



RAPPORT MORAL ET FINANCIER

Assemblée Générale de l'association RH du 13 mars 2021

(Concerne activité sur la période du 1^{er} octobre 2019 au 30 septembre 2020)

Introduction

Notre mission continue de répondre aux attentes et aux besoins des humanitaires dans la gestion de leur parcours, prenant en compte des périodes délicates de questionnement :

- Entre deux missions, à l'issue d'un contrat avec une ONG/association/organisation internationale
- En situation de reconversion professionnelle élargie au secteur public ou privé.

S'il nous semble que nos services et activités sont bien en phase avec notre mandat, nous souhaitons néanmoins adapter notre mode de fonctionnement à l'écosystème dans lequel nous évoluons.

Le **plan stratégique 2021-2023 définit donc les axes d'évolution** face à un contexte mondial fragilisé par la pandémie COVID 19 et face à la croissance de tensions géopolitiques.

Les **trois points du précédent plan stratégique restent d'actualité** :

- ✓ La multiplication des conflits armés, une augmentation des tensions géopolitiques, leur complexité croissante, les changements climatiques dans certaines régions du globe sont autant de facteurs qui alimentent le phénomène migratoire, qui accroissent le nombre de personnes vulnérables et qui ont une incidence sur les modes d'intervention humanitaire.
- ✓ La mutation du monde de la solidarité internationale et de son rôle, avec notamment, l'émergence croissante des ONG « des Suds » (acteurs locaux et nationaux, organisations de la société civile) et l'implication croissante de nouveaux types d'acteurs comme : les grands groupes, le milieu académique, les fondations et autres mouvements (telles que les communautés) de la société civile.
- ✓ En lien avec cette mutation, l'intervention humanitaire évolue vers un renforcement des capacités des Etats fragiles. Cette évolution interpelle le fonctionnement traditionnel de la communauté humanitaire internationale. La localisation de l'aide implique de ce fait un accompagnement des acteurs locaux vers plus d'autonomie pour les gestions de crises.

A cela s'ajoute un **nouveau contexte** :

- ✓ La pandémie Covid 19 impacte aussi le secteur humanitaire de l'urgence et du développement
- ✓ Les confinements successifs accélèrent le développement du travail et des interactions professionnelles à distance.

Ces deux derniers paramètres impactent l'ADN de RH dont les services jusqu'à présent n'étaient principalement qu'en présentiel.

En conséquence, **nous nous questionnons sur l'évolution inéluctable de la nature de notre accompagnement (équilibre à trouver -présentiel / distanciel - afin de préserver aussi le caractère convivial et associatif de RH)**. En lien avec le point 3/ du plan stratégique ci - joint, une piste de réflexion sur la question de la localisation concernant RH est explorée.

La vision à trois ans de notre stratégie 2021-2023 nous amène à prendre de la hauteur afin de mieux prendre en compte tous ces changements. Cette **dynamique de co-construction** en lien étroit avec les adhérents et adhérentes, accomplie à la fois par l'équipe salariale, les membres du conseil d'administration, les bénévoles et nos partenaires, nous permettra de renforcer davantage l'adéquation des services de RH, la consolidation de sa mission à vocation citoyenne et inclusive ainsi que l'avancée de son projet associatif.

Notre effort porte sur la **recherche permanente d'efficacité afin de pouvoir continuer d'accompagner au plus près** un public d'humanitaires aux parcours et profils diversifiés. Nous comptons également être à l'écoute des besoins évolutifs de nos partenaires et être en phase avec les différents acteurs de la solidarité où que soient leurs lieux d'intervention.

Enfin, dans la mise en œuvre de notre stratégie, nous souhaitons continuer à élargir notre visibilité et par là même, notre attractivité vers des partenariats multisectoriels afin de fédérer une diversité d'acteurs autour de notre projet : Davantage d'acteurs opérationnels, d'autres acteurs issus de l'univers académique, public/institutionnel, privé, etc. Cette attractivité nous permettra d'assurer une pérennité de financement nécessaire à la poursuite de nos activités.

Merci encore de nous avoir permis de passer le cap difficile du passage des 18 ans de l'association dans un contexte particulièrement complexe l'année dernière.

