



UNIVERSITE CATHOLIQUE DE LOUVAIN

LOUVAIN SCHOOL OF MANAGEMENT

Les nouvelles technologies et les nouveaux modes de financement : opportunités
pour les ONG de coopération au développement?

Promoteur : Marie-Thérèse Claes

Mémoire-recherche présenté par :

Grégoire Vanderstichelen

Mémoire présenté en vue de l'obtention du
titre de Master en Ingénieur de Gestion

ANNEE ACADEMIQUE 2014-2015

Remerciements

Je tiens à exprimer ma gratitude envers Madame Marie-Thérèse Claes, promoteur de ce mémoire, pour ses précieux conseils pour la réalisation de ce travail de fin d'études.

Un grand merci à tous les interlocuteurs des ONG pour les interviews enrichissantes, pour le temps qu'elles m'ont accordé et pour les réponses qu'elles ont pu apporter à mes questions.

Je souhaite également remercier tout particulièrement mes parents qui m'ont soutenu tout au long de mon parcours académique et tout au long de ce mémoire. Merci pour leurs conseils, leurs recommandations ainsi que pour les nombreuses heures de relecture et de correction.

Enfin, un tout grand merci à Thomas Vanderstichelen pour ses conseils, ses remarques pertinentes et ses encouragements.

Table des matières

Introduction.....	1
Partie I : Les associations et les organisations non gouvernementales de coopération au développement : définition et forme juridique	4
I.1. Les Organisations Non Gouvernementales (ONG).....	4
I.2. L'association non lucrative	6
I.3. La coopération au développement.....	7
Partie II : Le financement traditionnel des ONG de développement (ONGD)	9
II.1.Sources de financement des ONGD	9
II.1.1. Les fonds publics.....	10
II.1.2. Les fonds propres	13
II.2. Le défi des ONGD belges	15
Partie III : La récolte de fonds	16
III.1. Typologie des dons	16
III.2. Mise en situation	17
III.3. Les principales méthodes de récolte de fonds.....	18
III.4. L'impact fiscal sur la récolte de fonds	25
Partie IV : Les différentes étapes pour mettre en place une campagne de levée de fonds	26
Partie V : Les méthodes innovantes de récolte de fonds	30
V.1. L'innovation	31
V.2. Le financement innovant.....	31
V.3. Pourquoi innover dans le fundraising ?.....	31
V.4. Les freins à l'innovation.....	33

V.5. Les nouveaux outils de financement	35
V.5.1. La générosité embarquée et le micro-don	36
V.5.2. Le crowdfunding	43
V.5.3. Un nouveau profil de donateur en cas de générosité embarquée ou de crowdfunding.	50
V.5.4. Créer une filière économique sociale à l'image d'une filière économique marchande mais avec de fortes valeurs sociales.....	51
V.5.5. Faut-il abandonner l'existant ?	53
Conclusion	54
Bibliographie	57
Annexes	62

Introduction

Dans le contexte mondial actuel, les ONG (Organisations Non Gouvernementales) sont des acteurs incontournables dans le développement long terme de lutte contre la pauvreté et contre les inégalités entre les pays du Nord et du Sud (que nous appellerons « inégalités dans les pays du Sud »). Elles prennent alors la forme d'ONG de coopération au développement, ONGD.

Grâce à leur capacité de mobilisation en personnel et en matériel, elles sont au centre des dispositifs d'aide au développement et d'assistance aux victimes, et elles sont un acteur de choix et digne de confiance vu leur indépendance, leur transparence et leurs valeurs. Pour la réalisation de leurs missions, leurs bailleurs de fonds publics et/ou privés jouent un rôle essentiel.

Ce mémoire de fin d'étude a pour objectif d'appréhender leurs modes de financement avec les yeux d'un futur ingénieur de gestion et de voir en quoi les méthodes qui m'ont été enseignées ainsi que les nouvelles technologies et les nouveaux modes de financement peuvent ou non apporter des solutions à leurs difficultés de financement.

Nombreuses sont les personnes qui partagent la conviction qu'innover dans la collecte de fonds est une nécessité pour les ONG. En effet, de nos jours, il est de plus en plus difficile de financer une cause exclusivement par l'appel aux fonds publics ou privés traditionnels.

Lors de la première conférence internationale sur le financement du développement de Monterrey en 2002, un des objectifs majeurs était de faire contribuer les pays développés à verser 0,7% de leur Revenu National Brut (RNB) à l'aide publique au développement (APD) pour les pays en voie de développement d'ici 2015. A la veille de la troisième conférence internationale sur le financement du développement se déroulant en Ethiopie du 13 au 26 juillet 2015, on constate que beaucoup de pays (dont la Belgique) ne sont pas parvenus à atteindre cet objectif de 0,7% du RNB principalement suite aux crises économiques de ces dernières années, rendant l'apport public pour le développement incertain.

De plus, on constate que certaines méthodes de récolte de fonds traditionnelles, soit arrivent à maturité et ne permettent plus d'attirer la générosité des donateurs aussi efficacement qu'auparavant, soit se sont fort professionnalisées rendant leur utilisation plus difficile pour certaines ONGD (notamment celles de plus petites tailles). D'où mon intérêt, à examiner les nouvelles alternatives que la technologie et l'innovation pourraient proposer au secteur de la coopération au développement pour récolter des fonds.

Comme une entreprise, une ONG doit avoir une bonne gestion de ses campagnes de récoltes de fonds. Sensible à ce secteur, j'espère pouvoir de par ma formation en ingénieur de gestion, apporter par la même ma modeste contribution à de futurs projets, même si l'ampleur de la tâche est manifeste.

Aujourd'hui, l'évolution des technologies ainsi que l'émergence d'une économie responsable et collaborative offrent aux ONG une opportunité de croissance unique dans le domaine de la collecte de fonds propres (fonds non subsidiés par les autorités). La créativité et l'innovation permettront-elles d'augmenter leurs moyens financiers en s'alliant par exemple au secteur marchand ? La question est posée.

Après avoir précisé brièvement ce qu'est une organisation non gouvernementale (Partie I) et la forme juridique que la plupart ont dû opter en Belgique (ASBL) pour bénéficier de certains subsides, je rappelle quels sont les canaux de financement traditionnels des ONGD (Partie II) pour dresser ensuite une première liste des méthodes qui peuvent exister en matière de récolte de fonds ainsi que les défis de financement que les ONGD rencontrent aujourd'hui.

La littérature classique sur les nouvelles technologies et les nouveaux modes de financement étant relativement limitée (et pour cause : le monde associatif est actuellement en pleine réflexion sur son modèle de financement par rapport aux nouveaux modes de collecte adoptés peu à peu par secteur marchand), j'ai décidé de procéder à plusieurs dizaines d'interviews d'ONG (dont une dizaine plus significatives sont annexées au présent mémoire – Annexe 3) dont certaines commencent peu à peu à aborder le marché des donateurs avec les mêmes méthodes que celles du monde marchand.

Ce travail d'enquête m'a permis de mieux cerner les différentes méthodes de récolte décrites dans ma partie III (« La récolte de fonds ») mais aussi de rassembler les méthodes innovantes de récolte de fonds, de les expliquer et d'analyser leurs forces mais aussi leurs faiblesses (partie V) avant de répondre à la question posée dans le titre de mon mémoire : sont-elles des opportunités pour les ONG (conclusion)?

Le recours aux méthodes modernes de récolte nécessitant une approche structurée, j'attire l'attention du lecteur sur le processus qui pourrait être mis en place par le secteur associatif pour améliorer la collecte de fonds et auquel souvent les organisations ne prêtent pas assez d'attention (partie IV).

Partie I : Les associations et les organisations non gouvernementales de coopération au développement : définition et forme juridique

I.1. Les Organisations Non Gouvernementales (ONG)

Bien que la mise en œuvre d'actions solidaires existe depuis des siècles, le terme ONG apparaît pour la première fois officiellement dans l'article 71 du chapitre 10 de la charte des Nations Unies, créant le Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC), en 1945 après la seconde guerre mondiale. Jusque-là, on parlait d'« associations internationales (AI) » et non pas d'ONG. L'article 71 stipule que « Le Conseil économique et social peut prendre toutes les dispositions utiles pour consulter les organisations non gouvernementales qui s'occupent de questions relevant de sa compétence. Ces dispositions peuvent s'appliquer à des organisations internationales et, s'il y a lieu, à des organisations nationales après consultation du membre intéressé de l'Organisation. ». Cet article fait allusion au rôle consultatif que les organisations ne faisant pas partie d'un gouvernement pouvaient avoir, et surtout, marque la reconnaissance de l'existence d'autres acteurs « non étatiques » par l'ONU et la communauté internationale (Ryfman, Ph. 2004, p18).

L'expression Organisation Non Gouvernementale a un sens très large (on y retrouve des organisations ayant des activités, des modes de fonctionnement, des tailles, des philosophies différentes) et elle n'est pas définie légalement au niveau international, impliquant que les pays peuvent avoir des législations différentes en termes d'ONG (Acodev, 2015, p1).

Malgré le fait qu'aucune définition stricto sensu n'existe, cinq caractéristiques distinguent l'Organisation Non Gouvernementale des autres organisations (Ryfman, Ph., 2004, p29) :

- La notion d'association, il s'agit d'un regroupement de personnes privées qui partagent des convictions, des valeurs et assurent la réalisation d'un projet commun non lucratif permanent et au bénéfice des autres ;

- Une forme juridique particulière (ASBL en Belgique), ce qui signifie que le profit n'est pas l'objectif de l'ONG ;
- Le rapport à l'égard des secteurs publics et privés, tant au niveau national qu'international. L'ONG possède une indépendance politique, c'est-à-dire qu'elle ne dépend ni des pouvoirs publics nationaux, ni supranationaux et jouit d'une autonomie complète dans sa gestion et ses décisions. Cependant, ceci n'exclut pas que des liens entre l'Etat et l'ONG existent mais il est clair que l'Etat n'est pas à l'origine de sa création ;
- L'intérêt public, il s'agit d'un engagement librement consenti de la part de l'organisation qui va défendre des valeurs humanitaires et/ou solidaires à travers ses actions. L'ONG s'engage à aider l'Autre dans la mesure de ses moyens, sans différenciation raciale, d'opinion ou d'origine ;
- Le caractère généralement transnational des actions menées par les ONG. Les ONG créent des partenariats avec d'autres ONG dans le monde qui partagent les mêmes objectifs et valeurs afin d'avoir une meilleure compréhension des problèmes et d'apporter des solutions.

Il existe de multiples approches pour les ONG, elles peuvent être responsables de plusieurs objectifs et activités différentes (Acodev, 2015, p5) :

- La lutte contre la pauvreté et les inégalités dans les pays du Sud (e.g. Louvain Coopération) ;
- La protection de l'environnement (e.g. Greenpeace) ;
- La défense des Droits de l'Homme et des enfants (e.g. Unicef) ;
- La sensibilisation et l'éducation des populations du Nord (e.g. Louvain Coopération) ;
- Les actions humanitaires dans des situations d'urgence (e.g. MSF) ;

I.2. L'association non lucrative

La plupart des ONG établies en Belgique ont adopté la forme d'association sans but lucratif (ASBL). Cette forme leur permet, moyennant certaines conditions d'obtenir des subsides des autorités et notamment de la part de la Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire (DGD) qui relève de la compétence du Ministre fédéral de la Coopération au développement et Aide humanitaire actuellement monsieur le ministre A. De Croo (Diplomatie Belgique, 2012).

Selon l'article 27 de la constitution belge, « Les Belges ont le droit de s'associer; ce droit ne peut être soumis à aucune mesure préventive ». Cet article garantit aux Belges la liberté d'association. Cette liberté d'association peut s'exprimer par des associations de fait, des fondations d'utilité publique, mais surtout par la création d'association sans but lucratif (ASBL) (Sénat de Belgique, 2014).

L'association sans but lucratif (ASBL) est régie dans le Code civil belge par la loi du 27 juin 1921, modifiée par la loi du 2 mai 2002. Cette loi stipule qu'une ASBL jouit de la personnalité juridique si elle ne cherche pas à se livrer à des opérations industrielles ou commerciales, et qu'elle ne cherche pas à procurer un gain matériel à ses membres (Service public fédéral, 2005, p43-44).

En Belgique, les ASBL présentent 3 caractéristiques majeures. Premièrement, une ASBL est un groupement privé d'au minimum 3 personnes physiques ou morales. Deuxièmement, elle bénéficie de sa propre personnalité juridique, rendant la responsabilité de ses membres limitée. Pour finir, l'ASBL n'a pas un objectif de lucre, ni ne cherche à enrichir ses membres. Cependant, la loi autorise la pratique d'activités commerciales à condition que les bénéfices servent à développer son activité (Services publics fédéral belges, 2012).

I.3. La coopération au développement

Pour pouvoir bénéficier de certains subsides, les ASBL belges qui œuvrent dans la coopération au développement doivent répondre à l'objectif social de la coopération au développement tel qu'il est défini dans la législation. L'article 3 de la loi du 19 mars 2013 (loi relative à la coopération au développement) précise que « la Coopération belge au Développement a pour objectif général le développement humain durable et entreprend, pour atteindre cet objectif, des acteurs qui contribuent à une croissance économique durable et inclusive pour une amélioration des conditions de vie de la population dans les pays en développement et leur développement socioéconomique et socioculturel, afin d'éradiquer la pauvreté, l'exclusion et les inégalités. [...] Elle s'inscrit dans le cadre des objectifs de développement des Nations Unies » (Service public fédéral, n.d.).

Les ONGD, sont apparues en Belgique avant les années 60. Au début des années 90, leur nombre était encore supérieur à 250. Actuellement, elles sont tombées au nombre de 107 suite à l'apparition de différentes réglementations tendant à mieux structurer et mieux coordonner l'aide à la coopération (annexe 1- liste des ONG agréées en 2015) (Acodev, 2015, p2).

Afin d'être agréée comme ONG de développement et de pouvoir bénéficier d'un cofinancement public, les ONG doivent répondre à certaines conditions réglées par l'Arrêté royal du 18 juillet 1997 et par l'Arrêté Ministériel du 25 septembre 1998 modifiés en 2002 et remplir un dossier à remettre au Ministre de la Coopération au Développement. Ce dossier reprend d'une part le plan stratégique à 10 ans de l'organisation, d'autre part les rapports d'activités et les comptes annuels des cinq dernières années (DGCD, 2006, slides 1-11).

En Belgique, le monde des ONGD présente une grande variété de champs d'actions, d'objectifs et de moyens. La majorité des ONGD belges font du développement long terme en luttant contre la pauvreté et contre les inégalités dans les pays du Sud, d'autres font principalement de l'urgence, certaines font les deux. On retrouve des ONGD de taille et de budget différents. Certaines s'inscrivent dans un réseau international (par exemple MSF, Caritas International, ...), d'autres sont beaucoup plus petites (par exemple Géomoun) (Acodev, 2015, p6).

Cependant, de l'analyse de ces définitions, il en ressort clairement que les ONG font partie du monde associatif et représentent une catégorie d'associations qui pour la plupart se concentrent sur la coopération.

Dans la mesure où le monde des ONG et le monde associatif en général sont confrontés aux mêmes difficultés de financement, les chapitres qui suivent porteront sur l'ensemble du monde associatif étant donné que l'objectif de mon mémoire est de repérer les nouvelles sources de financement face aux subsides publics qui sont en régression pour l'ensemble du monde associatif.

Partie II : Le financement traditionnel des ONG de développement (ONGD)

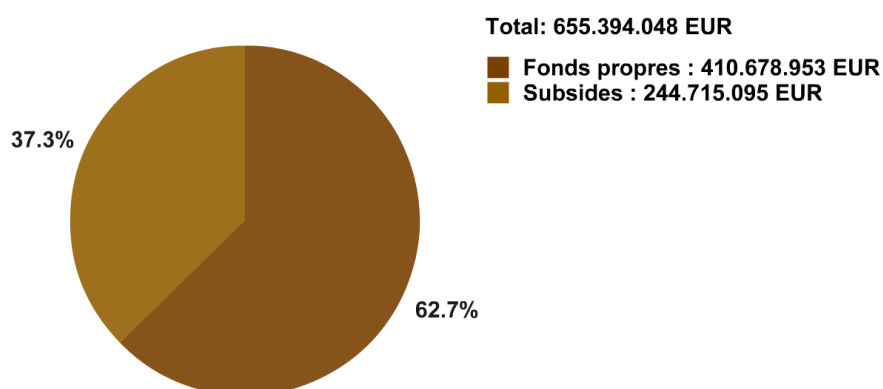
II.1.Sources de financement des ONGD

Afin de pouvoir financer leur structure et leurs projets, les ONGD doivent récolter des fonds. Les fonds peuvent être divisés en deux grands types selon leur origine. D'une part, on retrouve les fonds qui relèvent de l'apport public (subsidés publics) et d'autre part, ceux qui relèvent de l'apport privé (fonds propres) (Stangherlin G., 2001, p67-69).

Les données financières consolidées et publiées les plus récentes sont celles de 2013.

En 2013, le total des revenus collectés par les ONG de coopération au développement agréées en Belgique était de 655.394.048 euros. L'apport public représentait 244.715.095 euros, soit 37,3 % du total des revenus, alors que les ONG récoltaient 410.678.953 euros à travers les fonds propres (ONG-livreouvert, 2014)¹. Parmi ces 410.678.953 euros une partie importante vient de l'étranger (voir infra II.1.2). Il est à noter d'emblée que toutes les ONG ne font pas appel à des subsides publics.

Figure 1. La composition des revenus en 2013 du secteur des ONG de coopération au développement en Belgique²



Source : <http://www.ong-livreouvert.be/fr/ong-belges/informations-financieres/revenus>

¹ Site reprenant des informations sur les ONG belges de coopération au développement.

² Ces données ont été récoltées auprès de 85 % des ONG agréées en Belgique et les fonds propres de MSF Belgique proviennent de donateurs privés en Belgique, mais aussi d'autres pays où MSF a des succursales (Italie, Suède, Norvège, Danemark, Hong Kong, Luxembourg, Afrique du Sud, Allemagne, Etats-Unis, Royaume-Uni). Au vu de la structure spécifique de l'organisation, il est impossible de diviser ces montants.

II.1.1. Les fonds publics

Les ONGD peuvent faire appel à des fonds publics pour financer leurs projets/programmes¹. Ce sont des subsides obtenus auprès de différents bailleurs publics. Cependant, ces subsides seront toujours octroyés sur base du principe de cofinancement entre l'organe public et l'ONG². C'est-à-dire que ces subsides ne pourront jamais financer les projets ou programmes des ONG dans leur totalité. L'organe public finance une partie importante du projet, et l'ONG finance le solde. Cette partie du budget du programme (le solde) est appelée l'apport propre. Celui-ci est calculé sur base des coûts directs du programme (coûts opérationnels et coûts de gestion³) et peut être constitué de fonds⁴ d'origine privés et/ou public (à condition que ce soit un autre bailleur public). Le pourcentage du projet financé par apports publics est quant à lui propre à chaque bailleur public (Francis Welinger, 2014).

La figure 2 nous montre l'origine des subsides et leur proportion par rapport au total des subsides distribués aux ONGD belges en 2013⁵.

¹ Pour pouvoir bénéficier de subsides de la DGD, l'ONGD doit soumettre des programmes triennaux.

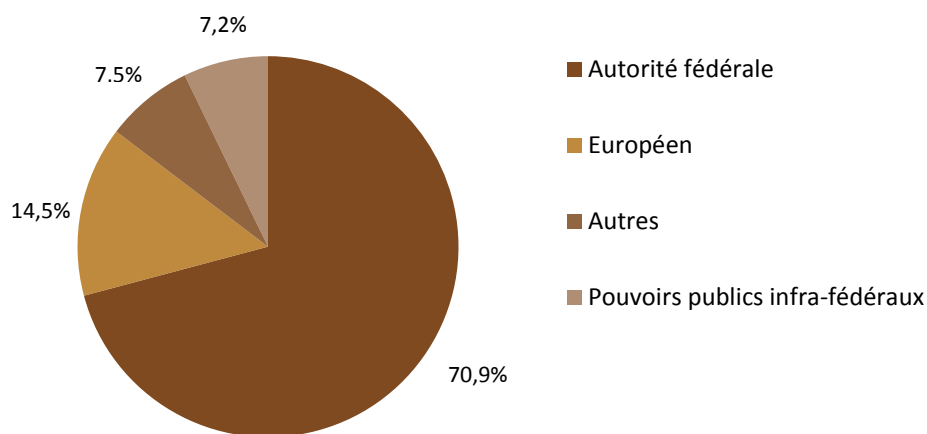
² Pour la DGD, les termes sur le cofinancement se trouvent à l'art. 10 de l'A.R. du 24/09/2006 relatif à la subvention des programmes et projets présentés par les organisations non gouvernementales de développement agréées.

³ Hors frais de structure

⁴ Les fonds ne peuvent que provenir de pays membres de l'OCDE ou d'institutions internationales. Notons également que lorsqu'une ONGD reçoit des subsides d'un bailleur public (le fédéral par exemple) et que celui-ci exige 20% d'apports propres, il n'interdit pas à l'ONGD de faire appel à d'autres institutions publiques pour combler la partie des 20% qui n'aurait pas pu être récoltée auprès du public.

⁵ 2013 est la dernière année pour laquelle les données financières des ONGD belges ont été relevées, toutes les données de 2014 n'étant pas encore révélées par toutes les ONGD belges.

Figure 2. Composition des fonds publics en 2013 dans le secteur des ONG de coopération au développement en Belgique¹



Source : <http://www.ong-livreouvert.be/fr/ong-belges/informations-financieres/revenus/subsides>

On constate que plus de 70% des subsides sont distribués au niveau fédéral, 14, 5% au niveau européen, 7,2% viennent des pouvoirs publics infra-fédéraux (communautés et régions, provinces et communes), 7,5% viennent d'autres organisations ou pays non européens.

Les principaux subsidants publics d'ONGD sont :

- a. L'Union Européenne qui a versé 34.479.571 € aux ONGD belges. Il existe différents types de subsides européens. Plus de 80 % de ces subsides européens sont destinés aux programmes d'aide d'urgence.
- b. L'Etat fédéral qui via la Direction Générale de Coopération au Développement (DGD) distribue majoritairement (plus de 90% - 152.858.707 euros) les subsides au niveau fédéral (168.592.734 euros). Il s'agit d'un organe qui dépend du Ministre de la Coopération belge au Développement. La DGD offre différents types de fonds qui permettent de cofinancer des programmes de coopération au développement, d'aide alimentaire, de maintien de la paix, d'aide d'urgence.

¹Ces données ont été récoltées auprès de 85 % des ONG agréées en Belgique.

Afin de pouvoir bénéficier d'une aide financière de la DGD, les ONG doivent avoir le statut d'ONG de développement.

- c. Les régions qui ont versé 17.139.395 euros aux ONGD en 2013. Plus de 75% de ces subsides sont versés par les communautés et régions. Les autorités provinciales et communales ont versé respectivement 13,1% et 10,5% du total des subsides régionaux.

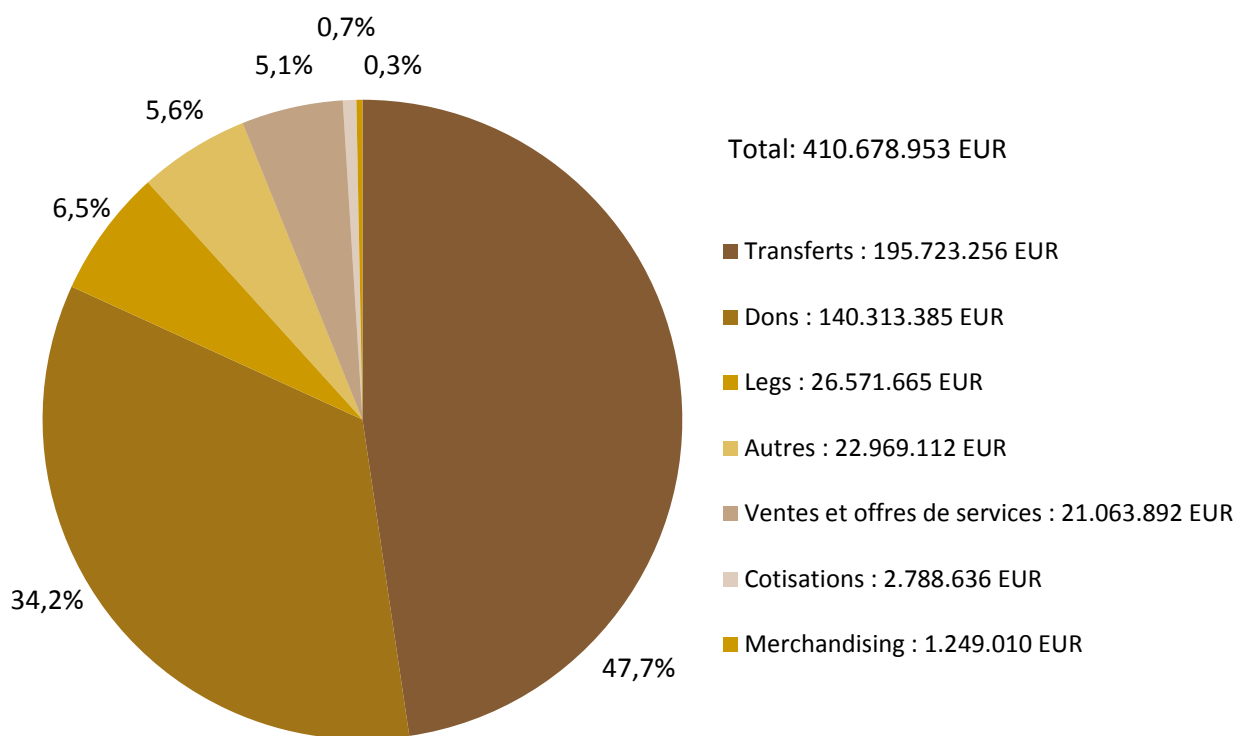
La rubrique « autres » de la figure 2 représente 7,5% de l'apport public, on y retrouve tout ce qui n'est pas Européen ou Belge comme l'aide venant d'institutions internationales (telles que l'ONU, Banque Mondiale, le FMI ...) ou des fonds venant d'autres pays hors Europe. Ceux-ci participent aussi au cofinancement de certains projets à hauteur de 17.698.663 euros en 2013.

