

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

***Ministère de la justice***

***Office National  
de Lutte Contre la Drogue  
et la Toxicomanie***



**Formation de cadres issus des associations au montage de projets en matière de prévention contre les drogues, leur mise en œuvre et leur évaluation**

**Support documentaire :**

**Guide initiatique au financement de projet et mobilisation de fonds**

**Présenté par : Hamoumou Mustapha**

## **Sommaire**

1. Indications pour démarrer la mobilisation de fonds pour des projets
2. Elément clé de la mobilisation de fonds.
3. Pourquoi la mobilisation de fonds est-elle importante ?
4. Qui doit se charger de la mobilisation des fonds ?
5. Monter un réseau de mobilisation de fonds
6. Buts de la mobilisation de fonds
7. Méthodes
8. Comment rédiger une demande de financement à un donateur ?
9. Qui est un donateur ou qui soutient ?
10. Combinaison de financements
11. Mobilisation de fonds et éthique
12. Suivi et évaluation

## **Guide initiatique au financement de projet et mobilisation de fonds**

### **Indications pour démarrer la mobilisation de fonds pour des projets**

Ce chapitre sera utile aux organisations et leurs projets dans le cadre de leur collecte de fonds. La mobilisation de fonds est une activité essentielle pour les organisations– même les plus petits projets ont besoin d’argent. Vous avez besoin d’argent pour mener à bien vos buts et entreprendre des projets locaux ; pour soutenir vos bénéficiaires ; et pour faire bien d’autres choses. La mobilisation de fonds est le processus qui consiste à canaliser les fonds des donateurs et de ceux qui offrent un soutien, vers les organisations qui mettent en œuvre des activités, dans le cas présent, votre organisation de développement local et les communautés que vous aidez.

### **Élément clé de la mobilisation de fonds.**

Avant de commencer une opération de mobilisation de fonds, réfléchissez pour savoir si votre organisation ou votre projet sont prêts, et aptes à dépenser de l’argent et consacrer du temps à un projet de mobilisation de fonds. Cela exige des frais que vous devez investir.

### **La mobilisation de fonds c’est...**

- Demander
- Amener les gens et les organisations à faire des dons
- Etablir des relations entre l’organisation et les organismes de financement qui soutiennent des projets de développement local ou communautaire.

### **Pourquoi la mobilisation de fonds est-elle importante ?**

- Les projets ont besoin d’un revenu pour fonctionner.
- Il s’agit de la survie et de l’expansion de votre organisation et de votre projet.
- Vous ne pouvez pas développer vos projets si vous ne pouvez pas mobiliser des fonds.
- Une combinaison variée de sources de financements réduit la dépendance vis-à-vis d’un seul donateur. Des recherches ont montré que la majorité des projets les pays en développement reçoivent au moins 70% de leurs fonds d’un même donateur. Cela les rend vulnérables.
- Cela permet de construire un réseau. Un projet de mobilisation de fonds qui fonctionne bien vous permet d’entretenir un dialogue interactif avec les donateurs et ceux qui vous soutiennent. Cela fournit à votre organisation et votre projet une information essentielle sur son image auprès de ces organismes et personnes.

### **Qui doit se charger de la mobilisation des fonds ?**

La mobilisation de fonds ne peut être échue qu’à une personne de motivé, capable et voulant investir du temps à cette tâche. La (les) personne(s) chargée(s) de collecter les fonds devra(ont) sans doute être formée(s) pour cette mission. Il existe divers type de personnel pour cette tache :

- Un chargé de collecte à plein temps, professionnel.
- Un volontaire ou un groupe de volontaires ;

- ❑ Un consultant ;
- ❑ Un (des) membre(s) de l'organisation, un directeur du projet, un directeur financier ou tout autre membre du personnel ;
- ❑ Un comité, comportant des personnes qui soutiennent le projet, des membres de l'organisation, des volontaires, etc. Si ce groupe se charge de la mise en œuvre de la mobilisation de fonds, assurez-vous que les responsabilités et les tâches sont clairement réparties afin d'éviter tout problème.

