



## LA RSA CHEZ CARE FRANCE

Panorama des avancées

**Année 2016**



# LA RSA CHEZ CARE FRANCE

**Il y a un an, CARE France publiait son premier *Panorama des avancées en RSA (responsabilité sociétale des associations)*.**

Nous sommes fiers de cette publication, pilote dans notre secteur, qui a été extrêmement 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 avec des ressources de 35,8 millions d'euros. 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 individuels et des membres du conseil d'administration.

L'action de plaidoyer la plus marquante de l'année passée a été notre très forte implication en amont, pendant et après la COP21 de Paris : nous avons mené des actions significatives vis-à-vis du grand public, des leaders politiques et économiques. Puis, nous sommes restés très impliqués toute l'année dans le cadre de la COP22 et sommes heureux de la bonne relation de travail avec les équipes du ministère chargé des négociations sur le climat.

À l'interne, les faits les plus marquants sont la réforme de la gouvernance de CARE International qui s'est doté d'un conseil de surveillance, le lancement d'une initiative *CARE Climate Smart* au niveau international, dont la première conséquence pour CARE France est la création d'un fonds carbone, et la conduite d'un audit sur le thème du genre au siège de l'association, dont les recommandations seront mises en place en 2017.

Ce *Panorama* a été conçu dans une démarche d'apprentissage et d'échange. Il est disponible sur le site internet de l'association : [www.carefrance.org](http://www.carefrance.org). Toutes les remarques et contributions sont les bienvenues et peuvent être adressées à l'adresse suivante : [info@carefrance.org](mailto:info@carefrance.org).

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



**Arielle de Rothschild,**  
présidente



**Philippe Lévêque,**  
directeur général

## Comment lire ce *Panorama 2016* ?

Nous vous invitons à lire ce panorama en complément de la publication de 2015. Nous reprenons la même architecture, celle du référentiel des 7 questions centrales de l'ISO 26000<sup>1</sup>.

Des tableaux comparatifs ont été ajoutés au fil du panorama afin de rendre plus lisibles les évolutions.

Les indicateurs de progrès vers les objectifs 2020 sont présentés en fin de document, l'année 2020 étant l'horizon de notre projet stratégique.

Chacun des axes de progrès identifié en 2015 a été mis à jour pour 2016 ; de nouvelles initiatives ou de nouveaux défis sont présentés au lecteur.

Sauf précision, l'analyse porte sur la période allant de juillet 2015 à juin 2016, couvrant notre exercice fiscal 2016.

Le périmètre d'analyse reste celui des activités menées par le siège parisien de l'association mais, comme l'an dernier et par souci de transparence, ce périmètre est étendu à certaines activités de terrain lorsque les enjeux ou données sont jugés significatifs.

1. ISO 26000 donne des lignes directrices aux entreprises et aux organisations pour opérer de manière socialement responsable : [www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html](http://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html).