II.1.2. Les fonds propres

Les fonds propres sont tous les autres fonds qui ne dépendent pas des pouvoirs publics. Ce sont des fonds récoltés auprès des bailleurs privés (donateurs privés, entreprises, fondations) (Acodev, 2015, p8).

La figure 3 nous indique la composition des fonds propres des ONGD ainsi que la proportion de chaque composante par rapport au total des fonds propres récoltés en 2013.

Figure 3. Composition des fonds privés en 2013 dans le secteur des ONG de coopération au développement en Belgique¹



Source : <http://www.ong-livreouvert.be/fr/ong-belges/informations-financieres/revenus/fonds-propres>

Le total des fonds propres récoltés en 2013 s'élève à 410.678.953 € pour les ONGD. Ce montant ne représente pas les fonds propres exclusivement récoltés en Belgique. La partie

¹ Ces données ont été récoltées auprès de 85 % des ONG agréées en Belgique

transfert reprend en grande partie (186.797.064 euros) des fonds propres récoltés dans des succursales de certaines ONGD (notamment MSF¹) à l'étranger. L'ensemble des fonds privés récoltés en Belgique en 2013 est approximativement 224 millions d'euros.

Nous constatons que les fonds propres ont diverses origines dont les principales sont l'appel aux dons, les legs, et la vente et l'offre de services.

Une partie des fonds propres récoltés en Belgique viennent de transferts d'organisations nationales.

L'appel aux dons consiste à utiliser toutes sortes de méthodes pour faire appel à la générosité des citoyens.

Les legs sont la transmission d'un ou plusieurs biens d'un défunt à une organisation au moment de son décès. Pour cela, la personne doit désigner l'organisation comme héritier dans son testament. Les legs peuvent faire l'objet de biens matériels et/ou financiers. Un guide des dons et legs reprenant les coordonnées des associations et ONG habilitées à recevoir des dons ou legs, a été créé pour aider les particuliers dans le choix d'une association et dans les démarches à suivre (dons-legs, 2015).

La rubrique « autres », est une catégorie dans laquelle les ONGD mettent tout ce qui n'entre pas dans les autres catégories (la location d'un bien par exemple). Il s'agit d'une catégorie « par défaut » qui ne repose pas sur une définition précise (Acodev).

Un bon nombre d'ONGD vendent des biens ou offrent des services à la population. La vente de biens et de services est autorisée par la législation (Loi du 27 juin 1921 sur les ASBL) à condition que les revenus générés par ces ventes servent à soutenir les activités et objectifs non lucratifs des associations (c'est une des trois caractéristiques des ASBL). Un bon exemple est OXFAM qui prône le commerce équitable. OXFAM vend les produits de ses partenaires du Sud en assurant un revenu stable aux producteurs (OXFAM, n.d.).

¹ Les fonds propres de MSF Belgique proviennent de donateurs privés en Belgique, mais aussi d'autres pays où MSF a des succursales (Italie, Suède, Norvège, Danemark, Hong Kong, Luxembourg, Afrique du Sud, Allemagne, Etats-Unis, Royaume-Uni). Au vu de la structure spécifique de l'organisation, il est impossible de diviser ces montants (ONG-livreouvert, 2014).

La cotisation consiste à demander aux sympathisants de l'ONGD de verser chaque année un montant défini par celle-ci. Son avantage pour l'ONGD est qu'elle permet d'obtenir des ressources régulières et moins volatiles que des dons ; c'est un signe d'engagement long terme de la part du donateur. Ce qui est moins intéressant c'est qu'elle ne peut pas faire l'objet d'un avantage fiscal.

Le merchandising consiste à demander un don, et le donateur reçoit un élément matériel symbolique en contrepartie. Peu d'ONGD l'utilisent (6 ont répertorié une partie de leurs fonds propres dans cette catégorie) et généralement elles ont une forte notoriété. 91,8% de ces fonds sont partagés entre 3 ONGD (11.11.11., Unicef, WWF).

II.2. Le défi des ONGD belges

L'état général de l'économie et probablement les politiques d'austérité ayant pour but de diminuer les déficits publics et relancer une croissance ont un impact sur les fonds publics disponibles pour les programmes de coopération.

En effet, en 2012 l'aide mondiale publique a baissé de 4%, rendant impossible l'objectif¹ international d'atteindre 0,7% du revenu national brut (RNB) des pays donateurs pour l'aide mondiale d'ici 2015 (CNCD-11.11.11, 2013, p5).

Après avoir atteint les 0,7% du RNB pour l'APD en 2010, la Belgique a dû faire des restrictions dans le financement de la coopération au développement. Entre 2011 et 2012, une baisse de plus de 19% a été enregistrée en ce qui concerne l'APD, il s'agit d'une des plus fortes baisses. La Belgique n'atteindra donc pas non plus l'objectif des 0,7% du RNB. (CNCD-11.11.11, 2013, p10).

Dans la suite de ce travail, je vais me concentrer sur les différentes méthodes que les ONG mettent en place afin de récolter des fonds propres.

¹Lors de la conférence internationale sur le financement du développement de Monterrey en 2002, Un des objectifs fixé est que les pays développés contribuent à verser 0,7% de leur RNB à l'aide publique au développement (APD) pour les pays en voie de développement (Nations Unies, 2002, p11).

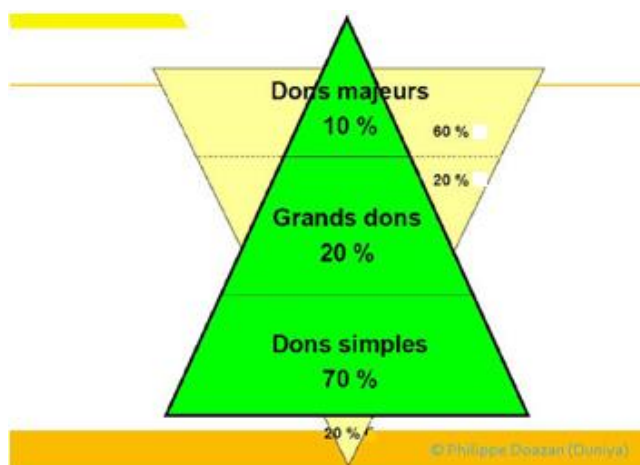
Partie III : La récolte de fonds

III.1. Typologie des dons

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il est intéressant de jeter un coup d'œil sur la typologie des dons en Belgique. Les dons peuvent être classés selon 3 types en fonction de leur montant, chaque ONGD délimite elle-même les normes de grandeurs :

- Les dons majeurs, par exemple supérieurs à 500 euros, sont moins fréquents, mais représentent la majorité des dons collectés, à eux seuls ils représentent généralement plus de 60% des dons ;
- Les grands dons, par exemple entre 50 et 500 euros, sont en plus grand nombre, mais leur total dans la collecte est plus restreint puisqu'ils ne représentent généralement que 20% des dons ;
- Les dons simples, par exemple les dons inférieurs à 50 euros, sont en très grand nombre, leur apport total est généralement approximativement de la même grandeur que les grands dons ;

Figure 4 : la pyramide des dons



Source : <http://fundraisers.be/index.php/fiches-info/fideliser/techniques/pyramide-des-dons>

Bien que les dons majeurs permettent une collecte de fonds bien plus importante, les grands dons et les dons simples ne peuvent être négligés (« Toutes les gouttes d'eau sont les bienvenues si on veut faire une grande rivière » (Caritas international). Les associations et ONG vont tenter à l'aide d'outils de communication et de récolte de fonds, d'élargir chaque strate de leur pyramide en essayant de convaincre de nouveaux donateurs et en essayant de renforcer les dons des donateurs existants (un donateur qui fait des dons simples pourrait devenir un donateur qui fait des grands dons voire des dons majeurs) (fundraisers forum, n.d.).

Nous verrons par la suite que les ONGD utilisent différentes méthodes pour récolter des dons auprès des donateurs et que celles-ci ne sont pas toujours les mêmes pour approcher des grands, moyens, ou petits donateurs.

III.2. Mise en situation

Nous avons vu précédemment que la récolte de fonds propres (hors transferts¹) représentait approximativement 215 millions d'euros en Belgique en 2013. La question à laquelle je me suis intéressé est de savoir quels sont les outils mis en place par les ONGD pour récolter ces fonds.

Rappelons qu'une des caractéristiques des ONG en Belgique est d'être une ASBL. Très peu d'études ayant été réalisée sur les techniques de financement mises en place par les ONGD dans la récolte de dons, j'ai dû étendre mes recherches au milieu associatif en général.

A travers mes différentes lectures et grâce aux différentes interviews réalisées auprès d'ONG, j'ai pu identifier différentes méthodes de récolte de fonds utilisées en Belgique, ainsi que leurs points forts et leurs points faibles. Une enquête publiée en 2015 et menée par des professeurs de la KUL et HoGent (ci-après nommée enquête KUL-HoGent) auprès de 630 associations belges (parmi lesquelles se trouve une bonne partie des ONGD belges) m'a permis de vérifier pour la plupart des méthodes de récolte de fonds, leur taux d'utilisation.

¹ Les transferts sont des fonds récoltés à l'étranger

III.3. Les principales méthodes de récolte de fonds

Afin de récolter des fonds auprès d'entreprises, de fondations, ou de particuliers, les ONGD et associations mettent en place différentes méthodes, parmi celles-ci :

Le contact personnel (ou marketing « one to one »)

Le contact personnel consiste à entretenir une relation directe, de personne à personne par voie téléphonique, courrier personnel, ou entretien individuel. L'ONGD demande directement un don à une personne plutôt qu'à un groupe cible (fundraisers forum, n.d.).

Les ONGD accordent beaucoup d'importance au contact personnel. Cela permet de remercier personnellement les donateurs après chaque campagne de récolte de fonds afin de les encourager à renouveler leur don et éviter qu'ils ne deviennent inactifs après le premier don.

Selon l'enquête KUL-HoGent le contact personnel est utilisé par 76% des associations.

Cependant, cette méthode a ses limites. En effet, le contact personnel est une méthode qui requiert beaucoup de temps, et est plus intéressante si l'ONGD a des donateurs à haut potentiel (des « major donors »).

Malgré le fait qu'il ne s'agisse pas d'une méthode « innovante » à proprement parlé, il est intéressant de constater que le contact personnel visant des donateurs à haut potentiel reste une méthode que les ONG que j'ai interviewées souhaitent encore plus développer. Cette méthode reste donc encore souvent considérée comme une méthode à ne pas sous-estimer et à encore mieux exploiter.

Le site internet

La récolte de fonds via un site internet. Cette méthode permet aux donateurs de faire directement un don en se rendant sur le site internet de l'organisation.

Selon l'enquête KUL-HoGent, 68% des associations belges ont recours à un site internet.

J'ai pu constater à travers mes interviews que beaucoup d'ONGD proposent aux sympathisants de faire des dons via leur site internet.

L'événementiel

L'événementiel est souvent utilisé dans le fundraising. On retrouve fréquemment des événements tels que l'organisation de concerts, de repas, des compétitions sportives, des tombolas,...

De bons exemples sont l'OXFAM « Trailwalker », les 20 km Croix-Rouge,.... Le premier est une course organisée par OXFAM qui a lieu chaque année au mois d'août et qui a pour objectif de récolter 1.500 euros auprès de chaque équipe participante afin de lutter contre l'injustice et la pauvreté dans le monde (Garitte, L. 2015). Le second consiste à rassembler des sympathisants afin de courir les 20 km de Bruxelles sous les couleurs de la Croix Rouge et de récolter des fonds pour la Croix Rouge en se faisant parrainer (Croix-Rouge, 2015).

Il ressort de ces 2 exemples qu'il y a plusieurs moyens de récolter des fonds à travers l'événementiel, soit l'association crée son propre événement (OXFAM par exemple), soit elle profite d'un événement pour faire appel à la générosité de ses sympathisants (la Croix Rouge tire avantage des 20 km de Bruxelles).

Selon l'enquête KUL-HoGent 67% des associations belges y ont recours.

L'événementiel présente plusieurs avantages :

- Contrairement à d'autres méthodes de financement (le street fundraising par exemple), il permet de rembourser rapidement ses coûts si tout se passe bien (Louvain Coopération) ;
- Il permet aux sympathisants de soutenir le projet dans une ambiance festive ;

- Il permet un contact direct entre les employés, les bénévoles de l'ONG et les donateurs, renforçant le climat de confiance entre ceux-ci (fundraisers forum, n.d.) ;
- Dans certains cas les sympathisants eux-mêmes prennent l'initiative d'organiser un événement afin de récolter des fonds qui seront reversés à l'ONGD sans que celle-ci ne participe à l'organisation de l'évènement. Pour atteindre cela, l'ONG doit créer un climat de confiance avec ses sympathisants pour espérer qu'ils prennent ce type d'initiatives. Un bon exemple est lorsqu'un couple de mariés propose aux invités lors de leur mariage de verser un don à une organisation plutôt que d'offrir un cadeau.

Le direct mailing

Le direct mailing consiste à envoyer des mails (envoi papier ou électronique) à des groupes de donateurs.

On retrouve 2 types de mailing : le mailing de prospection et le mailing de fidélisation (fundraisers forum, n.d.)

- Le mailing de prospection consiste à atteindre de nouveaux groupes de donateurs potentiels.
Certains pratiquent le « three-step » e-mailing pour leur prospection. La première étape est de mettre une pétition en ligne où l'adresse mail des personnes est demandée lors de la signature de cette pétition. Lors de la deuxième étape, un mail est envoyé aux différents contacts transmettant les résultats apportés par celle-ci. Et pour finir, un mail de demande de fonds est envoyé. Le « three-step » mailing permet aux ONG d'agrandir leur base de données à des coûts moindres (Croix-Rouge).
- Le mailing de fidélisation consiste à envoyer des mails à des groupes de donateurs déjà actifs. L'ONG envoie régulièrement des mails faisant appel à des fonds. Généralement ils

sont accompagnés d'un périodique afin de donner des informations sur les projets actuels. L'objectif est d'encourager la générosité des donateurs. Cependant, cette stratégie nécessite l'élaboration d'un « Plan Mailing », celui-ci comprend les informations que l'ONG souhaite transmettre, ainsi que la fréquence et le moment de l'envoi de mails. L'ONG doit faire recours au mailing aux moments opportuns et surtout ne pas en abuser de crainte de perdre de la crédibilité auprès de ses donateurs (Fundraisers forum, n.d.).

L'inconvénient de cette méthode est que si elle veut être efficace elle requiert énormément de temps et des employés compétents dans le copywriting, dans la production et la diffusion des envois personnalisés, et dans l'analyse des résultats. Certaines associations font appel à des agences commerciales spécialisées dans le mailing (Direct Social Communication S.A.¹ par exemple) afin d'avoir accès à de plus grandes bases de données et de bénéficier des compétences de sociétés spécialisées dans ce type de prospection (Géomoun).

Selon l'enquête KUL-HoGent, 60% des associations belges ont recours au direct mailing.

La collecte tirelire

Certaines ONGD récoltent des fonds en plaçant des tirelires à des endroits stratégiques. Ces tirelires peuvent être placées pour un temps limité lors de grands événements par exemple, ou être placées en permanence dans des commerces (Quinoa).

Selon l'enquête KUL-HoGent, très peu d'associations utilisent cette méthode (seulement 2% des associations interrogées).

¹ Direct Social Communication S.A. est une société commerciale spécialisée dans la récolte de fonds par direct mail.

Le “street” et “Door-to-Door” fundraising

Pratiquée en Belgique depuis 15 ans, le street fundraising (collecte de fonds en rue) consiste à aborder des passants en rue dans des quartiers fréquentés dans l'espoir qu'ils adhèrent aux causes de l'ONG et versent des dons. Le Door-to-Door, beaucoup plus récent en Belgique, est similaire au street fundraising si ce n'est que les recruteurs font du « porte à porte », celui-ci se fait dans des quartiers résidentiels (fundraising standards board, n.d.).

Certaines ONG gèrent le street fundraising elles-mêmes (généralement les moins connues). Mais majoritairement, elles font appel à des sociétés commerciales spécialisées dans la collecte de fonds en rue et porte à porte (ONG conseil Belgique¹ par exemple). Celles-ci mettent à disposition de l'ONG une équipe de recruteurs de donateurs qui est rémunérée.

Ces techniques de récolte de fonds présentent différents avantages :

- Elles permettent un contact plus rapproché entre l'ONG (ou son sous-traitant lorsque l'ONG externalise) et les donateurs potentiels, améliorant la notoriété de l'organisation ;
- Elles permettent d'attaquer de nouvelles cibles, notamment les plus jeunes qui sont moins réceptifs aux mailings ;

Cependant, plusieurs faiblesses sont à relever :

- La diminution progressive des dons via ce mode de collecte au cours de ces dernières années ;
- Ces méthodes sont souvent perçues comme agressives par les personnes approchées (en rue ou à leur domicile), c'est pourquoi certaines ONG n'aiment pas utiliser ce type de technique. Lors des interviews, cet argument s'est révélé confirmé plusieurs fois ;
- Elle est moins adaptée pour les ONG de faible notoriété. D'abord parce qu'elles n'ont pas les moyens de faire appel à des organisations spécialisées, ensuite, parce que les gens ont

¹ ONG conseil Belgique est une société commerciale spécialisée dans la collecte de fonds en rue (streetfundraising) et porte à porte (door to door fundraising). Elle assure le recrutement, l'encadrement, la formation des équipes de street ou door to door fundraising (ONGconseilbelgique, 2014).

plus tendance à faire des dons en rue ou à leur domicile pour des ONG plus connues (tel Médecin du Monde, 11.11.11., ...);

- Une dérive de ces sources de financement est qu'elles sont parfois utilisées pour des raisons comptables. Des fonds privés sont effectivement levés, mais ils servent essentiellement à payer les organisations spécialisées en charge de la campagne (cf. discussion avec l'ONG Quinoa);

Selon l'enquête de la KUL-HoGent, seulement 4% des associations belges y ont recours et d'après nos interviews ce sont majoritairement de grandes associations comme MSF, WWF, ou encore Greenpeace.

L'utilisation de médias de masse

Faire de la publicité dans les médias de masse consiste à payer différents médias tels que les journaux, la radio, la télévision, le cinéma, et de plus en plus internet (payer par exemple pour que la campagne s'affiche lorsqu'un utilisateur se rend sur une page web) (HoGent, KUL, 2014, p70).

L'utilisation des médias de masse permet aux ONG et ASBL de diffuser leurs messages auprès d'un public beaucoup plus large. Cependant, faire appel à ce type de procédé n'est pas toujours gratuit. Les ONG essaient de négocier un maximum avec les médias pour pouvoir publier leurs annonces à moindre coût, voire gratuitement. « Nous n'avons jamais payé pour pouvoir mettre une campagne dans un journal » (Close the Gap).

Selon l'enquête de la KUL-HoGent, 13% des associations belges font appel aux médias de masse. Au cours des interviews, j'ai pu constater que les grandes ONG comme MSF, la Croix-Rouge, Caritas International bénéficient assez aisément de médias à forte notoriété tel que des spots publicitaires sur des chaînes télévisées, un espace dans un journal, ...

Le télémarketing

Le Télémarketing est une technique de récolte de fonds qui se rapproche du contact personnel. Elle consiste à contacter par téléphone les donateurs déjà existants pour les remercier et les convaincre de renouveler leur don ou de mettre en place un ordre permanent en faveur de l'association.

Selon l'enquête KUL-HoGent, 2% des associations belges seulement utilisent le télémarketing.

Les montages financiers

Les montages financiers ne sont pas des méthodes de récolte de fonds à proprement parler, et n'augmentent donc pas le montant nominal des fonds propres de l'ONGD. Cependant ces montages financiers sont régulièrement utilisés par celles-ci car ils permettent de présenter au subsidiant public un apport propre suffisant de l'ONGD pour obtenir le cofinancement de projets par les pouvoirs publics (Louvain Coopération).

Rappelons, que lorsqu'une ONGD fait appel à des subsides publics pour financer un programme, ces subsides ne prennent en charge qu'une partie du budget du programme. Le solde doit être financé par l'ONGD, cette partie du budget du programme est appelée l'apport propre¹. Cet apport propre est constitué de récoltes de fonds auprès des particuliers et/ou entreprises. Mais, si l'ONGD mène un autre projet en parallèle, pour lequel elle est également subsidiée par un autre organe public, et si cet autre projet a des activités et des résultats communs avec le premier projet, alors les subsides de cet autre projet pourront entrer en ligne compte pour répondre à la condition et servir au calcul du pourcentage d'apports propres exigé par le bailleur qui varie en fonction de ce bailleur public (Wellinger, F., 2014).

¹ Il s'agit d'un pourcentage fixe des coûts directs. Lorsqu'une ONGD fait appel à des subsides de la DGD par exemple, en cas d'accord, celle-ci s'engage à financer 80% des coûts directs. L'ONGD contribue aux 20% restants.

On parle de (co)financement croisé lorsque deux bailleurs de fonds se cofinancent mutuellement deux projets avec des activités et des résultats communs (annexe 2). Le financement croisé n'est pas interdit et est généralement accepté par les bailleurs (Louvain Coopération, Axyom, 2012).

Le (co)financement croisé est une solution importante de financement pour une ONGD. Il permet de diminuer l'apport propre à attribuer au projet. Cependant, le financement croisé peut être compliqué à mettre en œuvre (il requiert des qualités avérées de gestion), peut entraîner un double financement¹, et rend difficile le suivi financier et le rapportage du projet. Et si une erreur survient dans la justification, cela peut mener au remboursement des subsides et à une prise en charge du programme par les fonds propres de l'ONG (F. Welinger, 2014).

III.4. L'impact fiscal sur la récolte de fonds

Les résultats de l'enquête KUL-HoGent, et nos diverses interviews nous indiquent clairement que la déduction fiscale du don versé en espèce par le donateur auprès d'ASBL agréées reste un incitant intéressant pour ceux-ci.

En Belgique, la réduction d'impôt pour un particulier donateur s'élève à 45% du montant versé. Cependant, ce montant ne peut excéder ni 10% de l'ensemble des revenus nets du donateur ni 376.350 euros (exercice d'imposition 2015).

Si une société fait un don, le montant maximum déductible ne peut excéder ni 5% de l'ensemble des revenus imposables ni 500.000 euros (Service public fédéral finances, n.d.).

¹ On parle de double financement lorsqu'une ONG reçoit plus de subsides publics et de fonds liés que ce qu'elle a dépensé pour ses projets/programmes. Une même dépense est donc payée 2 fois et l'ONG réalise un bénéfice sur ses projets. Si un double financement survient, l'ONG devra, soit augmenter le volume de ses dépenses, soit rembourser la partie du subside en trop (Louvain Coopération, Axyom, 2012).

Partie IV : Les différentes étapes pour mettre en place une campagne de levée de fonds

Ce chapitre a pour objet de présenter un processus qui peut être mise en place par le secteur associatif afin d'améliorer une campagne de récolte de fonds. L'enquête KUL-HoGent, ainsi que plusieurs des interviews indiquent qu'en général la planification des collectes de fonds des ONG et autres associations sans but lucratif belges ne se fait absolument pas de manière stratégique (KUL-HoGent, 2015, p45).

J'ai dès lors recherché dans la littérature les modèles qui pourraient intéresser plus particulièrement le monde des ONG. J'en ai trouvé quelques-uns et les ai analysés (Botting Herbst N., Norton M., the complete fundraising handbook ; van der Westen H., Handboek sponsoring en fondsenwerving voor non-profitorganisaties). Tous m'ont paru intéressants. Ils sont génériques et peuvent donc s'appliquer à tout type d'association. A titre exemplatif je résume ci-dessous le modèle Sargeant&Jay pour souligner combien il est important de structurer une campagne de levée de fonds.

Sargeant & Jay ont créé un modèle intéressant qui peut s'appliquer pour la plupart des campagnes de récolte de fonds. Ils préconisent un phasage des opérations en 10 étapes (Jay&Sargeant, 2004, pp19-36).

Etape 1

Définir la vision, la mission, et les objectifs

Selon ces spécialistes de la philanthropie¹ durable, pour réussir une bonne récolte de fonds il faut d'abord bien définir la vision, la mission, et les objectifs de l'organisation. La vision est une déclaration claire de la manière dont l'ONG souhaite voir le monde, tandis que la mission indique

¹ Selon le Larousse, la philanthropie est définie comme le «sentiment qui pousse les hommes à venir en aide aux autres ».

comment l'ONG va faire de ce monde qu'elle envisage une réalité. Les objectifs de l'organisation donnent plus de détails sur la manière dont l'ONG va atteindre sa mission.

Etape 2

Analyse de la situation (fundraising audit)

Ensuite, l'organisation va réaliser un « fundraising audit », c'est-à-dire une analyse de la situation. L'objectif de cette étape est de rassembler un maximum d'informations sur l'ONG, son entourage et la manière dont ceux-ci sont susceptibles d'évoluer sur le moyen et long terme. Pour cela, l'organisation va devoir faire une analyse de son environnement externe et interne.

Pour l'environnement externe, l'analyse du macro environnement peut se faire en utilisant le modèle PESTEL (Politique, Economie, Social, Technologie, Ethique, Législation) qui permet d'analyser l'impact de l'environnement macro-économique sur l'ONG.

Quant à l'analyse du micro environnement elle consiste à analyser la concurrence (quelles sont les autres ONG qui servent la même cause ?) et le marché (qui sont les donateurs potentiels ?quelles sont leurs motivations ?).

Pour l'environnement interne, l'ONG va devoir identifier ses points forts et ses faiblesses dans chacune des méthodes de fundraising actuellement utilisées par elle.

