



POUR DISCUSSION

Stratégie de mobilisation des fonds du COE 2008-2010

Introduction

Le but premier de la communauté fraternelle d'Eglises que forme le Conseil œcuménique des Eglises est de s'appeler mutuellement à tendre vers l'unité visible en une seule foi et une seule communauté eucharistique, exprimée dans le culte et dans la vie commune en Christ, à travers le témoignage et le service au monde, et de progresser vers cette unité, afin que le monde croie (Constitution du Conseil œcuménique des Eglises, art. III).

La stratégie de mobilisation des fonds 2008-2010 contribuera à donner au Conseil œcuménique des Eglises les moyens d'accomplir sa mission. Elle est le résultat de discussions, de délibérations et de recherche d'idées, enrichies par la sagesse des organes directeurs, des comités, des consultants et du personnel et formulées dans de nombreux documents – recommandations, rapports, et textes de référence rédigés au cours d'une période de plus de 15 ans (*annexe 1*).

Ces textes s'accordent pour formuler à plusieurs reprises des recommandations en vue d'améliorer la stratégie de mobilisation des fonds du COE. On peut résumer ces recommandations comme suit:

- s'investir davantage dans la mobilisation des fonds;
- adopter une approche dynamique et globale de la mobilisation des fonds non traditionnelle;
- diversifier les sources de fonds;
- rechercher des revenus supplémentaires d'origine différente (essentiellement fondations et legs, avec mention des donateurs);
- avoir des programmes plus attrayants avec des priorités clairement définies;
- rendre des comptes précis, veiller à superviser, à vérifier et à présenter des rapports corrects;
- faire participer les organes directeurs et les responsables à la mobilisation des fonds (par ex. membres du Comité central et Secrétariat général);
- intensifier la communication dans les deux sens avec les Eglises membres;
- poursuivre la campagne en faveur des cotisations des membres;
- assurer plus de transparence et une meilleure écoute des besoins des partenaires spécialisés;
- renforcer les relations avec les partenaires spécialisés;
- adopter une attitude plus franche à l'égard du personnel, le former et le faire participer à la mobilisation des fonds et à la gestion financière.

L'objectif de la mobilisation des fonds au cours de la période 2008-2010 consiste à faire en sorte de rassembler suffisamment de ressources pour que le COE puisse accomplir sa mission. C'est pourquoi il sera nécessaire, entre 2008 et 2010, de maintenir le niveau des contributions à celui de 2007, soit CHF 31 millions¹.

¹ Ce chiffre ne comprend pas le financement de la solidarité multilatérale et d'ACT Développement, ni celui de la célébration du centenaire de la Conférence missionnaire mondiale d'Edimbourg de 1910 (2010), du Rassemblement œcuménique international pour la paix (2011) ni de la 10^e Assemblée du COE (2013). Ces grandes manifestations exigeront qu'on mobilise des fonds supplémentaires et il s'agira de planifier attentivement

Pour atteindre cet objectif, il sera essentiel de mobiliser des fonds par de nouvelles campagnes et de diversifier les sources de revenus, tant en trouvant de nouveaux partenaires qu'en étendant les zones d'où proviennent les donateurs. Tout au long de l'histoire du COE, on a pu compter sur les contributions de donateurs traditionnels – essentiellement les partenaires spécialisés² et les Eglises membres. L'évolution démographique des Eglises, la concurrence accrue en matière de recherche de fonds, les attentes plus précises des donateurs et de nombreux autres facteurs font qu'il est devenu plus risqué que jamais de ne compter que sur les sources traditionnelles. Pour que le COE demeure viable, il est toujours plus indispensable qu'il se lance dans de nouvelles opérations de mobilisation de fonds. On a déterminé que ce sont les fondations et les donateurs individuels qui sont actuellement les plus susceptibles de répondre aux attentes du COE dans ce domaine.

