

15ème Conférence  
régionale Europe  
16-21 juin 2016

NORVÈGE

ASSOCIATION MONDIALE DES GUIDES ET DES ÉCLAIREUSES

# Document no. CEG 6

Plan financier 2017-2019

Connecter  
Grandir  
Influencer





# 1. Introduction

Ce document procure des informations sur la proposition d'utilisation des fonds qui seront mis à la disposition de la Région Europe AMGE au cours du triennat 2017-2019.

Il doit être lu en liaison avec :

- Le document de stratégie AMGE au niveau de la Région Europe, qui décrit les priorités et les domaines d'activité planifiés que le Comité régional propose de fixer au cours de cette période.
- Le document Contribution Europe, qui propose le niveau de contribution à apporter par chacune des Organisations membres au cours du triennat.

L'accent est particulièrement mis sur la Contribution Europe. En effet, il est important que les Organisations membres aient une idée claire de la manière dont leurs contributions seront utilisées au cours du triennat.

De plus, il y a eu des changements au sein de l'Organisation mondiale de l'AMGE, qui impacteront les fonds des budgets généraux mis à la disposition des Comités régionaux. Une des conséquences particulières est la suppression effective de la « subvention » par le revenu d'activités de la Contribution Europe qui, dans d'autres régions, aurait été financée sur des fonds généraux AMGE. Ceci est expliqué en détails ci-dessous.

La Conférence notera que les propositions de budget contenues dans ce document sont pour l'essentiel plus générales que celles présentées lors de la dernière Conférence régionale Europe. Cette démarche est intentionnelle.

Les membres sortants du Comité régional ont réfléchi à leur expérience qui a consisté à essayer de mettre en œuvre un plan très détaillé et ambitieux au cours des trois années passées. Elles pensent que les membres entrants du Comité ont besoin de plus de flexibilité pour déterminer l'utilisation spécifique des fonds, tout en restant dans un cadre stratégique d'ensemble. Par conséquent, dans ce document, nous avons proposé une affectation générale des fonds pour les domaines de travail clés (croissance, diversité, égalité femme-homme et dynamisme), plutôt que projet par projet.



## 2. Fonds généraux de l'AMGE

La Conférence régionale de 2013 a approuvé une motion relative aux affectations du budget régional, qui a conduit à des discussions début 2014. Il a alors été reconnu que des fonds en provenance de la Contribution Europe avaient été utilisés pour couvrir le coût de certaines activités qui, dans d'autres régions, aurait été couvert par les fonds généraux de l'AMGE. Cependant, il a été accepté qu'il ne soit pas possible de remédier immédiatement à cette situation et il a été convenu d'adopter la position suivante :

- Étape 1 – 2014 : Le Conseil mondial a convenu d'allouer un montant supplémentaire à hauteur de GBP 50 000 (env. 6 000 €) sur les fonds généraux de l'AMGE à destination de la Région Europe en 2014, au titre d'une contribution supplémentaire aux frais de personnel.
- Étape 2 – 2015 à 2017 : Le Conseil mondial a convenu d'allouer un montant supplémentaire à hauteur de 70 000 € sur les fonds généraux de l'AMGE, à destination de la Région Europe en 2015, 2016 et 2017.

De plus, le Conseil mondial s'est mis d'accord sur le principe d'une affectation claire et transparente des ressources visant à générer le minimum de coûts de base dans la Région Europe, à convenir au moins six mois en amont de la Conférence Europe en juin 2016.

Cependant, depuis lors, il y a eu de nouveaux développements dans l'ensemble de l'AMGE, qui supprimeront concrètement la subvention de l'activité régionale principale à partir de 2017, et garantiront que la Contribution Europe ne sera utilisée que pour le financement d'activités/opportunités supplémentaires proposées par la Conférence régionale et/ou le Comité régional.

Le développement clé est la dissolution des équipes de personnel régionales. À la fin de 2016, le Département Effectifs de l'AMGE sera restructuré autour des spécialités fonctionnelles (engagement volontaire, gestion des relations, croissance des effectifs), plutôt qu'autour des régions géographiques. De plus, toutes les activités en relation avec la collecte de fonds ou la gestion d'événements seront localisées sur un plan managérial au sein des équipes pertinentes dans d'autres services.

Il est important de souligner à ce stade que cette restructuration ne signifie pas que le bureau de la Région Europe à Bruxelles fermera. Cela signifie simplement que les employées qui sont basées dans ce lieu (par ex. gestion de la gouvernance régionale, événements, subventions UE/CE, etc.) en référeront à un responsable ou directeur fonctionnel dans les départements



Effectifs, Programmes mondiaux ou Engagement, plutôt qu'à une Directrice régionale.