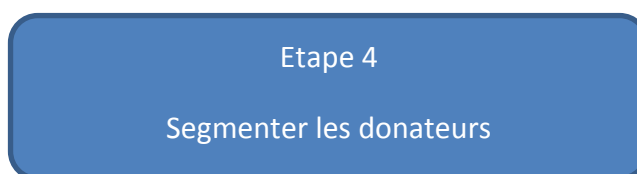
Une fois toutes ces informations récoltées, une analyse SWOT doit être réalisée afin de mettre en évidence, les opportunités et les menaces qui se présentent à l'organisation au regard de ses points forts et ses faiblesses.

Etape 3

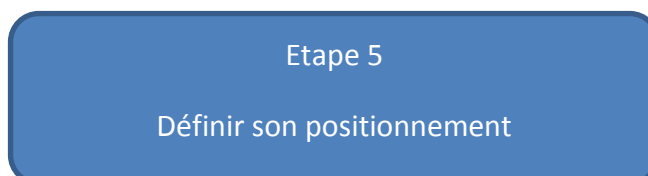
Déterminer l'orientation générale de la collecte

Déterminer l'orientation générale, c'est préciser la stratégie et donc les méthodes de collecte de fonds à utiliser à l'avenir.

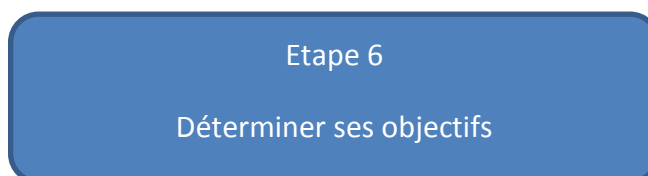
Deux choix stratégiques se posent à l'organisation : (1) little from many, l'ONG mise alors sur de nombreux donateurs de dons de petits montants, ou (2) much from few, l'ONG recherche de gros montants auprès d'un nombre restreint de donateurs.



Cette segmentation des donateurs consiste à identifier les groupes cibles chez qui des fonds vont être récoltés (identifier les fonds publics éventuellement accessibles pour cofinancer le projet, les entreprises, le public cible, ...).



Cette étape consiste à définir ce qui est unique à l'ONG et ce qui la distingue de ses « concurrentes » et faire en sorte que les donateurs puissent s'identifier à elle.



L'ONG se fixe le montant de fonds qu'elle doit tenter de récolter auprès de chaque groupe cible (individus, entreprises, ...) et elle calcule les coûts qu'elle peut se permettre pour la collecte.

Etape 7

Définir un plan tactique

Le plan tactique est très concret. Il définit quelle(s) technique(s) de récolte est (sont) la (les) plus adéquate(s) pour tel et tel groupe cible, quel message leur sera communiqué, ainsi que la manière dont tout sera réalisé.

Etape 8

Déterminer un budget et un timing

L'ONG établit un budget précis (recettes et dépenses) et se fixe un timing pour la récolte de fonds.

Etape 9

Déterminer un calendrier

L'ONG va déléguer les différentes tâches à chaque responsable en lui assignant une tâche précise et le temps nécessaire à sa réalisation. Elle précise le tout sur un calendrier.

Etape 10

Monitoring et évaluation

Enfin, il faut un contrôle constant tout au long de l'avancement de la campagne et une évaluation complète de celle-ci à la fin.

Partie V : Les méthodes innovantes de récolte de fonds

Cette partie de mon mémoire repose essentiellement sur la lecture de rapports, de textes universitaires, d'articles de presse, la consultation de sites internet, des conférences ainsi que sur de nombreuses interviews, dont une partie est retranscrite en annexe du présent mémoire.

Elle se présente de la manière suivante :

Dans un premier temps, je définis ce qu'est l'innovation et le financement innovant.

Ensuite, j'explique la situation actuelle des ONG concernant le fundraising en Belgique et les raisons qui doivent les pousser à innover dans ce domaine.

J'analyse les freins liés à ces innovations.

Enfin, je décris les nouvelles opportunités d'innovation dans la collecte de fonds privés tel l'arrondi et le micro-don de la générosité embarquée, le crowdfunding ou encore des projets développés sur base d'un business modèle.

V.1. L'innovation

Il n'existe pas de définition standard pour l'innovation. Cependant, plusieurs experts en collecte de fonds la définissent comme suit : « L'innovation, c'est l'industrialisation d'une invention. L'invention, c'est une idée nouvelle dans son domaine. L'innovation, c'est la démarche qui permet de mettre au point à partir de cette idée un produit ou un service répondant à un besoin réel reposant sur un nouveau modèle économique. L'innovation repose sur la créativité, mais c'est l'innovation qui crée de la valeur. » (Olivier, C., Bourgoui, I., Poupon, N., Ravaux, C., Afériat, Y., Pautras, J.M., 2013, p13).

V.2. Le financement innovant

C'est à l'occasion du Consensus de Monterrey (2002), lors de la conférence internationale sur le financement du développement, que fut introduite la notion de « financement innovant ». Ce terme désigne « les mécanismes permettant de générer des ressources additionnelles à l'aide publique au développement traditionnel et présentant une plus grande prévisibilité » (Nations Unies, 2002).

La taxe sur les billets d'avion au profit d'UNITAID dont l'objectif est l'achat de médicaments contre le sida au profit des pays pauvres a été acceptée par 30 pays et est le premier financement innovant (Brodin Cl., 2011, p81).

V.3. Pourquoi innover dans le fundraising ?

Nombreuses sont les personnes qui partagent la conviction qu'innover dans la collecte de fonds est une nécessité pour les ONG. En effet, de nos jours, il est de plus en plus difficile de financer une cause exclusivement par l'appel aux fonds publics ou privés traditionnels.

Malgré différentes politiques d'austérité, ayant pour but de diminuer les déficits publics et relancer une croissance, la crise européenne continue de persister (comme signalé dans la partie II.2). Ces politiques d'austérité ont eu pour effet de diminuer l'aide publique au développement (APD).

C'est pourquoi il est impératif pour les ONG de diversifier leurs financements en se tournant vers les fonds privés. Deux voies sont dès lors envisageables, améliorer l'existant et favoriser l'innovation (microDON, 2013, p4).

Trouver de nouvelles alternatives à travers l'innovation va permettre aux ONG d'assurer la continuité de leurs projets et de leurs programmes.

Lors d'une interview sur le sujet, le porte-parole de France Générosité (Mme C. Ruel) a dit : « Innover dans la collecte de fonds constitue à la fois une nécessité pour les organismes. Sans innovation, pas de développement, une association dynamique est une association qui innove » (décideurs en région, 2014).

Selon une étude réalisée en France entre juin et septembre 2013 par le Centre d'étude et de recherche sur la philanthropie (Cerphi¹), les organisations et associations s'intéressent à des financements dits « innovants ».

Pallier la stagnation voire la baisse des fonds publics n'est pas la seule raison pour laquelle il devient primordial pour les ONG d'innover et de trouver de nouvelles méthodes en matière de collecte de fonds. Elles doivent aussi:

- Répondre à des besoins sociaux en forte croissance (Mernier, A., Xhaufclair, V., 2014, p7) ;
- Moderniser la collecte de fonds et élargir le réseau des donateurs par le développement d'internet et des réseaux sociaux (Olivier, C. et al., 2013, p9). En effet, certains outils actuels tels que le téléphone, le street fundraising vont arriver à maturation, voir à

¹ Le premier institut d'étude et de recherche français dédié à l'étude de la philanthropie.

saturation, s'ils ne sont pas pris en charge par des sociétés spécialisées. Cependant, à travers mes interviews, j'en retire que seules les ONG à forte notoriété peuvent actuellement se permettre d'engager des sociétés commerciales afin de pouvoir récolter des fonds grâce à ces techniques (Croix-Rouge) ;

- S'adapter à l'évolution du comportement du public (consommation responsable, collaborative, achat sur le web,...) ;
- Evoluer dans un secteur de plus en plus concurrentiel. Selon une étude économique réalisée par Unispo¹ traitant de l'évolution du secteur non marchand, chaque année suite aux besoins sociaux en forte croissance, plusieurs centaines d'ASBL sont créées et vont aussi solliciter la générosité du public pour financer leur projet (Unispo, 2009, p57).

V.4. Les freins à l'innovation

Les organisations non gouvernementales sont créatives pour le développement de leurs projets sur le terrain, et efficaces dans la gestion de leurs ressources. Cependant, elles manquent de créativité dans le domaine du fundraising.

Le secteur associatif a pu identifier trois freins principaux à l'innovation (Olivier, C. et al, 2013, p12-13) :

- Un manque de moyens humains, de budget, et de temps.
- Un manque d'implication de la gouvernance.
- Un manque de culture de l'innovation.

En effet, selon les interviews réalisées auprès de différentes ONGD belges, les moyens humains, les budgets Recherches & Développement et le temps consacré à l'innovation dans le fundraising

¹ Unispo est une union d'entreprises belges à profit social.

sont quasi inexistantes. Ceci est lié au fait que l'innovation nécessite d'investir, de prendre des risques, de se tromper, de tester pour trouver une bonne idée. « Pour innover, il faut une prise de risque. Loin de l'obsession du ROI (retour sur investissement) de court terme - pourtant légitime tant, répétons-le, les besoins vont croissants face à la baisse de subventions - il s'agit donc de dépasser le diktat de la rentabilité immédiate pour se projeter dans une vision de long terme. Mais aussi, de sortir de la culture du "dépenser peu" que condamnait avec brio Dan Pallota lors de son intervention à la conférence Ted. Se donner les moyens de prendre son temps pour innover... Par les temps qui courent, cette feuille de route est, en soi, presque révolutionnaire » (Yaele Aférial, 2013).

Le manque d'implication de la gouvernance de l'ONG peut provoquer un décalage entre la direction et le département de collecte de fonds. Il est important que la gouvernance s'implique dans le développement de nouveaux types de récoltes de fonds et s'applique sur les différentes étapes à suivre pour préparer une campagne de collecte de fonds (voir partie IV. Les différentes étapes pour mettre en place une campagne de collecte de fonds). Lors de nos interviews, trop souvent nous avons pu constater un manque de planification des campagnes de récolte de fonds, surtout auprès des plus petites structures. Comme le souligne le Cerphi¹ la gouvernance se tient trop souvent loin de la collecte et est plus soucieuse et attentive aux questions de ratio et de rentabilité. Il faut qu'elle évolue et imprime dans l'ONG une volonté d'innovation.

La culture de l'innovation requiert une collaboration entre tous les acteurs des ONG. Il faut plus travailler de manière transversale en arrétant de séparer les différents départements (administratifs, bénévoles, acteurs de terrain, donateurs). Pour pouvoir aller de l'avant, il est important d'avoir cette transversalité à travers les différents départements de l'organisation (Barsoux, J.L., Birkinshaw, J., Bouquet, C. (2011)).

De plus, le monde associatif doit s'adapter, s'ouvrir au public et au monde économique.

¹ Centre d'étude et de recherche sur la philanthropie.

V.5. Les nouveaux outils de financement

L'émergence de nouvelles tendances et de nouveaux outils permet aux ONG d'innover en matière de récolte de fonds. Ces nouveaux outils de fundraising sont déjà présents dans le monde marchand, et certains ont fait leurs preuves dans d'autres pays. Il est primordial d'avoir une collaboration entre les responsables des ONG et les parties prenantes (entreprises, plateformes collectives, développeurs de solution, donateurs, partenaires) pour obtenir des résultats performants dans le secteur et améliorer la visibilité du projet (Olivier, C. et al, 2013, p22).

Ces méthodes se distinguent des outils traditionnels à différents niveaux (Olivier, C. et al, 2013, p20) :

- Internet et les nouvelles technologies y ont généralement une place primordiale. L'émergence d'internet et de nouvelles technologies ont rendu le don digital et mobile, et permettent au public d'avoir une meilleure visibilité, connaissance des projets, et ce à des coûts beaucoup plus abordables ;
- Le développement de ces outils repose sur une nouvelle génération créative et spécialisée dans le business et internet. Son intérêt pour l'humanitaire a permis d'adapter des innovations du monde marchand au secteur associatif ;
- L'ONG ne sollicite plus directement le donateur. En effet, celui-ci rencontre des opportunités de dons via les réseaux sociaux ou dans des actes de la vie quotidienne (sport, consommation, transactions commerciales, ...) ;
- Un nouveau public est visé, la génération G (microDON, 2013) ;
La génération G est formée de personnes soucieuses de la générosité, de l'échange et de l'attention portée aux tiers. Elle adhère aux principes du développement durable et aux valeurs du partage qui influencent inévitablement le rapport aux dons financiers. Cette génération cherche son statut social dans un comportement responsable et non dans la consommation.

Selon l'étude Good Purpose¹, plus d'une personne sur trois estime que l'entraide est une des sources de satisfaction les plus gratifiantes. De plus, selon cette étude 81% des consommateurs interrogés accordent de l'importance aux marques socialement responsables (Edelman,n.d.) .

- Beaucoup de ces nouveaux outils sollicitent les micro-dons². Il s'agit de dons liés à des actes de la vie quotidienne, qui sont réalisés par un nombre important de personnes. Ces dons sont accessibles à tous, indolores, d'un faible montant, fréquents et leur origine est très diversifiée (l'arrondi caisse, l'arrondi sur salaire, par exemple).

Le consommateur contribue par le micro-don au financement de projets associatifs d'intérêt général.

La génération G a un comportement favorable à l'essor du micro-don qui représente une possibilité de financement importante.

V.5.1. La générosité embarquée et le micro-don

La «générosité embarquée» est une expression importée de l'anglais « embedded giving » qui désigne un ensemble de dons s'appuyant sur des transactions quotidiennes. On parle dans ce cas-ci de stratégie « coup de pouce » (ou « nudge ») car c'est facile, innovant, et surtout indolore (que des petits montants). En adoptant cette stratégie, on pousse les individus à faire des choix qui vont dans le sens de l'intérêt général. Elle a pour but de modifier en douceur leur comportement (microDon, 2013, p4).

La générosité embarquée nécessite des développements informatiques car elle vise souvent des micro-dons. Or la collecte directe de petits dons engendre des frais de gestion importants en

¹ Il s'agit d'une étude réalisée par le groupe Edelman, analysant l'implication des consommateurs autour des problèmes sociétaux, en 2012 auprès de 8000 personnes dans 16 pays différents parmi lesquels la Belgique.

² Les termes de micro-don et de micro-donation renvoient à un ensemble de pratiques ou de méthodes de collecte relativement récentes : nous n'évoquerons pas ici sous ce terme les techniques de collecte traditionnelles type quêtes, ou même « opérations pièces jaunes». La législation à leur sujet est encore floue sur de nombreux aspects (microDon, 2013, p4).

proportion des sommes levées. Dès lors, l'intérêt de lier le micro-don aux actes de la vie courante permet de diluer ces coûts de gestion. Le don y est numérisé et dématérialisé.

Ce type de générosité englobe différents outils de récolte de fonds (Olivier, C. et al., 2013, p33) :

- Les différentes sortes « d'arrondis » : sur facture, en caisse, sur salaire, ou encore sur relevé bancaire ;
- Les cartes de dons ;
- Les dons par sms ;
- Les systèmes d'abandon de points de fidélités.

Certaines entreprises donatrices développent elles-mêmes (avec leur propre service IT) l'outil informatique indispensable au micro-don. Celles qui ne peuvent le faire elles-mêmes ont la possibilité de faire appel à des sociétés spécialisées (entreprises sociales) dans ce type de don (la société française microDON en est un exemple).

Certaines entreprises sociales qui développent la générosité embarquée reversent intégralement le don à l'association bénéficiaire sans prendre aucun pourcentage ou commission sur les montants collectés. Leur rémunération se fait sur les prestations proposées aux entreprises pour mettre en place les outils de la générosité embarquée (tel est le cas de microDON en France) (microDON, 2013, p5).

La générosité embarquée s'est bien développée à l'étranger (Mexique, Angleterre, Etats-unis), où elle a fait ses preuves. Elle vise à attirer l'intérêt d'un public plus jeune et des classes sociales moins aisées qui en général ne réalisent que peu de dons. Elle permet aux organisations d'étendre leur public de donateurs et de développer une nouvelle générosité, et de gagner en visibilité auprès du grand public (microDON, 2013, p4).

a. L'arrondi

L'arrondi ou l'arrondi solidaire, est une forme de solidarité au quotidien. C'est une technique de collecte de fonds qui est apparue il y a une quinzaine d'années au Mexique et qui s'est propagée à travers l'Amérique du Sud pour arriver en Europe. En 2009, P.E. Grange et O. Cueille ont mis sur pied l'entreprise « microDON », une entreprise agréée solidaire pionnière de la générosité embarquée en France. MicroDON propose l'arrondi, qui permet aux citoyens de faire un micro-don à des associations à partir d'actions de la vie courante. Cette technique a pour objectif de soutenir des projets solidaires de manière spontanée, simple et indolore en rendant le don accessible à tous. Différents types d'arrondi existent, dont les plus populaires sont l'arrondi sur salaire, sur les tickets de caisse, lors d'achats en ligne, ou encore sur des relevés bancaires (larrondi, 2014).

L'arrondi offre aux associations une visibilité auprès des nouveaux donateurs et encourage l'engagement associatif.

- ***L'arrondi ou le don sur salaire***

L'arrondi sur salaire est inspiré du « Payroll Giving » né il y a 25 ans en Angleterre. Son principe est de proposer aux salariés de choisir une ou plusieurs associations et de soutenir les projets de celle(s)-ci. En décidant de participer à ce programme, quelques euros sont prélevés du salaire net de l'employé mensuellement. L'employeur participe aussi à l'opération et s'engage à doubler ou tripler le montant du don. On retrouve une sorte de co-solidarité employeur-employé et aussi employé-employé, car ce type d'outil permet de rassembler l'employeur et ses employés et de créer une dynamique autour de projets qui les animent (Payroll Giving, n.d.).

L'avantage de cet outil est qu'il repose sur un mécanisme simple car tout est automatisé. Le salarié ne doit s'occuper de rien. En se rendant sur un portail web connecté aux systèmes de gestion de paie, il peut choisir le projet pour lequel il souhaite contribuer, télécharger son reçu fiscal, suivre l'évolution du projet, ou encore modifier son don (Olivier, C. et al., 2013, p34).

Cependant, l'automatisation du prélèvement du don, la gestion des reçus fiscaux induisent des coûts importants et requièrent de l'expérience, ainsi que des savoirs faire spécifiques que l'on retrouve chez le développeur du système (par exemple microDON en France) et nécessite un partenariat avec un prestataire de solutions de paiement sur internet (par exemple Paypal). Cette complexité de mise en œuvre, surtout pour des organisations de petite taille, reste un frein à ce type de financement.

En général, les entreprises partenaires du programme, avec l'aide de leurs employés, choisissent les causes ou projets qu'elles décident de soutenir.

Le rôle des associations ou ONG qui souhaitent bénéficier de ce dispositif est de convaincre les entreprises du bienfait de leur(s) projet(s) et de « fidéliser » les donateurs.

L'Angleterre, pionnière dans cette pratique, a récolté £155 millions en 2013 auprès de 700 000 salariés, soit une augmentation de £31 millions par rapport à l'année 2012 (Payroll Giving Center, n.d.).

Ce type de don est aussi très développé aux Etats-Unis (sous le nom United Way), où plus de 30% des salariés y participent (Unitedway, 2015).

En 2014, plus de 250 000 euros avaient été collectés en France. Aujourd'hui, une trentaine d'entreprises se sont déjà engagées à pratiquer l'arrondi sur salaire. Et il est proposé à plus de 65 000 salariés chaque mois (microDON, 2015).

- ***L'arrondi en caisse***

Cette pratique n'a longtemps existé qu'au Mexique et est venue s'installer plus récemment en Angleterre puis en France.

Elle repose sur des méthodes similaires à l'arrondi sur salaire. Elle consiste à proposer aux clients d'un magasin, d'arrondir le montant de leur ticket de caisse à l'euro supérieur au moment du paiement.

La différence est versée aux associations ou ONG partenaires du commerce. Par exemple, si le montant des achats est de 9,80 euros, le client peut demander d'arrondir à 10 euros et les 20 centimes sont reversés à l'association.

Il s'agit de nouveau d'une démarche libre et volontaire de la part du client. Le don en caisse est pratique et rapide.

Cette méthode a un franc succès à l'étranger. Au Mexique plus de 100 millions de pesos (plus de 5,5 millions d'euros) sont récoltés chaque année. En Angleterre, il y a en moyenne 4 millions de demandes d'arrondi chaque année pour une récolte d'un million de livres sterling (microDON, 2013, p7).

En France, une enquête Opinion Way¹ réalisée en 2013, montre que 63% des français connaissant l'arrondi accepteraient d'arrondir à l'euro supérieur leur ticket de caisse pour contribuer au(x) projet(s) d'une association (microDON, 2013, p8).

- ***L'arrondi en ligne***

Cet arrondi propose aux clients du e-commerce d'arrondir leur panier et d'y ajouter un don au profit d'une association. Il sensibilise les clients et les invite à faire un don aux associations.

L'innovation technologique permet de traiter le paiement de l'achat et le don en une seule transaction (microDON, 2013, p9).

En France en 2012, il y a 120 000 sites d'e-commerce avec 45 milliards d'euros de transactions. En novembre 2013, l'arrondi en ligne est lancé.

Au vu du nombre croissant de transactions annuelles en ligne, l'arrondi présente un potentiel de collecte très important.

¹ Opinion Way est une société française qui réalise des enquêtes auprès du grand public.

- ***L'arrondi sur relevé bancaire***

Cet arrondi propose aux clients des banques partenaires de faire un don mensuel des centimes du solde de leur compte et d'un montant fixe à partir de un euro.

En France, en 2009, BNP Paribas, première banque partenaire, a lancé son programme solidaire SIMPLIDONS (BNPParibas, 2014).

BNP Paribas propose de doubler les dons certains mois en co-solidarité avec ses clients. L'adhésion à SIMPLIDONS se fait en ligne et BNP Paribas finance le système de collecte de dons.

Les clients choisissent :

- Le montant (entre 1 et 50 euros par mois) ;
- La date du virement mensuel ;
- Le choix de l'association partenaire du groupe ;
- Le seuil minimum du solde du compte ;

BNP Paribas envoie en fin d'année un récapitulatif des versements du client pour l'obtention d'une déduction fiscale.

Depuis 2009, 1,5 millions d'euros ont été versés à ces associations partenaires dont près de 450.000 euros d'abondement¹.

Il ressort de mon entretien avec Mme A.F. Simon, manager général de la BNP Paribas Fortis Foundation que BNP Paribas Fortis est en discussion pour lancer le SIMPLIDONS en Belgique d'ici 2017.

¹ Le versement de BNP Paribas elle-même.

b. La carte de don

Un flyer ou une petite carte contenant un code-barres est proposé aux clients d'enseignes de la grande distribution par l'association. Cette carte permet d'établir un contact direct entre l'association et les clients du magasin. En ajoutant la carte à leur panier, les clients peuvent faire un don ponctuel de quelques euros.

Le montant récolté est ensuite versé à l'association bénéficiaire.

Outre le don lui-même, la carte de don présente plusieurs avantages. Tout d'abord, les enseignes accueillent l'opération et prennent le coût en charge (il s'agit d'une sorte de sponsoring). Ensuite, la carte de don permet de créer un réseau de relations entre l'association et d'éventuels nouveaux sympathisants, et entre l'association et les magasins (microDON, 2012).

c. Don par sms

L'arrivée des smartphones a favorisé le développement du micro-don par sms. Il consiste à solliciter les donateurs par message et leur offre la possibilité de verser un montant via un numéro de téléphone (Croix-Rouge).

Encore peu utilisé en Belgique, cet outil a permis à la Croix-Rouge Belge de récolter des fonds pour une mission d'urgence aux Philippines en 2013 (Croix-Rouge).

Le don par sms permet de récolter des fonds rapidement pour des situations d'urgence et moins pour des projets de développement sur le long terme. De plus, cet outil est adéquat pour de grandes associations (tel MSF, Médecins du Monde, Unicef...). En effet, le manque de notoriété ainsi que le manque de moyens financiers et humains rend plus difficile la création d'un partenariat entre les petites associations et les opérateurs téléphoniques (Géomoun).

d. Le système d'abandon de points de fidélité

Les clients d'un magasin ont la possibilité d'abandonner leurs points de fidélité et de les transformer en don financier au profit d'une association choisie par l'entreprise. La conversion des points de fidélité en numéraire peut alors être considérée comme un don (Olivier, C. et al., 2013, p34).

V.5.2. Le crowdfunding

Le crowdfunding pourrait être une autre solution innovante qui vient s'ajouter à toutes celles exposées ci-avant.

Qu'est-ce que le crowdfunding ?

Le crowdfunding ou financement participatif est défini de manière assez simpliste par Schienbacher et Larralde, comme étant le financement d'un projet ou d'une entreprise par de nombreux particuliers qui apportent chacun une petite contribution (Larralde, B., et Schienbacher, A., 2010).

Cette technique de récolte de fonds n'est pas un phénomène nouveau, Un exemple (toujours d'actualité) est celui de la Sagrada Familia à Barcelone qui aujourd'hui n'est toujours pas achevée et est toujours financée par les sympathisants et les visiteurs (Sowefund, 2015).

Le crowdfunding comme on le connaît aujourd'hui a connu une forte croissance au niveau mondial ces dernières années grâce à l'évolution technologique et notamment internet, ces derniers révolutionnant complètement notre manière de communiquer et de partager les informations. Cette évolution a permis d'étendre le crowdfunding par la création de plateformes qui offrent une plus grande visibilité des différents projets aux gens et leurs permettent de facilement participer financièrement à l'un d'entre eux (J. Hemer. 2011, p4).