# SOMMAIRE

|  |              |
|--|--------------|
| <b>1. VISION, VALEURS, HISTOIRE</b>  | <b>p. 4</b>  |
| 1.1 Valeurs  | p. 4         |
| 1.2 Réforme de la gouvernance de CARE International  | p. 4         |
| 1.3 CARE France en résumé  | p. 5         |
| <b>2. GOUVERNANCE, CARTOGRAPHIE DES RISQUES</b>  | <b>p. 5</b>  |
| 2.1 La gouvernance   | p. 5         |
| 2.2 La cartographie des risques  | p. 6         |
| 2.3 Projets et audits  | p. 6         |
| <b>3. LA LOYAUTÉ DES PRATIQUES</b>   | <b>p. 7</b>  |
| 3.1 Notre éthique  | p. 7         |
| 3.2 Transparence et redevabilité   | p. 7         |
| 3.3 Placements financiers  | p. 8         |
| <b>4. GENRE, DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS, DROITS HUMAINS</b>                                       | <b>p. 8</b>  |
| 4.1 Approches et objectifs   | p. 8         |
| 4.2 Reconnaissance des parties prenantes dans les programmes   | p. 9         |
| 4.3 La dimension genre dans les projets  | p. 9         |
| 4.4 Programmes et droits humains   | p. 10        |
| <b>5. LES RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL</b>   | <b>p. 11</b> |
| 5.1 L'audit <i>genre</i>   | p. 11        |
| 5.2 Formation et rémunérations   | p. 12        |
| 5.3 Conditions de travail  | p. 12        |
| <b>6. LES QUESTIONS RELATIVES AUX PARTIES PRENANTES EXTERNES</b>                                     | <b>p. 12</b> |
| 6.1 Les relations avec les entreprises   | p. 12        |
| 6.2 Les relations avec les bailleurs institutionnels   | p. 13        |
| 6.3 Les relations avec les donateurs privés  | p. 13        |
| <b>7. LES ACTIONS DE CARE FRANCE POUR L'ENVIRONNEMENT</b>  | <b>p. 13</b> |
| 7.1 Un marqueur « changement climatique / réduction des risques de catastrophes » pour chaque projet | p. 13        |
| 7.2 Le plaidoyer en faveur de l'adaptation au changement climatique                                  | p. 14        |
| 7.3 Le bilan carbone de CARE France  | p. 14        |
| 7.3.1 Le transport   | p. 14        |
| 7.3.2 La consommation de papier  | p. 14        |
| 7.3.3 La consommation d'énergie  | p. 14        |
| 7.4 Le recyclage   | p. 15        |
| 7.5 Développement et achats durables   | p. 15        |
| 7.6 Sensibilisation des équipes  | p. 15        |
| 7.7 Initiative <i>CARE Climate Smart</i>   | p. 16        |
| 7.8 Mise en place en interne d'un fonds carbone  | p. 16        |
| <b>8. TABLEAU DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PROGRÈS</b>  | <b>p. 16</b> |

# 1. VISION, VALEURS, HISTOIRE

## 1.1 VALEURS

Les membres de l'association CARE France se sont approprié la vision et les valeurs du réseau CARE International : ainsi, CARE France lutte contre les causes structurelles de l'extrême pauvreté, soutient le développement de solutions locales durables 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 RÉFORME DE 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 14 membres**, associations ou fondations 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.

Le secrétariat général de CARE International est basé à Genève.

En 2016, CARE International a revu ses statuts et a créé un conseil des membres (*the Council*), contrôlant un conseil de supervision (*the Supervisory Board*) formé majoritairement de personnalités qualifiées indépendantes. Il faut noter qu'Arielle de Rothschild a été élue membre du *Supervisory Board*.

Cette réforme prépare l'arrivée de nouveaux membres : le réseau a décidé qu'à l'horizon 2020, il serait majoritairement constitué de membres du Sud.

Après la Thaïlande, l'Inde et le Pérou devenus membres il y a quelques années, d'autres pays sont en cours d'intégration : le Maroc, l'Égypte, l'Indonésie et le Sri Lanka.

Le *Council* sera l'organe d'expression de membres toujours plus nombreux, tandis que le *Supervisory Board* aura une vision plus stratégique, en dehors des intérêts particuliers des membres nationaux.

## Le conseil de supervision (Supervisory Board) de CARE International



Louise Fréchette (Canada),  
présidente



Arielle de Rothschild (France)



Paul Jansen (États-Unis)



Reki Moussa Hassane (Niger)



Namrata Kaul (Inde)



Susan Liautaud (Royaume-Uni)

### 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 2016 (juillet 2015 - juin 2016) = 35,8 millions d'euros ;
- 88 % des fonds affectés à la mission sociale ;
- 96 700 donateurs et 296 adhérents ;
- 20 principaux partenaires entreprises et 17 bailleurs institutionnels ;
- 43 salariés à Paris, 19 expatriés, 15 bénévoles ;
- a apporté une aide humanitaire à 880 000 personnes dans 32 pays\*.

\*CARE France ne mène pas d'action en France, hormis du plaidoyer.

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 le 1<sup>er</sup> juillet 2016.

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

## 2. GOUVERNANCE, CARTOGRAPHIE DES RISQUES

### 2.1 LA GOUVERNANCE

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'association comptait **296 adhérents actifs**.

À l'issue de l'assemblée générale du 15 décembre 2015, le conseil d'administration comprenait 14 membres, dont 8 femmes et 6 hommes. Il s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice fiscal 2016. Le taux de participation moyen a progressé entre 2015 et 2016.

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

Le conseil d'administration et le bureau de CARE France sont présidés par Arielle de Rothschild.