Nous vous remercions encore pour votre participation au développement de RH !
Bien à vous,

*Paris, le 8 mars 2021,
Laurence Wilson,
Présidente*

I. Les Activités de RH en 2020

Les activités de Résonances Humanitaires n'étaient, au début de la pandémie, pas adaptées à un contexte sanitaire nécessitant de les effectuer à distance. Les équipes de RH ont dû faire preuve d'adaptation et d'ingéniosité afin de les poursuivre ce qui nous a conduit à une réactivité très solidaire.

Ces quelques chiffres montrent en premier lieu un volume d'activités avec une baisse relative par rapport à 2019 mais qui remonte fin 2020-début 2021. Cela fait suite au contexte sanitaire nécessitant une suspension d'un grand nombre d'activités en 2020 notamment celles générant des réunions de groupe en présentiel, ce qui constitue l'ADN de RH et qui nous a conduit à l'opérationnalisation de nouveaux modes de réunions à distance.

	2019				2020			
	Paris	Lyon	Autres régions	Total	Paris	Lyon	Autres régions	Total
Personnes accueillies	94	42	8	144	67	27	14	108
Coaching individuels	38	10	4	52	33	9	2	44
Participants groupes recherche emploi	24	20	7	51	34	7	0	41
Consultations à distance ou présentiel – BD / conseils	128	43	9	180	142	64	19	225
Participants à ateliers collectifs et formations ELEGIA	79	25	4	108	43	9	0	52

Sur les 108 nouvelles personnes accueillies en 2020, 48% proviennent d'ONG partenaires. Par ailleurs, nous avons noté que plus d'une trentaine d'anciens adhérents sont venus à nouveau solliciter des services de RH.

Bilan des activités de Résonances Humanitaires entre Octobre 2019 et Septembre 2020

Vous pouvez retrouver toutes les activités 2019/2020 de RH en lisant notre :

[Lien N°36 paru le 15 octobre 2020.](#)

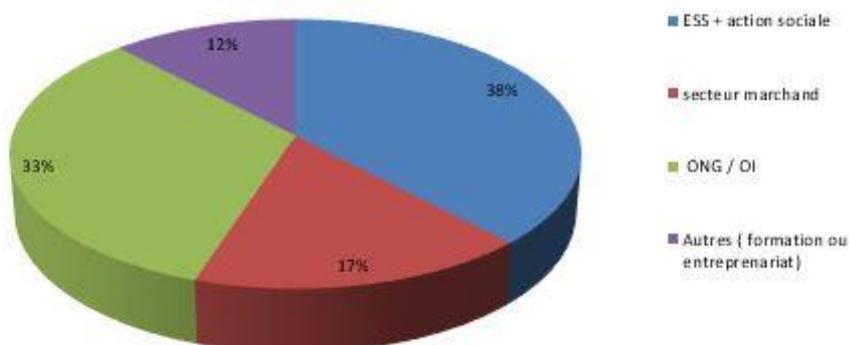
Les demandes sont toujours aussi fortes, même si un temps d'adaptation a été essentiel pour l'organisation des activités de RH à distance. Les accueils, ainsi que la participation aux groupes de chercheurs d'emploi et aux coachings individuels, sont toujours aussi nombreux.

Pendant le premier confinement général, **la solidarité entre les adhérents et adhérentes a été très forte.** Plusieurs actions ont été menées pour maintenir le lien et éviter l'isolement en cette période anxiogène. Des permanences téléphoniques et vidéo se sont tenues. Une dizaine de bénévoles - actifs dans l'accueil, l'accompagnement et/ou la communication de Résonances Humanitaires avant le confinement à Paris, à Lyon et à Bordeaux se sont rendus disponibles pour échanger avec les adhérents qui souhaitent partager leur quotidien et/ou recueillir des avis sur leur projet post-confinement. Les bénévoles de RH Lyon par exemple se sont donné rendez-vous tous les 15 jours pour un apéro à distance.

Et RH a largement relayé les besoins de certains de ses partenaires ayant de nouveaux besoins en recrutement mais aussi en bénévolat du fait de la pandémie.

