

COMPTE RENDU de l'Assemblée générale du CCFD-Terre Solidaire 12 et 13 juin 2021

L'Assemblée générale se déroule en visio conférence selon les modalités régies par les statuts en vigueur.

1. Présents / représentés / vérification du Quorum

Étaient présents, connectés :

- *Bureau national*

1. Sylvie BUKHARI-DE PONTUAL, Présidente
2. Dominique ROUYER, Secrétaire nationale
3. Patrick SAURAT, Trésorier national
4. Amélie PAUVAREL-DUSSOLIER
5. Thierry MURAT

- *Conseil d'administration, hors délégués des régions et des MSE*

6. Claude BESSON
7. Jacques DAVY
8. Marie-Paule FREYTAG
9. Mickael GAC
10. Guillaume GARCZYNKI
11. Bernard IDRAC
12. Elise IOOS
13. Jacques MULLER
14. Ludovic SALVO
15. Christian SCHMITZ

- *Mouvements et services d'Eglise*

- | | |
|--|-----------------------------|
| 16. ACI – Action Catholique des milieux Indépendants | Françoise MICHAUD |
| 17. | Elisabeth VAICHERE |
| 18. ACO – Action Catholique Ouvrière | Isabelle HECTOR BUTZ |
| 19. CdEP - Chrétiens dans l'Enseignement Public | Evelyne COUTEUX |
| 20. CNEAP | Marie-Christine DALE |
| 21. CVX – Communauté de Vie Chrétienne | Catherine COLIN DE VERDIERE |
| 22. | Jean-Louis GIRARD |
| 23. IRSI - Instituts Religieux et Solidarité Internationale | Claudine BREMBOR |
| 24. JEC - Jeunesse Étudiante Chrétienne | Kiara GIGACZ |
| 25. JMV - Jeunesse Mariale Vincentienne | Aurélié MADRID |
| 26. Mission de la mer | Henriette DAOUD |
| 27. MCC – Mouvement Chrétien des Cadres et dirigeants | Patrice LELOUP |
| 28. MCR – Mouvement Chrétiens des Retraités | Daniel GUIGARD |
| 29. | Guy POULAIN |
| 30. MRJC | Benjamin PAULIN |
| 31. | Nelly VALLANCE |
| 32. Pax Christi | Paul VUILLERMOZ |
| 33. | Dominique RAJEAUNIER |
| 34. Scouts et Guides de France | Martin MONTI-LALAUUBIE |
| 35. Service National Mission et Migration | Carlos CAETANO |

36. **Voir Ensemble**..... Nicolas KOKOUMA
37. Antonio PIRES

• Réseau

38. **Hauts-de-France** Alain CHAUSON
39. Jean-Luc GIEUDET
40. Maie MASSET
41. Monique PONCHAUT
42. **Champagne Ardenne** Jean-Marie JODER
43. Prudence KIPRE GANDUILLET
44. **Lorraine** Chantal BERNARD
45. Emma TRESSE
46. Michel DEVOILLE
47. Thibault VILLEMIN
48. **Alsace** Anne CIMETIERE
49. Bernard KLINGELSCHMIDT
50. Martine KACHLER
51. Pascal PETER
52. **Bourgogne-Franche Comté**..... Bernadette SALVI
53. Claude PETIT
54. Geneviève CLEMENCELLE
55. Maryse FISHER
56. **Ile de France**..... Pierre-Yves GABAY
57. Jean Jacques ESTHER
58. Evelyne LEBault
59. Michel ROUYER
60. **Normandie**..... Fabien BOCQUET
61. Cécile LEIDELINGER
62. **Centre Val de Loire**..... Anne MURAT
63. Denis DUHAZE
64. Catherine TRIDON
65. Marie Véronique PLANE
66. **Pays de la Loire** Bernard POINEL
67. Christine CHEVALIER
68. Marc MAHOUI
69. Gabriel YAMBA
70. **Bretagne** Yves COHEN-HADRIA
71. Chantal LEBault
72. Bertrand DECOOPMAN
73. Alix MARCHAND
74. **Poitou Charentes**..... Annie RIMBAULT
75. Marie Odile FAVRE
76. Laure LAMAS
77. Sylvie CHAILLAUD
78. **Aquitaine** Catherine AGIUS
79. Jean Paule PENON
80. Jean François VANDELDELDE
81. **Auvergne-Limousin**..... Anne ROZIER
82. Benoit LONGUEMARE
83. Dominique DESNOYER
84. Elisabeth POMMELET
85. **Midi-Pyrénées** Clotilde ARRIBET
86. Jean-François PERRUT
87. Maryse DÉRAY
88. **Languedoc Roussillon Vaucluse** Bernard GILS
89. Marie LIS
90. Paule NICOLE
91. Roland HUC

92. PACA Corse	Marie-Françoise COPPOLANI KAYSER
93.	Henri CRASSOUS
94.	Antoinette FILIPPI
95.	Nicole RABOT-BIOJOUX
96. Rhône Alpes	André HARREAU
97.	Charles RAUX
98.	Marie-Laurence MAURICE
99.	Patrick GRIMAULT

• *Absents*

- 100. André FAYE
- 101. Antonio SILVEIRA
- 102. François DESPORTES
- 103. Floriane LEGAL
- 104. Guillaume NICOLAS
- 105. Jean-Luc BAUSSON
- 106. Juliane BETBEDER
- 107. Marcela VILLALOBOS
- 108. Marie CHOBELET
- 109. Marion DEMARCELLUS

⇒ *Sur les 109 membres composant l'Assemblée générale 99 sont présents. Le quorum est atteint et l'Assemblée générale peut valablement délibérer.*

• *Invités*

- Bureau
 - o Bertrand GOURNAY, Aumônier national
 - o Manuèle DEROLEZ, Déléguée générale
- Commissions
 - o Bruno FIEUX, Commission développement des ressources
 - o Jean-Marie IMBERT, Commission éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale
 - o Michel ROUYER, Commission du Partenariat International
- CAI : Denis MOREAU
- Fondation Terre Solidaire
 - o Lydie BONNET-SEMELIN
 - o Philippe MAYOL
- SIDI : Dominique LESAFFRE
- Conférence des évêques de France : Christine NALINE
- Commissaires aux comptes : Jean-Claude MARTY ; Djamel ZAHRI
- Don en confiance : Pierre FREVILLE
- Représentantes du CSE : Maryline CAUDAN, Delphine HYVERNAUD-PRADEAUX
- Candidat-e-s au Conseil d'administration :
 - o Evelyne LEBAULT, région Ile-de-France, retraitée, française
 - o Patrice LELOUP, MSE Mouvement Chrétien des Cadres, retraité, français
 - o Dominique de VIVIES, MSE Chrétien dans le Monde Rural, animatrice en Ehpad, française
 - o Albane PENNINGCK, MSE Mouvement Rural de Jeunesse Chrétienne, étudiante, française
 - o Sœur BREMBOR, MSE IRSI, religieuse, française
- Candidate au bureau :
 - o Isabelle HECTOR-BUTZ, MSE Action Catholique Ouvrière, assistante sociale, française

- Salarié.e-s
 - o Guillaume CHAPARD (DAF)
 - o Boubacar DIAW (DAF)
 - o Delphine BELLANGER (DCI)
 - o Emmanuelle MILON (DCI)
 - o Jean VETRAINO (Directeur DMC)
 - o Marianne IBOS-AUGE (DMC)
 - o Lisette PROST (DMC)
 - o Jean-Christophe ALQUIER (DMC)
 - o Sylvie Fernandes (Directrice DCI)
 - o Nicolas HEEREN (DPI)
 - o Marie BOUILLY (DPI)
 - o Solène BEDAUX (DPI)
 - o Nina ROYO (DPI)
 - o Chloé RAFAILLAC (DPI)
 - o Jean-François DUBOST (DPL)
 - o Myrto TILIANAKI (DPL)
 - o Mirana RAKOTOASITERA (DRH)
 - o Laurence BAILLY (DDG)
 - o Céleste GONNON (DDG)
 - o Damien COUSIN (DDG)
 - o Pierre LACOMBE (personnel en région)
 - o Olivier BEAL (personnel en région)
 - o Charline VALENTIN
 - o Céline DANGUIN (personnel en région)
 - o Laurent COLAS (personnel en région)
 - o Nathalie KLOPFENSTEIN
 - o Anne-Cécile BLAISE (membre du groupe de préparation)
 - o Hélène DULIN (membre du groupe de préparation)

2. Désignation des scrutateurs

- Ludovic SALVO est élu à l'unanimité des 99 votants
- Bernard IDRAC est élu à l'unanimité des 99 votants

⇒ La composition de l'équipe des scrutateurs est adoptée à l'unanimité.

3. Désignation du Bureau

- Sylvie Bukhari-de Pontual est désignée présidente, à l'unanimité des 99 votants
- Dominique Rouyer est désignée secrétaire à l'unanimité des 99 votants

⇒ La composition du Bureau de l'Assemblée est adoptée à l'unanimité.

4. Approbation de l'ordre du jour

La secrétaire rappelle l'ordre du jour qui est approuvé.

Samedi 12 juin 2021

Horaire Séquences	Documents préparatoires
9h15	Introduction de l'Assemblée générale
9h25	Introduction par la Présidente, Sylvie Bukhari de Pontual
9h30	Ouverture de l'Assemblée générale : - Explication des modalités de vote - Désignation du bureau de l'AG et des scrutateurs - Validation de l'ordre du jour de l'AG
9h40	Présentation et échanges sur le rapport moral de la Présidente et le rapport d'activité 2020
	<i>Rapport d'activité 2020</i>
	Présentation de l'arrêté des comptes 2020, incluant
	<i>Rapport financier 2020</i>
10h15	- Présentation par le Trésorier - Intervention du Commissaire aux comptes - Échanges - Intervention du CSE
	<i>Proposition de résolutions</i>
	<i>Rapport du CAC</i>
11h	Pause YOGA
11h30	Présentation du budget 2021
	- Présentation par le Trésorier
	<i>Budget 2021</i>

Horaire Séquences	Documents préparatoires
- Échanges - Avis du CSE	
11h55 Élection du nouveau commissaire aux comptes	<u>Présentation du Commissaire aux comptes</u>
12h00 Election des candidat.e.s au CA et au Bureau national	<u>Présentation des candidat.e.s au CA et au Bureau national</u>
12h15 Conclusion de la matinée	
12h20 Déjeuner (Pause libre)	
14h00 Introduction par la présidente	
14h15 Débats sur la déclinaison stratégique du Rapport d'Orientation 2021-2027 : travail en ateliers	<u>Déclinaison stratégique du Rapport d'Orientation 2021-2027</u>
16h45 Pause gouter 60 ans	<u>Recette de gâteau à préparer chez vous</u>
17h30 Projection en plénière des travaux des ateliers sur la déclinaison stratégique du rapport d'Orientation 2021-2027 : déambulation virtuelle	
18h Temps spirituel avec notre Aumônier, Père Bertrand Gournay	<u>Préparation et déroulé du temps spirituel</u>
19h Fin de la première journée	

Dimanche 13 juin 2021

Horaire Séquence	Documents préparatoires
09h30 Introduction de la matinée par la Présidente	
9h40 Présentation de la déclinaison stratégique du Rapport d'Orientation 2021-2027 amendée et soumise au vote	
10h Présentation de la déclinaison stratégique du Rapport d'Orientation 2021-2027 soumise au vote	
10h20 Pause	
10h40 Echange en atelier pour éclairer son vote	
12h Clôture de la matinée	
12h15 Déjeuner (pause libre)	
14h Echanges avec les partenaires du CCFD-Terre solidaire sur les 4 champs thématiques prioritaires du Rapport d'Orientation 2021-2027	<u>Présentation du temps d'échange avec nos partenaires</u>
15h30 Proclamation des résultats des votes d'AG : - Approbation du rapport moral, du rapport financier 2020 et du budget 2021 - Élections du nouveau commissaire aux comptes, des membres du Bureau et des membres du CA - Déclinaison stratégique du Rapport d'Orientations 2021-2027	
15h45 Conclusion par la Présidente et envoi	
16h Fin de l'Assemblée générale	

⇒ L'ordre du jour est adopté à l'unanimité des 99 votants.

SAMEDI 12 JUIN 2021

1. Introduction de la Présidente

SYLVIE BUKHARI-DE PONTUAL, PRESIDENTE DU CCFD-TERRE SOLIDAIRE

Bienvenue aux participants

Au nom du Conseil d'Administration et du Bureau du CCFD-Terre Solidaire, **bienvenue** à vous toutes et tous, délégué.e.s et invité.e.s.

Salutations particulières

Permettez-moi de saluer plus particulièrement certains de nos invités :

- Les **deux représentants de la Conférence des Évêques (CEF)** : Carlos Caetano et Marcela Villalobos, du Service National Mission et Migration (SNMM) ;
- Notre **Commissaire aux comptes actuel**, Jean-Claude Marty, **et son successeur**, Djamel Zahri ;
- Le **représentant du Don en confiance**, Pierre Fréville ;
- Les représentants de la **SIDI** et de la **Fondation Terre Solidaire**, les deux entités créées par le CCFD-Terre Solidaire et qui forment avec nous l'Ensemble ;
- Les **présidents des Commissions** (CPI, CPL et CDR) ;
- Le **responsable de la cellule d'audit interne**, Denis Moreau ;
- Et enfin les **représentants du Comité Social et Économique (CSE)**, qui est l'instance de représentation de notre personnel salarié.

Merci et Joie

Merci à toutes et tous d'être présent.e.s dans cette configuration à nouveau virtuelle. Nous espérons que c'est pour la dernière fois et que, l'an prochain, nous aurons à nouveau la joie de nous retrouver réellement ensemble au même endroit pour vivre ce temps d'Assemblée Générale.

Le **contexte inhabituel** dans lequel nous vivons depuis 15 mois nous a amené.e.s à aborder une **deuxième année pas comme les autres.**

Permettez-moi de vous exprimer mon bonheur de vous retrouver, et ce à plus d'un titre :

- Bien sûr comme à l'ouverture de toute Assemblée Générale annuelle,
 - Mais aussi cette année tout particulièrement et plus personnellement, parce que ces retrouvailles ont pour moi une saveur très particulière. Comme vous le savez, voilà deux mois qu'un souci de santé m'a éloignée du CCFD-Terre Solidaire en m'obligeant à prendre le temps du repos et du recul, ce qui est toujours utile et salutaire. Cela permet une meilleure lucidité et sans doute une analyse plus fine. C'est aussi une belle opportunité de se réjouir de toutes les belles réalisations et avancées là où, parfois, au quotidien, on peut s'arrêter aux difficultés et aux obstacles.
- A toutes celles et tous ceux qui m'ont manifesté leur soutien et leur amitié fraternelle, et accompagné dans la prière, recevez très chaleureusement un merci ému et ma gratitude reconnaissante.

Contexte actuel

Depuis un an et demi, notre monde a été secoué par les soubresauts multiples provoqués par la pandémie du coronavirus Covid-19 : **crises aux facettes économiques et sociales, mais aussi écologiques et politiques, et enfin tout simplement humaines.**

Retrouverons-nous un jour le monde d'avant ? Quel visage aura le monde d'après ?

Pendant tous ces mois difficiles, une chose est sûre, nous avons ensemble **tout fait pour poursuivre nos missions le mieux possible, en ayant en permanence le souci premier d'accompagner nos partenaires dont beaucoup ont été confrontés à des contextes complexes entre défi sanitaire, crise économique et sociale aigüe et contexte politique répressif.**

Ces crises ont confirmé, s'il en était besoin :

- Les **intuitions** portées par le CCFD-Terre Solidaire pour l'Eglise de France depuis 60 ans en matière de solidarité internationale,
- Les **manières d'agir avec** nos partenaires et non pour eux,
- La **mise en réseau, en collectifs**, comme mode d'action efficace pour transformer les sociétés.

Nous avons donc montré que nous sommes capables de **nous adapter à ces situations nouvelles et complexes** ! Vaillè que vaillè, nous avons réussi à **poursuivre le cours normal de la vie de notre association.** Alors à toutes et tous, **un grand bravo !**

Temps fort de notre AG

Aujourd'hui, nous nous retrouvons principalement pour **définir ensemble la mise en œuvre du Rapport d'orientation 2021-2027, la manière dont nous allons le décliner stratégiquement pendant les sept années à venir.**

Nous avons maintenant deux jours pour **écouter, échanger, convaincre et se laisser convaincre**, deux jours pour **partager la joie fraternelle d'être ensemble**, même à distance, afin de continuer à **bâtir cet autre monde, plus juste, plus solidaire que nous voulons faire advenir**.

Laissez-moi enfin nous souhaiter un **très joyeux anniversaire pour nos 60 ans**, l'âge de la maturité, et peut-être de la sagesse ! Gageons que nous allons conserver le goût de l'exploration, de l'expérimentation, de l'inventivité, de la rencontre, du dialogue.

Dans la joie de nous retrouver ensemble, je vous souhaite, je nous souhaite une **bonne Assemblée Générale !** Que l'Esprit Saint inspire nos travaux et nous donne créativité et audace.

Belle journée à toutes et tous !

Annnonce du quorum

- Le quorum pour tenir l'AG est atteint.
- Nous pouvons déclarer l'AG officiellement ouverte.

2. Rapport moral de la Présidente

Annexe 1, p.16

Après avoir entendu la présentation du rapport moral 2020 par la Présidente, l'Assemblée générale procède au vote

⇒ **Le rapport moral 2020 est adopté par :
97 voix Pour, 0 voix Contre, 0 Abstention**

3. Présentation du Rapport d'activité

Manuèle DEROLEZ, Délégué générale présente le rapport d'activité

Le rapport d'activité a été communiqué aux participant·e·s en amont de cette réunion.

Les faits marquants de l'année sont présentés aux participants par la vidéo suivante : <https://ccfd-terresolidaire.org/nos-publications/rapports/rapport-annuel-2020-7007>

4. Présentation du rapport financier

Patrick SAURAT, trésorier national, présente le rapport financier 2020.

Annexe 2, p.21

Rapport du Commissaire aux comptes

Jean-Claude MARTY, commissaire aux comptes présente son rapport de certification des comptes 2020.

