

# RAPPORT FINANCIER

Le résultat de l'année 2019 est à l'équilibre grâce à une aide financière du Fonds de dotation de la Ligue des Droits de l'Homme (LDH) à hauteur de 209 748 euros. Autrement dit, sans ce produit exceptionnel, le résultat 2020 aurait été fortement déficitaire.

La situation était similaire l'an dernier et nous avons pu équilibrer notre résultat 2018 grâce au produit de la vente d'un appartement provenant d'un legs. En 2017, faute de produits exceptionnels, le résultat fut déficitaire à hauteur de - 131 253 euros.

Ces chiffres traduisent un déficit structurel depuis quelques années entre nos produits (les recettes) et nos charges (les dépenses). Le déficit du siège en est la cause principale, car il porte la masse salariale des effectifs permanents qui font « tourner la machine » au quotidien et sont en soutien de l'ensemble des sections. Pour faire face à cette situation, soit nous cherchons à augmenter nos ressources, soit nous serions contraints de diminuer nos dépenses. Mais nos charges sont « à l'os » c'est-à-dire que nous n'avons aucune marge pour les réduire sauf à diminuer les forces humaines salariées, ce que nous n'envisageons pas car ils et elles constituent une condition importante de notre fonctionnement et de notre développement. Donc la situation présente est la suivante : grâce à des legs nous arrivons à compenser le déficit structurel, mais cette situation ne saurait devenir normale, car ces legs sont, par nature, des produits exceptionnels et imprévisibles ne se produisant qu'une fois. Il faut donc qu'ensemble nous examinions les possibilités d'augmenter et d'élargir nos ressources. J'y reviendrai régulièrement dans ce rapport financier.

## 1. Le mouvement à la baisse du nombre d'adhérents est ralenti

Cette année la perte d'adhérentes et adhérents continue mais se réduit en passant en dessous des 100 personnes. 8 306 personnes étaient à jour de cotisation fin 2019, contre

8 390 en 2018, 8 693 en 2017, 9 291 en 2016 et 9 310 en 2015. 1 009 personnes nous ont rejoints en 2019 et donc près de 1 100 n'ont pas renouvelé leur adhésion, ce qui représente le départ de 13 % des membres de 2018. Un mouvement – arrivées et départs –, toujours important, que nous n'arrivons pas à réduire.

Le produit des cotisations pour l'année 2019 se monte à 675 414 euros contre 668 717 euros en 2018, soit une progression de près de 7 000 euros. Pour rappel, le montant des cotisations en 2017 se montait à 696 750 euros. La baisse enregistrée en 2018 est donc enrayée grâce à l'effort des membres puisque la cotisation moyenne évolue de 79,60 euros en 2018 à 81,30 euros en 2019. Est-ce un effet de l'évolution du barème des cotisations adopté par le Comité central, en octobre 2018, qui prévoyait une augmentation des cotisations 2019 pour les tranches de 4 à 9, faisant ainsi porter l'effort sur les niveaux de revenus supérieurs ? Sans doute, mais peut-être n'avons-nous pas assez accompagné cette réforme, tant au national que dans les sections, car le résultat est mitigé et le sursaut espéré du montant total des cotisations, s'il s'est produit, est moins élevé qu'attendu. Cette cotisation moyenne revient en 2019 à 27,65 euros par an, après déduction fiscale (pour celles et ceux assujettis à l'impôt sur les revenus), soit 2,30 euros par mois !

Notre association est majoritairement féminine. 4 453

femmes sont adhérentes soit 53,7 % des membres, contre 4 467 en 2018. Cette tendance est confirmée puisque 532 femmes nous ont rejoints cette année, soit 55,5 % des nouveaux adhérents 2019. 3 853 sont des adhérents masculins (contre 3 923 en 2018), qui représentent 46,3 % du total des membres à jour de cotisation fin 2019.

En conclusion de ce chapitre, amener des personnes à adhérer à la LDH doit être un objectif permanent. Nous avons besoin d'elles en soutien financier, en relais d'opinion sur les valeurs qui structurent nos combats et en appui sur les actions que nous menons. Cet objectif doit être mis en œuvre à tous les étages de la LDH, c'est une des voies pour stabiliser notre association et renforcer les moyens de nos combats. La réflexion en cours sur l'avenir de la LDH et son organisation doit y aider, en travaillant ce sujet d'importance.