Répartition des domaines professionnels dans lesquels les adhérents agissent aujourd'hui suite à leur passage à Résonances Humaines

Répartition des domaines professionnels connus à fin 2020
dans lesquels les adhérents agissent aujourd'hui suite à leur passage à RH
Photographie faite sur base échantillon de 1000 personnes



Après une baisse nette des accueils entre mars et aout 2020 liée aux mesures de restrictions de déplacements sanitaires, une reprise des activités a été enregistré sur les quatre derniers mois de 2020 :

L'accueil en présentiel et à distance s'est organisé :

- 49 nouvelles personnes ont été accueillies entre septembre et décembre 2020
- 52 points d'orientation et consultations de la base de données ont été organisés.
- 2 ateliers de coaching collectif ont été réalisés
- 3 groupes de chercheurs d'emploi ont tourné sur cette période et de nouveaux coachings individuels ont démarré.
- 2 réunions des groupes de parole femme se sont tenues à distance.

Jusqu'à ce jour, la situation sanitaire ne nous a pas donné la possibilité de reprendre des rencontres telles que les conférences métiers et les apéros RH.

Un nouveau partenaire, SOS Villages d'Enfants est venu compléter nos soutiens :



L'Association Solidarités Nouvelles face au Chômage et le restaurant les Sardines à la plage basé à Lancieux (22) ont fait un don à l'association suite à notre campagne de fin d'année.



Merci aussi à nos partenaires - ONG et entreprises - qui continuent à accompagner notre développement.



II. Rapport financier

Comptes 2019 à 2021

	Arrêté 2018/2019	Budget 2019/2020	Arrêté 2019/2020	Budget 2020/2021 (12 mois)	Budget 2020/2021 (15 mois)
	Du 01/10/2018	Du 01/10/2019	Du 01/10/2019	Du 01/10/2020	Du 01/10/2020
	Au 30/09/2019	Au 30/09/2020	Au 30/09/2020	Au 30/09/2021	Au 30/12/2021
	En Euro	En Euro	En Euro	En Euro	En Euro
PRODUITS					
Cotisations Adhérents	12 615	14 000	8 640	9 000	11 000
Dons	3 657	4 000	6 189	20 000	25 000
Total Adhésions/dons	16 272	18 000	14 829	29 000	36 000
Contributions des ONG	99 000	93 000	84 000	92 000	95 000
Subventions Entreprises	25 000	25 000	24 000	14 000	20 000
Subventions publiques	0	0	0	0	5 000
Autres produits	354	1 000	162	1 000	1 000
Développement nouveaux partenariats à identifier		35 000		18 000	25 000
TOTAL DES PRODUITS	140 626	172 000	122 991	154 000	182 000
CHARGES					
Charges salariales	131 061	138 000	103 463	124 000	146 000
Loyers	13 265	12 000	12 328	13 000	16 000
Dépenses animation réseau	5 250	4 500	2 072	2 000	3 000
Dépenses de communication	3 190	4 500	1 874	3 000	3 500
Frais de déplacement	4 816	4 800	3 508	2 000	2 500
Matériel informatique et maintenance réseau	3 242	3 200	1 438	5 000	5 000
Téléphone/internet	2 302	2 300	2 379	2 400	3 000
Fournitures	1 116	1 100	1 175	1 100	1 300
Assurances	961	1 000	922	900	1 000
Frais bancaires	636	600	601	600	700
TOTAL DES CHARGES	165 839	172 000	129 760	154 000	182 000
RESULTAT	-25213	0	-6769	0	0
Report du solde de trésorerie année n-1	62 528	37 315	37 315	30 546	30 546
Solde de trésorerie année n	37 315		30 546		

Etabli le 3 mars 2021 par Olivier Descamps, trésorier et Eric Gazeau, directeur général.

Commentaires budgétaires exercice 2018/2019

L'exercice comptable court du 1^{er} octobre 2019 au 30 septembre 2020. Le déficit annuel affiché de 6769 euros s'est réduit par rapport à l'année précédente.

