



Budget 2022

**Conseil d'Administration du CCFD-Terre
Solidaire le 14 Janvier 2022**

A man in a dark jacket stands on a bridge with a decorative railing, reaching his right hand up towards a seagull flying just above him. Several other seagulls are scattered across the clear blue sky. In the background, a river flows through a cityscape with various buildings under a bright sky. The overall scene is one of connection and aspiration.

**Un budget
cohérent avec
les priorités de
l'association**



SOMMAIRE

PARTIE 1 : Les priorités de l'association	4
PARTIE 2 : Les conditions nécessaires à la réalisation de nos objectifs	18
PARTIE 3 : La traduction Budgétaire.....	23



**TERRE
SOLIDAIRE**

PARTIE 1

Les priorités 2022 de l'association



Mettre en place notre laboratoire d'idées

- Mettre en place une organisation adaptée en créant une association loi 1901 et un comité scientifique
- Lancer une première étude sur le Patriarcat

Impact budgétaire du Laboratoire

Dédier un petit budget de démarrage pour le laboratoire
Identifier les sources de financements possibles pour l'avenir

Réunir et animer le Laboratoire
Confier une étude « Patriarcat » à des spécialistes moyennant une convention

Mobiliser du temps salariés et du temps stagiaires

Renforcer notre engagement solidaire dans 4 champs d'action

- Mettre en place des équipes projets salariées transversales (Plaidoyer, Mobilisation Citoyenne, Partenariat) sur chacune des 4 thématiques
- Mettre en place une stratégie d'action sur chaque thématique
- Animer la nouvelle commission répartie en 4 sous commissions

Impact budgétaire des 4 thématiques

Rendre lisible les champs thématiques dans le budget

Produire, sur chaque thématique, des supports pédagogiques, des propositions d'actions, les liens partenaires, des outils ECSI....

Réunir, animer la commission « axes thématiques » et les sous-commissions

Disposer de salariés mobilisés sur chaque thématique et dans chaque levier d'action

Agir pour une Eglise ouverte à la solidarité internationale

- Nous engager dans la démarche synodale et dans promesse d'Eglise
- Expérimenter des propositions pour rejoindre des catholiques « aux périphéries »
- Poursuivre notre engagement auprès des MSE et dans Eglise verte

Impact budgétaire des engagements « Eglise »

Mobiliser le réseau = proposer des temps de rencontres et d'animations sur ces thématiques
Contribuer aux actions de Promesse d'Eglise (moyens possibles)

Travailler des actions (supports, communication, etc.) pour des publics nouveaux

Travailler les liens avec les MSE : Rencontres, soutiens à leurs actions de solidarité internationale...

Renforcer nos capacités d'action

- Renforcer la formation du réseau
- Développer deux nouveaux moyens d'action (Actions en Justice et Désobéissance civile)
- Agir au sein de l'Ensemble
- Définir le cadre d'action avec les entreprises

Impact budgétaire de notre capacité d'action

**Consacrer du budget
pour le recours
juridique**

**Augmenter le budget
formation des
bénévoles (ressource
RH dédiée, modules
de formation à
organiser) et
rechercher des
financements**

**Réunions de travail,
groupes de réflexion,
chantiers du CA, etc.**

Développer

- **Nos ressources** : Nous organiser pour augmenter les financements institutionnels, développer les libéralités et le prélèvement automatique
- **Notre notoriété** : Augmenter notre notoriété par une stratégie de communication percutante, condition pour assurer la perennité du CCFD-Terre Solidaire
- **Notre réseau de bénévoles** : En poursuivant nos campagnes de recrutement et en élaborant des propositions d'actions, concrètes, adaptées à des nouveaux profils, cohérentes avec notre mission.

Impact budgétaire du développement

**Définir la stratégie et nous organiser
Pour déployer les financements institutionnels**

- Investir dans :**
- **La communication**
 - **Et Les campagnes**

Disposer des ressources humaines suffisantes pour déployer notre action (Libéralité, stratégie de communication, développement du réseau)

Agir en cohérence

- Par un fonctionnement sobre
- Dans notre rapport égalité femmes-hommes
- Dans le respect de notre charte éthique.