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

| Taux de participation aux réunions du conseil d'administration |      |
|--|------|
| De 2011 à 2014   | 51 % |
| En 2015  | 47 % |
| En 2016  | 59 % |

#### ► Axes de progrès :

Notre objectif est d'atteindre un taux de participation aux réunions du conseil d'administration de 75 %.

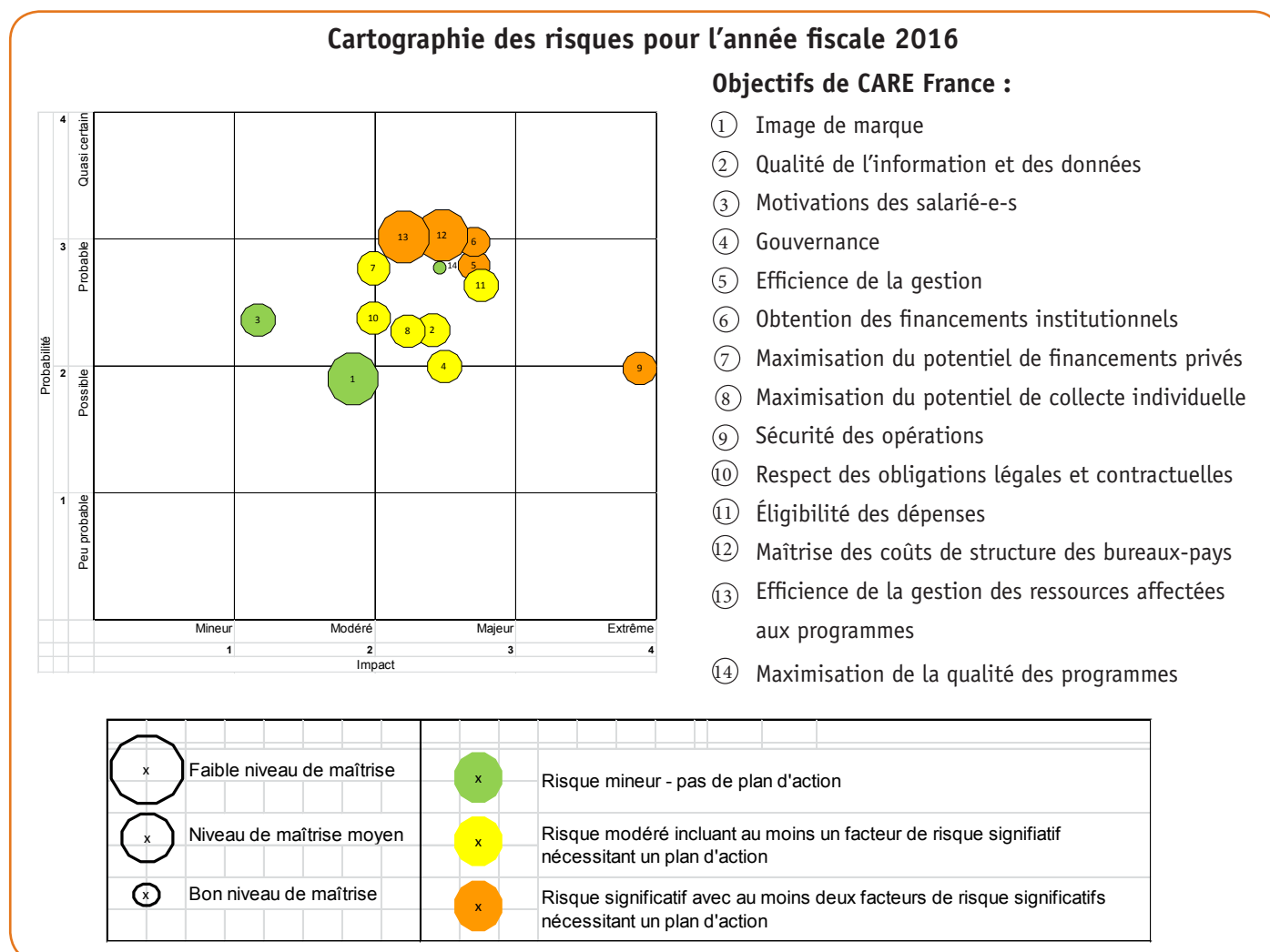
| Taux de participation aux réunions du bureau |      |
|--|------|
| De 2011 à 2014                               | 84 % |
| En 2015                                      | 70 % |
| En 2016                                      | 89 % |

## 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 salarié en charge.

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

Par souci de transparence, le tableau de synthèse de septembre 2016 est présenté ci-après.