## 2. Le résultat des sections, fédérations et comités régionaux

Comme chaque année, le résultat des sections, fédérations et comités régionaux intervient dans le résultat final de la LDH (appelé résultat consolidé) qui assemble les produits et charges du siège (résultat national) et ceux des sections, fédérations et comité régionaux. Les résultats remontés par les sections, fédérations et comités régionaux font apparaître un résultat positif qui se monte à + 70 090 euros contre 79 283 euros pour l'année 2018 et 46 430 euros en 2017. Ce résultat 2019 se caractérise par une érosion des produits (les recettes) de 1,5 % (599 284 euros contre 607 057 euros en 2018 et 639 800 euros en 2017). Les charges sont stables après une baisse importante en 2018 : 529 194 euros en 2019 contre 527 774 euros en 2018 et 593 270 euros en 2017. Ce montant des charges des sections, fédérations et comités régionaux (bas, pour une année de congrès) peut traduire une maîtrise des dépenses, mais également un défaut d'action dans certaines sections qui, ainsi, n'engagent pas de dépenses.

La baisse des subventions perçues par les sections, fédérations et comités régionaux se poursuit (- 15 % par rapport à 2018). La collecte de subventions se monte à 200 570 euros en 2019 contre 237 300 euros en 2018 et 266 407 euros en 2017.

Les subventions provenant des collectivités (communes, départements, régions) continuent également de baisser : 133 112 euros contre 176 000 euros en 2018 et 181 007 euros en 2017, soit une diminution de près de 50 000 euros (soit - 28 %) en trois ans. Nous devons enrayer cette chute et la LDH dans son ensemble a besoin de ressources pour mener tous ses combats. Nombre d'actions conduites dans les territoires contre les discriminations, le racisme, pour l'égalité des droits, ne se traduisent pas en subventions alors qu'elles peuvent trouver des financements. Le service administratif est là pour répondre aux questions et aider à monter les dossiers de demande de financement. Cette recherche de moyens au service des actions que mènent ou peuvent mener les sections, mais aussi pour financer les services du siège qui les accompagne à long terme, doit devenir une préoccupation de toutes et tous, à chacun des étages de notre association.

Les dons collectés directement par les sections, fédérations et comités régionaux se maintiennent à 67 833 euros contre 68 061 euros en 2018 et 60 520 euros

en 2017. Mais sur ce plan également, nous pourrions mieux faire.

J'invite les présidents et trésoriers des sections, fédérations et comités régionaux à poursuivre l'effort de recherche de financements de leurs actions par le biais de subventions associées à leurs projets et à relayer plus encore les appels à dons qui accompagnent les actions nationales. Des actions de formation et la conception d'outils, de modèle d'action finançable à partir de l'expérience des sections seront à prévoir, tant au niveau national qu'en région.

### 3. Le résultat national consolidé : un déficit structurel à combler

Le résultat à zéro cette année a été rendu possible grâce au soutien de 209 748 euros du Fonds de dotation de la LDH, qui est en charge de percevoir les legs adressés à la LDH. Avancé en introduction, hors ce produit non récurrent, notre fonctionnement contient un déficit structurel (les produits ne compensent pas les charges) qu'il nous appartient de mieux identifier et de combler dans les meilleurs délais.

- Nous observons depuis plusieurs années une forte baisse des produits d'exploitation. Ils intègrent les recettes propres (ventes, cotisations et dons) et les subventions liées à nos actions : au total 1 756 771 euros en 2019 (hors aide du Fonds de dotation), contre 1 790 870 euros en 2018 et 2 192 665 euros en 2017. Nous avons identifié l'an dernier les causes de cette chute entre 2017 et 2018 par l'arrêt des projets Open Society (les subventions liées aux trois projets Open Society se montaient à 346 000 euros en 2017), l'abandon du dispositif de la réserve parlementaire (- 68 200 euros) et l'évolution du partenariat avec la Macif qui est remplacé par une subvention pluriannuelle sur projet (- 50 000 euros). A cela s'ajoute cette année une baisse de nos subventions de fonctionnement de 90 000 euros liée principalement aux pertes ou diminutions de subventions des collectivités territoriales perçues par les sections, fédérations, comités régionaux ou le national à hauteur de - 83 000 euros.