Toutes les activités régionales courantes seront menées par le nouveau département Effectifs, sachant que la totalité des coûts sera financée sur les fonds généraux de l'AMGE. Cela inclut les engagements au quotidien auprès des Organisations membres, un certain nombre de visites de pays (voir ci-dessous), la croissance des effectifs et les activités de réseautage (qui devront tous recevoir l'approbation du Comité régional), ainsi que le niveau normal de gouvernance régionale (par ex. Conférence régionale triennale et une réunion du comité par an). À ce stade, il n'est pas possible de confirmer le coût de ces postes, c'est pourquoi ils ne sont pas inclus dans ce document.

Cela signifie que la Contribution Europe ne sera utilisée que pour financer :

- Le coût du personnel qui travaille sur des activités en dehors de celles considérées comme « courantes » pour les régions, par ex. concernant la Gestion des événements, la Collecte de fonds, la planification ou la mise en œuvre d'une activité financée par une Contribution Europe, notamment toutes visites dans les pays d'un niveau supérieur à la normale, ainsi que des activités menées en partenariat avec la Région Européenne de l'OMMS.
- La réunion de Comité supplémentaire que la Région Europe tient chaque année.
- Les coûts associés à un bureau/une entité juridique séparée à Bruxelles (à noter que dans le cas où un(e) employé(e) basé(e) dans ce lieu effectue une quantité de travail significative pour une activité ne concernant pas la Région Europe, une proportion raisonnable des frais de locaux sera couverte par les fonds généraux).
- Les activités/opportunités supplémentaires qui ne sont pas mises à la disposition des Organisations membres dans d'autres régions.

Ces points sont approfondis ci-dessous.

Un avantage supplémentaire de la nouvelle structure sera que la mise en œuvre des activités de la Région Europe ne sera pas seulement dépendante de la performance ou de la présence d'employés dédiés basés à Bruxelles. Dans l'éventualité d'une absence ou de soucis de performance, le travail centré sur l'Europe pourra être transféré vers des personnes faisant partie des équipes du plus vaste département Effectifs.

### 3. Frais de personnel

Au moment de la rédaction du présent, la nouvelle structure du personnel AMGE proposé est soumise à un processus de consultation formelle auprès des employés. Elle est sujette à modification.



Cependant, les propositions actuelles incluent un certain nombre de postes dans les départements Effectifs, Programmes mondiaux et Engagement qui seraient entièrement ou partiellement financés par la Contribution Europe et/ou des subventions externes, notamment :

- Responsable Engagement volontaire
- Responsables Relations x 2
- Responsable Collecte de fonds
- Responsable Événements

Nous budgétions actuellement des frais annuels maximum en 2017 à hauteur de 223 700 € pour ces postes. Cependant, les frais réels à financer par la Contribution Europe et les subventions pourront être moindres, une fois que les charges de travail réelles des employés auront été évaluées.

## 4. Frais de gouvernance et relations extérieures

Nous proposons d'inclure une provision annuelle à hauteur de 12 000 € pour la réunion du Comité régional supplémentaire. Ce nombre est légèrement inférieur au budget 2016.

Relations extérieures : Nous proposons d'inclure une provision annuelle de 5 000 € pour maintenir une certaine visibilité dans l'environnement de la jeunesse européenne et avec les partenaires sociaux.

## 5. Frais de bureau/Entité juridique

Sur l'ensemble du triennat 2014-16, les dépenses de fonctionnement du bureau à Bruxelles et de l'entité juridique en Belgique sont estimées à environ 320 000 €, sachant que 242 000 € sont financés par des subventions extérieures et la Contribution Europe.

Actuellement, nous budgétions en partant du principe que les coûts resteront à peu près identiques, sachant que les augmentations de certains coûts en raison de l'inflation sont compensées par des gains en efficacité. Nous avons par conséquent inclus une somme de 77 600 € en 2017, qui couvre ce qui suit :

- Audit annuel des comptes de la société sans but lucratif qui a été créée en vertu du droit belge. Il est effectué dans le cadre d'un contrat externe global et le coût estimé pour la partie Europe AMGE en 2017 est de 5 600 €.



