



INTERNE  
SF 20 N 71

De : Conseil d'administration  
A : Assemblée générale 2020 d'AIF

Paris, le 10 octobre 2020

## **RAPPORT DE GESTION 2019 D'AMNESTY INTERNATIONAL FRANCE**

---

**A L'ASSEMBLEE GENERALE 2020  
(10 et 11 octobre)**

## Sommaire du rapport de gestion 2019 (Annexe A)

I)	Agir et s'engager pour les droits humains .....	6
1)	Stratégie des droits humains .....	6
a)	Les campagnes Droits humains .....	6
b)	Les projets portant sur les enjeux Droits humains en France : .....	9
c)	Les projets portant sur les enjeux Droits humains à l'international : .....	10
d)	Projets transversaux .....	12
e)	Enjeux prospectifs : .....	13
f)	Les projets organisationnels : .....	13
2)	Engagement militant et Education aux droits humains .....	15
a)	Engagement militant .....	15
b)	Education aux droits humains .....	19
3)	Communication .....	23
a)	Réaffirmer l'importance au quotidien des droits humains .....	23
b)	Incarner le mouvement .....	24
c)	Accroître l'influence et la valeur de la marque Amnesty International .....	24
d)	Diversifier notre audience .....	25
II)	Améliorer notre organisation interne .....	27
1)	Gouvernance .....	27
2)	Organisation de la section .....	27
a)	Direction générale .....	27
b)	Ressources Humaines : un nouveau Pôle au service d'AIF .....	29
c)	Finances : Encadrer de manière sécurisée le développement financier de la section.....	33
d)	Juridique .....	34
e)	Informatique : garantir un environnement informatique adapté aux besoins d'AIF .....	35
f)	Environnement de travail .....	36
3)	La contribution au mouvement international .....	39
III)	Développer la section et la stratégie de collecte .....	40
1)	Evolution globale des ressources .....	40
2)	Recrutement et fidélisation .....	40
3)	Augmenter les ressources par prélèvement automatique .....	40
4)	Contenir la baisse des dons ponctuels et augmenter la générosité individuelle.....	41
5)	Développement des grands dons .....	42
6)	Développer les legs, donations et assurances-vie .....	42
7)	Vente de produits et partenariats .....	44
8)	Base de données (CRM) .....	45

9) Renforcer les liens avec les membres, donateurs et sympathisants .....	45
IV) La structure financière.....	47

---

## Annexes au Rapport de gestion 2019 (en documents séparés au rapport de gestion – Annexe A)

- Graphiques de répartition des charges et produits (Annexe B)
- Les investissements réalisés en 2019 (Annexe C)
- Les données sociales 2019 (Annexe D)
- Le rapport du commissaire aux comptes intégrant le compte de résultats, le bilan et ses annexes et le compte d'emploi des ressources (Annexe E)
- Le rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions (Annexe F)

## Introduction

L'année 2019 s'inscrit dans la continuité du plan opérationnel 2018-2019 et amorce également la fin d'une phase, celle des objectifs stratégiques 2016-2020.

A l'image de cette période transitoire, deux grandes lignes directrices se sont dessinées durant cette année 2019 tant du point de vue de la mise en œuvre de nos activités de défense de droits humain que d'un point de vue organisationnel : le renforcement et l'innovation.

Nous avons renforcé notre expertise sur certains sujets, mais également nos pratiques et méthodes de travail en vue d'augmenter l'impact de nos actions. Nous avons ainsi notamment renforcé :

- notre impact, lisibilité et valorisation du travail pays mené au sein de la section française ;
- notre plaidoyer local ;
- l'accompagnement du mouvement militant (notamment à travers les formations) ;
- nos actions d'éducation aux droits humains, menées dans l'espace scolaire (consolidation de partenariats, développement de supports et lancement de formations) et plus largement, consolidé l'intégration de la dimension EDH dans nos campagnes et projets développés en faveur des droits humains.

Pour soutenir financièrement ces actions, et conformément à la stratégie de développement de notre organisation qui place le développement des prélèvements automatiques (PA) comme une priorité, nous avons réalisé des investissements en matière de fidélisation et de recrutement de membres et donateurs. Nous avons ainsi pu accroître les dons et adhésions et développer les PA, jusqu'à atteindre 72,4% du total de nos ressources (contre 70% en 2018).

Nous avons également développé des outils permettant un suivi plus qualitatif de la relation avec nos membres et donateurs en vue de renforcer le lien entre AIF et ses publics (développements dans la base de données CRM, améliorations apportées au portail Community dédié aux structures locales, développements pour la mise en œuvre des Actions Urgentes par Smartphone..).

Au-delà de renforcer l'existant, nous avons également fait preuve d'audace en matière de conduite de projets et activités avec une montée en puissance sur des sujets nouveaux. Nous avons ainsi notamment :

- Fait émerger le sujet des contrôles des armes françaises et de la nécessaire transparence au niveau du débat public et auprès des élus décideurs politiques à travers le lancement de notre campagne « silence on arme ».
- Engagé une réflexion sur les enjeux liés au dérèglement climatique et aux droits humains, en lien avec la stratégie du Secrétariat International sur cette question. Par souci de cohérence et d'exemplarité, celle-ci s'est accompagnée au sein d'AIF de la mise en place de mesures internes destinées à limiter la propre contribution de notre section à ce changement climatique (lancement d'un bilan environnemental à l'échelle d'AIF et rédaction d'une charte d'éco-responsabilité).

Nous avons également fait preuve d'innovation en développant des actions en vue de favoriser l'engagement d'un public jeune (lancement d'un programme militant innovant avec le recrutement de 22 jeunes ambassadeurs dans le cadre de la campagne « Silence on arme » ; projet « slam up for your rights » ; actions de renforcement de la mobilisation des AJ, etc.).

Dans cette lignée, et afin d'élargir notre audience et la diversifier, nous avons renforcé notre stratégie éditoriale vers ce nouveau public, privilégié un travail soutenu sur les plates-formes sociales et digitales (Youtube, Facebook, Twitter et Instagram) et cherché à innover sur notre site Internet pour l'adapter aux nouveaux usages et pratiques digitales. Le développement du numérique et du travail de digitalisation au service de nos actions et tourné vers la valorisation de notre impact en matière de défense des droits humains a porté ses fruits sur l'année 2019 avec une augmentation de 14% des dons en ligne par rapport à l'année précédente.

Au niveau organisationnel, nous avons également initié certains changements avec la création d'un nouveau Pôle RH visant à renforcer la capacité stratégique et opérationnelle d'AIF en ressources humaines afin de répondre aux enjeux qui sont les nôtres aujourd'hui.

Par ailleurs, la migration vers la suite Office 365 a été réalisée au dernier trimestre 2019 au sein de la section française, afin d'intégrer un même environnement, d'accroître le partage d'outils et informations au sein du mouvement, mais également de bénéficier de l'expérience du SI et d'une sécurité encore renforcée.

L'année 2019, en quelques chiffres :

En tenant compte de la décision d'Assemblée Générale 2019 d'apporter une contribution volontaire exceptionnelle au mouvement de 500 KEUR, le budget 2019 a été voté en déficit de 500 KEUR.

Au 31 décembre 2019, après les travaux de clôture annuelle, le résultat d'exploitation affiche un déficit de 142 K€ contre un déficit programmé de 609 K€, cet écart de 467 K€ s'explique par des recettes en recul par rapport à la prévision (-2,2%) et une baisse des charges (-4%).

Le résultat présente un déficit de 117 KEUR, en deçà de celui prévu au budget (déficit de 500 KEUR), soit un écart de 387 KEUR. Cela permet un plus faible prélèvement sur nos réserves que prévu.

## I) Agir et s'engager pour les droits humains

### 1) Stratégie des droits humains

L'année 2019 s'inscrit dans la continuité du plan opérationnel 2018-2019 et amorce également la fin d'une phase, celle des objectifs stratégiques 2016-2020.

Elle a été l'occasion notamment de monter en puissance sur certains projets lancés en 2018, et d'en clôturer d'autres. Nous avons également développé notre expertise sur de nouveaux sujets en vue de la prochaine phase stratégique, et renforcé nos pratiques et méthodes de travail pour augmenter l'impact de nos actions.

#### a) Les campagnes Droits humains

##### I Welcome :

Dernière année de la campagne, l'année 2019 s'est traduite par une approche principalement centrée sur trois sujets :

- **Le suivi des conséquences en termes de droits humains des politiques européennes d'externalisation des contrôles des migrations**, en nous focalisant notamment sur la coopération avec la Libye et l'accueil des accueils des migrants qui arrivent par la Méditerranée. Grâce à notre travail de plaidoyer et de mobilisation, plusieurs mesures allant dans le sens de nos recommandations ont été prises par le gouvernement français : à l'été 2019, le Président de la République a annoncé que les centres de détention en Libye devaient être fermés, la France a été moteur dans l'accord conclu en septembre pour débarquer et accueillir les migrants secourus en mer et elle participe régulièrement à la réinstallation des réfugiés qui sont évacués des centres de détention. Enfin, grâce à une pression publique et un recours juridique que nous avons engagés, la France a abandonné ses transferts de bateaux vers la Libye.
- **La poursuite du travail d'opposition aux renvois forcés vers l'Afghanistan et le Soudan depuis la France**, en lien avec la Cimade. Au-delà d'un travail actif de plaidoyer et vers les médias pour demander un moratoire sur les renvois, AIF s'est mobilisée sur plusieurs situations, et en mai, le renvoi de Jafar a ainsi été annulé. Une pétition portée par les deux organisations a réuni environ 100 000 signatures (dont 71 000 par AIF).
- **Un travail prononcé sur la criminalisation de la solidarité en lien étroit avec la campagne Brave** : un suivi de situations de personnes poursuivies pour "délit de solidarité" à la frontière franco-italienne a continué en 2019 avec notamment le cas de Loïc, bénévole de l'Anafé condamné par la Cour d'Appel d'Aix afin de rappeler nos positions et recommandations sur ce sujet (*voir également ci-dessous pour nos actions sur la situation à Calais et Grande-Synthe*).

##### BRAVE\* :

Après une 1<sup>ère</sup> année en 2018 pour mettre en avant le rôle des DDH et de poser le terme DDH, en 2019, la stratégie de campagne s'est déclinée sur plusieurs axes thématiques : DDH migrants, DDH femmes et LGBTI, DDH environnement. Pour chacun de ces axes, de

nombreuses situations individuelles ont été mises en avant à travers différentes actions (tournées, actions d'interpellations, pétitions, écriture de lettres, stunts, kit festival d'été sur les DDH de l'environnement, ...). Nous avons ainsi pu mobiliser le public sur ces situations : plus de 60 000 signatures sur les 2 pétitions DDH migrants, plus de 80 000 pour les DDH femmes en Arabie Saoudite, plus de 140 000 signatures et 20 000 emails envoyés pour demander la libération de Nasrin Sotoudeh, .... Grâce, entre autres, à ces mobilisations, des victoires ont été obtenues : la relaxe de Tom Ciotkwoiski (DDH Migrants), l'amélioration des conditions de détention de Yasaman et la réduction de sa peine de 16 à 9 ans, la libération "provisoire" de 2 des 3 DDH Arabie saoudite soutenues (Eman et Aziza) ...

Parallèlement, des actions ont également été entreprises sur le volet recherche et plaidoyer :

- La publication du rapport « La solidarité prise pour cible » avec une conférence de presse à Calais en juin, qui a obtenu 40 retombées presse immédiates, et nous a permis d'obtenir un rendez-vous de plaidoyer avec la Ministre de la justice. Ce projet a été porté en mettant l'accent sur la participation active des acteurs locaux de Calais et Grande Synthe.
- Le renforcement de notre plaidoyer sur « l'appel des DDH » à l'occasion du 1<sup>er</sup> anniversaire du sommet des DDH organisé en octobre 2018, notamment avec une tribune inter-associative publiée dans *Le Monde* (30 organisations signataires) et l'obtention d'un rendez-vous avec l'Elysée suite à la remise des 86 000 signatures en faveur de l'appel des DDH.
- Un plaidoyer poussé auprès des autorités françaises sur la situation des DDH en Egypte nous a permis d'obtenir des avancées majeures :
  - o Changement de posture de la France qui aborde en conférence de presse la question des droits humains à l'occasion de la visite d'E. Macron en Egypte ;
  - o Obtention d'un RDV à l'ambassade égyptienne en France pour l'épouse de Ramy Shaath, accompagnée de la rédactrice Egypte du MAE.

De manière plus générale, cette campagne a été très activement suivie par nos groupes locaux (212 groupes ont commandé des kits), qui ont ainsi contribué à instaurer l'image du défenseur et définir son rôle pour obtenir le soutien des citoyens.

Enfin, Le projet *slam-up for your rights* a été enclenché avec des ateliers en région auprès de populations jeunes que nous ne touchons pas habituellement. Les retours d'expérience à ce stade sont très prometteurs et ont permis de familiariser ce nouveau public à la thématique des défenseurs.

### **Silence on arme ! :**

La campagne a été lancée en septembre 2019 et a largement contribué à faire émerger le sujet du contrôle des armes françaises et de la nécessaire transparence, à la fois dans le débat public et auprès des élus décideurs politiques.

Grâce à un travail média important et réactif, plus de 521 retombées presse mentionnant Amnesty sur le sujet ont été recensées dans les médias français (dont près d'1/4 dans des médias régionaux). Il s'agit du second sujet France pour les mentions d'AI dans les médias français en 2019. Cette campagne a également mobilisé fortement les structures locales d'AIF (225 groupes locaux participent à la campagne et plus de 200 personnes ont été formées) avec de nombreuses actions menées : conférence à la péniche antipode, festival Plume rebelle, concours d'éloquence, WEAJ régionaux autour du sujet, interpellation de députés. Une campagne de publicité French Armes a également été organisée à l'occasion de la Fashion Week et a donné lieu à de beaux résultats : sollicitation du Musée des arts décoratifs de la ville

de Paris pour intégrer les visuels de la campagne à leur collection, relais VIP social media de la campagne ; retombées médias et achat d'espace sur des cibles "jeunes". Le stunt inter-associatif organisé avec l'artiste yéménite Murad Subay en octobre, a également permis de remettre les 200 000 signatures (AIF avec 68 000 signatures, Oxfam, SumOfUs) appelant le gouvernement à cesser ses transferts d'armes à l'Arabie Saoudite.

L'année 2019, c'est aussi le lancement d'un programme militant innovant avec le recrutement de 22 jeunes ambassadeurs (18-28 ans). Très actifs, ils sont sollicités par les structures locales sur beaucoup d'événements et organisent aussi leurs propres actions : 12 actions Clean Tag et affichages sauvages dans les rues partout en France, 5 projections-débats autour du film « Mon pays fabrique des armes » d'Anne Poiret, 3 rendez-vous de plaidoyer avec des élus, participation à 11 opérations de sensibilisations et réalisation de 6 interviews pour des médias.