Annexe 3. P.32

Echanges :

- Quelle est la part des financements institutionnels dans les ressources ? Le CCFD-Terre Solidaire a peu de financements institutionnels, c'est très marginal (environ 15% de nos ressources), ce qui nous permet de garder notre indépendance. Le recours à ces financements n'empêche pas notre travail de plaidoyer au contraire il nous permet des espaces de dialogue avec notamment l'AFD, l'UE etc.
- Sur l'affectation du résultat 2020, pourquoi ne pas plus affecter aux partenaires et investir dans la masse salariale ? Le conseil d'Administration est resté sur la règle des 75% en direction de l'action des partenaires et 25% des ressources pour la masse salariale. Les $\frac{3}{4}$ du résultat sera affecté aux partenaires.,

- Comment expliquer la baisse des donateurs ? Nous avons besoin d'affiner et de mieux comprendre le comportement des donateurs. Nous avons investi dans un nouvel outil « Challenge » pour mieux connaître nos donateurs et ainsi mieux répondre à leurs attentes.

Résolution n°1

⇒ Après avoir entendu la présentation des comptes par le Trésorier National et l'avis du Commissaire aux Comptes, l'Assemblée générale du 12 juin 2021 approuve les comptes de l'année et donne quitus aux administrateurs pour l'exercice écoulé

97 voix Pour, 0 voix Contre, 0 Abstention

Résolution n°2

L'Assemblée générale du 12 juin 2021 décide d'affecter le résultat 2020 excédentaire de 1 814 547 € et de maintenir le compte de suivi des ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées de la manière suivante :

- Ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées.....	+ 1 791 155€
- En report à nouveau	+ 23 392€

⇒ La résolution est adoptée par : 93 voix Pour, 0 voix Contre, 4 Abstentions

Résolution n°3

L'Assemblée générale du 12 juin 2021 affecte l'augmentation du report à nouveau du 1^{er} janvier 2021 en application du nouveau règlement comptable d'un montant de 571 450€ en ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées.

⇒ La résolution N°3 est adoptée par :

97 voix Pour, 0 voix Contre, 0 Abstentions

Résolution n°4

L'Assemblée générale du 12 juin 2021 décide d'utiliser le résultat 2020 et de répartir les dépenses sur les 3 ans à venir (2021, 2022 et 2023) à hauteur de 605 K€ par an de la façon suivante :

- 75% à de soutiens exceptionnels aux partenaires, (Il appartiendra à la CPI en lien avec les salariés de la DPI de proposer au CA une gestion de cette enveloppe, dans le contexte de la crise mondiale et de recrudescence de la faim)
- 25% restant pour des engagements exceptionnels et des investissements.

En 2021, les 25 % restant concerneront 3 domaines :

- La réalisation de l'objectif « formation des bénévoles » prévu dans le cadre de la déclinaison stratégique du RO (Embauche d'un salarié dédié à cette mission).
- L'augmentation de l'enveloppe d'augmentations individuelles pour les salariés. (Les augmentations individuelles avaient été gelées en 2020).
- La réalisation de quelques investissements améliorant les conditions de travail.

⇒ La résolution N°4 est adoptée par :

96 voix Pour, 0 voix Contre, 1 Abstention

Avis du CSE

L'Assemblée générale a entendu l'avis du CSE sur les comptes 2020.

Annexe 5, p. 54

5. Budget 2021

Patrick SAURAT, trésorier national, présente le budget 2021

Annexe 4, p.38

Echanges :

- Quand les résultats de carême seront-ils connus ? Nous n'avons pas encore les informations. Le logiciel « Challenge » est en train d'être mis en place et le traitement des chèques se fait à distance. Nous aurons des révisions budgétaires à faire à la rentrée de septembre lorsque nous aurons les résultats de la collecte de carême. La collecte de décembre est aussi importante et aura un impact sur le budget.
- A combien d'équivalent temps plein la masse salariale correspond-elle ? Nous sommes autour de 170 équivalents temps plein
- Précisions sur les objectifs de la direction de la mobilisation citoyenne en région : Nous avons des priorités pour les salariés en région en lien avec les équipes diocésaines : le développement du bénévolat, la mise en place d'actions de mobilisation citoyenne dans les territoires et la contribution au développement et à la diversification des ressources.
- Pourquoi la part attribuée aux partenaires a-t-elle diminuée dans le temps ? C'est une préoccupation des instances associatives. C'est pourquoi, nous souhaitons affecter une part de l'excédent 2020 sur les 3 années aux partenaires.
- Il est proposé par la Présidente un temps de débat à l'AG 2022 sur la part des ressources dédiée à l'action des partenaires, un échange qui sera préparé par le Conseil d'Administration.

L'Assemblée générale approuve le budget 2021 :

⇒ Après avoir examiné le Budget 2021 « révisé » et ses hypothèses, l'Assemblée générale approuve le budget 2021 « révisé » par

88 voix pour, 4 voix Contre, 5 Abstentions

Avis du CSE sur le budget 2021

L'Assemblée générale a entendu l'avis du CSE sur le budget 2020.

Annexe 5, p. 54

6. Élection du nouveau Commissaire aux Comptes

Après avoir entendu sa présentation, l'Assemblée Générale renouvelle le mandat de Commissaire aux Comptes de la société Deloitte & Associés, dorénavant représentée par M Djamel Zahri, nouveau signataire.

⇒ 96 voix pour, 0 voix Contre, 1 Abstention

7. Élections au Bureau et au Conseil d'administration

Élections au Conseil d'administration

Le mandat de cinq membres du Conseil d'administration arrivant à échéance, conformément à l'article 6 des statuts annexés à l'arrêté du 17 juillet 2020, et publié au JO du 30 juillet 2020, l'Assemblée Générale procède à l'élection de nouveaux membres.

Toutes les candidatures suivantes ont été transmises à la Présidente et sont soumises au vote de l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration.

L'Assemblée Générale élit en tant que membres du Conseil d'administration :

- Evelyne LEBault, Région Ile de France
- Patrice LELoup, Mouvement Chrétien des Cadres et Dirigeants (MCC)

- Dominique de VIVIES, Chrétiens dans le Monde Rural (CMR)
- Albane PENNINCK, Mouvement Rural de la Jeunesse Chrétienne (MRJC)
- Sœur Claudine BREMBOR, Institut Religieux et Solidarité Internationale (IRSI)

Sont élus :

- Evelyne **LEBAULT** : 91 voix Pour, 6 Abstentions
- Dominique de **VIVIES** : 96 voix Pour, 1 Abstention
- Patrice **LELOUP** : 93 voix Pour, 4 Abstentions
- Albane **PENNINCK** : 96 voix Pour, 1 Abstention
- Sœur Claudine **BREMBOR** : 94 voix Pour, 3 Abstentions

Élection au Bureau national

Le mandat d'un membre du Bureau national arrivant à échéance, conformément à l'article 9 des statuts annexés à l'arrêté du 17 juillet 2020, et publié au JO du 30 juillet 2020, l'Assemblée Générale procède à l'élection d'un nouveau membre.

Toutes les candidatures ont été transmises à la Présidente et sont soumises au vote de l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration.

L'Assemblée Générale élit en tant que membre du Bureau national :

Isabelle HECTOR-BUTZ, Action Catholique Ouvrière (ACO)

Est élue :

- Isabelle **HECTOR-BUTZ** : 94 voix Pour, 4 Abstentions

8. Débat sur la déclinaison stratégique du Rapport d'orientation

Introduction au débat par la secrétaire nationale Dominique Rouyer

Après avoir élaboré notre Rapport d'orientation 2021-2027 par un long processus d'intelligence collective, il s'agit maintenant de le mettre en œuvre. Pour cela il nous faut travailler à ce qu'on appelle une déclinaison stratégique qui va préciser les objectifs concrets à 6 ans, définir des priorités et faire des choix d'action et des arbitrages financiers. Cette déclinaison sera ensuite mise en œuvre tout au long du rapport d'orientation par des plans d'action triennaux élaborés par le Comité de Direction en lien avec les salariés des différentes directions pour les périodes 2021-2024 puis 2024-2027. Ceux-ci préciseront les indicateurs de suivi de la déclinaison stratégique du RO, la méthode d'évaluation ainsi que les ressources à mobiliser et les arbitrages budgétaires à faire.

Le Bureau et le Conseil d'administration ont travaillé un projet de déclinaison stratégique que vous avez pu étudier et débattre dans vos régions et mouvements. Il s'agit maintenant de débattre et d'enrichir cette proposition pour aboutir à un texte final adopté par l'Assemblée générale

Ce travail va se faire en deux temps :

Un premier temps cet après-midi pour débattre en groupes et faire remonter des amendements.

Un petit groupe composé d'administrateurs se chargera ce soir de la réécriture du texte en prenant en compte les propositions des groupes.

Un second temps le dimanche matin où sera présenté le texte amendé. Vous pourrez à nouveau vous retrouver en groupes, non pas pour l'amender, mais pour en prendre connaissance, préparer votre vote en partageant vos réflexions et vos arguments sur ce nouveau texte.

Le texte adopté par l'Assemblée générale sera présenté dans les Assemblées régionales afin qu'elles se l'approprient et définissent leurs plans d'action pour le mettre en œuvre.

Il permettra de construire un plan triennal 2021-2024 qui sera soumis à la prochaine Assemblée générale de 2022.

9. Temps spirituel

Animé par une équipe autour de **l'aumônier national du CCFD-Terre Solidaire, Bertrand GOURNAY**

DIMANCHE 13 JUIN 2021

1. Introduction de la Présidente dimanche 13 juin 2021

En l'absence de la Présidente, la Secrétaire nationale ouvre la journée et en présente le déroulement prévu en deux temps :

- La présentation et le vote du texte de la déclinaison stratégique du rapport d'orientation
- la rencontre en visioconférence avec 4 partenaires du CCFD-Terre Solidaire qui sont engagés dans les 4 thématiques prioritaires du Rapport d'orientation 2021-2027.

⇒ **Le quorum est atteint par la présence de 96 participant-e-s , l'Assemblée générale peut valablement délibérer.**

2. Présentation du texte de la déclinaison stratégique du rapport d'orientation 2021-2027 amendé par les délégués à l'AG

Le texte a reçu un bon accueil de la part des délégués. La commission de synthèse y a intégré les principaux amendements proposés qui portent sur :

- la nécessité de créer un laboratoire d'idées dès 2022
- l'importance de la lutte contre le patriarcat qui doit être un objectif à part entière
- les orientations données au Conseil d'administration pour qu'il précise et développe l'objectif 7 sur la justice économique et les relations du CCFD-Terre Solidaire avec les entreprises.

Les délégués ont souhaité procéder au vote objectif par objectif, le résultat des votes est le suivant :

- Objectif 1 : 90 Pour ; 1 Contre ; 4 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 95 %)
- Objectif 2 : 95 Pour ; 0 Contre ; 0 Abstention (pourcentage d'adhésion : 100%)
- Objectif 3 : 83 Pour ; 2 Contre ; 10 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 87 %)
- Objectif 4 : 93 Pour ; 0 Contre ; 2 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 98 %)
- Objectif 5 : 92 Pour ; 1 Contre ; 2 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 97 %)
- Objectif 6 : 91 Pour ; 0 Contre ; 4 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 96 %)
- Objectif 7 : 80 Pour ; 6 Contre ; 9 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 84 %)
- Objectif 8 : 79 Pour ; 4 Contre ; 12 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 83 %)
- Objectif 9 : 88 Pour ; 2 Contre ; 5 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 95 %)
- Objectif 10 : 92 Pour ; 0 Contre ; 3 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 97 %)
- Objectif 11 : 92 Pour ; 0 Contre ; 3 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 97 %)
- Objectif 12 : 93 Pour ; 1 Contre ; 1 Abstention (pourcentage d'adhésion : 98 %)
- Objectif 13 : 75 Pour ; 5 Contre ; 15 Abstentions (pourcentage d'adhésion : 79 %)

=> **La Déclinaison stratégique du RO est adoptée à 93%**

Annexe 6, p.59 Texte complet de la déclinaison stratégique adoptée par les membres de l'Assemblée générale.

3. Temps partenaires

Les délégués ont pu s'entretenir en visioconférence en 4 groupes avec 4 partenaires du CCFD-Terre Solidaire menant des projets dans les 4 champs thématiques votés dans le Rapport d'orientation et échanger avec eux.

- Souveraineté alimentaire : **L'Association Tunisienne de Permaculture, Tunisie**
 - Rim Mathlouthi, Présidente de l'ATP
 - Retrouver l'atelier via ce lien: <https://vimeo.com/571218259/62a36267b5>
- Justice économique : **Info Birmanie, Birmanie**
 - Sophie Brondel, Coordinatrice d'Info Birmanie
 - Retrouver l'atelier via ce lien: <https://vimeo.com/571230534/d59d3b24b3>

- Paix et Vivre ensemble : **Le Comité de Suivi de l'Appel à la Paix et à la Réconciliation (CSAPR), Tchad**
 - Abderamane Ali Gossoumian, Coordinateur du CSAPR
 - Retrouver l'atelier via ce lien: <https://vimeo.com/571234867/3fe07ab732>

- Migrations internationales : **SOS Méditerranée, France**
 - François Thomas, Président de SOS méditerranée
 - Luciano Gallo, délégué à la mobilisation citoyenne SOS Méditerranée
 - Solène Isola, Fundraising & Partnership Officer
 - Retrouver l'atelier via ce lien: <https://vimeo.com/571223782/a77cc94ae7>

4. Clôture par la présidente

Surprise : ce n'est pas la présidente qui s'exprime, c'est quelqu'un qui a participé comme vous à certains temps de notre Assemblée générale derrière son ordinateur, de manière individuelle. Autant vous dire que j'ai parfois été frustrée de ne pas me sentir toujours écoutée, de ne pouvoir réagir immédiatement. Sans compter que j'ai pu admirer la qualité musicale des membres du Bureau national pendant le temps spirituel : vous serez sans doute d'accord avec moi, quelques cours de chant leur feraient du bien ! Quel enseignement en ai-je tiré ? Que vous êtes toutes et tous très sages : manifestement, vous n'avez pas dû élire les responsables nationaux de notre association pour leurs croassements. Sans doute beaucoup plus pour leurs qualités d'écoute et de réactivité, pour leurs capacités à susciter et à fédérer. Trêve de plaisanterie, j'ai surtout envie de vous partager notre joie à l'issue de cette Assemblée générale

1. Joie immense d'avoir retrouvé tout à l'heure certains de nos partenaires, d'avoir pu échanger avec eux. Ils sont la **raison d'être du CCFD-Terre Solidaire depuis 60 ans**. Ils nous encouragent à **poursuivre dans la durée la mission de solidarité internationale qui nous a été confiée par l'Eglise de France**. Le lien qui nous unit est d'autant plus intense que beaucoup d'entre eux sont confrontés à de multiples difficultés. Ils comptent sur nous, nous comptons sur eux, car nous partageons ensemble le combat pour construire une « maison commune » plus respectueuse de la dignité des êtres humains et de l'écologie.

2. Joie d'avoir adopté les principales lignes stratégiques de la mise en œuvre du Rapport d'orientation 2021 – 2027 : c'est une nouveauté. Prenons-en acte. Ce prolongement du travail d'élaboration du Rapport d'orientation est la poursuite du choix d'intelligence collective entamé depuis plusieurs années. Il va se décliner chaque année par l'examen en Assemblée générale de la mise en œuvre progressive du Rapport d'orientation.

3. Joie du bon déroulement de cette Assemblée générale qui confirme cette **nouvelle ère de notre vie associative**. Vous avez témoigné *in vivo* de l'apport très positif de la réforme de nos statuts. Vous avez montré par la richesse de vos questionnements en séances plénières et de vos contributions diverses en ateliers une vie démocratique accrue. Nous pouvons en réjouir.

La **culture du débat** a toujours été **très vivante** au CCFD-Terre Solidaire, elle s'exprime maintenant de **manière dynamique dans nos instances de gouvernance**. Depuis plus de deux ans et demi maintenant, nous vivons une **démocratie participative croissante** : c'est une belle expérience pour une **organisation aussi multiforme que la nôtre**, avec une grande diversité de visages et de mouvements et service d'Eglise, de convictions et de conceptions de modèles de société. C'est aussi un **apprentissage** que nous devons mener ensemble, autant vous délégué.e.s que nous-mêmes, membres du Conseil d'administration et du Bureau mandaté.e.s par vous.

Soyons fort de quelques convictions :

- **La première** : **poursuivre notre mission de solidarité internationale avec les peuples les plus vulnérables** dans un temps de repli sur soi, tant individuellement que collectivement, dans la plupart des pays, et de prétexte pour ceux-ci de violations des droits et de privation de libertés ;

- **La deuxième** : toujours **rester ancrés, enracinés dans nos territoires ou nos mouvements et services comme nos partenaires** le sont, car c'est cela qui fonde notre légitimité et nous permet de demeurer attentifs aussi aux situations difficiles et parfois douloureuses qui nous entourent. Il sera essentiel de le faire grâce au cadre commun que nous venons de définir ensemble ;

- **La troisième :** souligner notre choix de continuer à affirmer notre volonté de rendre l'Eglise plus ouverte sur le monde et l'accueil de toutes et de tous, c'est-à-dire à assumer la responsabilité qui nous a été confiée.

REMERCIEMENTS

1. Aux équipes organisatrices de l'AG

- **Aux membres de l'équipe organisatrice de l'AG :**
Thierry Murat (Bureau), Anne Cécile Blaise (DMC), Maïtena Zurita (DG), Sarah Raelina (DG) et surtout Hélène Dulin (DG)
- **Aux membres de l'équipe informatique :**
Guillaume Chopard et Boubacar Diaw
- **A l'équipe de préparation de la déclinaison stratégique constituée de bénévoles et de salarié.e.s**
- **A l'équipe chargée de la synthèse des amendements à la déclinaison stratégique :** Marie-Paule Freytag, Jacques Davy, Jacques Müller, Christian Schmitz, Dominique Rouyer et Manuèle Derolez
- **Aux membres de l'équipe de préparation du temps spirituel :**
Bertrand Gournay (aumônier national), Dominique Rouyer (secrétaire nationale), Thierry Murat (membre du Bureau en charge du lien avec le réseau), Amélie Pauvarel-Dussolier (membre du Bureau en charge du lien avec les MSE) et Jean-Luc Bausson
- **Aux deux scrutateurs de l'AG :** Ludovic Salvo et Bernard Idrac, membres du CA
- **Aux animateurs des ateliers :** les membres du Bureau, du CA, du Comité directeur et de l'équipe salariée
- **A l'équipe de la communication** pour tous les supports des documents de l'AG
- **Aux partenaires mobilisés pour la vidéo des 60 ans et les rencontres de cet après-midi,** notamment l'Association tunisienne de permaculture (ATP), Info Birmanie, le Comité de Suivi de l'Appel à la Paix et à la Réconciliation (CSAPR) au Tchad et SOS Méditerranée en France.

