



LA RSA CHEZ CARE FRANCE

Panorama des avancées

Année 2017

Rapport adopté lors de la réunion du conseil d'administration du 26 avril 2018



PANORAMA DES AVANCÉES 2017

Pour la troisième fois, CARE France publie son *Panorama des avancées en RSA* (responsabilité sociétale des associations). Cette publication, encore pilote dans notre secteur, est bien perçue par nos parties prenantes et à l'intérieur du réseau CARE International.

Nous utilisons à dessein le vocabulaire « panorama des avancées » plutôt que « rapport de développement durable ». En effet, CARE France est une association de taille moyenne. Nos capacités d'analyse sont comparables à celles d'une PME de même taille : nous ne pouvons absolument pas produire un rapport de développement durable comme le font les grandes entreprises.

Notre démarche a une dimension pédagogique et d'exemplarité, à destination de nos confrères mais aussi des PME. Elle vise également à développer la fierté d'appartenance des salarié-e-s, des bénévoles, des donateurs et donatrices individuels et des membres du conseil d'administration.

Notre activité programmatique et de collecte de fonds est décrite avec précision dans notre rapport annuel consultable en ligne. Les ressources financières ont atteint le niveau record de 38 millions d'euros dont 88 % ont été affectés à la mission sociale. La reprise de CARE Madagascar est l'événement le plus significatif de l'exercice.

Nous avons franchi le cap symbolique des 100 000 donateurs privés français ayant soutenu nos actions. Cette confiance nous honore et nous oblige.

En RSA, les faits les plus marquants de 2017 ont été la conduite d'un audit de genre au siège de CARE France dont les recommandations seront mises en place en 2018 et la création d'un fonds carbone interne de compensation de nos émissions, essentiellement dues aux déplacements aériens.

Ce *Panorama* est disponible sur le site internet de l'association : www.carefrance.org. Toutes les remarques et contributions sont bienvenues et peuvent être adressées à CARE France à l'adresse info@carefrance.org

Nous vous remercions chaleureusement de l'intérêt que vous portez à nos actions.

Arielle de Rothschild, présidente

et Philippe Lévêque, directeur général

Note : nous tenons à préciser que ce panorama RSA est rédigé en interne par les équipes de CARE au mieux de leurs connaissances et en toute bonne foi. Il ne peut en aucun cas avoir valeur d'audit ni engager ses auteurs et le Conseil d'Administration.

Arielle de Rothschild, Présidente

Comment le réseau CARE International approche-t-il la question de la redevabilité ?

La question de la redevabilité envers les bénéficiaires et les donateurs est liée aux questions de transparence, de compliance et de mesure de l'impact. Nous avons une approche très volontariste de la transparence : ce panorama des avancées RSA en est l'un des éléments. Nos équipes d'audit et de compliance sont souvent mises en commun en membres du réseau pour partager les meilleures pratiques. Nous publions nos études d'impact et investissons dans ces mesures, dont il ne faut négliger ni le coût ni la complexité : les bailleurs de fonds ont une responsabilité pour nous accompagner en finançant des études d'impact après la fin des projets qu'ils financent. Les membres du réseau ont défini un cadre de redevabilité commun et partagent leurs succès et leurs challenges. La prochaine étape est de rendre public ce rapport de redevabilité.

Philippe Lévêque, Directeur général

Des cas de violences faites aux femmes ont été dénoncés dans le secteur humanitaire. Quelle est votre réaction ?

Le réseau CARE International est engagé pour construire un monde qui ne tolérera aucune forme de violence ou d'abus. Notre mission repose sur des standards d'intégrité de notre personnel, et cela à tous les niveaux de notre organisation. Dans ce panorama, nous publions les chiffres des abus dont nous avons eu connaissance. Nous sommes conscients que des organisations complexes comme la nôtre ne sont pas infaillibles et que nos chiffres mondiaux, certes faibles par rapport à ceux publiés par nos pairs, peuvent être du fait de notre positionnement historiquement très centré sur la protection des femmes, sont très probablement sous-estimés. C'est pour cette raison que nous encourageons nos employés et toute personne extérieure à dénoncer les cas d'abus. Nous avons depuis longtemps une politique de lutte contre les abus sexuels, mais elle doit être renforcée, surtout dans sa dimension de prévention.

Marina Ogier, salariée, cheffe du Département Programmes et spécialiste Genre

Pouvez-vous partager avec nous une satisfaction et un challenge ?

CARE France a conduit au cours de l'année 2017 un audit participatif sur le sujet du genre, auquel a contribué l'ensemble du personnel du siège et une représentation des salarié.e.s des bureaux pays. Suite à cet audit, un plan d'action a pu être élaboré, avec des actions concrètes touchant toutes les directions de CARE France. Ma plus grande satisfaction a été la rédaction de la Charte d'égalité femmes/hommes dont s'est doté CARE France. Ne pas s'arrêter là et maintenir la dynamique collective autour de ce sujet est un véritable challenge, cela pourrait être concrétisé par une certification égalité professionnelle qui pérenniserait les acquis et mettrait en lumière les efforts encore à faire !

COMMENT LIRE CE PANORAMA DES AVANCEES ?

Nous vous invitons à lire ce panorama en complément des publications de 2015 et de 2016. Nous reprenons la même architecture, celle du référentiel des *7 questions centrales de l'ISO 26000*¹.

Les indicateurs de progrès vers les objectifs 2020 sont présentés en fin de document, l'année 2020 étant l'horizon actuel de notre projet stratégique. Chacun des axes de progrès identifié en 2015 a été mis à jour pour 2017 ; de nouvelles initiatives ou de nouveaux défis sont présentés au lecteur. Sauf précision, l'analyse porte sur la période allant de début juillet 2016 à fin juin 2017, couvrant notre exercice fiscal 2017. Le périmètre d'analyse reste celui des activités menées par le siège parisien de l'association mais, comme auparavant et par souci de transparence, ce périmètre est étendu à certaines activités de terrain lorsque les enjeux ou données sont jugés significatifs.

