

Rapport de la mission d'identification partenariale et de conception de projet à Rosario/Argentine avec l'association AMAP (Asociación Mutual de Ayuda al Prójimo)

du 24 au 29 octobre 2016

Rappel des principaux objectifs de la mission

- 1) Connaître les activités et le fonctionnement d'AMAP
- 2) Planifier la reprise de HfR par TdHL
- 3) Avancer dans la rédaction d'un projet de cofinancement à présenter au MAEE

Implantation d'AMAP à Rosario, en particulier dans la zone Ouest du quartier pauvre de Bella Vista

La Mission d'AMAP est d'améliorer la qualité de vie de la communauté de la Zone Ouest de la ville de Rosario par l'éducation, la formation, la culture, la récréation et d'autres services sociaux.

Sa vision :

- Renforcer le lien de l'enfant/jeune avec sa famille
- Consolider les valeurs solidaires, de coopération et de participation
- Renforcer le concept de dépassement/épanouissement personnel

AMAP travaille depuis 25 ans dans le quartier Bella Vista, tous ses projets ont pour origine les besoins issus de la communauté et ses activités sont de qualité. AMAP dispose à présent de 5 Casas avec des activités éducatives, sanitaires, récréatives, et culturelles qui constituent un complexe socio communautaire de référence pour la population locale. Par exemple, AMAP fait de la mise en relation : elle indique aux personnes vers quelles structures se tourner pour divers services. Plusieurs autres associations à Rosario font des activités similaires, mais aucune ne propose un tel éventail de services/formations.

AMAP jouit d'une aura particulière dans la région:

- Inscription à la Dirección Provincial de Mutualidades de la Provincia de Santa Fe Nº 778
- Entité de Bien Public. Decreto Nº 16002/18-03-99 de la Municipalidad de Rosario, ratificado por Decreto Nº 3054/03 Res. 163/14
- Inscription au C.E.N.O.C. Nº 7145-A/20-03-01
- Félicitations et reconnaissance de l'Honorable Senado de la Nación, decreto Nº 1349/05.
- Inscription au REGISE (Registro De Instituciones de Capacitación y Empleo) , Nro. 0900216
- Prix Rodrigo Maders (ancien député tué pendant la Dictature pour ses activités sociales) remis par la Chambre des députés
- Prix d' « Institucion Distinguida » par l'Honorable Consejo Municipal de Rosario et prix de la Secretaria de desarrollo Social pour les cours aux jeunes les plus vulnérables, en juillet 2016
- Livre issu de la recherche-action de la chercheuse M. T. Kobila : Investigacion-accion como metodologia y estrategia para la mejora organizacional. El caso « A.M.A.P. Casa de Luxemburgo »

AMAP a un site internet bien construit et bien alimenté (www.amaprosario.org), une présence importante dans la presse et les réseaux sociaux (exemple : facebook).

La part de fonds collectés localement par AMAP est en constante augmentation. Les réunions et événements avec les autorités municipales et provinciales ainsi que la soirée d'anniversaire des 25 ans d'existence d'AMAP pendant notre mission ont confirmé la relation de proximité qu'entretient AMAP avec les autorités, ce qui n'est pas le cas pour toutes les organisations de la société civile et qui est le fruit d'un long et intense travail.

Au niveau des bénéficiaires des activités sociales d'AMAP, il existe une forte demande et une bonne reconnaissance de la part de la population cible.

Situation institutionnelle d'AMAP

Personnel

AMAP compte 23 employés et environ 50 collaborateurs. Les employés sont des salariés travaillant au moins 4h par jour. Les collaborateurs ont des statuts et rôles divers, par exemple les volontaires, les dentistes, les professeurs des formations professionnelles, les maîtres de cours.

Depuis 2015, le poste d'Administrateur est divisé en 2: un Directeur et un Chef administratif. Ainsi, AMAP a eu plus de temps pour réaliser diverses gestions, en particulier d'ordre politique. Ces dernières demandent beaucoup de temps, mais cette implication forte et longue auprès des autorités a donné d'excellents résultats. Le personnel rencontré démontre beaucoup de professionnalisme, d'engagement et de motivation. Mais on peut noter un certain manque en ressources humaines de l'association, qui sont souvent débordées par les nombreuses tâches.