Cette stratégie repose sur une évaluation raisonnable des ressources dont le Conseil peut disposer. Elle s'appuie sur le souhait de coopération intégrée et interactive, sur lequel on a insisté à la suite de la 9^e Assemblée, pour que le COE puisse accomplir sa mission collective. Elle prend en compte l'idée que tous les membres du personnel disposent du potentiel nécessaire pour participer à la mobilisation de revenus – et que certains en ont la capacité et l'expérience. Les efforts de tous les collègues du COE doivent être rassemblés au niveau du Conseil, reconnus par les responsables et animés et coordonnés par le service MCR (mobilisation et contrôle des revenus).

Il est évident que l'intensification des efforts de communication accroîtra la visibilité du COE et donc les possibilités de mobiliser des fonds, car les deux sont étroitement liés. C'est pourquoi il faudra absolument que MCR et la communication joignent leurs efforts. MCR collaborera aussi étroitement avec le personnel de projets et les autres équipes du COE – services financiers et administration – pour mettre en œuvre la stratégie de mobilisation des fonds. Le succès de celle-ci dépendra directement du temps et de l'énergie que le personnel lui consacra.

Voici quelques approches susceptibles de réaliser cet objectif:

- 1) intensifier la campagne auprès des membres;
- 2) renforcer les relations avec les partenaires spécialisés;
- 3) renforcer la capacité du personnel à mobiliser des fonds;
- 4) trouver de nouvelles sources de revenus auprès de fondations;
- 5) trouver de nouvelles sources de revenus auprès de donateurs individuels.

Voici quels objectifs devraient être atteints dans un délai de deux ans grâce aux efforts ci-dessus:

- 1) 80% des Eglises verseront leurs cotisations;
- 2) les partenaires spécialisés continueront à nous soutenir et les relations avec eux seront renforcées;
- 3) la capacité du personnel à mobiliser des fonds sera manifeste et optimisée;
- 4) CHF 200 000 auront été mobilisés auprès de fondations;
- 5) CHF 200 000 auront été mobilisés auprès d'individus.

Il faut souligner que ces objectifs pécuniaires ont été définis uniquement en vue de motiver. Cette stratégie implique une masse de travail sans précédent, alors que les ressources disponibles sont limitées. Il est donc impossible actuellement de faire une estimation réaliste de ces objectifs.

Au cours de la première année, le principal résultat de la stratégie consistera à créer un programme de mobilisation de fonds réaliste et équilibré et de lui attribuer les ressources en personnel nécessaires. Au

ces opérations pour qu'elles soient menées à bien de manière coordonnée, avec des responsabilités clairement attribuées à l'avance. On part de l'idée que le personnel de ces manifestations sera responsable de mobiliser des fonds pour elles, d'entente avec le service MCR (mobilisation et contrôle des revenus).

² Partenaires liés aux Eglises et organisations œcuméniques qui font partie de la Table ronde du COE.

cours des années qui suivront, le programme sera développé et renforcé, ce qui se traduira par des succès accrus.

En appliquant cette stratégie, le Conseil atteindra les objectifs définis, et d'autres encore, notamment:

- meilleure compréhension de la mobilisation des fonds par le personnel et compétences accrues de celui-ci dans ce domaine;
- participation plus énergique et constante du personnel à la mobilisation des fonds;
- création d'une base solide en vue de la mise en œuvre d'efforts de mobilisation de fonds qui impliquent l'ensemble du Conseil;
- nouvelles dimensions de la stratégie de mobilisation des fonds du Conseil, comprenant notamment des contacts avec des donateurs individuels et de nouvelles fondations.

Tout cela contribuera à créer une base solide en vue d'une stratégie de mobilisation des fonds équilibrée qui permettra de diversifier les sources de revenus.

On trouvera ci-dessous les stratégies permettant de mettre en œuvre ces principes, avec des propositions de décisions et les résultats prévisibles.

1. Intensifier la campagne auprès des membres

Cette campagne a deux objectifs principaux:

- veiller à ce que toutes les Eglises membres du COE versent une cotisation annuelle de CHF 1000.– au moins;
- faire en sorte que les cotisations annuelles atteignent CHF 7 millions.