Par rapport à 2015, on note une augmentation de la probabilité et de l'impact de plusieurs risques. Ceci est principalement dû à :

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

### ► Axes de progrès :

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 42 % des recommandations émises en 2014/15 ont été prises en compte et 54 % sont en cours de réalisation.**

CARE France est régulièrement soumise à des **audits externes** mandatés par les bailleurs de fonds ou les autorités de contrôle françaises.

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 International<sup>2</sup>**, le Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, les standards SPHERE<sup>3</sup> ainsi que par d'autres codes de bonne conduite signés par le réseau.

Depuis 2009, **CARE France est membre du Comité de la Charte<sup>4</sup>**, organisme qui exerce depuis plus de 20 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. Les administrateurs-trices et les directeurs-trices salarié-e-s doivent indiquer 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.

**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-e directeur-trice salarié-e.

**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*, 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*.



#### **QUESTION À... Arielle de Rothschild, présidente de CARE France** *Pourquoi la RSA vous tient-elle à cœur ?*

« Dans le cadre de mes activités professionnelles, je vois l'impact des bonnes ou des mauvaises pratiques des entreprises ou des politiques publiques. Je suis intimement convaincue que notre modèle de développement doit évoluer pour être inclusif, plus juste envers les plus vulnérables et respectueux de la planète.

À son niveau, CARE se doit d'être exemplaire. La politique RSA de CARE France est donc un sujet d'intérêt fort de la gouvernance de l'association. Je m'attache à aller sur le terrain pour découvrir les projets au moins deux fois par an. Cette année, je me suis rendue en Équateur et au Liban : quelle satisfaction de voir l'épanouissement des milliers de femmes membres des AVEC, les associations villageoises d'épargne et de crédit ! »

#### 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 ou au siège de l'association, CARE France a mis en place une formation anti-fraude qui doit être suivie par chaque employé-e.

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

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>

2. [www.sphereproject.org](http://www.sphereproject.org)

4. [www.comitecharte.org](http://www.comitecharte.org)

(opérations, impact, gouvernance, relations avec les donateurs, etc.). Le cadre de redevabilité devrait être adopté et mis en œuvre en 2017.

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.

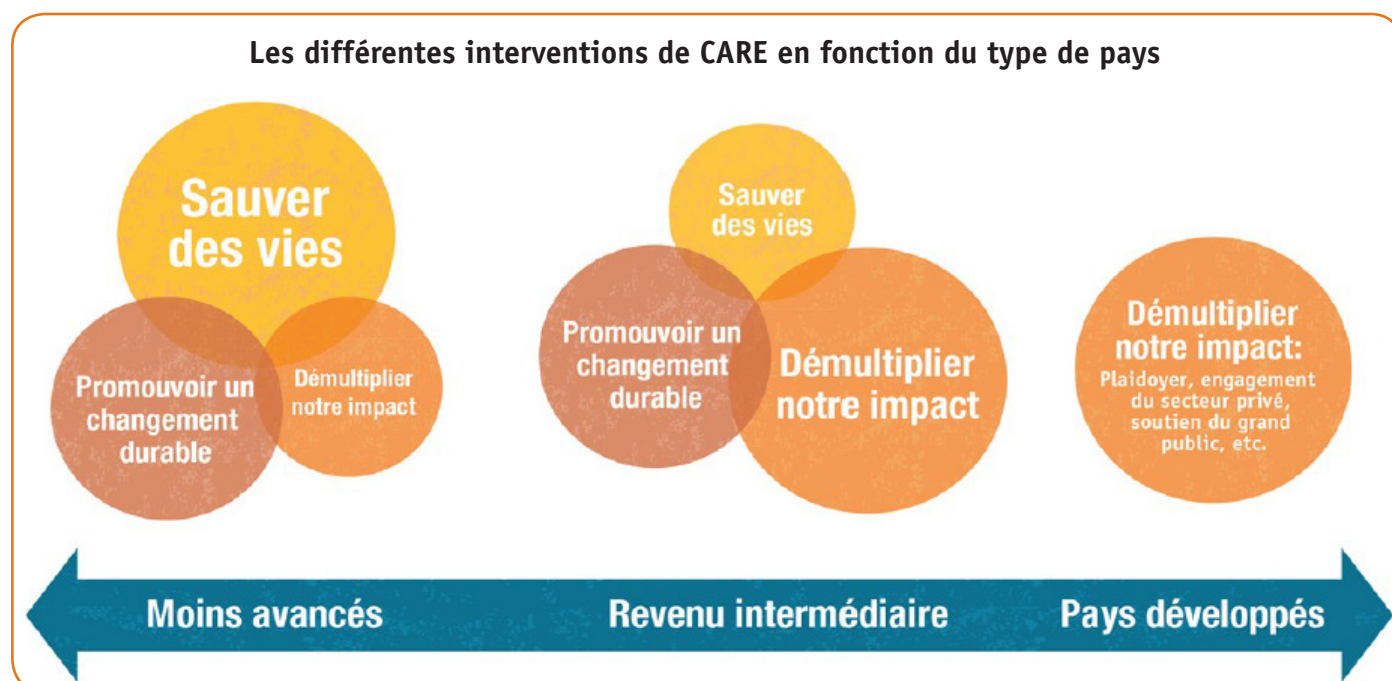
## 4. GENRE, DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS, DROITS HUMAINS