- Services financiers et comptables. Jusqu'en octobre 2015, ils ont été exécutés par un contractant extérieur. Ils ont été rapatriés en interne et sont exécutés par un membre du personnel de l'équipe Finances de l'AMGE à Londres. Le coût actuel de ces services en 2017 s'élève à 36 000 €. Ils peuvent diminuer grâce à une méthode de travail plus efficace dans le bureau londonien, mais pour l'instant nous faisons une estimation prudente du coût.
- Au cours de 2015 et début 2016, un montant significatif a été dépensé en frais juridiques en relation avec les statuts de la société à but non lucratif à Bruxelles. Ils n'avaient pas été correctement actualisés au cours des années précédentes. Maintenant que ces questions sont réglées, il serait raisonnable de constituer une provision pour des frais juridiques courants et nous proposons une somme de 2 000 € par an.
- Les 35 000 € restants seraient destinés au fonctionnement général du bureau, y compris le loyer et les charges, assurances, frais informatiques, services publics, etc.

Le Bureau Europe bénéficiera également d'un éventail de fonctions exercées à partir du Bureau mondial à Londres. À savoir : RH et soutien au développement de l'organisation, soutien à la gestion des locaux du bureau (notamment en ce qui concerne la santé et la sécurité), formation du personnel, soutien à l'encadrement.

Dans le passé, il n'y avait pas de refacturation à la Région Europe pour ces coûts (en partie parce qu'il était admis que la Contribution Europe servait à payer des dépenses couvertes par les fonds généraux de l'AMGE dans d'autres régions). L'AMGE n'a pas encore entrepris une analyse approfondie de la « récupération intégrale des coûts », mais elle vise à le faire d'ici à la fin de l'année 2016. Cependant, à ce stade, il est proposé d'inclure une provision d'un montant supplémentaire de 10 000 €, sachant que le montant final devra être adopté par le nouveau Comité Région Europe dans le cadre de la fixation du budget final 2017.

De même, si les personnes basées au bureau de Bruxelles effectuent des travaux financés sur des fonds généraux AMGE, une proportion raisonnable des frais du bureau seront imputés sur les frais généraux.

## 6. Collecte de fonds

En plus des frais de personnel de collecte de fonds, le Comité Europe a proposé de fournir une somme d'argent pour soutenir la relance des Ami(e)s de l'Europe AMGE. Le montant total proposé est de 3 000 €, dont nous anticipons la dépense en 2017.



Sauf avis contraire des donateurs/-trices, nous prévoyons que les revenus générés par le Groupe des Ami(e)s viendront alimenter le Fonds spécial régional proposé (voir ci-dessous).

## 7. Visites dans les pays

Les visites dans les pays font partie des activités courantes dans une région AMGE. Cependant, il faut s'attendre à ce qu'elles soient plus nombreuses dans la Région Europe, les coûts supplémentaires étant financés par la Contribution Europe.

À ce stade, il n'apparaît pas clairement quel volume de visites effectuées en Europe sera financé sur les fonds généraux de l'AMGE. L'AMGE passe d'une approche régionale à un Engagement de l'Organisation membre et de gestion des relations. Au moment de la rédaction du présent, il semblerait que la nouvelle équipe Gestion des relations fera le point sur un programme global de visites de pays, basé sur des priorités se dégageant de la stratégie mondiale de développement des effectifs et du récent travail « proposition de valeur », dans lequel certaines Organisations membres se sont impliquées. Cela ferait l'objet de discussions avec les Comités régionaux et ceux disposant de fonds supplémentaires comme l'Europe, pourraient demander/suggérer des visites supplémentaires qui seraient financées sur leurs fonds régionaux.

À ce stade, nous proposons un budget annuel de 14 000 €. Ces visites peuvent comprendre : visites d'évaluation, visites pour un soutien sur mesure, visites diplomatiques et visites pour participer à un événement. Elles seront effectuées par les membres du personnel, les membres du comité et/ou d'autres volontaires, suivant ce qui paraît le plus efficace.

## 8. Fonds spécial

Le Comité Europe a bien conscience que de nombreuses Organisations membres ont des difficultés financières. Pour y remédier, elles proposent de mettre en place un Fonds régional spécial, financé à partir de la Contribution Europe, qui viserait deux objectifs :

- a) Compenser les Contributions Europe attendues des Organisations membres qui rencontrent des difficultés financières.  
Fondamentalement, il fonctionnerait de la même manière que le Fonds de soutien aux adhésions (MFSF) qui a été mis en place au niveau mondial. Les Organisations membres devraient alors soumettre des demandes pour les deux fonds à la fois. Le Comité Régional (ou peut-être un sous-comité) étudierait et approuverait des réductions sur la



Contribution Europe et recommanderait des réductions similaires pour les adhésions au niveau mondial.