2.- A l'ensemble des membres du Bureau et du CA pour l'immense implication, avec un salut tout particulier pour :

- **Au membre du Bureau sortante :**
Amélie Pauvarel-Dussolier, chargée du lien avec les MSE
- **Aux membres du CA sortants :**
Ludovic Salvo (MCC), Floriane Legal (JOC) et Jean-Luc Bausson (CMR).
- **A la nouvelle membre élue entrante au Bureau :**
Isabelle Hector-Butz (Action Catholique Ouvrière - ACO), chargée du lien avec les MSE
- **Aux nouveaux membres élus entrants du CA :**
Evelyne Lebault (Région Ile de France), Patrice Leloup (Mouvement Chrétien des Cadres et Dirigeants - MCC), Dominique de Viviès (Chrétiens dans le Monde Rural - CMR), Albane Penninck (Mouvement Rural de la Jeunesse Chrétienne - MRJC), Sœur Claudine Brembor (Institut Religieux et Solidarité Internationale - IRSI)

3.- Et bien sûr un **grand merci à vous, délégué.e.s et invité.e.s**, d'avoir participé activement à cette Assemblée générale, en enrichissant les textes adoptés, en incitant à être plus attentifs à faire vivre réellement la démocratie participative.

Un seul **souhait : nous revoir l'an prochain en présentiel** pour retrouver pleinement la chaleur et la spontanéité des contacts entre nous, l'ouverture aux partenaires et aux invités extérieurs, la richesse des temps informels, la vigueur de nos débats, la profondeur de nos temps spirituels, l'esprit de fête qui a toujours animé nos rencontres...

Excellent été à vous toutes et tous. **Rendez-vous à l'automne, au national, dans vos territoires, dans vos organisations**, notamment à l'occasion des Assemblées régionales et des rencontres des mouvements et services, pour relayer les décisions que nous avons prises et porter ensemble la responsabilité de leur mise en œuvre. Vous pourrez aussi témoigner de la richesse de ce que vous avez vécu durant cette Assemblée générale.

En ayant pour horizon 2027, année d'achèvement de notre nouveau rapport d'orientation, et forts de la déclinaison stratégique que nous venons d'adopter, **continuons à faire ensemble advenir un monde plus juste, plus ouvert à l'autre, lointain et différent, plus fraternel**. Comme le disait Henri Bergson, « *L'avenir n'est pas ce qui va arriver, mais ce que nous allons faire* ». Alors faisons et, avec nos partenaires et nos alliés, développons notre pouvoir d'agir !

Fait à paris, le 22 juillet 2021

Sylvie Bukhari-de Pontual
Présidente du CCFD-Terre Solidaire



Dominique Rouyer
Secrétaire nationale du CCFD-Terre Solidaire



ANNEXES

Annexe 1 : Rapport moral de la Présidente

RAPPORT MORAL 2020

présenté par Sylvie Bukhari-de Pontual,

Présidente du CCFD-Terre Solidaire,

à l'Assemblée générale ordinaire des 12 et 13 juin 2021

Adopté par l'Assemblée générale du 12 juin 2021

Introduction

En cette année 2021, celle de notre 60^{ème} anniversaire, comment ne pas rendre grâce pour le chemin parcouru depuis notre création par l'Eglise de France, portée par les mouvements de la collégialité. Comment ne pas se réjouir pour le travail accompli, les missions réalisées et développées au fil des ans, pour la créativité et l'esprit de pionnier du CCFD-Terre Solidaire !

Mais ce 60^{ème} anniversaire se déroule dans un **contexte international préoccupant où les équilibres géopolitiques se révèlent très instables et compromettent les possibilités de dialogue et les processus de paix, où le multilatéralisme a du mal à s'imposer**, et dans un **environnement social tendu en France, parce que plein d'inégalités et d'injustices**.

Permettez-moi d'évoquer successivement avec vous quelques événements marquants de cette dernière année 2020 pour le CCFD-Terre Solidaire (I), les nombreux défis qui nous attendent (II), les choix que nous affirmons (III) et les signes d'espérance dont nous pouvons témoigner et qui doivent nous encourager à poursuivre notre engagement (IV).

I. Des événements marquants

On peut distinguer trois événements marquants en cette année 2020 :

- La pandémie du coronavirus Covid-19 ;
- L'entrée en vigueur de nos nouveaux statuts ;
- L'adoption de notre nouveau Rapport d'orientation pour les années 2021-2027.

A. Des difficultés

Pour l'essentiel, les difficultés rencontrées en 2020 sont des conséquences de la pandémie :

- La disparition de proches : partageons ensemble une pensée émue pour eux ;
- L'éloignement physique et le manque cruel de contacts humains, avec nos familles et ami.e.s comme avec nos partenaires et alli.e.e.s qui nous ont toutes et tous profondément affecté.e.s ;
- La campagne de Carême perturbée et l'annulation de la venue des partenaires en France telle que nous en avons l'habitude ;
- La fracture numérique qui a éloigné certains de nos bénévoles ;

- De grandes difficultés à travailler dans un environnement bouleversé par l'enfermement (cf. confinements successifs) et l'isolement, dans un quotidien compliqué par le fait de devoir gérer dans le même espace et souvent dans le même temps travail et vie personnelle (en particulier pour les personnes isolées et les parents de jeunes enfants et d'adolescents) ;
- L'angoisse devant l'avenir et l'apprentissage de l'incertitude.

B. Des réussites

De belles réussites dont nous pouvons être fiers ont marqué cette année 2020 : j'en relèverai particulièrement quatre.

D'abord, nous avons su surmonter les obstacles posés par la pandémie grâce à une formidable résilience, notamment par :

- L'apprentissage des outils numériques et le développement de l'utilisation des réseaux sociaux qui a suscité un foisonnement de créativité dans les initiatives développées tant par les personnes que par les institutions (réunions, webinaires, Assemblée Générale, « le tour du monde des solidarités », « webi-bol de riz », etc.) ;
- La fraternité vécue et partagée au sein du réseau et entre membres de la collégialité ;
- La solidarité manifestée par nos donateurs qui, dans l'adversité, ont répondu fidèlement présents et ont ainsi marqué les liens forts enracinés dans la durée avec nos partenaires ;
- Le soutien particulièrement puissant et efficace de nos salarié.e.s qui, dans des conditions difficiles, ont poursuivi leur travail et montré qu'ils sont en même temps des militants profondément engagés ;
- La solidarité renforcée vécue de manière différente et sans doute plus équilibrée avec nos partenaires.

Il est également important de souligner l'efficacité de nos actions. Je ne citerai que quelques avancées intéressantes à mettre en relief ici :

- A la suite de la loi sur le **devoir de vigilance** dont nous avons été un des principaux acteurs, **la mise en route d'un projet européen** en la matière et **la poursuite du site Internet « Le radar de la vigilance »** avec nos alliés ;
- **La suspension** pour le moment de **l'accord Union Européenne – Mercosur** en étroite coopération avec nos partenaires du cône Sud ;
- **L'appui à des actions en justice initiées par des partenaires** et qui permettent d'attirer l'attention des médias et du grand public sur des violations massives contre des populations du Sud commises par de grandes entreprises ou leurs filiales (par exemple, EDF au Mexique ou encore BPA en Indonésie) ;
- **L'audience largement accrue de la sensibilisation auprès du grand public** grâce à la mise en place de nombreux webinaires.

Ensuite, avec l'entrée en vigueur de nos nouveaux statuts, nous sommes en mesure de **vivre plus largement la démocratie dans notre association** en accordant, aux côtés des mouvements et services d'Église jusqu'alors seuls décideurs, une représentation aux membres individuels de notre réseau.

Enfin, l'adoption de notre nouveau Rapport d'orientation pour les années 2021-2027 constitue à la fois **l'achèvement d'un beau processus d'intelligence collective** qui a impliqué toutes les

composantes du CCFD-Terre Solidaire, individuellement et collectivement, et **notre feuille de route pour les 7 années à venir qui énonce** :

- **Des valeurs** clairement affirmées et enracinées dans l'Évangile et l'enseignement social de l'Église : « les 7 piliers d'une terre solidaire » ;
- **Des priorités** nettement définies : nourrir notre vision et faire vivre l'esprit de fraternité dans l'Église et dans le monde ;
- **4 champs thématiques** ainsi délimités : souveraineté alimentaire, justice économique, migrations internationales, paix et vivre ensemble ;
- **De nouveaux moyens d'action**, notamment le recours à l'action en justice et à la désobéissance civile.

II. Des défis complexes et nombreux à l'échelle mondiale

A. Des défis multiples

L'année 2020 a été difficile. Pour toutes et tous. Partout dans le monde. À des degrés divers. Et l'année 2021 s'annonce tout aussi complexe.

La pandémie du Covid-19 nous a renvoyé à notre **fragilité** et à notre **finitude**, elle a suscité le désarroi face à l'**incertitude** et l'**angoisse** de l'avenir.

Elle a **accentué la gravité de toutes les crises** que nous traversons déjà : celles de la faim, du changement climatique, de la pauvreté, des inégalités, des injustices, des discriminations, des fermetures de frontières, de la financiarisation excessive de l'économie qui écrasent les plus vulnérables, de la tentation vers un repli identitaire qui secoue la société.

Elle a provoqué des **réponses des États qui entraînent des violations des droits humains** ou, au minimum, des restrictions sévères des libertés, et a accru chez les populations les tentations populistes ou nationalistes.

Elle a montré la **fragilité des États, l'affaiblissement du multilatéralisme, la crise de la démocratie représentative, la montée des individualismes et de la violence, la difficulté à entrer dans le dialogue.**

B. Une prise de conscience

Mais la crise sanitaire a aussi permis au plus grand nombre de **prendre conscience de l'urgence écologique qui passe par une exigence de justice sociale articulée à une exigence de justice climatique.**

Elle a mis en lumière tous ces **peuples qui, à travers le monde, aspirent à la démocratie, à une démocratie plus participative**, afin de pouvoir prendre en main leur destin pour vivre dans le respect de leur dignité et de leurs droits.

III. Des choix affirmés

Pour être toujours plus efficace dans le combat qui est le sien, le CCFD-Terre Solidaire doit mettre en œuvre à l'avenir les choix qu'il a posés à partir du Rapport d'orientation adopté en 2020 tant sur le plan interne qu'au plan externe.

A. Sur le plan interne

Le Rapport d'orientation nous engage à des **actions fortes qui nous demandent des évolutions importantes dans nos manières de faire et d'agir**, notamment par :

- **L'adoption d'une déclinaison stratégique du nouveau Rapport d'orientation** qui définit les objectifs à atteindre pour sa mise en œuvre au fur et à mesure des 7 années à venir et dont l'exécution sera évaluée tous les ans par l'Assemblée Générale ;
- **La formation des bénévoles et des salarié.e.s**, nécessaire à cause de l'expertise requise sur le fond des thématiques du CCFD-Terre Solidaire et en raison des outils parfois techniques utilisés (géopolitique, plaidoyer, mobilisation citoyenne, communication, finances, gestion des risques, désobéissance civile...);
- **La diversification des modes de mobilisation citoyenne et l'identification de nouveaux bénévoles ;**
- **La poursuite de la diversification des ressources**, notamment en augmentant un peu la part des financements institutionnels ;
- **La capacité à réaliser concrètement une vraie transition écologique en interne**, en accord avec le discours que nous portons ;
- **La garantie de l'égalité femmes/hommes à tous niveaux** au sein de notre organisation.
- **La mise en place d'un fonctionnement transversal par thématique** qui dynamise nos actions et permette un engagement plus participatif.

C. Sur le plan externe

Nous sommes également appelés sur ce plan externe à développer :

- **Le renforcement de l'Ensemble**, outil de développement de notre capacité d'action dans le monde et sur des champs plus larges que ceux du seul CCFD-Terre Solidaire, mais toujours au service des plus vulnérables ;
- **Notre capacité à construire et développer une réflexion de fond sur les thématiques de notre champ d'action** avec des universitaires et acteurs de terrain, et à la partager largement ;
- **Le soutien et l'accompagnement de nos partenaires de plus en plus menacés et fragilisés**, par la violation de leurs droits humains dans un monde de plus en plus incertain ;
- **Le développement d'un plaidoyer politique vis-à-vis de nos responsables politiques au plus haut niveau ;**
- **La construction d'une communication claire du CCFD-Terre Solidaire** qui permette qu'il soit connu et reconnu.

IV.- Des signes d'espérance

Ceux-ci sont multiples :

- **La mobilisation des jeunes**, qui sont en première ligne face au défi écologique et qui ont une forte demande de démocratie ;
- **La mobilisation des femmes**, qui ne briguent pas seulement l'égalité femmes/hommes, mais visent surtout à s'attaquer au patriarcat, c'est-à-dire aux racines structurelles du rapport de domination des femmes par les hommes ;
- Plus généralement, **la mobilisation un peu partout dans le monde** (Tunisie, Liban, Birmanie, Hong Kong, Biélorussie, Égypte, Thaïlande...) **des sociétés civiles** très

dynamiques et aspirant à la démocratie et au respect de leur dignité et de leurs droits, en dépit de toutes les difficultés et malgré la violence de la répression qui s'exerce à leur rencontre ;

- **L'aspiration pour beaucoup à une vie qui ait plus de sens en recherchant plus de sobriété et plus de solidarité ;**
- **Les tentatives pour construire des sociétés plus pacifiques par le dialogue interreligieux** (par exemple, la rencontre entre le pape François et le grand imam Ahmad el-Tayeb qui a été pour le pape une source d'inspiration dans l'écriture de l'encyclique *Fratelli Tutti*) **et une Eglise plus synodale** (par exemple la dynamique de Promesses d'Eglise).

Autant de signes d'espérance qui nous encouragent à relever les défis qui s'offrent à nous !

Conclusion

Pour le CCFD-Terre Solidaire et ses organisations partenaires de tous les continents, la crise a validé, s'il en était besoin, le **bien-fondé de l'action engagée depuis 60 ans : relier individus et structures pour leur permettre de construire ensemble des solutions durables. La solidarité avec les plus vulnérables, lointains, est une manière de participer à la nécessaire conversion écologique, économique et sociale pour la « maison commune ».**

Plus que jamais, il nous faut être à l'écoute de ce qui se passe ailleurs, **accepter de nous laisser interpellé par les autres, lointains et différents**, pour construire avec eux un monde plus juste et plus fraternel. **La force du CCFD-Terre Solidaire n'est-elle pas dans sa capacité à tisser des liens au service du bien commun entre le « ici » et le « là-bas », entre le « vous » et le « nous » ?**

Merci, un chaleureux merci à vous toutes et tous, délégué.e.s du réseau et ami.e.s de la collégialité, bénévoles, donateurs, salarié.e.s, sympathisants, partenaires et alliés, d'avoir répondu « présent·e·s », hier comme aujourd'hui et, je l'espère, encore demain.

Paris, le 12 juin 2021

Sylvie Bukhari-de Pontual
Présidente du CCFD-Terre Solidaire

Annexe 2 : Présentation du rapport financier 2020



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire

RAPPORT FINANCIER

EXERCICE 2020

Présentation à l'Assemblée Générale
12 juin 2021

Patrick Saurat
Trésorier

Le nouveau règlement comptable N°2018-06 du 5 décembre 2018

Pour les comptes de l'exercice 2020 le CCFD-Terre Solidaire a mis en œuvre le nouveau règlement N° 2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif. Ce règlement a été homologué par arrêté du 26 décembre 2018 publié au Journal Officiel du 30 décembre 2018.

Le Conseil d'Administration a pris connaissance de ce nouveau règlement et a validé lors d'un conseil exceptionnel du 16 février 2021 de nouvelles règles d'affectation et de répartition des coûts dans le Compte de Résultat par Origine et par Destination (CROD) et le Compte d'Emploi annuel des Ressources collectées auprès du public (CER). Ces règles sont rappelées et détaillées à l'annexe en point 8 du Rapport Financier 2020.

Le nouveau règlement et les nouvelles règles d'affectation ne permettent pas de comparer l'emploi des ressources de l'exercice 2020 avec l'exercice 2019 pour les nouveaux rapports que sont le Compte de Résultat par Origine et Destination (CROD) et le Compte d'Emploi annuel des Ressources collectées auprès du Public (CER).

RESULTAT 2020

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Réalisé 2020	Réalisé 2020 budget initial
Total des ressources	42 278	39 764	40 031	41 344	39 051	32 947	37 444	39 735	684
Total des emplois	43 163	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	38 969	37 920	-1 110
Résultat	-885	887	-289	477	21	-3 583	-1 525	1 815	1 794

Un résultat de l'année 2020 excédentaire à + 1 815 K€ par rapport à un budget construit à l'équilibre. Ce bon résultat s'explique principalement par :

- Un bon niveau de collecte en progression de + 134 K€
- Des libéralités à un niveau record de 5 365 K€ après intégration du report à nouveau au 1/1/2020 mais présentant une baisse comptable apparente de - 353 K€
- Des économies sur les achats et sur les frais de déplacement de + 1 166 K€
- Une diminution des cofinancements reçus et subventions versées aux partenaires de + 717 K€

BILAN au 31/12/2020

- Un bilan au 31/12/2020 intégrant les legs et donation reçues en application du nouveau règlement comptable 2018-06
- Une trésorerie disponible de 31,2 M€.
- Un fonds de roulement de 23,5 M€ qui représente 7,5 mois de charges d'exploitation.

Compte d'emploi des ressources – 2020



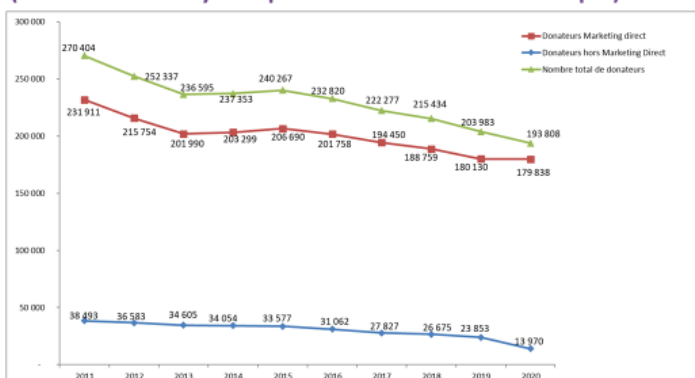
1. Ressources collectées auprès du public

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estime 2 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020 Budget 2020
Dons libres	27 346	27 731	26 631	26 871	26 036	22 400	25 310	26 120	85
Dons dédiés	752	747	1 202	561	600	600	625	649	49
Total Collecte	28 098	28 478	27 833	26 432	26 636	23 000	25 935	26 769	134
Dons issus de l'épargne solidaire	1 871	649	400	533	500	500	350	522	22
Libéralités	4 826	5 166	4 240	5 155	5 100	5 100	5 100	4 794	-306
Total Générosité du public	34 796	34 294	32 473	32 120	32 236	28 600	31 385	32 086	-160
Total Générosité du public corrigé du report à nouveau au 1/1/2020	34 796	34 294	32 473	32 120	32 236	28 600	31 385	32 656	421

En application des nouvelles règles comptables concernant la comptabilisation des libéralités le report à nouveau au 1/1/2021 a été augmenté de 571 K€. Ce montant est à ajouter au total des libéralités de l'année 2020 pour atteindre un montant record de 5 365 K€. Après correction des libéralités les ressources collectées auprès du public sont en hausse de +1,2 % par rapport au budget initial et sont aussi en hausse de 1,5% par rapport à 2019. Cette hausse enrayer la baisse continue observée sur la période de 2015 à 2018 !