BUDGET 2022



Respect de la cohérence

Groupe de travail
Empreinte carbone à calculer
Investissements potentiels (locaux,
consommables, etc.)

Mise en place du comité éthique
Communication au réseau



TERRE
SOLIDAIRE

PARTIE 2

**Les conditions nécessaires à la
réalisation de nos objectifs**

Poursuivre l'activité « courante »

- D'appui partenarial,
- De plaidoyer
- De mobilisation (campagne de carême, élections, etc.)
- De vie associative
- De liens en Eglise
- De liens avec les alliés.

Impact budgétaire du « courant »

Travail des chargés de mission, visites et accueil de partenaires, appui financier aux partenaires, rapports d'évaluations, espaces d'échanges, plaidoyers nationaux et internationaux....

Productions de supports, communication interne, réseaux sociaux, site internet, réunions des instances (AG, CA et Bureaux, Commissions et comités, régions...)

Réunions de la CEF, rencontres dans les diocèses, visite Vatican, cotisations collectifs et réunions, rendez vous influenceurs, espaces institutionnels...

Sécuriser notre organisation

- Renforcer la mise en place des cadres et processus de fonctionnement
- Poursuivre la digitalisation
- Améliorer le contrôle de gestion
- Assurer l'entretien immobilier

Impact budgétaire de la sécurisation

**Investir dans la
poursuite de la
digitalisation (RH,
formation interne,
nouveaux outils...)**

**Service d'audit
interne à appuyer,
formation interne,**

**Travaux immobiliers,
outils contrôles de
gestion, transparence
financière.**



TERRE
SOLIDAIRE

PARTIE 3

La traduction budgétaire

Nos ressources

- Une approche prudentielle
 - En dehors de l'assurance vie de Monsieur BERLIOUX (1,158 K€ dédiés aux partenariats au Congo), un budget équivalent à l'estimé 2021 (+0,86%)
 - 6% supérieur au Budget 2021
 - 15% d'augmentation des legs et libéralités sur le réalisé 2020
- Basée sur les recommandations de la commission diversification des ressources
- L'encaissement des Financements Institutionnels est lissé sur les années de convention

En 2021, un estimé de 1.419 K € de résultats positifs (Bon résultat de collecte, dépenses non réalisées du fait du COVID 19)

Qui vient s'ajouter au réalisé positif de 2020 de 1.815 K€.



Comme en 2020, il est proposé que l'affectation du résultat serve à financer l'activité du CCFD-Terre Solidaire

Hypothèse d'affectation des excédents réalisés en 2020-2021

affectation	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
2020 (1 815 K€)	545 K€	665 K€	605 K€				
2021 (1 419 K€)		250 K€	145 K€	550 K€	300 K€	175 K€	
Total	545 K€	915 K€	750 K€	550 K€	300 K€	175 K€	
Ressources à trouver en compensation (sur N-1)			+165 K€	+200 K€	+250K€	+125 K€	+175 K€

Cette orientation nécessitera d'être évaluée chaque année au regard de nos résultats

Nos postes de dépenses

- 2020 et 2021 : Des années non significatives en termes de dépenses.
- Un retour « +/- à la normal » de l'activité du réseau, de la mobilisation citoyenne, de la vie associative, des missions partenariales (comparatif 2019).
- Investir dans la recherche de libéralités = Potentiel développement de nos ressources à moyen terme
- Besoin de renforcer les RH pour soutenir les objectifs de l'association
- Un budget communication en augmentation :
 - Stabilité de la direction
 - Nécessité de reconquérir notre notoriété (vital)
 - Campagne de recrutement de bénévoles (vital) en lien avec la DMC

Ressources collectées auprès du public

(en milliers d'euros)	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2 2021	Budget 2022	Ecart Estimé 2 2021 - Budget 2022
Dons libres	27 731	26 631	25 871	26 120	25 150	25 050	26 070	1 020
Dons dédiés	747	1202	561	649	400	1 000	600	-400
Total Collecte	28 478	27 833	26 432	26 769	25 550	26 050	26 670	620
Dons issus de l'épargne solidaire	649	400	533	522	350	750	500	-250
Libéralités	5 166	4 240	5 155	4 794	5 100	5 600	5 500	-100
Legs en fonds dédiés						1 158		
Total Générosité du public	34 294	32 473	32 120	32 085	31 000	33 558	32 670	-888