¹ [/www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html](http://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html)

SOMMAIRE

1. VISION, VALEURS, HISTOIRE

- 1.1 Valeurs
- 1.2 La gouvernance de CARE International
- 1.3 CARE France en résumé
- 1.4 Les parties prenantes de CARE France
- 1.5 Les 5 piliers de la responsabilité sociétale de CARE France

2. GOUVERNANCE, CARTOGRAPHIE DES RISQUES

- 2.1 La gouvernance
- 2.2 La cartographie des risques
- 2.3 Projets et audits

3. LA LOYAUTÉ DES PRATIQUES

- 3.1 Notre éthique
- 3.2 Transparence et redevabilité
- 3.3 Placements financiers

4. GENRE, DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTES, DROITS HUMAINS

- 4.1 Approches et objectifs
- 4.2 Reconnaissance des parties prenantes dans les programmes
- 4.3 La dimension *genre* dans les projets
- 4.4 Programmes et droits humains

5. LES RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL

- 5.1 L'audit *genre*
- 5.2 Formation et rémunérations
- 5.3 Conditions de travail
- 5.4 Harcèlement, abus sexuels

6. LES QUESTIONS RELATIVES AUX PARTIES PRENANTES EXTERNES

- 6.1 Les relations avec les entreprises
- 6.2 Les relations avec les bailleurs institutionnels
- 6.3 Les relations avec les donateurs privés

7. LES ACTIONS DE CARE FRANCE POUR L'ENVIRONNEMENT

- 7.1 Un marqueur « changement climatique/réduction des risques de catastrophes » (CC/RRC) pour chaque projet
- 7.2 Le plaidoyer en faveur de l'adaptation au changement climatique
- 7.3 Le bilan carbone de CARE France
 - 7.3.1 Le transport
 - 7.3.2 La consommation de papier
 - 7.3.3 La consommation d'énergie
- 7.4 Le recyclage
- 7.5 Développement et achats durables
- 7.6 Sensibilisation des équipes
- 7.7 Mise en place en interne d'un fonds carbone

8. TABLEAU DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PROGRÈS

1. Vision, valeurs, histoire

1.1 VALEURS

Les membres de l'association CARE France partagent la vision et les valeurs du réseau CARE International. CARE France lutte contre les causes structurelles de l'extrême pauvreté, soutient le développement de solutions locales durables, promeut les actions de prévention et d'adaptation aux dérèglement climatiques et intervient dans les situations d'urgence.

CARE France agit et plaide **en faveur des droits des plus vulnérables et de l'égalité des genres**, en étroite collaboration avec le réseau CARE International.

1.2 LA GOUVERNANCE DE CARE INTERNATIONAL

Fondé en 1945, CARE International est l'un des plus grands réseaux humanitaires mondiaux, apolitique et non confessionnel.

Le réseau CARE regroupe 18 membres, associations, fondations ou entreprises sociales indépendantes relevant du droit de leur pays d'établissement, qui travaillent ensemble pour la mise en œuvre chaque année de près de 1000 projets d'urgence et de développement dans le monde.



Tous les membres sont des organisations autonomes qui ont le contrôle total de l'utilisation de leur collecte de fonds et la responsabilité des projets mis en œuvre sur le terrain.

Les projets choisis par les membres sont mis en œuvre par des bureaux-pays placés sous la responsabilité légale et managériale de l'un des membres.

Il n'y a pas de mise en commun des collectes de fonds ni des autres ressources financières, sauf pour le financement d'un fonds d'urgence et d'une équipe d'urgence communs à tous les membres (cf rapport financier de CARE France pour les montants concernés, modestes en proportion des ressources de CARE France).

Le secrétariat général de CARE International est basé à Genève. La gouvernance de CARE International est formée par l'assemblée générale des membres (*the Council*), généralement représentés par leur président. Le *Council* nomme un conseil de surveillance (*the Supervisory Board*) d'un maximum de 7 personnalités qualifiées indépendantes.

Le réseau CARE International a décidé qu'il serait dans l'avenir majoritairement constitué de membres du Sud. Après la Thaïlande, l'Inde et le Pérou devenus membres il y a quelques années, d'autres pays ont rejoint le *Council* : le Maroc,

l'Égypte, l'Indonésie et le Sri Lanka.

Le *Council* est ainsi l'organe d'expression de membres toujours plus nombreux, tandis que le *Supervisory Board* a une vision plus stratégique, en dehors des intérêts particuliers des membres nationaux. Le *Supervisory Board* est présidé par Louise Fréchette, canadienne. Arielle de Rothschild a été élue membre du *Supervisory Board* et trésorière de CARE International.

1.3 CARE FRANCE EN RÉSUMÉ

CARE France est une association loi 1901, reconnue d'utilité publique fondée en 1983 :

- ressources de l'exercice fiscal 2017 (juillet 2016 - juin 2017) = 38 millions d'euros ;
 - 88 % des fonds affectés à la mission sociale ;
 - 101 600 donateurs et 238 adhérents actifs ;
 - 39 salariés à Paris, 14 expatriés, 320 salarié.e.s dans les bureaux de pays
 - une aide apportée à 1 479 000 personnes dans 31 pays à travers 104 projets, dont la France pour une faible partie.
- CARE France assume la supervision globale de la stratégie et des opérations de quatre bureaux CARE au Cameroun, au Liban, au Maroc et à Madagascar.

Depuis 2003, CARE France est impliquée en Roumanie suite à sa fusion avec l'association SERA France.

1. Gouvernance, cartographie des risques

2.1 LA GOUVERNANCE

Au 29 mars 2018, date de l'assemblée générale annuelle 2017, l'association comptait 238 membres actifs. En 2017, le conseil d'administration comprenait 13 membres, dont 8 femmes et 5 hommes. Il s'est réuni 6 fois au cours de l'année fiscale 2017.

Taux de participation aux réunions du CA	
AF 2015	58%
AF 2016	51%
AF 2017	66%

AXE DE PROGRÈS : l'objectif de taux de participation est de 75%.

Le bureau du conseil d'administration, actuellement constitué de 4 membres élus pour 2 ans, se réunit 4 fois par an et chaque fois que nécessaire.

En 2017, le conseil d'administration de CARE France a été présidé par Arielle de Rothschild.