- Fort heureusement les autres produits sont en légère hausse : + 7 000 euros pour les cotisations des membres, + 11 000 euros pour les dons et participations, + 20 000 euros pour les ventes et participations, progression qu'il s'agira de poursuivre et même d'amplifier.

- En face de ces produits (recettes), nos charges sont globalement stables 2 072 552 euros contre 2 095 699 euros en 2018.

- Le poste « Frais de personnel » est le plus important. Il se monte à 921 094 euros, en augmentation de 44 000 euros par rapport à 2018. Nous avons fait le choix d'étoffer l'équipe autour de Lydia Martins Viana avec l'arrivée d'Anaïs Piot Guell, malgré les tensions financières, pour permettre au service communication de se centrer sur les fonctions de communication, et envisager une nouvelle structuration d'un pôle direction/vie institutionnelle.

- Le deuxième poste de charges concerne les « Autres services extérieurs », qui est en très légère augmentation (+ 7 600 euros). Ce poste intègre notamment les frais de déplacement et missions, les frais de congrès, meetings et sessions, les frais postaux, télécom et Internet, et les publications, honoraires et autres frais bancaires de l'ensemble de l'association (national et sections). La très légère augmentation (moins de 1,5 %) est liée à l'organisation de notre congrès, qui entraîne une augmentation mécanique de ce poste tous les deux ans.

- Le poste « Services extérieurs » intègre les coûts de location de matériel, du siège, et de documentation (national et sections). Il est en augmentation de 36 000 euros par rapport à 2018 et se monte à 181 043 euros.

- Le résultat d'exploitation qui soustrait aux produits d'exploitation (sans les recettes des legs) l'ensemble des charges de fonctionnement (salaires et charges sociales, frais de fonctionnement du siège et des sections, frais Bureau national (BN) et Comité central (CC), participation à divers collectifs, etc.), ce résultat d'exploitation est en déficit à hauteur de - 110 540 euros (soit - 320 288 euros hors aide du Fonds de dotation).

Ce déficit est atténué par le produit des legs : 320 k euros au total, incluant l'aide financière du Fonds de dotation de la LDH de 209 748 euros qui permet d'atteindre l'équilibre à zéro de nos comptes 2019.

Sans ces recettes exceptionnelles (les legs), nous aurions un résultat très déficitaire. Cette situation doit nous alerter car nous ne pouvons structurer notre fonctionnement sur le bénéfice de produits exceptionnels aléatoires que sont les legs.

Nous devons nous mobiliser, toutes et tous, pour rechercher et trouver des moyens supplémentaires afin d'équilibrer nos recettes et nos dépenses. A défaut, nous serions contraints, à terme, de réduire le seul poste de charges sur lequel nous pouvons intervenir, celui des salaires, et donc réduire l'équipe salariée au siège. En sus de la difficulté humaine d'une telle solution, ceci affecterait fortement le fonctionnement du siège et donc de la LDH au vu de l'importance de l'activité des salariés dans notre organisation et de leur implication.

### 4. Nos recettes, un développement nécessaire pour retrouver un équilibre et des marges d'action

Le tableau suivant permet d'analyser sur un temps long nos recettes dans leur structure et leur évolution, pour éviter de conclure sur la base d'un seul exercice.

	Année 2012	Année 2013	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
<b>Cotisations</b>	677 430	641 020	676 563	708 180	710 387	696 757	668 717	675 414
<b>Nombre d'adhérents</b>	9 268	8 650	8 706	9 310	9 291	8 693	8 329	8 306
<b>Abonnements</b>	73 300	67 200	81 910	79 156	76 994	73 541	88 907	82 183
<b>Subventions (siège)</b>	501 200	634 700	539 415	463 225	497 963	626 655	405 662	344 797
<b>Subventions sections/ fédé / régions</b>	318 566	248 417	280 590	285 285	269 659	266 407	237 300	200 570
<b>Dons (siège)</b>	66 590	82 768	64 061	120 751	73 360	69 075	81 939	79 794
<b>Legs (produits nets)</b>	80 207		91 000	0	0	30 000	173 280	110 000
<b>Contributions mécénat</b>	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	113 875	112 325

## Quelques commentaires sur ces chiffres

**1. Les cotisations**, à hauteur de 675 414 euros, représentent 38,7 % de nos produits (hors produits exceptionnels et donc legs). C'est la première ressource et la base du financement de la LDH depuis longtemps. Ce montant est proche de celui de 2014 mais avec 400 membres de moins.