Budget et autonomie financière

AMAP dispose d'un budget annuel d'environ 6,6 millions de pesos. En 2014, AMAP dépendait à environ 50% de la coopération internationale (Hellëfir Rosario - HfR). Par la suite, le pourcentage a augmenté avec la validation des 2 nouveaux projets de HfR, cofinancés par le Ministère des Affaires étrangères et européennes MAEE, Direction de la Coopération et de l'Action humanitaire.

Selon les chiffres du budget du 2e semestre 2016, les fonds d'AMAP se composent ainsi:

- 58,74 % HfR (125.000 €)
- 32,44 % Etat (85.000 €) : surtout subsides courants (paiement des salaires des professeurs) et quelques subsides ponctuels
- 8,82 % fonds propres AMAP (18.000 €) : surtout cotisations des membres (toutes les activités demandent un engagement financier symbolique valorisé par AMAP comme un engagement, un effort vers le changement, sauf quelques rares bénéficiaires qui n'arrivent pas à payer) et contributions aux soins du cabinet médical.

Au niveau de la suite du projet « Déjeuner sain » après avril 2017, la Province de Santa Fe a intégré le salaire de l'enseignante du Jardin d'enfants Cariñito, après de longues années d'attente. A partir de 2017, la Province paiera aussi le salaire de la cuisinière et octroiera des fonds pour acheter les aliments.

Quant au projet « Prendre soin de ses dents de lait » de HfR, il s'est terminé en août 2016 et sera remplacé partiellement par des accords avec la Province et la Municipalité de Rosario qui prendront en charge les intrants du cabinet dentaire et les honoraires des dentistes. Il resterait à la charge d'AMAP le salaire de la Coordinatrice et les frais de la maison (impôts, services et maintenance).

D'autre part, le subside du Ministère du Développement Social pour le Club des jeunes et la Bibliothèque a été doublé (de 130.000 pesos à 260.000, soit de 7.679,78€ à 15.357,89€). De plus, un subside spécial de 4.000 pesos/mois (soit 236,275€)¹ a été accordé à AMAP pour frais de fonctionnement jusqu'à fin 2016 avec possibilité de le renouveler.

AMAP participe aussi à un programme provincial de construction afin de poser un gazon synthétique pour remplacer le sable dans l'aire de jeux du Jardin d'enfants Cariñito et faire des rénovations dans le Centre de formation professionnelle (Casa III). Ces deux aides ont été validées avec plus de 200.000 Pesos.

AMAP a l'ambition de réduire progressivement mais substantiellement sa dépendance à la Coopération internationale et à l'Etat argentin, d'où la stratégie d'autonomisation financière qu'ils

¹ Taux de change Peso argentin → Euro du 12/12/2016

souhaitent mettre en œuvre avec l'augmentation du budget à disposition, via un projet cofinancé avec TdHL.

Le projet à concevoir

Une motivation : Sécuriser la pérennité des activités de l'AMAP

- ° Un budget élevé grâce au cofinancement et la valorisation des biens immobiliers d'AMAP.
- ° 3 ans de budget garantis permettent de se projeter dans le temps et créeront de la cohérence à moyen terme, car cela coïncide avec la durée des mandats des autorités locales avec qui la relation et la communication sont permanentes et fructueuses.
- ° La possible professionnalisation des activités d'AMAP. La pièce centrale du travail d'AMAP sera le Projet. L'appui n'aura plus la même forme qu'avec HfR. Le travail avec ce grand projet leur permettra d'obtenir encore plus de cohérence entre leurs activités et une nouvelle manière de gérer.
- ° La visibilité des activités d'AMAP en Argentine et au Luxembourg, notamment au sein du réseau Terre des Hommes International.
- ° L'autonomisation, le projet renforçant les capacités institutionnelles et financières d'AMAP.

Description des activités prévues

Comme indiqué ci-dessus, ce projet doit permettre à AMAP de poursuivre ses activités sociales actuelles et mettre l'accent sur des actions lui permettant de s'autonomiser un maximum.