Taux de participation aux réunions du bureau du CA	
AF 2015	70%
AF 2016	89%
AF 2017	75%

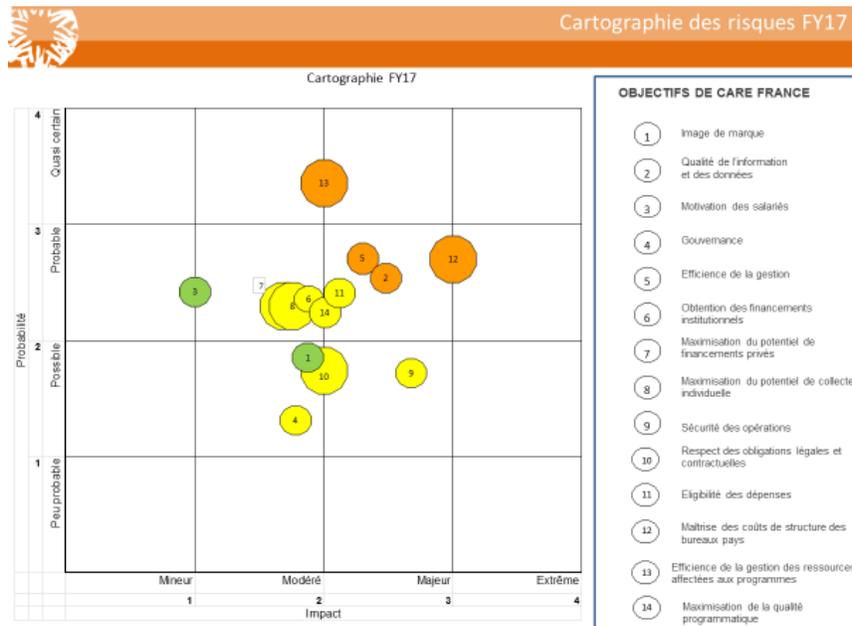
Il n'y a aucun conflit de gouvernance à signaler.

2.2 LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Chaque année, le comité finances, gouvernance et risques du conseil d'administration fait établir une cartographie des risques par les auditrices de l'association. Pour chaque risque, un plan d'action a été défini par chaque directeur et directrice en charge.

La mise en œuvre du plan est présentée tous les ans au conseil d'administration.

Le tableau de synthèse de septembre 2017 est présenté ci-après.



Par rapport à 2016, on note une diminution du nombre de risques « orange » (4 au lieu de 5) mais une augmentation de la probabilité et de l'impact des 2 risques liés à la gestion des bureaux pays. Ceci est principalement dû à :

- la décision de reprise de CARE Madagascar (effective au 1^{er} juillet 2016) ;
- l'augmentation du volume de projets gérés en consortiums composés de plusieurs ONG, à la demande des bailleurs de fonds.

AXE DE PROGRES : les risques les plus importants devront être réduits.

2.3 PROJETS ET AUDITS

À l'issue de chaque mission d'audit interne, des recommandations sont émises pour améliorer le contrôle interne et l'application des règles des bailleurs. Ces recommandations sont suivies à intervalle régulier : ainsi, le contrôle de 2016 a montré que 47 % des recommandations émises en 2016/17 ont été prises en compte et 35 % sont en cours de réalisation.

En 2016/17, treize rapports d'audit externes et de vérification des dépenses ont été réalisés sur des projets financés par la DG ECHO, la DG DEVCO, la coopération allemande, le HCR et USAID. Sur les 50 recommandations émises, 47 ont été acceptées et 3 ont été rejetées. La mise en œuvre de ces recommandations fera l'objet d'un suivi par le service d'audit. Au second semestre 2016, ECHO (European Commission Humanitarian Office) a mandaté un audit couvrant des projets financés par cette institution dans 4 pays (Liban, Madagascar, Haïti et Mali) et représentant 3,9 millions d'euros. L'audit n'a constaté que 8 700 euros de coûts non éligibles à son financement.

3. La loyauté des pratiques

3.1 NOTRE ÉTHIQUE

Membre du réseau CARE International, CARE France s'engage à suivre les principes éthiques définis par CARE International², le Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, les standards SPHERE³ ainsi que d'autres codes de bonne conduite signés par le réseau.

Depuis 2009, CARE France est membre du Comité de la Charte du Don en Confiance⁴, organisme qui exerce depuis plus de 25 ans la mission de contrôle de l'appel à la générosité publique. L'association suit les consignes du Comité de la Charte en matière de communication responsable, d'appels de fonds, de recherche de legs... Tous les ans, le représentant du Comité de la Charte est invité à assister à une réunion du conseil d'administration de CARE France ainsi qu'à l'assemblée générale où il peut s'adresser librement aux adhérents.

Une fois par an, la liste des principaux fournisseurs de l'association (représentant au moins 80 % des achats) est présentée en conseil d'administration afin d'identifier tout élément susceptible de créer un conflit d'intérêt. Il existe également un rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions susceptibles de créer un conflit d'intérêt. Il n'y a eu aucun possible conflit d'intérêt identifié en 2017.

Un comité de sélection est constitué lors de toute embauche. Par ailleurs, les membres du bureau font partie des comités de sélection lors du recrutement d'un cadre dirigeant.

La communication est également un secteur où les bonnes pratiques revêtent une importance capitale, notamment en ce qui concerne la levée de fonds. CARE International a mis au point un guide, le *Communication Handbook*⁵, décrivant les bonnes pratiques du réseau. CARE France s'est engagée à en suivre les règles. La directrice du marketing et de la communication s'assure également que la communication institutionnelle de l'association suit les principes du *Communication Handbook*.

3.2 TRANSPARENCE ET REDEVABILITÉ

Afin de lutter contre la corruption et la fraude, que ce soit sur le terrain, dans les bureaux-pays rattachés à CARE France

² Principales politiques communes au réseau CARE international : *External feedback and complain policy, Gender policy, Policy framework for CI relations with military forces, Prevention of sexual exploitation & abuse policy, Public information disclosure policy* (accessibles sur internet). <http://www.CARE-international.org/about-us/accountability.aspx>

³ www.sphereproject.org

⁴ www.comitecharte.org

⁵ Source : *Communication Handbook*, CARE International

ou au siège de l'association, une sensibilisation à la politique de lutte contre la fraude est effectuée annuellement et doit être suivie par chaque employé-e.