Peut-on et comment développer cette ressource ? En incitant celles et ceux qui sont en accord avec les valeurs et les combats de la LDH d'en devenir membres, actifs ou en soutien. Accueillir toutes celles et ceux pour qui la liberté, l'égalité et l'effectivité des droits, la lutte contre le racisme et les discriminations sont au centre de leur logiciel citoyen, faciliter l'arrivée et l'accueil de celles et ceux qui ne sont pas forcément militants, qui ont une famille à charge, un métier très prenant, des engagements associatifs ou politiques voisins. Pour ces personnes, nous devrions développer peut-être l'adhésion nationale en soutien aux combats de la LDH, quitte à les orienter vers les sections quand elles le demanderaient pour s'engager localement. Au vu des enjeux et des combats actuels, nous devrions chercher à retrouver les chiffres de 2015/2016. Retrouver le seuil de

9 000 adhérents et plus encore, ce qui pourrait nous apporter 80 à 100 000 euros supplémentaires. Il faudra aussi accompagner, convaincre de rester, malgré parfois un désaccord sur telle ou telle orientation ou communiqué de presse, et réduire l'hémorragie annuelle des départs.

**2. Le montant total des dons reçus par la LDH** est de 196 694 euros, en additionnant les dons perçus par le national et par les sections, contre 185 265 euros en 2018. Ce total inclut également les abandons de frais bénévoles (69 058 euros). Force est de constater que les outils numériques mis en place durant l'année 2018 ne portent pas encore leurs fruits, malgré une actualité qui a mis en avant la LDH en 2019 (violences policières). Les sommes recueillies sont faibles et nous avons encore du mal à associer l'appel à dons à nos actions ou campagnes nationales. Expliquer que la LDH a besoin d'argent pour mener ses combats n'est pas déchoir, ni faire de compromis. Les slogans mis en avant « La liberté, ça n'a pas de prix, mais la défendre à un coût » ou « Ne tirez pas un trait sur les libertés, aidez-nous ! » doivent être relayés à tous les étages de la LDH. Nous avons obtenu en février 2018 le label « Don en confiance », qui reconnaît la gestion désintéressée et rigoureuse de la LDH. Il faut le mentionner dans toutes les opérations de recherche de dons ou de financement d'actions directement auprès du public. Pour la collecte de dons, notre marge de progression est considérable, la notoriété de la LDH est un atout mais elle est souvent associée à tort à l'idée qu'elle n'a pas besoin d'argent. Il faut faire évoluer nos habitudes, et développer l'appel à soutien financier pour toutes les actions que nous menons.

**3. Les subventions** (publiques et privées) reçues par le national et les sections, fédérations ou comités régionaux représentent 31,5 % de nos recettes (hors legs) et se montent à 550 694 euros. C'est le total le plus bas depuis dix ans. Une priorité doit être donnée à la recherche de subventions qui s'appuie sur les actions nombreuses et diverses que mène la LDH en région comme au national. Un vadémécum sera fait pour aider les structures de la LDH à identifier les possibilités de financement et traduire leurs actions en demande de subvention, avec le soutien du siège. Le service administratif et financier ainsi que notre directrice déléguée, Lydia Martins Viana, sont là pour vous aider.

**4. Les legs** : le montant net des produits des legs pour l'année 2019 se monte à 320 000 euros. Il est le produit de la vente d'un appartement à Paris, issu du legs de Claire Granier à l'association LDH en 2017, à hauteur de 240 000 euros, sur lequel nous avons provisionné une partie de cette somme afin de faire face à un risque de reversement à hauteur de 144 258 euros, qui apparaît dans les charges exceptionnelles. Enfin plusieurs legs ont été orientés vers le Fonds de dotation de la LDH, créé en 2013 pour recevoir les legs et donations importantes. Grâce à ces legs, le Fonds de dotation a pu apporter une subvention de 209 748 euros qui équilibre le résultat 2019. Le choix a été fait depuis trois ans de mieux informer le public sur les possibilités de legs à la LDH, via son Fonds de dotation. Une information est disponible sur notre site et également sous forme de publicité dans des revues spécialisées. Il s'agit d'une source de financement importante puisqu'elle représente cette année 14,2 % de l'ensemble des produits et 7,5 % en 2018.