### **Monter un réseau de mobilisation de fonds**

Il faut :

- ❑ Une base de données. Vous devez garder trace des personnes et des organismes qui vous soutiennent, des groupes de volontaires, des donateurs potentiels et passés. Vous devez rédiger des lettres de demande et remplir des formulaires. Il est important d'effectuer des statistiques sur le taux de réponse à vos courriers. Combien ont répondu ? Vous devez suivre vos doléances liées à la recherche de fonds ainsi que les rentrées d'argent qui en découlent. Votre base de données peut n'être constituée d'un système de classement.
- ❑ Un téléphone, l'accès à un fax, une adresse postale et électronique, etc.
- ❑ Des documents sur votre projet ou votre organisation : rapports annuels, résumés de projet, articles de presse, plan stratégique, etc.

**L'identification du donateur** doit contenir au minimum les informations suivantes ;

- ✓ Nom, prénom ou raison sociale.
- ✓ Adresse postale, pays.
- ✓ Coordonnées : Téléphone, fax, e-mail, site Internet...
- ✓ Statut (personne physique, volontaire, organisme public ou privé d'aide, institution financière, fondation, agences internationales...)

Pour les grands donateurs, faites des fiches individualisées en indiquant en sus des informations précédentes les niveaux de financement accordés.

### **Buts**

La mobilisation de fonds doit être une partie vitale de la gestion d'ensemble d'un projet. Elle doit être étroitement intégrée aux systèmes de planification et d'évaluation. La mobilisation de fonds ne doit pas avoir lieu seulement quand on manque d'argent – c'est trop tard. Lorsque vous étudiez les modalités de mise en œuvre de votre activité de mobilisation de fonds, vous devez analyser les objectifs d'ensemble de votre projet au cours d'une période spécifique. Ensuite vous devez évaluer les besoins que votre organisation/vos projets veulent satisfaire. Une fois décidé de ce que votre organisation projette de faire pour répondre à ces besoins, alors vous devez examiner le contexte – interne et externe – dans lequel votre collecte de fonds sera réalisée. Deux outils utiles à l'analyse du contexte interne et externe sont :

Les analyses externes qui ont trait aux facteurs politiques, économiques, sociaux et technologiques qui ont une relation avec l'objet de votre projet ou votre organisation et sa recherche de fonds.

Les analyses internes qui traitent des points forts (Strength), des points faibles (Weaknesses), des opportunités (Opportunities) et des menaces (Threats) ayant trait à votre organisation.

Quand les analyses sont faites, vous devez voir s'il vous faut alors modifier vos buts d'ensemble. Le processus de planification est une suite de vérifications et de re-vérifications afin de s'assurer que tous les éléments fonctionnent ensemble. C'est un processus continu. Pensez aux slogans : 'rater sa planification, c'est planifier le ratage', et : 'un travail bien préparé est à moitié accompli'

## Méthodes

Il existe de nombreuses méthodes de mobilisation de fonds. Il est essentiel que les analyses de planification soient terminées avant de sélectionner des méthodes de mobilisation. Ces méthodes peuvent consister en :