Il existe 3 grands types de crowdfunding (KPMG, 2014, p5):

- Le crowdfunding en capital (ou equity-based crowdfunding), les investisseurs apportent de l'argent pour financer un projet commercial comme le lancement d'une startup et ceux-ci possèdent des parts/actions de la start-up en retour ;
- Le crowdfunding de type prêt (ou lending-based crowdfunding), dans ce modèle, l'organisation ou l'entreprise emprunte de l'argent du public. Cet emprunt sera remboursé dans le futur sous certaines conditions (date de remboursement, intérêt sur l'emprunt, etc) établies par l'entreprise et la plateforme. Dans le cas plus particulier de projets sociaux, aucun intérêt ne sera porté sur l'emprunt, la personne qui fait le prêt ne recevra aucun retour financier sur le prêt;
- Le crowdfunding de type don/récompense (ou donation-based/reward-based crowdfunding). Pour le crowdfunding de type don, le créateur du projet récolte des dons auprès de la foule, il n'y a donc pas de retour. Pour celui de type récompense, les donateurs peuvent attendre un retour non financier (un porte clé, un autocollant, un classeur à l'effigie de l'association...), il s'agit souvent d'une récompense symbolique ayant une valeur bien évidemment inférieure au don ;

Nous comprendrons vite que le monde associatif va faire appel au crowdfunding de type don ou récompense, dans certains cas, le crowdfunding de type prêt sans intérêt peut être utilisé mais c'est plus rare.

Facteurs clés pour réussir à financer un projet via le crowdfunding

A travers les différentes lectures et les nombreuses interviews, j'ai réussi à identifier quelques grands principes à respecter qui peuvent faire de la campagne de récolte de fonds par crowdfunding un succès pour les projets associatifs :

- Le projet doit être apprécié par le public. L'organisation doit parvenir à rendre le projet attractif, à le présenter de manière originale et détaillée pour attirer la curiosité et la confiance du public et lui donner envie de contribuer au projet. Cela peut se faire par l'intermédiaire d'une vidéo qui présente de façon originale le projet et les objectifs à atteindre au travers de la campagne de récolte fonds (Croix-Rouge) ;
- Choisir une plateforme spécialisée dans le crowdfunding de type don ou récompense et qui a un bon taux de succès dans des projets de même budget et de même secteur (thebusinessplanshop, n.d.);
- La durée de la campagne doit être ni trop courte, ni trop longue. Si elle est trop courte, elle n'aura pas le temps de toucher assez de monde. Si elle est trop longue, elle finira par perdre l'attention du public (Mollick, 2013, pp 6-8) ;
- Il faut attirer du monde vers le projet. La campagne étant faite par l'intermédiaire d'une plateforme sur internet, l'organisation doit être capable d'utiliser les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, ...) ou toute autre forme de média pour permettre d'augmenter la visibilité du projet auprès du public (Mollick, 2013, pp 6-8);
- Il est important d'entretenir le dialogue avec la communauté, c'est-à-dire de répondre aux questions qui pourraient survenir à propos du projet, de communiquer toute nouvelle information relative au projet, ... (Croix-Rouge) ;
- Le montant à récolter ne doit pas être trop ambitieux. Il faut garder à l'esprit que si le budget n'est pas atteint, le montant récolté sera redistribué aux investisseurs. Pour une ONG ou une association, il sera peut-être plus judicieux d'établir un objectif raisonnable inférieur au coût du projet et de récolter le solde par l'intermédiaire d'autres techniques de récolte de fonds (Croix-Rouge).

Les avantages et inconvénients du crowdfunding pour le secteur associatif

Le crowdfunding est un outil révolutionnaire qui a plusieurs avantages, mais aussi certains inconvénients pour le secteur associatif.

Les avantages :

- C'est un outil marketing très puissant. Le crowdfunding rend le projet beaucoup plus visible auprès du public grâce à une communication soutenue à travers les réseaux sociaux et autres. Il permet de toucher des cibles que d'autres méthodes de financement ne parvenaient pas à atteindre (les jeunes par exemple). De plus, on parle d'effet « power of the crowd » c'est-à-dire que les donateurs vont promouvoir et supporter le projet, augmentant les chances de succès de la campagne et développant la notoriété de l'association ou ONGD (KPMG, 2014, p15) ;
- Les coûts sont moindres. Si la campagne crowdfunding parvient à réaliser son objectif, la plateforme se rémunère à travers un pourcentage du montant récolté (ce pourcentage varie entre 5 et 12 % en fonction de la plateforme). A défaut de réussite, les dons récoltés sont redistribués aux donateurs et la plateforme ne touche pas de rémunération¹ (KPMG, 2014, p6);
- Il permet au public de supporter facilement et pour un faible montant un ou plusieurs projets (KPMG, 2014, p6);
- Il permet de financer la campagne rapidement en cas de succès. En général une campagne de récolte de fonds par crowdfunding dure entre 20 et 90 jours (petite-entreprise, 2014);

¹ Prenons la plateforme Ulule comme exemple. Pour un projet allant de 0€ à 100.000€ de fonds récoltés, Ulule prend une commission de 6,67% HT sur les fonds collectés par Cartes Bancaires et 4,17% HT pour ceux récoltés par Paypal ou chèques (Ulule, consulté le 17/07/2015).

Les inconvénients :

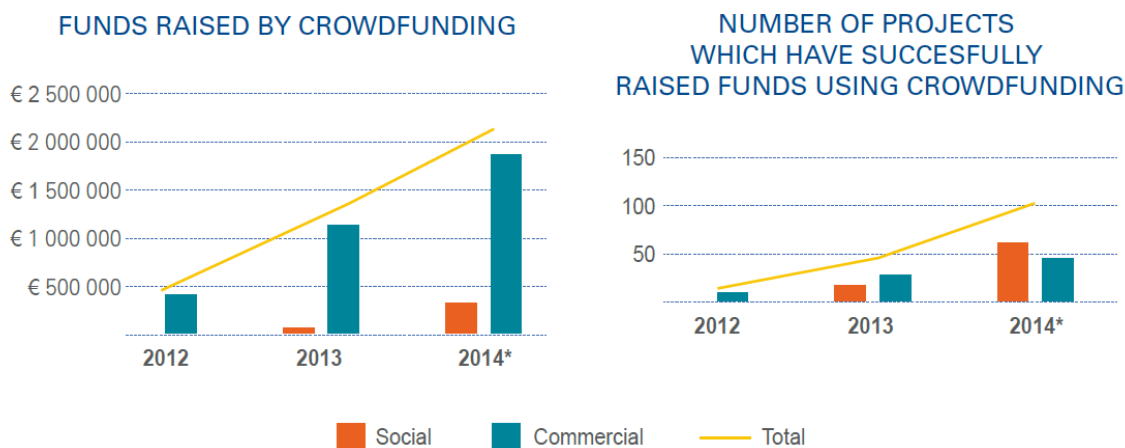
- Le crowdfunding reste malheureusement très coûteux en temps et en effort. Pour augmenter les chances de succès, l'association ou ONGD doit par exemple faire une vidéo originale et attractive, communiquer son projet sans arrêt pendant la campagne, entretenir le dialogue avec la communauté en remerciant par exemple les sympathisants, donner des informations complémentaires sur le projet, ... (Croix-Rouge);
- Le résultat reste incertain, il n'y a aucune garantie que l'association parvienne à atteindre son objectif (petite-entreprise, 2014).

Le crowdfunding en Belgique

La Belgique est en retard par rapport à ses voisins en termes de crowdfunding. En Angleterre, en France, aux Pays-Bas, le crowdfunding a déjà été prouvé comme une alternative de récolte de fonds viable pour les associations et organisations (commission européenne).

KPMG a réalisé une analyse (publiée en novembre 2014) montrant la situation du crowdfunding en Belgique ces dernières années. Après avoir récolté des données auprès des différentes plateformes de crowdfunding, KPMG montre l'évolution des fonds récoltés par le crowdfunding entre 2012 et 2014 dans le secteur social (essentiellement pour des petits projets locaux) et commercial.

Figure 5 : Les fonds récoltés par le crowdfunding et le nombre de projets ayant récolté avec succès des fonds en utilisant le crowdfunding entre 2012 et 2014



Source: KPMG Advisory, Crowdfunding in Belgium, November 2014, p 12

Les deux graphes repris dans la figure 5 sont tirés de l'enquête menée par KPMG et nous montrent l'augmentation des fonds récoltés par le crowdfunding aussi bien au niveau commercial que social. Bien que 85% de l'argent récolté soit pour le secteur commercial, nous voyons qu'en 2014 un nombre déjà plus important de projets sociaux a réussi à récolter des fonds avec succès. D'une part parce que les budgets de ces projets étaient d'un plus petit montant, et d'autre part parce qu'il y a une volonté du public d'investir dans des projets sociaux (KPMG, 2014, P12-13).

Ces résultats semblent encourageants pour inciter les ONGD à faire appel au crowdfunding pour leurs projets de développement.

Pourquoi ne le font-elles pas ?

A travers les interviews, j'ai pu retirer trois raisons majeures pour lesquelles les ONGD n'ont toujours pas adopté le crowdfunding en Belgique :

Tout d'abord, les ONGD manquent de temps et de moyens humains. Elles n'ont pas l'opportunité de consacrer suffisamment de temps à ce type de récolte dont la mise en place est très coûteuse

en heures de travail. La Croix-Rouge a lancé trois projets de crowdfunding en 2014 pour ouvrir trois épiceries locales en Belgique, et vu le temps considérable consacré à ces projets, elle était un peu déçue du résultat en matière de collecte de fonds. « Voilà cela demande beaucoup de travail pour un maigre résultat » (Croix-Rouge).

La plupart des ONGD interrogées sont convaincues que pour des projets d'aide d'urgence cet outil est plus facilement applicable. En effet, pour ce type de projets il est plus aisé de toucher le public car l'information est concrète « Le crowdfunding marche bien lorsqu'on sait par exemple qu'un don de 15 euros représente 10 vaccins, que 35 euros permettent l'achat d'un kit nutritionnel pour les enfants » (Louvain Coopération).

Dans le développement long terme il est plus difficile d'identifier des projets précis qui soient attractifs et porteurs pour le crowdfunding. Pouvoir conceptualiser l'aide est donc un élément clé d'après nos interviews. Je pense personnellement que cet obstacle peut être en grande partie surmonté en essayant de définir des étapes et des actions précises des développements à long terme entrepris et ce pour la plupart des projets de coopération. Mais pour cela il faut être structuré et inventif. Aussi, appliquer de manière assidue les différentes étapes du modèle de Sargeant et Jay par exemple peut certainement aider dans ce genre d'exercice.

Enfin, avant de se lancer dans de nouveaux outils de collecte de fonds comme le crowdfunding, beaucoup d'ONGD s'interrogent sur la taille et la maturité du marché belge. « Est-ce que notre marché est déjà assez grand et mature pour pouvoir lancer ce type de méthode ? » (Caritas International).

Pourtant d'après l'analyse de l'enquête menée par KPMG, nous avons pu constater que le crowdfunding dans le secteur social est en forte croissance, les gens se sentent de plus en plus concernés de participer aux projets sociaux. Dès lors, pourquoi ne pas étendre le crowdfunding aux projets de développement ?

Une chose est claire : quand il peut s'appliquer (lorsqu'on sait définir des actions précises en cours de projet de développement) la majorité des ONGD interviewées voient l'opportunité que

représente le crowdfunding au niveau de la fidélisation des donateurs et de l'image que l'ONGD souhaite véhiculer. Il s'agit d'un outil marketing très puissant et c'est vraiment la communication autour du crowdfunding qui reste un facteur essentiel de réussite. Le tout est de trouver le temps et de pouvoir conceptualiser l'aide.

V.5.3. Un nouveau profil de donateur en cas de générosité embarquée ou de crowdfunding

Le développement d'outils comme la générosité embarquée ou le crowdfunding vont avoir différents impacts sur le secteur associatif (Olivier, C. et al., 2013, pp44-46) :

Tout d'abord en associant les dons à des actes du quotidien, en proposant des micro-dons, en offrant la possibilité de donner dans de nombreux endroits, la générosité embarquée transforme le don qui devient une action banale, habituelle et accessible à tous, que les gens peuvent faire sans y réfléchir. On retrouve vraiment un changement de la nature du don. Le don n'est plus vu comme de la générosité, mais plus comme une habitude, une manière de vivre et de contribuer à des projets.

Grâce au crowdfunding, le donateur devient beaucoup plus proactif. Il va choisir de son plein gré un ou plusieurs projets qui lui tiennent à cœur parmi tous ceux que proposent les différentes plateformes. Il va soutenir le projet en faisant un don, mais aussi en parlant de celui-ci à son entourage, sur des réseaux sociaux, ...

Enfin il y a un changement du rapport à l'association. Il y a l'apparition d'un intermédiaire (une plateforme de crowdfunding ou une entreprise sociale comme microDON) qui communique, sollicite le public et les entreprises indépendamment de l'association. A travers ces méthodes, la collecte ne s'adresse pas qu'aux donateurs, mais bien à l'entière des sympathisants, on ne retrouve plus cette relation privilégiée qui peut exister entre l'association et le donateur.

V.5.4. Créer une filière économique sociale à l'image d'une filière économique marchande mais avec de fortes valeurs sociales.

Certains pionniers de la recherche de fonds innovants ont levé le défi il y a quelques années d'étendre le modèle économique « marchand » au secteur non marchand en surfant sur la nouvelle vague de l'économie sociale et durable.

L'exemple le plus significatif que j'ai rencontré au cours de mes interviews est celui de « Close the Gap ».

Cette ONG de coopération au développement a été créée par un jeune diplômé de la Solvay Brussels School of Economics and Management à la fin de ses études.

Au terme d'un voyage au Congo et au Burundi ce jeune ingénieur de gestion s'est mis en tête d'aider les pays du sud à réduire la fracture Nord-Sud en réduisant le fossé digital entre les pays en développement et nos pays d'Europe.

Ce jeune entrepreneur s'est d'abord engagé dans le monde de la consultance pour bien connaître les mécanismes de notre économie marchande tout en sensibilisant ses employeurs à sa cause pour ensuite étendre le modèle marchand au monde de la coopération.

Il a ainsi lancé toute une filière de récupération du matériel informatique de gros utilisateurs (comme les banques par exemple) et s'est associé à plusieurs fabricants informatiques en Europe pour remettre à neuf plusieurs centaines de milliers d'ordinateurs et les revendre à un coût social en Afrique et en Asie. Son action ne se limite pas au hardware et au software (y compris la connectivité internet) mais s'étend aussi à l'implantation de réseaux et surtout au recyclage et à la gestion des déchets des centaines de milliers d'ordinateurs lorsqu'ils sont en fin de vie chez leurs nouveaux utilisateurs du Sud. C'est ainsi qu'il a mis sur pied en Afrique plusieurs centres de tri et de recyclage des déchets informatiques.

La réussite de cette filière passe par des partenaires locaux qui sont des entrepreneurs indépendants qui occupent aujourd'hui plus de 400 travailleurs et qui identifient les

communautés qui ont besoin d'une aide digitale (centres d'emploi, écoles, hôpitaux, communautés locales, ...). L'objectif est d'étendre encore le nombre de ces partenaires et de les rendre indépendants le plus vite possible pour devenir des acteurs locaux indépendants des subsides du Nord.

Parmi les ONG interrogées, Close the Gap est la seule à tirer l'essentiel de ses revenus d'un business model. Peu d'ONG ont jusqu'à ce jour misé sur un business model pour tirer la grosse partie de leurs revenus mais le monde de la coopération se parle et des expériences comme celles de Close the Gap se multiplient.

Les « entrepreneurs » ne nient pas l'importance d'une action du gouvernement pour certaines actions (aides d'urgence, assistance médicale, protection des populations, ...) mais estiment que dans certains domaines l'entrepreneuriat social peut jouer un rôle décisif face au défi sociétal et l'aide à la coopération.

Ces entrepreneurs (économistes inspirés) partent de l'idée que l'économie est l'acteur le plus important dans la prospérité de notre société et transposent les modèles de l'offre et de la demande aux domaines de la coopération Nord/Sud.

Cette façon innovante d'entrevoir la coopération n'est certainement pas à sous-estimer dans le cadre des politiques de rigueur qui risquent d'être menées encore durant de nombreuses années par nos gouvernements.

Notons que ces jeunes entrepreneurs sociaux sont aussi de plus en plus confrontés aux coûts de la main d'œuvre en Europe. Ainsi Close the Gap par exemple doit sans cesse ajuster son tir face au prix de l'informatique produite en Chine.

Leur modèle est variable mais ils sont conscients qu'ils doivent sans cesse innover et s'adjoindre de nouvelles sources de revenus. Beaucoup sont tentés par le crowdfunding et étudient la possibilité d'appliquer celui-ci à leur entreprise sociale tout en connaissant les limites et parfois les inconvénients du crowdfunding.

V.5.5. Faut-il abandonner l'existant ?

Suite à l'émergence de ces nouvelles méthodes, une question essentielle se pose. Faut-il abandonner les méthodes existantes ? Bien sûr que non ! L'objectif des nouveaux outils de récolte de fonds n'est pas de remplacer ceux existants, mais bien de les compléter.

Pour beaucoup d'ONG, la priorité est encore d'optimiser les méthodes existantes qui ont encore dans certains cas des marges de croissance (par exemple la collecte de rue, le téléphone, un mailing plus personnalisé). Elles le font en modifiant différents paramètres de la sollicitation comme le message, le pricing, ou le lieu de rencontre avec le public cible.

Beaucoup d'ONG ne se lancent pas dans de nouvelles méthodes pour différentes raisons :

La raison principale est le manque de temps et de moyens. Souvent limitées dans leurs effectifs et dans leur budget, les ONGD ne peuvent pas se permettre de s'adonner à de nouvelles méthodes de collecte.

D'autres craignent de perdre le contact privilégié qui les lie avec leurs donateurs en diversifiant trop leurs méthodes de récolte, surtout avec des méthodes se faisant par un intermédiaire. « Nous avons peur de prendre le risque de perdre le contact, ou d'entretenir un contact « flou » avec les donateurs ce qui à terme pourrait nuire à la relation qui existe entre l'ONGD et ceux-ci » (Caritas International).

Et enfin, la peur de se lancer dans l'inconnu et que ce soit un échec.

Toutes ces raisons rendent les ONGD encore hésitantes à ce jour.

Conclusion

Ce mémoire m'a permis de faire l'état des lieux de la manière dont se financent les ONGD belges aujourd'hui ainsi que les défis qui se présentent à elles. Nous avons pu constater que le challenge est important car les subsides publics dans le monde de l'aide à la coopération au développement sont sous pression ce qui pousse les ONGD à faire davantage appel à des fonds privés.

Nous avons aussi pu constater que les grandes ONGD comme la Croix-Rouge ou Caritas International parviennent plus facilement à récolter des fonds privés car elles ont plus de ressources (humaines ou financières) et plus de notoriété. Ceci leur permet de diversifier plus facilement leurs méthodes de financement. De plus petites ONGD comme Géomoun, Louvain Coopération manquent cruellement de ressources et n'ont pas toujours l'occasion de diversifier suffisamment leurs financements.

Nous avons également pu voir que certaines méthodes traditionnelles de récolte de fonds rapportent souvent des montants limités (c'est le cas des sites internet et de l'événementiel). D'autres méthodes traditionnelles ne sont plus aussi efficaces qu'avant notamment en raison du fait qu'elles sont souvent perçues de nos jours comme agressives par les personnes approchées (c'est le cas du « street » et « door to door » fundraising) ou qu'elles requièrent énormément de temps et d'employés compétents (c'est le cas du direct mailing).

Deux solutions qui peuvent se cumuler se proposent donc aux ONGD :

- Soit, elles tentent d'améliorer l'existant en structurant mieux leurs actions et campagnes de récolte. Elles doivent alors parvenir à avoir une approche beaucoup plus scientifique, plus systématique, plus structurée de leurs campagnes. Elles peuvent y parvenir en appliquant un modèle de planification stratégique. Pour illustrer l'importance de pareille planification, nous avons repris comme exemple parmi d'autres celui développé par Sargeant et Jay qui est suffisamment générique que pour pouvoir s'appliquer à la plupart des ONGD. Par ailleurs, l'efficacité de certaines méthodes de récolte traditionnelles

intéressantes (car génératrices de revenus importants) peut être récupérée en faisant appel à des sociétés spécialisées, ce qui est à la portée des grosses ONGD. Les plus petites devront probablement joindre leurs efforts et leurs projets (quand c'est possible) pour faire appel à ces sociétés commerciales.

- Soit elles favorisent l'innovation et le recours aux nouvelles technologies.

Nous avons vu que l'innovation et les nouvelles technologies proposent des alternatives aux méthodes traditionnelles de financement qui ont été développées dans d'autres pays et que ces alternatives ont prouvé leur efficacité en terme de montant récolté. D'ailleurs elles se développent de plus en plus de par le monde.

Ainsi le développement d'outils comme la générosité embarquée et le crowdfunding pourraient devenir de nouvelles opportunités pour la récolte de fonds. Même si, comme nous avons pu constater, ces méthodes transforment la nature du don et la relation traditionnelle entre les donateurs et l'association :

- Dans la générosité embarquée le don est associé à des actes du quotidien et devient une action banale, habituelle et accessible à tous.
- Dans le crowdfunding le donateur devient beaucoup plus proactif qu'il ne l'était à ce jour. Il va choisir le projet qui lui tient à cœur et le soutenir notamment en en parlant dans son entourage, sur des réseaux sociaux, ...

Pour parvenir à innover, le secteur associatif devra prendre des risques et dépasser le diktat de la rentabilité immédiate. Les dirigeants du secteur devront s'impliquer beaucoup plus dans le choix de la bonne collecte (plutôt que d'être uniquement soucieux et attentif aux questions de ratio et de rentabilité, réflexe normal quand on doit essentiellement gérer des fonds qui viennent de subsides publics).

Et les ONG devront probablement plus s'ouvrir au monde économique, ce qui devrait leur être facilité par le développement actuel des entreprises sociales qui ont apporté dans le monde économique d'autres valeurs que celle de la rentabilité.

Ces entreprises sociales pourront tantôt être un prestataire spécialisé dans la récolte de fonds auquel l'ONGD fait appel (par exemple microDON). Ces entreprises sociales pourront parfois elles-mêmes devenir acteur de la coopération au développement et être une ONGD qui, plutôt que recourir uniquement à la récolte, base son projet sur un modèle économique et créent un business de développement (tel Close the Gap), ce qui est aussi innovant.

En guise de conclusion finale et pour répondre à la question posée dans le titre de mon mémoire à savoir si les nouvelles technologies et les nouveaux modes de financement sont de nouvelles opportunités pour les ONGD, la réponse est positive. Cependant, pour ne pas perdre certains avantages qu'ont offert jusqu'à ce jour les méthodes de récolte traditionnelles la plupart des ONGD veilleront probablement à maintenir certaines d'entre elles (éventuellement mieux structurées) lorsqu'elles recourront aux nouveaux modes de récolte innovants.

Bibliographie

Acodev (2015). *Les ONG de développement*. En ligne sur le site d'Acodev
<http://www.acodev.be/les-ong-de-developpement/quest-ce-quune-ong> (consulté le 23/05/2015).

Axyom, Louvain Coopération (2012). *Les financements croisés et double financement dans l'ONG*.

Barsoux, J.L., Birkinshaw, J., Bouquet, C. (2011). The five Myths of Innovation, in *The MIT Sloan Management Review*, winter 2011 release.

BNPParibas (2014), BNP PARIBAS PREMIER PARTENAIRE BANCAIRE DE L'ARRONDI SUR LES RELEVÉS BANCAIRES, En ligne sur le site de BNP Paribas
<http://www.bnpparibas.com/actualites/presse/bnp-paribas-premier-partenaire-bancaire-larrondi-relevés-bancaires> (consulté le 16/07/2015).

Bouckaert, A.S., De Coster, I., Faseur, T., Persyn, J., Scheerlinck, E.(2015). *Fondsen werven door Belgische non-profitorganisaties: PWO onderzoeksresultaten in praktijk*, HoGent, KU Leuven, Fundraisers alliance Belgium.

Brodin, Cl. (2011). *Les financements innovants pour le développement*, TDF 104, p77-95.

CNCD-11.11.11 (2013). *L'aide, catalyseur de développement ou variable d'ajustement budgétaire ? Rapport 2013 sur l'aide belge au développement*, éd. Zacharie A.

Croix Rouge (2015). *Run 20 km and give them water*. En ligne sur le site des 20 km de la Croix Rouge
<http://www.20km.redcross.be/fr/> (consulté le 05/07/2015).

Décideurs en région (2014). *Des financements innovants pour les associations ?* En ligne sur Décideurs en région
<http://www.decideursenregion.fr/National/Financer-Pour-innover/economie-sociale/gestion-organisation/Des-financements-innovants-pour-les-associations> (consulté le 15/07/2015).

Diplomatie Belgique (2012). *La Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire*. En ligne sur le site de la diplomatie belge
http://diplomatie.belgium.be/fr/politique/cooperation_au_developpement/qui_sommes-nous/notre_organisation/dgd/introduction/ (consulté le 27/05/2015)

Direction générale de Coopération au développement et Aide humanitaire, PWC (2006). *Agrément « programme » des ONG, principes méthodologiques*, PWC.

Don et legs (2015). *le guide des dons et legs*, en ligne sur dons-legs
<http://www.dons-legs.be/v2/presentation/> (consulté le 25/06/2015).

Edelman (n.d.). Edelman goodpurpose, Press Release : 2012 Edelman goodpurpose Study, en ligne sur site scribd
<http://fr.scribd.com/doc/90410268/Press-Release-2012-Edelman-goodpurpose-Study> (consulté le 20/06/2015).

European commission (n.d.). *DRAFT Minutes of the 3rd meeting of the European Crowdfunding Stakeholder Forum (ECSF)*, en ligne sur le site de la Commission Européenne
http://ec.europa.eu/finance/general-policy/docs/crowdfunding/150304-minutes-ecsf_en.pdf

Fundraisers forum (n.d.), *Atouts*, en ligne sur le site Fundraisers
<http://fundraisers.be/index.php/fiches-info/methodes/evenements/atouts#> (consulté le 19/06/2015).