- Un Total Collecte à + 620 K€ par rapport à l'Estimé 2 : une projection prudentielle des ressources
- Un Total Générosité du public stable si on neutralise le Legs dédié exceptionnel reçu en 2021 (1 158 k€)

Autres ressources

(en milliers d'euros)	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2 2021	Budget 2022	Ecart Estimé 2 2021 - Budget 2022
Subventions	547	575	451	441	400	300	286	-14
Cofinancements	2 179	3 986	5 340	5 018	5 100	5 454	5 194	-260
Autres ressources d'exploitation	1 018	909	1 288	929	900	852	1 018	166
Produits financiers	477	338	667	96	200	100	200	100
Total autres ressources	4 221	5 808	7 746	6 484	6 600	6 706	6 698	-8
Produits exceptionnels et reprises	1 166	1 750	1 478	1 166	150	545	915	370
Total générosité du public	34 294	32 473	32 120	32 085	31 000	33 558	32 670	-888
Total ressources	39 681	40 031	41 344	39 735	37 750	40 809	40 283	-526

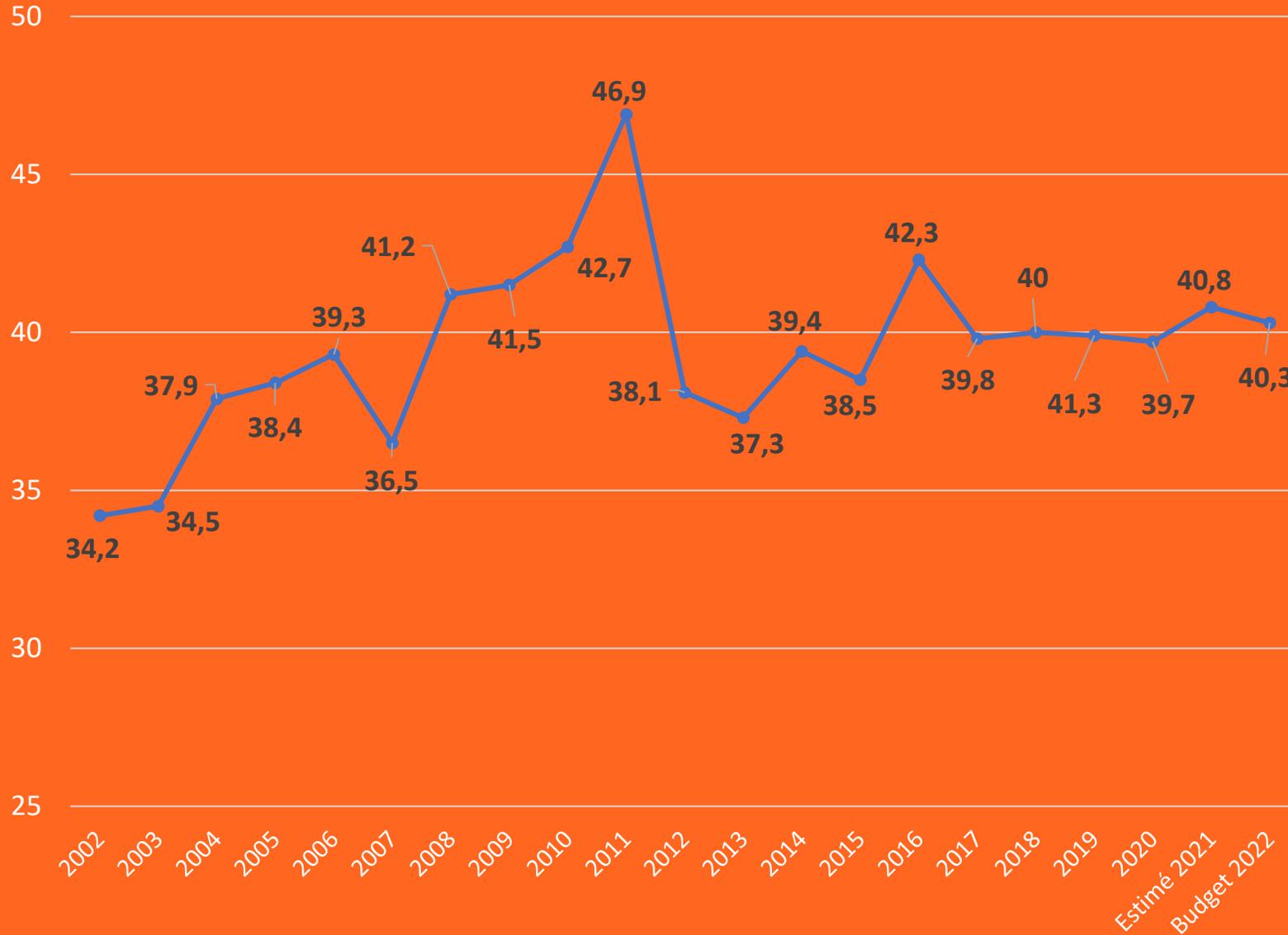
915k€ de reprises pour 2022 :
665k€ réserve 2020 +
250k€ réserve 2021