Il y a eu 5 cas de fraude et de corruption reportés en 2017. Ces cas étaient de petite envergure et ont été sanctionnés.

Le secrétariat général du réseau CARE International a lancé un chantier de définition d'un cadre de redevabilité (*accountability framework*) commun aux membres. Cette homogénéisation permettra d'augmenter la transparence entre les membres et vis-à-vis de l'extérieur et favorisera la diffusion des bonnes pratiques dans tous les domaines (opérations, impact, gouvernance, relations avec les donateurs, etc.).

Le cadre de redevabilité a été défini en 2017 : ce cadre est consultable sur le lien : https://www.care-international.org/files/files/CARE's%20Accountability%20Framework_French%20Version.pdf

Le premier rapport d'impact global est consultable : <https://www.care-international.org/our-impact>

Un mécanisme de plaintes a été mis en place au siège afin de recueillir les demandes et remarques du public et des donateurs. Elles sont enregistrées, traitées et revues chaque mois par la directrice du marketing et de la communication afin de s'assurer qu'il n'y a pas de problèmes récurrents. La quasi-totalité des reproches des donateurs portent sur les appels aux dons jugés trop nombreux : téléphone, courriers, courriels...

3.3 PLACEMENTS FINANCIERS

Une partie de la trésorerie de CARE France est placée sur un compte d'épargne ou en titres monétaires.

CARE France n'a aucun placement financier pour ses réserves.

Cette politique a été décidée en 2014 au vu de la très faible rémunération actuelle des placements de court ou moyen terme. Après négociation avec les banques, le trésorier de l'association a préféré obtenir une baisse importante des commissions prises par la banque sur le traitement des prélèvements automatiques mensuels, principales sources de rentrée de fonds privés de CARE France, plutôt qu'une rémunération minimale des placements.

4. Genre, développement des communautés, droits humains

4.1 APPROCHES ET OBJECTIFS

Les femmes et les jeunes filles sont les principales bénéficiaires des projets de CARE France.

Les programmes (correspondant à des axes d'action et d'impact stratégiques) sont définis par les équipes sur le terrain, en réponse aux attentes des communautés et des autorités locales et en accord avec les membres du réseau. Un programme est constitué par la mise en œuvre de divers projets, cohérents et multi-annuels, mis en œuvre pour un même groupe d'impact.

Cette approche programmatique permet d'articuler des projets complémentaires et de traiter de manière holistique, et dans la durée, des thématiques complexes et interdépendantes :

- **Que fait CARE ?** => CARE France et le réseau international se sont donné trois missions : action humanitaire, développement de long terme et multiplication de l'impact.
- **Comment agit CARE ?** => Les actions s'articulent autour de trois axes principaux : égalité de genre et *empowerment* des femmes et des filles, promotion d'une gouvernance inclusive (incluant les relations avec le secteur privé) et renforcement de la résilience.
- **Où travaille CARE ?** => CARE intervient à la fois dans les pays à très faibles revenus, à revenus intermédiaires et développés. Les missions et actions sont différentes selon les types de pays.



- **Sur quels objectifs s'engage CARE ?** => D'ici 2020, l'ensemble du réseau CARE interviendra auprès de 150 millions de personnes pour surmonter la pauvreté et l'injustice sociale autour de 4 résultats spécifiques :



4.2 RECONNAISSANCE DES PARTIES PRENANTES DANS LES PROGRAMMES

L'écoute de nos parties prenantes et la prise en compte de leurs intérêts font partie des valeurs de CARE.

Pour élaborer ses projets, CARE déploie de nombreux outils afin de tenir compte des besoins, des attentes et des spécificités culturelles des bénéficiaires. Le « marqueur genre » et le « marqueur résilience ⁶ » sont deux exemples parmi bien d'autres, souvent développés et partagés avec d'autres ONG. Les communautés, les autorités locales ou nationales ainsi que les ONG locales sont impliquées dans la co-construction et le déroulement des programmes dont elles assureront la pérennité.

La participation des parties prenantes se fait ensuite à toutes les étapes du programme : les responsables et chargés des programmes de CARE France effectuent des visites régulières sur le terrain pour s'assurer du bon déroulement des programmes et surtout pour consulter les différentes parties prenantes (bureaux-pays, partenaires opérationnels...) dont des représentants des bénéficiaires.

AXE DE PROGRÈS :

CARE France souhaite améliorer constamment ses analyses d'impact, au fur et à mesure de l'élaboration d'outils par CARE International ou par des confrères, mais il est difficile de convaincre les bailleurs de fonds de financer l'analyse d'impact des programmes deux ou cinq ans après la fin de ces derniers.

Seul le groupe AXA a accepté de financer une étude d'impact sur un projet qu'il finance en Thaïlande ; étude dont les résultats seront après la fin du projet.

⁶ Le marqueur résilience mesure la capacité des communautés à faire face aux et à se remettre des conséquences des dérèglements climatiques.

4.3 LA DIMENSION GENRE DANS LES PROJETS

Soutenir l'autonomisation des femmes et agir pour leurs droits sont des actions essentielles pour en finir avec l'extrême pauvreté. Ainsi, CARE France combat les inégalités de genre, via ses programmes mais également dans ses pratiques professionnelles, tant au siège de l'association que dans les bureaux-pays (Maroc, Cameroun, Liban, Madagascar).

CARE France suit les bonnes pratiques décrites dans le document *Gender Policy*⁷ de CARE International. Afin de renforcer les compétences de ses équipes et des bureaux-pays sur l'égalité de genre, des ateliers de réflexion et des formations ont été régulièrement organisés et vont continuer à l'être. Ils sont l'occasion pour l'équipe de s'interroger sur les stéréotypes et les normes sociales liés au genre qui affectent nos bénéficiaires, mais aussi notre vie, tant personnelle que professionnelle.