NB : Notre assemblée générale annuelle, qui se tenait en fin d'année, se tient dorénavant en début d'année. Aussi, dans un souci de cohérence et de clarté, nous proposerons aux adhérents et adhérentes le 13 mars en début d'assemblée dans le cadre d'une assemblée générale extraordinaire une résolution permettant de modifier la période de notre exercice comptable pour le caler à partir de janvier 2022 sur une période de janvier à décembre. En conséquence le prochain exercice aura une durée de 15 mois.

Les cotisations des adhérents / adhérentes et les dons ont baissé par rapport à l'année précédente mais cette baisse a été compensée par un appel à dons très fructueux en décembre 2020 qui autorise un démarrage de l'année 2021 avec un certain optimisme.

Vous retrouverez dans le tableau ci-dessous le bilan de la campagne de dons de décembre 2020 particulièrement satisfaisant, expliquant ainsi l'augmentation de la ligne budgétaire 2021 consacré aux dons.

Campagne de dons novembre décembre 2020	Euros
Particuliers (104 donateurs) (dont 7900 euros via HelloAsso)	11430
Entreprises / Associations (2 nouveaux mécènes)	8000
TOTAL GLOBAL	19430

- Par ailleurs, ce sont toujours les ONG qui apportent le principal de nos recettes, soit près de 70% du budget annuel :

Les dépenses sont en baisse d'environ 30 000 euros par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique par la baisse générale des charges (hors loyer) liée à la crise COVID et notamment une baisse des charges salariales liée aux confinements successifs : le départ fin mars non remplacé avant fin aout de la chargée de coordination + économie liée à perceptions d'indemnités de chômage partiel.

Le solde de la trésorerie au 30 septembre 2020 s'élève à 30 546 euros.

Budget prévisionnel 2020/2021 : 182 000€

Au niveau de nos ressources, notre priorité est de continuer à diversifier nos sources de financement – avec des contacts en cours avec plusieurs entreprises mais aussi avec de nouvelles ONG et certaines administrations publiques.

Nous maintenons notre objectif d'augmenter notre capacité d'autofinancement (adhésions et renouvellements d'adhésion avec la cotisation de membre solidaire, appel à dons). Notre objectif : 182 000 euros de recettes. 157 000 euros de recettes sont identifiées à ce jour.

Il reste 25 000 euros à identifier en plus si l'on souhaite remettre les comptes à l'équilibre d'ici fin 2021. C'est l'effort demandé cette année aux adhérents et adhérentes en lien avec l'évolution de notre modèle économique : Nous souhaitons rééquilibrer la répartition des ressources de l'association en **demandant une mobilisation toujours plus forte des adhérents et adhérentes**.

Notre mode de fonctionnement bien expliqué dans la charte de RH signée par tout nouvel adhérent est plus que jamais important à rappeler. « RH fonde son développement sur le fait que chaque adhérent, après avoir été aidé, accepte à son tour de devenir une personne ressource » (Partage d'expérience, bénévolat, don, introduction de la direction de RH à son nouvel employeur pour éventuel partenariat, partage de son réseau ...)

L'idée que nous avons évoquée lors du rapport moral de 2020, est de faire davantage porter le financement de l'association par ses adhérents aux côtés entre autres des ONG qui pour l'instant assument en majorité les besoins financiers de l'association. De surcroît, une autre de nos priorités est de trouver à nouveau des financements publics ainsi que de poursuivre nos plaidoyers dans le secteur privé.

Au niveau des dépenses, nous envisageons de revenir à un tandem salarié cdi (Eric Gazeau, directeur général et Coline Hervé, chargée coordination réseau) pour impulser le développement de l'association et toujours mieux coordonner les activités de ses bénévoles et adhérents dans un contexte en pleine mutation.

Orientations 2021

A la lumière de notre situation financière délicate qui fait suite aux changements survenus ces dernières années dans le monde des ONG mais aussi sur le marché du travail et, surtout la pandémie Covid 19 qui a mis certaines négociations pour de nouveaux partenariats en suspens, NOUS – Membres du conseil d’administration et direction de RH – pensons nécessaire de bien poser les bases de nos ambitions de développement qui ne pourront se faire sans l’assainissement de nos finances. Ces efforts sont indispensables pour préserver le modèle économique qui nous a permis une si belle aventure humaine pendant 18 ans.