- ❑ **Vente de produits** : la vente d'articles tels que des T-shirts, des autocollants, des badges, des stylos. L'investissement initial pour acheter des articles peut être élevé et le retour faible mais un bon programme de vente aide une ONG par exemple et un projet à construire des relations avec des bienfaiteurs ou des bienfaiteurs potentiels. Il est plus facile pour un bienfaiteur potentiel de commencer par acheter un autocollant ou un badge d'une ONG, et ensuite de la rejoindre.
- ❑ **Collectes** : événements sponsorisés, concerts, dîners, portes ouvertes et repas. Ces activités peuvent prendre du temps à organiser et souvent rapportent peu. Cependant, si elles sont bien organisées, elles renforcent l'image de l'organisation ou du projet et rapprochent les personnes qui soutiennent l'action.
- ❑ **Collecte en porte à porte** : cette méthode se pratique surtout aux Etats-Unis. Dans la pratique, un groupe de volontaires se déplace de maison en maison pour solliciter des dons auprès des adhérents existants ou de personnes inconnues.
- ❑ **Courrier** : envoyer des lettres de demande de soutien à des 'listes froides de noms' – c'est-à-dire des listes de personnes ou d'agences de développement avec qui vous n'avez jamais eu de contact. On les dénomme 'froides' quand on a pas encore établi de relation avec ces membres potentiels. Elles deviennent 'chaudes' quand ils vous soutiennent.
- ❑ **Appels à générosité, demandes et propositions** : lettres à des individus, institutions, agences, ONG et compagnies.
- ❑ **Télémarketing** : marketing via Internet et courrier électronique : ce sont des outils de collecte de fonds qui sont en train de se développer rapidement. Le marketing par courrier électronique consiste à envoyer des appels à l'adresse électronique de supporters potentiels. Le marketing par l'Internet requiert que l'organisation ou le projet construise sa propre page Web sur l'Internet.
- ❑ **Publicité** : dans les journaux ou les magazines.
- ❑ **Programmes de recrutement de soutiens par des soutiens**: chargez les soutiens existants de demander à des relations de soutenir le projet ou l'organisation.
- ❑ **Activités sponsorisées**. Activités sportives, de loisirs, d'utilité publique...

## **Comment rédiger une demande de financement à un donateur ?**

La demande de financement décrit les besoins d'une organisation à un donateur potentiel. La rédaction de demandes aptes au succès est une tâche difficile. Malheureusement, de nombreuses demandes sont mal rédigées et pénibles à lire.

Le fait est que les décideurs des bailleurs de fonds travaillent souvent dans le stress et reçoivent de très nombreuses demandes. La compétition entre demandeurs est donc très forte.

Si vous ne vous sentez pas à l'aise dans la préparation d'une demande, vous devriez demander l'aide d'autres personnes pour sa rédaction et sa relecture. Il est souvent utile quand c'est possible d'établir un contact personnel avec le bailleur de fonds en organisant une réunion avec les donateurs potentiels ou en les appelant. Utilisez tous les contacts de personnalités de votre organisation et jouez sur la dimension humaine du directeur donateur.

### **Ce dont vous avez besoin pour un appel à générosité réussi :**

- Urgence ;
- Simplicité
- Rédaction claire
- Authenticité

### **Avant de commencer, étudiez les facteurs suivants :**

Combien de bailleurs comptez-vous contacter ?

Combien allez-vous demander et pour quelles activités ? Le montant de votre demande est un point critique. Renseignez-vous sur le montant que le bailleur octroie et quel est son système de critères selon les projets. Recherchez-vous un financement pour toute l'opération ou des programmes particuliers ?

Pour combien d'années demandez-vous le soutien ?

Renseignez-vous sur la politique d'aide de l'agence de développement : est-elle intéressée à financer les activités d'organisations ou les programmes de développement des moyens ? Offre-t-elle des subventions à votre pays, votre district, etc. ?

Obtenez le formulaire de demande et vérifiez les dates limites pour soumettre votre demande.

A qui la demande doit-elle être envoyée et copiée ?

Quel en est le format, la taille des pages (A4, A5), quelle police de caractères utiliser ?

Utilisez les mots clés et les phrases que les donateurs attendent.

Qui doit signer la demande ?

### **Une demande de financement devrait contenir l'information suivante :**

- Le titre du projet et de l'organisation, nom et adresse complets, date et date de création.
- La couverture géographique du projet/de l'organisation.