Une personne de la direction des programmes a la responsabilité transversale de la bonne prise en compte de la question du genre dans la RSA de l'association.

Le directeur général de CARE France envoie chaque année un rapport sur ce thème au conseil d'administration de CARE International.

Outre les projets spécifiquement dédiés aux femmes et aux filles, l'ensemble des actions vise à soutenir une plus grande égalité entre les sexes. Depuis plusieurs années, CARE France a mis en place un « marqueur *genre* » qui doit garantir que l'ensemble de ses programmes humanitaires et de développement bénéficient équitablement à tous, femmes, hommes, garçons et filles. Cet outil analyse la capacité de chaque projet (lors de l'évaluation des besoins, de la mise en place des activités et de la mesure de l'impact) à répondre aux besoins spécifiques des femmes et à contribuer au respect de leurs droits.

La notation va de 0 à 4 selon le degré de contribution du projet concerné aux questions de genre :

Note 0 Nocif	L'approche du projet renforce les stéréotypes de genre inéquitables ou marginalisent certaines personnes dans le processus de réalisation des objectifs du projet.
Note 1 Neutre	L'approche ou les activités du projet ne traitent pas activement les stéréotypes de genre et la discrimination mais ne nuisent pas au genre . Les projets de ce type sont souvent moins efficaces parce qu'ils ne parviennent pas à répondre aux besoins propres à chaque sexe.
Note 2 Sensible	L'approche ou les activités du projet répondent aux différents besoins et contraintes des individus en fonction de leur genre et de leur sexualité. Ces activités améliorent considérablement l'accès à la protection ou à la santé des femmes et des hommes. Mais rien est fait concrètement pour changer les questions contextuelles plus larges qui sont à l'origine des inégalités entre les genres. Ce type de projet n'est pas suffisant pour modifier fondamentalement l'équilibre du pouvoir dans les relations entre les genres.
Note 3 Réactif	L'approche ou les activités du projet aident les hommes et les femmes à examiner les attentes sociétales entre les genres , les stéréotypes et la discrimination, et à comprendre leurs impacts sur la santé sexuelle des hommes et des femmes et les relations entre les genres.
Note 4 Transformatif	L'approche ou les activités du projet cherchent activement à établir des normes sociales et des structures équitables , et installent des comportements individuels d'équité entre les genres.

⁷ Source : [\(ici\)](#)

L'évaluation 2017 montre des progrès significatifs dans les notes des projets par rapport à 2014 :

Marqueur Genre	% de projets notés 0	% de projets notés 1	% de projets notés 2, 3, 4	Dont % de projets notés 3, 4
2014	8%	24%	68%	43%
2016	2%	20%	78%	56%
2017	0%	24%	76%	48%

AXE DE PROGRÈS :

L'objectif est que 90 % des projets de CARE France prennent en compte les besoins spécifiques des filles et des femmes à tous les niveaux de leur mise en œuvre (notes 2 à 4) et qu'aucun ne soit nocif (note 0).

L'action sur les questions de genre est également importante au niveau du plaidoyer. CARE France participe aux consultations organisées par le ministère des Affaires étrangères et l'Agence française de développement dans le cadre de la mise en œuvre de leurs stratégies *genre*, et a animé des rencontres thématiques à l'Assemblée Nationale et au Sénat.

CARE France échange aussi ses compétences avec les autres acteurs associatifs français notamment au sein de la commission genre de Coordination Sud, coordination nationale des ONG françaises de solidarité internationale.

4.4 PROGRAMMES ET DROITS HUMAINS

Dans nos programmes (femmes, enfants, minorités) :

Nos projets d'urgence doivent suivre la politique de prévention des abus sexuels vis-à-vis des bénéficiaires en situation d'urgence applicable par tous les membres de CARE International.

Dans le cadre de nos projets de développement, la diversité des partenariats nous permet de travailler avec des organisations d'activistes et défenseurs des droits humains.

Pour les partenaires opérationnels (diligence raisonnable) :

La question des droits humains se pose également au niveau des partenaires avec lesquels nous travaillons sur le terrain : il faut s'assurer que ces derniers respectent les lois internationales et locales sur les conditions de travail, ne font pas appel au travail des enfants, que les hommes en situation de pouvoir n'abusent pas des femmes en particulier dans les situations d'urgence et dans les projets contrôlés à distance où nos équipes ne peuvent se rendre...

AXE DE PROGRES :

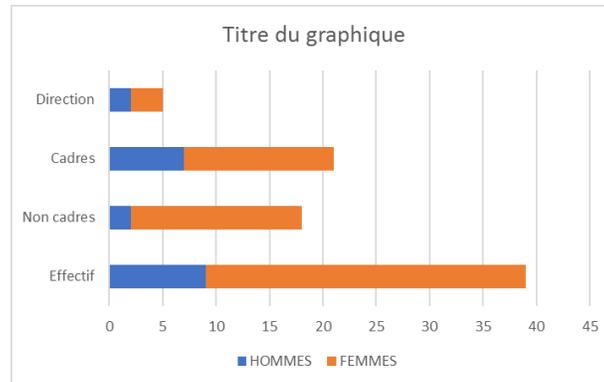
Il n'y a pas eu de progrès sur la question du respect des droits humains par les partenaires opérationnels.

5. Les relations et conditions de travail

Au 1^{er} juillet 2017, l'équipe de direction du siège se composait de 5 personnes : 3 femmes et 2 hommes.

Les directeurs-trices de bureaux-pays employé.e.s par CARE France (Liban, Cameroun, Madagascar) comptaient 1 homme et 2 femmes.

Au siège, le personnel, composé de 39 personnes, est très largement féminin, comme d'ailleurs dans tout le secteur non marchand.



En outre, le personnel se compose de :

Expatriés sous contrat de travail CARE France = 14

Effectif sous contrat de travail CARE Cameroun = 76

Effectif sous contrat de travail CARE Liban = 35

Effectif sous contrat de travail CARE Madagascar = 210

Pour information, CARE Maroc et Sera Romania, entités juridiques séparées et ne rentrant pas dans ce reporting, comptent :

Effectif sous contrat de travail CARE Maroc = 21

Effectif sous contrat de travail SERA Romania = 40

5.1 L'AUDIT GENRE

CARE France a missionné un cabinet externe spécialisé pour réaliser un audit sur la question du genre : le double objectif de cette action était de capitaliser sur les actions déjà menées en faveur de l'égalité femmes-hommes et d'envisager des améliorations dans la prise en compte du genre dans nos opérations.