Fundraisers forum (n.d.). *Pyramide des dons*, en ligne sur le site Fundraisers
<http://fundraisers.be/index.php/fiches-info/fideliser/techniques/pyramide-des-dons> (consulté le 04/07/2015).

Fundraisers forum (n.d.). *Le contact direct*, en ligne sur le site Fundraisers
<http://fundraisers.be/index.php/fiches-info/methodes/contact-personnel>

Fundraisers forum (n.d.). *le mailing : atouts et contraintes*, en ligne sur le site Fundraisers
<http://fundraisers.be/index.php/fiches-info/methodes/mailings> (consulté le 19/06/2015).

Fundraising Standards Board (n.d.). *Street fundraising*, en ligne sur le site Fundraising Standard Board
<http://www.frsb.org.uk/donors/advice/street-fundraising/> (consulté le 03/07/2015).

Fundraising Standards Board (n.d.). *Door to door fundraising*, en ligne sur le site Fundraising Standard Board
<http://www.frsb.org.uk/donors/advice/door-to-door-fundraising/> (consulté le 03/07/2015)

Garitte, L. (11/07/2015). *Quand le sport devient solidaire*, La libre Belgique.

Gassée, M. (12/01/2015). *Moins de moyens, plus de besoins : le secteur associatif est inquiet*, La libre Belgique.

Hemer, J. (2011). *A snapshot on crowdfunding*, publié par le Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research ISI.

Jay, E., Sargeant, A. (2004). *Fundraising Management: Analysis, Planning and Practice*, publié par Routledge.

KPMG (2014). *Crowdfunding in Belgium*, KPMG Advisory.

L'Arrondi (2014). *Qu'est-ce que L'Arrondi ?*, en ligne sur le site de l'arrondi <http://www.larrondi.org/qu-est-ce-que-l-arrondi> (consulté les 06/07/2015).

Larralde, B., Schwienbacher, A. (2010). Crowdfunding of small entrepreneurial ventures, in *The Oxford Handbook of entrepreneurial Finance*, Oxford University Press.

Mernier, A., Xhauflair, V. (2014). *Les fondations en Belgique*, publié par le réseau Belge de Fondations.

MicroDON (2013). *La génération G*, en ligne sur le site de microDON <https://www.microdon.org/pages/generationg.html> (consulté le 20/06/2015)

MicroDON (2012). *Opération carte de microDON*, en ligne sur le site <http://carte.microdon.org/> (consulté le 27/06/2015)

MicroDON (2013). *Un petit geste pour de grandes causes*, Dossier de presse proposé par microDON. <http://fr.calameo.com/read/0030862477be55a57e068> (consulté le 25/06/2015)

MicroDON (2013). *Une entreprise sociale et solidaire*, en ligne sur le site de microDON <https://www.microdon.org/pages/une-entreprise-sociale.html> (consulté le 06/07/2015)

MicroDON (2015), *En 2015, l'arrondi accélère! Nouveaux partenariats et clients, solutions innovantes, campagne publicitaire...*, communiqué de presse en ligne sur le site de microDON [file:///C:/Users/Greg/Downloads/CP%20En%202015,%20L'ARRONDI%20acc%C3%A9l%C3%A8re%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Greg/Downloads/CP%20En%202015,%20L'ARRONDI%20acc%C3%A9l%C3%A8re%20(1).pdf)

Ministre de la Justice et Service public fédéral Justice (2005). *Les ASBL*, ed. Bourlet.

Mollick, E. (2013). The Dynamics of Crowdfunding: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 29, 16.

Nations Unies (2002). Conférence internationale sur le financement du développement, *Un partenariat pour le développement : consensus de Monterrey*, en ligne sur le site des Nations

Unies

<http://www.un.org/french/ffd/pressrel/22apress.htm> (consulté le 13/07/2015).

Olivier, C. (CerPhi), Bourgoui, I., Poupon, N., Ravaux, C. (France générosité), Afériat, Y. (Association Française des Fundraisers), Pautras, J.M. (Crédit Coopératif), (2013). *Les financement innovant des associations et fondations : Etat des lieux et perspectives*, Cerphi, France générosité, Association Française des Fundraisers, Crédit Coopératif.

ONG-livre ouvert (2014), *Revenus des ONG*, en ligne sur le site ONG-livre ouvert <http://www.ong-livreouvert.be/fr/ong-belges/informations-financieres/revenus> (consulté le 19/05/2015)

ONG conseil Belgique (2014). *Qui sommes-nous ?*, en ligne sur le site de ONG conseil Belgique <http://www.ongconseil.be/fr/>

OXFAM (n.d.). *Produits équitables*, en ligne sur OXFAM magasin <http://www.oxfammagasinsdumonde.be/acheter-equitable/produits/#.VbysLvntmko> (consulté le 14/07/2015).

Payroll Giving Center (n.d.). *Quality Mark Awards : What is Payroll Giving ?*, en ligne sur Payroll Giving <http://www.payrollgivingcentre.com/quality%20mark%20awards.htm> (consulté le 05/07/2015).

Petite Entreprise (20/10/2014). *Crowdfunding : Avantages et inconvénients*, en ligne sur le site de Petite entreprise <http://www.petite-entreprise.net/P-3936-88-G1-crowdfunding-avantages-et-inconvénients.html> (consulté le 17/07/2015).

Ryfman, Ph. (2004). *Les ONG*, Paris :Ed. La Découverte.

Sénat de Belgique (11/2014). *La constitution belge*. En ligne sur le site Senate http://www.senate.be/doc/const_fr.html (consulté le 27/05/2015).

Services publics fédéral belges (2012). *Association Sans But Lucratif (ASBL)*. En ligne sur le portail des services publics belges http://www.belgium.be/fr/economie/entreprise/creation/types_de_societe/ASBL/ (consulté le 28/05/2015).

Service public fédéral (n.d.). *Loi relative à la Coopération au Développement*. En ligne sur le site du Service Public Fédéral belge [http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/arch_a1.pl?sql=\(text+contains+\(%27%27\)\)&language=fr](http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/arch_a1.pl?sql=(text+contains+(%27%27))&language=fr)

&rech=1&tri=dd+AS+RANK&value=&table_name=loi&F=&cn=2013031906&caller=archive&fromtab=loi&la=F&ver_arch=001 (consulté le 28/05/2015).

Sowefund (2015). *Les fondamentaux du crowdfunding*, en ligne sur le site Sowefund https://sowefund.com/guide_crowdfunding/en_quelques_mots (consulté le 20/07/2015).

Stanherlin, G. (2001). Les organisations non gouvernementales de coopération au développement, *Courrier Hebdomadaire*, 1714-1715, 69p.

The business plan shop (n.d.). *7 conseils pour réussir votre campagne de crowdfunding*, en ligne sur <https://www.thebusinessplanshop.com/fr/blog/crowdfunding/conseils-campagne-crowdfunding> (consulté le 17/07/2015).

Unispo (2009). *10 années d'évolution du secteur à profit social*, publié en ligne sur le site d'Unispo ASBL http://www.unipso.be/IMG/pdf/10_annees_d_evolution_du_secteur_a_profit_social.pdf

Unitedway (2015). *Our Mission*, En ligne sur le site de United Way <http://www.unitedway.org/our-impact/focus> (consulté le 05/07/2015).

Welinger, F (2014). *Les cofinancements*, Louvain Coopération.

Yaele Afériat (2013). *Prendre le temps d'innover*, En ligne sur Youphil <http://www.youphil.com/fr/article/06584-dons-France-fundraising-innovation-associations?ypcli=ano> (consulté le 13/06/2015).

Annexes

Annexes 1 : Liste des Organisations Non Gouvernementales agréées

1/6

Lijst van de erkende NGO's - 1 februari 2015

Liste des ONGs agréées - 1er février 2015

Afkorting Abbréviation	Naam van de NGO Nom de l'ONG	Adres maatschappelijke zetel Adresse siège sociale	Telefoon Téléphone	WEB	Mail
11.11.11	Koepel van de Vlaamse Noord-Zuidbeweging	Vlaafabriekstraat, 11	02/536.11.11	www.11.be	info@11.be
AADC	Association pour l'Action de Développement Communautaire	Place Albert 1er, 34	07144.72.13		aadc@kivnet.be
ACDA	Action et Coopération pour le Développement dans les Andes	Rue de Roucourt, 45	06978.12.38	www.acda-pen.org	acda@acda-pen.org
ACODEV (*)	Fédération francophone et germanophone des associations de développement	Boulevard Leopold II, 184D	02/219.88.55	www.acodev.be	info@acodev.be
ACTEC	Association for Cultural, Technical and Educational Cooperation	Boulevard A. Reyers, 2076 A. Reyerslaan, 2076	02/735.10.31	www.actec-org.org	brussels@actec-org.org
ADA ZOA	Auto-Developpement Afrique Zelf-Ontwikkeling Afrika	Rue Jean-Baptiste Lepage, 45 Jean-Baptiste Lepagestraat, 45	02/640.80.22	www.ada-zoa.org	info@ada-zoa.org
ADG	Aide au Développement Gemboux	Passage des Déportés, 2A	08183.25.75	www.org-adt.be	info@org-adt.be
ADPM	Action Développement Parrainages Mondiaux	Rue du Marché, 33	08581.35.20	www.adpm.be	asbl.adpm.huy@belacom.net
AGAT	Les Amis de Gatagara	Avenue Marquis de Villablar, 86 Markies de Villablarlaan, 86	047593.40.59	www.gatagara.org	gatagara@belacom.net
APOPO	Antipersoonsnijpen Ontmijnende ProductOntwikkeling	Graafkappelstraat, 12	03/265.40.56	www.apopo.org	apopo@apopo.org
ARCB-CD VERC-OS	Association des Rotary Clubs Belges pour la coopération au développement Vereniging van de Belgische Rotaryclubs voor ontwikkelings samenwerking	Avenue de l'Exposition Universelle, 68 Wereldtentoonstellingslaan, 68	02/421.03.33	www.rotary.belux.org	vaccopus@rotary.belux.org
ASF	Avocats Sans Frontières	Rue de Namur, 72	02/223.36.54	www.asf.be	info@asf.be
AdZG	Advocaten Zonder Grenzen	Naamsestraat, 72	04240.88.48	www.aufreterre.org	info@aufreterre.org
Autre Terre	Autre Terre	Parc Industriel des Hauts-Saints, 4ème Avenue, 45			
AZV MSV	Artisan Zonder Vakantie Medicins Sans Vacances	Rode Kruisplein, 16	01540.08.88	www.azv.be	info@azv.be
BD	Broederlijk Delen	Huideveltsstraat, 165 Rue des Tanneurs, 165	02/602.67.00	www.broederlijkdelen.be	info@broederlijkdelen.be
BOS-tropen	BOS-tropen (ex Groenhart)	Geraardsbergsesteenweg 267	09/264.90.55	www.bosplus.be	info@bosplus.be
SOLIDAGRO	Solidagro (ex Bevrjide Wereld)	Mercatorstraat, 81	03/777.20.15	www.solidagro.be	jan.mertens@solidagro.be
CADTM	Comité pour l'Annulation de la Dette du Tiers Monde	Avenue de l'Observatoire, 345	04/226.62.85	www.cadtm.org	info@cadtm.org
CARITAS	Caritas International	Leidsdijghedstraat, 43 Rue de la Charité, 43	02/229.36.11	www.caritas-nt.be	document@caritasnt.be

Afkorting Abbréviation	Naam van de NGO Nom de l'ONG	Adres maatschappelijke zetel Adresse siège sociale	Telefoon Téléphone	WEB	E-mail
CCAEB	Conseil des Communautés Africaines en Belgique et en Europe	Rue Traversière 125	Bruxelles Brussel	04977160.871 www.ccae-bf-ong.org	ccaeb10@gmail.com
RVDAGEB	Raad van Afrikaanse Gemeenschappen in België en in Europa	Dwarsstraat 125	Bruxelles Brussel	02764.20.60 www.chaine-espoir.be	info@chaine-espoir.be
CDE-B KVH-B	Chaine de l'Espoir Belgique Keten Van hoop België	Place Camoy, 12 Camoyplein, 12	Bruxelles Brussel	01620.07.13 www.congondorpen.org	congondorpen@congondorpen.org
CONGO- DORPEN	Congodorpen (ex Centre de Développement Intégral de Bwamanda • Belgète)	Geldenaaksebaan 322, bus 2	Bruxelles Brussel	02217.90.71 www.cec-ong.org	info@cec-ong.org
CEC	Coopération par l'Éducation et la Culture	Rue Joseph II, 18 Joseph II-plein, 18	Bruxelles Brussel	02555.40.72 www.cemulbac.org	cemulbac@ub.ac.be
ULB Coopération	(ex Centre scientifique et médical de l'ULB pour ses Activités de Coopération/CEIMUBAC)	Avenue Franklin Roosevelt, 50 Franklin Rooseveltlaan, 50	Bruxelles Brussel	01048.95.60 www.cetrib.be	dulermas@cetrib.be
CETRI	Centre Tricontinental	Avenue Sainte-Geertrude, 5	Bruxelles Brussel	02738.08.01 www.justicepaix.be	info@justicepaix.be
CJP	Commission Justice et Paix	Rue Maurice Liéart, 31/6 Maurice Liéartstraat, 31/6	Bruxelles Brussel	02250.12.30 www.cncd.be	cncd@cncd.be
CNCD-11.1.11	Centre National de Coopération au Développement	Quai du Commerce, 9 Handelskaai, 9	Bruxelles Brussel	08778.59.59 www.ccodeart.org	info@ccodeart.org
CODEART	Coopération au Développement de l'Artisanat	Chevémont, 15	Bruxelles Brussel	02218.18.96 www.cota.be	info@cota.be
COTA	Collectif d'Échanges pour la Technologie Appropriée	Rue de la Révolution, 7 Omwentelingsstraat, 7	Bruxelles Brussel	02371.31.11 www.redcrosse-f.be	info@redcrosse-f.be
CRB	Croix-Rouge de Belgique Communauté francophone • Activités internationales	Rue de Saille, 96 Sallestraat, 96	Bruxelles Brussel	02412.06.60 www.csa-be.org	csa@csa-be.org
CSA	Collectif Stratégies Alimentaires	Boulevard Léopold II, 184D Leopold II-plein, 184D	Bruxelles Brussel	01458.01.01 www.cunina.org	info@cunina.org
Cunina	Cunina	Reliezweg, 44	Bruxelles Brussel	02422.59.11 www.damisanadie.be	info@actiondamien.be
DA AD	Damisanadie Action Damien	Leopold II-plein, 263 Boulevard Léopold II, 263	Bruxelles Brussel	02346.12.29 www.ongdba.org	info@ongdba.org
DBA	Défi Belgique Afrique	Avenue Van Volken, 380 Van Volkenlaan, 380	Bruxelles Brussel	02230.29.25 www.diasop.be	diasop@diasop.be
DISOP	Dienst voor Internationale Samenwerking aan Ontwikkelingsprojecten	Spadstraat, 32 Rue de Spa, 32	Bruxelles Brussel	01662.30.46 www.djapo.be	info@djapo.be
Djapo	Djapo	Vital De Costerstraat 2	Bruxelles Brussel	02378.44.22 www.dynamoweb.be	dynamo-int@travaildeleue.net
DYNAMO	Dynamo International	Rue de l'Étoile, 22 Sierstraat, 22	Bruxelles Brussel	02387.53.55 www.echoscommunication.org	info@echoscommunication.org
ECHOS	Echos Communication	Rue Colbeau, 30	Bruxelles Brussel	02227.66.80 www.entraide.be	entraide@entraide.be
EF	Entraide et Fraternité	Rue du Gouvernement provisoire, 32 Voorlopig Bewindstraat, 32	Bruxelles Brussel		

Afkorting Abréviation	Naam van de NGO Nom de l'ONG	Adres maatschappelijke zetel Adresse siège sociale	Telefoon Téléphone	WEB	Mail
ETM KDW	Enfance Tiers Monde Kinderen Derde-Wereld	Place de l'Alberline, 2 Albertinplein, 2	Bruxelles 1000	02/603.11.53 www.enfancesdesmondes.be	etm.kdw.brussels@skynet.be
FAR	Fonds André Ryckmans	Avenue Maréchal Ney, 38	1410 Waterloo	02/354.85.03 www.far-ryckmans.org	ryckmans.far@skynet.be
FDH	Frères des Hommes	Av. Adolphe Lacomble 69-71-1er étage	Bruxelles 1030	02/612.97.94 www.freresdeshommes.org	fdhbel@skynet.be
FIAN	FIAN-Belgium	Rue Van Elewijck, 35 Van Elewijckstraat, 35	Bruxelles 1050	www.fian.be	info@fian.be
FIR	Fonds Ingrid Renard	Avenue Prince Baudouin, 33 Prins Boudewijnlaan, 33	Bruxelles 1150	0475/47.11.50 www.fir-ef.org	fonds.ingrid.renard@gmail.com
FONCABA KBA	Formation de cadres africains Kadervorming voor Afrikanen	Rue du Progrès, 333/03 Vooruitgangstraat, 333/03	Bruxelles 1030	02/201.03.83 www.kba-borcabat.be	info@kba-borcabat.be
FOS	Fonds voor Ontwikkelingssamenwerking • Socialistische Solidariteit	Grasmarkt, 105 • B46 Rue du Marché aux Herbes, 105 • B46	Bruxelles 1000	02/652.03.00 www.fos-socsol.be	info@fos-socsol.be
Fracarita	Fracarita Belgium (ex CARAES),	Jozef Guislainstraat,43 (corr.); Stroopsstraat 119	9000 Gent	09/216.35.05 www.fracarita-belgium.org	fracarita-belgium@fracarita.org
FUCID	Forum Universitaire pour la Coopération Internationale au Développement	Rue de Bruxelles, 61	5000 Namur	081/72.50.88 www.fucid.be	fucid@fundp.ac.be
G3W M3M	Geneeskunde voor de Derde Wereld Médecine pour le Tiers Monde	Haachtsesteenweg, 53 Chaussée de Haecht, 53	Bruxelles 1210	02/2092365 www.g3w.be	info@g3w.be
GEOMOUN	GEOMOUN	Chemin de la Dime, 43	Chaulmont- Gestoux	010/45.68.40 www.geomoun.org	info@geomoun.org
Globalize Solidarity	Globalize Solidarity	Haachtsesteenweg, 53 Chaussée de Haecht, 53	Bruxelles 1210	02/209.23.60 www.intal.be	info@g3w.be
GRESEA	Groupe de Recherche pour une Stratégie Economique Alternative	Rue Royale, 11 Koningsstraat, 11	Bruxelles 1000	02/219.70.76 www.gresea.be	gresea@skynet.be
Groupe One	Groupe One	Rue Théodore Verhaegen, 150 Théodore Verhaegenstraat, 150	Bruxelles 1060	02/634.10.24 www.groupeone.be	info@groupeone.be
HI	Handicap International	Spadstraat, 67 Rue de Spa, 67	Bruxelles 1000	02/280.16.01 www.handicapinternational.be	info@handicap.be
IAP	Institut des Affaires Publiques	Avenue Général Michel, 1 B	6000 Charleroi	071/65.48.40 www.iap-belgique.org	iaa@iap-belgique.org
Iles de Paix	Les Amis des Iles de Paix et l'Action Pain de la Paix	Rue du Marché, 37	4500 Huy	085/23.02.54 www.ilesdepaix.org	info@ilesdepaix.org
IPIS	Internationale Vredesinformatie Dienst	Italiëlei, 98 A	2000 Antwerpen	03/225.00.22 www.ipisresearch.be	info@ipisresearch.be
ISF	Ingenieurs Assistance Internationale • Ingénieurs Sans Frontières Belgique	Rue d'Edimbourg, 26 Edimbourgstraat, 26	Bruxelles 1050	02/894.46.39 www.isf4ai.be	mail@isf4ai.be
ITECO	ITECO, Centre de formation pour le développement	Rue Renkin, 2 Renkinstraat, 2	Bruxelles 1030	02/243.70.30 www.iteco.be	iteco@iteco.be

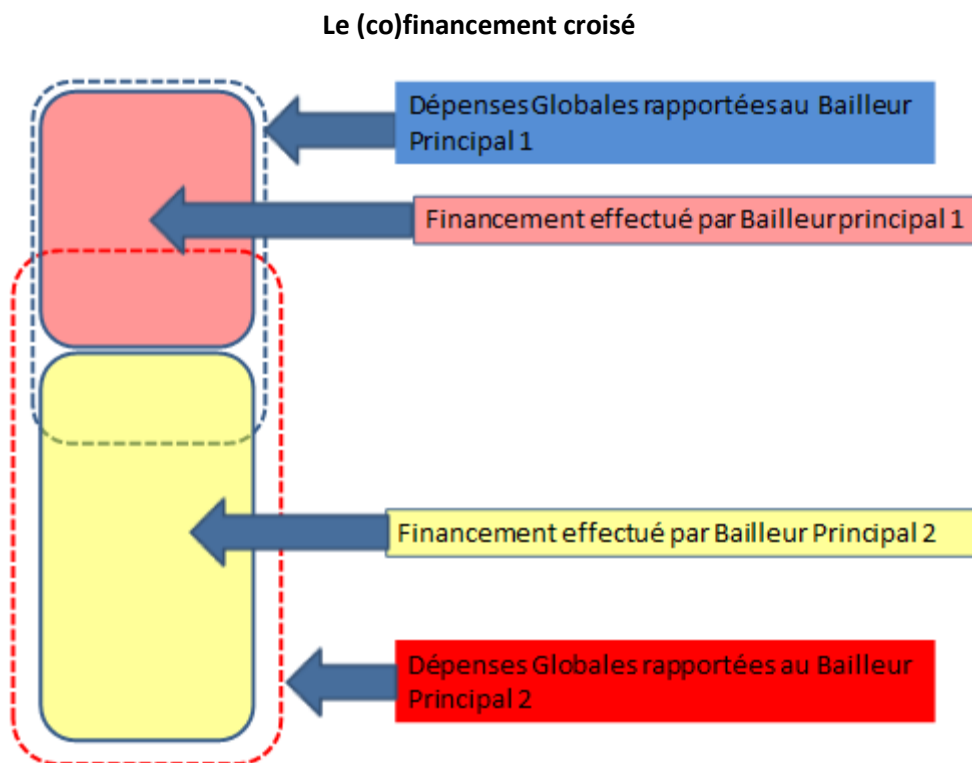
Afkorting Abréviation	Naam van de NGO Nom de l'ONG	Adres maatschappelijke zetel Adresse siège sociale	Telefoon Téléphone	WEB	Mail
Louvain Coopération	(ex Louvain Développement)	Avenue du Grand Cortil, 15A	1348 Louvain-la-Neuve	010/39.03.00 www.louvaincooperation.org	info@louvaincooperation.org
Le Coron	Le Coron	Rue du Cerisier, 20	7033 Mons	065/84.19.01	lecoron@hotmail.com
LHAC	Laïcité et Humanisme en Afrique Centrale	Avenue Arnaud Fraiteur, 30 Arnaud Fraiteurlaan, 30	1050 Brussel	02/627.68.11 www.ulb.ac.be/cal/lhac	lhac@ulb.ac.be
Light for the World	Light for the World - Licht voor de Wereld - Lumière pour le Monde - Licht für die Welt	Karreveldlaan, 12 Avenue du Karreveld, 12	1080 Brussel	02/415.97.05 www.lightfortheworld.be	info@lightfortheworld.be
Fairtrade Belgium	ex Max Havelaar België ex Max Havelaar Belgique	Edingburgstraat, 26 Rue d'Edimbourg, 26	1050 Brussel	02/894.46.20 www.maxhavelaar.be	office@maxhavelaar.be
MDM DWW	Médecins du Monde Dokters van de Wereld	Rue de l'Edipae, 6 Edipastraat, 6	1000 Brussel	02/648.69.99 www.medecinsdumonde.be	info@medecinsdumonde.be
MEMISA	Memisa Belgique Memisa België	Boulevard Leopold II, 195 Leopold II-laan, 195	1080 Brussel	02/454.15.40 www.memisa.be	info@memisa.be
MMH	Miel Maya Honing	Rue Sainte Walburge, 207	4000 Liège	04/380.06.18 www.maya.be	liese@maya.be
MSF AZG	Médecins Sans Frontières Artsen Zonder Grenzen	Rue Dupré, 94 Duprèstraat, 94	1090 Brussel	02/474.74.74 www.msf.be	info@azg.be
MSFem	Le Monde selon les femmes	Rue de la Sablonnière, 18 Zavelputstraat, 18	1000 Brussel	02/223.05.12 www.mondefemmes.org	info@mondefemmes.org
Muzieklabrynt	Muzieklabrynt	Baron E. Empainlaan, 101	2800 Mechelen	015/27.15.65	muzieklabrynt@telenet.be
ngo-federatie (*) ontwikkelingssamenwerking	ngo-federatie, Vlaamse federatie van NGO's voor ontwikkelingssamenwerking	Vlaasbriekstraat, 11	1000 Brussel	02/536.19.20 www.coprogram.be	info@coprogram.be
OBCE BCWK	Oeuvre Belgo-Colombienne de l'Enfance Belgo-Colombiaans Werk voor Kinderwelzijn	Rue de la Prévoyance, 58 Voorzorgstraat, 58	1000 Brussel	02/512.26.58 www.obelco.org	obce.bcw@vuucom.be
Oxfam MM	Oxfam-Magasins du monde	Rue Provinciale, 285	1301 Viavre	010/43.79.50 www.madeinsignity.be	mdm.oxfam@mdmoxfam.be
Oxfam So	Oxfam Solidariteit Oxfam Solidarité	Vierwindenstraat, 60 Rue des Quatre Vents, 60	1080 Brussel	02/501.67.00 www.oxfamso.be	oxfamso@oxfamso.be
Oxfam WW	Oxfam-WereldWinkels	Vervijstraat, 17	9000 Gent	09/218.88.99 www.oxw.be	oxfam.wereldwinkels@oxw.be
Petits Pas	Petits Pas	Rue de Mons, 57	7090 Braine-le-Comte	067/56.08.03 www.petitpas.be	petits.pas.org@skynet.be
(PHOS)	Platform Handicap en Ontwikkelingssamenwerking (en liquidation)	Tivolstraat, 45/3 Rue du Tivoli, 45/3	1020 Brussel	02/421.24.33 www.phos.be	secretariaat@phos.be
PLAN	Plan Belgique Plan België	Galerie Ravenstein, 3 • B5 Ravensteingalerij, 3 • B5	1000 Brussel	02/504.60.00 www.planbelgique.org	info@planbelgique.org
PROTOS	Projectgroep voor Technische Ontwikkelingssamenwerking	Flamingostraat, 36	9000 Gent	09/235.25.10 www.protos.be	info@protos2o.org

