suite à l'envoi des publications Agir et la newsletter mensuelle ont été envoyés aux donateur-ric-e-s. Une mini campagne, en collaboration avec la Communication, a été mise en place pour le 8 mars avec un e-mail et un article.

Trois journaux « Témoignages & Dossiers » ont été adressés à nos donateur-ric-e-s afin de les informer sur : les actions menées pour le Panorama, les comptes de l'association pour l'Essentiel, ainsi qu'une publication thématique sur l'agroécologie.



De plus, nous avons mis en place un processus de souscription au prélèvement automatique entièrement digitalisé pour faciliter la concrétisation et lancé une campagne de conversion par email pour proposer à nos donateurs ponctuels de s'engager sur la durée et devenir des donateurs réguliers.

### Les libéralités

La générosité exprimée par nos donateur·rice·s se traduit également par des legs, donations et assurances-vie. Les libéralités permettent à l'association de diversifier ses ressources et pérenniser son action sur le long terme.

Nous avons continué nos actions de sensibilisation et d'information auprès de nos donateur·rice·s via la newsletter des générosités et au sein du Guide des dons et legs présent chez les notaires.

Par ailleurs, la gestion administrative et juridique des libéralités en lien avec les notaires a permis d'encaisser 117 865 €, correspondant à trois legs et une assurance-vie.

## **2. Créer du lien avec nos donateur·rice·s**

### Renforcement de la relation donateurs

Nous avons poursuivi notre travail quotidien de renforcement de la relation donateur·rice·s et optimisé tout le processus d'intégration des dons (chèques, virements et dons web). L'objectif de cette mise à plat était de moderniser nos pratiques.

### Opération de relance

En octobre, une lettre de relance a été envoyée aux donateur·rice·s fidèles qui n'avaient pas encore effectué de don en 2022 ainsi qu'aux donateurs en perdition que l'on souhaitait réactiver. La lettre portait sur les difficultés financières rencontrées par l'association en cette année de crise économique.

### Campagne de fin d'année

La campagne de fin d'année était consacrée à notre projet au Pérou avec notre partenaire Cenca sur le parcours d'émancipation des femmes de Mariategui. Nous avons souhaité illustrer leur émancipation individuelle via les formations, et collective par la mutualisation de leurs compétences au service de toutes. Une mission de récolte d'information au Pérou a été réalisée en mars 2022 afin notamment de recueillir des témoignages de ces femmes. Cette campagne avait pour objectif de fidéliser nos donateur·rice·s.



Le dispositif de collecte comprenait :

- Un mailing d'appel à don « Agir » sous forme de dépliant.
- Un cycle de 5 e-mails présentant les activités du partenaire et les témoignages des femmes, ainsi qu'une page dédiée proposant des équivalences de dons.
- Des publications sur nos réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn) au rythme de deux fois par semaine.

### 3. Rechercher de nouvelles·aux donateur·rice·s

#### La Fabrique Solidaire



En 2022, nous avons lancé notre première campagne de collecte via la Fabrique Solidaire. Elle portait sur l'agroécologie et valorisait nos projets au Sénégal, en Haïti et au Rwanda. Cette campagne nous a permis de collecter 3890 € grâce aux 10 pages de collectes de nos lanceur·euse·s de solidarité.

Nous avons également mis en place un processus pour accueillir et fidéliser les lanceur·euse·s de solidarité en collaboration avec le PVA.

#### Mécénat

Nous avons continué notre démarche de développement du mécénat en répondant à différents appels à projet :

- Le projet « Accompagner l'insertion socio-professionnelle des femmes de Bukavu via un cycle de formations et la structuration en collectif » avec notre partenaire l'APEF en RDC a été déposé auprès de la Fondation RAJA-Danièle Marcovici. Nous avons reçu une réponse positive et le financement de 30 000 € sur deux ans.
- Le projet « La Pépinière, un espace d'actions et de mobilisation pour les citoyen·ne·s engagé·e·s » en France a été déposé auprès de la fondation La France s'engage et a malheureusement été refusé.