D'un point de vue psychologique, il est très important que toutes les Eglises membres s'acquittent d'une cotisation annuelle, pour manifester leur volonté de faire partie du COE et inciter d'autres partenaires à verser également une contribution. Lorsque la campagne a débuté, 50% environ des Eglises versaient une cotisation. En 2005 (année précédant l'Assemblée), cette proportion a culminé à 75% pour retomber ensuite à 70% environ en 2006 et 2007. Cette proportion devrait pouvoir être encore augmentée, mais cela exigera des efforts considérables.

En 2004, on a mis en place un système d'augmentation des cotisations visant à faire passer celles-ci à CHF 10 millions. Ce système, qui se veut équitable, transparent et fondé sur des données objectives, repose sur les bases suivantes:

- le nombre des membres d'une Eglise;
- la richesse relative³ du pays où est domiciliée l'Eglise.

La 8^e Assemblée (Harare 1998) avait fixé au début un objectif de CHF 10 millions, mais celui-ci s'est révélé irréalisable à court terme. De 1999 à 2006, les cotisations des membres ont fluctué entre CHF 6,3 et CHF 6,7 millions. C'est pourquoi la 9^e Assemblée (Porto Alegre 2006) a fixé un nouvel objectif de CHF 7 millions pour la période 2007-2009, tout en conservant le chiffre de CHF 10 millions à plus long terme. Plusieurs Eglises ont versé beaucoup plus que leur part, mais certaines ont toujours plus de difficultés à maintenir le niveau actuel. C'est pourquoi on prévoit une diminution de CHF 0,8 million d'ici à la prochaine Assemblée. Il faudra donc non seulement chercher à augmenter le niveau actuel des cotisations mais encore redoubler d'efforts pour compenser les diminutions attendues.

³ La richesse relative du pays où une Eglise est domiciliée est calculée sur la base du produit intérieur brut (PIB) par habitant exprimé en parité du pouvoir d'achat (PPA), selon les chiffres du Rapport sur l'indicateur du développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement. On peut ainsi comparer les statistiques économiques d'un pays à l'autre en prenant en compte les différences des prix, ce qui reflète le niveau de vie des habitants.

Stratégie

Poursuivre les efforts en vue d'atteindre les objectifs de la campagne auprès des membres, en accordant une attention particulière aux éléments suivants:

- collaborer avec les Eglises qui versent nettement moins que le montant calculé par la formule;
- renforcer les relations avec les Eglises membres, notamment celles qui ne versent rien, sans oublier les membres «inactifs» (qui n'ont rien versé depuis trois années consécutives ou plus);
- aider les Eglises à trouver des moyens novateurs de mobiliser des fonds en vue du versement de leur cotisation au COE.

Actions

- a) Expliquer à toutes les Eglises le mode de calcul des cotisations et répondre à leurs questions.
- b) Collaborer avec les membres de l'équipe de travail du Comité des finances nommée pour accompagner la campagne auprès des Eglises membres, afin d'assurer l'engagement et la participation des organes directeurs à cette campagne.
- c) Tenir les collaborateurs du COE au courant de la campagne auprès des membres et les encourager à profiter de leurs visites pour évoquer le problème avec les Eglises membres des pays où ils se rendent.
- d) Faire connaître les expériences des participants aux «Lettres vivantes» de la DVV (Décennie «vaincre la violence») pour donner un visage personnel au COE dans les pays visités.
- e) Faire appel aux groupes du personnel chargés de la mobilisation des fonds et des visites pour obtenir des informations générales et veiller à ce qu'on rende visite à toutes les Eglises membres avant la prochaine Assemblée.
- f) Faire mieux connaître la campagne auprès des membres par des informations d'actualité et des articles sur le site web du COE.
- g) Réexaminer les données servant à calculer les cotisations (effectifs des Eglises, PIB-PPA, montants des versements) pour disposer d'estimation précises et réalistes.

Résultats attendus

- Améliorer les relations avec les Eglises membres et la connaissance de leurs situations particulières.
- Assurer une meilleure communication avec les Eglises membres et renforcer leur engagement.
- Faire passer à 80% la proportion des Eglises membres qui versent une cotisation.
- Progresser de manière nette en direction de l'objectif de CHF 7 millions.