- ❑ La raison d'être officielle de l'organisation (et du projet).
- ❑ Les structures de direction – un organigramme clair.
- ❑ Le nombre de membres, personnel, Conseil d'administration, bienfaiteurs et volontaires.
- ❑ Les activités, projets et programmes existants.
- ❑ Les procédures financières (mensuelles ou annuelles) ; les informations de contrôle (audit) ; le budget annuel – courant, précédent, à 1-3 ans – dans la devise fixée.
- ❑ Les plans à courts et longs termes, de même que la description des méthodes que vous allez suivre pour la mise en œuvre de ces plans.
- ❑ Les modes de coopération, existante ou future, avec d'autres agences de développement, institutions, agences gouvernementales, et fondations, en termes d'activités et de financement.
- ❑ Des photographies du groupe ciblé, d'activités sur le terrain, de membres du personnel, etc. (faites usage de l'intérêt humain et d'images positives).

### **Budget**

Le budget doit être clair, complet et précis. Le donateur s'intéresse aux domaines principaux de dépenses et de revenus. Vous devez identifier prudemment le capital ou les autres coûts exceptionnels, les salaires, les frais généraux et tout autre coût de fonctionnement. Les estimations de revenus doivent se baser sur les montants que vous comptez collecter sur place. N'oubliez pas d'y inclure tout élément dont vous avez besoin. Vous devez inclure des prix réalistes. Les frais généraux administratifs, et toute inflation, doivent être pris en compte.

### **Qui est un donateur ou qui soutient ?**

Les donateurs importants incluent : les bailleurs de fonds, les fondations, les ONG, les entreprises privées, les autorités locales, ainsi que les gouvernements nationaux, régionaux et locaux.

Les organisations et projets concentrent souvent leurs efforts de recherche de fonds sur les donateurs importants, en oubliant d'essayer d'obtenir un soutien de donateurs individuels locaux. Il peut s'agir de connaissances, de proches. Ce qui les rapproche, c'est leur intérêt pour la communauté, et qu'ils sont concernés par le projet et le problème qu'il veut résoudre.

### **L'attention et les remerciements à vos donateurs**

La relation que vous avez avec le donateur, qu'il s'agisse d'une agence de développement ou d'un individu, est très importante. Quand cette relation est déjà établie, réfléchissez aux moyens de l'améliorer et de la transformer en engagement à long terme. Les entreprises savent l'importance de prendre soin de leurs clients. Les organisations de développement doivent aussi en faire leur priorité.

Les organisations ou projets peuvent ne pas avoir de difficulté à demander de l'argent, mais quand l'argent est reçu, elles ont tendance à oublier leurs donateurs. Il existe de nombreuses manières de remercier vos donateurs et bienfaiteurs. Rappelez-vous que dire 'Merci' est un élément de base de la mobilisation de fonds. En ce faisant, vous obtiendrez des renseignements sur les raisons pour lesquelles le donateur a accepté de vous soutenir, et comment il souhaite continuer à vous soutenir.

### **La mobilisation de fonds c'est Dire 'Merci !' :**

- ✓ En personne.
- ✓ Par carte ou lettre.
- ✓ Par téléphone.
- ✓ Par courrier électronique.
- ✓ En envoyant un petit cadeau.
- ✓ Par reconnaissance publique.

### **La pyramide du donateur**

Comme cela est illustré par la pyramide du donateur ci-dessous, la majorité des donateurs ne donne qu'une seule fois à une organisation de développement ou un projet. Une tâche majeure de la collecte de fonds est d'essayer d'obtenir de la part de ces donateurs une autre subvention, et plus importante. Par le terme 'donateurs réguliers' nous entendons les donateurs qui participent à des programmes de donation ponctuels. Les donateurs 'crédit permanent' donnent aussi de manière ponctuelle, mais leur soutien est supérieur au montant moyen. Finalement, au sommet de la pyramide se trouvent les donateurs qui ont décidé de laisser un legs pour un projet ou une organisation de développement après leur mort.