- Les **subventions** sont stables par rapport à l'Estimé 2 : elles comprennent la subvention de la Fondation Terre Solidaire dont le budget 2022 est de 220 K (contre 300k€ en 2021).
- **Cofinancements** -260K€ par rapport à l'Estimé 2 : le budget 2022 retient une hypothèse de 5 194 K€ calculée au prorata temporis. Ce changement de méthode impact principalement le projet TAPSA et l'ensemble des projets pluri-annuels
- **Autres ressources d'exploitation** en hausse de 166 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 charges (dont les postes cofinancés) et les autres ressources. Ils comprennent 50K€ de recettes pour les goodies « chemin de croix » (projet mené par la direction de la communication et la direction des Générosités).

Ressources totales de l'année



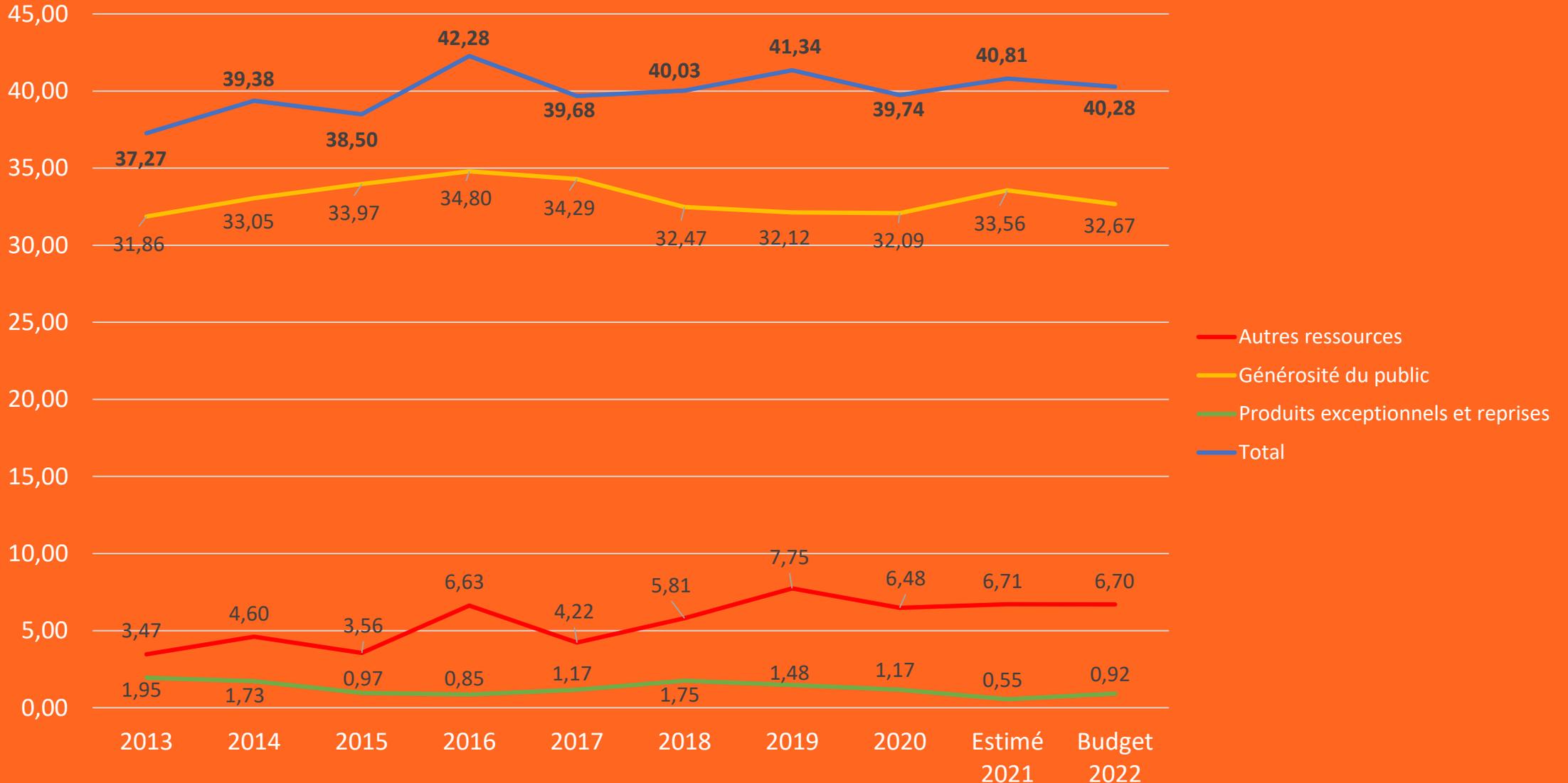
En millions d'euros



Ressources relativement stables aux alentours de 39/40 millions d'euros depuis 2017

Ressources totales de l'année

En millions d'euros



Emplois

(en milliers d'euros)	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2 2021	Budget 2022	Ecart Estimé 2 2021 / Budget 2022
Appui partenaires	18 869	20 579	20 883	19 635	18 574	19 834	19 941	107