- La collecte a été d'un excellent niveau, conforme à l'ambition du budget d'origine et en progression de +1,2% par rapport à 2019. Le premier confinement pour lutter contre le COVID-19 a fortement perturbé les activités de la collecte Carême. Les différentes actions mises en œuvre comme les campagnes d'appel à don par téléphone, les campagnes WEB et un appel spécial à don en juin ont largement permis de rattraper la collecte de Carême. La campagne de collecte de fin d'année a été également très dynamique.
- Les dons issus de l'épargne ont bien résisté grâce à des dons de parts du Fonds Commun de Placement « Faim et Développement ».
- Après intégration de 571 K€ de la variation du report à nouveau du 1/1/2020, les libéralités atteignent le montant record de 5 365 K€ en progression de 4% par rapport à 2019.

Evolution de notre base donateurs (actifs 0-24 mois y compris Prélèvement Automatique)



Une baisse de -28% du nombre de donateurs sur la période 2011-2020

En 2020 148 276 donateurs sont donateurs actifs 0-12mois :

- 142 979 donateurs Marketing Direct et ou mixte
- 5 297 donateurs HORS Marketing Direct

Compte d'emploi des ressources – 2020



2. Les autres ressources

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020-Budget initial 2020
Subventions	55	547	575	451	500	500	376	441	-59
Cofinancements	4 513	2 179	3 986	5 340	5 096	2 627	4 119	5 018	-78
Autres ressources d'exploitation	1 372	1 018	909	1 288	720	720	585	928	208
Produits financiers	690	477	338	667	300	300	84	96	-204
Total autres ressources	6 630	4 214	5 808	7 746	6 616	4 147	5 164	6 483	-133
Produits exceptionnels et reprises	852	1 166	1 750	1 478	200	200	200	1 167	967
Total ressources	42 278	39 764	40 031	41 344	39 051	32 947	36 749	39 735	684

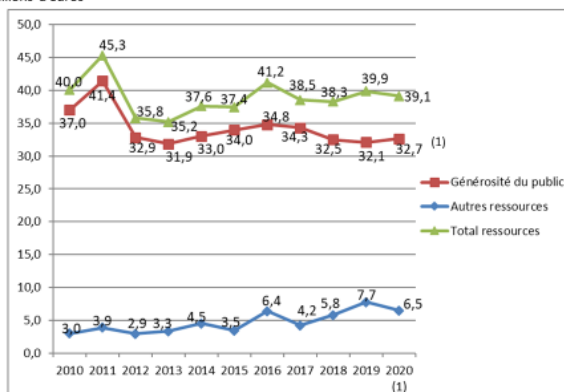
Les autres ressources sont quasi conforme au budget d'origine et en baisse par rapport au réalisé 2019 :

- Les subventions reçues sont comparables à 2019, mais en deçà de l'objectif budgétaire. La subvention de la Fondation Terre Solidaire de 340 K€ est en hausse par rapport aux 334 K€ de 2019.
- Les cofinancements sont au niveau du budget, mais en baisse par rapport à 2019 qui comprenait 3 348 K€ de cofinancement AFD pour le projet TAPSA (1). Le projet TAPSA a démarré la phase 2 et devrait obtenir le cofinancement AFD pour cette deuxième tranche en 2021. Deux nouveaux projets ont été signés et obtenus en fin d'année : 400 K€ de l'AFD pour un projet post-COVID en RCA et 500 K€ du ministère de l'Europe et des affaires étrangères pour un projet d'urgence pour la reconstruction du Liban suite à l'explosion intervenue dans le port de Beyrouth le 4 août 2020.
- Les autres ressources d'exploitation sont en augmentation par rapport au budget et comprennent les transferts de charge.
- Les produits financiers sont en forte baisse qui s'explique par le niveau des taux d'intérêts. Malgré des marchés très perturbés en 2020 les 2 FCP mis en place pour gérer la trésorerie ont généré des plus-values latentes à hauteur de 2% de montant placé. Pour mémoire en 2019 deux éléments exceptionnels avait été comptabilisés : + 377 K€ de reprise nette de provision sur le portefeuille en raison de l'évolution favorable des marchés financiers et + 288 K€ des plus-values sur les transferts/apport des valeurs mobilières de placement au FCP ECOFI CCFD crée pour gérer une partie du portefeuille.
- Les dons dédiés reçus fin 2019 et non utilisés en 2019 ont été utilisés en 2020 et expliquent la rubrique « Produits exceptionnels et reprises ».

(1) TAPSA Transition vers une Agrobiologie Française au service de la Souveraineté Alimentaire

Evolution des ressources sur la période 2010-2020

En millions d'euros



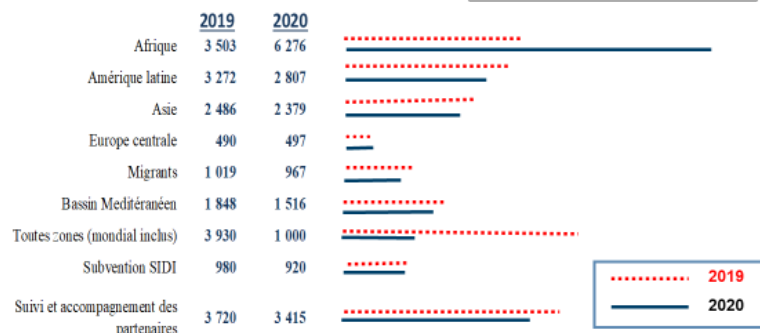
(1) 2020 corrigé de l'augmentation du report à nouveau au 1/1/2020 pour 571 K€ suite au changement des règles comptables en matière de comptabilisation des libéralités.

Compte d'emploi des ressources - 2020



L'appui aux partenaires

Rappel TAPSA : 12 M€ sur 4 ans (avril 2018-avril 2022) avec l'AFD impliquant 30 partenaires dans 6 zones géographiques



Les variations sont principalement dues aux Cofinancements et au projet TAPSA en particulier comptabilisé en 2019 dans « Toutes zones »

Total en 2020 = 20,0 M€ (21,4 M€ en 2019)
Budget 2020 : 20,3 M€, réalisé à 98,4 %

Le plaidoyer

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020 / Budget initial
Dépenses de la Direction du Plaidoyer	696	676	547	708	861	810	786	684	-177

Les dépenses de la direction du Plaidoyer se répartissent dans le CER entre Partenariat (3/4) et EAD/ECSI (1/4)

Le budget 2020 de 861 K€ a été réalisé à 79,4 %.
Le renouvellement et le renforcement de l'équipe est en cours de réalisation en décalage par rapport à l'hypothèse budgétaire et certaines dépenses ont été revues à la baisse en cours d'année .

L'Education à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale (ECSI) Création pédagogique, formation, animation, vente de produits solidaires

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020 / Budget initial
ECSI	7 989	7 275	6 925	7 087	7 393	6 846	6 335	6 328	-1 065

Les conditions sanitaires ont fortement impactées les activités ECSI tout au long de l'année 2020. Le budget initial n'a été réalisé qu'à hauteur de 85,6 %.

Principales évolutions par rapport à 2019 :

- 183 K€ Annulation et ou report des projets en Délégations diocésaines
- 127 K€ Campagne de Carême avec l'annulation de la venue des partenaires
- 124 K€ Frais de missions et de déplacement
- 106 K€ Report et ou annulation des immersions et des vacances engagées
- 85 K€ Diminution du nombre d'évènements ou des coûts des évènements y compris les assemblées régionales et réunions salariés

Compte d'emploi des ressources - 2020



Frais de recherche de fonds

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020 / Budget 2020
Frais de collecte	6 999	6 197	6 443	6 907	7 089	6 926	7 140	6 850	-239

Le budget 2020 de 7 089 K€ a été réalisé à hauteur de 96,6 %.

Le CCFD-Terre Solidaire a poursuivi sa stratégie de collecte tout en s'adaptant aux conditions sanitaires. Ainsi par rapport à 2019 l'investissement en collecte de rue en face à face a baissé en 2020 de -128 K€ et a été remplacé par l'augmentation des campagnes de télémarketing (+338 K€), de mailing (+285 K€), d'achat d'espace WEB (+67 K€). La prospection mailing papier reste importante à 1 185 K€, mais continue de baisser en 2020 (-423 K€).

Les frais d'appel et de traitement des dons représentent 17,3 % en 2020 des dépenses de l'exercice (16,7 % en 2019)

Avec une dépense de 1 € le CCFD-Terre Solidaire a collecté 3,9 € de dons (produits de partage inclus), (3,9 € en 2019 et 4,4 € en 2018). Ce ratio passe à 4,7 € si l'on considère toute la générosité du public, donc en incluant les libéralités (4,7 € en 2019 et 5,0 € en 2018).

Outre l'investissement consenti dans de nouveaux modes de collecte pour convaincre de nouveaux donateurs et fidéliser les donateurs, le CCFD-Terre Solidaire continue à développer sa nouvelle base de données donateurs Challenge, qui devrait être mise en service au printemps 2021. Ceci lui permettra de mieux segmenter sa base donateurs et optimiser ses stratégies de collecte.

Autres dépenses

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020 / Budget 2020
Frais de fonctionnement	4 084	4 153	4 019	4 269	3 942	3 739	3 566	3 522	-420
Frais de communication institutionnel	91	43	104	106	260	200	260	188	-72
Frais financiers	321	15	70	42	60	1 260	418	145	85
Total "Autres dépenses"	4 496	4 211	4 193	4 417	4 262	5 199	4 244	3 855	-407

Les frais de fonctionnement 2020 sont en forte baisse par rapport au budget initial et le réalisé 2019, notamment par des économies par rapport à 2019 sur les postes suivants :

- Coûts des formations - 72 K€
- Amortissement - 56 K€
- Frais de fonctionnement des Délégation Diocésaines - 52 K€
- Fournitures et reprographie - 50 K€
- Honoraires juridiques - 37 K€

En 2020 la renégociation des contrats de maintenance s'est poursuivie et a permis de continuer à faire des économies.

Les frais financiers correspondent notamment à des moins-value réalisées sur des apports de titres au nouveau FCP créée avec la société de gestion Meeschaert. Ces moins-value sont « compensées » par des plus-value latente sur ce FCP. Le retournement des marchés financiers fin 2020 et la stratégie de placement sécuritaire ont évité de devoir provisionner des moins-value sur le portefeuille comme anticipé dans le budget révisé et l'estimé 2.

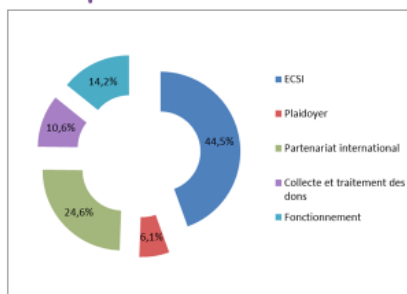
L'ensemble des « Autres Dépenses » représente 10,2% des dépenses de l'année 2020. (10,8 % en 2016; 10,7% en 2017; 11,4% en 2018; 10,9% en 2019)

Répartition des frais de personnel en 2020

(salaires, charges sociales)

**Appui
24,8 %**

(27,7% en 2019)



**Missions
75,2 %**

(72,3 % en 2019)

Les frais de personnel s'élèvent à 10 261 K€ (10 471 K€ en 2019).

Cette baisse de 2 % s'explique notamment par

- la baisse de l'effectif moyen est passé de 158,7 en 2019 à 156,7 en 2020
- une variation des congés payés en baisse de -110 K€,
- Des indemnités diverses pour 167 K€, dont un plan de départ en retraite proposé aux salariés ayant l'âge de la retraite

Les frais de personnel (salaires, charges sociales, impôts et taxes associés) représentent :

- 27,1 % des charges d'exploitation (25,8 % en 2019),
- 25,9 % des produits d'exploitation (26,1 % en 2019).

Emplois :

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Réalisé 2020	Ecart Réalisé 2020 / Budget 2020
Appui partenaires	22 805	19 376	20 989	21 414	20 286	17 559	19 725	19 964	-322
ECSI	7 989	7 275	6 925	7 087	7 393	6 846	6 335	6 328	-1 065
Total missions sociales	30 794	26 651	27 914	28 501	27 679	24 405	26 060	26 292	-1 387
Frais de collecte	6 999	6 197	6 443	6 907	7 089	6 926	7 140	6 850	-239
Frais de fonctionnement	4 496	4 210	4 193	4 407	4 262	5 199	4 244	3 855	-407
Charges exceptionnelles, dotations aux provisions et variations des fonds dédiés	470	1819	1770	1052				923	923
Total des emplois	42 759	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	37 444	37 920	-1 110

- Appui partenaires : - 322 K€ par rapport au budget. La baisse s'explique notamment par un niveau de cofinancement plus faible que prévu au budget, par des retards notamment dans la réalisation du projet TAPSA, par la suppression d'activités des partenaires et par la quasi absence des visites partenaires. Les cofinancements 2020 représentent 30 % des transferts aux partenaires à comparer à 28% en 2019.
- ECSI : - 1 065 K€ en baisse par rapport au budget, qui s'explique très largement par les annulations et le report de nombreux événements en délégations, en régions et au national suite aux mesures sanitaires.
- Frais de collecte : - 239 K€; le budget ambitieux d'investissement a pu être partiellement atteint. Les efforts d'investissement se sont poursuivis en s'adaptant aux contraintes sanitaires ; les campagnes de « street marketing » ont été moins importantes, à l'inverse il y a eu une forte augmentation des campagnes de télémarketing, de mailing et de campagnes sur le WEB.
- Frais de fonctionnement : - 407 K€; sur de nombreux postes des économies ont été réalisées en 2020.

RESULTAT 2020

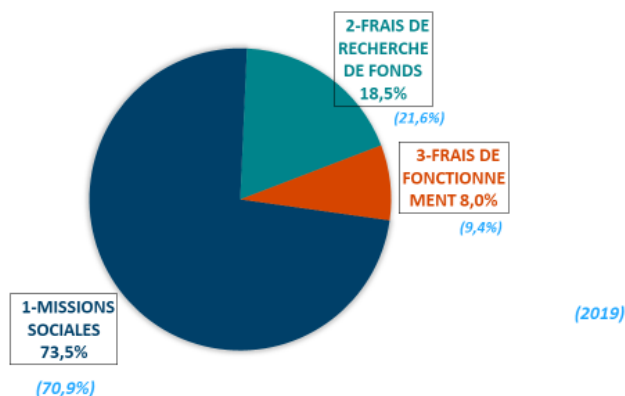
(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Réalisé 2020	Réalisé 2020 - budget initial
Total des ressources	42 278	39 764	40 031	41 344	39 051	32 947	37 444	39 735	684
Total des emplois	43 163	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	38 969	37 920	-1 110
Résultat	-885	887	-289	477	21	-3 583	-1 525	1 815	1 794

Un résultat de l'année 2020 excédentaire à + 1 815 K€ par rapport à un budget construit à l'équilibre.

Ce bon résultat s'explique principalement par :

- Un bon niveau de collecte en progression de + 134 K€
- Des libéralités à un niveau record de 5 318 K€ après intégration du report à nouveau au 1/1/2020 mais présentant une baisse comptable apparente de - 353 K€
- Des économies sur les achats et sur les frais de déplacement de + 1 166 K€
- Une diminution des cofinancements reçus et subventions versées aux partenaires de + 717 K€

Emploi en 2020 des ressources provenant de la générosité du public



Valorisation du bénévolat 2020

2020	Nombre de bénévoles	Jours*	Equivalent temps plein (ETP)**
Délégations Diocésaines	6 508	45 580	222
Instances Nationales	1 547	4 585	22
Bénévoles du siège	62	1 883	10
TOTAL	8 117	52 048	254

*8h = 1 jour **1 temps plein = 205 jours

2020	Nombre de bénévoles	Jours*	Equivalent temps plein (ETP)
Missions sociales	8 071	50 405	245
Collecte	36	892	5
Fonctionnement	10	751	4
TOTAL	8 117	52 048	254

2020	ETP de responsabilité décisionnelle	ETP Opérationnels	Equivalent temps plein (ETP)	Valorisation (K€)
Missions sociales	94	151	245	10 120
Collecte	-	5	5	149
Fonctionnement	-	4	4	119
TOTAL	94	160	254	10 388

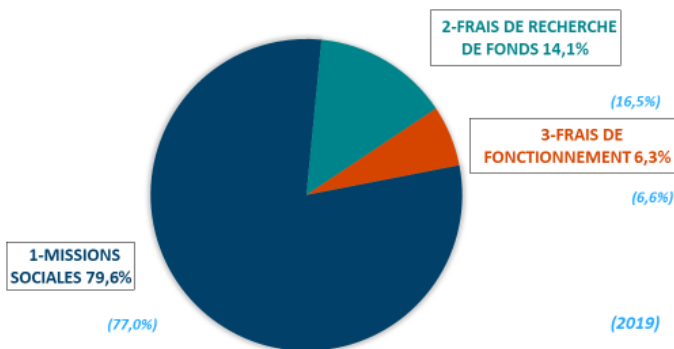
2020	Générosité du public	Valorisation du bénévolat	Mécénat et Don en nature	Total	%
Missions sociales	22 473	10 120		32 593	79,6%
Frais de recherche de fonds	5 647	149		5 796	14,1%
Frais de fonctionnement	2 461	119		2 580	6,3%
TOTAL	30 581	10 388		40 969	100,0%



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire /

32

Emploi en 2020 des ressources provenant de la générosité du public incluant la valorisation du bénévolat



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire /

33

Affectation du résultat de l'exercice 2020

Le résultat réalisé 2020 est un excédent de 1 815 K€
pour un résultat budget 2020 de 0 K€.