Une fois cet assainissement opéré, nous mettrons en œuvre le projet d’extension de nos activités présentées dans le plan stratégique ci – joint. En particulier, nous comptons sur la reprise post-Covid pour reprendre nos négociations partenariales déjà amorcées.

Nous souhaitons préserver notre modèle de développement basé sur l’entraide et la reconnaissance de celles et ceux qui ont pu profiter de l’association. Cf. en annexe la Charte de RH. Nous tenons à un modèle de développement associatif sans but lucratif permettant d’être toujours reconnue comme association d’intérêt général. Cela nous paraît être la condition afin que chacune / chacun continue à trouver le temps et l’espace pour discerner, décanter son expérience et explorer de nouveaux projets professionnels.

Comme évoqué précédemment, nous souhaitons que la gouvernance de RH inclue l’engagement et la responsabilité des personnes qui frappent à sa porte.

C’est pourquoi, en plus du soutien des ONG qui constitue la force principale de RH, l’association cherche à restaurer un équilibre de ressources réparties entre des soutiens d’entreprises partenaires, des subventions publiques et un soutien de particuliers, via adhérents et via donations de personnes proches de nos réseaux. L’appel à don de cette année est le fruit de votre confiance et soutien, un grand merci à chacun de vous !

Nous vous renouvelons nos remerciements pour vos engagements respectifs au développement de RH.

Je vous assure de mon dévouement, de celui du CA et de celui de la direction de RH,

*Le 8 mars 2021,
Laurence Wilson,
Présidente*

Annexe 1 : Plan stratégique - Résonances Humanitaires 2021-2023

1- Méthodologie

Ce plan stratégique initié dans le courant de l'automne 2020 par Éric Gazeau, directeur général/fondateur de RH et Laurence Wilson, présidente de RH a été travaillé avec les membres du Conseil d'Administration de RH pour sa présentation et sa validation à l'AG du 13 Mars 2021.

Cette démarche est donc le fruit d'une réflexion collective et participative. Le contenu du premier plan stratégique 2018-2021 s'est nourri d'échanges au sein des différents points d'accueil de RH, lors des différents conseils d'administration qui ont jalonné l'année 2018 et enfin grâce à deux groupes de travail auxquels ont participé une trentaine d'adhérents en février et mai 2018 (un premier atelier a réuni 20 adhérents en Février autour du thème des changements sur le marché du travail ; un deuxième atelier a rassemblé 25 personnes en mai sur le thème de l'évolution dans la gestion des opérations humanitaires).

L'actualisation du plan stratégique est garante de notre avancement et de notre dynamisme pour la mise en œuvre de nos objectifs 2021-2023. Nos objectifs sont déclinés annuellement. Ils permettent un séquençage d'activités qui est établi par la direction et qui sera suivi en toute transparence avec le Conseil d'Administration. La mise en œuvre de nouveaux chantiers s'effectue au rythme de nouveaux partenariats permettant de soutenir nos objectifs à moyen et plus long terme.

L'avancement de notre projet à 3 ans sera évalué régulièrement via des indicateurs quantitatifs (cf. Indicateurs évolution activité sur dernier rapport moral) et qualitatifs (témoignages, retours enquêtes satisfaction, et autres supports).

2- Vision pour RH

Rappel du mandat de RH :

- *Axe N°1 – à l'égard des membres de la solidarité internationale : RH se veut un espace d'écoute et d'orientation pour les humanitaires en fin de mission ou à leur retour et aussi tout au long de leur parcours d'engagement. Nous cultivons en cela un réseau en mouvement qui rassemble et inspire*
- *Axe N°2 - à l'égard des employeurs (et des ONG) : RH continue à lever les clichés de part et d'autre, valorisant les transferts de compétences entre le monde des ONG/ de la solidarité internationale et d'autres milieux socio-professionnels. Forte de son expérience de 18 ans d'accompagnement, RH se positionne en France comme étant un vivier d'expertise humanitaire riche pour le monde de l'action sociale en France, celui de l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi que celui du secteur marchand*