En complément du travail de campagne, de nombreuses actions de plaidoyer ont été menées, seules et en collectif avec notamment les ONG humanitaires donnant plus de résonnance à nos messages. La mission d'information sur le contrôle des exportations d'armement nous entretient régulièrement de ses travaux tandis que le ministère des Armées s'est vu contraint d'améliorer son exercice de transparence et de répondre au questionnement des élus. Avec l'aide de la cellule jeunes et de nos militants nous avons pu obtenir des réponses de députés que nous n'aurions pas eu autrement. Aujourd'hui, ce sont près de 100 députés de tous les bords politiques (hors RN) qui ont montré leur intérêt à nos préoccupations. Plus d'une cinquantaine de questions écrites et orales ont été posées et près d'une dizaine de résolutions appelant la mise en place de commissions d'enquêtes sur les ventes d'armes de la France. Notre action sur le temps long fait sens comme nous l'avons vu en début d'année 2019, où le Président de la République a mis en cause au Caire, lors d'une conférence de presse avec son homologue Al-Sissi, l'utilisation de véhicules blindés français lors de la répression et forçant le gouvernement à renforcer son contrôle à l'exportation.

### **Elections européennes :**

A l'occasion des élections européennes, AIF a lancé une campagne tactique sur deux volets :

- **Un volet plaidoyer** visant à ce que les futurs députés européens français s'approprient nos recommandations sur 5 sujets majeurs : l'état de droit, la politique migratoire, l'égalité des genres, la protection des DDH, les mesures d'austérité et le changement climatique. 11 partis politiques présentant des candidats et 13 responsables de groupes politiques au Parlement et contacts pertinents ont ainsi reçu nos recommandations mais aucun rendez-vous n'a été sollicité.
- **Un volet mobilisation** visant à sensibiliser le public et développer un narratif positif sur l'importance des élections européennes dans la défense des valeurs communes. 44 structures locales se sont mobilisées sur cette campagne, une vidéo « votre voix compte » a été diffusée sur les réseaux sociaux et a permis de toucher 470 000 personnes. Enfin, une page sur notre site internet expliquant ce que peut faire un député européen en termes de Droits humains a reçu un bon écho avec près de 10 000 vues.

### **10 jours pour signer :**

L'édition 2019 était dédiée aux combats d'hommes et de femmes de moins de 30 ans. Nous avons porté 9 des 10 situations proposées par le SI et nous avons aussi défendu Camille Halut, observatrice à la LDH relaxée en janvier. Cette édition est un énorme succès avec près de 111 000 personnes qui ont mené près de 710 000 actions en ligne et sur le terrain. Cette forte

augmentation en 2019 s'explique principalement par un dispositif web et des partenariats presse efficaces au service de la promotion des signatures des pétitions en ligne. La mobilisation dans les structures militantes a été quantitativement stable. La hausse des commandes du matériel est à attribuer à l'implication de membres individuels. Les actions de solidarité et d'interpellation (hors pétitions) ont mieux fonctionné que d'habitude sur le terrain et sont appréciés par les militants et militantes, et surtout par les personnes défendues.

b) **Les projets portant sur les enjeux Droits humains en France :**

**Les contrôles d'identité discriminatoires** : en 2019 nous avons développé notre expertise sur ces questions et élaboré une stratégie visant à mettre un terme à ces pratiques discriminatoires. A cette fin, nous avons, entre autres, travaillé de façon coordonnée avec d'autres organisations dans la perspective de la conduite d'actions contentieuses. Une nouvelle méthodologie de documentation a été développée et testée, en lien avec des militants.

**Les discriminations envers les personnes LGBTI** : nous avons poursuivi notre travail de plaidoyer concernant la situation des personnes intersexes en France, ce qui a donné lieu à de nombreuses rencontres et plusieurs auditions parlementaires et ministérielles. Nous avons également profité du Campus et des Marches des fiertés pour continuer de communiquer sur ce sujet. Dans le cadre du projet de loi bioéthique, nous avons pu apporter une contribution écrite sur la situation des personnes intersexes et communiquer plus largement sur notre position concernant l'extension de l'accès à la PMA pour mettre fin à toute condition discriminatoire.

**Le respect des droits des migrants et réfugiés aux frontières intérieures françaises** : en termes de plaidoyer, nous nous sommes fortement impliqués avec nos partenaires associatifs pour demander la conduite d'une enquête parlementaire sur les violations des droits humains aux frontières intérieures. Le 4 décembre 2019, AIF a participé au niveau national et local à une action commune simultanée aux trois frontières avec l'objectif de dénoncer les violations des droits humains en ces lieux et de lancer le projet de demande de Commission d'enquête parlementaire. Sur le terrain, des actions d'observations ont été organisées à la frontière italienne, avec la participation importante de membres d'AIF ainsi qu'à la frontière espagnole.

**Les dérives de la lutte anti-terroriste en France et en Europe** : nous avons relayé les actions de mobilisation pour Ahmed H. qui a enfin pu rentrer à Chypre et rejoindre sa famille en octobre 2019. Nous avons continué à soutenir Kamel Daoudi en communiquant régulièrement sur sa situation, notamment par le biais d'une vidéo éclairage sur notre chaîne YouTube en janvier 2020. Nous avons également eu des rendez-vous et échanges avec plusieurs députés dans le cadre du suivi de la loi SILT.

**Réactivité Liberté de la presse en France** : nous avons lancé une action urgente mondiale lorsque les journalistes du site d'investigation Disclose ont été auditionnés par la DGSI, suite à leurs révélations sur l'usage d'armes au Yémen, et obtenu un rendez-vous de plaidoyer avec le procureur de Paris, à l'origine des auditions. Ce dernier a finalement décidé de ne pas engager de poursuites à leur encontre, tout en leur signifiant un rappel à la loi.

Nous nous sommes aussi mobilisés pour le journaliste Taha Bouhafs, victime de violences policières dans l'exercice de son métier, et dont le téléphone portable avait été placé sous

scellés. Enfin, nous avons dénoncé publiquement à plusieurs reprises les violences à l'encontre des journalistes couvrant les manifestations.

**L'application de la loi Devoir de vigilance** : en collaboration avec d'autres ONG, nous avons publié une étude, qui analysait les premiers plans de vigilance, dans des secteurs particulièrement à risques : l'industrie extractive, l'armement, le textile, les banques, et l'agro-alimentaire. Le bilan média de cette publication est relativement bon pour un sujet technique : une dépêche AFP y a été consacrée, de grands quotidiens régionaux en ont fait des papiers, et France Culture, en radio, a également couvert sa sortie. Par ailleurs, nous avons maintenu un niveau de contribution important auprès du mouvement sur cette thématique, l'un des enjeux étant de contribuer aux mobilisations d'autres sections européennes faisant campagne en faveur d'une loi similaire dans leur propre pays.

**Les violences policières** : nous avons mené plusieurs actions de plaidoyer auprès du gouvernement, qui s'est accompagné d'un travail de mobilisation des médias et de communication sur le sujet, sur les réseaux sociaux et auprès de nos militants. Grâce à ce travail, Amnesty a pu contribuer à plusieurs résultats :

- Inflexion du discours des autorités en faveur d'une timide prise en compte sur des cas individuels précis ;
- A tort, Laurent Nunez a cité à plusieurs reprises le fait qu'Amnesty a été consultée sur le nouveau schéma directeur du maintien de l'ordre, ce qui nous a permis de lui répondre que nous souhaiterions effectivement que ce soit le cas ;
- Une visibilité accrue de nos recommandations dans les médias ;
- Relaxe à deux reprises de Camille Halut ;
- La grenade GLI-F4 a été définitivement abandonnée, et on note un usage moindre des LBD40 dans le cadre des manifestations même si la doctrine n'a officiellement pas changé.

**Les droits des mineurs isolés** : afin d'assurer la mise en œuvre de la décision de l'Assemblée générale de 2018, AIF a mis en place une équipe de travail réunissant la Commission Personnes déracinées, Droit de l'enfant et le programme Protection des populations visant notamment à analyser les textes existants afin de parfaire les positions qui pourront supporter notre travail, en l'absence de positionnement suffisamment précis au niveau international.

En parallèle, nous avons déjà rejoint des actions inter-associatives à ce sujet :

- La fin de la détention des mineurs étrangers en France en lien avec plusieurs autres associations et structures dont la branche française de l'UNICEF et La Cimade ;
- La critique de la mise en place d'un fichier mélangeant considérations migratoires et de protection de l'enfance ;
- Des interventions à la frontière franco-italienne pour faire respecter les droits des mineurs et leur prise en charge une fois sur le territoire.

c) **Les projets portant sur les enjeux Droits humains à l'international :**

**Le conflit en Syrie** : AIF a continué de relayer les informations produites par le SI, et de suivre de près la situation à Idlib lorsque des offensives ont été lancées à la fin de l'année. Une action de mobilisation a été proposée aux personnes s'étant engagées dans le projet Decode Raqqa afin de poursuivre leur engagement sous une nouvelle forme et d'appuyer la demande d'AIF d'une plus grande transparence et redevabilité de la part du ministère de la Défense. AIF a

également participé comme chaque année depuis le début du conflit à la marche de solidarité avec les Syriens à Paris, a soutenu le film Still Recording et s'est engagé à soutenir un projet de documentaire tourné par un réfugié syrien.

**Le conflit au Myanmar :** un travail actif de plaidoyer a été mené sur la situation des droits humains dans le cadre des persécutions commises à l'encontre de certaines minorités dans ce pays. Une action consacrée à la question de l'impunité des responsables militaires et civils vis-à-vis des crimes commis au Myanmar contre la population civile interpellant plus particulièrement 41 députés français a provoqué le dépôt de nombreuses questions écrites et orales au Gouvernement.

**L'abolition de la peine de mort :** comme chaque année, un travail plaidoyer et un travail media conséquent a été fait sur la publication du rapport statistiques annuel. La couverture média du rapport a été meilleure en 2019 que l'année précédente avec 133 retombées et 25 sollicitations de journalistes. En raison du lancement de la campagne armes en septembre 2019, les activités sur peine de mort ont été revues à la baisse sur le temps fort du 10 octobre au 30 novembre. Néanmoins sur cette période 100 groupes et 10 AJ ont commandé du matériel sur la thématique, il y a eu 50 mentions d'activité PDM dans les comptes rendus des groupes et 38 personnes ont suivi la formation en ligne. De façon générale, sur l'année 2019, 105 structures locales sur les 181 qui ont répondu au questionnaire annuel envoyé par le P2E déclarent avoir agi sur la thématique "peine de mort et torture". Bien qu'aucun pays n'ait aboli la peine de mort en 2019, des signes positifs ont été enregistrés qui indiquent que le désir de maintenir la peine de mort diminue.

**Règlementation européenne en matière d'équipements de torture :** l'édition 2019 du salon Milipol a montré que notre action lors de l'édition 2017 a été prise au sérieux : les organisateurs ont demandé à nous recevoir en amont, nous ont permis de participer au salon, de leur faire des remontées d'infractions et de constater que les organisateurs ont eux-mêmes renforcé leur organisation aboutissant à de bons résultats. Ils ont ensuite accepté de collaborer à la rédaction du nouveau rapport d'AI de la Fondation de recherche Omega afin de mettre en avant les bonnes pratiques de la France.

**Burundi Abacu :** 17 groupes locaux ont pris part à une action de solidarité menée en direction de familles de personnes détenues ou disparues. Deux rendez-vous de plaidoyer ont été organisés au Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Plusieurs actions urgentes et communiqués de presse ont été publiés et diffusés dans les réseaux d'AIF. Le mandat de la Commission d'enquête sur le Burundi, créée par le Conseil des Droits de l'homme à la suite des violences de 2015, a été renouvelée en septembre 2019. Trois membres de PARCEM condamnés à 10 ans de prison en mars 2018 pour atteinte à la sûreté de l'État ont été acquittés en appel et libérés le 21 mars 2019.

**Tourisme en territoires palestiniens occupés :** le niveau d'engagement de la section avait été programmé à la baisse pour l'année 2019 et la fin de ce projet a été actée en juin 2019. Nous avons néanmoins gardé un niveau de mobilisation en rassemblant 33 649 signatures sur la pétition.

**Printemps soudanais :** faisant suite aux fortes répressions des manifestations par les autorités, un travail de plaidoyer et de mobilisation a été enclenché. Les recommandations et demandes

d'AI ont ainsi été relayées auprès des autorités françaises et de certaines ambassades clés, ainsi qu'une pétition sur notre site, recueillant 15 934 signatures.

#### d) Projets transversaux

##### **Nations unies :**

AIF s'est mobilisé en amont et pendant chaque session du Conseil des droits de l'Homme afin de relayer auprès de nos contacts dans les Ministères français les recommandations du bureau d'Amnesty à Genève, en lien avec les membres du réseau IGO et le bureau d'AI à Genève. Des rendez-vous de plaidoyer ont été organisés avec la direction Nations unies du MEAE afin de porter les messages d'Amnesty International (pays et thématiques prioritaires).

Les communications d'Amnesty International pour les EPU de pays tiers au Ministère de l'Europe et des affaires étrangères avant chaque session du Conseil des droits de l'Homme. Ces envois ont été bien reçus par le Ministère qui a remercié à plusieurs reprises en soulignant leur grande utilité. Des rendez-vous de plaidoyer ont eu lieu pour présenter les préoccupations en matière de droits humains dans ces pays examinés.

En lien avec le bureau d'Amnesty International à New York, AIF a porté auprès du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères les priorités du mouvement pour le Conseil de sécurité et pour la 74ème Assemblée générale des Nations unies, contenues dans la circulaire d'action du mouvement. Un rendez-vous de plaidoyer a été pris à cette occasion avec le nouveau directeur de la sous-direction des nations unies et droits de l'homme du MEAE.

##### **Union européenne :**

AIF a mené un plaidoyer auprès du Parlement, du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et de l'Elysée pour attirer l'attention des pouvoirs publics sur la situation préoccupante de la Hongrie et de la Pologne au regard de l'Etat de droit (indépendance de la justice, liberté de la presse, discriminations envers les personnes LGBTI). En amont de chaque conseil des affaires générales de l'Union européenne, les analyses et recommandations du bureau d'AI auprès des institutions européennes ont été transmis à la sous-direction NUOI du MEAE, en particulier sur la situation des réfugiés et des migrants (situation en Libye, Turquie-Grèce, Italie, etc.)

##### **Conseil de l'Europe :**

Dans le cadre de la présidence française du Comité des ministres du Conseil de l'Europe (mai-novembre 2019) et du 70ème anniversaire du Conseil de l'Europe, AIF a mené un plaidoyer mettant en avant la convention d'Istanbul (droits des femmes) et l'abolition de la peine de mort (rendez-vous de plaidoyer en octobre à Strasbourg, notamment au sujet des prisonniers djihadistes français en Syrie et en Irak).

Des échanges ont aussi eu lieu avec le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, en particulier vis-à-vis des défis de la présidence française : avenir de la Russie au sein du Conseil de l'Europe, avenir de la Cour européenne des droits de l'Homme, 70ème anniversaire du Conseil, 60ème anniversaire de la Cour, élection du nouveau secrétaire général, etc.