Proposition d'affectation du résultat :

Du fait de l'évolution du stock de la générosité du public, il est proposé que le résultat 2020 excédentaire de 1 814 547 € soit affecté de la façon suivante :

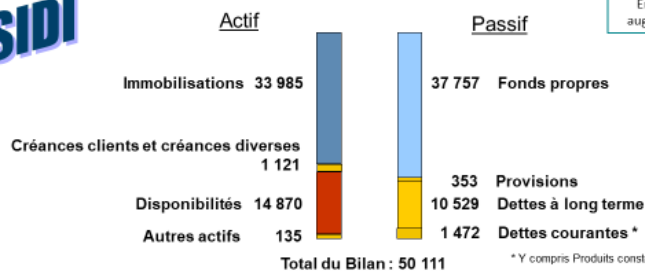
- 1 - Le stock de ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées augmente de : 1 791 155 €
- 2 - Le report à nouveau augmente de : 23 392 €

Du fait de l'application du nouveau règlement comptable 2018-06, il est proposé que la variation du report à nouveau au 1/1/2020 de 571 450 € réalisé sur les legs soit affecté de la façon suivante :

- 1 - Le stock de ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées augmente de : 571 450 €

Annexe 1 :

Bilan au 31/12/2020 en K€



En 2020 le capital a augmenté de 1 665 K€.

* Y compris Produits constatés d'avance

Compte de résultats 2020

Résultat d'exploitation de :	-1 255 K€
Résultat financier de :	1 265 K€
Résultat exceptionnel de :	0 K€
Résultat net de :	10 K€

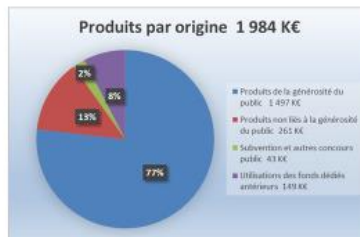
➤ Un résultat à l'équilibre, dans un contexte de pandémie COVID-19 et de crise économique et sociale.

Le CCFD Terre Solidaire a subventionné l'accompagnement des partenaires de la SIDI pour un montant de 920 K€ (hors mise à disposition des locaux à Guy de La Brosse).

Annexe 2 : Fondation Terre Solidaire

Compte de résultats par origine et destination 2020

- 7 Fondations sous égide
- Une collecte consolidée en hausse de 15% par rapport à 2019 (versus 17% entre 2018 et 2019)
- 3 371 donateurs de la Fondation Terre Solidaire à fin 2020 (2 463 à fin 2019)



- 98 projets soutenus contre 63 en 2019 : 1 268 K€ de subventions versées, dont 728 K€ par la Fondation Terre Solidaire.
- Subvention reçue en 2020 par le CCFD Terre Solidaire 340 K€
- Premier financement de l'AFD 650 K€ sur 1 300 K€ pour le projet « La finance solidaire en Afrique face aux défis du changement climatique ». D'une durée de 3 ans il est mené en partenariat avec le réseau africain d'institutions de microfinance MAIN qui regroupe une centaine d'organisations issues de 27 pays et qui touchent 13,9 millions de bénéficiaires à travers leurs services financier et non financiers.

Annexe 3 : Rapport du Commissaire aux Comptes

Deloitte.

Deloitte & Associés
6 place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex
France
Téléphone : + 33 (0) 1 40 88 28 00
www.deloitte.fr

Adresse postale :
TSA 20303
92030 La Défense Cedex

CCFD - Terre Solidaire

Association régie par la Loi du 1^{er} Juillet 1901

4, Rue Jean Lantier

75001 PARIS

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'assemblée générale de l'association CCFD - Terre Solidaire

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de l'association CCFD - Terre Solidaire relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'association à la fin de cet exercice.

Société par actions simplifiée au capital de 2 188 160 €
Société d'Expertise Comptable inscrite au Tableau de l'Ordre de Paris Ile-de-France
Société de Commissariat aux Comptes inscrite à la Compagnie Régionale de Versailles et du Centre
572 028 041 RCS Nanterre
TVA : FR 02 572 028 041

Une entité du réseau Deloitte

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable concernant la première application du règlement comptable ANC n° 2018-06 décrit dans la partie « 2.2. Changement de méthode comptable » de l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations les plus importantes auxquelles nous avons procédé, selon notre jugement professionnel, ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués et sur la présentation d'ensemble des comptes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux membres.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de l'association à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider l'association ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre association.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de l'association à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Paris-La Défense, le 10 mai 2021

Le commissaire aux comptes

Deloitte & Associés



Jean-Claude MARTY

Annexe 4 : Présentation du Budget 2021



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire

BUDGET 2021

Présentation à l'Assemblée Générale
12 juin 2021

Le cadre d'élaboration du budget 2021

- ❑ Le budget a été construit en concertation et interaction avec le bureau. Le bureau a ainsi fait des choix politiques dès le lancement et tout au long de la construction du budget.
- ❑ Le budget a été établi à l'automne 2020 sur la base d'un « Estimé 2 » 2020 et de prévision prudente de ressources collectées auprès du public.
(Pour rappel le pourcentage des ressources « stables ou prévisibles » reste faible : 19 % de prélèvement automatique et 13 % de libéralités)
- ❑ Les règles comptables et les règles d'affectation des dépenses n'ont pas été changées dans la construction du budget 2021 à l'exception du traitement des projets cofinancés. Les projets cofinancés sont estimés dans le budget 2021 sur une comptabilisation à l'avancement pro rata temporis du projet et non plus sur base de l'encaissement des cofinancements.
- ❑ Compte tenu de l'environnement incertain et d'une collecte jamais acquise l'objectif de résultat est d'être dans la durée à l'équilibre pour pouvoir ainsi maintenir la trésorerie et le fonds de roulement stable. Le bon niveau de trésorerie garantit à moyen terme la pérennité de l'Association.

Cependant le budget 2021 proposé prévoit aussi des dépenses spécifiques qui ont pour objectif d'investir et de préparer l'avenir de l'Association. Pour cette raison **le budget 2021 proposé présente un résultat déficitaire.**



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

1. Délégation Générale

Objectifs	Résultats attendus
1. Mettre en place la déclinaison stratégique du RO	1. La déclinaison stratégique est validée par les Instances associatives et peut être déclinée en organisation, budget et plan d'action.
2. Structurer le fonctionnement par thématiques	2. Les notes de positionnement politique, leur déclinaison stratégique sont validées par les instances, et les équipes salariées transversales mise en place. La commission « axes thématiques » dispose d'un cahier des charges et est opérationnelle
3. Définir le positionnement du CCFD-Terre Solidaire pour les élections 2022	3. Le CA a validé le positionnement du CCFD pour l'année électorale (campagne ou pas, et si oui message politique)

2. Direction du Développement des Générosités

Objectifs	Résultats attendus
1. Collecter 31 M€ de dons et Libéralités	<ul style="list-style-type: none"> - Collecter 25,9 M€ de dons - Collecter 5,1 M€ de Libéralités
2. Mettre en production Challenge lot 2 (gestion des donateurs)	<ul style="list-style-type: none"> - La nouvelle BDD est opérationnelle - Les formations ont été dispensées - L'environnement Challenge est stabilisé
3. Mettre en œuvre la nouvelle organisation de la DDG	<ul style="list-style-type: none"> - Au 1^{er} Mars, création du Pôle Gestion des Dons - Au 1^{er} Mars, le Service Relations Donateurs et Bienfaiteurs est en place - Les processus métiers sont finalisés, les Responsables sont identifiés. Les processus seront ajustés à la pratique si nécessaire

2. DDG

Objectifs	Résultats attendus
4. Création du Fundraising Lab (innovation)	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de 3 missions Test Face à Face en sites privés (acquisition PA) - Tests de dispositifs web
5. Développer les dons en Prélèvement Automatique (PA) pour maintenir la collecte	<ul style="list-style-type: none"> - Investir 1,65 M€ (F2F = 850 k€ et Leads to Call = 800 k€) pour recruter 8 000 nouveaux donateurs en PA
6. Travailler nos parcours relationnels cross canal pour mieux convertir et fidéliser nos donateurs et bénévoles	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographier tous nos parcours sympathisants, bénévoles et donateurs pour les mettre en cohérence et travailler les contenus en fonction des cibles - Mettre en place des nouveaux parcours donateurs optimisé en adaptant les offres

2. DDG

Objectifs	Résultats attendus
7. Développer les Libéralités et la stratégie grands donateurs en mettant l'accent sur le « relationnel »	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux fidéliser les « promettants » et « Grands donateurs » avérés et convertir les prospects testateurs (demandeurs de brochure) en promettants et grands donateurs.
8. Développer et diversifier la collecte territoriale avec la DMC	<ul style="list-style-type: none"> - Collecter 2M€ auprès des territoires - Développer la collecte auprès des entreprises donatrices du réseau
9. Mettre en conformité la gestion des donateurs avec le RGPD	<ul style="list-style-type: none"> - Finaliser le cahier de conformité RGPD sur la partie gestion des donateurs

3. Direction Administrative et Financière

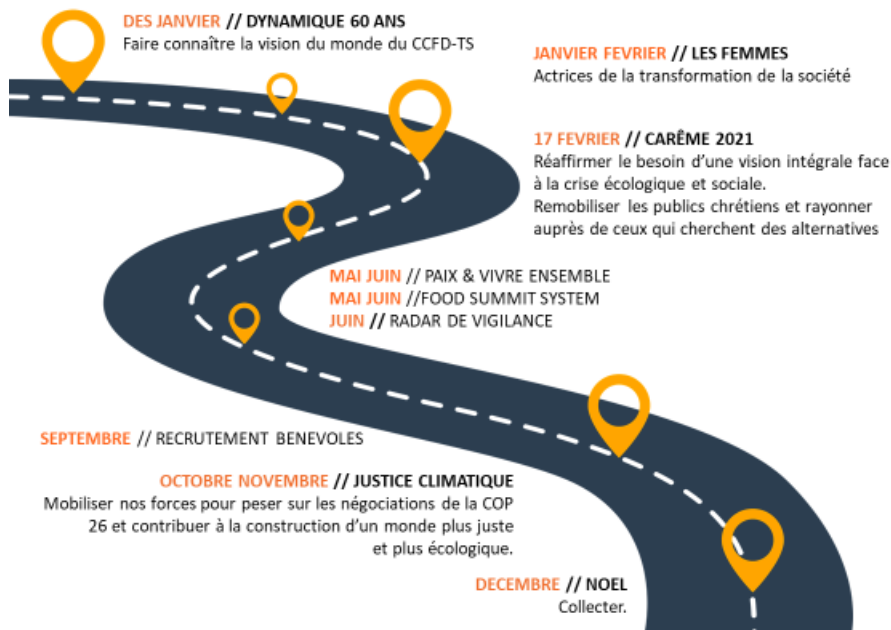
Objectifs	Résultats attendus
1. Poursuivre la sécurisation de notre système informatique	1. L'organisation du Service Informatique et des systèmes d'information est réalisée, passage office 365 effectif, Externalisation de la gestion des réseaux mise en place.
2. Opérer la réforme comptable et intégrer challenge	2. Réforme comptable appliquée à la présentation des comptes 2020 (Nouveau CER et compta analytique), mise en place des impacts challenge sur la comptabilité
3. Accompagner l'évolution des Services Généraux	3. Les nouvelles solutions d'organisation sont mise en œuvre dans le cadre du CSP. La gestion immobilière est renforcée.

4. Direction du Plaidoyer

Objectifs	Résultats attendus
1. Redéfinir et renforcer la place du plaidoyer	1. Le CA a validé le texte cadre sur la place du plaidoyer. Le/la nouveau-velle directeur/trice est intégré.e.
2. Développer le plaidoyer migration	2. La stratégie plaidoyer migration est définie et un.e chargé.e de plaidoyer recruté, intégré à l'équipe « migration »
3. Mettre en place le plan d'action sur SCALP et Justice Economique	3. Mise en place du plaidoyer neutralité carbone, implication dans la campagne COP26, action sur les coups cachés des pesticides, poursuite de l'action « régulation multinationale » (traité ONU et Europe), etc.

5. Direction Communication et Information

Objectifs	Résultats attendus
<ol style="list-style-type: none"> Développer la notoriété du CCFD-TS à l'occasion des 60 ans Piloter les campagnes Définir la stratégie de communication dans le cadre du nouveau RO Mettre en œuvre 3 chantiers transversaux: Refonte du site web // Cibles&Personae // Perception et image du CCFD-TS 	<ol style="list-style-type: none"> Les actions prévues pour les 60 ans sont menées à bien Réalisation des campagnes de Carême et COP 26 La stratégie est présentée au CA et validée Nouveau site web pour fin 2021 Cibles définies 1^{er} semestre 2021



6. Direction de la mobilisation citoyenne

Objectifs 2021	Résultats attendus
1. Renforcer l'ECSI et la mobilisation citoyenne	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des campagnes, en synergie – variable selon les objectifs fixés – avec le partenariat, le plaidoyer, la communication et la collecte - Renforcer nos actions auprès de publics jeunes (cf. stratégie jeunesse, présentée dans la lettre d'information DMC n°27, février 2020)
2. Développer le réseau de bénévoles	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre la mise en œuvre de la dynamique parcours bénévoles et du plan de formation des bénévoles - Développer le réseau bénévole dans des configurations /organisations territoriales appropriées - Élaborer la stratégie triennale de développement du réseau de bénévoles, à présenter à l'AG de juin 2021
3. Développer les ressources financières territoriales	<ul style="list-style-type: none"> - Former et accompagner les collègues sur ce sujet - Redonner au réseau la culture de la collecte du don et d'adresse - Développer le financement de projets avec les collectivités territoriales



7. Direction des Ressources Humaines

Objectifs	Résultats attendus
1. Assurer la continuité de ce qui a été entrepris en 2020	<ul style="list-style-type: none"> Achever les chantiers Paie/GTA – Sécurité en mission – Valeurs et travail en équipe – Visibilité marque Employeur – Bénévolat de compétences – Contentieux Nibelis
2. Accompagner et mettre en œuvre le projet d'évolution de l'organisation : Ligne managériale, management transversal, CSP, place de la gestion des SI etc.	<ul style="list-style-type: none"> Mise en cohérence de la l'organisation et des objectifs stratégiques du RO Renforcement et harmonisation de la fonction managériale Mutualisation et optimisation des activités de services pour le fonctionnement du CCFD Développement d'une culture « gestion de projets » & « management transversal



7. Direction des Ressources Humaines

Objectifs	Résultats attendus
3. Meilleure optimisation du plan de formation – recherche de fonds et réduction des coûts d'ingénierie	Renforcer le développement des compétences par la recherche de financements pour nos formations via OPCO et autres financeurs / mécénat - bénévolat de compétences pour ingénierie / développement des formations internes Utilisation optimisée des ressources
4. Dématérialisation / digitalisation	Digitaliser les supports RH (suivi période d'essai, EA, EP, formation etc.) Recourir davantage aux formations à distance (mooc, webinaire etc.)
5. GPEC / Classification : réflexion emplois/valorisation	Actualiser la grille de classification des emplois – en faire un outil managérial pour les parcours professionnels au sein du CCFD

8. Direction du Partenariat International

Objectifs	Résultats attendus
1. Intégrer l'approche thématique dans les stratégies partenariales	1. Animation des référents thématiques. Association aux équipes projets. Définition de stratégies partenariales par thématiques
2. Engager une réflexion sur les modalités d'accompagnement post-COVID	2. Recherche sur de nouvelles modalités d'accompagnement adaptée aux exigences écologiques, réflexion sur la fonction de Chargé de mission et impacts sur les stratégies partenariales
3. Définir le nouveau cahier des charges de la CPI et des CTP	3. Le CC est validé par le CA, les bénévoles plus participants aux stratégies
4. Renforcer la recherche de fonds institutionnelles	4. La phase 2 du TAPSA est validée. Un plan d'action conforme aux ambitions fixées par le CA et mis en place avec l'organisation adaptée

Ressources et choix budgétaires de 2021

❑ Quelles actions en 2021 ?

Un budget en déficit pour mieux préparer l'avenir

RESSOURCES

- ❑ Après des années 2018, 2019 et 2020 de collectes compliquées (notamment en raisons des évolutions fiscales, des environnements sociaux mouvementés et en 2020 d'une pandémie sanitaire), le budget 2021 des ressources de la générosité du public est établi d'une façon prudente en légère baisse par rapport à l'Estimé 2. **Les actions d'investissement dans la collecte budgétées en 2021 devraient permettre d'amorcer pour 2022 une collecte à nouveau en augmentation.**

Confirmé par l'étude de la CDR, le développement de la collecte de la générosité du public passera par de l'investissement et des campagnes de collecte de mieux en mieux ciblées et en particulier par le développement des libéralités et l'augmentation des prélèvements automatiques.

- ❑ Maintien d'un bon niveau des prévisions de cofinancements portées par la DPI et poursuite de la recherche de financement sur projet porté par la DPI, la DMC et la DPL.



Emplois des ressources et choix budgétaires de 2021

❑ Quelles actions en 2021 ?

EMPLOIS (suite)

- ❑ Poursuite de l'inflexion de la stratégie collecte avec une augmentation significative de l'investissement dans l'acquisition des prélèvements automatiques par des campagnes de « street marketing », de marketing téléphonique, une stratégie WEB renforcée et la poursuite de la réduction des mailings papier notamment de prospection.
- ❑ Projet Challenge : un lot bénévoles en production depuis l'automne 2019 et un lot donateurs en production au premier semestre 2021 avec également la mise en place de l'externalisation du traitement des dons.
- ❑ Un effectif salarial globalement stable par rapport au budget 2020 d'origine et lancement du projet ECOLO pour organiser, ré-organiser et dynamiser l'organisation générale du CCFD-Terre Solidaire.
- ❑ Une digitalisation qui se poursuit à tous les niveaux : SIRH, schéma directeur des systèmes d'information, processus administratifs, etc.
- ❑ Engagement d'une démarche forte de maîtrise des achats.



Emplois des ressources et choix budgétaires de 2021

❑ Quelles actions en 2021 ?

EMPLOIS

- ❑ Des projets partenaires internationaux sur fonds propres globalement en baisse de 8% par rapport à 2020.
- ❑ Un projet TAPSA en phase 2 depuis juillet 2020. Cette phase n'a pas encore été contractualisée et elle nécessite une renégociation des engagements financiers de l'AFD pour limiter le financement en fonds propres du CCFD-Terre Solidaire.
- ❑ Une célébration des 60 ans largement autofinancée notamment par une tombola nationale.
- ❑ La poursuite de l'accompagnement de l'autonomisation de la gestion budgétaire des régions. A ce jour 13 régions gèrent d'une façon autonome leur budget, la gestion et l'engagement des dépenses.
- ❑ Des activités bénévoles, salariales réduites ou adaptées au 1^{er} trimestre pour tenir compte des mesures prises pour limiter les risques sanitaires du COVID-19 avec notamment une campagne de Carême 2021 sans la venue des partenaires, une AG de juin en visioconférence, etc.