Cette intervention a permis d'établir un plan d'action pour les trois prochaines années autour de quatre objectifs :

- Promouvoir l'égalité femmes-hommes dans la gestion des ressources humaines de CARE France : organisation du temps de travail permettant un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle ; meilleure prise en compte des congés maternité, paternité, parental ; politique de recrutement et évolution des salaires volontariste pour une prise en compte des différences de genre ;
- Faire du genre un critère déterminant pour la construction des partenariats avec les fondations et les entreprises, en intégrant cette dimension dans les *due diligences* et en proposant aux entreprises et institutions publiques de les accompagner sur la promotion de l'égalité de genre ;
- Harmoniser les supports de communication en tenant compte de l'approche *genre* de CARE France ;
- Renforcer l'usage du marqueur *genre* afin d'améliorer la qualité des projets et proposer une offre de formations sur le genre.

Des salarié-e-s volontaires de CARE France ont constitué une *Gender Team* qui se réunit tous les mois et qui constitue notamment une cellule de veille et d'accompagnement du plan d'action émanant des recommandations de l'audit. La *Gender Team* diffuse un bulletin régulier d'informations.

5.2 FORMATION ET RÉMUNÉRATIONS

AXE DE PROGRES :

Les délégué-e-s du personnel ont mis en exergue plusieurs champs de travail :

- politique salariale
- perfectionnement du système d'évaluation annuelle des salarié-e-s, notamment en interrogeant la pertinence des

critères d'évaluation.

Année	Heures de formation dispensées	Effectif CARE France
2015	509 heures	42 personnes
2016	534 heures	43 personnes
2017	574 heures	39 personnes

En 2017, les 574 heures de formation ont représenté 0.8 % du temps de travail global des salarié-e-s.

61 % des salarié-e-s ont bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année.

AXE DE PROGRES :

Le temps dédié à la formation progresse mais reste insuffisant

L'échelle des salaires au siège va de 1 à 4,2.

Le salaire brut annuel du directeur général était de 97 400 euros durant l'exercice fiscal 2017. Il n'y a pas d'autre élément de rémunération.

AXE DE PROGRES :

Au sein des bureaux-pays, l'échelle des salaires est plus élevée. Il existe des divergences complexes entre les pratiques des membres du réseau. On constate également de grandes différences de salaires parmi les expatrié-e-s directement salarié-e-s par CARE France, en fonction des pratiques sociales du pays d'activité ou du pays d'origine. On constate qu'il n'y a pas eu de progrès sur cette question en 2017.

5.3 CONDITIONS DE TRAVAIL

Dans les contextes d'urgence où CARE travaille, les collaborateurs-trices, de toutes nationalités, sous contrat CARE ou sous contrat d'un partenaire de mise en œuvre, peuvent se retrouver exposé-e-s à des dangers variés et très sérieux. CARE International dispose d'une équipe de sécurité mutualisée et basée à Genève au secrétariat international. Tous les bureaux de pays opérant dans des zones à risque ont, au sein de leur équipe, un responsable sécurité, mais les conditions de sécurité, en particulier en Syrie ou dans la région du Lac Tchad, sont particulièrement préoccupantes.

Il n'y a eu aucun incident de sécurité notable à signaler en 2017.

Il n'y a eu aucun accident du travail majeur à signaler en 2017.

AXE DE PROGRES :

Sur le terrain, tous les employé-e-s ne bénéficient pas d'une assurance santé généralisée. Ce chantier n'a pas été ouvert en 2017.

5.4 HARCELEMENT, ABUS SEXUELS

En 2009, CARE International a publié sa [politique contre l'exploitation et les abus](#) qui décrit explicitement les

comportements inacceptables et les mécanismes internes pour enquêter sur les allégations, soutenir les victimes et agir contre les auteurs de ces abus, y compris les référer aux autorités compétentes. Cette politique s'applique au niveau mondial. Nous continuons d'améliorer ces procédures, en lien avec les autres acteurs du secteur en France et à l'étranger.

Les collaborateurs signent un code de conduite, des formations ont été mises en place, tout abus ou harcèlement peut être signalé par le biais des équipes de management ou de ressources humaines ou par un appel sur une plateforme/ligne téléphonique dédiée, les responsables RH sont sensibilisés au repérage de candidats à risque, etc...

En 2017, le réseau CARE International comptait plus de 9 000 employés dans plus de 90 pays. Au cours des 12 derniers mois, les membres du réseau CARE International ont reçu :

- 13 rapports de cas d'abus ou d'exploitation sexuels envers des bénéficiaires. Nous avons étudié chaque cas très sérieusement. Huit ont été confirmés. Sept membres du personnel ont été licenciés et un a démissionné.
- 15 rapports de cas internes de harcèlement sexuel, dont huit ont été confirmés. Quatre membres du personnel ont été licenciés, deux contrats n'ont pas été renouvelés, deux personnes ont reçu un avertissement dont une ne travaille plus chez CARE.

Sur les 28 cas ci-dessus, 2 proviennent du Cameroun, pays sous la responsabilité de CARE France. Les 2 personnes ne travaillent plus pour CARE.

AXES DE PROGRES :

- **La prévention des abus sexuels et du harcèlement doit être améliorée dans les bureaux pays.**
- **Les mécanismes de plainte accessibles pour les participants à nos programmes doivent être renforcés.**
- **La démarche de prévention et de sanction doit être élargie aux partenaires locaux et aux fournisseurs**
- **Un travail en commun avec le réseau international et les autres ONG françaises doit permettre de faciliter le repérage de candidats à risque lors des recrutements et prises de références.**

6. Les questions relatives aux parties prenantes externes

6.1 LES RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES

Les fonds provenant des fondations et entreprises ont représenté 12% des ressources de l'association, soit 4,6 millions d'euros en 2017.