ECSI	7 106	6 788	6 910	7 712	7 034	6 094	9 228	3 134
Plaidoyer	676	547	708	791	872	841	1 089	248
Total missions sociales	26 651	27 914	28 501	28 138	26 481	26 769	30 257	3 489
Frais de collecte	6 197	6 443	6 907	5 647	7 586	7 665	6 004	-2 018
Frais de fonctionnement	4 210	4 193	4 407	3 188	3 870	3 797	3 981	183
Charges exceptionnelles, dotations aux provisions et variations des fonds dédiés	1 819	1 770	1 052	948	150	1 158	0	-1 158
Total des emplois	38 877	40 320	40 867	37 921	38 087	39 389	40 242	853

- **L'Appui aux partenaires** est en hausse de +107 K€ par rapport à l'estimé 2. Report sur 2022 d'une partie de la réserve 2020 consacrée aux partenaires (60K€) qui n'a pu être utilisée sur l'année 2021 principalement à cause de la crise sanitaire.
- **ECSI (Education à la citoyenneté et solidarité internationale)** en hausse de + 3 134 K€ par rapport à l'Estimé 2 : ce budget tient compte d'un retour à une activité plus normale post COVID-19, du développement du pôle communication et de ses actions en faveur de la notoriété, d'un renfort au niveau des régions et du bénévolat.
- **Le Plaidoyer** est en hausse de +248 k€