- b) Soutenir la présence/représentation des Organisations membres de la Région Europe dans les instances suivantes :
- Conférence mondiale 2017 et/ou Conférences régionales 2019
  - Événements en lien avec le poste occupé dans une OM : Forum des commissaires internationales, événements pour les chefs bénévoles, réunion des DG, réunion des représentantes extérieures (réunion réseau).
  - Événements mondiaux ou régionaux supplémentaires
  - Académie

Le budget mondial pour le Fonds MFSF est d'environ 3 % du total des revenus des adhésions attendus. Pour la Contribution Europe, cela équivaldrait à environ 11 000 € par an ou 33 000 € pour le triennat. Le Comité propose un budget annuel de 25 000 € par an pour soutenir la présence/représentation dans certaines instances, de telle sorte que le budget total annuel serait de 36 000 €.

Le Comité s'attacherait à gérer ce budget comme un montant unique, plutôt que comme deux montants, sur une base triennale, plutôt qu'année par année. Cependant, dans l'éventualité où le fonds serait beaucoup moins utilisé que prévu, ou dans l'éventualité de revenus extérieurs significatifs en provenance du Groupe des Amis (cf. ci-dessus), le Comité pourrait prendre la décision de réattribuer une partie du budget à la mise en œuvre d'une stratégie régionale de développement des effectifs (voir ci-dessous).

## 9. Mise en œuvre de la stratégie AMGE au niveau de la Région Europe

Chaque région a des besoins spécifiques et divers, qui sont reflétés dans les stratégies et travaux à l'échelle régionale, en cohérence avec la stratégie à l'échelle mondiale. En plus des services clés aux membres, le travail dans la Région Europe s'appuie sur un pôle ressources de volontaires, le financement de la Contribution Europe et d'autres subventions en provenance d'organismes extérieurs.

Cette Contribution Europe et les financements extérieurs augmentent les opportunités pour garantir que les stratégies et services AMGE de la Région Europe répondent à l'éventail des besoins de ses diverses Organisations membres. Cela inclut le travail avec les institutions européennes pour mettre en œuvre le programme régional et le travail en partenariat avec l'OMMS. Ces financements font une vraie différence dans la capacité de la Région à lancer une stratégie clairement définie et ambitieuse.



En plus des coûts décrits ci-dessus, nous proposons de dépenser 327 000 € sur le triennat dans des activités supplémentaires pour traiter les thèmes clés de la stratégie, à savoir :

- Croissance
- Égalité femme/homme
- Diversité
- Dynamisme

À ce stade, nous proposons de larges dotations financières pour chacun des thèmes : environ 105 000 € pour le Dynamisme, 81 000 € pour la Croissance et le reste partagé à égalité entre l'Égalité femme/homme et la Diversité.

Le thème Dynamisme couvrirait des sujets comme le soutien/mentorat sur mesure, les réunions de bénévoles, le Roverway et le travail avec l'OMMS.

Vous trouverez plus d'informations et de détails dans le document sur la stratégie.

## 10. Revenus – Contribution Europe

Les propositions pour les montants de la Contribution Europe qu'il est demandé à chaque Organisation membre d'apporter au cours du triennat sont exposées dans un document séparé.

Il ressort que le montant total attendu chaque année est de 366 300 €.

Il est à noter que dans le document sur la performance financière 2014-16, nous prévoyons actuellement que les réserves de la Contribution Europe s'élèveront à 184 000 € début 2017. Par conséquent, nous estimons que le montant total de la Contribution Europe disponible sur le triennat, y compris les réserves reportées, s'élèvera à 1 282 900 €.

Cependant, comme indiqué dans le document sur la stratégie AMGE au niveau Europe, une partie de ce montant devra être provisionnée pour les contributions qui ont été convenues les années précédentes mais qui n'ont pas été payées. Le montant total des impayés au 31 mars 2016 était de 162 700 € et il est proposé qu'un montant de 72 500 € soit provisionné à cet effet. Il s'agit du montant impayé à partir de 2015 et les années antérieures.

Cela signifie que les réserves reportées au début du triennat se monteraient à 111 500 €. À noter que dans l'éventualité où les dettes historiques diminueraient, il en serait de même pour les provisions.



## 11. Revenus – Subventions extérieures

La Région Europe a réussi à générer des fonds supplémentaires pour soutenir le travail de la Région. Les détails des financements externes générés entre 2014 et 2016 sont fournis dans le document sur la stratégie AMGE à l'échelon Europe.