L'équipe dédiée aux partenariats avec les entreprises travaille en étroite relation avec ses homologues des autres membres du réseau, dans les sièges ou sur le terrain, et avec les autres spécialistes d'associations amies afin de réaliser des *due diligences* avant d'établir tout partenariat avec une entreprise. En effet, des règles ont été établies par le réseau comme, par exemple, le refus de s'engager avec des entreprises du secteur de l'armement. Il s'agit également d'éviter les risques d'instrumentalisation de l'image de CARE à des fins de *social* ou *green washing*.

AXE DE PROGRES :

Des principes d'engagement avec le secteur privé communs à tous les membres du réseau CARE ont été finalisés en 2017. Ces principes seront accessibles à nos parties prenantes.

6.2 LES RELATIONS AVEC LES BAILLEURS INSTITUTIONNELS

Les bailleurs institutionnels ont représenté 62.5 % des ressources de l'association en 2017, soit 23,8 millions d'euros.

Les relations avec les bailleurs institutionnels sont gérées par les équipes programmes qui répondent aux appels d'offres. Elles informent régulièrement les bailleurs du développement des programmes, par l'envoi de rapports qui répondent au format souhaité par les bailleurs.

Les bailleurs publics institutionnels sont souvent des États : leur agenda politique, militaire, économique, religieux ne correspond pas toujours aux valeurs défendues par CARE. En cas de doute, l'avis du bureau du conseil d'administration est requis.

AXE DE PROGRES :

Des actions de plaidoyer sont menées par CARE, en direct ou au sein de Coordination Sud pour :

- **promouvoir l'augmentation de l'aide publique française.**
- **Encourager les bailleurs internationaux, au premier chef l'Union Européenne, à harmoniser et simplifier leurs règles : le secteur de l'humanitaire et du développement étouffe sous la bureaucratie et les contraintes contreproductives.**

6.3 LES RELATIONS AVEC LES DONATEURS PRIVÉS

Les fonds collectés auprès des donateurs individuels privés ont représenté 22% des ressources de l'association en 2017, soit 8,3 millions d'euros.

L'équipe en charge du marketing gère les relations avec les 101 600 donateurs actifs de l'association. Chaque année, les donateurs reçoivent un résumé des états financiers et faits marquants de l'année (*L'Essentiel*) examiné par le Comité de la Charte du Don en Confiance. Ils disposent d'un espace dédié sur le site internet de l'association, qui leur permet de télécharger les justificatifs de leurs dons.

CARE France ne procède à aucun échange ni à aucune location du fichier des donateurs avec des associations ou organisations commerciales.

Une politique sur les legs a été adoptée par le conseil d'administration de CARE France afin d'éviter tout abus ou conflit d'intérêt.

AXE DE PROGRES :

Le Contrôleur du Comité de la Charte insiste pour que CARE France renforce ses processus de protection des données personnelles des donateurs. La mise en œuvre en 2018 de la RGPD (nouveau règlement européen de protection des données personnelles), bien que très complexe et coûteuse, sera l'opportunité de répondre à cette demande.

7. Les actions de CARE France pour l'environnement**7.1 UN MARQUEUR « CHANGEMENT CLIMATIQUE/RÉDUCTION DES RISQUES » POUR CHAQUE PROJET**

D'ici à 2017, tous les projets seront notés selon un marqueur « changement climatique / réduction des risques de catastrophes ». Ce marqueur, créé entre 2012 et 2013, a été testé sur un nombre restreint de projets en 2014 et 2015. Il permet d'analyser dans quelle mesure les projets et programmes menés par CARE France contribuent à réduire la vulnérabilité des populations face aux risques de catastrophes naturelles et aux changements climatiques.

En 2017, le marqueur a pu être appliqué à 55% des projets (urgences et développement), le marqueur étant considéré comme non-applicable pour les autres projets. 31% des projets ont obtenu une note supérieure à 2, ce pourcentage montant à 40% si l'on prend en compte seulement les projets de développement soit un niveau similaire à celui de 2016. Cependant un nombre encore important de projet (29%) obtient la note de 0. Des efforts sont donc encore nécessaires pour faire réduire cette proportion.

En 2018, CARE France n'utilisera plus le marqueur développé mais utilisera un marqueur résilience développé avec l'ensemble des experts CARE dont les notes iront de 1 à 4.

Enfin, un rapport de capitalisation sur la [démarche pionnière de CARE France sur la thématique de l'adaptation au changement climatique](#) a été publié en 2017 permettant de faire un bilan du travail accompli sur les 10 dernières années et identifier les axes de progression.

AXE DE PROGRES :

Travailler sur la qualité des projets d'adaptation suivant les recommandations du rapport de capitalisation :

- **Renforcer l'intégration de l'approche basée sur les écosystèmes dans les projets d'adaptation**

- Continuer à développer l'approche territoire
- Renforcer les approches horizontales de *knowledge management*

7.2 LE PLAIDOYER CONTRE LES DÉRÈGLEMENTS CLIMATIQUES

CARE France investit significativement dans des actions de plaidoyer à destination des décideurs politiques afin de lutter contre les causes et conséquences du changement climatique.

Pour maximiser l'efficacité et l'impact de nos actions, nous poursuivons nos efforts de travail en réseau avec les principales plateformes associatives du secteur : Coordination SUD, Réseau Action Climat, et avec le centre d'expertise de CARE International sur les interrelations pauvreté, environnement et changement climatique.

En 2017, les négociations internationales sur le climat (CCNUCC) ont fait des avancées importantes sur des sujets portés depuis longtemps par CARE International et CARE France :

- La mise en place d'un programme de travail sur l'agriculture et la sécurité alimentaire. Avancées significatives quand on sait que les négociations étaient bloquées depuis plus de 2 ans sur le sujet.
- La mise en œuvre d'un programme de travail sur le genre.