### 4.1 APPROCHES ET OBJECTIFS

**Les femmes et les jeunes filles sont les principales cibles (non exclusives) des projets de CARE France.** Des 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 interviendra à la fois dans les pays à très faibles revenus, les pays à revenus intermédiaires et les pays développés. Les missions et actions sont, bien sûr, 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 *changement climatique/réduction des risques de catastrophes* 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-élaboration 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 chargé-e-s 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.

### ► Axes de progrès :

CARE France souhaite améliorer constamment ses pratiques en termes d'analyse 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.

## 4.3 LA DIMENSION GENRE DANS LES PROJETS

**Soutenir l'autonomisation des femmes et agir pour leurs droits : des actions essentielles pour lutter contre la 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* 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 est chargée 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 nos projets spécifiquement dédiés aux femmes et aux filles, l'ensemble de nos actions vise à soutenir une plus grande égalité entre les sexes. **Depuis trois ans, 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 de chacun-e et à contribuer au respect des droits des femmes.

**La notation va de 0 à 2b selon le degré de contribution du projet concerné aux questions de genre :**

0 - NEUTRE EN GENRE

Projet non susceptible de contribuer à l'égalité des sexes.

1 - SENSIBLE AU GENRE

Projet susceptible de contribuer d'une façon limitée à l'égalité des sexes (répond aux besoins pratiques).

2a - MAINSTREAMING GENRE

Projet susceptible de contribuer significativement à l'égalité des sexes à travers une prise en compte significative du genre (répond aux besoins pratiques et stratégiques).

2b - ACTION CIBLÉE SUR LE GENRE

L'objectif principal du projet vise l'autonomisation des femmes ou à faire progresser l'égalité basée sur le genre (répond aux besoins pratiques et stratégiques).

**L'évaluation 2016 montre des progrès significatifs dans les notes des projets par rapport à 2014 :**

| Marqueur <i>genre</i> | % de projets notés 0 | % de projets notés 1 ou 2a ou 2b... | ...dont % de projets notés 2a ou 2b |
|-----------------------|----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 2014                  | 8 %                  | 92 %                                | 43 %                                |
| 2016                  | 2 %                  | 98 %                                | 56 %                                |

#### ► Axes 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 2a et 2b).

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 du développement de leurs stratégies genre, puis à la définition des indicateurs d'objectifs.

CARE France bénéficie aussi de l'échange de 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, dont CARE France est l'un des membres.