**5. Le mécénat** : la somme de 112 325 euros qui apparaît dans la case « Contribution mécénat 2019 » du tableau des produits ci-dessus correspond à la mise à disposition gratuite d'une salariée dans le cadre d'un mécénat de compétence. Stéphanie Missir nous a rejointes, en 2017, dans le cadre d'un mécénat de compétence avec La Poste, pour une durée de trois ans.

**6. Ventes et divers** : le bilan de la publication *Hommes & Libertés* est légèrement positif cette année : + 1 671,19 euros, contre un déficit de - 4857 euros en 2018. Les produits (ventes et abonnements) sont en baisse à 68 490 euros contre 75 274 euros l'an dernier et 70 600 euros en 2017. Les frais (salaires et charges, impression et routage) sont en diminution à 66 818 euros. Comme chaque année, nous rappelons que la promotion dans les sections lors de la sortie d'un nouveau numéro pourrait élargir son public, ce qui ne se fait pas suffisamment.

*LDH Info* est le lien indispensable entre les organes centraux, les différents échelons locaux et les ligueurs. Cette publication est gratuite dans sa version numérique, et avec une participation aux frais pour sa version papier. Son résultat présente un déficit en baisse à - 23 715 euros contre - 31 397 euros en 2018 et - 31 100 euros en 2017, - 27 260 euros en 2016.

Les comptes ici présentés intègrent 100 % des résultats des sections, comme l'an dernier. Mais toutes n'ayant pas fait remonter leurs comptes 2019, certains résultats ont été reconstitués par Jean-Claude Manso, notre nouveau responsable administratif et financier. L'autonomie de gestion accordée par les statuts aux sections ne les dispense pas de l'obligation statutaire de faire remonter annuellement leurs comptes. Qu'elles n'hésitent pas à solliciter le service administratif en cas de questions ou de problèmes rencontrés notamment auprès du Crédit Coopératif.

### La valorisation du bénévolat

La loi oblige les associations qui font appel à la générosité du public (dons, legs et cotisation donnant droit à reçu fiscal) à publier annuellement leur Compte emplois ressources (CER) et à valoriser le bénévolat de leurs membres. Le CER de l'association LDH et du Fonds de dotation de la LDH sont désormais accessibles sur notre site et ils font partie des documents officiels associés à ce rapport financier, comme le compte de résultat et le bilan annuel. Pour poursuivre la valorisation du bénévolat engagée l'an dernier, nous avons produit un tableau d'aide à l'évaluation du temps bénévole qui a été transmis aux sections, fédérations et comités régionaux ainsi qu'aux responsables des



groupes de travail, fin janvier 2020. L'objectif pour la LDH est à la fois de satisfaire à cette obligation mais aussi de rendre compte de l'intensité et de la diversité des engagements des ligueuses et des ligueurs dans les actions menées par les sections, les fédérations, les comités régionaux, les groupes de travail (GT) et les élus. 33 % des sections représentant 50 % des membres ont répondu et retourné ce tableau. Ces retours permettent de totaliser plus de 170 000 heures d'engagement militant et bénévole, ce qui représente plus de 106 personnes travaillant à temps plein. La loi impose que cet engagement soit traduit dans les comptes, ce qui représente 2 556 357 euros sur la base d'une valorisation de 15 euros de l'heure, proche d'un Smic horaire chargé. Que les sections et les responsables des groupes de travail notamment soient ici remerciés pour avoir joué le jeu et permis pour la première fois d'approcher une évaluation encore partielle certes mais réaliste de l'engagement des membres de la LDH sur la base des actions qu'ils mènent. L'objectif pour 2020 sera d'obtenir le retour d'un pourcentage supérieur de sections, de fédérations de régions et de groupes de travail.

Nous avons également échangé depuis deux années, sur les recommandations de notre Commissaire aux comptes, sur la nécessité de réduire les avoirs des sections au siège qui apparaissent dans le passif du bilan au poste « Autres dettes » et dégradent ce bilan. Je le rappelle, ces avoirs sont le fruit de cotisations perçues par le siège et non reversées depuis de nombreuses années. Cela permettait aux sections de faire des achats à la boutique du siège, dont le montant était alors déduit de leur avoir. Cette activité s'est considérablement réduite et la trésorerie du siège ne permet pas le remboursement de ces avoirs aux sections. Le principe a été acté lors de notre congrès de Saint-Denis, l'an dernier, que les sections solderaient leur avoir par un don au national de l'équivalent de cet avoir. Quelques sections l'ont fait, trop peu, et nous allons relancer l'appel avec Jean-Claude Manso.