Les dépenses de missions sociales

En millions d'euros



Budget 2022

Ratio missions sociales : 75,2%

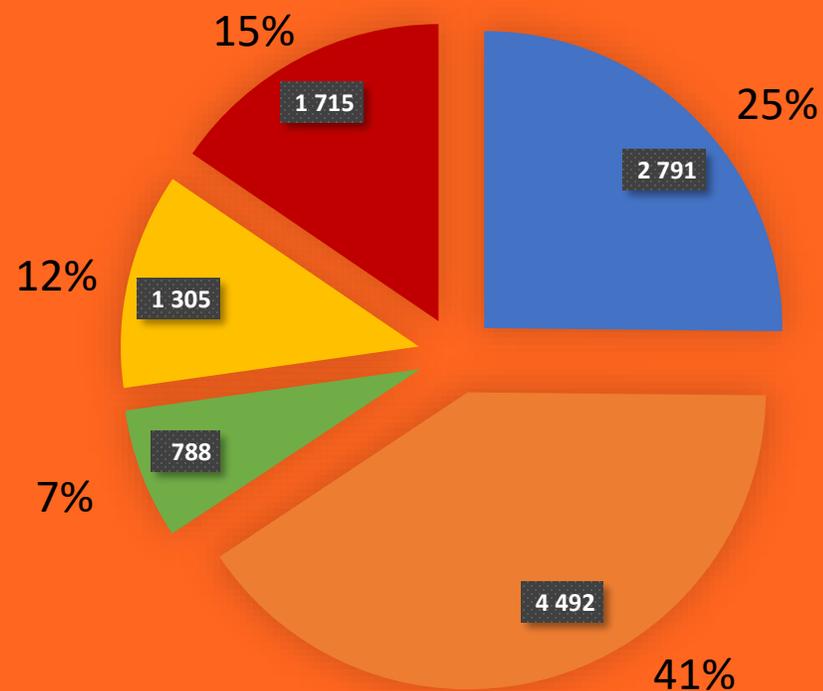
Ratio missions sociales bénévolat inclus : 79,8%

Résultat

(en milliers d'euros)	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2 2021	Budget 2022	Ecart Estimé 2 / Budget 2022
Total des ressources	39 764	40 031	41 344	39 735	37 750	40 809	40 283	-526
Total des emplois	38 877	40 320	40 867	37 921	38 087	39 389	40 242	853
Résultat	887	-289	477	1 814	-337	1 420	41	-1 378

Masse salariale

Répartition de la masse salariale en k€ et en %



Budget 2022 : 11 092 K€
Budget 2021 : 10 707 K€

Part de la masse salariale affectée aux missions sociales : 73,0%

■ Partenariats internationaux ■ ECSI ■ Plaidoyer ■ Collecte ■ Fonctionnement

Les ratios sans le bénévolat

Ratios sans bénévolat							
En % du total des emplois de l'exercice	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2021	Budget 2022
Partenariat international	51%	53%	52%	53%	49%	52%	50%
ECSI	19%	18%	17%	21%	19%	16%	23%
Plaidoyer	2%	1%	2%	2%	2%	2%	3%
Total missions sociales	72%	72%	72%	76%	70%	70%	75%
Frais appel à la générosité du public	17%	17%	17%	15%	20%	20%	15%
Frais de fonctionnement et de communication institutionnelle	11%	11%	11%	9%	10%	10%	10%
En % des charges d'exploitation							
Frais de personnel	27%	26%	26%	27%	28%	27%	28%
En % des ressources							
Frais de personnel	26%	26%	26%	26%	28%	26%	28%

Les ratios avec le bénévolat

En % du total des emplois de l'exercice	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2021	Budget 2022
Les missions sociales	78,1%	77,3%	77,3%	80,8%	75,7%	75,9%	79,8%
Frais d'appel à la générosité du public	14,8%	15,4%	14,0%	12,2%	16,0%	16,0%	12,2%
Frais de fonctionnement et de communication institutionnelle	7,1%	7,3%	8,7%	7,0%	8,3%	8,1%	8,1%

Chiffres calculés à partir du réalisé 2020 pour la partie bénévolat

Les investissements

(en milliers d'euros)	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Budget 2021	Estimé 2 2021	Budget 2022
Patrimoine immobilier	101	9	20	116	100	63	130
Informatique, Matériels et logiciels	89	131	72	47	320	179	246
Projet Challenge		80	303	370	50	268	50
Equipements, Matériels de Bureau, Outillages	18	3	2	26	30	2	0
Total	208	223	397	559	500	511	426

Prévisions 2022 :

- **Patrimoine immobilier** : 130k€ mise en conformité, réparations et réagencements des immeubles
- **Informatique, matériels et logiciels** : 19k€ organisation projection et visio dans salles de réunion + 56k€ renouvellement de 50 ordinateurs portables + 21k€ équipements des DD + 150k€ pour la migration Solibase
- **Challenge** : 50k€ pour répondre aux demandes d'amélioration des directions



MERCI