Ressources collectées auprès du public

(en milliers d'euros)	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Budget initial	Budget révisé	Estimé 2	Budget	Ecart
	2016	2017	2018	2019	2020	2020	2020	2021	Estimé 2 2020-Budget 2021
Dons libres	27 346	27 731	26 631	25 871	26 035	22 400	25 310	25 150	-160
Dons dédiés	752	747	1202	561	600	600	625	400	-225
Total Collecte	28 098	28 478	27 833	26 432	26 635	23 000	25 935	25 550	-385
Dons issus de l'épargne solidaire	1 871	649	400	533	500	500	350	350	0
Libéralités	4 826	5 166	4 240	5 155	5 100	5 100	5 100	5 100	0
Total Générosité du public	34 796	34 294	32 473	32 120	32 235	28 600	31 385	31 000	-385

- ❑ Un Total Collecte à -385 K€ par rapport à l'Estimé 2 : une collecte en baisse qui tient compte des incertitudes liées à la crise sanitaire, sociale et économique et de la baisse tendancielle constatée ces dernières années 2017-2019.
- ❑ Des Dons issus de l'épargne solidaire inchangés par rapport à l'Estimé 2 : cette hypothèse tient compte d'une prévision durable de taux d'intérêt très bas.
- ❑ Des libéralités inchangées par rapport à l'Estimé 2 : le niveau de stock à fin décembre 2020 (5,5 M€) ne permet pas de prévoir actuellement un budget en hausse pour 2021.

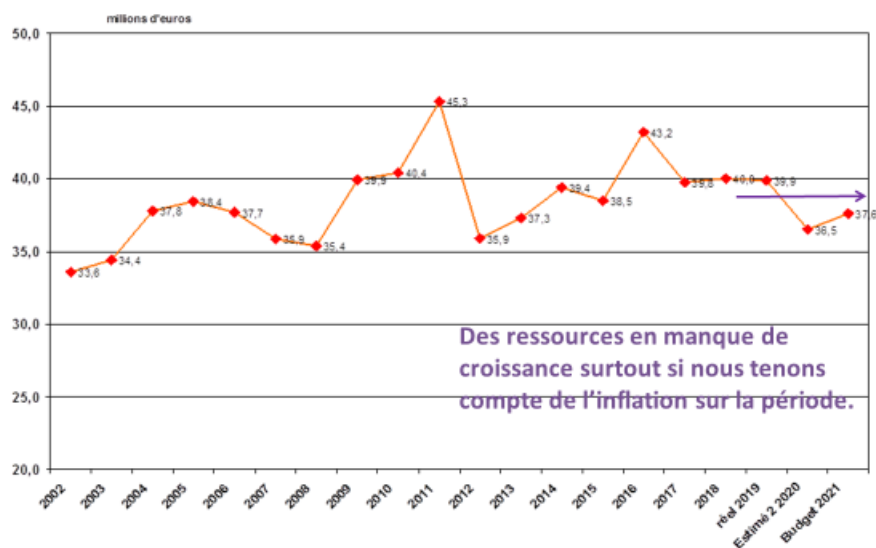


Autres Ressources

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021	Ecart Estimé 2 2020-Budget 2021
Subventions	55	547	575	451	500	500	376	400	24
Cofinancements	4 513	2 179	3 986	5 340	5 096	2 627	4 119	5 100	981
Autres ressources d'exploitation	1 372	1 018	909	1 288	720	720	585	900	315
Produits financiers	690	477	338	667	300	300	84	200	116
Total autres ressources	6 630	4 214	5 808	7 746	6 616	4 147	5 164	6 600	1 436
Produits exceptionnels et reprises	852	1 166	1 750	1 478	200	200	200	150	-50
Total ressources	42 278	39 764	40 031	41 344	39 051	32 947	36 749	37 750	1 001

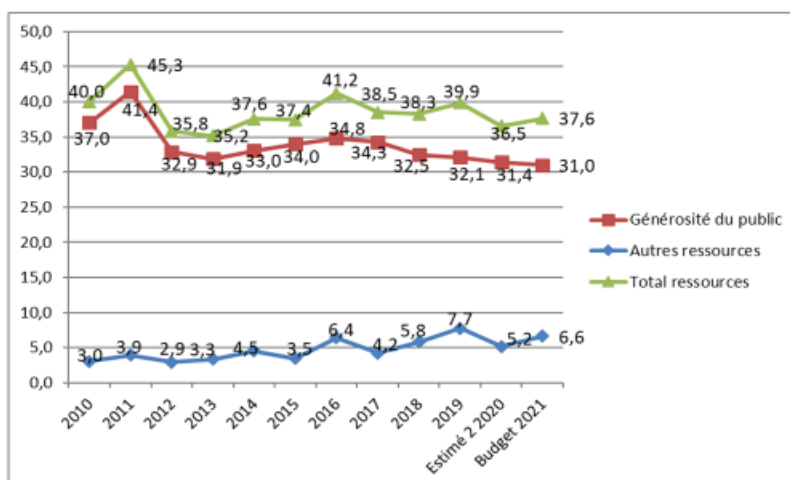
- ❑ Les subventions +24 K€ par rapport à l'Estimé 2 : elles comprennent la subvention de la Fondation Terre Solidaire dont le budget 2021 est de 300 K€ inchangé par rapport à 2020.
- ❑ Cofinancements +981 K€ par rapport à l'Estimé 2 : le budget 2021 retient une hypothèse de 5 100 K€ calculée à l'avancement au prorata temporis. Ce changement de méthode impacte principalement le projet TAPSA et les nouveaux projets à obtenir. Ainsi les 3 800 K€ attendus sur 2021 de l'AFD pour la 2^{ème} tranche du projet n'est pris en compte qu'à hauteur de l'avancement théorique du projet au 31 décembre 2021 à savoir 2 800 K€.
- ❑ Autres ressources d'exploitation en hausse de 315 K€ par rapport à l'Estimé 2. Les autres ressources d'exploitation comprennent les abonnements et les cotisations, la vente de produits solidaires, les transferts de charge et les autres ressources. Ils comprennent 200 K€ de recettes pour la tombola des 60 ans. Les dépenses prévues pour les 60 ans sont ainsi auto-financées à hauteur de 84%.
- ❑ Les produits financiers sont revus à la hausse dans le budget 2021 malgré la persistance des taux d'intérêt bas, car ils comprennent une reprise de provision de 100 K€.

Ressources totales de l'année



Ressources totales de l'année

En millions d'euros



Emplois :

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021	Ecart Estimé 2 2020 / Budget 2021
Appui partenaires	22 805	19 376	20 989	21 414	20 286	17 559	19 725	19 229	-496
ECSI	7 989	7 275	6 925	7 087	7 393	6 846	6 335	7 252	917
Total missions sociales	30 794	26 651	27 914	28 501	27 679	24 405	26 060	26 481	421
Frais de collecte	6 999	6 197	6 443	6 907	7 089	6 926	7 140	7 586	446
Frais de fonctionnement	4 496	4 210	4 193	4 407	4 262	5 199	4 244	3 870	-374
Charges exceptionnelles, dotations aux provisions et variations des fonds dédiés	470	1 819	1 770	1 052				150	150
Total des emplois	42 759	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	37 444	38 087	643

- Appui partenaires - 496 K€ par rapport à l'estimé. L'activité partenariale sur fonds propres a été réduite globalement de 8%. Cet impact a pu être atténué par l'augmentation de l'activité issus des cofinancements.
- ECSI + 917 K€ par rapport à l'Estimé 2 : Ce budget tient compte d'un retour à une activité plus normale pré-COVID-19. Cependant certaines activités programmées au premier semestre ont été revues à la baisse compte tenu des risques liés à la crise sanitaire. Il n'y aura pas de partenaires invités pour la campagne de Carême 2021 et l'AG de juin ne sera pas en présentiel. Le budget inclus également 237 K€ de dépenses pour les 60 ans, dont 137 K€ compris dans les budgets des 17 régions, dont 13 sont maintenant gérées directement par les bénévoles.

Emplois :

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021	Ecart Estimé 2 2020 / Budget 2021
Appui partenaires	22 805	19 376	20 989	21 414	20 286	17 559	19 725	19 229	-496
ECSI	7 989	7 275	6 925	7 087	7 393	6 846	6 335	7 252	917
Total missions sociales	30 794	26 651	27 914	28 501	27 679	24 405	26 060	26 481	421
Frais de collecte	6 999	6 197	6 443	6 907	7 089	6 926	7 140	7 586	446
Frais de fonctionnement	4 496	4 210	4 193	4 407	4 262	5 199	4 244	3 870	-374
Charges exceptionnelles, dotations aux provisions et variations des fonds dédiés	470	1 819	1 770	1 052				150	150
Total des emplois	42 759	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	37 444	38 087	643

- Frais de collecte + 446 K€ par rapport à l'Estimé 2 :
 - ✓ L'investissement en acquisition de prélèvement automatique augmente en 2021 de 500 K€ avec des campagnes supplémentaires de « street marketing », par téléphone et sur le web.
 - ✓ Ce budget comprend des surcoûts temporaires de démarrage et d'amortissement du projet Challenge lot 2 gestion donateurs de 270 K€ en attendant le décommissionnement du logiciel actuel Alizé.
 - ✓ Un budget de 200 K€ pour le « Fundraising Lab », laboratoire d'innovation. L'objectif est d'avoir un budget pour tester de nouveaux modes/pratiques de collecte auprès des nos donateurs.
 - ✓ Réduction du coût des mailings papier et en particulier des mailings de prospection papier.
- Frais de fonctionnement -374 K€ par rapport à l'Estimé 2 : L'Estimé 2 2020 comprenait une provision pour moins value sur portefeuille financier de 400 K€. Le budget 2020 et le réalisé 2019 comprenait certains surcoûts liés à la mise en place du logiciel paie. Un départ en 2020 au service comptabilité n'est pas remplacé dans le budget 2021.



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

Plaidoyer

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021	Ecart Estimé 2 2020 / Budget 2021
Dépenses de la Direction du Plaidoyer	696	676	547	708	861	810	786	872	86

**Le budget de la direction du Plaidoyer est réparti entre
Partenariats (3/4) et ECSI (1/4)**

La DPL a renforcé en 2019 son organisation avec l'embauche de 2 responsables de services. Le budget 2021 est cohérent par rapport au budget initial 2020 qui tenait compte d'un impact année pleine des embauches réalisées en 2019.

Le budget prévoit le recrutement d'un-e directeur-trice et d'un chargé de plaidoyer migrations, dont le poste faute de ressources n'avait pas pu être pourvu en 2020.



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

Budget 2021 - RESULTAT

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021	Ecart Estimé 2 / Budget 2021
Total des ressources	42 278	39 764	40 031	41 344	39 051	32 947	36 749	37 750	1 001
Total des emplois	43 163	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	37 444	38 087	643
Résultat	-885	887	-289	477	21	-3 583	-695	-337	358

Un Budget 2021 construit sur une collecte prudente

un résultat négatif de 337 K€, comprenant des dépenses 60 ans quasiment autofinancée (pour rappel le résultat excédentaire de 2017 prévoyait un financement de 300 K€ pour les 60 ans)

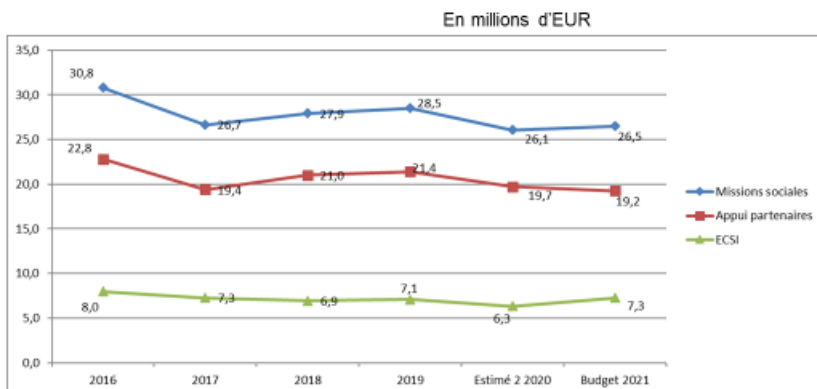
Avec des dépenses pour l'avenir

	En K€
La refonte du site internet	50
Campagne de recrutement de bénévoles	50
Challenge (des coûts démarrage "one shot")	30
Coûts de "Fundraising Lab"	200
Soit au Total	330



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

Les missions sociales



Rappel : Le budget de la direction du Plaidoyer est réparti entre Partenariats (3/4) et ECSI (1/4)

Budget 2021

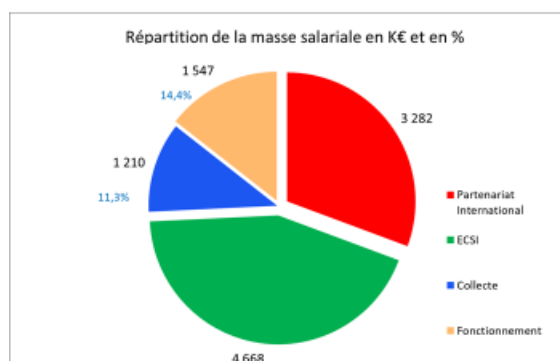
Ratio missions sociales : 69,1 %
Ratio missions sociales bénévolat inclus : 76,2 %



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

Masse salariale Budget 2021

- La masse salariale reste quasi stable par rapport au budget 2020 d'origine. Les évolutions suivantes des effectifs et de la masse salariale sont à noter :
 - Certains postes ont été redéployés notamment au sein de la DMC suite à certains départs et à la DDG suite à la nouvelle organisation consécutive à la mise en place de Challenge et à l'externalisation du traitement des dons chèques avec le renforcement des libéralités et de la relation donateurs.
 - Création d'un poste de chargé de plaidoyer migrations.
 - 2 départs non remplacés : un à la comptabilité et un à la DPI.
 - Diminution de l'hypothèse CDD d'accroissement d'activité de 150 K€ en 2021 par rapport au budget 2020.
 - L'ensemble des effets attendus du projet ECOLO en construction ne sont pas à ce stade intégré dans le budget 2021.



Budget 2021 : 10 707 K€
Budget 2020 : 10 673 K€

Part de la masse salariale affectée aux missions sociales : 74,3%

Les ratios sans le bénévolat

(Attention : ces ratios ont été calculés suivant l'ancienne méthode.)

En % du total des emplois de l'exercice	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2020	Budget 2021
Partenariat international (y compris quote-part plaidoyer)	53,1%	49,8%	52,1%	52,4%	52,0%	51,0%	49,1%	50,5%
ECSI (y compris quote-part plaidoyer)	20,9%	18,7%	17,2%	17,3%	18,9%	18,6%	19,1%	19,0%
Total missions sociales	74,0%	68,6%	69,2%	69,7%	70,9%	69,5%	68,2%	69,5%
Frais appel à la générosité du public	15,3%	15,9%	16,0%	16,9%	18,2%	17,4%	20,0%	19,9%
Frais de fonctionnement et de communication institutionnel	10,7%	10,8%	10,4%	10,8%	10,9%	13,1%	11,9%	10,2%

En % des charges d'exploitation

Frais de personnel	22,8%	26,6%	25,5%	25,8%	26,0%	27,8%	26,3%	26,5%
---------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

En % des ressources

Frais de personnel	23,5%	26,4%	25,5%	26,1%	26,2%	31,1%	27,0%	26,8%
---------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Un ratio de Frais d'appel à la générosité du public, qui augmente année après année pour atteindre 20% au Budget 2021 !

Les ratios avec bénévolat

(Attention : ces ratios ont été calculés suivant l'ancienne méthode.)

En % du total des emplois de l'exercice	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021
Les missions sociales	78,7%	78,1%	77,3%	77,3%	76,9%	74,3%	74,8%	76,2%
Frais d'appel à la générosité du public	12,6%	14,8%	15,4%	14,0%	14,5%	14,9%	15,9%	15,9%
Frais de fonctionnement et de communication institutionnelle	8,7%	7,1%	7,3%	8,7%	8,6%	10,8%	9,3%	7,9%

Pour rappel, ce sont les ratios avec bénévolat qui sont publiés dans « l'Essentiel ».

L'activité bénévoles a été fortement impacté par les mesures sanitaires prises pour enrayer la pandémie du COVID-19 et a un impact sur le calcul des ratios avec bénévolat. L'étude sur son impact en 2020 est toujours en cours.

Une simulation de cet impact suite la baisse de l'activité bénévoles a été faite sur l'Estimé 2 2020 et est illustrée ci-dessous.

Impact baisse du Bénévolat (effet Covid)	Baisse de 25% du bénévolat	bénévolat idem 2019	écart
Total Mission Sociale	74,8%	76,1%	-1,3%
Appel à la générosité public	15,9%	15,1%	0,8%
Fonctionnement et autres frais	9,3%	8,8%	0,5%
Total emplois	100,0%	100,0%	0,0%



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

INVESTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021
Patrimoine immobilier	101	9	20	185	185	185	100
Informatique, Matériels et logiciels	89	131	72	110	110	110	320
Projet Challenge		80	303	310	310	260	50
Equipements, Matériels de Bureau, Outillages	18	3	2	30	30	30	30
Total	208	223	397	635	635	585	500

2017 Dont rénovation du local de Nantes

2018 Première tranche du projet Challenge

2019 Première tranche remplacement des fenêtres simple vitrage
Renouvellement des ordinateurs, nouveau logiciel SIRH
Deuxième tranche Challenge

2020 Divers travaux de rénovation notamment pour réduire notre impact : remplacement des fenêtres simple vitrage de J. Lantier et de Guy de la Brosse, mise en place d'une pompe à chaleur avec une rénovation du local de Strasbourg
Renouvellement des ordinateurs, renouvellement des imprimantes et nouveau logiciel SIRH
Troisième tranche Challenge

2021 Mise en conformité de la Salle Jussieu
Renouvellement des ordinateurs 80 K€, passage à une téléphonie Voix sur IP 40 K€, migration Solbase 150 K€, migration Office 365, externalisation de la gestion des réseaux, renouveau du site internet 50 K€
Dernière tranche Challenge pour un montant actualisé à ce jour à 643 K€



Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - Terre Solidaire / Budget 2021

OPPORTUNITES ET RISQUES

Les opportunités

- 500 K€ de nouveaux projets cofinancés avec un impact résultat de
=> 50 K€
- Des réductions des activités prévues suite à des restrictions liées au
« COVID-19 »
=> 200 K€

Les risques

- Challenge (décalage dans le démarrage) => -100 K€

Soit au total => 150 K€



Budget 2021 - RESULTAT APRES DECISION D'UTILISER LE RESULTAT 2020 SUR 3 ANS

(en milliers d'euros)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Budget initial 2020	Budget révisé 2020	Estimé 2 2020	Budget 2021	Ecart Estimé 2 / Budget 2021
Total des ressources	42 278	39 764	40 031	41 344	39 051	32 947	36 749	37 750	1 001
Total des emplois	43 163	38 877	40 320	40 867	39 030	36 530	37 444	38 692	643
Résultat	-885	887	-289	477	21	-3 583	-695	-942	358

Un Budget 2021 après décision de l'utilisation du résultat 2020 :

un résultat budget de - 337 K€ - 605 K€ de dépenses complémentaires sur l'exercice 2021, soit un déficit prévisionnel pour 2021 de - 942 K€.