Afkorting Abbréviation	Naam van de NGO Nom de l'ONG	Adres maatschappelijke zetel Adresse siège sociale	Telefoon Téléphone	WEB	Mail
Quinoa	Quinoa	Rue d'Edimbourg, 26 Edimbourgstraat, 26	1050 Bruxelles Brussel	02/893.08.70 www.quinoa.be	info@quinoa.be
RCN	RCN Justice & Démocratie	Boulevard Adolphe Max, 13-17 Adolphe Maxlaan, 13-17	1000 Bruxelles Brussel	02/347.02.70 www.rcn-onq.be	info@rcn-onq.be
RKVI	Rode Kruis-Vlaanderen Internationaal	Motstraat, 40	2800 Mechelen	01544.33.22 www.rodekruis.be	info@rodekruis.be
SAB	Solidarité Afghanistan Belgique	Rue du Vieux Tilloul, 14	4190 My-Femères	086/38.81.34 www.assosab.be	s.a.b@skynet.be
SCI	Service Civil International	Rue Van Elewijck, 35 Van Elewijckstraat, 35	1050 Bruxelles Brussel	02/649.07.38 www.sci-belgium.be	sci@sci-belgium.be
(SEDIF)	Service d'information et de formation - Amérique latine (en cours de liquidation)	Avenue Adolphe Buyl, 145 Adolphe Buylaan, 145	1050 Bruxelles Brussel	02/650.22.81 www.sedif.org	sedif@admin.ub.ac.be
SHC	Sensorial Handicap Cooperation	Chaussée de Waterloo, 150 Waterloosesteenweg, 150	1180 Bruxelles Brussel	02/421.24.10 www.sensosocial.be	info@sensosocial.be
(SLCD)	Service Laïque de Coopération au Développement (absorption par ULB Coopération, ex CEMUBAC)	Rue des Pierres, 29 • B 10 Sternstraat, 29 • B 10	1000 Bruxelles Brussel	02/217.72.50 www.slcd.be	slcd@slcd.be
SOLPROT	Solidarité Protestantie Protestantise Solidariteit	Rue Brogniez, 46 Brogniezstraat, 46	1070 Bruxelles Brussel	02/510.61.80 www.solidariteprotestante.be	solidarite.protestante@esub.be
SolSoc-FCD	Solidarité Socialiste • Formation, Coopération et Développement	Rue Coenraets, 68 Coenraetsstraat, 68	1060 Bruxelles Brussel	02/505.40.70 www.solsoc.be	fsd@solsoc.be
SongES	Soutien aux ONG à l'Est et au Sud	Rue Pierreuse, 23	4000 Liège	04/223.39.80 www.songes.be	info@songes.be
SOS Faim	Action pour le Développement Actie voor Ontwikkeling	Rue aux Laines, 4 Wolstraat, 4	1000 Bruxelles Brussel	02/548.06.70 www.sosfaim.be	info.be@sosfaim.org
SOS LS&D	SOS Layettes • Solidarité et Développement	Rue de l'Ecole Technique, 13	4040 Herstal	04/264.28.75 http://solidairesud.skynetblog.be	soslayettes@skynet.be
SOS/VE SOSKD	SOS Villages d'Enfants Belgique SOS Kinderdorpen België	Rue Gachard, 88 Gachardstraat, 88	1050 Bruxelles Brussel	02/538.57.38 www.sos-kinderdorpen.be	info@sos-villages-enfants.be
Studio Globo	Studio Globo	Odeistraat, 28/11 Rue Oilet, 28/11	1070 Bruxelles Brussel	02/520.05.30 www.studioglobbo.be	info@studioglobbo.be
Tearfund	Tearfund	Groenstraat, 19	1800 Vilvoorde	02/251.77.10 www.tearfund.be	info@tearfund.be
TRIAS	TRIAS	Wielstraat, 89 Rue de la Loi, 89	1040 Bruxelles Brussel	02/513.75.34 www.trianglo.be	info@triasngo.be
UCOS	Universitair Centrum voor Ontwikkelingssamenwerking	Pleinlaan, 2 Boulevard de la Plaine, 2	1050 Bruxelles Brussel	02/629.23.05 www.ucos.be	ucos@vub.ac.be
UMUBANO	Vlaams-Rwandese Vereniging Umubano	Ter Beke, 2	8570 Anzegem	056/77.96.81 www.umubano.be	jeanscierra.rodriguez@telenet.be
UNICEF	Unicef Belgique Unicef België	Boulevard de l'Impératrice, 66 Keizerinlaan, 66	1000 Bruxelles Brussel	02/230.59.70 www.unicef.be	info@unicef.be

WWF	Mondiaal Fonds voor de Natuur • Belgium	Europei 'Aardrijksdeel' 80	10000	Brussel	052040100080	www.wwf.be	info@wwf.be
M2M	Sociale Media Wereldwijde Verenigingen	Chateau de Haecht' 21A • B 30	1000	Brussel	052040100080	www.m2m.be	info@m2m.be
OSG	Onafhankelijke Samenleving	Heugensdijk 30A • B 30	1000	Brussel	052040100080	www.osg.be	info@osg.be
V2E	Vereniging voor de Europese Beweging	Van der Sijpestraat 30A • B 30	1000	Brussel	052040100080	www.v2e.be	info@v2e.be
VNA Africa	VNA Africa	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.vna-africa.be	info@vna-africa.be
KMO	ex Vlaamse Internationale Centrum	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.kmo.be	info@kmo.be
VW DB	VW DB	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.vw-db.be	info@vw-db.be
VECO	Vereniging voor de Europese Beweging	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.veco.be	info@veco.be
Uniegebou	Uniegebou	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.uniegebou.be	info@uniegebou.be
Arbeidsvereniging	Arbeidsvereniging	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.arbeidsvereniging.be	info@arbeidsvereniging.be
grijs	grijs	Europei 'Aardrijksdeel' 80	1000	Brussel	052040100080	www.grijs.be	info@grijs.be

Source: http://diplomatie.belgium.be/en/binaries/lijs_erkende_ngos_liste_ong_agrees_010215_tcm312-64875.pdf

Annexe 2 : Le cofinancement croisé



Source : Louvain Coopération, Les financements croisés et doubles financement, 2012

Annexe 3 : Tableau récapitulatif des interviews

ONG	ETP (hors bénévoles)		Support de communication		Origine des fonds		Méthodes de collecte privées		Méthodes alternatives en vue	
	Domaine d'activité									
Géomoun	Droit de l'enfance et Education	2	- site internet - newsletter - flyers		Publics > privés		- événements (concert, etc) - vente de produits - ordre permanent à travers le contact direct - parrainage - aide de fondations - don sur site internet		- crowdfunding	
Quinoa	Répartition des richesses et de pouvoirs	9	- site internet - réseau sociaux - Salons, festivals, journée universitaires - flyers - petits journaux de présentations		Publics >>> privés		- formations payantes - activités de sensibilisation - ventes de produits (équitable) - Tirelire dans des petits commerces			
ACDA	Sécurité alimentaire	2	- site internet - périodique trimestrielle - journaux locaux		Public > privés		- contact personnel (marketing one to one) pour avoir des ordre permanent - legs / bénévoles - événements - conférence - direct mailing		- crowdfunding - mailing ciblé ("major donors")	
Caritas International	Intégration / aide aux réfugiés / sécurité alimentaire	>100	- site internet - newsletter trimestrielle - flyers - média sociaux - rapport annuel				- collecte paroissiale - campagne online (table) - Direct mail - legs / héritages - don sur site internet		- crowdfunding - implication de la communauté via des événements / actions spécifiques (community event)	
Louvain Coopération	Lutte contre la faim / amélioration des soins de santé / amélioration de l'accès aux soins de santé / éducation au développement	35	- site internet - rapport d'activité - réseau sociaux - flyers, brochures - canaux de communication de l'UCL		Public > privés		- marketing "one to one" (contact personnel) - marketing "one to many" via direct mailing - événements - don sur site internet - subsides de l'UCL		- crowdfunding - l'arrondi	

ONG	Domaine d'activité		ETP (hors bénévoles)		Support de communication		Origine des fonds		Méthodes de collecte privées		Méthodes alternatives en vue	
Close the Gap	Comblent le fossé numérique entre le nord et sud		12		- site internet - média divers (orientés B2B)	Privés			- marketing "one to one" (B2B) (contact personnel) - ventes de produits / services		- crowdfunding - expansion des investissements de type sociétal économique	
Croix-Rouge	Aide d'urgence / aide aux demandeurs d'asile / santé L...	>800			- site internet - magazine trimestrielle - e-mail - Spot TV - média sociaux - rapport annuel - Journaux	Publics et Privés			- Direct mailing (le three step mailing) - Mailing ciblé ("major donors") - legs / héritages - streetfundraising - porte-à-porte - télémarketing (test) - ventes de produits - récolte de fonds via media télévisé - community event - don sur site internet - don par sms (campagne philippine 2013)		- microdon / (en cours d'étude) - utilisation du crowdfunding - pas d'arrondi, selon eux le marché n'est pas encore assez mature pour le crowdfunding ou l'arrondi.	
ULB Coopération	co-création d'espaces permettant des changements positifs et durables / stimulation de la recherche, de l'innovation et de la créativité / promotion d'échanges de savoirs entre acteurs de changement		10		- site internet - média sociaux - newsletter trimestrielle - Rapport annuel d'activité - brochures / flyers - canaux de communication de l'ULB	Publics > Privés			- contact personnel (marketing one to one) - direct mailing - événements / conférences - subsides de l'ULB		- mise en place du legs - crowdfunding	
FUCID	sensibilisation de la communauté universitaire aux problèmes liés au développement des pays du Sud		3,25		- périodique 3 fois par an (le bulletin FUCID) - média sociaux (Facebook) - e-mail - agenda semestriel des activités FUCID - site internet - canaux de communication de l'université de Namur	Public			- subsides de l'université de Namur			

Annexe 4 : Les interviews

Interview 1 :

ONG : Géomoun

Personne interrogée : Frédérique Daoût

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Les droits de l'enfance sont le sujet principal des actions de Géomoun avec des actions au sud en Haïti. Géomoun a été fondé il y a 15 ans pour soutenir la Timkatek, qui est un centre d'accueil pour les enfants des rues défavorisés à Port au Prince et depuis janvier 2015 on a un 2^e centre d'action à Jacmel où pendant 2 ans le programme vise à faire la promotion de l'éducation non violente et à protéger les enfants qu'ils soient à la rue ou pas. Il s'agit de tout un suivi psycho-médicosocial des enfants défavorisés de Jacmel. Au nord, on a aussi des projets qui sont des projets qui sont plus de sensibilisation ou d'éducation au développement. On a réalisé une valise pédagogique qui circule dans les écoles et qui vise à faire des activités pour que les enfants cessent de recevoir les stéréotypes et préjugés qu'on véhicule systématiquement sur les pauvres petits enfants des pays du Sud, et pour qu'ils puissent se rendre compte que les contextes sont différents ici et là-bas, et que ce n'est pas parce qu'ils ont moins de sous qu'ils sont forcément pauvres et malheureux. On essaie de les faire aller à la rencontre de l'autre, c'est vraiment le principe de la valise, de voir qui je suis, qui est l'autre, comment entrer en contact avec l'autre. On fait de la philo pour enfant, plein d'activités dans le but d'aller vers l'autre et dans un souci de multi culturalité.

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

Nous sommes deux équivalents temps plein. Il faut savoir que nous sommes trois employés à temps partiels pour un équivalent de deux temps plein. Il n'y a pas vraiment de staff bénévole, mais disons qu'on a des personnes qui nous aident régulièrement. Que ce soit pour le site internet ou pour le graphisme, ils acceptent gentiment de nous donner quelques heures pour faire nos brochures ou des choses de ce genre-là. Quand on fait des événements, on a toujours un cercle d'amis qui vient faire le staff sur place.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

On a principalement notre site internet. On a aussi une base de données d'un bon millier de personnes à qui on envoie une fois par mois, ou tous les deux mois une newsletter sur l'état de nos projets ou sur les prochaines actions de récolte de fonds qu'on met en place. On a des petits flyers, on va parfois dans les écoles pour faire un peu de sensibilisation sur Haïti où on distribue nos flyers. Comme autre outil on a une petite data base au niveau des médias. Par exemple, le mois passé, nous avons lancé une action avec trois cyclistes qui ont relié Waterloo station à Londres à Waterloo pendant le bicentenaire. Là, on a eu un peu de retour de presse dans l'Avenir et à la radio,...

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

Au niveau des fonds publics, d'une part on est soutenu par le FOREM et puisqu'on est toutes les trois en statut APE (Aide à la Formation et à l'Emploi), nous recevons une aide à l'emploi qui finance une partie de nos salaires. Sinon, on passe beaucoup de temps à rédiger des projets qu'on soumet à la DGD (la Direction Générale de coopération au Développement belge) ou qu'on soumet à WBI (Wallonie Bruxelles International). Ils sont nos deux principaux bailleurs qui financent quand même une grosse partie de nos projets. C'est donc de l'argent public, mais qui doit être cofinancé à hauteur de 20%. On essaie de faire des montages entre nos récoltes de fonds privés, WBI qui peut cofinancer la DGD.

La majorité de nos fonds sont des fonds publics. La DGD a certains critères d'éligibilité. Le fait qu'on soit une ONG, on nous demande de remettre notre bilan financier. Il y a donc tout de même une vérification sur la structure même de l'ONG. WBI favorise fort l'interconnexion entre les partenaires. Nous avons donc tout intérêt à établir des partenariats, soit avec d'autres ONG, soit avec une commune. Dans notre cas, Louvain-la-Neuve a accepté d'être partenaire avec nous sur un projet nord, ce qui nous permet de doubler notre demande de financement. Dans le cadre de ce projet, on s'est également associé à la Haute Ecole de Da Vinci qui nous permet aussi de doubler notre demande de financement. On soumet aussi des projets auprès de l'Union Européenne, mais nous ne savons toujours pas si nous avons obtenu ces subsides. L'Union Européenne va plus financer le projet sur place. Beaucoup de bailleurs ne financent pas les frais en Belgique, mais préfèrent financer tout ce qu'on construit là-bas. Et je pense que pour l'Union Européenne, c'est un peu le cas.

Il y a d'autres fonds, tel que le fond 4S qui permet de financer des formations.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

En termes de fonds privés, l'an dernier nous avons organisé un concert à la ferme du Biéreau qui nous a permis de récolter près de 4000 €. On a aussi fait des ventes de vins. Cette année, on essaie de booster tout ce qui est ordre permanent. Le fait de récolter de l'argent demande

beaucoup d'énergie et plutôt que ce soit des dons ponctuels, on essaye vraiment de booster les ordres permanents sur la durée. On est vraiment content parce qu'on a fait cette action « objectif 600 ordres permanents », le nom renvoyant au nombre de 600 enfants du centre d'accueil Timkatek de Port au Prince.

Le financement structurel de la DGD s'est terminé fin 2014 comme prévu, malheureusement la Timkatek n'est pas encore totalement autonome pour pouvoir aller chercher tous les financements nécessaires. Nous avons donc lancé une campagne qui dit que pour 12 euros par mois, on peut financer tout l'extra-scolaire des enfants du centre, tout ce qui est nourriture, soins de santé, vêtements, ... L'idée est que chaque enfant de la Timkatek puisse recevoir dès la fin de l'année, les 12 euros pour financer leur extra-scolarité. Actuellement, on est déjà à une bonne soixantaine d'ordres permanents depuis un mois et demi que la campagne est lancée, donc on est content.

Les sympathisants réalisent aussi des événements. Il y en a eu un l'an dernier et cette année aussi. Nos sympathisants décident de faire un défi sportif et d'être parrainés par leurs amis, collègues,... et cela rapporte aussi quelques milliers d'euros.

On ne pratique pas le mailing, mais on voudrait. On est en contact avec une société qui fait ce genre de choses et qui prétend garantir pas mal de revenus. Mais c'est elle qui choisit les ONG avec qui elle veut travailler et on est toujours en attente d'une réponse de leur part. Si c'est positif, c'est cool, car c'est vraiment eux qui font tout et peuvent assurer de l'ordre de 100.000 à 200.000 euros par an de subsides.

On ne reçoit pas de fonds d'entreprises, mais bien de fondations. Cependant, de nouveau c'est nous qui partons à la chasse en cherchant les fondations qui sont sensibles aux sujets que nous traitons, on doit aussi rassembler des dossiers. Les fondations aiment avoir des choses très concrètes, donc ce ne sera de nouveau pas pour financer notre travail ici, mais plutôt pour acheter une voiture sur laquelle on devra inscrire leur logo, cela doit être très visuel et très concret.

Le Rotary nous a également bien aidés l'an dernier en collaboration avec l'association « l'enfant des étoiles » qui agit aussi dans le domaine de l'enfance. Chaque année, elle crée un spectacle et celui de l'an passé avait pour sujet Haïti. Le Rotary qui est également dans l'organisation, cherchait une association qui s'occupe du sujet (nous) et on a pu ainsi bénéficier de 20.000 euros qui sont vraiment arrivés comme un cadeau du ciel.

Et enfin nous offrons la possibilité aux sympathisants de faire des dons directement sur notre site internet.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ? Pourquoi ?

Comme je l'ai dit, on essaie vraiment de booster l'ordre permanent et on fait cela à travers le contact direct.

Nous, notre objectif, et on n'y arrive malheureusement pas pour l'instant, est de sortir du cercle de proches de Géomoun parce qu'au bout du compte ce sont toujours les mêmes qui donnent (la famille, les amis). On essaie vraiment d'élargir ce cercle. On y parvient un petit peu, mais cela reste malgré tout essentiellement des proches qui donnent. C'est pour cela qu'on espère que notre demande de mailings aboutisse pour pouvoir étendre notre cercle de donateurs.

Ce n'est pas évident car nous ne sommes pas nombreux et tout ceci demande une énergie folle. Mais nous manquons sans doute aussi d'un peu de structure, nous n'avons parfois pas le temps de penser à chaque détail lorsque nous mettons une campagne de collecte de fonds en place.

Le choix d'une méthode de financement est-il fonction du projet ?

Au niveau fonds privés on se pose des questions, cela nous demande tellement d'énergie et de temps qu'au bout du compte on se demande vraiment si on a pu récolter un peu d'argent. Les ventes de vins par exemple, c'est très lourd à gérer, pour finalement récolter 3000 voire 4000 euros, qui sont toujours les bienvenus, mais si nous on y passe trois à quatre semaines, ce n'est pas rentable. On cherche donc toujours la solution.

Comment pourriez-vous augmenter les marges de croissance de vos méthodes actuelles ?

En ayant plus de temps et de moyens pour bien mettre en place nos campagnes de récolte de fonds, souvent nous sommes pris par le temps et nous ne pouvons donc pas prendre notre temps pour bien planifier nos collectes.

L'idéal serait de pouvoir étendre le réseau et de pouvoir le faire en interne. Mais dans notre cas, c'est trop compliqué vu notre petite taille. C'est pour cela qu'on a fait appel à cette boîte de mailings (Direct Social Communication S.A) pour pouvoir acheter finalement une liste d'adresses qui soit un petit peu différente de notre cercle habituel, et donc que l'on puisse grâce à cette boîte, contacter les personnes avec méthode et de manière régulière afin de susciter des dons ou des ordres permanents.

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

On pense à mettre en place le crowdfunding. Le problème est qu'il faut trouver un projet concret, comme par exemple un camp de vacances pour les enfants du centre d'accueil. Le crowdfunding, je sais qu'il faut que cela couvre entre 5.000 et 10.000 euros maximum pour qu'on puisse espérer atteindre les objectifs. Il faut donc que l'on trouve le projet ad hoc.

Il y a 2 ans, on a fait un peu le même principe qui s'appelait le KIKAPU. Le premier KIKAPU visait à soutenir un projet au Congo, celui d'un centre d'accueil qui voulait acheter des jouets pour les enfants. On pouvait donc aller sur le site de Geomoun et pour 5 euros on achetait par exemple un ballon de foot, pour 10 euros un jeu de société et on pouvait comme cela un peu matérialiser le don qu'on allait faire. C'était beaucoup d'énergie pour pas énormément de résultats. On a réessayé l'année suivante pour le camp de vacances de la TIMKATEK et de nouveau c'était pour des loisirs pour les enfants, et c'est terrible car si les gens n'ont pas l'impression de sauver un enfant, ils ne donnent pas. C'était de nouveau beaucoup d'énergie pour assez peu de résultats, donc on a laissé tomber.

En 2016, on essaiera probablement de mettre en place une action de crowdfunding. Cette année on essaie plutôt de se concentrer sur notre objectif des 600 ordres permanents en essayant de l'activer encore deux à trois fois d'ici la fin de l'année. On a de nouveau un concert qui s'annonce fin novembre, mais l'année prochaine on a l'intention de monter un projet bien concret, bien ficelé que les gens pourraient financer en utilisant le crowdfunding.

Recevez-vous des biens matériels ou des legs des gens ?

Non, rien du tout. On a cru pouvoir recevoir du matériel informatique et c'était une belle arnaque, mais on s'y attendait un peu.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Oui, nous en avons entendu parler. C'est quelque chose dont on avait parlé à la dernière Assemblée Générale. On a essayé d'amener d'autres personnes pour faire une sorte de table de réflexion pour trouver de nouveaux moyens pour récolter des fonds. Et cette idée-là était venue aussi. Mais bon voilà, peut-être qu'on pense qu'on est trop petit et qu'on manque un petit peu d'assurance pour aller voir un grand groupe. Je nous vois mal faire appel à cette méthode car notre ONG n'est pas connue au-delà de Louvain-La-Neuve et encore. Je pense que les grands commerces le feront plus pour un win/win et préféreront le faire pour un Médecins Sans Frontière ou un UNICEF qui est peut-être plus valorisant pour eux qu'une ONG inconnue.

Et les technique comme le don par sms ne valent pas la peine d'être mises en place pour notre ONG, tout d'abord par ce qu'on pense que c'est vraiment efficace pour des situations d'urgence et pour des ONG très connues comme MSF, la Croix-Rouge, ...

Et pourquoi ne pas demander à des petits commerces à Louvain-La-Neuve ?

Je pense qu'en effet, dans des plus petits commerces cela pourrait se mettre en place. Mais de nouveau, je pense que c'est assez lourd comme gestion. On a reçu une proposition de quelqu'un qui possède plusieurs boutiques dans des gares à Bruxelles, et qui voulait bien mettre des tirelires à ses caisses. Mais bon cela entraine des complications : vol de tirelires, est-ce qu'à chaque fois qu'un client rentre dans le magasin on va expliquer que la petite tirelire est pour Géomoun. Donc voilà, on n'y croit pas trop, on pense que ça va nous prendre trop d'énergie pour peu de résultats.

On avait aussi pensé à la méthode du SMS, mais le problème est que si quelqu'un donne un euro par SMS, 40 centimes iront pour la boîte de communication et ce système ne nous paraît pas très honnête.

Pourquoi selon vous ne les retrouve-t-on pas encore dans les méthodes de financement en Belgique ?

Nous sommes en contact avec des gens qui travaillent chez UNICEF, MSF, WWF et eux ne semblent pas trop se plaindre des dons. Je pense que les grosses ONG récoltent assez facilement des grosses sommes donc peut-être qu'ils n'ont juste pas besoin de ces méthodes-là.

Et inversement, comme je disais pour les plus petites, c'est compliqué d'aller vendre ce système-là à des commerçants parce qu'un commerçant aura envie d'améliorer son image grâce à cela et donc va plutôt aller vers les grosses ONG. Géomoun, c'est presque une ONG familiale, il faut qu'on sorte un peu de là.

Nous sommes aussi en période de screening, c'est-à-dire que le gouvernement essaie de diminuer assez drastiquement le nombre d'ONG qui existent pour essayer d'éviter des petites structures qui finalement vont dépenser beaucoup d'énergie à l'administratif. Le gouvernement essaie un peu de favoriser les synergies entre les ONG, les fusions même entre les ONG. Il est possible qu'on s'associe avec d'autres ONG et cela met en standby pas mal d'actions de récolte qu'on pourrait faire.

Seriez-vous prêt à réorienter la levée de fonds vers de nouvelles cibles ?

Oui bien sûr, Géomoun est une petite ONG et nous voulons étendre notre réseau.

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

L'année dernière nous avons récolté 20 000 euros de fonds privés et cette année l'objectif visé est de 45 000 euros pour pouvoir respecter les critères de cofinancement de la DGD qui est de 20% d'apports propres. Pour le même projet, on a eu aussi des subsides de la WBI (subsides publics de la région Wallonne), et on peut utiliser ces subsides pour cofinancer la DGD.

Interview 2 :

ONG : Action et Coopération pour le Développement dans les Andes (ACDA)

Personne interrogée : Vander Elst Christine

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Depuis 1969 ACDA développe des projets avec ses partenaires et des actions d'éducation à la citoyenneté mondiale en Belgique. Elle travaille avec les populations les plus démunies et peu accessibles dans les Andes. Depuis 1998 elle s'est spécialisée dans le domaine de la sécurité alimentaire.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

ACDA travaille donc avec des populations démunies dans des lieux urbains et ruraux du Pérou. Et plus particulièrement à Arequipa et les provinces de Moquegua, Apurimac et Ayacucho.