2. Renforcer les relations avec les partenaires spécialisés

Environ 90% des contributions aux programmes du COE sont versés par 20 partenaires spécialisés et organisations liées aux Eglises (*Annexe 2*). Il est donc évident que l'on ne saurait surestimer l'importance des partenaires spécialisés. C'est pourquoi il est indispensable, pour assurer la santé financière du COE, de cultiver et d'entretenir les relations avec eux. Dans le cadre de la stratégie de mobilisation des fonds, il ne faut pas perdre de vue la nécessité cruciale de répondre aux besoins et aux attentes de ces partenaires. Il faut veiller à assurer une communication transparente et prospective, une planification efficace et en temps opportun, la présentation de rapports conformes aux exigences des accords conclus, ainsi que la prise en compte des besoins de ces institutions si l'on veut continuer à entretenir de bons rapports avec elles et bénéficier de ces sources de financement traditionnelles. En évitant de trop fréquentes restructurations du COE, on contribuera aussi à encourager et à maintenir des relations solides.

Stratégie

Renforcer les relations avec les partenaires spécialisés par les moyens suivants:

- Table ronde du COE;
- visites régulières;
- simplification des procédures de financement.

a) Table ronde du COE

Actions

On continuera à renforcer le rôle de la Table ronde (TR) du COE, lieu de dialogue œcuménique au sujet des grandes préoccupations et évolutions majeures des organisations participantes, ainsi que de la coopération œcuménique, qui offre des occasions d'approfondir les relations de partenaires. Pour cela, on dispose des outils suivants:

- Groupe restreint TR;
- «Ecumenical Partners' Survey»;
- «Who's Who?»;
- Séminaire de formation œcuménique.

Le souci d'assurer le bon fonctionnement de ces mécanismes est un élément crucial du maintien de relations fructueuses avec les partenaires spécialisés.

La TR est coordonnée par le groupe restreint, composé à parts égales de représentants des partenaires spécialisés et du personnel du COE. Au nombre des responsabilités de ce groupe figurent: la préparation de la réunion annuelle de la TR; la suite à donner aux accords TR concernant les engagements, la mise en œuvre des décisions, etc.; le souci de veiller à ce que des informations sur le financement soient disponibles pendant les réunions de la TR et dans l'intervalle; le réexamen et l'évaluation périodique de la TR.

Chaque année, l'«Ecumenical Partners' Survey» rassemble, classe et analyse les statistiques des participants à la TR, ce qui permet de repérer les tendances et grandes lignes et offre une image globale du travail collectif des partenaires spécialisés. Le «Who's Who?» est un outil du web qui donne la liste mise à jour du personnel des partenaires de la TR travaillant dans divers domaines.

Le Séminaire annuel de formation œcuménique est particulièrement important pour les nouveaux collaborateurs des partenaires spécialisés. Il s'agit d'un cours de 4 jours sur le COE et le mouvement œcuménique, qui offre aussi l'occasion de rencontrer le personnel d'autres organisations œcuméniques.

L'accent va être mis sur le maintien de ces outils par les moyens suivants:

- assurer la coordination générale de la TR et la meilleure participation possible à celle-ci;
- soutenir et faciliter les activités du groupe restreint de la TR;
- animer, gérer et faire connaître l'«Ecumenical Partners' Survey» et le «Who's Who?»;
- coordonner le Séminaire de formation œcuménique.

Résultats attendus

- La TR continuera à soutenir la mission du COE, tant du point vue financier que de celui du programme en demeurant le principal forum de dialogue œcuménique avec les partenaires spécialisés et les organisations œcuméniques.

b) Visites

Actions

Les échanges réguliers de visites avec les partenaires spécialisés, leurs organes directeurs et leur personnel contribuent dans une large mesure à renforcer l'engagement mutuel, la connaissance et la compréhension réciproques. Des personnes font des dons à des personnes, et les relations personnelles constituent un élément clé de toute mobilisation efficace des ressources. Les visites offrent une bonne occasion d'établir de telles relations entre collaborateurs, de les entretenir et de les approfondir. On a élaboré un programme de visites auprès des 20 principaux donateurs au moins entre 2008 et 2010. Toutes ces visites seront préparées en étroite collaboration avec les partenaires spécialisés concernés et le personnel du COE. En outre, les organes directeurs et le personnel supérieur des 20 donateurs principaux seront encouragés à rendre visite au COE au cours des trois prochaines années.