Avec + 454 K€ en projets partenaires supplémentaires et + 151 K€ en différentes dépenses, dont notamment masse salariale, formation ECSI et amortissements suite à des investissements complémentaires.



Annexe 5 : Avis du CSE sur les comptes 2020 et le budget 2021

A Madame Sylvie Bukhari-de Pontual, Présidente du CCFD-Terre Solidaire

Aux membres du Conseil d'Administration du CCFD-Terre Solidaire

Aux membres de l'Assemblée Générale du CCFD-Terre Solidaire

A Madame Manuèle Derolez, Déléguée Générale

A Madame Maryvonne Redlinger, DRH

Mesdames, Messieurs,

C'est avec plaisir que nous vous présentons l'avis des élu-e-s du Conseil Social et Economique sur le budget 2021 et les comptes 2020 du CCFD-Terre Solidaire et donc sur la santé financière de notre association.

En préambule, nous rappelons que, comme les années précédentes, notre avis se fonde sur l'adéquation des moyens de l'association à ses ambitions contenues dans le Rapport d'Orientation et dans les évolutions en cours. Cette adéquation est essentielle pour que l'équipe salariée puisse remplir les tâches qui lui sont confiées de façon optimale et sereine, au bénéfice de l'ensemble de l'association.

Les comptes 2020

Concernant l'année 2020, nous prenons acte du choc engendré par le coronavirus qui est très fort pour le CCFD-Terre Solidaire comme pour tout le monde associatif en France, nos partenaires à l'étranger, et la société en général.

Nous avons eu une présentation régulière du budget initial, de l'estimé 1 puis 2, et enfin du réalisé 2020. Nous remercions la direction de son information régulière car l'énorme incertitude sur le budget 2020 a pesé sur tout le monde (direction, salarié-e-s, bénévoles et aussi partenaires) pendant toute l'année.

Le chiffre excédentaire très important est évidemment une bonne nouvelle dans l'absolu. Il est composé de recettes supplémentaires non prévues mais aussi d'importantes économies.

Ces économies proviennent de la non-réalisation de nombreuses activités en 2020. Ce n'est pas une bonne nouvelle pour l'accomplissement des missions du CCFD terre Solidaire. Cela a été aussi une grande frustration pour de nombreux salarié-e-s qui ont vu une partie de leurs activités suspendue ou annulée et cela parfois au dernier moment, comme la campagne de Carême 2020. Cette frustration est bien souvent partagée entre salarié-e-s et bénévoles. Mais pour nous salarié-e-s du CCFD-Terre Solidaire, elle a parfois aussi un goût amer d'échec professionnel. Même si la pandémie de 2020 est une situation de force majeure, imprévisible et exceptionnelle à tout point de vue, les effets psychologiques sont parfois forts parmi les salarié-e-s du CCFD Terre Solidaire.

Rappelons aussi qu'une partie des économies provient de l'abandon des augmentations individuelles en 2020, acceptée par les salarié-e-s au vu du contexte de crise et d'incertitude.

Quant aux recettes supplémentaires, elles proviennent de la formidable générosité des donateurs du CCFD-Terre Solidaire, et du remarquable travail mené dans des conditions très difficile par les salarié-e-s notamment de la Direction des Dons et Générosités.

Nous nous félicitons du choix d'affecter le résultat exceptionnel à des dépenses exceptionnelles plutôt qu'à de l'épargne. L'étalement sur trois ans de ces dépenses permet à la fois d'agir et d'être prudents sur la pérennité de la « Bulle de générosité » dont bénéficie le CCFD-Terre Solidaire cette année.

Le ratio 75 % partenaires, 25 % investissement nous semble un peu disproportionné. Les deux autres leviers d'actions sont un peu les parents pauvres de cette clef de répartition.

Nous serons attentifs à l'affectation de ces dépenses sur les 3 ans et notamment au maintien ou pas de ce ratio sur les années 2 et 3. Concernant l'année 1, les propositions de la direction nous ont interrogés, des réponses ont été apportées mais elles nécessitent encore des échanges avec les élus, du moins de notre point de vue, qui pourront se faire lors des prochaines négociations annuelles obligatoires.

En effet, les salarié-e-s ont fourni un important effort pendant toute cette période de pandémie, dans toutes les directions. Liens avec les partenaires, avec les bénévoles, avec les donateurs, travail des fonctions supports (communication, administration et finances, informatiques et RH notamment) dans des conditions difficiles et avec peu de visibilité à moyen terme.

Nous sommes satisfaits de voir la direction reconnaître l'effort consenti et proposer une enveloppe d'Augmentation Individuelle supplémentaire en 2021. C'est une décision juste et conforme aux

engagements pris lors des négociations annuelles de revenir sur les décisions prises si le budget réalisé 2020 montrait un excédent important.

Pour terminer, cet excédent budgétaire au terme de l'année 2020 pose le souci constant de la prévision budgétaire au CCFD-Terre Solitaire. Exercice très délicat qui, tout au long de l'année 2020, a entraîné des discours très alarmistes au vu du contexte puis de moins en moins au fil des mois, mais cette tension réelle mérite de prendre le temps de voir comment les mécanismes comptables au CCFD-Terre Solidaire pourraient être améliorés.

Merci de votre écoute.

Le budget prévisionnel 2021

En préambule, nous tenons à remercier la direction qui a partagé avec nous de façon régulière les éléments de cette préparation budgétaire même si parfois cela s'est fait en bousculant nos calendriers. Le dialogue a été possible et fécond malgré la situation sanitaire.

Le budget prévisionnel est le reflet de la politique mis en place par l'association. Dans la présentation qui vous est soumise, le choix de vous présenter en amont des chiffres, les objectifs et résultats attendus de chaque direction est révélateur de cet état de fait. A la lecture de ces tableaux, un mot s'impose à nous, élus : Ambition !

Oui, les objectifs proposés sont ambitieux et répondent aux choix fait par l'association « d'investir et de préparer son avenir ». Nous tenons à rappeler que des choix ambitieux appellent une organisation salariée en adéquation avec ces choix pour que le travail des salariés soit efficient et serein au bénéfice de la mission.

La proposition de résultat déficitaire pour 2021 est un choix courageux que nous saluons mais nous resterons vigilants sur les emplois faits.

Ainsi, nous nous félicitons de la création d'un poste de chargée de plaidoyer Migrations au titre du budget 2021 et d'un poste de chargé de formation après la décision d'affectation des résultats 2020. Ces décisions sont conformes à la nécessité pour le CCFD-Terre Solidaire de se donner des moyens nécessaires pour que ses ambitions soient réalisables dans de bonnes conditions. Néanmoins, nous ne sommes pas sûr que la création de ces deux postes soit suffisant eux égards aux ambitions affirmées. Nous comprenons le cadre budgétaire contraint du fait des circonstances mais nous vous alertons sur le fait que l'association devra clairement prioriser son action et l'étaler dans le temps. A défaut, il y a un vrai risque d'épuisement des salariés mais aussi des bénévoles.

Nous restons prudents quant à la posture de l'association de miser sur une reprise de la collecte à la hausse en 2021 du fait des investissements faits. L'étude de la Commission des ressources qui nous a été partagé en CSE, montre bien que le CCFD-Terre Solidaire doit diversifier ses sources de financement et accepter de nouvelles manières de fonctionner en conséquence. L'évolution des

mentalités est longue mais elle doit se faire pour que le niveau de ressources se maintienne voire augmente. Néanmoins, il faudra rester vigilant sur le temps passé à diversifier nos ressources et au rapport temps passé/gain espéré. Là aussi, des décisions de priorisation d'action devront se faire et l'association devra prendre sa part dans cette priorisation.

Concernant les emplois, la baisse de 8% de l'appui aux partenaires sur fonds propres n'est pas une bonne nouvelle mais nous comprenons les choix opérés par l'association. Nous serons attentifs au suivi de l'évolution de cette décision.

Concernant la réduction des activités et du coût de celles-ci au 1^{er} trimestre 2021 du fait de la pandémie, notamment concernant les festivités des 60 ans, la venue des partenaires etc. ... : nous attirons votre attention sur le fait qu'il ne s'agit pas réellement d'économie. En effet, beaucoup de ces activités sont reportées au second semestre 2021, voire en 2022 ; les attentes de venues de partenaire sont fortes pour l'an prochain, tout cela impactera le budget 2022 d'autant.

Concernant le projet Challenge, nous sommes conscients de l'importance de son développement pour l'avenir de l'association. Nous souhaitons néanmoins vous alerter : les résultats souhaités ne seront pas, pour nous, aussi immédiat qu'espéré car comme tout projet informatique il a sa part de soucis technique qui entraîne des retards d'une part, d'autre part, la prise en main par les bénévoles n'apparaît pas aussi rapide qu'espéré. L'année 2022 devrait être l'année de plein essor de ce dispositif. Nous l'espérons pour le bien de toutes et tous.

Concernant les dons issus de l'épargne solidaire et les libéralités, nous constatons la prudence dans les prévisions faites. Nous espérons néanmoins que ces chiffres seront dépassés car les investissements faits sur ces postes les années précédentes et soumis à votre approbation, devaient et devraient apporter des fruits plus en adéquation avec les ambitions affirmées lors des engagements budgétaires faits.

Enfin, nous tenons à souligner le poids des cofinancements dans l'équilibre budgétaire du CCFD-Terre Solidaire qui est grandissant et qui a un réel impact sur nos modes de gestion et d'organisation et sur nos partenaires. Nous devons adapter notre organisation, former salariés et bénévoles car les exigences de nos bailleurs se heurtent parfois à nos pratiques et à nos manières de faire actuelles.

Oui, du chemin reste à parcourir pour adapter notre organisation aux défis du rapport d'orientation d'une part et d'autre part aux réalités qui s'impose à elle, la déclinaison stratégique du rapport d'orientation soumis à débat cet après-midi devrait apporter des précisions sur la priorisation nécessaire à opérer et le calendrier des chantiers à poursuivre.

En conclusion, je tiens à remercier au nom de l'ensemble des élus du Conseil Social et Economique, l'Association et la Direction pour leur humanité dans la gestion du CCFD-Terre Solidaire en ces temps de crise. Nous souhaitons insister plus particulièrement sur l'ensemble du travail réalisé pour faire de ce nouveau rapport d'orientation, un véritable outil de développement du CCFD-Terre

Solidaire : phases préparatoires très participative, déclinaison stratégique, adaptation des commissions nationales aux enjeux, textes de positionnement sur les thématiques etc. Ce travail commun entre associatif et salarié, l'implication forte du bureau et du conseil d'administration, de la déléguée générale et des directeurs sont autant de preuves d'un CCFD qui se questionne, se réforme et va de l'avant. Ce n'est pas un long fleuve tranquille, mais une rivière qui creuse son lit petit à petit. Nous apprécions et nous vous en remercions !

Fait à Paris, le 13 juin 2021
Pour les élu-e-s du Comité Social et Economique,

Florent SCHAEFFER
Secrétaire du Comité Social et Economique.

Complément de l'avis des élu-es au CSE sur les comptes 2020 et le budget 2021
Par Maryline Caudan :

Je souhaiterai en tant que représentante des salarié-e et élue CFDT ajouter un commentaire.

Dans cette année exceptionnelle due à la situation sanitaire, nous souhaitons saluer et remercier Sylvie, notre présidente, les membres du bureau, notre Délégué générale Manuèle et notre DRH Maryvonne pour l'articulation entre l'organisation de l'équipe salarié-e et l'adaptation des missions de l'association lors de la crise sanitaire et économique, pour leur réactivité et leur diligence à mettre en place des moyens de gestion de cette crise et de modérer l'impact sur nos collègues, ceci par la mise en place des cellules de crise Communication et Ressources humaines.

J'ai été le témoin direct de ce travail puisque mandatée par le CSE pour représenter les salariés dans les différentes cellules mises en place et témoin aussi des prises de décisions pro actives qui ont permis une gestion plus sereine de la crise.

Nous souhaitons également saluer l'effort de mobilisation et d'innovation de l'équipe salariée de la DCI, de la DPI pour garder le lien avec les partenaires, de la DMC pour permettre une « autre » campagne de carême, de la Direction plaidoyer qui a continué à interpeller, et les autres directions qui, par leurs compétences, ont apporté le support technique et humain au service des missions et de la vitalité de l'association : DRH, DAF, DDG, DG.

Notre lecture et analyse aujourd'hui, c'est que nous avons traversé une période éprouvante, avec une surcharge de travail importante mais par ses prises de décisions et ses choix, la direction nous permet de repartir dans cette période de reprise d'activités de manière un peu plus sereine.

Annexe 6 : Texte de la déclinaison stratégique du rapport d'orientation adoptée

Préambule

L'Assemblée Générale (AG) du CCFD-Terre Solidaire a voté, en août 2020, 10 orientations qui constituent le cœur du rapport d'orientation (RO) 2021-2027. Ces 10 orientations sont le fruit d'une démarche d'intelligence collective qui a mobilisé l'ensemble des composantes (bénévoles, salarié.e.s, MSE) de l'organisation pendant une année et demie. Suite à l'AG d'août 2020, le Conseil d'Administration (CA) a rédigé le texte du rapport d'orientation 2021-2027 en intégrant les 10 orientations votées et les 4 champs d'action thématiques prioritaires qu'il a adoptés en septembre 2021. Il a ajouté des orientations complémentaires liées aux moyens nécessaires pour accomplir la mission du CCFD-Terre-solidaire et Il a validé le texte du RO en janvier 2021.

Un groupe de travail, composé de bénévoles et de salarié.e.s, a ensuite proposé au CA une déclinaison stratégique du nouveau RO.

Celle-ci précise les objectifs et les résultats à atteindre à 6 ans pour sa mise en œuvre. Elle veille à la cohérence avec l'identité, la mission, la composition (réseau de bénévoles, mouvements de la collégialité) et aux moyens (ressources humaines et moyens financiers) du CCFD-Terre Solidaire. Cette déclinaison stratégique énonce les objectifs à mettre en œuvre et à intégrer à l'activité courante de l'Association (accompagnement des partenaires, campagne de Carême, actions de plaidoyer, actions d'ECSI, etc.).

Cette déclinaison stratégique du RO sera soumise au débat et au vote de l'AG de juin 2021 et présentée lors des assemblées régionales à l'automne 2021. Elle sera ensuite mise en œuvre tout au long du Rapport d'Orientation, au moyen de deux plans d'action triennaux élaborés par le Comité de Direction en lien avec les salariés des différentes directions pour les périodes 2021-2024 puis 2024-2027. Ceux-ci préciseront les indicateurs de suivi de la déclinaison stratégique du RO, la méthode d'évaluation ainsi que les ressources à mobiliser et les arbitrages budgétaires à faire.

Les objectifs de la déclinaison stratégique sont réalisés selon des temporalités différentes et en fonction des ressources que l'Association pourra mobiliser avec une masse salariale constante (soit entre 25% et 27% du budget général).

I. Quatre objectifs fondamentaux

Objectif 1 : Le CCFD-Terre Solidaire nourrit sa vision à l'aide d'un laboratoire d'idées

A cet effet, **dès 2022** un laboratoire d'idées est créé au sein de l'organisation qui a pour finalité :

- D'être un espace de partage et de co-construction de la vision de l'Ensemble *Terre Solidaire* dans une perspective de transformation sociale.¹
- De permettre à l'Ensemble *Terre Solidaire* d'avoir une vision à long terme grâce à une réflexion collective menée en continu sur les grands changements du monde par l'impulsion de travaux réalisés par le laboratoire.
- De fournir chaque année une analyse prospective sur des domaines d'action prioritaires de l'Association (vision du développement, approche partenariale, formes de mobilisation citoyenne, enjeux transversaux de l'écologie intégrale et du patriarcat) pour réaliser le RO 2021-2027 et

¹ Définition " *transformation sociale*" RO 2014-2020 page 63 : Il s'agit d'une dynamique visant à obtenir un changement des mentalités et des pratiques personnelles et collectives et des structures (politiques, sociales, économiques, culturelles) qui sont à l'origine des situations considérées comme négatives (inégalités, pauvreté, faim, injustices, privation des droits, conflits, dégradation de l'environnement, etc.), et ce, aux différents niveaux de l'action (local, national, international)

ajuster les plans d'actions triennaux en conséquence, nourrir les futurs rapports d'orientations et les plans stratégiques et d'action du CCFD-Terre Solidaire.

- De renforcer la parole publique du CCFD-Terre Solidaire sur la solidarité internationale grâce à la production de contenus accessibles et lisibles, susceptibles d'être repris dans les médias et diffusés au sein du Réseau.

Ce laboratoire est composé de membres du CCFD-Terre Solidaire (instances associatives, MSE, bénévoles, salariés), de la SIDI et de la fondation Terre Solidaire et de « personnes extérieures » pour un regard croisé (partenaires du CCFD-Terre Solidaire, chercheur.e.s) . Il est ouvert à d'autres ONG qui partagent le projet du CCFD-Terre Solidaire et ses valeurs et travaillent sur des champs d'action similaires et/ou complémentaires.

Des méthodes d'intelligence collective seront mises en place, afin de permettre à toutes les composantes de l'Association (salariés, bénévoles, MSE) de toutes régions, de prendre part à l'élaboration de la vision qui irriguera l'Ensemble et qui s'appuiera sur des expériences de terrain.

➤ **Préconisations moyens RH**

- Le laboratoire d'idées est sous la responsabilité des instances associatives du CCFD-Terre Solidaire.
- La délégation générale dispose d'un temps dédié pour assurer et veiller à la bonne conduite des travaux du laboratoire d'idées et au respect de son cahier des charges.
- L'animation du laboratoire d'idées est assurée par un groupe de bénévoles.