Nous avons plusieurs projets de sécurité alimentaire : agriculture familiale, potagers, serres, petit élevage (cochons d'Inde), pisciculture, apiculture mais aussi amélioration de l'élevage bovin pour la fabrication du fromage et l'élevage des camélidés pour la production de laine et de viande.

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

En Belgique nous travaillons avec deux personnes en temps plein, une en temps partiel, et chaque année nous avons une soixantaine de bénévoles actifs.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

Nous communiquons généralement via notre site internet, qui est actualisé périodiquement. Nous envoyons aussi un périodique trimestriel à nos sympathisants. Et enfin, nous sommes aussi en partenariat avec quelques journaux locaux qui lors de campagne de récolte de fonds nous permettent d'insérer nos annonces.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

Environ la moitié de nos fonds (47% plus ou moins) sont des subsides provenant de la DGD, donc du niveau fédéral. Nous transmettons certains de nos projets et programmes à la DGD qui accepte de les cofinancer.

Nous recevons aussi des fonds de WBI (donc Wallonie Bruxelles Internationale), du CNCD-11.11.11, de fondations et de la Loterie Nationale. Ces fonds constituent à peu près 25% des fonds récoltés. Et alors le reste soit 25% des fonds récoltés vient de dons privés auprès des entreprises et des particuliers et aussi de notre activité, c'est-à-dire des conférences.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

Pour récolter des dons auprès de nos donateurs réguliers nous utilisons le contact personnel (marketing one to one). Nous investissons beaucoup de temps dans le contact personnel car nous ciblons essentiellement les donateurs réguliers et importants via cette méthode. Via cette méthode nous voulons perpétuer les ordres permanents de nos donateurs.

Une plus petite partie de nos fonds vient de legs. On appelle cela la campagne testament. De nouveau, on fait une approche beaucoup plus personnalisée des grands donateurs pour les convaincre de nous léguer une partie de leurs biens après leur décès. C'est une approche assez délicate et du coup on prévoit de faire appel à une société spécialisée pour ce type d'approche.

Nous organisons aussi chaque année des événements grâce auxquels on parvient à récolter quelques milliers d'euros. Ce sont surtout des conférences, des formations pour lesquelles nous demandons une contribution. Mais nous organisons aussi des sortes de foires qui nous permettent de faire découvrir les produits d'agriculteurs Péruviens. Et alors il arrive aussi que certains sympathisants (surtout des proches) organisent des petits événements et versent le montant récolté à ACDA, dernièrement c'était lors d'un mariage, plutôt que de recevoir des cadeaux, les mariés proposaient aux invités de faire un don pour ACDA. Mais il faut avoir un contact très proche avec ses donateurs pour espérer qu'ils organisent un événement de leur plein gré.

Nous pratiquons aussi le mailing direct, c'est-à-dire qu'on envoie des mails à de possibles nouveaux sympathisants et à nos plus petits donateurs pour les inviter à faire un don. Souvent ces dons sont de montants beaucoup plus faibles. On voudrait bien étendre le contact personnel vers donateurs pour essayer de les convaincre de faire des dons plus grands, mais vu la taille de notre

effectif c'est inconcevable de faire cela en interne. Et c'est en discussion pour voir si on peut éventuellement l'outsourcer.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ?

Pourquoi ?

Comme près de la moitié de nos fonds sont des subsides publics, je dirais que c'est la recherche de ces subsides auprès d'organes publics.

Ensuite en termes de fonds privés, c'est le contact personnel avec les membres d'ACDA (1850) qui nous permet de récolter le plus de fonds.

Le choix d'une méthode de financement est-il fonction du projet ?

Pas nécessairement, pour les différents projets que nous mettons en place au Pérou nous avons essayé à chaque fois de combiner différentes techniques de récolte de fonds pour toucher un maximum de personnes.

Comment pourriez-vous augmenter les marges de croissance de vos méthodes actuelles ?

Je pense que comme la majorité des ONG, c'est un manque de temps et de moyens qui nous empêche le perfectionnement de nos méthodes et la recherche de nouvelles méthodes. De plus, on observe que les méthodes de récolte de fonds deviennent de plus en plus perfectionnées à tel point que certaines ONG font appel à des sociétés spécialisées dans le mailing ou le streetfunraising par exemple. Les inconvénients de ces sociétés est que soit elles sont chères et nous n'avons pas les moyens d'y faire appel, soit elles prennent un pourcentage de la récolte et elles ont tendance à travailler pour des ONG à forte notoriété.

Vous savez, la mise en place de nouvelles méthodes de récolte de fonds demande énormément de temps pendant la campagne, mais aussi lors de sa planification, et à 2 temps pleins, nous ne pouvons pas nous permettre qu'une personne consacre une bonne partie de son temps à la mise en place de nouvelles méthodes.

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

Nous venons de faire un courrier ciblé à 20 personnes qui pourraient avoir un réseau fortuné et prêt à nous soutenir... On nous pousse pour le crowdfunding mais là encore, comme on ne l'a jamais fait, il faut du temps, ce qui nous manque cruellement.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Nous en avons vaguement entendu parler. Si je ne me trompe pas c'est le fait de proposer aux gens d'arrondir le prix de leurs courses à l'euro supérieur. Non ?

En effet, il s'agit bien de cela, ce sont des méthodes de financement qui ont été lancées il y a quelques années au Mexique, aux Etats-Unis, et en Angleterre et qui fonctionnent très bien là-bas. Pourquoi selon vous ne les retrouve-t-on pas encore dans les méthodes de financement en Belgique ?

Je ne sais pas trop, peut-être que cela va arriver chez nous bientôt. C'est peut-être aussi sans doute lié au fait que dans des pays comme le Mexique, ou les Etats-Unis faire des dons pour un projet est beaucoup plus ancré dans leur culture que dans la nôtre.

Seriez-vous prêt à réorienter la levée de fonds vers de nouvelles cibles ?

Oui, mais dans des conditions très strictes. Il n'est pas question pour nous d'inonder un peu plus les boîtes aux lettres ou les mails...

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

En moyenne notre objectif financier tourne autour des 400.000 euros, mais cette année on a une ambition de doubler ce montant en sollicitant de nouveaux bailleurs publics et en faisant plus régulièrement un appel aux grands donateurs.

Interview 3 :

Nom de l'ONG : Close the Gap

Personne interviewée : Olivier Vanden Eynde

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Nous voulons combler le fossé numérique entre le Nord et le Sud en mettant des outils informatiques y compris la connectivité internet et tout l'écosystème autour, donc pas seulement le hard et le software mais aussi le « capacity building » au niveau de l'implémentation, de la maintenance jusqu'à la gestion déchets informatiques pour être sûr qu'il n'y a pas de déchets informatiques qui sont jetés dans la nature. Ça c'est vraiment notre mission, donc combler le fossé numérique.

L'objectif est vraiment créer des partenariats locaux, appelés services partners qui sont des entrepreneurs indépendants locaux que Close the Gap essaie d'aider à se mettre en action et d'avoir un social business local qui est bien géré et qui essaie d'identifier les futurs « clients » comme des hôpitaux, centres d'emploi, écoles, etc.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Nous avons douze personnes qui travaillent à Bruxelles pour l'organisation et puis il y a une vingtaine de personnes qui travaillent chez nos partenaires en Europe (en usine par exemple). Nous occupons aussi une dizaine de bénévoles. Nous avons aussi 14 « services partners » (partenaires locaux) de différente taille et environ 400 personnes qui travaillent chez ces partners (même s'ils ne travaillent pas tous exclusivement pour Close de Gap). Nous les stimulons à devenir le plus vite possible indépendants de Close de Gap et de vraiment essayer d'être des acteurs locaux bien respectés et qui font aussi du travail pour des autres acteurs.

L'ensemble de nos actions se passent en Ouganda, Tanzanie, Kenya, Rwanda et Burundi. En dehors de ces cinq projets on a aussi des projets en Afrique du Sud, Congo, et au Sénégal.

Je me permets d'intervenir, donc le local business est un social business c'est un business qui est construit non pas pour générer des revenus d'une activité commerciale mais c'est vraiment construit pour que le prix fasse vivre celui qui intervient comme partenaire mais surtout pour que les communautés locales puissent se permettre l'achat d'un matériel à un prix pas trop élevé. J'interprète bien? C'est bien cela que vous voulez dire par social ?

Oui, c'est bien cela.

Par contre à côté de cela quand vous dites qu'ils deviennent de plus en plus vite indépendants cela signifie-t-il qu'à côté de cela ils font le pas vers le commercial ?

Plutôt vers le social commercial. En général ils ne vont pas se lancer sur le marché commercial pur, mais vont plutôt essayer de trouver leur marché comme acteur sociétal et c'est vraiment « the hole in the market » qu'ils essaient de combler.

Mais pouvons-nous dire que les 400 personnes qui travaillent chez ces 14 partenaires sont presque en grande partie tous actifs dans le social indirectement même si ce n'est plus pour Close the Gap ?

Oui, donc c'est surtout pour l'éducation, la santé et l'entrepreneurship et disons qu'à 80% ils vont orienter leurs actions vers l'éducation des populations.

Donc à côté des produits de Close the Gap ils vendent par exemple des produits Microsoft avec des marges commerciales comme les autres vendeurs ?

Non, pas du tout, souvent ils ont un statut d'ONG encore, par exemple le service partner au Kenya est le plus grand parmi les 14, il a 80 personnes et sur les 80 personnes ils sont 25 à être détachés du ministère de l'éducation par exemple. Et donc ils travaillent vraiment comme une entreprise mais sont très liés aux objectifs du ministère de l'éducation.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

Au début quand nous avons commencé comme startup nous avons beaucoup fait du one to one (meetings) nous avons essayé de créer des opportunités parmi beaucoup de sociétés qui étaient stratégiquement intéressantes pour nous. Mais après un certain temps nous avons constaté que c'est beaucoup plus le « public publicity » qui fait son travail. Le fait que les ambassades, les acteurs économiques, publics parlent de nos activités, cela crée des introductions. Et puis pour une grande partie nous bénéficions d'accès via des médias et nous essayons plutôt de travailler via des magazines qui sont plutôt Business to Business pour s'axer vraiment vers les sociétés. On a jamais payé pour avoir des accès, donc on n'emploie pas de services commerciaux au niveau marketing, c'est vraiment via l'appui, le support des partenaires que l'on se fait connaître.

Est-ce que votre site internet vous rapporte des revenus ?

Non, pour l'instant pas encore, mais nous développons une plateforme de crowdfunding et nous utiliserons beaucoup plus notre présence internet parce que pour l'instant il n'y a pas encore de revenus issus d'internet.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

Nous ne demandons aucun subside de l'état et les dons privés représentent 30 à 35% de notre « project turnover » qui vient des dons mais alors surtout des dons des sociétés, il n'y a pas vraiment des dons des particuliers parce que nous n'avons pas vraiment une action B to C. 70% des revenus sont générés par l'activité que nous déployons (récolte des ordinateurs) c'est donc le business model qui sous-tend à nos actions qui nous permet de réussir.

Y-a-t-il beaucoup d'ONG qui font cela ? C'est-à-dire tirer leurs revenus d'un business model ?

Non je crois mais de plus en plus. Moi je l'ai fait en sortant de mes études, moi j'étais très inspiré et un peu frustré aussi, on fait des études d'ingénieur commercial et pour moi vraiment l'économie est l'acteur le plus important dans la prospérité dans notre société, donc je crois

vivement dans l'approche de la demande et l'offre. Et je comprends que le gouvernement soit important pour certaines actions dont le secteur marchand malheureusement ne sait pas s'occuper, mais quelque part j'étais très inspiré du fait que quand j'étais en 3ème année d'ingénieur commercial, je trouvais cela dommage que dans nos études on ne parlait que du commerce « ordinaire » (si on peut le dire comme cela), et pas vraiment de tout ce qui est du social entrepreneurship alors que quelque part l'entrepreneuriat peut vraiment aussi trouver des solutions via des actions économiques pour des défis sociétaux. C'est ce défi là que moi j'ai voulu prendre avec Close the gap à l'époque. C'est de démontrer qu'en travaillant ensemble et en créant une plateforme, un écosystème où on travaille avec des sociétés et où on essaie de ne pas demander la charité aux sociétés. Nous ne leur demandons pas d'argent pour acheter des médicaments pour des malades en Afrique par exemple. Mais nous leur demandons d'employer le core business de la société (il s'agit de la société Deloitte dans le cas d'Olivier Vanden Eynde) pour promouvoir des actions sociales et c'est vraiment la dessus que nous devons essayer de créer un écosystème avec Close the Gap afin de pouvoir démontrer que nous pouvons vraiment atteindre un win win win pour tout le monde. Donc un win premièrement pour la mission, pour la cause sociale dans notre cadre de portée numérique. Deuxièmement un win pour la société parce que cela peut les aider à créer des innovations, inspirer des employés, à devenir plus fort au niveau de l'opinion public etc. Troisièmement un win pour le business model de Close the Gap dans ce cas, lui évitant de devoir mendier auprès des acteurs gouvernementaux pour recevoir des subsides, ce qui est très souvent le cas pour les ONGD disons ordinaires. Moi je crois plutôt que les ONG à terme, surtout quand on voit le défi budgétaire aujourd'hui des ONG traditionnelles, moi je crois qu'à terme les ONG qui sont actives dans l'emergency, eux vont continuer à recevoir des subsides (avec raison, it make sense de les subsidier). Mais pour les ONG qui travaillent dans tout ce qui est le développement durable, donc dans tout ce qui est éducation, santé, entrepreneuriat, de plus en plus l'opinion public et les gouvernements vont exiger que ces ONG (même si elles vont être encore un peu stimulées financièrement) tentent de trouver une bonne partie de leur budget elles-mêmes (c'est-à-dire sans les subsides publics).

Donc je crois que c'est surtout là qu'on va voir un shift assez important entre ces deux catégories d'ONG. En Belgique on voit par exemple Alexandre De Croo, qui est un ministre d'une fraction libérale, veut de plus en plus promouvoir des « public private partnerships », ou du crowdfunding. Les gouvernements en Europe aujourd'hui sont en crise économique et que cela ne va pas s'améliorer d'un côté, de l'autre côté on voit que les besoins sociétaux sont aussi en croissance énorme, donc il faut trouver des nouvelles manières de financement. Et je crois que le crowdfunding en est une, et le seul défi qu'on a je crois dans des pays comme la Belgique et en Europe en général, comparé aux Etats Unis où le crowdfunding cartonne beaucoup plus, c'est que le niveau de nos taxes est déjà tellement élevé que le grand public quelque part attend aussi avec raison que le gouvernement se charge via des subsides des actions comme l'éducation et la santé.

Alors qu'on voit qu'aux Etats Unis il y a une solidarité beaucoup plus pointue au niveau du crowdfunding parce que les gens qui peuvent se permettre se sentent beaucoup plus influencés ou inspirés à financer des actions qui eux trouvent sont importantes, et ça c'est le grand défi qu'on va avoir dans un pays comme le nôtre où le taux de taxation est déjà tellement élevé : le grand public va-t-il avoir un impact vraiment significatif au niveau du crowdfunding ? Cela je ne connais pas la réponse.

Qu'est-ce qu'une organisation offre à celui qui participe au financement du projet avec le crowdfunding? Comment voyez-vous le crowdfunding dans le commerce social ?

J'ai récemment suivi une présentation d'une organisation qui s'appelle « the 1% club » à Amsterdam. Et si je me souviens bien il y a trois types de crowdfunding. Je crois que le crowdfunding dans le sociétal c'est vraiment le don, l'idée que quelqu'un donne quelque chose pour voir un projet se matérialiser avec beaucoup de petites interventions financières.

Et moi avec ma plateforme je souhaiterais faire ce premier type de crowdfunding, mais on est très jeune dans cette démarche donc je ne sais pas encore comment cela va évoluer. Et je crois qu'on va le faire en externe avec the 1% club. Eux sont vraiment professionnels là-dedans, ils ont déjà récolté quelques millions d'euros. Au départ ils ont commencé avec leur propre plateforme qui était vraiment employée comme une plateforme où les projets pouvaient se présenter et maintenant ils ont créé un nouveau business model qui s'appelle « software and the service » où ils adaptent la plateforme pour leur client.

Je rappelle que les fonds de Close the Gap à ce jour viennent essentiellement des entreprises et très peu des particuliers.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ? Pourquoi ?

Olivier vous restez attaché à votre business model, qui vous paraît être la meilleure façon de récolter des fonds. Maintenant je suppose que si vous allez vers le crowdfunding, c'est pour combler les 30% que vous avez en dons versés par les entreprises.

Oui, d'un côté oui, mais d'un autre coté on voit que pour ces 70% sont aussi sous pression, surtout dans notre domaine d'activité où le prix des ordinateurs diminue drastiquement, le coût de main d'œuvre ne fait qu'augmenter en Europe. Comme on dit en anglais « it's certainly not future proofed » donc on doit continuer à trouver d'autres manières à terme de pouvoir continuer l'action même si cela peut pouvoir signifier que d'ici cinq ans nous pourrions vendre de nouvelles tablettes achetées via un partenariat préférentiel en Asie directement par exemple en abandonnant et alors le crowdfunding pourrait nous aider à financer par exemple cet achat.

Est-ce qu'on peut dire que le crowdfunding vers lequel vous allez, tend finalement à retourner vers ce qu'on a connu dans le temps c'est-à-dire une récolte de fonds en vue de mettre à disposition un matériel informatique et que donc c'est utiliser des techniques modernes pour arriver à ce qu'on faisait dans le temps finalement.

Oui c'est exact.

Comme votre business model est mis sous pression finalement vous revenez en partie à l'origine qui est le don mais pas le don tel qu'on le connaît comme la collecte en rue, le contact one to one reste assez limité et vous misez un peu sur une explosion des dons (via le crowdfunding) et si pas une explosion un maintien au soutien de vos activités au travers du nombre de personnes que vous savez contacter et toucher via internet.

C'est exact, pour une organisation comme Close the Gap qui est très fort ciblée sur le B to B, une dimension additionnelle très intéressante est le fait que pour toutes ces sociétés qui travaillent avec nous, il est important pour leur image que leurs employés soient impliqués dans leurs actions sociétales. Je crois que c'est le succès du projet, tous les « high potentials » Deloitte sont impliqués et ils en parlent à leurs collègues et cela crée vraiment toute une action positive par après. Si on fait vite un calcul rapide au niveau de tous nos partenaires stratégiques on a facilement 150.000 employés parmi tous ces partenaires qui sont déjà aujourd'hui associés à notre organisation. Or à ce jour on ne fait rien avec ces 150.000 personnes. Donc ce que j'espère faire en première lieu c'est de vraiment cibler ces employés parce que là il y a déjà un lien logique. On ne visera pas dans le vide avec notre crowdfunding. Nous pourrions déjà approcher ces employés en leur disant que leur employeur est impliqué dans ce projet donc espérer aussi pouvoir vous impliquer dans ce crowdfunding network et peut-être qu'un incitant pourrait être que ces sociétés y voient la valeur ajoutée de l'implication de leurs employés. Une déduction fiscale aiderait également. Si par exemple Deloitte nous laisse la possibilité d'envoyer notre campagne de crowdfunding à leurs 4.000 employés en Belgique et si nous récoltons 50.000 euros par an par exemple, Deloitte pourrait doubler ce montant (c'est-à-dire verser lui-même 100.000 euros en plus) par exemple parce qu'elle voit directement l'effet et l'impact sur ses employés.

Cela mettrait en confiance l'employeur de voir que ses employés sont sensibilisés au projet et donc il pourrait se dire que c'est un projet soutenu par ses employés donc cela vaut la peine. L'employeur oserait alors se mouiller et dire à ses employés moi aussi je vais mettre de l'argent parce que je sais que c'est le même objectif et le même projet que je vais défendre.

Voyez-vous encore d'autres nouvelles méthodes de financement à côté du crowdfunding ?

Pas vraiment, mais il y a certainement une grande volonté de plus en plus des sociétés du secteur marchand de prendre des parts ou d'essayer d'être un incubateur pour créer des entreprises sociales. Cela se voit dans tout ce qui est par exemple le Solar où des entreprises commerciales essaient de promouvoir l'énergie dans des endroits ruraux africains (par exemple GDF Suez va financer 30 ou 40 entreprises sociales tanzaniennes ou congolaises). Idem pour d'autres acteurs dans le médical ou l'éducation. Je crois que c'est tout de même une évolution très remarquable et très intéressante à suivre dans les années qui suivent.

Il est important de savoir aussi qu'il y a des organismes qui prêtent de l'argent pour des causes sociales. Par exemple BIO (Belgium investment banking for development corporation) en Belgique, a presque 700 millions d'euros de capital qu'il emploie pour partie pour aider des entrepreneurs en Afrique à se développer, et pour prendre des parts dans des sociétés ou pour prêter dans des conditions favorables. BIO reçoit cet argent du gouvernement belge.

Donc là on retourne vers le subside public?

C'est le subside public mais sous forme d'une banque d'investissements, donc là il y a un levier très important et eux veulent un retour de minimum 3 à 4% sur leur capital.

Donc c'est une vraie banque commerciale? Ce n'est pas du non lucratif ?

C'est une banque commerciale mais avec un actionnaire qui est le gouvernement, ils cherchent un retour de 3 à 4%. Et c'est cela que je crois qui est intéressant, la banque d'investissement européenne à plus ou moins un programme identique. Apparaît donc un changement car les investisseurs (qu'ils soient Etats ou autres) veulent progressivement s'impliquer dans l'économie sociétale.

Interview 4 :

Nom de l'ONG : Louvain Coopération

Personne interviewée : Feron Thomas

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Nous sommes une ONG universitaire qui mène 23 projets dans 10 pays différents.

Nous menons des projets dans quatre grands domaines qui sont la lutte contre la faim, l'amélioration des soins de santé, l'amélioration de l'accès aux soins de santé, et l'éducation au développement.

Nous menons nos 23 projets avec plus de 140 partenaires du Sud et voulons mettre les compétences universitaires de l'UCL en pratique pour mener à bien ces projets.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Comme je le disais, nous sommes présents dans dix pays sur quatre continents (Belgique, Equateur, Pérou, Bolivie, Bénin, Togo, RDC, Madagascar et le Cambodge).

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

En Belgique on est 22 équivalents temps-plein et 25-30 personnes à mi-temps. Des bénévoles en Belgique on en a une dizaine par an à peu près. Dans le monde on n'est pas loin de 180 personnes. Et on a beaucoup de bénévoles qui vont sur le terrain, on en a aussi une dizaine par an.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

On utilise des supports assez traditionnels. On utilise tout ce qui est print, c'est-à-dire des rapports d'activités, des brochures, tous les imprimés classiques.

Il y a aussi des supports POS (Point of Sales) donc tout ce qui est événementiel, des bases d'informations, des roll-ups, des drapeaux, on a aussi des petits accessoires (tour de cou, t-shirt,...) qui sont plus des supports de visibilité que de communication.

On a tout ce qui est web, newsletter, site web. On a deux sites internet, celui de la carte solidaire, qui est un de nos projets, et le site de Louvain Coopération institutionnel avec toute une série de projets qui sont présentés et les actions notamment d'éducation au développement.

On utilise aussi les réseaux sociaux comme Twitter, LinkedIn, et essentiellement Facebook.

Par contre au niveau des canaux de communication, une spécificité intéressante est que comme on est l'ONG de l'UCL on a une communication un peu privilégiée, on a un accès facilité aux médias de l'UCL, donc le journal de l'UCL, les newsletters, les bureaux virtuels etc.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

On a une partie de fonds publics et une partie de fonds privés. La proportion est de 80/20.

Le gros subside public c'est la DGD donc le Fédéral, le cofinancement que nous devons trouver c'est 20%, donc il y a toujours cette logique 80/20. Mais il existe aussi le Fond pour la sécurité alimentaire qui est lié au parlement. Donc c'est un fond du parlement pour des projets spécifiques dont on bénéficie. On a deux projets là-bas.

On reçoit aussi des fonds de l'Union Européenne, c'est 75/25.

On a des fonds de la région Wallonne 75/25 aussi, notamment WBI (Wallonie Bruxelles internationale). Mais en moyenne c'est du 80/20.

Au niveau provincial on a la province du Brabant wallon qui finance des projets aussi mais de manière plus modeste.

Au niveau local, on n'a pas de financements communaux, on pourrait mais ce sont des petits montants.

Au niveau Européen on a eu des financements jusqu'en 2014 pour des projets en Bolivie, Pérou, Equateur. En 2015 on a soumis des demandes de subsides pour des projets, mais on attend toujours la réponse. Donc actuellement (au jour d'aujourd'hui) on n'en a pas, on est toujours en attente d'une réponse.

Pour ce qui est de la DGD et de l'Union Européenne une des conditions est qu'on doit soumettre des projets triennaux, ce qui nous permet de recevoir des fonds sur une période de 3 ans.

En 2015, nous avons prévu un budget d'environ 5 millions d'euros. Ce qui fait que nous devons trouver 1,2 million en cofinancement.

Ces cofinancements se répartissent sur plusieurs catégories :

- Il y a les montages financiers. Donc deux bailleurs publics qui financent des choses en commun ou des mises à échelle de projets, donc l'un finance l'autre dans des règles bien établies, il y a des cadres bien spécifiques où on peut le faire. C'est du financement croisé.

- Il y a des valorisations, c'est aussi une chose que nous permet de faire la DGD, dans les cas où on a des experts bénévoles qui viennent sur le terrain, on peut les valoriser comme du cofinancement. Mais ces deux choses représentent à peu près 300.000 euros des 1,2 millions qu'on doit cofinancer.