Par ailleurs, la Fondation Hardy a renouvelé son soutien à hauteur de 3887 € pour les activités d'accompagnement des bénévoles de la Pépinière.

De plus, nous avons renouvelé la collaboration avec la licence professionnelle de l'Université de Bordeaux pour un exercice de simulation de réponse à un appel à projet par un groupe d'étudiants.

### 4. Développer d'autres formes de générosité

#### UTMB® / Dossards solidaires

Notre partenariat a perduré avec l'UTMB en 2022 et nous avons eu la chance de voir neuf coureur·euse·s participer aux différentes courses. Une équipe de bénévoles a tenu un stand Frères des Hommes et a pu remercier et encourager nos dossards solidaires.

## 5. Coup d'œil sur les principaux résultats

L'année 2022 a été difficile pour beaucoup d'associations pour la collecte de fonds, principalement à cause de la guerre en Ukraine et de l'inflation. Nous avons réussi à maintenir le cap et réagir à temps pour limiter une baisse trop importante des ressources. La baisse fut donc de 4% par rapport à 2021.

De plus, en baisse continue depuis de nombreuses années, le nombre de donateur·rice·s a augmenté de 7%. Nous avons accueilli 304 nouveaux donateur·rice·s dont 57% proviennent de nos dispositifs de la Pépinière de la Solidarité internationale et de Fabrique Solidaire.

## Du côté du Pôle Gestion - PGE

Du côté du pôle PGE, les maitres mots de l'année 2022 ont été :

- Renforcement de nos procédures comptables et de gestion
- Optimisation des dépenses
- Travaux et entretien des locaux
- Audits pour une bonne maîtrise des règles bailleurs
- Un accord collectif relatif à l'organisation et l'aménagement du temps de travail

### Activités marquantes de l'année 2022

---

#### 1. Pôle gestion - Organisation

L'année 2022 aura été particulièrement dense car marquée par le changement de direction chez Frères des Hommes, mais également par des changements dans l'organisation du pôle gestion.

Tout d'abord, l'aménagement du temps de travail de notre comptable à partir de 2022 : elle consacre 50% de son temps au pôle développement des générosités sur la gestion des dons et 50% au pôle gestion sur la compatibilité et le social.

Un poste de secrétaire général à mi-temps a été créé à partir d'avril 2022 sur les missions suivantes :

- La gestion du parc informatique et la mise en place du nouveau serveur,
- La gestion administrative et la maintenance des locaux.

La personne en charge de ce poste a quitté ses fonctions en octobre pour reprendre une formation et les fonctions de secrétaire général sont à ce jour dispatchées au sein du pôle.

#### 2. Gestion – Comptabilité

##### Nouveau processus – Commissaires aux comptes

Le pôle gestion continue de développer ses outils de gestion et ses procédures comptables en mettant en place un pré-audit avant la clôture des comptes. L'objectif principal de ce nouveau processus est de faciliter la clôture des comptes annuelle avec une pré clôture au 30 septembre.

##### **Les objectifs opérationnels de ce processus**

- Anticiper, identifier et corriger les anomalies,
- Rappeler les nouvelles règles comptables,
- Revoir la méthodologie de révision,
- Améliorer les procédures de contrôle interne,
- Connaître les activités de l'année pour le suivi en comptabilité.

##### **Les résultats de ce processus**

- Gain de temps au moment de la clôture de fin d'année,
- Régularisation des écritures,
- Facilité d'échange et communication en continue avec les commissaires aux comptes,
- Anticipation des risques.

Le calendrier de cette préclôture est établi en collaboration avec nos commissaires aux comptes.

## Gestion des encaissements – Scan des chèques

Le chèque est encore aujourd’hui largement utilisé par nos donateurs. Pour faciliter le traitement de ces dons, nous avons mis en place un scan. Les avantages de ce lecteur de chèque sont :

- Le rapprochement avec le logiciel de dons,
- La remise des chèques en banque,
- La traçabilité en comptabilité.