Résultats attendus

- Meilleure connaissance et compréhension réciproques des situations, avantages, problèmes, défis et méthodes de travail.
- Participation renforcée des partenaires spécialisés aux activités du COE.

c) Simplifier les procédures de financement

Actions

Faire en sorte que les procédures de financement soient plus transparentes, plus efficaces et plus cohérentes, tel est un des éléments essentiels du processus «Travailler ensemble»: il s'agit d'une réunion préalable à la Table ronde avec le personnel des partenaires spécialisés qui joue un rôle dans la coordination pratique du financement du COE. On a mis au point des calendriers et des méthodes de planification et de rapports (d'activités et financiers) et on continue à les affiner, en même temps qu'on élabore un accord cadre de partenariat œcuménique. Il faudra poursuivre l'étude d'un certain nombre de questions comme le renforcement des relations de travail sur les programmes entre le personnel du COE et celui des partenaires spécialisés et la participation du premier au processus PMER (planification, suivi, évaluation et rapports) du COE.

Résultats attendus

- Meilleure compréhension réciproque des méthodes de travail, avec pour résultat une coopération renforcée et des attentes plus réalistes de part et d'autre.
- Amélioration du processus PMER, renforcement de la confiance des donateurs et de la tendance à faire des dons réguliers.

3. Renforcer la capacité du personnel à mobiliser des fonds

Stratégie

Les responsables du COE ont toujours affirmé que la mobilisation des fonds incombe à chaque membre du personnel. Les collaborateurs du COE ont de l'expérience et des connaissances dans ce domaine et entretiennent des relations étroites avec les partenaires spécialisés. L'un des éléments essentiels de la stratégie de mobilisation des fonds consiste à veiller à ce que tous les collègues soient capables d'y participer, à mettre en place et coordonner les moyens de le faire, à suivre leurs efforts et à encourager constamment leur engagement. On élaborera des systèmes propres à intégrer les apports du personnel de projets à tous les niveaux de la mobilisation des fonds, sans oublier les contacts avec des fondations, des partenaires spécialisés et des personnes privées.

En particulier, de nombreux membres du personnel de projets entretiennent des relations avec de nouveaux donateurs potentiels et ont accès à des réseaux qui pourraient contribuer à identifier de tels donateurs. Il convient de tirer parti systématiquement de ces contacts. En outre, le personnel de projets devrait être formé à identifier et à rechercher les donateurs éventuels, à faire connaître les besoins des programmes sous une forme attrayante et à recenser les résultats obtenus en termes quantifiables. Il faut donc mettre en œuvre une stratégie globale pour former le personnel et l'accompagner dans ses efforts de mobilisation des fonds.

Actions

- a) Mettre en place des systèmes propres à donner au personnel les moyens de mobiliser des fonds et à l'encourager à le faire.
- b) Former le personnel à la mobilisation des fonds, suivre les résultats et faire fonctionner les systèmes existants.
- c) Collaborer avec l'équipe de la communication pour rédiger des articles sur la mobilisation des fonds et diffuser la documentation relative aux diverses manifestations, sans oublier l'«Annual Review».
- d) Susciter l'intérêt des conseils consultatifs financiers des représentants des organes directeurs, du personnel et des bénévoles.
- e) Rassembler et trier les informations glanées auprès des organes directeurs et consultatifs, ainsi que du personnel et assurer le suivi.
- f) Recenser les possibilités de réseautage et organiser des réunions de prospection à l'occasion de manifestations du COE.
- g) Former le personnel de projets aux procédures de financement en diffusant le «Funding Handbook» avec des explications, notamment au sujet des rôles des uns et des autres.

