

Budget 2026

POUR VALIDATION

Introduction

Lors du lancement du cycle budgétaire 2026, nous sommes partis de quelques lignes directrices et principes généraux communiqués à l'ensemble des managers et intégrés dans l'explication ci-dessous.

Pour rappel, les objectifs du plan financier à long terme étaient les suivants : 1) Diversification et augmentation progressive du financement (dons privés et bailleurs institutionnels), avec une régionalisation de la mobilisation des fonds institutionnels et une plus grande implication des bureaux régionaux dans le financement de l'organisation. 2) Utilisation stratégique des fonds propres provenant des dons privés. 3) Suivi rigoureux des dépenses au moyen de procédures claires et de ratios précis. Ces éléments ont donc été renforcés lors de l'élaboration du budget 2026.

En 2026, l'accent est mis sur la stabilisation et le développement de l'organisation afin de pouvoir poursuivre notre mission de manière durable dans un contexte mondial difficile, où la coopération internationale est sous pression.

En septembre et octobre, toutes les équipes ont travaillé intensivement sur une première version, dans laquelle toutefois les moyens demandés dépassaient largement les revenus. Nous étions alors arrivés à un résultat négatif de -1.239.169 €. Entre octobre et novembre, nous avons poursuivi le travail afin d'atteindre au minimum un résultat à l'équilibre, en effectuant des choix et en approfondissant l'analyse tant des recettes que des dépenses. Grâce à cela, nous avons abouti à un résultat positif de 8.222 €.

Revenus 2026

Le total des revenus pour 2026 est estimé à 4.680.947 €, ce qui représente une baisse par rapport au budget 2025. Cela s'explique principalement par le fait que nous n'avons pas pris en compte, dans le budget, d'éventuels projets supplémentaires qui pourraient être approuvés en 2026. Selon notre expérience, le processus d'approbation d'un projet prend toujours plus de temps que prévu, ce qui peut conduire, dans le cadre d'un exercice budgétaire, à un résultat plus positif que l'estimation initiale.

Concernant les legs, nous avons inscrit dans la dernière version du budget 2026 un montant de 200 k €, car, au vu des données historiques, il n'est pas réaliste qu'aucun legs ne soit confirmé en 2026. Nous ne pouvons cependant pas passer immédiatement à une situation où les legs ne seraient comptabilisés qu'une fois confirmés ; nous avons donc choisi d'opérer cette transition de manière progressive.

En ce qui concerne les revenus issus des dons (1.830.638 €), une nouvelle diminution des donateurs existants est attendue, comme les années précédentes. Dans la première version du budget, nous avons retenu une estimation très conservatrice, mais nous avons évolué vers une vision plus réaliste en révisant certains revenus à la hausse.

Pour le *direct mailing*, nous avons toutefois intégré une tendance à la baisse supplémentaire pour 2026, tenant compte d'une attrition naturelle et de la réduction de l'avantage fiscal pour les donateurs. En revanche, nous avons ajouté 68 k € de dons affectés (*earmarked*) liés au projet de digitalisation (38 k €) via un *major donor* que nous recontacterons, ainsi que pour les concerts de bienfaisance qui seront organisés en soutien au rebranding (30 k €).

Les revenus issus des subsides (2.615.309 €) en 2026 présentent une plus grande diversité que seule la DGD. À ce stade, les dépenses de projet suivantes sont prévues pour 2026 : Enabel en RDC (239 k €), Burundi (318 k €), Bénin (193 k €), la Banque mondiale au Burundi (407 k €), Province du Brabant flamand pour le Bénin et la RDC (15 k €), Fondation de Luxembourg (63 k €).

Le budget de la DGD pour 2026, soit 1.282.883 €, a été intégré dans cette version du budget pour couvrir le montant restant du programme DGD, en tenant compte des dépenses encore prévues en 2025. L'objectif est d'avoir entièrement utilisé le budget DGD en 2026 pour le programme en cours, en tenant compte des sur- ou sous-dépenses des années précédentes.

Ces projets permettent également de couvrir partiellement les coûts du HUB (233 k €) ainsi que les frais de gestion locaux (164 k €). Comme indiqué, il s'agit exclusivement de projets déjà approuvés.

L'ensemble de ces éléments entraîne des revenus issus des subsides s'élevant, dans cette première version, à 2.615.309 €, ce qui représente une diminution de 12 % par rapport au budget 2025.

Les autres revenus, budgétés à 35 k €, concernent notamment la refacturation de coûts à la Health Impact Coalition pour certaines fonctions basées à Malines ainsi que la location d'une partie des bureaux à Malines.

Dépenses 2026

Les dépenses totales pour 2026 s'élèvent à 4.672.725 €, contre 5.798.162 € en 2025.

Lors de l'attribution d'une enveloppe budgétaire à chacune des régions, il a été tenu compte du budget DGD disponible pour 2026 ainsi que des budgets prévus dans le cadre des nouveaux subsides provenant d'autres bailleurs institutionnels. Des activités de projet supplémentaires financées sur fonds propres ont également été prévues pour un montant de 50 k € pour les bureaux régionaux.

Par rapport à la première version du budget, des économies supplémentaires ont été réalisées sur les salaires, pour un montant de 363.513 €, grâce :

- au non-remplacement de personnes de l'équipe programmes quittant ou sur le point de quitter l'organisation ;
- à la réduction des coûts salariaux liée au retrait progressif du volet Belgique dans le programme DGD ;
- au non-remplacement d'un départ à la retraite au sein de l'équipe des services d'appui ;
- à une baisse des coûts salariaux pour l'équipe communication/collecte de fonds.

Étant donné que la première version du budget était basée sur la « wishlist » complète des différents services, des discussions complémentaires ont été menées afin de réduire les dépenses en services et biens divers pour les équipes du Service Supports, du Service Programme et du Service de la Communication, pour un montant total de 266.587 €.

Grâce à cette analyse détaillée, des économies supplémentaires ont été réalisées, notamment par le report partiel des coûts de digitalisation et de rebranding, la diminution des frais liés aux journées des volontaires, aux ateliers stratégiques, à l'Assemblée générale, aux missions, à la communication et à la récolte de fonds, ainsi qu'aux projets Horizon 2030 et Road to Tabono.

La mise en œuvre du projet « Résilience 2030 » visera également à rationaliser davantage la structure des coûts. Cela inclura la recherche de nouvelles façons de travailler en matière de décentralisation, d'amélioration de l'efficacité, de recours accru aux volontaires, d'internalisation de certaines activités

de collecte de fonds, etc. Ce projet fera l'objet d'une présentation spécifique et doit permettre à AZV de retrouver une base financière plus durable.

Ratios fiscaux 2026

Les ratios fiscaux de la récolte de fonds et des frais de gestion, calculés sur la base de la version finale du budget, se situent dans les limites autorisées de respectivement 30% et 20%.

Conclusion

Nous sommes parvenus à clôturer avec un résultat légèrement positif, à savoir **8.222 €**.

Comme pour tout exercice budgétaire, un certain nombre d'hypothèses ont été formulées et certains revenus comportent un certain risque, mais pour le budget 2026 nous n'avons pas tenu compte de la plus-value sur les placements auprès de la banque Triodos (77.000 €), et nous n'avons fait appel aux réserves du legs du passé qu'à concurrence de 10.000 €. Cela signifie qu'en fonction du résultat de 2025, un solde pourrait encore subsister et être mobilisé.