### **3. Gestion des Ressources Humaines**

L’année 2022 a été marquée par la mise à jour d’un « accord collectif relatif à l’organisation et l’aménagement du temps de travail ». Cet accord clarifie les pratiques de l’association pour les contrats au forfait jours et les contrats au forfait heures. Cet accord collectif comprend notamment :

- Les catégories de salarié.e.s concerné.e.s,
- Les principes généraux,
- Les modalités de contrôle et de suivi,
- La durée annuelle du travail,
- Le contenu des conventions individuelles de forfait,
- La période de référence du forfait.

La mise à jour de l’accord collectif a eu un impact sur :

- Les contrats de travail,
- La gestion des congés dans notre logiciel de gestion de temps,
- La gestion en paie.

### **4. Gestion des locaux - Travaux**

Les chantiers d’amélioration et de rénovation de nos locaux ont pu être réalisés en 2022. La découverte d’un conduit en fibrociment nous a contraint à engager des travaux en urgence afin de le retirer. D’autres travaux ont suivi :

- Changement des radiateurs et passage au chauffage électrique,
- Travaux de peinture au 2 rue de Savoie et dans le bureau de l’angle,
- Remplacement des fenêtres du studio rue de Savoie.

### **5. Cartographie des risques de l’association**

Le pôle gestion a participé à la réalisation d’une cartographie des risques de l’association, notamment des risques liés à la gestion financière. Cette cartographie a été élaborée en interne par les salarié.e.s avec l’appui-conseil de deux membres du Conseil d’Administration. Le but de cet outil est d’avoir une vision globale des risques et d’identifier les réponses déjà existantes au sein de l’association comme celles à prévoir.

Concernant plus spécifiquement la gestion, les objectifs sont :

- Maîtriser les risques financiers et fiabiliser l’information financière,
- Améliorer la connaissance et l’application des processus de contrôle interne,
- Mettre en place des nouvelles règles de contrôle,
- Éviter l’apparition des facteurs de risques.

Cette cartographie sera actualisée chaque année en fonction de l'évolution des activités de notre structure et de processus et procédures internes.

## **6. Projets – audit**

L'année 2022 a été marquée aussi par la conduite des audits financiers externes pour nos trois projets cofinancés par l'AFD et Frères des Hommes :

- La Convention programme avec l'audit de quatre projets terrains (UGPM, Concept, APEF, CENCA) et les dépenses réalisées en France,
- Le projet la Pépinière de la solidarité internationale,
- Le projet MPP – Gradimirh « 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 ».

### **La convention programme et la Pépinière de Solidarité internationale**

En 2022, nous avons clôturé la première tranche (de 18 mois) de deux projets : la convention programme et la Pépinière de solidarité internationale. Nous avons convenu avec l'auditeur des deux projets de réaliser un pré diagnostic à mi tranche (à 9 mois). Celui-ci a permis de renforcer :

- Les procédures de gestion administrative et financière,
- L'anticipation des risques d'inéligibilité des dépenses,
- La signature des contrats cadre avec nos prestataires,
- La maîtrise des nouvelles règles bailleurs.

À l'issu de l'audit final de la première tranche, aucune dépense inéligible n'a été constatée pour les deux projets, néanmoins des écarts minimes ont été relevés en termes de règle et procédures de contrôle interne applicable aux projets.

### **Le MPP – Gradimirh « 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 »**

Avec nos deux partenaires en Haïti, le Mouvement Paysan Papaye (MPP) et Gradimirh, nous avons clôturé le 31 mai 2022 la phase 2 de notre projet commun.

Les dépenses de Frères des Hommes ont été auditées par nos commissaires aux comptes (Talentz). Les dépenses des partenaires ont été auditées par un auditeur local, sélectionné par Frères des Hommes en suivant les règles de passation de marché imposées par l'Agence Française de Développement (AFD).

Les résultats de ces audits sont satisfaisants aucune dépense inéligible n'a été constatée. Par ailleurs, des recommandations ont été formulées par l'auditeur haïtien, notamment dans la gestion de la trésorerie.