## **Loi Sapin 2 :**

AIF a veillé au respect des obligations légales de la Loi Sapin 2 qui encadre désormais son plaidoyer, en inscrivant au registre des représentants d'intérêts tous les acteurs du SN qui remplissent les critères de la loi, et en déclarant les activités de représentation d'intérêts d'AIF.

### **e) Enjeux prospectifs :**

La poursuite de la réflexion lancée en 2018 sur l'implication d'AIF sur les enjeux liés aux **Droits économiques, sociaux et culturels** devrait permettre d'identifier en 2020 les axes de travail sur les enjeux France et internationaux. Une journée de réflexion réunissant des acteurs internes et externes à AIF France a été organisée pour explorer la question de la pauvreté, de l'austérité et de la justicierabilité des DESC. Ces réflexions ont également entraîné l'amorce d'un passage d'une approche par publics discriminés à une approche par les droits. Dans ce cadre, deux tribunes concernant les droits des personnes Roms ou désignées comme telles vivant en bidonvilles ont été signées par AIF.

A partir du second semestre 2019, une nouvelle réflexion a vu le jour sur les enjeux liés au **dérèglement climatique et aux droits humains**. Il s'agissait dans un premier temps d'élaborer des objectifs de changement sur ce sujet et de lancer les premières participations d'AIF aux marches pour le climat. Nous avons particulièrement concentré nos efforts autour des 20 et 21 septembre, ce qui a donné lieu à :

- 120 retombées presse dans les médias français ;
- Citation de 2 de nos slogans dans Le Monde ;
- Entre 100 et 150 militants présents à la marche du 20 septembre à Paris (dont une quarantaine de personnes du SN, salariés et bénévoles) ;
- Mobilisation des structures militantes dans 28 villes.

### **f) Les projets organisationnels :**

**Le travail pour et avec les personnes** : pour répondre aux besoins d'augmentation du nombre de dossiers d'intervention (décision AG 2018), l'équipe Protégeons les Personnes s'est agrandie et atteint aujourd'hui 18 membres. Le nombre de structures militantes travaillant sur les dossiers d'intervention a augmenté pour atteindre 106 et 14 membres individuels y participent. Le nombre des dossiers d'intervention est passé de 17 à 24 et 3 sont actuellement en veille. Du fait d'une baisse drastique du nombre d'AU délivré par le SI, nous travaillons à une meilleure diffusion en assurant la fidélisation des membres, et à la mise en place d'un nouveau service permettant de les envoyer via SMS. Enfin, une page dédiée sur le site web qui permet de suivre les situations que nous suivons a été développée.

**Le travail pays** : après près d'un an de travail, le CA a validé en mars 2019 les recommandations du groupe de travail sur le travail pays visant à « renforcer l'impact, la lisibilité et la valorisation du travail pays mené au sein de la section française ». L'année 2019 a ainsi été consacrée à la mise en place progressive de ces recommandations. La priorité a notamment porté sur le renforcement des équipes bénévoles des régions mondiales, par des recrutements et un accompagnement des responsables et des référents pays sur la prise en compte de ces recommandations. L'accent a également été mis sur le renforcement de l'articulation entre les

équipes des régions mondiales et les programmes, travail qui doit encore se poursuivre et s'intensifier.

Action	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total
Revendiquer les libertés	3,58		231 200	205 000	<b>436 200</b>	3,58		230 706	148 528	<b>379 234</b>
Protéger les populations	4,50		289 300	184 000	<b>473 300</b>	4,64		328 651	88 731	<b>417 382</b>
Responsabilité EE	4,00		270 400	185 000	<b>455 400</b>	4,10		288 187	300 517	<b>588 704</b>
Services support	4,30	1,68	277 000	177 000	<b>454 000</b>	4,27	1,58	264 920	194 933	<b>459 853</b>
Direction Action - analyse & positionnement	3,05		221 600	35 000	<b>256 600</b>	2,09		163 536	20 389	<b>183 924</b>
Structures bénévoles		10,49		30 000	<b>30 000</b>		13,77		24 980	<b>24 980</b>
<b>Total Pôle action</b>	<b>19,43</b>	<b>12,17</b>	<b>1 289 500</b>	<b>816 000</b>	<b>2 105 500</b>	<b>18,68</b>	<b>15,36</b>	<b>1 276 000</b>	<b>778 077</b>	<b>2 054 077</b>
Relations extérieures	2,69	0,60	183 700	12 000	<b>195 700</b>	2,67	0,10	185 957	4 665	190 622
<b>Total stratégie Droits Humains</b>	<b>22,12</b>	<b>12,77</b>	<b>1 473 200</b>	<b>828 000</b>	<b>2 301 200</b>	<b>21,35</b>	<b>15,46</b>	<b>1 461 957</b>	<b>782 742</b>	<b>2 244 699</b>

## 2) Engagement militant et Education aux droits humains

Pour la quatrième année consécutive, le Pôle Engagement et Education aux droits humains<sup>1</sup> a poursuivi la mise en œuvre de la Programmation 2016-2020 en se consacrant à ses deux axes de travail prioritaires : développer et animer l'engagement militant ; promouvoir et mettre en œuvre la mission d'éducation aux droits humains.

### a) Engagement militant

Pour rappel, trois grands objectifs de travail structurent notre action dans le domaine de l'engagement militant :

- Ouvrir, développer et diversifier le mouvement militant ;
- Impliquer et accompagner les militants ;
- Favoriser la cohésion de l'ensemble du mouvement militant.

Pour 2019, les éléments ci-dessous peuvent être portés au bilan :

#### **Objectif d'ouverture, de développement et de diversification du mouvement militant**

En lien étroit avec le Conseil d'Administration et le Conseil national, un projet est mené depuis début 2019 afin de redynamiser la présence militante d'Amnesty sur les territoires. L'enjeu est double : soutenir davantage les structures en difficulté et **créer de nouveaux groupes locaux ou cercles d'action**. Fin 2019, si 8 groupes locaux ont décidé de fermer, 4 d'entre eux ont pu être transformés en cercles d'action. Au-delà, un nouveau groupe local (à Toul) et deux cercles d'action (à Paris-Malakoff et Marseille) ont été créés. Fin 2019, le mouvement comptait 269 groupes locaux (contre 276 fin 2018) et 23 cercles d'action (contre 16 fin 2018).

En ce qui concerne plus spécifiquement **le développement de l'engagement des jeunes**, fin 2019, 170 Antennes Jeunes (contre 150 fin 2018) étaient mobilisées au sein du mouvement. Les AJ lycéennes continuent de constituer les 2/3 de l'ensemble. Des actions ont également été déployées pour favoriser l'engagement des jeunes en dehors des AJ. Une communauté de 22 jeunes militantes et militants, a notamment été constituée et formée en septembre 2019 dans le cadre de la Campagne « Silence, on arme ». Un projet de mobilisation de jeunes militants pour soutenir notre participation aux marches pour le climat devrait également voir le jour en 2020.

Dans le souci d'améliorer **l'attractivité de notre offre d'engagement** et dans le prolongement de la publication en 2018 du guide pratique « Défendre les droits humains - 18 propositions pour agir » (diffusé à date à près de 8 500 exemplaires), nous avons publié en juin 2019 un nouveau livret à destination des militants qui rejoignent le mouvement. Ce livret, intitulé « Bienvenue chez Amnesty International », a pour objectif de leur permettre de découvrir l'histoire, le fonctionnement et les valeurs d'Amnesty. A ce jour, il a été diffusé à plus de 1 800 exemplaires.

---

<sup>1</sup> Équipe salariée et bénévole du SN, Commission EDH et Équipe formation.

### **Projet transversal : pour une meilleure coordination des Parcours d'engagement**

Lancé fin 2017, le projet « Coordination des Parcours d'engagement », mené en transversal au sein du SN, a pour ambition de mieux **intégrer les enjeux de développement de l'engagement militant au sein des parcours** qui structurent la relation entre AIF et les différentes parties prenantes de son mouvement. Pour 2019, cinq cibles avaient été priorisées (les membres en prélèvement automatique, les donateurs ponctuels, les signataires de pétition, les utilisateurs de la chaîne YouTube d'AIF et les abonnés des réseaux sociaux) ainsi que cinq offres d'engagement (défendre des personnes, signer des pétitions, offrir ses compétences, participer à des manifestations, recevoir des informations et des propositions d'action thématique). Si le bilan des actions menées à fin 2019 met en avant des progrès en termes de nombre moyen de signataires par pétition (38 000 fin 2019, contre 25 000 fin 2018), il pointe une baisse importante du nombre de consultations des pages du site « Agir » (-79%) et « Agir près de chez vous » (-44%), des pages pourtant censées susciter l'envie d'agir. Des axes de travail ont été identifiés et devraient être mise en œuvre dans le courant de l'année 2020 afin d'inverser la tendance.

Pour **soutenir le développement de l'engagement au niveau local**, nous avons également continué d'agir sur deux leviers : tout d'abord en mettant à disposition, sur demande des structures locales, des listes de contacts de membres d'AIF (en 2019, 148 demandes d'extraction nous ont été demandées contre 135 en 2018) ; puis en octroyant un accès direct à la base de données Membres via le portail Community de la base de données Salesforce. A ce jour, 27 structures disposent d'un accès sur ce portail, dont nous devons améliorer les fonctionnalités afin de renforcer son attractivité. Toujours dans ce même objectif, nous avons proposé tout au long de l'année 2019 des formations en inter-région, avec l'aide d'une formatrice extérieure, sur le thème « Attirer, accueillir et intégrer de nouveaux militants ». Cette formation, de deux journées, a été réalisée sept fois et a réuni un total de 91 participants.

Il était également prévu de lancer en 2019 des actions pilotes afin notamment de **susciter l'engagement auprès de personnes issues de milieux populaires**. En lien avec les groupes locaux, un projet test a été mené fin décembre auprès de missions locales, dans le cadre de l'opération des 10 jours pour signer. Si 24 groupes locaux avaient bien manifesté leur intérêt de participer au projet, à notre connaissance, seuls trois d'entre eux (Lorient, Saint-Dié et Thiers) ont mené de fait des actions ayant permis de mobiliser des jeunes au sein de ces missions locales.

Enfin, il était prévu en 2019 de continuer de déployer **la campagne de communication Le goût de la victoire**, cette fois dans une dimension événementielle dans le milieu sportif. Le projet n'a malheureusement pas pu être mené à terme, en raison de problématiques d'organisation interne ayant empêché son lancement.

### **Objectif d'implication et d'accompagnement des militants**

Le pôle Engagement et Education aux droits humains a tout d'abord continué de réaliser et diffuser le mensuel **Mon Actu engagée**, mensuel fortement plébiscité par les structures locales. Il s'est également efforcé de répondre à toutes **les sollicitations et demandes d'appui venant des structures locales** dans le cadre de l'organisation de leurs actions et événements au niveau local. L'attention a de nouveau été portée aux groupes locaux en difficulté (interventions au sein des groupes concernés, conseils en termes de recrutement de nouveaux membres, etc.).

En 2019, le mouvement militant a été appelé à se mobiliser dans le cadre : de 5 **grandes campagnes** portées par AIF (I Welcome, Brave\*, 10 Jours pour signer, Silence on arme et Elections européennes) ; de 4 **journées internationales** priorisées par la section (8 mars - journée pour les droits des femmes ; 20 juin - journée pour les réfugiés ; 10 octobre - journée pour l'abolition de la peine de mort ; et 10 décembre - journée des droits de l'homme) ainsi que des Marches des fiertés ; du **30ème anniversaire de la Convention internationale des droits de l'enfant**. Dans le cadre de ces appels à mobilisation, nous nous sommes efforcés d'accompagner au mieux les militants dans leurs actions, en étant à l'écoute de leurs besoins et réactifs face à leurs demandes.

Nous avons également continué d'assurer un accompagnement des militants à travers la mise en œuvre d'**un plan de formation des militants** enrichi et diversifié :

- En 2019, 15 sessions de formation ont été réalisées **au Secrétariat national** (contre 22 en 2018) au bénéfice de 215 militants (contre 317 en 2018), issus de 67 structures locales. Cette baisse de la participation est notamment la conséquence du déploiement nouveau de formations en région et la mise à disposition de ressources visant l'auto-formation, évolution décidée en 2019 dans l'objectif de former les militants au plus près de chez eux. A noter également que cinq formations planifiées en 2019<sup>2</sup> n'ont pu être réalisées, faute d'un nombre suffisant de participants ;
- 42 sessions de formation ont également été organisées **en région** (contre 56 en 2018). 536 militants en ont bénéficié (contre 671 en 2018). Ces militants étaient issus de 144 structures locales. Si 33 de ces 42 formations, notamment autour de la campagne Silence on arme et du module Eduquer aux droits humains, ont été à l'initiative du réseau des formateurs régionaux (28 formateurs ou formatrices, issus de 24 régions d'Amnesty), 9 autres ont été mises en œuvre par des formateurs externes, dont 7 dans le cadre d'un module inter-régional de deux journées sur le thème « Attirer, accueillir et intégrer de nouveaux militants » (cf. partie sur l'engagement militant) ;
- Concernant la plate-forme de formation **en ligne**, en 2019, 2 modules numériques devaient être conçus sur les thèmes : la « Vie privée à l'ère numérique » et la « Protection des civils dans les conflits ». Cependant, en raison du départ de deux personnes salariées de l'association, toutes deux référentes sur ces thématiques, la production du 1<sup>er</sup> module a été annulée et la production du 2<sup>nd</sup> a été considérablement ralenti (sortie prévue en septembre 2020). Malgré la non mise à disposition de modules nouveaux sur la plate-forme en 2019, l'utilisation de celle-ci a connu une progression exponentielle en 2019, notamment en raison de son ouverture au grand public (auparavant, son accès était réservé aux seuls membres d'AIF). Ainsi, en 2019, 3 077 personnes ont suivi un ou plusieurs des 5 cours proposés sur la plate-forme (contre 524 en 2018). A noter que le module le plus plébiscité en 2019 a été « Agir contre les discours toxiques en ligne » (au total, 1 096 connexions).

Dans le souci de continuer à former « au plus près », l'année 2019 a également permis de **développer de nouvelles ressources pour les militants**, des ressources qui se trouvent aujourd'hui réunies dans un Centre de Ressources dédié et ouvert en décembre 2019 sur la plate-forme de formation en ligne. Les deux ressources suivantes ont été produites en 2019 :

- Un guide pratique pour l'animation de la vie militante locale et régionale qui présente les différents acteurs locaux et régionaux d'AIF et donne des conseils et bonnes pratiques pour animer la vie militante. Publié en février 2019, ce guide avait, fin 2019, été distribué à 580 militants, pour l'essentiel des responsables de structures locales ;

---

<sup>2</sup> Agir contre la désinformation et les discours toxiques en ligne, Techniques d'approche du public, Techniques de plaidoyer, Développer et animer les relations avec les médias locaux, Réaliser des supports de communication efficaces.

- Un livret d'accueil des nouveaux militants (cf. partie sur le développement de l'engagement).