Il n'est pas possible de fournir des chiffres précis pour les perspectives de revenus en provenance des subventions extérieures entre 2017-2019. Cependant, on peut raisonnablement supposer qu'environ 360 000 € pourraient être générés sur le triennat par le programme Erasmus+, la Fondation européenne de la jeunesse avec le Conseil de l'Europe et des subventions de différentes fondations de Guidisme et Scoutisme pour contribuer à mettre en œuvre le programme et soutenir d'autres membres. Ce montant est inférieur au montant total généré entre 2014-16, c'est donc une estimation prudente ; en réalité, ce montant pourrait être supérieur.

## 12. Résumé

L'Annexe A présente les budgets proposés pour 2017, 2018 et 2019, sur la base des hypothèses exposées ci-dessus.

Pour 2018 et 2019, nous avons supposé une inflation à 2 % par an lorsqu'il s'agit d'un budget spécifique de dépenses, mais aucune pour le fonds spécial et les dotations générales, pour lesquels la répartition entre les années n'est que théorique.

À noter que les réserves qui seront reportées à la fin du triennat s'élèveront à 85 500 €. C'est en cohérence avec la décision prise par une précédente Conférence de maintenir ce niveau de réserves, afin de couvrir le coût potentiel de clôture du Bureau Europe dans l'éventualité où la Région Europe déciderait que celui-ci n'est plus nécessaire.

## 13. Suivi et rapport

On constate qu'un certain degré d'incertitude demeure à propos de quelques coûts qui seront financés par la Contribution Europe et aussi concernant le montant des financements extérieurs susceptibles d'être générés. Ceci est en partie dû aux changements qui sont en cours à l'AMGE au niveau mondial et en partie dû au caractère imprévisible de certains types de dépenses, en particulier lorsqu'on considère l'échelle de trois années du budget.

C'est pourquoi une approche structurée pour le suivi et le rapport sur les coûts et les revenus réels sera essentielle pour sauvegarder les intérêts des



Organisations membres de la Région Europe, à l'égard de l'utilisation de leurs Contributions supplémentaires.

En conséquence, l'Équipe Finances du Bureau mondial de l'AMGE fournira des rapports financiers réguliers au Comité Région Europe. Le cas échéant, il inclura des informations à l'appui, par exemple, la répartition des frais généraux centralisés de l'AMGE et la répartition des frais de personnel, lorsque les employés exercent des responsabilités Europe et hors Europe. Une fois par an, le Comité publiera un bilan annuel qui procurera des informations sur l'utilisation des revenus et réserves de la Contribution Europe.

Si les coûts réels étaient significativement moins élevés que dans le budget, si les revenus étaient significativement supérieurs et/ou s'il apparaissait qu'il n'est pas nécessaire de maintenir le niveau de réserves prévu, le Comité régional pourrait procurer aux Organisations membres la possibilité de réduire leur contribution dans la dernière année du triennat.



## ANNEXE A

### Région Europe AMGE Proposition de budget pour 2017-2019 (à l'exclusion des fonds généraux de l'AMGE)

Catégorie	2017 EUR	2018 EUR	2019 EUR	Total EUR
Frais de personnel	223,700	228,200	232,800	684,700
Gouvernance				
- Comité régional	12,000	12,200	12,500	36,700
- Relations extérieures	5,000	5,100	5,200	15,300
Frais Bureau/entité :				
- Audit externe	5,600	5,700	5,800	17,100
- Service comptabilité	36,000	36,700	37,400	110,100
- Frais juridiques (provision)	1,000	1,000	1,000	3,000
- Autres frais pour le Bureau	35,000	35,700	36,400	107,100
- Contribution aux frais généraux AMGE	10,000	10,000	10,000	30,000
Amis de la Région Europe	3,000	-	-	3,000
Visites dans les pays	14,000	14,300	14,600	42,900
Fonds spécial				
- Réductions Contribution Europe	11,000	11,000	11,000	33,000
- Subventions présence/participation	25,000	25,000	25,000	75,000
Projets				
- Croissance	27,000	27,000	27,000	81,000
- Diversité	23,500	23,500	23,500	70,500
- Égalité femme/homme	23,500	23,500	23,500	70,500
- Dynamisme	35,000	35,000	35,000	105,000
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>490,300</b>	<b>493,900</b>	<b>500,700</b>	<b>1,484,900</b>
<b>SOURCES DE FINANCEMENT</b>				
Fonds extérieurs	120,000	120,000	120,000	360,000
Contribution Europe (dans l'année)	366,300	366,300	366,300	1,098,900



TOTAL DES FONDS RECUS	486,300	486,300	486,300	1,458,900
EXCÉDENT/DEFICIT	-4,000	-7,600	-14,400	-26,000
Réserves reportées (net de provisions pour Contribution Europe impayée)	111,500	107,500	99,900	111,500
Réserves reportées	107,500	99,900	85,500	85,500