### **Comment les personnes donnent ?**

L'argent n'est pas le seul but de la mobilisation de fonds. Des dons en nature peuvent représenter des apports très importants pour un projet. Le travail volontaire doit aussi être considéré de grande valeur. Beaucoup d'organisations oublient d'évaluer le temps investi par les volontaires en termes de revenu financier.

### **Exemples d'apports en valeurs :**

Argent : don unique, soutien à long terme, don ponctuel, don majeur, legs et don.

En nature : meubles, matériaux de construction, transport, papeterie, terrain, espace bureau et lieux de réunion.

Volontariat : aide à l'administration, la construction, l'organisation d'événements, la collecte des fonds et le Télémarketing.

### **Combinaison de financements**

Vous devez vous attacher à diversifier vos donateurs. Cette approche réduira l'impact sur vos programmes en cas d'interruption de financement de votre organisation par un donateur important. Un exemple d'une bonne combinaison de financement est donné ci-dessous :

- ✓ 10-20% par les adhésions, les souscriptions aux produits du projet ;
- ✓ 30-50% de donateur(s) international (aux) ;
- ✓ 10-30% du gouvernement ;
- ✓ 10-20% par collecte sur place : donateurs importants, legs, collecte etc... ;



✓ 10-20 % des entreprises ou institutions locales.

### **Mobilisation de fonds et éthique**

Il est vital de prendre en considération la question de la mobilisation de fonds et de l'éthique qui y est liée. D'après le dictionnaire anglais Collins, l'éthique est l'ensemble des principes moraux ou de valeurs morales d'un individu ou d'un groupe. Vous devez analyser l'éthique au cœur de votre organisation. Acceptez-vous des financements de n'importe qui ? Est-ce que toutes vos opérations répondent à une certaine éthique ? Quand vous communiquez avec le public et des bienfaiteurs, vous devez faire attention de ne pas trop exagérer les problèmes que votre organisation essaie de résoudre. Pour autant que cela vous tente, vous devez toujours rester vrai quand vous communiquez avec les gens. Votre organisation ou projet doit jouer la transparence et reconnaître ses erreurs quand elles surviennent.

### **Suivi et évaluation**

Le suivi est un processus continu utilisé par la personne qui mobilise des fonds pour évaluer la progression en adéquation avec les buts de la mobilisation. Par exemple, ceci peut se faire par une vérification mensuelle du revenu et des coûts de l'activité de collecte. Vous devez suivre de près votre réussite dans la réalisation de votre budget et de vos dates limites (par exemple, la production de document sur la collecte de fonds). Si vous effectuez un suivi régulier, vous pouvez repérer rapidement les choses qui tournent mal et apporter des améliorations.

La rentabilité d'un investissement est un outil utile pour le suivi de ce que vous obtenez en retour de votre investissement en collecte de fonds, ou de ses coûts. De manière concrète, cela veut dire que vous comparez combien vous avez investi (vos coûts), avec combien vous a rapporté votre investissement (par exemple, les dons). Par exemple, si votre ONG a envoyé une lettre à 300 donateurs potentiels à un coût de \$1 par lettre et que 20 d'entre eux vous envoient des dons pour un total de \$350, votre rentabilité d'investissement est de \$50 soit 17% ( $350-300/300$ ).

L'évaluation est la partie finale du processus de mobilisation de fonds. Quand chaque événement ou activité est achevé, vous pouvez organiser une réunion pour tous ceux qui ont participé, pour identifier les succès et les faiblesses. A la fin de l'année il est important d'avoir une évaluation globale du programme de mobilisation de fonds dans son ensemble.

La mobilisation de fonds, c'est apprendre par tâtonnement. De nombreuses tentatives de collecte de fonds échouent, mais ce sont des expériences instructives. Chaque fois, vous apprenez par vos erreurs, et vous devez essayer d'améliorer les choses. Rendez le mieux meilleur!

### **Référence**

**Norton, M. 1996.** *The World Wide Fundraiser's Handbook*. Directory of Social Change in association with the International Fund Raising Group. London.