## 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...

### ► Axes de progrès :

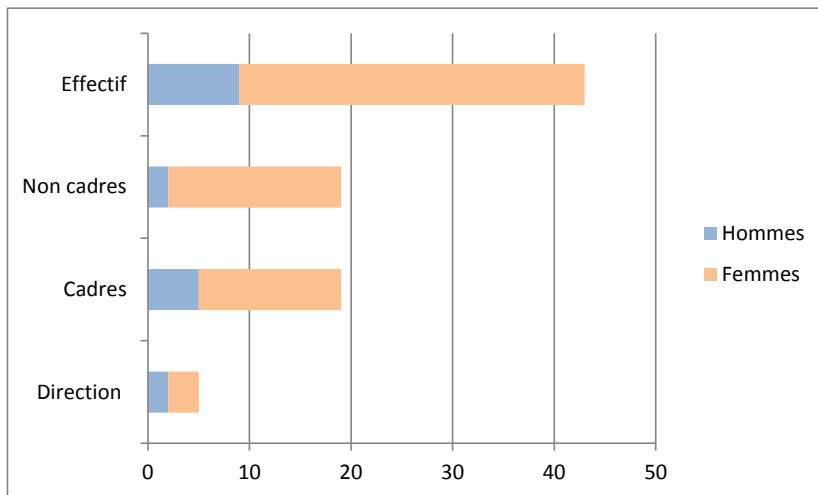
La mise en place d'actions de prévention des abus sexuels, en particulier au Cameroun, au Liban et à Madagascar, n'a pas pu être vérifiée. Il n'y a pas eu de progrès sur la question du respect des droits humains par les partenaires opérationnels.

## 5. LES RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Au 1<sup>er</sup> juillet 2016, l'équipe de direction du siège se composait de 5 personnes : 3 hommes et 2 femmes.

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

Au siège, le personnel est très largement féminin, à plus de 80 %, comme d'ailleurs dans tout le secteur non marchand.



### QUESTION À... Philippe Lévêque, directeur général de CARE France

*En matière de RSA, quelles sont vos principales préoccupations ?*

« Notre activité impose de nombreux déplacements en avion vers le terrain : nous allons avoir du mal à diminuer notre empreinte carbone. Il serait juste que les bailleurs de fonds institutionnels, prennent en charge le coût de la compensation. En matière sociale, je suis extrêmement préoccupé par les risques physiques pris par nos équipes dans les zones en guerre : aujourd'hui, les travailleurs humanitaires ou leurs équipements sont régulièrement pris pour cibles par les belligérants. Enfin, il faudra bien que les donateurs privés et les bailleurs institutionnels acceptent de rémunérer à un juste prix le travail des ONG... les salaires sont globalement trop modestes et les frais de gestion acceptés par les bailleurs ne sont pas à la hauteur des exigences administratives de ceux-ci. »

### 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 de sélection des partenariats avec les fondations et les entreprises, en intégrant cette dimension dans les due diligences et en accompagnant entreprises et institutions publiques 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.

## 5.2 FORMATION ET RÉMUNÉRATIONS

En 2016, les 534 heures de formation ont représenté 0,7 % du temps de travail global des salarié-e-s : un pourcentage pratiquement identique à celui de 2015 et qui reste insuffisant.

80 % des salarié-e-s ont bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année.

| Année | Heures de formation dispensées | Effectif CARE France |
|-------|--------------------------------|----------------------|
| 2013  | 520 heures                     | 36 personnes         |
| 2014  | 643 heures                     | 37 personnes         |
| 2015  | 509 heures                     | 42 personnes         |
| 2016  | 534 heures                     | 43 personnes         |

### ► Axes de progrès :

Le temps dédié à la formation est en recul par rapport aux années 2013 et 2014 et reste insuffisant.

Au siège de l'association, l'échelle des salaires va de 1 à 5.

Au 1<sup>er</sup> juillet 2016, la moyenne des 3 salaires annuels bruts les plus élevés était de 82 884 euros.

Ces informations sont également publiées dans chaque rapport annuel et sont disponibles sur le site internet de l'association.

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 2016.

### ► Axes de progrès :

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.

## 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, 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 2016.

### ► Axe de progrès :

Sur le terrain, tou-te-s les employé-e-s ne bénéficient pas d'une assurance santé généralisée. Ce chantier n'a pas été ouvert en 2016.

## 6. LES QUESTIONS RELATIVES AUX PARTIES PRENANTES

### 6.1 LES RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES

**Les fonds provenant des fondations et entreprises ont représenté 12,5 % des ressources de l'association, soit 4,5 millions d'euros en 2016.**

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 progrès :

Des principes d'engagement avec le secteur privé communs au réseau CARE sont en cours de révision et seront finalisés d'ici fin 2017. Ces principes seront accessibles à nos parties prenantes. Il était prévu que ce chantier s'achève en 2016, il a finalement pris du retard.

## 6.2 LES RELATIONS AVEC LES BAILLEURS INSTITUTIONNELS

**Les bailleurs institutionnels ont représenté 64,4 % des ressources de l'association en 2016**, soit 23,1 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.