En 2019, et afin de simplifier les modalités de **commande de matériel** par les militants, une plate-forme de gestion et traitement des commandes a été créée et mise en ligne en juin 2019 sur le site amnesty.fr. Elle permet désormais de disposer de l'ensemble des visuels du matériel mis à disposition des militants et de gagner en efficacité lors de l'envoi de la commande. Ainsi, en 2019, 1 945 commandes ont été traitées (contre 2 066 en 2018), des commandes émanant de 257 structures locales. Concernant la mise à disposition d'expositions, en 2019, 294 réservations ont été honorées en 2019 (contre 164 en 2018) par 162 structures locales (contre 118 en 2018). L'exposition la plus plébiscitée en 2019 a été celle sur les 30 ans de la Convention internationale des droits de l'enfant.

Les efforts se sont également poursuivis en 2019 pour proposer et diffuser auprès des militants de nouveaux **supports de visibilité**, notamment des k-ways aux couleurs d'Amnesty et des outils spécifiques pour améliorer la visibilité d'Amnesty lors d'actions de rue ou d'événements récurrents, comme les festivals d'été.

Cette visibilité a également continué d'être suivie dans l'espace numérique, avec à la fois la mise à jour régulière des pages de présentation des groupes locaux sur le site amnesty.fr (192 structures locales ont une page renseignée sur la page Agir près de chez vous) mais aussi la mise à disposition d'**adresses de messagerie électronique** sur le domaine amnestyfrance.fr. Fin 2019, 131 structures locales avaient demandé à en disposer.

De nouveaux outils ont également été produits afin de mieux **incarner l'engagement militant** avec Amnesty : 3 vidéos Tutos d'une durée de 6 minutes, publiées sur la chaîne YouTube d'Amnesty lors de l'été 2019, qui permettent de partager des conseils en termes d'action militantes ; des capsules radio, réalisées fin 2019 mais diffusées début 2020, constituant des reportages audio de 4 minutes environ revenant sur des actions militantes, reportages à diffuser à la radio, notamment par les groupes locaux qui y animent des émissions sur les droits humains.

Enfin, dans un objectif de **valorisation de l'action militante**, en 2019, deux leviers ont continué d'être actionnés pour mettre en avant l'action des militants. Au-delà de la publication de témoignages militants sur le site amnesty.fr (11 témoignages publiés en 2019, contre 18 en 2018), nous avons publié en mars 2019 un deuxième bilan d'activité du mouvement militant « 2018, une année d'engagement militant », bilan auquel près de 200 groupes locaux ou cercles d'action ont contribué.

### **Objectif de cohésion de l'ensemble du mouvement militant**

Comme l'Assemblée générale annuelle, le Campus, organisé tous les deux ans, permet indéniablement de favoriser la cohésion nationale de notre mouvement militant. Une troisième édition du **Campus** d'Amnesty a eu lieu à Paris, à l'espace Niemeyer, les 28 et 29 septembre 2019, toujours sur le thème « Comment agir pour les droits humains ? ». Près de 500 personnes étaient présentes lors de cette édition, dont 40% issues de structures locales et 24% de membres individuels. 98% des participants ont déclaré avoir apprécié à la fois la programmation du Campus (diversité de sujets et de formats) mais aussi son organisation.

Les 19 et 20 octobre 2019, a également eu lieu **le week-end annuel des antennes jeunes** (WEAJ) qui marque la rentrée du mouvement des AJ d'Amnesty. 127 militants d'antennes

jeunes ont répondu présents à l'appel (contre 123 en 2018), et ce en dépit des difficultés rencontrées en raison de la grève des transports.

En 2019, différents temps de rencontre ont également permis de favoriser la cohésion du mouvement à un niveau régional :

- Soutien à l'organisation de **week-ends régionaux des Antennes Jeunes** (3 rencontres de ce type en 2019, en Bretagne, en Aquitaine et dans les Alpes Maritimes) ;
- Organisation de la rencontre annuelle des **Relais Jeunes**. Une nouvelle rencontre des relais Jeunes, ainsi que des Représentants des Antennes Jeunes, a été organisée les 9 et 10 février 2019. Elle a réuni 21 participants (14 relais Jeunes et 7 représentants des jeunes) ;
- Organisation de la rencontre annuelle des **Formatrices et formateurs régionaux**. Celle-ci, organisée les 5 et 6 octobre 2019, a permis de réunir 28 d'entre eux, notamment à l'occasion de la sortie du module de formation régionale « Silence, on arme ».

Il était également prévu d'organiser une quatrième édition des **Rencontres inter-régionales**, en proposant cette fois qu'elles soient à l'initiative des équipes régionales qui souhaiteraient en bénéficier. Au final, en 2019, une seule rencontre inter-régionale a eu lieu (report de 2018 de la rencontre de la région Rhône Loire Ain) mais aucune demande particulière ne nous a été adressée.

Enfin, aucune rencontre des **relais régionaux en Education aux droits humains** n'a pu être organisée en 2019, faute de capacité au sein du service EDH au dernier trimestre 2019.

#### b) Education aux droits humains

2019 a constitué la troisième année de mise en œuvre de la stratégie d'éducation aux droits humains validée par le Conseil d'Administration le 7 janvier 2017. Pour rappel, cette stratégie se décline en trois grands objectifs :

- Contribuer au développement d'une culture Droits humains au sein de l'espace scolaire;
- Permettre aux personnes en risque d'être atteintes dans leurs droits d'intégrer une culture Droits humains ;
- Intégrer l'éducation aux droits humains au sein de toutes les stratégies d'AIF.

Bien que la mise en œuvre du plan d'action 2019 ait été ralenti du fait de mouvements de personnel au sein du service EDH du Secrétariat national, plusieurs éléments peuvent être versés au bilan des actions réalisées en 2019.

#### Objectif relatif aux actions d'éducation aux droits humains menées dans l'espace scolaire

L'année 2019 nous a tout d'abord permis de poursuivre la **consolidation des partenariats** développés au cours des années précédentes avec des acteurs nationaux de l'éducation (Académies de Créteil et Paris, Canopé 95 et CLEMI) et de consolider notre vue d'ensemble des démarches partenariales sur lesquelles s'appuie notre mouvement militant à une niveau local. Parmi les actions menées dans le cadre de ces partenariats, citons notamment la participation à la Semaine de la Presse et des médias à l'école qui s'est traduit au printemps 2019 par l'envoi de kits EDH à environ 1500 établissements.

Cette nouvelle année de mise en œuvre de la stratégie EDH devait également nous permettre de lancer **des formations sur les approches pédagogiques en EDH**. En 2019, 131 professionnels de l'éducation, notamment au titre de la formation continue des enseignants, ont bénéficié de

ces thématiques sur des thématiques telles que les minorités sexuelles, la liberté d'expression, les frontières, etc.

En ce qui concerne **la production et la diffusion de ressources pédagogiques** en direction des équipes éducatives de collèges et lycées de l'enseignement général et professionnel, nous avons poursuivi en 2019 la promotion du livret pédagogique « Les droits humains et la Déclaration universelle des droits de l'homme » (publié fin 2018). En 2019, 120 commandes ont pu être honorées. Deux formations, en lien avec le contenu de ce livret, ont également été réalisées au cours de l'année. Nous avons également produit et diffusé un nouveau livret pédagogique sur les « Discours toxiques » (cf. ci-après).

Malgré l'enthousiasme suscité par **le projet « Ecoles Amies des droits humains »**<sup>3</sup>, lancé au sein d'AIF en 2017, nous avons décidé en mai 2019 de suspendre sa mise en œuvre en raison de ses résultats peu concluants. Trois collèges avaient de fait été mobilisés dans le cadre de cette initiative mais les liens s'étaient distendus au fil du projet, pour des raisons diverses.

### **Objectif de diversification des publics cibles des actions d'EDH**

Cet objectif a continué d'être mis en œuvre en 2019 essentiellement à travers **le projet Lutte contre les discours toxiques**. Soutenu entre Janvier 2018 et juillet 2019 par la Fondation d'AIF, ce projet a été mis en œuvre au sein de quartiers et milieux populaires et dans l'espace numérique. En 2019, les actions pédagogiques, en particulier sur le territoire du Val d'Oise, se sont poursuivies et les démarches déployées ont fait l'objet d'une capitalisation. Parmi les productions et réalisations, citons :

- Sur le volet **Actions de terrain**
  - Formation de 21 professionnels intervenant sur le territoire du Val d'Oise ;
  - Réalisation d'un projet Cinéma et lutte contre les discours toxiques auprès d'une classe de lycée professionnel (huit séances réalisées et réalisation d'un court-métrage de 6 minutes) ;
  - Réalisation d'ateliers auprès d'une centaine de militants, en Alsace et en Bourgogne, dans le cadre d'événements régionaux.
- Sur le volet **Actions dans l'espace numérique**
  - Participation de près de 1100 internautes à la formation numérique « Agir contre les discours toxiques en ligne » ;
  - Constitution d'un groupe Facebook de près de 180 personnes prêtes à agir pour lutter contre ces discours, aux côtés d'Amnesty.
- Sur le volet **Capitalisation du projet**
  - Mise à jour du guide pratique « Agir contre les discours toxiques » avec la production de deux nouveaux livrets thématiques (sur les discours toxiques à l'égard des femmes et ceux à l'égard des personnes LGBTI) ;
  - Production d'un livret pédagogique « Discours toxiques », tiré à 1000 exemplaires, et s'adressant spécifiquement aux personnes en posture d'enseignement ou d'animation.

Au-delà de ce projet visant la diversification de nos publics cibles en matière EDH, aucun autre projet n'a pu être lancé, faute de capacités internes.

---

<sup>3</sup> Ce projet a été conceptualisé et poussé au sein du mouvement par le Secrétariat International qui a toutefois décidé début 2020 de plus assurer la coordination globale du dispositif. Ce projet avait pour ambition d'inscrire les valeurs et principes relatifs aux droits humains dans tous les aspects de la vie scolaire.

## **Objectif d'intégration de l'EDH au sein des différentes stratégies d'intervention d'AIF**

En 2019, les efforts se sont poursuivis afin de faire en sorte que **les campagnes et projets développés en faveur des droits humains** intègrent une dimension EDH. De nouvelles ressources pédagogiques ont ainsi été développées autour de la protection des Défenseurs des droits humains (dans le cadre des 10 jours pour signer, de la Campagne Brave\* et de son projet Slam up for your rights) et du contrôle et de la transparence du commerce des armes françaises (dans le cadre de la campagne Silence, on arme).

Le **30ème anniversaire de la Convention internationale des droits de l'enfant** nous a également permis de produire un certain nombre d'outils et de ressources sur cette thématique spécifique :

- Elaboration d'une exposition (et de son livret) sur les droits de l'enfant (disponible en 10 exemplaires en grand format mais aussi en petit format afin de garantir une disponibilité large lors de la journée mondiale des droits de l'enfant, le 20 novembre) ;
- Production d'une affiche ludique et d'autocollants ;
- Réalisation d'un numéro de la série Voir pour comprendre sur les droits de l'enfant, avec la participation de Nota Bene (près de 200 000 vues à date) ;
- Participation à l'élaboration d'un livret pédagogique avec ATD Quart Monde à l'occasion de la journée de refus de la misère (17 octobre) ;
- Participation à la réalisation d'un livre, édité chez Gallimard, sur les droits de l'enfant illustrés par les dessinateurs de presse, en partenariat avec Cartooning for peace.

Par ailleurs, nous avons continué à mobiliser notre mouvement militant **autour de l'offre d'engagement relative à l'éducation aux droits humains**.

- Un accompagnement soutenu et continué a été assuré auprès des militants dans leurs actions d'éducation aux droits humains : 1 669 interventions EDH réalisées par environ 547 militants en 2019 (contre 1480 actions en 2018, réalisées par 550 militants), au profit de 37 310 personnes en 2019, contre 39 300 en 2018 ;
- La Commission Education aux droits humains et le service Education aux Droits Humains ont animé conjointement deux formations sur ce thème au Secrétariat national en 2019 (45 personnes formées).

Enfin, **la démarche d'intégration l'EDH aux actions culturelles** s'est également poursuivie.

- En 2019, nous avons continué de soutenir le projet Cultivons les droits humains, mené en partenariat le Palais de la Porte Dorée et financé par la Fondation d'AIF (projet qui a permis d'écrire et de monter la pièce de théâtre La Hchouma sur le thème de l'homophobie) ;
- Nous avons également proposé des actions EDH dans le cadre de la projection de films soutenus ou recommandés par Amnesty (notamment les films Mon pays fabrique des armes, Still Recording et Gilets Jaunes, une répression d'Etat) ;
- Trois fiches Lire et faire lire pour les droits humains ont également été élaborées par la commission EDH, dans le cadre de nos partenariats avec des éditeurs du secteur Jeunesse.

Engagement & EDH	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total
Politique formation	2,20	0,10	143 520	126 160	269 680	2,17	0,99	142 497	88 655	231 152
Mobilisation militante	4,80	0,06	295 430	215 900	511 330	4,67	0,57	307 283	155 242	462 526
Extranet										
Aide au développement	0,10	0,67	9 110		9 110	0,10	0,80	9 052		9 052
Notoriété	1,20		85 920	57 600	143 520	1,20	0,37	76 402	38 666	115 068
<b>Total engagement</b>	<b>8,30</b>	<b>0,83</b>	<b>533 980</b>	<b>399 660</b>	<b>933 640</b>	<b>8,14</b>	<b>2,73</b>	<b>535 234</b>	<b>282 564</b>	<b>817 798</b>
Education aux DH	2,75	1,28	174 120	87 900	262 020	2,88	0,63	266 844	115 269	382 113
<b>Total P2E</b>	<b>11,05</b>	<b>2,11</b>	<b>708 100</b>	<b>487 560</b>	<b>1 195 660</b>	<b>11,02</b>	<b>3,35</b>	<b>802 078</b>	<b>397 833</b>	<b>1 199 911</b>

### 3) Communication

En 2019, le Pôle Communication a mis en œuvre les grandes orientations stratégiques définies au sein de la Programmation 2016-2020.

Rappelons que le pôle Communication contribue pleinement à l'atteinte des objectifs stratégiques 1, 2, 3, 5, 6, 7 & 8. Outre la pleine contribution aux campagnes sur les droits humains (Brave\*, Armes, 10JPS, I Welcome), la stratégie de communication s'est déclinée autour de quatre axes structurants : réaffirmer l'importance au quotidien des droits humains, incarner le mouvement, accroître l'influence et la valeur de la marque Amnesty International et diversifier notre audience.

Le pôle communication est venu en soutien des activités de l'ensemble des autres pôles, principalement celles du pôle Action. A noter enfin que cette année a été compliquée en matière de ressources humaines avec entre autres le changement à deux reprises de la personne en charge de la direction du pôle communication dont une personne en management de transition.

#### a) Réaffirmer l'importance au quotidien des droits humains

Nous avons renforcé la stratégie éditoriale pour acquérir de nouveaux publics à qui nous devons sans cesse, et au quotidien, expliquer et démontrer pourquoi les droits humains sont importants et comment ils profitent à chacun. Pour ce faire, nous avons poursuivi le développement de supports audiovisuels. Le public ne sachant pas suffisamment quels sont nos résultats, nous avons davantage donné les preuves que notre combat a des effets, et qu'il change le monde dans lequel nous vivons.