Car pour tout vous dire, le second trimestre 2019 fut compliqué pour le service administratif, la directrice déléguée (et même pour le trésorier national), avec le départ de Marion Gret, la responsable du service. Un contrôle de la Cour des comptes à partir de juin nous a également fortement mobilisés jusqu'au premier trimestre 2020.

Pour conclure, la recherche de moyens est aujourd'hui décisive. Moyens pour équilibrer les résultats et préserver l'équipe de professionnels qui travaille au siège et vous accompagne toute l'année, moyens pour inventer et intensifier les coordinations régionales, moyens pour moderniser nos outils quand cela est nécessaire et par exemple pour mieux communiquer en s'appuyant sur notre expérience confinée depuis mars 2020. Rien d'impossible, mais cela suppose une mobilisation de toutes et tous et il existe plusieurs voies pour y parvenir, elles ont été évoquées dans ce rapport :

- l'augmentation du nombre d'adhérents conjuguée à l'évolution des tarifs de cotisations depuis 2019 pourrait permettre d'atteindre un montant de cotisations supérieur à 700 000 euros, comme ce fut le cas en 2015 et 2016 ;

- les campagnes d'appel à dons doivent être relayées par les sections et si possible par l'ensemble des ligueuses et ligueurs. L'objectif est que cette ressource soit développée et amplifiée. Les citoyennes et les citoyens ne s'offusqueront pas que la LDH fasse appel à eux pour trouver les moyens nécessaires à

ses combats. Ceci suppose une (r)évolution qu'il faut mener à tous les étages de notre LDH ;

- il faut aussi nous mobiliser dans la recherche de subventions de fonctionnement au national comme dans les sections, les fédérations et les comités régionaux, mais aussi avec les groupes de travail. Cela passe par une meilleure information entre les sections et le national. Car les actions menées contre le racisme et l'antisémitisme, contre les discriminations sociales, raciales, sexistes, les formations doivent pouvoir être mieux financées et des fonds existent en région, notamment. La recherche de subventions au niveau local et déconcentré doit intégrer une partie des frais du siège, sinon les collectivités pourraient considérer que le projet d'action serait le fait de bénévoles, sans coût de structure ni de fonctionnement. Or, chaque membre et chaque section profite du travail fait au siège avec les salariés. L'idée est donc de faire état d'une partie de ces frais dans les demandes de subvention (à moduler selon le projet) et de faire remonter une partie de ces produits au national, participant ainsi à ses coûts de fonctionnement. Une réflexion avait été amorcée l'an dernier, mais des changements évoqués plus avant ont interrompu ce travail. Nous allons le reprendre et reviendrons vers vous avec des propositions ;

- dernier point : les legs. Nous voyons cette année encore l'importance que peuvent prendre les legs dans les moyens d'une association. Il faut penser à informer le plus largement possible de cette possibilité. Je constate que les personnes qui ont récemment fait un legs n'étaient pas membres de la LDH. Mais l'histoire et la notoriété de notre association, ainsi que la permanence et la justesse de ses combats les ont probablement convaincus de faire un testament en notre faveur. En votre nom, je remercie Claire Granier, Joseph Thabuis, Didier Cadoz et Jean-Philippe Bogaert, Edmond Missa, Christina Weber et Anne Marie Mailard pour l'aide précieuse qu'ils ont apportée à la LDH.

Il est nécessaire que ce travail soit partagé par les ligueuses et les ligueurs conscients de cette urgence. Je propose au Comité central la création d'un groupe de travail national sur tous ces aspects. Il aurait pour mission de réfléchir et développer des recherches de financement en direction de fonds privés et de partenariat de long terme avec des fondations privées, notamment de l'économie sociale et solidaire, des mutuelles ou assurances, et de faire le lien entre le national et les sections dans la recherche de fonds. Ce travail pourrait en partie se faire par visio-conférence, et donc l'appel à candidature s'adresse à toutes les ligueuses et tous les ligueurs qui partagent l'urgence de ce chantier quels que soient leurs lieux de résidence.

**Alain Esmerly,  
trésorier national  
de la LDH**