Résultats attendus

- Disposer de collaborateurs mieux formés, capables de mobiliser des fonds pour leurs activités et celles de l'ensemble du COE.
- Améliorer le financement grâce aux initiatives du personnel, à une prospection plus intense et à la multiplication des contacts avec les fondations.

4. Trouver de nouvelles sources de revenus auprès de fondations

Stratégie

Bon nombre de programmes du COE sont susceptibles d'attirer le soutien de fondations. L'un des objectifs de la stratégie de mobilisation des fonds consistera à rechercher des fondations qui pourraient devenir des donatrices potentielles, afin de poursuivre la diversification des sources de revenus. En étroite collaboration avec le personnel de projets, il conviendra d'élaborer, de mettre en œuvre et de suivre un système permettant de recenser les fondations, de les solliciter, de rédiger des rapports et de manifester notre reconnaissance.

Actions

- a) Effectuer des recherches sur les fondations donatrices éventuelles, sans oublier de recenser les annonces de dons et d'identifier les nouveaux donateurs potentiels.
- b) Effectuer des études de prospective, d'entente avec les dirigeants du COE et les membres des organes directeurs et consultatifs.
- c) Effectuer des études de prospective, d'entente avec le personnel de projets et collaborer avec lui pour élaborer une stratégie en vue de solliciter les fondations, d'entretenir des relations avec elles, de manifester notre reconnaissance et de présenter des rapports, en veillant à ce que les propositions soient opportunes, fondées sur des recherches et des documents sérieux et bien rédigées, à ce que le COE ait la possibilité de répondre aux exigences en matière de rapport et à ce que les demandes fassent l'objet d'un suivi attentif.

- d) Elaborer et mettre en œuvre un plan de relations comprenant une communication permanente et des interactions avec les fondations donatrices.
- e) Examiner et étudier les demandes de propositions (*RFP requests for proposals*) en rapport avec les besoins de la mission et des projets du COE.
- f) Etudier les tendances de politique publique et les courants de financement qui s'y rapportent.

Résultats attendus

- Diversifier les sources de revenus en s'adressant à de nouveaux partenaires.
- Mobiliser CHF 200 000 au cours de la première année d'application de ce plan. Au cours des années suivantes, ce montant devrait passer à CHF 500 000. (La mobilisation de fonds provenant de fondations est un processus de longue haleine, qui commence par des recherches de prospective et implique des relations suivies. La plupart des grandes fondations ne contribuent qu'à des projets très précis, selon des calendriers serrés, et ne répondent pas aux demandes non sollicitées. Cela montre bien l'importance de créer des groupes consultatifs des organes directeurs et du personnel pour faciliter le réseautage en vue de recenser les possibilités les plus prometteuses avant de mettre en œuvre le processus.)

5. Trouver de nouvelles sources de revenus auprès de donateurs individuels

Stratégie

D'une manière générale, le recours aux donateurs individuels constitue la forme principale de mobilisation des fonds, et la plus prometteuse. En plus d'augmenter nos ressources, les dons individuels ouvrent aux personnes la possibilité d'enrichir de manière tangible la vie et les programmes du COE. Que les individus agissent au niveau des conseils, du service ou en tant que donateurs, ils représentent une dimension dont l'inclusion dans la stratégie de mobilisation des fonds du COE ne peut être que bénéfique à celui-ci. Dans ce domaine, la participation des directeurs de programmes et du personnel de projets sera particulièrement fructueuse.