## 6.3 LES RELATIONS AVEC LES DONATEURS PRIVÉS

**Les fonds collectés auprès des donateurs individuels privés ont représenté 22,8 % des ressources de l'association en 2016**, soit 8,2 millions d'euros.

L'équipe en charge du marketing gère les relations avec les **96 700 donateurs** 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.

**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.



### QUESTION À... Cécile Tissot, responsable des projets Roumanie et membre de la *Green Team*

*Quelles actions avez-vous menées au sein de la Green Team ?*

« J'ai rejoint les volontaires de la *Green Team* pour contribuer à sensibiliser l'équipe de CARE France aux questions environnementales et à améliorer nos pratiques tant collectives que personnelles. Ma satisfaction tient au constat de la motivation de l'équipe et que chacun-e peut apporter des compétences différentes et complémentaires pour faire avancer les projets. Concrètement, j'ai participé à la mise en place d'une lettre interne mensuelle sur les initiatives de l'équipe (intitulée *J'ai testé pour vous*) qui donne des informations pour consommer de façon plus juste d'un point de vue environnemental et sociétal – cela va du shampoing ou du dentifrice « maison » au changement de banque, en passant par l'intégration des légumineuses dans son alimentation. »

## 7. LES ACTIONS DE CARE POUR L'ENVIRONNEMENT

### 7.1 UN MARQUEUR CHANGEMENT CLIMATIQUE / RÉDUCTION DES RISQUES DE CATASTROPHES 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 2016, 95 % des projets de développement en cours ont été notés : 40 % de ces projets avaient une note satisfaisante, égale ou supérieure à 2 (sur une échelle de 3).

### ► Axe de progrès :

Dans les années qui viennent, CARE France ne mettra pas en œuvre de projet qui ne prenne pas bien en compte le facteur *changement climatique / risques de catastrophes naturelles*.

## 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, Coalition Climat 21, Réseau Climat & Développement, PECCN (le centre d'expertise de CARE International sur les interrelations pauvreté, environnement et changement climatique).

En 2015 et 2016, nous avons eu de nombreux échanges avec notre partenaire AXA et nous sommes heureux de constater que notre action a contribué à influencer l'entreprise dans sa décision de désinvestissement des actifs carbonés.

À l'invitation de la ministre de l'Environnement en charge des négociations sur le climat, CARE France a été membre du comité de pilotage français du suivi des COP21 et 22.

## 7.3 LE BILAN CARBONE DE CARE FRANCE

**De 2008 à 2014, nous avons réduit nos émissions de gaz à effet de serre de 2 %.**

Les trajets en avion constituent le premier poste d'émissions de gaz à effet de serre, alors que la part des émissions liées à la consommation de papier a été divisée par deux.

### 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 :

- en 2014 : 216 Teq (tonne équivalent CO<sub>2</sub>)
- en 2015 : 194 Teq (-10 %)
- en 2016 : 215 Teq (+11 %).

La hausse du nombre de trajets en avion est liée à l'augmentation du portefeuille programmatique.

Nous utilisons au maximum les systèmes de visio-conférence par internet : les collaborateurs en effectuent plusieurs dizaines par an. Les problèmes importants de qualité de liaison technique avec les bureaux éloignés sont à déplorer.

### ► Axes de progrès :

Limiter globalement les trajets en avion à travers les actions suivantes :

- mise en place de systèmes efficaces de télécommunication et téléconférence à distance ;
- renforcement de la coopération européenne entre équipes programmes pour se faire représenter et éviter certaines réunions internes CARE ou missions terrain.

Ces axes ont peu progressé en 2016.

### 7.3.2 La consommation de papier

**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.

### ► Axes de progrès :

Faciliter les procédures pour travailler à distance sur les supports numériques (accéder à un cloud, Team Viewer...). 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

La tendance à la baisse de la consommation d'électricité se poursuit en 2016 avec -10 % de consommation.

| Année fiscale | Consommation en KWh | Variation N/N+1 |
|---------------|---------------------|-----------------|
| 2013          | 61 719              |                 |
| 2014          | 65 661              | 6 %             |
| 2015          | 52 889              | - 19 %          |
| 2016          | 47 417              | -10 %           |

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 2016, 1,48 tonne de papier, 16 kg de canettes et 46 kg de bouteilles en plastique ont pu être récupérés. Cela équivaut à :

- 25 arbres sauvés ;
- 44 340 litres d'eau économisés ;
- 813 kg de CO2 économisés ;
- 5 912 KWH non-consommés !