A la suite du travail réalisé en 2018 sur la plate-forme de marque autour de l'engagement, nous avons développé de nouveaux formats de contenus numériques valorisant davantage nos victoires.

Nous avons poursuivi le travail de digitalisation des Actions Urgentes, qui est un des moyens les plus efficaces pour venir en aide à des personnes en danger. Il nous semble pertinent de communiquer auprès d'un large public sur ce dispositif afin d'expliquer plus concrètement ce qu'agir auprès d'Amnesty International signifie et le type de victoires que nous pouvons collectivement remporter.

A noter également que le service Editorial s'est doté d'une nouvelle rédactrice en chef pour le mensuel La Chronique début 2019 à la suite du départ en retraite de Jean Stern. Cela a été l'occasion de repenser le titre pour enrichir son offre éditoriale. La fin de l'année a été marquée par le lancement d'une nouvelle formule du magazine : tout en restant fidèle à sa ligne éditoriale et à son ADN, le journal s'est rénové avec des rubriques destinées à incarner nos combats, à raconter nos victoires. Une formule conçue pour aller à la conquête de nouveaux lecteurs et de nouveaux abonnés.

Nous avons également lancé au second semestre 2019 Bref, un nouveau titre dédié à un public plus jeune (14-18 ans). Amnesty International France a confirmé cette année encore son engagement avec divers éditeurs pour proposer un programme éditorial en particulier des albums jeunesse (12 titres), des romans pour adolescents (4), des bandes dessinées (3). La collaboration avec Cartooning for peace s'est aussi poursuivie avec un album sur les droits de l'enfant paru à l'occasion des 30 ans de la CIDE. Ces projets sont tous sélectionnés ou initiés

pour soutenir les activités Education aux Droits Humains et/ou des programmes. Ils sont aussi des outils qui permettent de faire comprendre à un plus large public - parce que ces livres diffusés dans nos réseaux le sont aussi, voir avant tout, en librairies – ce que sont les combats de notre organisation.

En 2019, AIF a aussi continué à prendre la parole dans le cadre de festivals dont les intentions et programmation sont en écho avec ses missions ou qu'elle a elle-même organisé comme le Festival Cinéma et Droits Humains. La collaboration se poursuit avec le Prix des correspondants de guerre à Bayeux et le festival d'Avignon permettant des prises de parole sur des sujets portés par AIF tout en permettant aux groupes d'assurer une présence militante pour informer et faire agir le public.

Au-delà des festivals et pour prolonger son travail de sensibilisation, Amnesty International a poursuivi son engagement auprès de photographes. En mai et juin 2019, nous avons investi les grilles de la Marie de Paris avec l'agence Magnum Photo pour exposer un travail sur l'exil des journalistes et écrivains. Un travail qui s'est prolongé par des activités pédagogiques avec des scolaires. En octobre, nous étions pour la première fois présents sur l'événement Nuit Blanche avec TICHAN, une démarche photo inédite d'Olivia Arthur qui suit la transition de Thibault vers Charlotte.

#### b) Incarner le mouvement

Nos efforts se sont portés sur la poursuite du travail d'incarnation pour mieux valoriser toutes les personnes qui forment le mouvement. Une stratégie iconographique a été mise en place pour mieux valoriser l'humain dans nos communications visuelles. Nous avons également amélioré l'incarnation militante par des actions événementielles repensées comme à la Gaité lyrique le 10 décembre dans le cadre de l'opération 10 jours pour signer.

A la suite de l'ouverture en 2018 du compte Instagram d'AIF, nous avons accentué nos efforts pour être plus visibles sur ce réseau social qui privilégie la mise en scène de toutes celles et tous ceux qui contribuent à la défense des droits humains. Le nombre d'abonnés a connu une augmentation de 171%, passant de 7000 à 19 000 en un an.

#### c) Accroître l'influence et la valeur de la marque Amnesty International

A la suite de l'étude de notoriété au sein de la population française menée par l'Institut Harris Interactive en 2018, et au positionnement stratégique sur l'engagement (les victoires) réalisé avec l'agence DDB, nous avons fait aboutir la plateforme dans un document validé par les instances. Ce texte a pour but de dessiner de manière plus claire l'image d'AIF et communiquer sur une organisation dans laquelle le public sait et comprend que son action a un impact.

Nous avons continué à promouvoir et à diffuser la campagne de communication sur l'engagement. Avec notre agence DDB, nous avons développé de nouvelles idées créatives autour de la plate-forme des victoires, notamment au profit de la campagne Armes.

De même, nous avons cherché à innover sur notre site Internet pour l'adapter aux nouveaux usages et pratiques digitales.

Notre audience sur le site a été en forte hausse par rapport à 2018 avec +33% de visiteurs annuels (de 1,6M à 2,1M). Malgré l'impact de la modification des algorithmes des plateformes sociales qui rend le travail de toutes les organisations de plus en plus difficile, le nombre d'impressions (ou vues) sur Facebook, Twitter, Instagram et You Tube a augmenté de 20% en un an (de 69,8M à 84,2M).

Les résultats obtenus par le service des relations presse sont toujours très positifs et demeurent stables : avec 13 256 retombées et citations d'Amnesty International dans les principaux médias nationaux et régionaux. Cela représente une moyenne de 1104 retombées par mois. 1 747 contiennent une interview ou une citation soit 13 % de l'ensemble des retombées et 920 mentionnent le nom d'AI dans le titre (8 % des retombées).

A l'achat, cette visibilité obtenue est ainsi valorisée et estimée à 104 millions d'euros (équivalent espace publicitaire). L'impact éditorial est fort, puisque cela représente 1,89 milliards d'occasions pour Amnesty International d'être vue ou entendue (données fournies par notre prestataire de veille presse Kantar).

On observe cinq pics qui correspondent aux évènements suivants :

1. Le soulèvement au Soudan et la répression des Gilets jaunes en France (du 10 au 24/01);
2. En France, des ONG exhorte le gouvernement de cesser la vente d'armes à l'Arabie saoudite et l'examen de la loi anticasseurs (du 21/03 au 4/04) ;
3. La question de l'utilisation d'armes françaises au Yémen et les violences policières en France (du 2 au 16/05) ;
4. AI dénonce les agressions contre les défenseurs des migrants et encore la question des ventes d'armes par la France (du 30/05 au 13/06) ;
5. La répression meurtrière en Iran (du 14 au 28/11).

#### d) Diversifier notre audience

Selon le baromètre annuel de France Générosité, la notoriété assistée d'AIF a été de 59% en 2019. Elle accuse une baisse de 5% depuis 2012 et 3% depuis 2016. Nous sommes 18<sup>èmes</sup> au classement des plus grandes associations françaises.

La publicité est un moyen puissant pour toucher de nouvelles personnes. Malheureusement, nous n'avons pas pu maintenir en 2019 un investissement publicitaire au service de la notoriété de l'association. En égard aux objectifs stratégiques de croissance et de recrutement de nouveaux sympathisants et de membres ainsi que pour servir la mission sociale et son financement, il est crucial d'engager des moyens financiers pour l'achat d'espaces publicitaires. Pour optimiser l'efficacité de la campagne et atteindre les objectifs fixés, nous devons maîtriser la qualité et la quantité d'exposition du message publicitaire (non seulement notre message doit être plus vu, mais aussi vu plusieurs fois pour être mémorisé). Seul un plan d'investissement médias régulier sur le long terme permet d'atteindre les audiences visées.

Pour élargir notre audience, la rajeunir, la diversifier, nous sommes allés à la rencontre d'autres personnes, d'autres communautés. Un travail soutenu sur les plates-formes sociales et digitales a donc été privilégié sur Youtube, Facebook, Twitter et Instagram.

Notons qu'Amnesty International France a fait le choix depuis quatre ans d'investir prioritairement la plateforme Youtube en se dotant d'une stratégie audiovisuelle originale et

d'une offre riche en contenus renouvelés. Les résultats de ces efforts ont payé : le nombre d'abonnés à la chaîne Amnesty France continue d'augmenter chaque année (avec une hausse de 27 000 abonnés en 2019, dont les ¾ ont moins de 35 ans), devenant la première chaîne du secteur associatif français (Les Enfoirés étant une chaîne musicale). Ces bons résultats sont la conséquence d'une ligne éditoriale pertinente, de la qualité des vidéos produites et d'un investissement publicitaire qui permet à la chaîne et à nos contenus d'atteindre de nouveaux publics.

L'événementiel est aussi un levier important pour informer, alerter, mais surtout mobiliser et recruter de nouveaux sympathisants. En 2019, 14 événements ont été organisés soit plus d'un événement par mois. Pour les plus importants, notons l'opération « Klaxonnez pour leur liberté » devant l'ambassade d'Arabie Saoudite, relève de cette même ouverture sur des formes positives. Un effort a également été soutenu dans le cadre de la Marche des Fiertés à Paris, où le dispositif de visibilité a été nettement plus important ces deux dernières avec la présence d'un char imposant et la présence d'un DJ. L'objectif est de séduire une population plus jeune et diversifiée, d'ailleurs nombreuse à avoir suivie le char et à y être montée dessus.

Une nouvelle forme festive et rajeunie a également été mise en place à l'occasion de l'événement rencontre et concert organisé le 10 décembre 2019 à la Gaité Lyrique pour la campagne 10 jours pour signer. En 2019, nous avons soutenu 7 films et spectacles vivants parmi lesquels se trouve le documentaire « Pour Sama » qui a reçu un prix au Festival de Cannes et a été nommé aux Oscars 2020.

Communication	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total
Création-Production-Diffusion	5,20		345 800	196 800	542 600	6,14	0,33	397 294	297 761	695 054
Communication numérique	5,70		388 450	193 330	581 780	4,66	0,08	354 840	197 882	552 722
Evènementielle	1,68		120 450	30 450	150 900	1,10		104 206	36 066	140 272
Presse	3,25	2,50	206 280	62 295	268 575	3,48	0,77	276 419	66 700	343 118
Edition	1,15		96 120	63 175	159 295	1,15		111 670	43 321	154 991
<b>Total activité</b>	<b>16,98</b>	<b>2,50</b>	<b>1 157 100</b>	<b>546 050</b>	<b>1 703 150</b>	<b>16,53</b>	<b>1,19</b>	<b>1 244 429</b>	<b>641 728</b>	<b>1 886 157</b>

## II) Améliorer notre organisation interne

### 1) Gouvernance

Gouvernance	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargés	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargés	Frais	Total
Conseil Administration	1,15		76 080	80 000	156 080	0,92		61 083	40 641	101 724
Conseil National				30 000	30 000				32 477	32 477
CFRF	0,10		7 020	10 000	17 020	0,10		6 787	8 964	15 751
Comité candidatures				2 000	2 000				1 150	1 150
Assemblée générale				137 000	137 000				135 163	135 163
<b>Gouvernance nationale</b>	<b>1,25</b>		<b>83 100</b>	<b>259 000</b>	<b>342 100</b>	<b>1,02</b>		<b>67 870</b>	<b>218 396</b>	<b>286 265</b>
Gouvernance internationale				30 000	30 000				13 065	13 065
<b>Total</b>	<b>1,25</b>		<b>83 100</b>	<b>289 000</b>	<b>372 100</b>	<b>1,02</b>		<b>67 870</b>	<b>231 460</b>	<b>299 330</b>

Structures régionales	Budget 2019	Réel 2019
Régions	40 000	35 858
Maisons d'Amnesty	20 000	39 037
<b>Total organisation régionale</b>	<b>60 000</b>	<b>74 895</b>

### 2) Organisation de la section

#### a) Direction générale

Direction	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargé	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargé	Frais	Total
	2,50		211 150	30 000	241 150	2,22		186 564	17 906	204 470

En 2019, la direction générale d'AIF a poursuivi avec détermination la mise en œuvre de la politique installée depuis 2017 afin de continuer à répondre aux défis internes essentiellement liés aux évolutions majeures de la section et du mouvement, atteindre nos objectifs stratégiques et assurer une croissance sereine d'AIF. Cette politique s'est organisée autour de la mise en œuvre du cadre organisationnel instauré en 2017, de l'amélioration du travail commun avec les

instances de l'organisation, et de son Conseil d'administration notamment, ainsi que de l'ouverture à l'international et du soutien au mouvement.

En réponse à la demande du CA de porter une attention particulière aux questions des ressources humaines en 2019, une collaboration très fructueuse a été établie avec la Directrice des ressources humaines, arrivée en avril, afin de poursuivre la transformation des relations de travail et de notre politique des ressources humaines au sein d'AIF.

En 2019, l'équipe de direction a subi des changements importants tant dans sa structure que dans sa composition qui, s'ils n'ont pas empêché l'équipe dans son ensemble de mener à bien le pilotage collégial d'AIF, ont constitué de véritables défis, que l'équipe a relevé.

En décembre 2019, la directrice du Pôle Ressource, également DG Adjointe a quitté AIF après 18 années au sein de la section. Ce poste a été restructuré selon deux axes jugés plus pertinents et adaptés à la structure de l'association. Le poste de direction générale adjointe a été supprimé au profit du développement d'une direction collégiale assumée par l'ensemble des membres de l'équipe de direction, sous la supervision de la direction générale. De même, une direction administrative et financière a été créée. Ce poste a été pourvu, à la suite du processus de recrutement, par la personne alors Responsable financier, dans une évolution interne saluée par tous.

Nous avons accueilli et intégré la Directrice des ressources humaines en avril, et accompagné l'installation et le développement de ce sixième pôle, qui, sous son leadership, a permis un certain nombre d'avancées notables (voir section ressources humaines ci-dessous). Il a également renforcé notre capacité à répondre aux situations et dossiers relatifs aux ressources humaines en cours chez AIF, notamment la finalisation du diagnostic RPS, présenté en juin et l'élaboration d'un plan global concernant les risques psycho-sociaux,

Enfin, faisant suite au départ du Directeur de la communication en juin, et l'occupation de ce poste durant six mois par une Directrice de communication de transition, nous avons accueilli un nouveau directeur pour ce pôle début décembre.

En 2019, nous avons poursuivi le renforcement des compétences des cadres intermédiaires, notamment à travers des accompagnements individuels, de la formation et du suivi de situations d'équipe par la DRH, dans l'objectif de consolider les compétences au service de la mission d'AIF et d'assurer la mise en œuvre de la responsabilité d'équipes telle qu'adoptée par AIF en 2017.

Nous avons mis en œuvre les recommandations issues du chantier sur les relations salariés / bénévoles validées en 2018. Des avancées ont été enregistrées sur la clarification des rôles et des missions de chacun (feuilles de route et fiches de mission renouvelées, liens avec le CA restructurés), la planification des projets avec des réunions salariés / bénévoles plus fréquentes et organisées à dessein, l'organisation possible de projets hors cadre, et une plus grande convivialité à travers des moments d'échanges et de rencontres plus nombreux (réunions de pôle, accueil de nouvelles personnes, réunions générales mensuelles et spécifiques, journée du 5 décembre etc.), avec une bonne participation. Des progrès sont encore à réaliser notamment dans la mise en place d'une formation dans les relations salariés / bénévoles, ainsi que dans une intégration plus pertinente des modes de travail. Un bilan et des points d'étapes ont été établis, et présentés au CA et aux équipes du SN en cours d'année.