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Toute action du laboratoire d'idées nécessite un budget.
- Recherche de co-financements sur le volet recherches associatives (lien avec le service Appui aux Financements Institutionnels)
- Financement de travaux universitaires.

Objectif 2 : le CCFD-Terre Solidaire structure prioritairement son action autour de 4 champs thématiques :

La souveraineté alimentaire, la justice économique, les migrations internationales, la paix et le vivre ensemble.

Ces 4 champs thématiques donneront lieu chacun à :

- un texte de positionnement qui intègre la conversion à l'écologie intégrale selon Laudato Si.
- une stratégie globale triennale regroupant notre action de partenariat, de plaidoyer et de mobilisation citoyenne de manière cohérente et conforme au positionnement.

Cette stratégie globale donnera lieu à :

- des plans d'action annuels relayés dans les territoires
- des indicateurs de suivi et d'évaluation de la thématique
- des supports d'information et de formation à destination du Réseau

En vue de déployer :

- L'engagement avec nos partenaires
- des actions de plaidoyer
- des actions d'ECSI en direction des jeunes
- des campagnes de mobilisation citoyenne
- des actions de communication
- Et des stratégies d'alliances.
- Etc.

Une nouvelle commission nationale "Axes thématiques", qui va traiter chacun des thèmes de manière transversale en intégrant le soutien aux partenaires, l'ECSI, le plaidoyer et la mobilisation citoyenne, est créée. Elle est constituée de membres des MSE et de membres du Réseau. Elle se subdivise en 4 sous-commissions afin d'assurer avec les salariés la mise en œuvre des stratégies de chacun des champs thématiques et le plan d'action annuel. Elle assure le lien avec les réseaux thématiques.

➤ **Préconisations moyens RH**

- Des équipes salariées projets inter-directionnelles sur chaque champ thématique, ce qui suppose des ressources humaines identifiées dans chaque direction (partenariat, mobilisation citoyenne et plaidoyer)
- Des bénévoles membres du Réseau et des MSE engagés dans la nouvelle commission "Axes thématiques" (environ 80)

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Nécessité de mobiliser des financements pour RH plaidoyer
- Nécessité de mobiliser des financements pour support ECSI, information et formation des bénévoles
- Recherche de financements possibles.

Objectif 3 : Le CCFD-Terre Solidaire agit contre le patriarcat identifié comme une des causes structurelles de la faim et des inégalités.

A cet effet, le CCFD-Terre Solidaire, d'ici à 2027 :

- Réalise un travail de définition du thème co-construit avec des partenaires et un texte de positionnement
- Elabore une démarche pédagogique pour que toutes les actrices et tous les acteurs du CCFD-Terre Solidaire aient une approche commune du sujet.
- Renforce son soutien et son accompagnement des partenaires engagés dans la lutte contre le patriarcat et accompagne l'ensemble des partenaires pour la prise en compte de ce sujet.
- Élabore des indicateurs spécifiques

➤ **Préconisations moyens RH**

- Des moyens RH sont mobilisés pour créer des supports pédagogiques et des outils à destination de toutes les actrices et tous les acteurs en utilisant les travaux du laboratoire d'idées sur ce sujet.

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Moyens pour les supports pédagogiques

Objectif 4 : Le CCFD-Terre Solidaire agit pour que l'Eglise en France et dans le monde vive pleinement la solidarité internationale, développe un esprit de fraternité et devienne plus synodale.

(Une Eglise synodale : une Eglise qui reconnaît tous les baptisés ont un rôle à y jouer, qui est à l'écoute et qui considère l'exercice de l'autorité comme un service.)

A cet effet, d'ici 2027 :

- Le CCFD-Terre Solidaire décide de s'adresser à un public de catholiques plus large en visant ceux qui sont aux "périphéries". Pour cela il repense sa campagne de Carême en modernisant et diversifiant ses propositions et il élabore des propositions nouvelles en dehors de la Campagne de Carême.
- De spiritualité chrétienne, le CCFD-Terre Solidaire rassemble des membres d'autres spiritualités engagés au service de la solidarité internationale. Il décide de mener une réflexion et un dialogue avec ces spiritualités différentes sur la manière dont elles peuvent être une source d'inspiration pour mener des actions de solidarité internationale. Pour cela, il organise chaque année un espace de rencontre entre de ~~personnes de spiritualités diverses~~, partenaires, bénévoles et salariés.
- Le CCFD-Terre Solidaire, déjà engagé nationalement dans Eglise Verte, promeut la participation du réseau dans l'action des diocèses et demande sa propre labellisation en tant qu'association.
- Le CCFD-Terre Solidaire poursuit son engagement dans la démarche *Promesses d'Eglise* en y associant l'ensemble des composantes du CCFD-Terre Solidaire (MSE, bénévoles), en veillant à favoriser leur engagement dans cette démarche y compris au niveau local et en évaluant régulièrement la cohérence de cette démarche avec ses objectifs propres.
- Tout en poursuivant ses liens avec les MSE de la collégialité, le CCFD-Terre Solidaire engage une recherche de nouveaux mouvements ou services d'Eglise en cohérence avec sa mission afin de développer et enrichir sa collégialité.

➤ **Préconisations moyens RH**

- 1 personne à temps complet sur ces objectifs au sein de la Direction de la Mobilisation Citoyenne
- Mobiliser et rechercher des bénévoles qui ont des compétences sur ces questions.
- 1 personne dédiée à temps complet pour la démarche *Promesses d'Eglise* (statut à définir)

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Budget pour la démarche *Promesses d'Eglise*
- Augmentation du budget Stratégie Eglise

II. 7 objectifs qui renforcent notre capacité à agir et notre impact

Objectif 5 : le CCFD-Terre Solidaire déploie un programme de formations internes (bénévoles, MSE & salariés) pour assurer la mise en œuvre du nouveau RO

A cet effet, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Organise une démarche globale dans une dynamique d'éducation populaire (visant l'action)
- Intègre notamment aux plans de formation salariés et dans le parcours bénévoles et MSE (avec des tronc communs pour favoriser les synergies salariés/bénévoles/MSE), les sujets suivants :
 - Formation Eglise
 - Formation sur l'Ensemble *Terre Solidaire*
 - Formation sur le patriarcat
 - Formation sur les 4 champs thématiques
 - Formation à la transition écologique interne, fonctionnement sobre
 - Formation à l' action en justice
 - Formation à la désobéissance civile
 - Formation sur le plaidoyer
- Sensibilise et fait connaître l'ensemble des formations existantes à ses composantes.
- Décline les formations en région selon différents formats complémentaires (webinaires, en ligne, présentielle.).
- **Préconisations moyens RH :**
 - Mobiliser au moins un 1 personne à temps complet pour la formation des bénévoles
 - Organiser un travail en commun entre chargé.e de formation salariés et chargé.e de formation pour les bénévoles
 - Recruter des bénévoles qui ont des compétences de formation
- **Préconisations moyens financiers :**
 - Augmentation du budget formation bénévoles et salariés
 - Recherche de financements envisageables
 - Prospector les possibilités du CPF pour les bénévoles comme pour les salariés

Objectif 6 : le CCFD-Terre Solidaire, la SIDI et la Fondation Terre Solidaire renforcent leur capacité d'agir conjointement en faveur de la transition économique, sociale et écologique

A cet effet, d'ici 2027 :

En premier lieu et pour renforcer les liens :

- Des rencontres formelles sont institutionnalisées entre les différentes entités de l'Ensemble *Terre Solidaire* rassemblant bénévoles et salariés, avec un cahier des charges précis. Ces rencontres renforcent la synergie à tous les niveaux de l'Ensemble *Terre Solidaire* (maillage des activités en France, intervention commune dans des projets internationaux, meilleure visibilité et communication de l'Ensemble) en permettant à chaque entité de préciser son approche spécifique pour favoriser des convergences stratégiques et des actions communes.
- Un travail est mené pour mettre à plat et initier une cohérence dans la gouvernance de l'Ensemble.
- Une démarche pédagogique est menée en direction des bénévoles et des salarié.e.s en plus de la formation mise en place sur l'Ensemble *Terre Solidaire*. Notamment un temps spécifique est systématiquement organisé sur l'Ensemble *Terre Solidaire* à chaque Assemblée Générale du CCFD-Terre Solidaire.
- Des supports de communication accessibles, spécifiques à l'usage des membres de l'Ensemble *Terre Solidaire* (dont les actionnaires de la SIDI, les donateurs du CCFD-Terre Solidaire) sont créés ou des informations régulières (actualités communes, actions conjointes, etc.) figurent dans les supports de communication de chaque entité.

En second lieu :

- L'Ensemble *Terre Solidaire* est en capacité de réaliser des actions communes en faveur de la transition écologique, sociale et économique.

➤ **Préconisations moyens RH**

- Une équipe transversale pour coordonner les actions
- Du temps dédié salariés et bénévoles
- Du temps de secrétariat et d'assistantat.

➤ **Préconisations moyens financiers :**

- Un budget de communication et de formation partagé entre les différentes entités.

Objectif 7 : le CCFD-Terre Solidaire ouvre le dialogue avec les entreprises et leurs personnels et crée des alliances avec celles qui voudront s'engager au service de la justice économique et du bien commun.

L'AG délègue au CA le soin de travailler cet objectif en cohérence avec le texte de positionnement Justice économique en intégrant en particulier :

- Un travail avec des MSE de la collégialité, les EDC, des bénévoles qui peuvent nous aider à approfondir ce sujet.
- Des rencontres avec différents types d'entreprise et d'acteurs pour identifier les thématiques de dialogue possibles et les manières de les aborder.
- Une première approche auprès des coopératives, entreprises du territoire et de l'ESS.
- Les possibilités de mécénat (financier et de compétence) avec les grandes entreprises et leurs fondations.

Objectif 8 : le CCFD-Terre Solidaire intègre deux nouveaux moyens d'action dans sa stratégie, la capacité à ester en justice et la désobéissance civile.

A cet effet, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Définit les modalités de leur mise en œuvre
- Permet à tous ses acteurs et actrices de s'approprier leur pertinence et leur cadre d'intervention
- Organise l'appui juridique nécessaire pour leur mise en œuvre.

Spécifiquement sur l'action en justice, le CCFD-Terre Solidaire :

- par une décision des instances associatives peut lancer une action en justice selon trois modalités possibles :
 - en propre, à travers des actions en justice qui entrent dans son objet social
 - en soutien de partenaires, lorsque le CCFD-Terre Solidaire n'est pas plaignant
 - en alliance avec d'autres acteurs de la société civile, lorsque l'action en justice n'entre pas dans son objet social mais présente une opportunité stratégique.
- Est en capacité d'évaluer chaque action menée et son impact
- Informe et forme son Réseau sur les actions en justice menées.

Spécifiquement sur la désobéissance civile, le CCFD-Terre Solidaire

- Définit un cadre d'action simple pour recourir à la désobéissance civile non violente. Ce cadre précise notamment les modalités d'une action non violente, les conditions du recours à la désobéissance civile :
 - o les processus internes de prise de décision préalable à l'emploi de la désobéissance civile
 - o les conditions selon lesquelles les équipes locales, régionales ou diocésaines peuvent saisir les instances associatives
 - o la nécessaire évaluation *ex ante* et *ex post* des actions de désobéissance civile.
 - Forme salariés et bénévoles volontaires à l'action de désobéissance civile telle qu'il l'a définie.
 - Se dote d'une procédure de protection et défense des personnes dans le cadre des actions de désobéissance civile.
- **Préconisations moyens RH**
- Un groupe bénévoles/salariés ad hoc pour travailler le cadre et les modalités de mise en œuvre.
- **Préconisations moyens financiers**
- Chaque année, un cadre est défini selon les capacités financières du CCFD-Terre Solidaire pour les actions en justice tant pour celles que l'on mène que pour celles qui sont intentées au CCFD-Terre Solidaire dans le cadre des actions de désobéissance civile notamment.

Objectif 9 : le CCFD-Terre Solidaire développe son Réseau de bénévoles

Pour cela, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Mobiliser de nouveaux et nouvelles bénévoles
 - o pour renforcer les équipes existantes
 - o créer de nouvelles équipes
 - o mobiliser des nouvelles compétences en lien avec ses objectifs.

- Pour cela, le CCFD-Terre Solidaire prend en compte les nouvelles formes de militantisme en
 - o développant et renforçant les parcours proposés aux nouveaux bénévoles
 - o Proposant de nouveaux modes d'engagement en termes de durée, de modalités, de compétences.
 - o Favorisant des temps festifs et conviviaux

- Se rend attentif aux évolutions du bénévolat pour être en capacité de s'adapter (en lien avec les MSE et les organisations alliées).
- Recherche des bénévoles sur des compétences spécifiques pour renforcer l'action du CCFD-Terre Solidaire.
- Chaque territoire/région/ se dote d'un plan d'action pour développer le bénévolat.

➤ **Préconisations moyens RH**

- Au niveau de la DMC, étudier les possibilités de renforcer là où il y a un manque.
- Renforcer les équipes salariées au siège et en région par des bénévoles remplissant des missions définies.
- Développer le mécénat de compétences, au siège comme en région.

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Recherche de diversification et de développement des ressources financières : co-financements sur le volet formations et sur des projets territoriaux (lien avec le service Appui aux Financements Institutionnels) ; Les Petits Ruisseaux ; mécénat territorial (pilote par la DDG), etc.

Objectif 10 : le CCFD-Terre Solidaire diversifie et développe ses ressources financières

A cet effet, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Met en place et finance un laboratoire d'innovations pour tester des nouveaux dispositifs de collecte notamment digitaux, pour diversifier et rajeunir nos cibles de donateurs.
- Digitalise sa collecte et monte en expertise sur toutes les formes de collecte digitale.
- Redynamise les équipes des territoires, pour limiter la baisse de la collecte locale.

- Sécurise sa collecte de fonds auprès du grand public en développant les dons en prélèvements automatiques.
- Développe les legs, donations Assurance-Vie en s'appuyant notamment sur le potentiel de sa base de données.
- Augmente le montant des fonds institutionnels reçus, sans entrer dans une relation de dépendance vis-à-vis des bailleurs.

➤ **Préconisations moyens RH**

- Renforcer en priorité les équipes Libéralités et innovations (à la Direction Des Générosités)
- Ressources humaines supplémentaires pour assurer la montée des fonds institutionnels (Direction du Partenariat International)

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Investir régulièrement dans le laboratoire d'innovations
- Une augmentation régulière des frais de collecte sera nécessaire.

Objectif 11 : le CCFD-Terre Solidaire développe sa notoriété

A cet effet, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Se dote d'un plan d'action pour rendre son identité cohérente et lisible par tous afin de gagner en puissance, en immédiateté et en modernité.
- Lance un chantier « Image et positionnement du CCFD-Terre Solidaire en 2027 » afin d'évaluer la perception du CCFD-Terre Solidaire aujourd'hui, analyser et définir l'image qu'il veut incarner en 2027 et se donner les moyens d'atteindre ce positionnement.
- Met en place une stratégie d'acquisition de nouvelles audiences afin de recruter de nouvelles cibles bénévoles, donateurs, sympathisants, via un fil rouge de communication, les réseaux sociaux et les campagnes.
- Met en place une stratégie de croissance de ses communautés digitales via du sponsoring et des nouveaux contenus spécifiques pour les réseaux sociaux.
- Élargit sa stratégie de partenariats médias et Relations presse pour obtenir plus de médias généralistes, régionaux et web à fortes audiences.
- Développe des événements et des partenariats culturels (édition, photo, exposition, cycles de conférences ...) afin de rendre le développement et la solidarité internationale accessibles à tous et l'affaire de tous.
- Muscle ses campagnes en développant des actions de communication plus en ligne avec les tendances de campagnes actuelles (Actions de rue, actions digitales virales, Influenceurs, etc.)
- Analyse chaque année la notoriété, l'impact de ses communications et la mémorisation auprès de ses cibles acquises et en conquête pour optimiser ses actions.

➤ **Préconisations moyens RH**

- Conserver le poste de chargé.e de communication transversal (Campagnes) à Influence
- Ressources humaines supplémentaires (salariés ou bénévoles) pour assurer la montée des événements culturels dès 2024.

➤ **Préconisations moyens financiers**

- Un budget supplémentaire sur les évaluations et l'impact de nos campagnes devra être débloqué et un budget digital fil rouge notoriété également dès 2022.

III. Deux objectifs pour mettre en cohérence nos pratiques

Objectif 12 : Le CCFD-Terre Solidaire recherche un mode de fonctionnement sobre.

A cet effet, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Vise une amélioration continue de ses pratiques avec toutes ses composantes (bénévoles et salariés) en s'inspirant des actions menées par la SIDI et les MSE.
- S'inscrit dans la démarche de labellisation "Église Verte".
- Définit, à partir d'un état des lieux sur son fonctionnement, des critères, des indicateurs et un plan d'action pour un mode de fonctionnement plus sobre au niveau national et local (réduction des déchets, réduction de l'empreinte carbone, politique d'achats, etc.).

Ce plan d'action est global et décliné dans chaque direction du CCFD-Terre Solidaire et dans chacune des régions et diocèses au regard des spécificités de chacun.

- Dote ses salariés et bénévoles d'une culture commune de la sobriété expérimentée et vécue au sein de l'Association.

➤ Préconisations moyens RH

- Un groupe composé de salariés et bénévoles transversal propose un plan d'action aux instances associatives pour décision et en assure sa mise en œuvre.
- Ressource humaine pour concevoir des supports pédagogiques à destination des bénévoles

➤ Préconisations moyens financiers

- Recherche de co-financements pour l'accompagnement du CCFD-Terre Solidaire vers un mode de fonctionnement sobre.
- Budgets d'investissements dédiés.

Objectif 13 : Le CCFD-Terre Solidaire veille en interne à garantir l'égalité femme/homme au niveau associatif comme au niveau salarié.

A cet effet, d'ici 2027, le CCFD-Terre Solidaire :

- Définit des règles qui assurent au sein de l'organisation un accès égalitaire aux responsabilités et assurent la parité femmes -hommes au sein des instances de gouvernance.
- Fait évoluer ses méthodes de travail et d'animation pour assurer la participation de toutes et tous quels que soient les critères de genre, de milieux socio-culturels, d'âge etc.
- Intervient pour favoriser le respect de la parité femmes-hommes dans les espaces institutionnels et collectifs dans lesquels il siège.

- Chaque année établit un rapport de sa pratique de l'égalité femmes-hommes tant au niveau salarié que bénévole.
- **Préconisations moyens RH :**
 - Nommer un.e / des référent.es bénévole et salarié.e sur les questions d'égalité femme/homme.
- **Préconisations moyens financiers :**
 - Budget communication pour l'établissement et la publication des rapports