7.3 LE BILAN CARBONE DE CARE FRANCE

7.3.1 Le transport

L'objet social international de l'association implique de nombreux déplacements en avion long-courrier. Les émissions dues aux transports ont représenté :

Année	Teq (tonne équivalent CO2)	Effectif CARE France	Émission Teq par personne
2014	5092 tonnes	87 personnes	5.83
2015	194	42 personnes	4.62
2016	219	43 personnes	5.09
2017	209	39 personnes	5.36

La hausse des émissions par personne est liée à l'augmentation générale du portefeuille programmatique et en particulier à l'incorporation du lointain CARE Madagascar dans le périmètre de CARE France. CARE France ne dispose pas encore d'un système de visioconférence : les problèmes de qualité de liaison technique avec

les bureaux éloignés sont importants ! Nous travaillons avec des pays où la connexion internet n'est pas toujours de qualité suffisante pour permettre l'utilisation de tels systèmes.

En revanche, nous utilisons au maximum les systèmes de conférence plus simple comme Skype ou Webex quand les conditions s'y prêtent.

AXE DE PROGRES :

Limitier les trajets en avion par la mise en place de systèmes efficients de télécommunication et téléconférence à distance.

7.3.2 La consommation de papier en forte baisse

La diminution du nombre d'envois de courriers d'appel de fonds explique la baisse de la consommation de papier. CARE France utilise systématiquement du papier recyclé et issu de forêts gérées durablement pour les impressions en interne et certains rapports.

AXE DE PROGRES :

- **Améliorer les procédures pour optimiser les volumes d'impression et de courriers d'appel de fonds et pour minimiser les pertes et gâchis.**

7.3.3 La consommation d'énergie

	Consommation KWH	Variation N/N+1
FY13	61 719	
FY14	65 661	6%
FY15	52 889	-19%
FY16	47 417	-10%
FY17	53 280	+12%

Afin de réduire son impact environnemental, CARE France a opté pour le fournisseur *Planète Oui*, fournisseur d'électricité 100 % renouvelable.

7.4 LE RECYCLAGE

En 2017, plus de 5 tonnes de déchets ont été collectés et recyclés : papier, cartons, bouteilles, plastiques, vêtements et matériel informatique. Cela équivaut à :

- 86.000 litres d'eau économisés ;
- 1.6 tonnes de CO2 économisées ;
- 11.400 KWH non-consommés !

La collecte de papier a fortement augmenté entre 2016 et 2017 (de 1,4 tonnes à 2,4 tonnes) cela ne correspond pas à une augmentation des déchets papier produits par les salariés mais à un tri substantiel des publications et autres documents papiers jetés à l'occasion des réaménagements des bureaux. En effet, 1,5 tonne de papier a été collectée sur les mois de juin et juillet 2017.

AXE DE PROGRES : continuer le travail de sensibilisation pour éviter les impressions au maximum.

7.5 DÉVELOPPEMENT ET ACHATS DURABLES

Dans le cadre de la démarche RSA, nous voulons contractualiser avec des fournisseurs et partenaires engagés dans des pratiques durables. Par exemple, nous achetons du papier issu du recyclage.

Lors des appels d'offre, il est demandé aux prestataires de présenter leur politique RSE. Parmi nos prestataires, on constate que les PME ont de plus en plus une politique RSE structurée.

AXE DE PROGRES : formaliser une politique d'achat durable.

7.6 SENSIBILISATION DES ÉQUIPES

Les salarié-es volontaires de la *Green Team* française communiquent régulièrement sur leurs actions via l'envoi de la *Green Newsletter*.

Une note est remise lors de chaque conseil d'administration sur les actions climat de l'association : campagnes de plaidoyer, projets de terrain, amélioration des pratiques internes...

Un travail a aussi été fait avec l'ensemble de nos bureaux pays pour leur partager ce qui avait été fait chez CARE France pour réduire notre impact environnemental. En 2017, CARE Madagascar a ainsi créé sa propre *Green Team* et définit un plan d'action pour réduire dans un premier temps la consommation de papier et d'électricité.



AXE DE PROGRES : Susciter la création de *Green Teams* dans les autres bureaux sous la responsabilité de CARE France.

7.7 MISE EN PLACE D'UN FONDS CARBONE INTERNE

La priorité de CARE France est de limiter ses émissions dues au transport aérien.

Les émissions restantes sont compensées.

Une taxe carbone interne est appliquée : les émissions mesurées à l'issue de l'exercice fiscal 2016 ont été valorisées à 22 euros la tonne. Celles mesurées à l'issue de l'exercice fiscal 2017 (209 Tec) ont été valorisées à 30,50 euros la tonne (prix de référence en France).

Le produit de la taxe interne, soit 6.375 euros pour 2017, est mis en réserve dans la réserve « fonds carbone » au passif du bilan.

AXE DE PROGRES : piloter le budget carbone de chaque direction du Siège (administration et finances ; programmes et plaidoyer ; partenariats-entreprises ; marketing et communication).

8. Tableau des objectifs et des indicateurs de progrès

	Indicateur	Objectif d'ici 2020	Évaluation 2017	Progression sur un an
Gouvernance	Parité de genre	50-50	atteint	😊
	Taux de participation au CA	75%	66%	😊
Gestion	Nombre de risques à maîtrise faible (en couleur orange)	0	4	=)
Chaîne de valeur	Publication de la politique de CARE International sur les principes d'engagement avec le secteur privé	mise en place en 2016	finalisée mais non encore publiée	😞
Ressources humaines	Positionnement salarial médian de chaque groupe de responsabilité par rapport au secteur d'intérêt général	La médiane de chaque groupe est supérieure à la médiane du secteur	Il reste 2 groupes sur 10 dont la médiane est inférieure à la médiane du secteur	😊
Ressources humaines	% du temps de travail consacré à la formation	2%	0.8 %	=)
Impact des programmes	Taux de projets sensible, réactifs ou transformatifs en termes d'égalité de genre	90%	76 %	=)
Impact des programmes ?	Taux de projets notés 2 ou 3, les plus haute notes du marqueur changement climatique/ réduction des risques de catastrophes	80%	80 % des projets ont la note 2 ou 3	😊
Environnement	Émissions annuelles de gaz à effet de serre (GES)	-20% de 2014 à 2020	209 teq CO2 (-3% par rapport à 2014)	=) (mais croissance des émissions par collaborateur)