Voici les activités actuelles des 5 Casas d'AMAP:

- Casa I : Gestion des bourses de scolarité (159 boursiers) / Administration / Comptabilité / Direction / Recherche de fonds / Communication (+ lieu de réunion du CA)
- Casa II : Jardin d'enfants Cariñito (80 enfants) et Salle Multi Usages au 2^e étage
- Casa III : Cours et formations professionnelles, offre variée et grande demande de la part des instances publiques
- Casa IV : Cabinets médicaux (odontologie, audiophonologie, psychopédagogie, psychologie, vaccination)
- Casa V : Club des Jeunes (activités récréatives, sportives et artistiques) et Bibliothèque populaire faisant du prêt de livres loisirs et scolaires et des activités liées à la lecture et aux contes)

Dans chaque Casa le projet devrait permettre d'implémenter de nouvelles activités ou bien d'en renouveler certaines :

- Du matériel didactique et de projection pourrait être fourni pour la Casa II (Cariñito et SUM)
- Des cours parents/enfants pourraient être réalisés à la Casa III
- Des campagnes sanitaires de prévention de diverses maladies pourraient être mises en place par le Centre médical Casa V auprès des bénéficiaires de différentes autres Casas comme le Cariñito (Casa II) ou les apprenants des cours professionnels de la Casa III
- Des interventions des jeunes du Club (Casa V) pourraient avoir lieu en extérieur (ex : nettoyer une zone du quartier et réaliser une fresque sensibilisant à la protection de l'environnement)
- La réactivation du coin lecture de la Bibliothèque (Casa V) et la mise en place d'un atelier d'apprentissage de la technique du conte avec les parents au bénéfice de leurs enfants.

Ce sont des pistes d'activités à mettre en place. Elles devront être retravaillées et réaménagées lors de la conception du projet et suite aux décisions définitives quant au budget disponible.

Le projet va chercher à autonomiser au maximum AMAP. Au niveau financier, TdHL et AMAP veulent œuvrer à une plus grande autonomie d'AMAP. AMAP dispose d'ores et déjà d'un Plan stratégique de développement de ressources propres (=Plan de Sustentabilidad).

En effet, en mai 2016, AMAP a recruté une personne pour s'occuper de la Recherche de fonds, spécialisée dans le marketing et les nouveaux médias pour développer le télémarketing, marketing

digital sur les réseaux sociaux et Web, email marketing et publicité afin d'attirer de nouveaux donateurs (privés, entreprises et acteurs sociaux).

Ce plan d'autonomisation pourrait considérer plusieurs étapes :

- 1. En cours : Communication externe et positionnement interne pour harmoniser le message de l'association. Phase de diagnostique de tout ce qui existe (réseaux sociaux, autorités, donateurs luxembourgeois et locaux) et création de nombreux documents. AMAP a des difficultés à simplifier les messages institutionnels, à expliquer brièvement ce qu'ils font.
- 2. Dans le cadre du Projet à concevoir avec TdHL : Comme indiqué plus haut, il existe des besoins importants en ressources humaines chez AMAP. Ces besoins sont surtout concentrés à la Casa I au niveau de la réception des personnes, l'administration/comptabilité et la recherche de fonds/communication. Le projet pourrait permettre d'embaucher 2 personnes à 4h/jour pour réaliser ces tâches.
- 3. Peut être s'intéresser à la coopération internationale mais à long terme. Dans le cadre du projet pourraient être implémentées des campagnes de recrutement de donateurs permanents sur la voie publique. Cette activité nécessitera un investissement élevé et une durée d'au moins un an avant de pouvoir évaluer les résultats. De même, le projet prévoit de renforcer les alliances avec les entreprises, du marketing digital, etc.

Budgétisation

Lors de la mission, différents facteurs ne nous permettaient pas encore de travailler avec une projection budgétaire précise. Cela sera établi au retour de la mission et lors de la conception du projet.

Néanmoins, un minimum d'apport de fonds propres de 100.000€ sur 3 ans et de 100.000€ de biens immobiliers valorisés sur 3 ans (5 Casas d'AMAP) devraient être assurés, correspondant à 40% d'un budget global dont le pourcentage restant (60%) devrait être cofinancé par le MAEE, suite au dépôt d'un projet de cofinancement lors du 1^{er} appel à projets 2017 du MAEE.