2019 a vu également l'amélioration du travail commun avec les instances de l'organisation, et en particulier son Conseil d'administration, notamment dans le cadre de la construction et du suivi du plan d'action et du budget, ainsi que de l'activité globale d'AIF. Deux séminaires annuels entre Conseil d'Administration et Equipe de Direction sont désormais coorganisés chaque année. Parallèlement, deux longues sessions d'étude et d'échange très riches d'une journée chacune ont été organisées avec des salariés et des membres du CA sur les DESC et le climat.

La vie internationale du mouvement a occupé une large place dans l'agenda d'AIF en 2019.

En mars 2019, nous avons accueilli le deuxième Forum régional européen à Paris qui fut un grand succès, et salué par l'ensemble des 150 participants, délégations et collègues du Secrétariat International, dont le Secrétaire Général. Outre les questions régionales et de préparation de l'Assemblée Mondiale propres à l'agenda du Forum, celui-ci a constitué un moment d'échange attendu et nécessaire entre sections et leadership du mouvement faisant suite aux annonces du BEI concernant la situation financière d'AI et la restructuration inévitable des équipes qu'elle allait entraîner, avec de nombreux licenciements. Le Forum de Paris a constitué, de l'avis de tous, un moment où des échanges francs et directs ont pu avoir lieu sur ces sujets sensibles et difficiles, dans un esprit constructif, bienveillant, avec comme préoccupation première la nécessité de construire ensemble les meilleures solutions possibles pour les personnes et le mouvement.

Cette volonté d'engagement avec nos collègues à l'international s'est poursuivie pendant toute l'année, et à tous les niveaux d'AIF, que ce soit dans des collaborations concernant nos compétences et responsabilités métiers, ou dans le cadre de la gouvernance mondiale, et notamment la participation d'une délégation énergique et engagée à l'Assemblée Mondiale de Johannesburg, en août, puis par le partage de ses résultats avec les équipes du SN et les groupes en région.

## b) Ressources Humaines : un nouveau Pôle au service d'AIF

Depuis l'adoption du plan de développement d'AIF, la mise en place d'un nouveau cadre organisationnel depuis janvier 2017, et avec près de 100 ETP en CDI prévus initialement pour fin 2019, et 240 bénévoles dont une partie de la gestion a été intégrée au service RH en 2017, l'organisation fait face à de nouveaux besoins et des besoins croissants en matière de ressources humaines.

Il s'agit de :

- Procéder à un nombre de recrutements importants
  - Pour rappel : 27 créations CDI entre 2016 et 2019, y compris sur des postes techniques nécessitant un recrutement plus long type salesforce
  - CDD non prévus : maternité, maladie, renfort surcroît d'activité
- Assurer l'accueil et l'intégration des personnes ;
- Assurer la montée en compétences des responsables hiérarchiques ;
- Poursuivre le travail d'appropriation et la mise en œuvre du référentiel de management (référentiel d'équipe) par tous ;
- Assurer l'évolution des salariés dans leur poste et maintenir leur employabilité, à travers la formation professionnelle continue et le développement de leur parcours

professionnel ;

- Apporter une réponse aux multiples situations tendues individuelles et collectives, anciennes et nouvelles ;
- Contribuer à la mise en œuvre de la nouvelle approche de la relation salariés / bénévoles: une composante importante du travail quotidien à AIF ;
- Ajuster la politique de prévention des risques psychosociaux, y compris à travers la mise en œuvre des recommandations issues du rapport de la Délégation d'Enquête Paritaire de 2018 ;
- Réviser des accords d'entreprise et en négocier de nouveaux conformément aux obligations légales ;
- Anticiper les besoins d'AIF pour le futur etc.

L'évolution de la fonction RH au sein d'AIF a commencé à être discutée entre la DG et la DGA à l'automne 2017. L'ensemble de ces défis nécessitait de finaliser une nouvelle organisation pour les ressources humaines au sein d'AIF, que la décision du nouveau CA, lors de sa réunion des 31 juin et 1er juillet 2018, a orienté de façon très spécifique auprès de la directrice générale visant à « redimensionner la fonction ressources humaines au sein du Secrétariat national et de travailler à la définition d'un poste spécifiquement dédié à la direction des ressources humaines ».

Une proposition de création d'un nouveau Pôle, le Pôle Ressources humaines, a été élaborée pendant l'été 2018, présentée et validée par le CA fin septembre 2018.

Avec la création de ce nouveau Pôle, AIF entend renforcer sa capacité stratégique et opérationnelle en ressources humaines afin de répondre aux enjeux qui sont les nôtres aujourd'hui.

Il s'agit aussi de permettre à AIF et à l'ensemble de ses collaborateurs et collaboratrices de faire évoluer puis de mettre en œuvre une politique RH basée sur des valeurs fortes et répondant aux besoins d'AIF et aux ambitions du mouvement.

Une politique RH qui accompagne, avec exigence et bienveillance, ses collaborateurs et collaboratrices dans leurs parcours professionnel, permet de renforcer les compétences de toutes et de tous et donne envie aux personnes extérieures de mettre leurs talents au service de la défense des droits humains au sein de notre organisation.

Cette évolution se place dans la continuité des changements que la direction et le service RH ont insufflés en amont, et dans le cadre de la politique de développement et de croissance adoptée en 2016, afin que l'organisation renforce son attention et son investissement dans l'amélioration des compétences et la façon dont les personnes travaillent ensemble à atteindre les objectifs stratégiques d'AIF, tout autant que dans les résultats que l'on cherche à obtenir.

Cette évolution s'inscrit également dans le cadre de la réflexion et des actions en cours avec les représentants du personnel.

Elle implique :

- De mettre en adéquation les moyens humains et les compétences à travers la formation, l'évaluation et l'évolution des fonctions et des organisations ;
- De mettre en place une dynamique de parcours et de développement des compétences en accord avec la vision stratégique de l'association ;
- D'installer un autre modèle de gestion des ressources humaines partagé avec les managers ;

- De créer et veiller au respect d'un cadre de travail (conditions de travail / bien-être / pratiques managériales) favorisant la motivation, l'implication et la fidélisation des salariés, pour atteindre les objectifs stratégiques ;
- De mettre en place un système d'informations ressources humaines (SIRH) pour disposer d'une administration du personnel sécurisée et accessible. Ce projet a pour objectif de créer un espace collectif dématérialisé afin d'automatiser la gestion des temps et l'administration du personnel.

Le recrutement pour le poste de DRH a été lancé en décembre 2018. Dans l'attente, de la finalisation du recrutement et de l'entrée en fonction de la DRH, arrivée le 29 avril 2019, et dans la suite du départ de la responsable du service ressources humaines, une responsable ressources humaines de transition a été embauchée.

Cette responsable ressources humaines a pris en charge le volet recrutement de la fonction et l'appui à la conduite d'un diagnostic des risques psycho-sociaux de janvier à juin 2019.

### **Réalisations et activités RH 2019 : points saillants**

- En matière d'identification et de prévention des risques psycho-sociaux (RPS) :
  - Conduite d'un diagnostic RPS : concrétisation d'une des recommandations de la délégation d'enquête paritaire (DEP) de 2018, ce diagnostic, conduit par une intervenante extérieure, a permis de dresser un état des lieux des risques psycho-sociaux à AIF et d'objectiver les caractéristiques des situations à risques psychosociaux. Il a fait l'objet d'une restitution collective le 18 juin 2019 ;
  - Elaboration d'une méthodologie de construction du plan d'actions qualité de vie au travail et prévention des RPS, dans la suite des conclusions du diagnostic : les salariés et les représentants du personnel ont été associés très largement à cette construction du plan d'actions, cela afin d'en favoriser la pertinence et l'appropriation de tous. Des ateliers participatifs sur des enjeux communs et transversaux, dégagés du diagnostic RPS, ont été ouverts (des échanges de qualité, un management clair et sécurisant, des perspectives d'évolution professionnelle, une bonne qualité de vie au travail). En complément de ces ateliers, d'autres ateliers portant sur des situations concrètes de travail pouvant générer des tensions ont également été proposés (par exemple : périmètres d'attribution, rôles, missions, métiers chargé/e de campagne / chargé/e de mobilisation ; périmètres d'attribution, rôles, missions, métiers des Pôles Action, P2E, Communication dans la mise en œuvre de la mission sociale). Ces ateliers ont débuté en octobre 2019. Le plan d'actions sera finalisé en 2020 ;
  - Constitution et formation de la cellule de veille et du groupe des écoutants : la mise en place de la cellule de veille et d'un groupe d'écouteurs internes, sur la base du volontariat, fait, elle aussi, partie des recommandations de la DEP. La cellule de veille, organe interne de veille et d'alerte sur les risques psychosociaux, sera accessible à tous les salariés et bénévoles du SN. En parallèle de la cellule de veille, un groupe d'écouteurs s'est constitué. Il accueille 6 volontaires issus de l'effectif salariés/bénévoles. Le dispositif sera opérationnel en 2020.
- En matière de dialogue social avec les représentants du personnel : la qualité des relations sociales joue un rôle déterminant en concourant notamment à l'entretien du lien social. Les représentants du personnel, nouveaux élus, ont été formés à leur rôle et responsabilités. Le dialogue social s'est exercé de manière constructive et a été très nourri en 2019 ;
- En matière d'accompagnement managérial et organisationnel : le pôle RH a pu agir en

- appui à la prévention de tensions et à la résolution de conflits individuels ou collectifs. Il est par ailleurs intervenu en soutien de la direction générale et de managers sur de l'accompagnement au changement ;
- En matière d'optimisation de la fonction RH :
    - Mise en place du pôle RH : L'équipe du pôle RH est composée de 3 ETP : DRH, chargé-e de l'administration du personnel et du SIRH, chargé-e de développement RH. L'équipe s'est stabilisée depuis septembre 2019 avec l'arrivée du 3<sup>ème</sup> ETP en septembre 2019 sur le poste de chargé-e de développement RH. Le poids de l'effectif RH dans l'effectif total au 31 décembre est de 3%.
    - SIRH : réalisation du cahier des charges, de l'appel d'offres et de la sélection d'un prestataire pour accompagner la mise en place de premiers modules SIRH et notamment celui de la gestion des absences dématérialisée et sécurisée et de son interface avec la paie pour début 2020.
  - En matière de mise en conformité légale et réglementaires :
    - Proposition d'accord d'entreprise sur la BDES (base de données économiques et sociales) : cette base rassemble l'ensemble des informations nécessaires aux consultations et informations récurrentes que l'employeur met à disposition du comité social et économique (CSE). Des négociations ont été engagées sur le sujet de la BDES et ont abouti à une proposition d'accord soumis aux organisations syndicales.
    - Etablissement du règlement intérieur du CSE : ce document sert à déterminer les modalités de fonctionnement pour l'exercice des missions du CSE et de la CSSCT.
    - Révision du contrat mutuelle : dans le cadre de la mise en conformité 100% Santé, il a été aussi procédé à un changement de contrat qui a permis d'optimiser les garanties et de réduire le coût de la cotisation.

### **Mouvements de personnel :**

En 2019, nous avons procédé à 13 recrutements en contrat à durée indéterminée (CDI). Nous avons également recruté 14 salariés en contrat à durée déterminée (CDD).

Il a été fait le choix de recruter prioritairement en CDD des postes initialement pourvus en CDI, laissés vacants dans la suite du départ de leur titulaire ou dans le cadre de créations de postes portées au budget, dans l'attente de la réalisation du diagnostic RPS et d'éventuelles conséquences organisationnelles et RH. Ce fût notamment le cas au sein du pôle Communication.

Le taux de turn-over des CDI est de 16% contre 13% en 2018.

L'ancienneté moyenne des salariés en CDI à la date de départ est de 7 ans.

Le taux de rotation du personnel (tous types de contrat), qui permet d'estimer l'importance du renouvellement des équipes, est de 28,7% sur 2019.

46,73 % des effectifs ont une ancienneté inférieure à 3 ans au 31/12/19.

### **Formation :**

La volonté d'investir dans la montée en compétences des salariés se traduit en 2019 par une augmentation du budget consacré à la formation professionnelle de 27 %. Cette année, une

large place a été faite aux formations individuelles, lesquelles sont aussi plus coûteuses que les formations collectives.

Le taux d'accès à la formation en 2019 est de 66,67 % : 66,67% du personnel a donc eu accès à au moins une action de formation.

### **Stagiaires :**

On observe une légère diminution du nombre de stagiaires en 2019. 10 stagiaires ont été accueillis contre 13 en 2018.

Ressources Humaines	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total
<b>Equipe salariée</b>	2,92		198 400	14 400	212 800	2,50		180 224	13 166	193 390
Cabinet de recrutement				15 000	15 000				56 119	56 119
Accompagnement politique salariale				75 220	75 220				87 570	87 570
Formation salariés SN				100 000	100 000				96 803	96 803
<b>Total Ressources humaines</b>	<b>2,92</b>		<b>198 400</b>	<b>204 620</b>	<b>403 020</b>	<b>2,50</b>		<b>180 224</b>	<b>253 658</b>	<b>433 882</b>

Le Pôle Ressources contribue aux objectifs de la section sur la consolidation de l'organisation interne en la rendant plus efficace et motivante (objectif 9). Il regroupe les services support dont la mission est d'accompagner l'évolution de la structure.

### **c) Finances : Encadrer de manière sécurisée le développement financier de la section**

L'Assemblée générale 2018 a nommé un nouveau Commissaire aux comptes (Cabinet Deloitte) pour nous accompagner, dans le cadre de sa mission, pour optimiser nos méthodes de contrôle interne. Les audits des comptes 2018 et 2019 se sont bien déroulés, ils ont notamment permis au Commissaire aux comptes de réaliser les revues annuelles sur le contrôle interne (contrôle de la bonne application de nos processus et procédures). Dans une optique de progrès, Ils ont également permis à notre association de mettre en place et formaliser des points de contrôle complémentaires.

Afin de renforcer les compétences des responsables budgétaires et leur permettre une meilleure maîtrise des procédures et méthodes en vigueur, nous avons créé un module de formation à la gestion budgétaire. Au cours de l'année 2019, nous avons organisé 12 sessions d'une durée de 2h qui ont été suivies par environ 60 salariés. A partir 2020, cette formation sera systématiquement suivie par les nouveaux salariés dont le poste requiert une compétence budgétaire

La combinaison des comptes 2019, qui permet de rendre compte de l'ensemble de nos activités en France en terme financier, a confirmé l'engagement fort des trésoriers des groupes locaux, des trésoriers régionaux et l'efficacité du support du Secrétariat national : 100% des groupes locaux ont ainsi pu être intégrés.

#### d) Juridique

##### **Mise en place du RGPD**

Dans le cadre de la mise en place du Règlement Général de Protection des Données Personnelles (RGPD) entré en vigueur en date du 25 Mai 2018, Amnesty International France poursuit les actions de mise en conformité initiées depuis 2017 au sein de la Section.