Le projet de RH reste guidé par les bénéficiaires de ses services (Cf. Statuts + Charte qui rappellent le mandat ainsi que le mode de fonctionnement original de RH). Comme évoqué dans l'introduction du plan stratégique, RH est à l'écoute des besoins évolutifs des ONG partenaires, notamment en termes d'aide à la mobilité et à la gestion de carrière. En ce sens, RH se qualifie comme organisation support en soutien des organisations opérationnelles. Pour plus de détails se référer à : <http://coordination-humanitaire-developpement.org/groupe-ong-support/>

Nous avons souhaité en conséquence rendre éligibles à nos services un public de l'humanitaire et du développement plus diversifié. En effet, depuis 2018, RH ouvre sa porte au personnel des sièges d'ONG basés en France effectuant des missions courtes sur le terrain ;

La présence de RH auprès d'ONG qui travaillent sur la délocalisation est un projet en discussion avec certaines de nos ONG partenaires, ce qui pourra avoir une incidence sur la visibilité de l'association et donc dans le renforcement nécessaire de ses soutiens financiers et opérationnels.

**Fédératrice d'un projet solidaire, RH est au service de la cause humanitaire.
RH souhaite être en phase avec l'expertise terrain d'ONG nationales et internationales reconnues, s'ouvrir à de nouveaux territoires hors de France et soutenir les générations humanitaires de demain.**



Objectifs

1/ Diversification des partenariats

- Fidéliser, développer et diversifier le champ de ses partenaires
- Partenariats en région - Consolider action et impact de RH dans le tissu local
- Partenariats secteur académique : Participer aux réflexions sur les problématiques et l'évolution du monde humanitaire/Capitalisation et partage de nos analyses sur les parcours humanitaires
- Partenariats secteur privé : RH force mobilisatrice concernant l'engagement solidaire et la responsabilité sociétale d'entreprises et de multinationales.
- Partenariats secteur public/institutionnel : RH force de plaidoyer sur le constat que 'l'humanitaire est un outil de la diplomatie'¹.

¹ Frederic Tissot <<https://www.sciencespo.fr/actualites/actualite/C3%A9s/%E2%80%9C%E2%80%99humanitaire-est-un-outil-de-la-diplomatie%E2%80%9D/2940>> accessed 5 Février 2021.

2/ Renforcer l'implication de la communauté d'adhérents

Visibilité événementielle de RH.

3/ Innovation de RH dans l'accompagnement de l'aide humanitaire internationale

Soutenir la mutation de l'aide humanitaire internationale. Faire mieux connaître l'expertise de RH sur les principaux lieux d'intervention humanitaire via partenaires délocalisés et agir pour soutenir création nouvelles dynamiques d'accompagnement (si faisabilité et besoin avéré et exprimé).

Sujets prévus en discussion CA – pour une mise en œuvre de notre plan stratégique

2021

- Echanges au sein du CA sur l'opportunité et la faisabilité ou pas de l'élargissement des critères d'éligibilité aux services de RH à d'autres publics
- Echanger en CA sur les effets positifs et / ou négatifs du développement de services de RH à distance sur notre fonctionnement : capacité d'accueil ; propension à faire respecter la charte RH et l'esprit d'entraide, image, attractivité de nouveaux bénévoles....
- Fidélisation de la communauté des adhérents et des sympathisants de RH : Prévoir de nouvelles conférences métier dès déconfinement
- Reprise discussions pour nouer partenariat avec nouvelles ong, entreprises et organismes publics.
- Discussion sur l'essaimage du modèle de RH – Travailler sur le projet localisation au CA et avec les partenaires de RH : MSF, MDM, ACTED, HI, Solidarités, PUI etc
- réhabillage du site web

2022

- Rencontre RH inter-régionale : Accueil à Bordeaux ou Lyon de toutes les structures de RH
- Fidélisation de la communauté soutenant RH et la visibilité de RH : Evènementiel pour fêter les 20 ans de RH
- Partenariats académiques avec des universités ou instituts qui proposent des formations humanitaires
- Préparation du projet localisation et mission pilote sur les lieux retenus
- traduction du site en anglais

2023

- Implantation de RH auprès de partenaires délocalisés
- Mise en œuvre du projet localisation, essaimage de RH