#### ► Axes de progrès :

Réduire et recycler nos déchets plastiques.

Trier et recycler le verre.

Ces recyclages ont été mis en place en 2016.

### 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 et du matériel informatique issus 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.

#### ► Axes de progrès :

Définir un cahier des charges et systématiser les achats responsables pour les fournitures de bureau l'informatique.

Définir une grille de critères de sélection « développement durable » pour les partenaires et sous-traitants, au siège et sur le terrain.

### 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...

#### ► Axes de progrès :

Susciter la création de *Green Teams* dans les bureaux sous la responsabilité de CARE France.

Cet axe n'a pas progressé en 2016, même si des référent-e-s sur ce thème ont été identifié-e-s.

## 7.7 INIATIVE CARE CLIMATE SMART

Lors de leur réunion semestrielle de novembre 2015, les directeurs généraux du réseau CARE ont décidé de lancer l'initiative *CARE Climate Smart*<sup>5</sup>.

Le directeur général français, Philippe Lévêque, a été choisi par ses pairs comme « champion » de l'initiative qu'il s'engage à promouvoir à travers le réseau.

## 7.8 MISE EN PLACE D'UN FONDS CARBONE INTERNE

Ce point est une première traduction concrète de l'initiative présentée dans le paragraphe précédent.

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

Les émissions restantes seront compensées.

Une taxe carbone interne sera appliquée : les émissions mesurées à l'issue de l'exercice fiscal 2016 ont été valorisées à 22 euros la tonne (prix de référence en France, appelé à augmenter).

Le produit de la taxe interne a été mis en réserve dans un fonds carbone et apparaît dans les réserves au passif du bilan. Tous les ans, ce fonds sera ainsi alimenté par la monétisation de l'empreinte carbone.

Le conseil d'administration pourra décider de l'utilisation de ce fonds de réserve pour des projets environnementaux dûment certifiés.

### ► Axe de progrès :

Mettre en place un budget carbone pour chaque direction (administration et finances ; programmes et plaidoyer ; partenariats entreprises ; marketing et communication) du siège.

## 8. TABLEAU DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PROGRÈS

|                       | Indicateur   | Objectif d'ici 2020  | Évaluation 2016   | Progression sur un an                      |
|-----------------------|--|--|---|--|
| Gouvernance           | Parité de genre  | 50-50  | atteint   | 😊  |
|                       | Taux de participation au CA  | 75 %   | 59 %  | 😊  |
| Gestion               | Nombre de risques à maîtrise faible (en couleur orange)  | 0  | 5   | 😞  |
| Chaîne de valeur      | Publication de la politique de CARE International sur les principes d'engagement avec le secteur privé                       | Mise en place en 2016  | non finalisé  | 😞  |
| 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 | La médiane de 5 groupes sur 10 est inférieure à la médiane du secteur | 😞  |
|                       | % du temps de travail consacré à la formation  | 2 %  | 0,7 %   | 😞  |
| Impact des programmes | Taux de projets notés 2 (2a ou 2b), la plus haute note du marqueur <i>genre</i>  | 90 %   | 56 %  | 😊  |
|                       | Taux de projets notés 3, la plus haute note du marqueur <i>changement climatique / réduction des risques de catastrophes</i> | 80 %   | 40 % des projets ont la note 2 ou 3                                   | 😊  |
| Environnement         | Émissions annuelles de gaz à effet de serre (GES)  | - 20 % de 2014 à 2020  | 215 Teq CO2 (stable par rapport à 2014)                               | 😊 (baisse des émissions par collaborateur) |

5. A 'climate smart' organisation is well-informed about climate change, and is able to act on this knowledge to manage current and future risks and make the most of various opportunities that a changing climate will provide. It has a strategic approach to reducing greenhouse gas emissions (mitigation) and responding to the impacts of climate change (adaptation), building the capability of individuals, groups and the whole organisation to do so. (from Elaine Yong, "From climate aware to climate smart – a way forward for CARE", PECCN, 2014)

CARE France - 71, rue Archereau - 75019 Paris  
www.carefrance.org - 01 53 19 89 89 - info@carefrance.org