Actions

Individus

- a) Créer un groupe consultatif de vétérans de l'œcuménisme pour soutenir les dirigeants du COE, notamment dans les domaines du réseautage et de la prospection auprès des donateurs.
- b) Créer un groupe consultatif de représentants des organes directeurs pour soutenir les dirigeants du COE, notamment dans les domaines du réseautage, de la prospection auprès des donateurs et de la définition d'une politique de mobilisation des fonds, d'entente avec les Eglises membres et les partenaires spécialisés.
- c) Déterminer comment créer des groupes d'«amis du COE» et élargir les groupes d'«amis de Bossey / du COE» existants.
- d) Elaborer et faire connaître un programme de dons destinés aux personnes envisageant de faire des legs.
- e) Elargir la banque de données du COE sur les donateurs éventuels grâce au programme des visiteurs et aux manifestations liées au COE; rassembler des informations personnelles sur les visiteurs et les participants aux réunions, comportant notamment des indications sur les programmes qui les intéressent et leurs dons passés.
- f) Elargir la banque de données du COE sur les donateurs éventuels en y introduisant des renseignements personnels sur tous les membres (passés et actuels) des organes directeurs, des commissions et des comités, en notant leur situation, leur participation dans le passé, les programmes qui les intéressent et leurs dons déjà faits.
- g) Envoyer régulièrement des sollicitations par courrier électronique à différents milieux, sur la base des données dont on dispose.
- h) Fournir de la documentation pour faire connaître le site web du COE et encourager les gens à s'inscrire pour recevoir par courrier électroniques les nouvelles et les bulletins relatifs aux divers

projets; veiller à effectuer des envois ciblés de courrier électronique aux donateurs actuels et éventuels.

- i) Améliorer les possibilités de dons en ligne au COE.
- j) Veiller à remercier rapidement pour les dons reçus.
- k) Gérer de manière novatrice la banque de données «Raiser's Edge» en vue de la mobilisation des fonds, en veillant à atteindre le plus de personnes possibles, à entretenir des relations avec elles et à les remercier.

Paroisses locales

- a) Effectuer des recherches sur les paroisses donatrices pour les solliciter de manière coordonnée, d'entente avec les institutions concernées (Eglises membres, partenaires spécialisés, conseils nationaux d'Eglises, etc.).
- b) Présenter des projets spécifiques à certaines paroisses et susciter des campagnes de mobilisation des fonds en faveur de ces projets, pour créer des liens entre les paroisses, renforcer la participation individuelle et augmenter les dons.
- c) Elaborer des méthodes propres à améliorer le soutien des paroisses, les contacts avec elles et les demandes qui leur sont formulées.
- d) Examiner avec des institutions nationales et régionales liées aux Eglises les possibilités d'organiser des collectes spéciales.

Résultats attendus

- Augmenter de manière considérable et permanente la participation des individus et des paroisses à la vie et à la mission du COE.
- Jeter les bases d'un programme de dons individuels équilibré et polyvalent.
- Elargir la banque de données, qui concerne essentiellement les donateurs des Etats-Unis, pour y inclure toutes les régions.
- Passer des 400 donateurs actuels à 1000.
- Mobiliser CHF 200 000 auprès des donateurs individuels d'ici la fin de la deuxième année.

6. Débats du Comité central en plénière

Le 14 février, lors de la séance consacrée aux expériences en matière de mobilisation des fonds, le Comité central aura la possibilité de discuter de la place essentielle qu'il faudra accorder à ce domaine d'ici à la prochaine Assemblée, si l'on veut réaliser les projets et activités du Conseil déjà approuvés.

Les débats du Comité central nourriront le travail du Comité des finances, qui formulera des recommandations à l'intention du Comité central.

Annexe 1**Documents de référence**

- 1992 Rapport au Comité central de 1992, conformément à la demande de la 7^e Assemblée, Canberra
- 1992 “Planning for Equilibrium: Final Report to the WCC from Cambridge Associates”
- 1996 Finance Strategy Group prepared
- 1998 Rapport sur la campagne de mobilisation des contributions des Eglises membres, 8^e Assemblée, Harare
- 2000 Mandate and Task Lists for Cluster: FSA Team – IMD
- 2001 “WCC plans a comprehensive income development strategy to meet the financial challenges of the years ahead”
- 2003 “Income Generation 2003 and Beyond” – WCC Central Committee/Finance Committee
“Income Generation Strategy” – WCC Executive Committee
- 2004 “Towards a WCC Income Generation Strategy, 2006-2008” (updated in 2006)
- 2006 Finance Committee Strategy Group

Annexe 2**Revenus du COE 2002-2008****1. Revenus du COE en 2006 et pour les années précédentes**

En 2006, le montant total des contributions a atteint CHF 37,1 millions, alors que le budget prévoyait CHF 34,8 millions. Ainsi, pour la troisième année consécutive, les revenus réels ont dépassé le montant porté au budget. Cela ne signifie toutefois pas que le COE est satisfait de l'évolution de ses revenus, car la tendance à la diminution se poursuit.