Au préalable, la nomination en mai dernier d'un Délégué à la protection des données (DPD ou « DPO » pour Data Protection Officer) a renforcé la « prise de conscience » de l'Association à protéger au mieux les données personnelles qu'elle traite : la fonction de DPD permettra d'établir un dialogue « plus » constructif en cas de contrôles de la Cnil ou autres autorités de contrôle situés en Union Européenne ou hors UE (pour mémoire, le contentieux avec la Cnil en 2015).

Outre la mise en place d'un Groupe de travail « RGPD » regroupant les Correspondants référents pour chaque pôle, l'association collabore avec un Consultant spécialisé RGPD qui apporte son expertise technique et facilite le lien entre les besoins métiers (opérationnels) et le service juridique : le DPD pilote le périmètre d'intervention du consultant dont la mission doit s'achever en 2020.

Les actions de mise en conformité principalement mises en place sont les suivantes :

- Registre des Traitements ;
- Mentions légales ;
- Avenants/Accords avec les prestataires sous-traitants ;
- Modèles de courriers types de réponse à l'exercice des droits RGPD ;
- Mise à jour de la Politique de confidentialité (site Internet d'AIF) ;
- Formation d'un grand nombre de salariés (notamment du pôle Développement & pôle Communication).

Nous poursuivrons, et devrions être en mesure d'achever, ces actions de mise en conformité en 2020.

##### **Libéralités**

Dans le cadre de l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020 de la Réforme du Plan Comptable des associations qui modifie en profondeur les méthodes de comptabilisation des libéralités et leur présentation dans les Comptes annuels, et dans le but d'une meilleure sécurisation de la traçabilité des libéralités reçues par AIF (legs, contrats d'assurance-vie, donations...), AIF a décidé de se doter d'un logiciel de gestion des libéralités.

AIF a participé en 2019 aux côtés de France Générosités & d'autres associations à un appel d'offre de recherche d'un « logiciel de gestion extra-comptable des legs » qui a conduit à désigner la société ELOGE. La proposition de cette société remplit l'ensemble des critères dudit appel d'offres en termes de solution innovante et coût tarifaire négocié avec France Générosités et les associations parties prenantes : l'outil proposé dénommé « LEGS » est convivial, intuitif et comporte à date l'ensemble des informations nécessaires, utiles & pertinentes des éléments d'un dossier de libéralité. Nous devrions adopter ce nouvel outil au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2020.

## **Loi Sapin 2**

La Loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique impose l'obligation de nommer un référent aux alertes.

Le service juridique a préparé en amont la mise en place de cette obligation en interpellant l'ensemble des organes d'AIF pour favoriser cette nomination.

Lors de sa réunion du 27 octobre 2019, le Conseil d'Administration a désigné Monsieur Xavier DHONTE (avocat, ancien président d'AIF) comme référent aux alertes pour AIF.

## **Gestion des risques**

Sur la base des recommandations du Conseil des finances et des risques financiers issues de son rapport d'audit (février 2018) sur les risques au sein d'Amnesty International France (AIF), le Conseil d'administration a décidé en septembre 2019 de mettre en place un Comité pérenne de pilotage chargé du suivi de la gestion des risques en particulier dans les domaines suivants : gouvernance, action, international, gestion, ressources financières et humaines, militantisme, image/réputation, juridique. Le service juridique apportera sa contribution en assurant la centralisation et la traçabilité des procédures élaborées et en assurant la prévention des risques juridiques.

### **e) Informatique : garantir un environnement informatique adapté aux besoins d'AIF**

La migration vers la suite Office 365 a été réalisée au dernier trimestre 2019 : après une étude approfondie, nous avons fait le choix, comme beaucoup d'autres sections d'Amnesty International, de rejoindre l'outil mis en place par le Secrétariat International, afin d'intégrer un même environnement, d'accroître le partage d'outils et informations au sein du mouvement, mais également de bénéficier de l'expérience du SI et d'une sécurité encore renforcée. Outre le changement de messagerie (de IBM Lotus vers Outlook), l'adoption de la suite Office 365 nous permet de bénéficier de nouveaux outils collaboratifs et de faciliter la mobilité (Teams, Sharepoint, Onedrive, etc.).

Pour accompagner les équipes dans l'utilisation d'Office 365, nous avons mis à disposition une plateforme de formation accessible via un portail internet, permettant à chacun de découvrir et/ou approfondir ses connaissances sur chaque application de la suite Office 365. Cette plateforme donne accès à une multitude de ressources, cours, tutoriels et cas pratique pour chaque application.

Parallèlement à l'adoption d'Office 365, pour faciliter le travail à distance, nous nous sommes dotés d'un nouveau système VPN (outils de connexion sécurisée à distance), plus sécurisé et permettant un élargissement du nombre d'accès simultanés (passant de 20 à 50 accès).

Suite à l'audit mené au 2018 dans le but d'équiper les utilisateurs de postes de travail adaptés à leurs fonctions, nous avons décidé de proposer un catalogue de produits et services permettant à chacun de choisir le pack le plus adapté à ses besoins. Un appel d'offre a permis de choisir un prestataire en charge de fournir les équipements et de les configurer.

## f) Environnement de travail

### **Accompagner le développement d'une démarche d'éco-responsabilité :**

L'*éco-responsabilité*, c'est agir de façon individuelle et collective afin de limiter les impacts de nos activités sur l'environnement, c'est également se tourner vers d'autres modes de consommation et réduire le gaspillage de toute nature.

*Devenir Ecoresponsable* : c'est un engagement social et éthique défini par la volonté de limiter son impact sur la planète en prenant en compte la nécessité d'adopter des comportements appropriés dans l'organisation au quotidien.

En complément des actions déjà en place pour limiter notre impact sur l'environnement (tri sélectif, réduction d'énergie, démarche zéro papier...), en 2019 nous avons entrepris 2 actions :

#### *Lancement d'un bilan environnemental AIF :*

Par souci de cohérence et d'exemplarité, l'action externe d'Amnesty International sur le changement climatique doit s'accompagner de mesures destinées à limiter la propre contribution de notre organisation à ce changement climatique, par l'examen de nos pratiques internes et l'élaboration d'un plan d'action visant réduire notre empreinte environnementale. Ce bilan examinera nos pratiques notamment en matière de déplacements, de consommation énergétique, de gestion des déchets, d'achat (prestations et matériels). Le plan d'action qui en découlera nous permettra de mettre en œuvre des initiatives de réduction, d'optimisation et de sensibilisation et mobilisation du personnel salarié et bénévole.

Au cours du dernier trimestre de l'année, pour nous accompagner dans l'élaboration de notre bilan environnemental, nous avons rédigé un cahier des charges et lancé un appel d'offres auprès de cabinets d'études spécialisés.

#### *Rédaction d'une charte Eco responsabilité :*

Amnesty International France s'engage à contribuer positivement à la lutte contre le changement climatique et être en adéquation avec ses valeurs. Les enjeux sanitaires et environnementaux sont étroitement liés à cette démarche car ils contribuent à préserver un environnement général sain et à améliorer notre bien-être collectif et individuel. Cette démarche – peu contraignante et pleine de bon sens – est avant tout un état d'esprit.

La charte éco responsabilité, dont la rédaction a débuté fin 2019, regroupe l'ensemble des démarches développées en interne en faveur du développement durable.

### **Aménagement des locaux :**

Lors du premier semestre, pour garantir la qualité de vie au travail, pour les salariés et bénévoles du SN nous avons achevé le chantier d'aménagement des espaces

**Prestation de service du nettoyage du Secrétariat national :** pour être en adéquation avec nos règles internes en matière d'achats et bénéficier d'une prestation de qualité à un juste prix, en 2019 nous avons organisé la mise en concurrence (rédaction du cahier des charges, consultation de 5 sociétés de nettoyage) de cette prestation.

<b>Services support</b>	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais	Total
Finances	4,40	0,39	307 650	147 300	454 950	4,20	0,06	334 858	139 220	474 078
Juridique	1,20		86 180	64 500	150 680	1,12	0,02	108 706	65 549	174 255
SG et immobilier	3,59	0,20	257 580	726 640	984 220	3,15	0,22	257 743	787 278	1 045 020
Informatique	2,20		154 880	108 900	263 780	2,20		225 803	115 783	341 586
<b>Total services Support</b>	<b>11,39</b>	<b>0,59</b>	<b>806 290</b>	<b>1 047 340</b>	<b>1 853 630</b>	<b>10,67</b>	<b>0,31</b>	<b>927 109</b>	<b>1 107 829</b>	<b>2 034 938</b>

## Récapitulatif de l'organisation de la section

	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargés	Frais	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargés	Frais	Total
Ressources	11,39	0,59	806 290	1 047 340	1 853 630	10,67	0,31	927 109	1 107 829	2 034 938
Ressources Humaines	2,92		198 400	204 620	403 020	2,50		180 224	253 658	433 882
Direction	2,50		211 150	30 000	241 150	2,22		186 564	17 906	204 470
<b>Total organisation</b>	<b>16,81</b>	<b>0,59</b>	<b>1 215 840</b>	<b>1 281 960</b>	<b>2 497 800</b>	<b>15,39</b>	<b>0,31</b>	<b>1 293 897</b>	<b>1 379 393</b>	<b>2 673 291</b>

## Les autres frais non affectés dans les activités

	Budget 2019	Réel 2019
Fonds dédiés	60 000	154 944
Frais financiers	100 000	116 073
Autres charges	41 600	43 225
Provisions		160 633
Autres charges du personnel	21 760	15 258
Charges exceptionnelles		1 250
<b>Total</b>	<b>223 360</b>	<b>491 383</b>

## Récapitulatif des dépenses

	Budget 2019			Réel 2019	
	Montant	%	Montant	%	
Dépenses					
Stratégie des droits humains	2 301 200	9%	2 244 699	9%	
Communication	1 703 150	6%	1 886 157	7%	
Engagement & EDH	1 195 660	5%	1 199 911	5%	
Collectes de dons, ventes, adhésions, abonnements	10 258 650	39%	8 968 841	35%	
Organisation de la section	2 497 800	9%	2 673 291	10%	
Gouvernance et régions	432 100	2%	374 226	1%	
Contributions à l'international	7 781 600	29%	7 775 098	30%	
Autres charges de fonctionnement	223 360	1%	491 383	2%	
<b>Total fonctionnement</b>	<b>26 393 520</b>	<b>100%</b>	<b>25 613 604</b>	<b>100%</b>	

## Charges de personnel

	Budget 2019		Réel 2019	
	Montant	ETP	Montant	ETP
Charges de personnel				
Stratégie des droits humains	1 473 100	22,12	1 461 957	21,35
Communication	1 157 100	16,98	1 244 429	16,53
Engagement et EDH	708 100	11,05	802 078	11,02
Collectes de dons, ventes, adhésions, abonnement	1 362 500	20,66	1 403 376	19,76
Organisation de la section et démocratie	1 215 840	16,81	1 293 897	15,39
Gouvernance	83 100	1,25	67 870	1,02
Autres charges salariales			11 294	
<b>Total</b>	<b>5 999 740</b>	<b>88,88</b>	<b>6 284 901</b>	<b>85,07</b>

### 3) La contribution au mouvement international

Contribution à l'international	Budget 2019	Réel 2019
Contribution internationale	7 439 000	7 493 145
Contribution FIF	100 000	100 000
Cotisation européenne	242 600	181 953
<b>Total contribution</b>	<b>7 781 600</b>	<b>7 775 098</b>

### III) Développer la section et la stratégie de collecte

L'année 2019 est l'avant-dernière année du plan à 5 ans inscrit dans la programmation 2016-2020 d'AIF, dont les objectifs de développement sont les suivants :

- Objectif 7. Réunir 120 000 membres reflétant la diversité de la société française, dont 1/5e militent activement ;
- Objectif 8. Développer la contribution au mouvement par la croissance financière d'AIF (30M€ de budget annuel) et le partage de ses expertises spécifiques.

#### 1) Evolution globale des ressources

La collecte cumulée de dons et des adhésions en prélèvement automatique (PA) est de 22,7 M€, inférieure de 223 K€ par rapport à nos objectifs fixés au budget 2019 mais en progression de 1,1 M€ par rapport aux résultats de l'année précédente (21,5 M€).

Fin 2019, AIF comptabilise un total de 111 630 membres, dont 97% versent leur adhésion par le biais du prélèvement automatique (PA).

Sur l'ensemble de l'année, 215 233 personnes ont effectué un versement financier à notre association, dont 67% via le prélèvement automatique (PA) et 33% via le don ponctuel (DP).

#### 2) Recrutement et fidélisation

La croissance des dons et adhésions et le développement des prélèvements automatiques (PA) ont été réalisés grâce à des investissements dans le recrutement ainsi que dans la fidélisation via des opérations de :

- Face à Face dans l'ensemble des régions de France ;
- Envois de courriers postaux ;
- Téléphone (appels auprès des donateurs ponctuels les invitant à nous soutenir par le biais du PA et proposition d'augmentation du montant du versement régulier pour les personnes déjà en PA) ;
- Envois d'emails courriers et actions de Webmarketing mettant en avant le soutien par PA principalement.

Concernant les recrutements en PA, 21 656 soit 82% des recrutements et transformations de nouveaux membres en PA ont été réalisés grâce aux Face à Face, 2 571 soit 9,8% par le canal digital, 792 soit 3% par les opérations de télémarketing 2019, 795 soit 3% par les mailings papier déposés en 2019 et 465 soit 1,8% via des supports divers.

#### 3) Augmenter les ressources par prélèvement automatique

La part des PA dans le total des ressources, adhésions et dons continue de croître pour atteindre 72,4% contre 70% l'année précédente, conformément à la stratégie de développement de l'association qui place le développement des PA comme la principale priorité.

#### 4) Contenir la baisse des dons ponctuels et augmenter la générosité individuelle

Le choix des donateurs ponctuels de passer en PA fait augmenter le nombre de dons en PA et donc baisser le nombre de dons ponctuels (DP). Afin de limiter la baisse du montant de dons ponctuels collectés, nous engageons des opérations de recrutement de nouveaux donateurs ponctuels par le biais de courriers et nous invitons les donateurs ponctuels déjà fidèles à nous soutenir davantage en augmentant le montant de leur don par rapport au précédent.

Les dons ponctuels représentent 27% des montants collectés, pour un montant de 6,2 M€ sur l'année, dont près de la moitié sont effectués sur les seuls mois de Novembre et Décembre. L'impact sur la gestion de nos ressources de cette forte saisonnalité constatée dans la générosité des Français est néanmoins atténué grâce à la part croissante des PA qui sont, eux, effectués tout au long de l'année.

Parmi les 6,2 M€ de dons ponctuels collectés, 16,8% de ces dons ont été faits via un paiement en ligne depuis notre site internet, le reste ayant été effectué principalement par chèque bancaire. Les dons en ligne affichent une croissance de 14% par rapport à 2018.

Les opérations visant à proposer à nos donateurs en PA d'augmenter le montant de leurs versements réguliers ont permis à 14 740 personnes d'accepter de nous soutenir davantage, soit plus de 11% des personnes qui étaient en PA dès le début de l'année. Ces accords ont été exprimés à près de 78,4% suite à une sollicitation téléphonique.