Tableau 1: contributions reçues par le COE 2002-2008 (en milliers de CHF)

Revenus	2002 réel	2003 réel	2004 réel	2005 réel	2006 réel	2007 projection	2008 budget
Contributions							
Cotisations des membres	6,537	6,401	6,510	6,426	6,593	6,397	6,400
Autres contributions non assorties de conditions	592	627	815	314	366	215	198
Contributions aux programmes	28,985	27,376	27,309	26,704	24,908	24,394	24,066
Total partiel	36,113	34,404	34,634	33,445	31,867	31,006	30,664
Partage multilatéral	5,840	5,141	4,040	4,082	2,745	2,122	1,465
Centre de recherche œcuménique	-	266	457	526	-	-	-
ACT Développement	-	-	-	200	523	788	689
Assemblée	-	435	627	3,004	1,953	113	102
Total des contributions	41,954	40,246	39,757	41,256	37,088	34,030	32,920

2. Composition des revenus du COE

Les revenus du COE se composent de «contributions» et d'«autres revenus».

Contributions:

- cotisations des Eglises membres;
- contributions aux programmes, projets et activités;
- contributions à l'Assemblée.

Autres revenus:

- revenus financiers nets (y compris les revenus des investissements);
- loyers et ventes;
- autres revenus.

En 2006, les contributions ont représenté 83% du total des revenus du COE (Tableau 2).

Tableau 2: revenus du COE en 2006

Catégorie de revenus	Millions de CHF	En % du total
Contributions		
Cotisations des membres et autres contributions non affectées de conditions	7.0	16%
Contributions aux programmes	28.2	63%
Assemblée	2.0	4%
Autres revenus		
Revenus financiers (dépenses)	0.4	1%
Loyers et ventes	6.0	13%
Autres revenus	1.1	2%
Total	44.6	100%

3. Contributions aux programmes

Un grand nombre de donateurs en tout genre contribuent au financement des programmes, projets et activités. Toutefois, une très forte proportion de ces contributions provient d'un petit nombre de partenaires spécialisés et d'organisations liées aux Eglises. En 2006, six donateurs – Evangelischer Entwicklungsdienst, Eglise de Suède, ICCO, FinnChurchAid et Evangelisches Missionswerk in Deutschland – ont versé 57% des contributions aux programmes, et 91% des contributions provenaient de 21 donateurs.

Tableau 3: principaux donateurs du COE 2006

Donateurs	En milliers de CHF
EED - Evangelischer Entwicklungsdienst	6,010
Church of Sweden	3,226
ICCO	2,595
FinnChurchAid	2,266
Evangelisches Missionswerk in Deutschland	2,154
Total partiel	16,253
Diakonisches Werk der EKD (BftW, KHK, ESP)	2,047
Kerkinactie/Global Ministries, Protestant Ch. in the Netherlands	1,367
United Church of Canada + Canadian Int'l Development Agency	1,083
Norwegian Church Aid	915
Mission Covenant Church of Sweden	746
Christian Aid	681
Presbyterian Church (USA)	524
HEKS-EPER	356
Christian Council of Sweden	355
DanChurchAid	337
EKD - Evangelical Church in Germany	306
Christian Church (Disciples of Christ) in the USA	254
Brot für Alle	238
Evangelical Lutheran Church in America	217
Stichting Rotterdam	209
Total	25,888

Total des contributions aux programmes / non affectées (à l'exception de l'Assemblée)	28,542
Pourcentage versé par les 5 principaux donateurs	57%
Pourcentage versé par les 20 principaux donateurs	91%