Collecte membres donateurs 2019	Budget 2019			Réel 2019		
	Dépenses	Montant collecte	Marge	Dépenses	Montant collecte	Marge
Fidélisation	1 209 500	4 520 620	3 311 120	1 066 589	4 882 308	3 815 719
Recrutement	1 202 400	671 200	-531 200	1 006 817	550 157	-456 659
Conversion PA et web	938 100	1 634 400	696 300	600 144	1 831 116	1 230 972
<b>Total</b>	<b>3 350 000</b>	<b>6 826 220</b>	<b>3 476 220</b>	<b>2 673 550</b>	<b>7 263 581</b>	<b>4 590 031</b>
F2F	3 845 000	1 100 000	-2 745 000	3 480 459	838 609	-2 641 850
<b>Total opérations 2019</b>	<b>7 195 000</b>	<b>7 926 220</b>	<b>731 220</b>	<b>6 154 009</b>	<b>8 102 191</b>	<b>1 948 182</b>
PA acquis		14 947 300	14 947 300		14 613 562	14 613 562
Dons partenariat et nature		250 000	250 000		233 188	233 188
<b>Total dons et adhésions PA</b>	<b>7 195 000</b>	<b>23 123 520</b>	<b>15 928 520</b>	<b>6 154 009</b>	<b>22 948 940</b>	<b>16 794 931</b>

	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salarié	ETP bénévole	Salaire chargé	Frais	Total	ETP salarié	ETP bénévole	Salaire chargé	Frais	Total
Equipe salariée	14,45		905 650	10 500	916 150	13,48		900 512	20 464	920 976
Equipe bénévole		0,90					3,24			
<b>Total fonctionnement</b>	<b>14,45</b>	<b>0,90</b>	<b>905 650</b>	<b>10 500</b>	<b>916 150</b>	<b>13,48</b>	<b>3,24</b>	<b>900 512</b>	<b>20 464</b>	<b>920 976</b>
<b>Activité</b>										
Honoraires agence mensuels				96 000	96 000				106 608	106 608
Etudes				20 000	20 000				6 041	6 041
Hébergement CRM				275 270	275 270				156 881	156 881
Amortissement CRM				162 310	162 310				118 312	118 312
Plateforme exploitation données				65 160	65 160				41 959	41 959
Saisie dons				541 320	541 320				448 953	448 953
<b>Total activités</b>				<b>1 160 060</b>	<b>1 160 060</b>				<b>878 753</b>	<b>878 753</b>
<b>Total service</b>	<b>14,45</b>	<b>0,90</b>	<b>905 650</b>	<b>1 170 560</b>	<b>2 076 210</b>	<b>13,48</b>	<b>3,24</b>	<b>900 512</b>	<b>899 217</b>	<b>1 799 729</b>

## 5) Développement des grands dons

Le développement des grands dons fait partie des axes stratégiques retenus pour la croissance du mouvement. Les activités relationnelles avec les donateurs à fort potentiel de générosité se sont poursuivies tout au long de l'année 2019. Il apparaît une attente importante de la part de ces donateurs sur la possibilité d'affecter tout ou partie de leur don à un projet spécifique, de manière à pouvoir le suivre et se rendre compte de l'impact de leur contribution. En 2019, le montant collecté auprès des 110 plus grands donateurs est de 385 K€, dont 20% de ce montant collecté en PA.

La Fondation :

2019 est la deuxième année après la transformation de l'Impôt sur la Fortune (ISF) en Impôt sur la Fortune Immobilière (IFI) qui a réduit le nombre d'assujettis de près des 2/3. La collecte 2019 de la fondation est en baisse de 17% par rapport à 2018 (hors don exceptionnel) et s'élève à 187,7K€.

Le principal point d'optimisation est le taux de fidélisation qui reste faible pour cette jeune structure. La part de nouveaux donateurs reste importante ce qui démontre un intérêt des donateurs pour les projets menés.

## 6) Développer les legs, donations et assurances-vie

Le développement des legs, donations et assurances-vie est également un axe majeur de la stratégie de développement du mouvement. Au 1er semestre 2019, une campagne de promotion des legs en faveur d'Amnesty a été réalisée en France via des spots radio, télévision,

annonces presse et web pour faire connaitre au grand public cette possibilité de nous soutenir. Des actions de sollicitation vers une sélection de notaires, potentiels relais de diffusion de dépliants legs ont également été développés.

Des actions de promotion ont été également réalisées auprès de nos membres et donateurs fidèles par le biais de messages insérés dans nos courriers et dans le magazine La Chronique. Ces actions de promotion des libéralités nous ont permis de faire croître de 11% le nombre de personnes ayant déclaré souhaiter recevoir des informations sur les legs, soit 270 personnes supplémentaires pour un total de près de 2 800 personnes. Les actions en 2019 ont permis également de porter le nombre total des testateurs déclarés à 243 personnes.

En 2019, nous comptabilisons 629 K€ en assurances-vie et 425 K€ en legs.

	Budget 2019					Réel 2019				
Llegs	ETP salarié	ETP bénévole	Salaire chargé	Frais / recettes	Total	ETP salarié	ETP bénévole	Salaire chargé	Frais / recettes	Total
Recettes legs				1 500 000	1 500 000				1 047 185	1 047 185
Equipe salariée	2,10		145 190		145 190	2,10		140 660		140 660
Promotion des legs				96 000	96 000				92 904	92 904
Total service	2,10		145 190	96 000	241 190	2,10		140 660	92 904	233 564
Marge activité	2,10		145 190	1 404 000	1 258 810	2,10		140 660	954 281	813 621

### Marge de la collecte

	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salarié	ETP bénévole	Salaire chargé	Frais / recettes	Total	ETP salarié	ETP bénévole	Salaire chargé	Frais / recettes	Total
Collecte dons				23 123 520	23 123 520				22 948 940	22 948 940
Legs				1 500 000	1 500 000				1 047 185	1 047 185
<b>Total collecte</b>				<b>24 623 520</b>	<b>24 623 520</b>				<b>23 996 125</b>	<b>23 996 125</b>
Frais de collecte				7 195 000	7 195 000				6 154 009	6 154 009
Frais service marketing	14,45	0,90	905 650	1 170 560	2 076 200	13,48	3,24	900 512	899 217	1 799 729
Frais service legs	2,10		145 190	96 000	241 190	2,10		140 660	92 904	233 564
<b>Total frais</b>	<b>16,55</b>	<b>0,90</b>	<b>1 050 840</b>	<b>8 461 560</b>	<b>9 512 390</b>	<b>15,58</b>	<b>3,24</b>	<b>1 041 172</b>	<b>7 146 130</b>	<b>8 187 302</b>
<b>Marge de la collecte</b>	<b>16,55</b>	<b>0,90</b>	<b>1 050 840</b>	<b>16 161 960</b>	<b>15 111 130</b>	<b>15,58</b>	<b>3,24</b>	<b>1 041 172</b>	<b>16 849 995</b>	<b>15 808 823</b>

## 7) Vente de produits et partenariats

Ventes :

Le chiffre d'affaires global de l'activité de vente de produits par correspondance représente près de 800 K€ en 2019, permettant de percevoir une redevance sur les ventes des produits du prestataire de 57,7 K€. A cette somme s'ajoute le chiffre d'affaires de 304 K€ réalisés par les ventes de produits portant le logo Amnesty, en légère hausse de 2,5% par rapport à 2018. Sur cette somme, des frais de gestion sont versés au prestataire qui assume l'intégralité des frais de distribution.

Le montant des dons collectés sur cette activité s'élève à près de 76 K€, et les frais de gestion sont de 10,6 K€.

Globalement les recettes de l'activité s'élèvent à 361 K€, soit un résultat stable entre 2018 et 2019, malgré un plan de sollicitation en baisse de 11%.

Les Partenariats / Mécénat d'entreprise :

Le développement des partenariats et du mécénat d'entreprise se fait dans le cadre des directives internationales encadrant les pratiques à respecter en matière de collecte de fonds. Les recettes issues des partenariats d'épargne solidaire, de produits partage et de sites de collecte évoluent légèrement.

Activité Ventes	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais / recettes	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaire chargé	Frais / recettes	Total
Ventes				389 200	389 200				309 326	309 326
Redevance				69 300	69 300				59 018	59 018
Autres produits				30 000	30 000				74 516	74 516
<b>Total produits</b>				<b>488 500</b>	<b>488 500</b>				<b>442 861</b>	<b>442 861</b>
Achats				134 300	134 300				130 439	130 439
<b>Marge brute</b>				<b>354 200</b>	<b>354 200</b>				<b>312 422</b>	<b>312 422</b>
<b>Equipe salariée</b>	1,20		73 960	1 900	75 860	1,20		72 937	756	73 694
logistique ventes produits AIF				58 400	58 400				75 188	75 188
<b>Total activité</b>			<b>73 960</b>	<b>60 300</b>	<b>134 260</b>			<b>72 937</b>	<b>75 944</b>	<b>148 881</b>
<b>Marge nette</b>	<b>1,20</b>		<b>73 960</b>	<b>293 900</b>	<b>219 940</b>	<b>1,20</b>		<b>72 937</b>	<b>236 478</b>	<b>163 540</b>

## 8) Base de données (CRM)

L'année 2019 a permis de poursuivre la mise en œuvre de nouveaux développements dans la base de données CRM (Customer Relationship Management) permettant un suivi plus qualitatif de la relation avec nos contacts afin de soutenir les utilisateurs dans leurs missions. A ce titre, le « pictogramme Militant » accompagne et facilite le suivi du parcours d'engagement des sympathisants d'Amnesty, les contacts du service des Relations extérieures sont intégrés à la base CRM, les signatures de pétition sont insérées dans l'outil, permettant une visibilité et un suivi immédiats de nos actions. Des améliorations ont été apportées au portail Community dédié aux structures locales et des développements ont été réalisés pour la mise en œuvre des Actions Urgentes par Smartphone. La gestion des cartes d'adhésion se fait dans l'outil de CRM, qui a connu plusieurs autres modifications en vue de faciliter le traitement des demandes des membres d'Amnesty. En 2019, le service base de données a traité en interne 30% des presque 600 demandes des utilisateurs.

Le projet de construction d'un outil d'analyse des données connecté au CRM a avancé mais n'est pas encore finalisé. Le 1er semestre 2020 devrait voir la finalisation de ce projet ambitieux et permettre ainsi d'établir des premières analyses poussées des données centralisées dans le CRM.

## 9) Renforcer les liens avec les membres, donateurs et sympathisants

Le suivi relationnel des membres et donateurs permet de renforcer le lien entre AIF et ses publics dont le nombre croît chaque année conformément à la stratégie de développement du mouvement. Voici la liste des activités qui ont permis d'assurer cette mission sur l'année 2019 :

- La réponse à près de 19 400 demandes par téléphone, e-mail et courrier ;
- La mise à jour quotidienne des données dans la base de données CRM ;
- La proposition d'alternatives aux adhérents et donateurs ayant souhaité arrêter leur prélèvement automatique ou dont un prélèvement avait été rejeté a permis à 5450 d'entre eux de maintenir leur soutien ;
- La saisie des versements issus des retours de campagnes d'appel aux dons par courrier : près de 81 300 versements ont été traités ;
- L'envoi des documents réglementaires et de fidélisation : carte de membre, reçus fiscaux. Au total, ce sont près de 245 000 documents qui ont été édités et envoyés ;
- La veille sur le bon fonctionnement des programmes du CRM et la contribution à l'optimisation des fonctionnalités du CRM et du site Internet (espace personnel).

### Abonnements et cotisations

Activité	Budget 2019					Réel 2019				
	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargés	Frais / Recettes	Total	ETP salariés	ETP bénévoles	Salaires chargés	Frais / Recettes	Total
Abonnements				260 000	260 000				286 557	286 557
Cotisations groupes				142 500	142 500				137 880	137 880
Adhésions ponctuelles				169 000	169 000				166 672	166 672
<b>Recettes</b>				<b>571 500</b>	<b>571 500</b>				<b>591 110</b>	<b>591 110</b>
Chronique & rapport annuel	2,91	0,50	237 700	240 000	477 700	2,98	0,31	289 267	212 952	502 219
<b>Total coûts</b>	<b>2,91</b>	<b>0,50</b>	<b>237 700</b>	<b>240 000</b>	<b>477 700</b>	<b>2,98</b>	<b>0,31</b>	<b>289 267</b>	<b>212 952</b>	<b>502 219</b>
<b>Marge</b>	<b>2,91</b>	<b>0,50</b>	<b>237 700</b>	<b>331 500</b>	<b>93 800</b>	<b>2,98</b>	<b>0,31</b>	<b>289 267</b>	<b>378 157</b>	<b>88 891</b>

### Autres produits

	Budget 2019	Réel 2019
Manifestation	40 000	46 815
Fonds dédiés	60 000	142 426
Produits financiers	110 000	69 562
Reprise provisions		171 406
Produits exceptionnels		36 107
<b>Total</b>	<b>210 000</b>	<b>466 316</b>

### Récapitulatif des ressources

Ressources	Recettes	% /recettes	Frais	Marge	Recettes	% /recettes	Frais	Marge
Dons -adhésions et legs	24 623 520	95%	9 512 390	15 111 130	23 996 125	94%	8 187 302	15 808 823
<i>Dons et adhésions membres</i>	<i>23 123 520</i>	<i>89%</i>	<i>9 271 200</i>	<i>13 852 320</i>	<i>22 948 940</i>	<i>90%</i>	<i>7 953 738</i>	<i>14 995 202</i>
Legs	1 500 000	6%	241 190	1 258 810	1 047 185	4%	233 564	813 621
Ventes	488 500	2%	268 560	219 940	442 861	2%	279 320	163 540
Cotisations et abonnements	571 500	2%	477 700	93 800	591 110	2%	502 219	88 891
Autres ressources	210 000	1%		210 000	466 316	2%		466 316
<b>Total des ressources</b>	<b>25 893 520</b>	<b>100%</b>	<b>10 258 650</b>	<b>15 634 870</b>	<b>25 496 412</b>	<b>100%</b>	<b>8 968 841</b>	<b>16 527 571</b>

#### IV) La structure financière

Réserves	Réel 2014	Réel 2015	Réel 2016	Réel 2017	Réel 2018	Réel 2019
Réserves début année	4 503 478	5 307 922	9 024 901	10 867 315	11 276 054	10 524 287
Résultat de l'année	804 444	3 716 979	1 842 415	408 738	-751 767	-117 192
Réserves fin année	5 307 922	9 024 901	10 867 315	11 276 054	10 524 287	10 407 094
Charges fixes (dont contribution)	12 078 639	12 535 045	14 351 798	15 647 649	17 309 014	18 048 139
Couverture	5,3 mois	8,6 mois	9,1 mois	8,6 mois	7,3 mois	6,9 mois
Charges fixes (hors contribution)	7 319 655	7 268 585	8 259 008	8 651 516	10 069 521	10 273 041
Couverture	8,7 mois	14,9 mois	15,8 mois	15,6 mois	12,5 mois	12,2 mois