- Le solde donc à peu près 900.000 euros viennent des fondations, des entreprises et des donateurs privés. Les fondations sont essentiellement des fondations belges, mais aussi une ou deux françaises et quelques hollandaises. Comme je te disais tantôt, pour pouvoir bénéficier des subsides européens et de la DGD, on doit soumettre un dossier pour des projets triennaux et on

essaie de développer cela avec des fondations privées pour pouvoir bénéficier de fonds pendant 3 ans et ne pas soumettre un dossier par an pendant 3 ans. On essaie de faire travailler nos fondations comme cela, les fondations avec lesquelles on est partenaire depuis plus longtemps on essaie de les amener vers cela.

-Les entreprises, essentiellement des entreprises belges et plutôt des grosses entreprises. On a un petit peu de sponsoring pour des événements, mais la majorité des actions avec les entreprises c'est du financement de projets donc sur des dossiers comme une logique de fondation.

-les donateurs privés ce sont des approches plus de masse donc du marketing direct, un petit peu via le web mais très très peu pour le moment. L'organisation d'événements où les gens payent ou font un don en plus de leur participation. La carte solidaire se retrouve ici, mais elle est particulière car elle s'adresse aux étudiants, mais c'est aussi une forme de cofinancement pour nos projets sur lesquelles on a 5 des 10 euros par carte. Donc les revenus de la carte solidaire sont divisés en deux, 50% des revenus sont pour nos projets, l'autre moitié est versée dans un fond qui permet aux étudiants d'alimenter leurs propres projets donc là on n'y touche pas. Les sympathisants peuvent également encore faire directement des dons sur notre site internet.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

On a tout ce qui est approche one to one et approche one to many. En one to one, c'est un montage de dossier pour convaincre un bailleur individuel et donc le dossier doit être adapté au bailleur. Et là on a derrière cela les fondations, les entreprises. Et le One to many est un message envoyé identiquement ou personnalisé, mais où le fond est assez identique, à beaucoup de personnes. Donc là on a le marketing direct.

Et dans le marketing direct derrière on a les courriers adressés sous enveloppes, les encarts dans les journaux, tout ce qu'on fait en ligne, les campagnes newsletters pour récolter des fonds.

On a fait du streetfunding à un moment, mais on en fait plus pour trois raisons. La première c'est que pour l'outsourcer (parce le faire en interne c'est trop lourd) les sociétés qui le font ce n'est plus intéressant maintenant, soit parce qu'elles sont trop chères, soit elles sont full et n'acceptent plus de nouveaux clients. On se rend aussi compte que c'est un marché qui est fort en déclin. Et le troisième élément est que les pratiques de ventes sont des pratiques assez hard selling et qui moi ne me plaisent pas vraiment. Pour moi ce n'est pas vraiment une bonne manière de travailler. Cette technique est encore souvent utilisée par des plus grandes ONG parce qu'elles peuvent l'absorber en interne ou ont plus de moyens pour faire appel à une société spécialisée dans le fundraising.

Nous avons aussi les événements. Les événements sont vraiment bien car ils nous permettent d'avoir un contact direct avec les gens et ils nous permettent de rembourser rapidement leurs coûts de mise en place si tout se passe bien et le reste est ensuite bien sûr alloué à nos projets. Ce qui n'est pas le cas du street fundraising comme je viens d'en parler.

Enfin il y a aussi le legs, là on est dans la campagne testament. De nouveau soit tu le fais en interne, tu vas voir notaire après notaire, soit tu soustraites à une boîte spécialisée, comme testament.be.

La répartition des fonds récoltés est de plus ou moins 30% chez les entreprises, les fondations 40%, 20% pour les privés et le solde ce sont les montages financiers.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ? Pourquoi ?

Je n'ai pas envie de dire qu'une méthode est plus efficace qu'une autre, bien sûr elles n'apportent pas toutes le même résultat, mais c'est en utilisant une combinaison des différentes méthodes qu'on parvient à augmenter l'efficacité de notre campagne.

Comment pourriez-vous augmenter les marges de croissance de vos méthodes actuelles ?

On voudrait augmenter notre efficacité, on a une équipe limitée, et on essaie de travailler plus sur les processus pour pouvoir intégrer plus d'actions dans un temps qui n'est pas extensible et dans une équipe qui ne grandit pas pour l'instant. On travaille vraiment sur l'efficacité.

En marketing direct, on affine chaque fois nos équipes en personnalisant plus, en étant plus efficace et en comprimant encore plus les coûts.

Pour les fondations et les entreprises on prospecte pas mal, et là on travaille sur des canevas pour nous permettre de rentrer des dossiers plus vite à nouveau pour gagner du temps.

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

On est toujours en question sur le crowdfunding. Pour moi c'est pas mal, cela peut très bien marcher. Je ne connais pas le niveau de maturité du public cible ici par rapport à cette approche là pour des projets de développement. Pour des projets de start-up, ou de musique oui, mais pas pour des projets de développement. Nous devons identifier des projets qui soient attractifs et porteurs pour ce type de financement. Or dans notre business model, nous faisons plutôt du développement sur le long terme, ce qui rend difficile d'isoler les coûts. Donc la balle est dans

notre camp et c'est à nous de trouver des projets qui puissent « matcher » avec cette forme de récolte de fonds.

C'est un peu la même chose pour les dons en ligne, on peut isoler des petites choses mais on a pas suffisamment d'histoire assez profonde, ou il y a suffisamment de matière que pour faire du crowdfunding avec. On peut faire des newsletters et des campagnes très ciblées courtes mais faire du crowdfunding cela ne marche pas encore tout à fait. Le crowdfunding marche bien lorsqu'on sait par exemple qu'un don de 15 euros représente 10 vaccins, que 35 euros permettent l'achat d'un kit nutritionnel pour les enfants, mais alors on se retrouve dans des projets plus d'urgence. Dans le développement long terme c'est plus difficile car c'est moins vendeur. Maintenant c'est mon opinion, on n'a pas encore essayé, peut-être que cela marcherait super bien, mais je n'ai pas vraiment le feeling. Je sais que dans d'autres pays ça fonctionne bien surtout dans les pays anglo saxons, en France c'est en train de décoller aussi, donc oui peut-être que le marché est entrain de murir, mais voilà je le sens pas encore vraiment, mais on va devoir se positionner la dessus, pour le moment on est encore en attente.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Ce sont des chouettes modalités, on essaie d'explorer ces techniques avec des partenaires, mais on n'a pas encore d'accord. Ce sont des choses sur lesquels on travaille. C'est assez récent, cela fait 1 mois et demi. On essaie de lancer un projet similaire pour approcher de nouveaux partenaires.

Pourquoi selon vous ne les retrouve-t-on pas encore dans les méthodes de financement en Belgique ?

Nous ne savons pas si notre marché est assez développé pour faire appel au crowdfunding. Comme je le disais, dans les pays Anglo-saxons cela fonctionne bien parce que c'est ancré dans leur coutume, mais est-ce que le marché belge est déjà assez mature ? Nous n'en sommes pas sûrs, c'est pour cela que nous sommes toujours en période d'attente.

Seriez-vous prêt à réorienter la levée de fonds vers de nouvelles cibles ?

Comme je te disais avant, on essaie de développer, d'explorer des nouvelles techniques comme l'arrondi pour pouvoir atteindre de nouveaux partenaires.

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

Comme je disais tantôt, nous avons des fonds publics et privés. En 2015, nous avons prévu un budget d'environ 5 millions d'euros. Ce qui fait que nous devons trouver 1,2 million en

cofinancement. A terme on devrait augmenter le budget global pour arriver à 6-7 millions, et donc augmenter nos recettes de récolte de fonds. Mais pour moi c'est une stratégie de croissance si on veut continuer sur le marché avec la contraction du marché de l'ensemble d'acteurs ONG. L'administration de la coopération au développement veut diminuer sa charge de travail en ayant moins d'ONG à suivre. Et donc si on veut tirer notre épingle du jeu, on doit croître pour avoir une masse critique qui soit au-dessus du seuil.

Interview 5 :

Nom de l'ONG : Caritas International

Personne responsable du fundraising : Cnockaert Gilles

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Nous faisons de la coopération au développement chez Caritas International, mais nous sommes loin de n'être que de coopération au développement, ce qui fait que nous sommes peut-être une bête un peu originale dans le paysage. Nous sommes présents dans les situations de crises à l'étranger. Sur les situations de crises, nous nous greffons ensuite sur des programmes de réhabilitation, nous faisons de la reconstruction avec une vue aussi sur le développement. Il y a des pays aussi où nous commençons par faire du développement et la crise vient et nous essayons aussi que la structure qui est mise en place permette de soutenir un effort d'urgence. Ceci se complique encore à partir du moment où la plupart de nos collègues ici sont en fait impliqués dans des activités d'asile et d'immigration. Nous sommes l'un des principaux opérateurs d'accueil individuel de demandeurs d'asile, ce qui signifie qu'à la différence d'un centre collectif tel que celui de la Croix-Rouge, les gens sont plutôt hébergés dans des logements, appartements qui nous appartiennent ou que des propriétaires nous confient. Nous avons tout un volet d'intégration de tutelle des mineurs étrangers accompagnés. Donc finalement nous sommes au carrefour entre 2 mondes, le Nord et le Sud. Nous luttons contre la pauvreté et les crises en Belgique et ailleurs. Donc voilà, s'il y a une organisation qui nous « ressemble » dans ce côté intégré c'est la Croix Rouge qui est bien plus qu'une organisation de développement pour ce genre de raisons.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Nous sommes présents dans de nombreux pays en Asie, au Moyen-Orient, en Amérique latine, et en Europe. Comme mentionné, en Belgique nous faisons essentiellement de l'accueil pour les

réfugiés demandeurs d'asiles et de la prévention dans les écoles, et dans les pays du Sud nous faisons de l'aide d'urgence, mais aussi des projets de réhabilitation et de développement par après.

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

Une centaine de personnes pour l'essentiel ici et une quinzaine d'expatriés à l'étranger. En termes de bénévoles, je crois que nous avons une cinquantaine de bénévoles. Quelques-uns au siège, quelques-uns sur les projets, notamment dans une structure d'accueil pour les femmes demandeuses d'asile à Louvrance près de Wavre, où il y a une trentaine de bénévoles.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

Les rapports annuels et les publications. Il y a tout ce que nous faisons en ligne : sites, newsletter, média sociaux. Nous avons des supports de campagne, et un magazine trimestriel. Nous avons un petit département communication, et donc une politique qui reste assez centrée sur nos objectifs principaux, c'est-à-dire la communication, la récolte de fonds et l'éducation dans les écoles.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

L'an dernier nous avons un chiffre d'affaire de 30 millions d'euros, 85% issus de fonds publics, nous sommes probablement une des organisations avec le taux de cofinancement le plus élevé, pourquoi ? Parce que toutes les missions asile et immigration dépendent exclusivement des pouvoirs publics (régionaux, fédéraux et européens). Dans une moindre mesure nous faisons appel au public. Le département communication a pour objectif de récolter 3,5 millions d'euros par an. Ce qui veut dire que cela c'est juste pour tenir le budget en équilibre. Une année typiquement marquée par les crises, comme en Haïti en 2010, nous pouvons doubler cet objectif jusqu'à 7 ou 8 millions d'euros. Donc voilà une année n'est pas l'autre et vu la dimension humanitaire de notre travail, nous sommes parfois très dépendants du contexte dans lequel nous évoluons.

Pour les différents organes publics : au niveau fédéral nous avons Fedasile, DGD, et le fond belge pour la sécurité alimentaire.

Au niveau régional, il y a l'agence flamande pour le développement, Wallonie Bruxelles International (WBI), nous recevons aussi de certains organismes régionaux français, comme la région Auvergne, nous recevons aussi de quelques fondations.

Au niveau européen nous avons la DG Eco qui est la DG responsable pour les programmes d'urgence de l'Union Européenne. Je pense que c'est l'essentiel.

Pour ce qui est des fonds privés, c'est 15% de fonds privés donc 3,5 millions d'euros l'an dernier. Nous sommes une organisation chrétienne donc je peux vous dire qu'il y a environ 1 euro sur 3 que nous récoltons qui vient de personnes que nous rapprochons d'une manière ou d'une autre à l'église. Cela peut être un don d'un évêché, la collecte d'une paroisse, ou une congrégation de sœurs. Donc c'est vraiment toutes les personnes dont nous savons via notre base de données qu'elles sont liées, qu'elles ont un lien formel à l'église.

Les entreprises sont encore minimales chez nous, nous considérons que nous en avons environ 250 qui nous soutiennent de manière épisodique, nous n'avons pas de programme. Nous avons une vision sur notre collaboration pour l'entreprise, c'est-à-dire que nous essayons maintenant de faire un suivi individuel, que nous essayons d'aller mobiliser du personnel, de faire un feedback, etc. mais nous n'avons cependant pas toujours les ressources nécessaires pour le faire, malgré tout ça marche, il y a des sociétés qui nous apprécient et qui nous soutiennent. Nous verrons un petit peu à l'avenir comment cela évolue.

L'apport public a-t-il évolué ces dernières années ?

Ces deux dernières années nous avons senti un gros changement de vent qui n'est pas étranger tout à fait au résultat de l'élection mais je crains que ce ne soit pas uniquement cela. En matière d'asile et d'immigration nous avons quand même vu une baisse de nos subsides qui a été encore plus importante que la baisse de demande d'asile. Nous sommes subsidiés par tête qui est logée et accueillie et quand il n'y a pas de personne, nos subsides diminuent. Mais nous nous rendons aussi compte que les ONG ne sont pas forcément toujours aussi appréciées qu'une administration. Pourtant nous sommes convaincus d'avoir une plus-value, sur papier nous avons déjà expliqué plusieurs fois au cabinet que nous sommes moins chers. Il n'y a pas forcément toujours une volonté, une ouverture vers le monde des ONG et nous le regrettons de temps en temps. On se rend compte que les fonds qui sont promis ne sont finalement pas accordés. La Belgique avait des engagements de solidarité qui étaient assez ambitieux dans le cadre des objectifs du millénaire où elle s'était accordée sur le 0,7% et historiquement nous étions un des bons élèves de la classe européenne. Aujourd'hui nous constatons tant un désengagement de la solidarité internationale qu'un désengagement de la tradition d'accueil et d'hospitalité de demandeurs d'asile et de migrants en Belgique. Finalement, la question que nous nous posons et c'est loin d'être une question de sous, nous le voyons en terme de sous, mais nous le regrettons surtout en terme de valeurs et ce que nous voulons finalement c'est que la Belgique soit sur la place, enfin la Belgique n'est pas une petite île au milieu de l'océan entourée par aucun pays. La Belgique est un pays complètement interconnecté dans une planète mondialisée et nous ne

devrions pas faire l'économie de la réflexion de ce que nous voulons pour notre pays et que finalement les actes joignent de temps en temps la parole.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

A mon avis, la réponse que je vais vous donner est la même que plus ou moins tout le monde. L'online en gros c'est magnifique en cas de crise, mais c'est encore tout à fait minime. Je pense que nous avons entre 5 et 10% des revenus selon les années. A ma connaissance, il y a deux organisations qui s'en sortent vraiment sur la récolte de fonds en ligne, c'est la fondation Nicolas Hulot, qui pour des raisons assez claires par rapport à l'environnement ne fait cela qu'en ligne, c'est une politique qui correspond bien à leurs valeurs et cela fonctionne. L'autre est une organisation qui recueille des chiens des rues et qui a réussi à faire de facebook un outil de récolte de fonds, c'est un ovni parce que c'est assez rare les structures qui ont trouvé la manière de le rentabiliser.

Nous donnons aussi la possibilité aux gens de faire des dons via notre site internet, mais nous voyons que le montant des dons récoltés à travers notre site web n'est pas aussi important que d'autres techniques comme le direct mail.

Donc ce qui marche chez nous, c'est à peu près ce qui marche chez tous les autres, c'est-à-dire le Direct Mail. Une bonne vieille lettre avec un bulletin de virement, qu'elle accompagne un magazine, qu'elle soit envoyée en cas d'urgence, ou encore dans le cas de notre campagne annuelle. Nous avons en effet une campagne annuelle qui nous sert à solliciter nos donateurs pour les programmes qui sont en manque de financement.

Le crowdfunding n'est pas encore vraiment à l'ordre du jour. Le portail de don en ligne que nous utilisons ne le permet pas tout à fait. Nous ne sommes pas convaincus non plus que ce soit typiquement en lien avec nos cibles. Ce dont nous nous rendons compte c'est qu'à l'occasion d'une communion, d'un mariage, d'un enterrement, finalement de moments familiaux, les gens décident d'associer Caritas à leur évènement. Et donc c'est une « logique » de crowdfunding mais plus sur mesure et plus en lien avec notre identité et lien que nous essayons de construire avec nos sympathisants.

Nous n'avons pas de carte de soutien, ni de carte de membres. On n'est pas membre de Caritas, on soutient l'ONG si on le désire et à partir du moment où on fait un premier don, le donateur reçoit un magazine et nous « cultivons » ce lien.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ? Pourquoi ?

Ici cela dépend un peu du contexte dans lequel nous nous trouvons.

Généralement, le direct marketing, le direct mail est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour nous. Encore une fois, à l'exception des crises comme le tremblement de terre au Népal, là on parvient à récolter 30.000 à 40.000 euros en un mois sur le site, mais c'est assez exceptionnel. Donc, en cas de crise, nous savons que nous avons intérêt à être prêts et de diffuser un message aussi rapidement que possible sur le site, via facebook, etc. donc l'online sera privilégié au moment où c'est l'urgence qui prime. Mais ce n'est pas pour cela que nous mettons de côté le direct mail à ce moment-là! Pendant le temps que nous préparons le direct mail, le site doit déjà être fonctionnel.

Comment pourriez-vous augmenter les marges de croissance de vos méthodes actuelles ?

Nous avons un problème lorsque la population de donateurs est vieillissante et que ces gens disparaissent et finissent par ne plus donner. Pour remédier à cela, nous nous intéressons aux legs et aux héritages qui sont un moyen de continuer à donner et qui touche de plus en plus de personnes. Nous participons notamment à la campagne testament.be et nous avons aussi des initiatives propres en direct de nos grands donateurs qui semblent fonctionner. Mais il faut savoir que c'est difficile de faire des prévisions par rapport à cela. L'idée c'est d'au minimum contrer la perte naturelle tout en travaillant en parallèle au recrutement de nouveaux donateurs. Et de faire en sorte que le donateur qui se trouve en bas de la pyramide du don monte petit à petit vers les moyens jusqu'aux grands donateurs. Il faut donc travailler sur la fréquence des dons, travailler sur la valeur du don moyen qui doit augmenter.

Réduire les coûts c'est aussi la meilleure façon d'augmenter les bénéfices.

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

Nous restons attentifs à ce qui se développe, nous parlons de plus en plus d'applications, le crowdfunding de manière assez spécifique comme je vous l'avais dit. Associer la communauté, proposer à des gens de faire un événement ou de mener une action à notre bénéfice. Pour le moment cela reste à petite échelle, nous avons des initiatives, des concerts de charité et des choses comme cela. C'est toujours un équilibre, ce genre d'initiatives demandent parfois beaucoup d'énergie et de temps. Donc il faut que cela reste en équilibre compte tenu de nos moyens humains. Nous ne sommes que trois pour nous occuper de la récolte de fonds.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Nous en avons entendu parler, et oui bien sûr toutes ces nouvelles techniques sont les bienvenues pour nous aider à récolter des fonds. Vous savez toutes les gouttes d'eau sont nécessaires si on

veut faire une grande rivière. Mais l'arrondi sur ticket de caisse par exemple, ne nous conviendrait peut-être pas tout à fait, car cela signifie collaborer avec du privé, nous nos valeurs ne nous disent pas de pousser à la consommation. Donc je crois que c'est le genre de partenariat qui doit participer d'une vision commune et qu'on ne doit pas non plus être instrumentalisé dans la manière dont on met ces partenariats en place. Mais si c'est possible à mettre en place de manière correcte alors oui nous sommes pour !

De plus en plus les ONG doivent pouvoir se dire là nous nous sommes peut-être trompés, et donc nous nous remettons en question à ce niveau-là, où nous avons fait un succès et nous ferions mieux de le considérer et pourquoi pas le généraliser à d'autres acteurs. Nous aurions tort de garder le succès rien que pour nos. Multiplier les sources de financement, diluer cela, surtout avec des méthodes qui se font par l'intermédiaire de plateformes, nous avons peur de prendre le risque de perdre le contact, ou d'entretenir un contact « flou » avec les donateurs ce qui à terme pourrait nuire à la relation qui existe entre l'ONGD et ceux-ci. Donc c'est bienvenu, nous sentons très bien que le gouvernement, les autorités en général ne considèrent plus le passage par les ONG comme toujours souhaitable pour être solidaire, même la solidarité est remise de plus en plus en question, ça veut dire que oui nos sources de financement on ne sait pas très bien ce qu'elles seront demain et encore moins après demain et donc on doit trouver d'autres sources. Donc oui nous sommes preneurs, mais pas à n'importe quel prix !

Pourquoi selon vous ne les retrouve-t-on pas encore dans les méthodes de financement en Belgique ?

Une cause peut être le marché. Est-ce que l'effet de marché est suffisant pour le faire ? Est-ce que notre marché est assez grand ? Et puis vous savez, nous avons aussi plus tendance à utiliser les méthodes de récolte de fonds assez classique car nous avons peur que multiplier les méthodes de financement finissent par nuire le contact que nous essayons d'entretenir avec nos sympathisants. Et je pense que je parle pour la plupart des ONG belges, nos ressources humaines et financières sont très limitées ce qui nous force à rester niché dans nos méthodes traditionnelles et pas de développer de nouvelles techniques.

Seriez-vous prêt à réorienter la levée de fonds vers de nouvelles cibles ?

Non seulement prêts, mais nous sommes demandeurs. Le problème c'est que la même question que tout le monde se pose, si c'était clair pour certains d'entre nous quelles seraient ces cibles, je crois que nous serions déjà tous dessus.

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

L'an dernier nous avons un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros, 85% issus de fonds publics, 15% de fonds privés. Donc dans une année « normale » (sans crise) nous avons pour objectif de récolter 3,5 millions d'euros auprès des particuliers, fondations, et entreprises. Dans une année typiquement marquée par des crises nous pouvons doubler l'objectif et aller jusqu'à 7 ou 8 millions d'euros de fonds privés récoltés.

Interview 6 :

Nom de l'ONG : ULB Coopération

Personne interviewée : Graziella Barry

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

L'ULB Coopération est l'ONG universitaire de l'ULB. Nous travaillons avec des partenaires locaux afin de réaliser trois grandes missions qui sont :

- La co-crédation d'espaces permettant des changements positifs et durables ;
- La stimulation de la recherche, de l'innovation et de la créativité ;
- La promotion d'échanges de savoirs entre acteurs de changement.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Nous sommes essentiellement spécialisés dans la Gestion des territoires et des ressources, la santé et système de santé, l'appui à l'entrepreneuriat et à la gestion, et l'éducation ULB-Coopération est spécialisée en :

- Gestion des territoires et des ressources ;
- Santé & système de santé ;
- Appui à l'entrepreneuriat & à la gestion
- Education & citoyenneté critique.

Nous intervenons au Burkina Faso, au Burundi, au Cameroun, au Sénégal et en Belgique

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

Chez ULB Coopération nous sommes dix salariés temps plein et nous avons 1 bénévole qui nous aide régulièrement.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ?revues ?...)

Nous avons notre site internet, qui est mis à jour régulièrement. Les sympathisants peuvent y trouver toutes les informations sur notre structure et nos projets dans les différents pays.

Nous utilisons aussi beaucoup les réseaux sociaux comme Facebook, nous trouvons cela très utile pour communiquer à un public plus jeune.

Nous envoyons trimestriellement une newsletter à nos donateurs pour les tenir au courant de l'avancée de nos projets et éventuellement pour leurs proposer de faire des dons.

Nous nous engageons chaque année à diffuser notre rapport annuel d'activités.

Et alors nous distribuons aussi des petites brochures lors d'événements à l'ULB ou autre part.

Et nous avons aussi un accès facilité aux médias de l'ULB.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

Nous sommes financés à la fois par les pouvoirs publics et par des fonds privés.

Au niveau public nous recevons une grande part de l'Union Européenne qui représente environ 54 % de l'apport public. Dans le cas de l'Union Européenne, la Loterie nationale et la Banque mondiale c'est le bailleur (donc les trois que je viens de mentionner) qui définit totalement le projet, et c'est sur appel d'offre que le bailleur va choisir l'organisme qui va s'occuper du projet. Et généralement, ce type de projets est financé à 100% par le bailleur.

Au niveau Fédéral, ULB Coopération fait surtout appel à la DGD qui cofinance aussi une partie de nos programmes de trois ans, dans ce cas-ci, la DGD nous demande de cofinancer 20% du budget. Je dirais que le niveau Fédéral représente environ 37% des subsides publics que nous recevons. Nous recevons aussi des fonds d'Actiris et du Forem par les aides à l'emploi.

Et enfin le reste des subsides publics, soit 9%, est communautaire et vient surtout de WBI (Wallonie Bruxelles Internationale) qui demande aussi un cofinancement de notre part.

Au niveau des dons privés, nous faisons essentiellement appel aux entreprises, les dons provenant de celles-ci représentent près de 93% des fonds privés. Nous faisons peu d'appel de dons auprès des particuliers (seuls 7% de nos fonds privés viennent des particuliers).

Dans les 93% de dons reçus d'entreprises se retrouvent les dons de fondations (Roi Baudouin, Nexans).

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

Pour ce qui est des fonds publics, nous devons rentrer un rapport complet de nos programmes et respecter toute une série de conditions (propres à chaque bailleur public) afin de pouvoir bénéficier de leurs subsides.

Comme la majorité de nos fonds privés viennent essentiellement d'entreprises, et de fondations nous appliquons un contact one to one avec celles-ci. Nous essayons de personnaliser un maximum nos demandes de don à chaque entreprise et les maintenons au courant en continu de l'avancée de nos projets. Une fois que celles-ci acceptent de nous faire un don, cela se fait par virement bancaire.

Auprès des particuliers nous avons plutôt une méthode de direct mailing, c'est-à-dire qu'on envoie des mails, moins personnalisés, un peu plus général et nous leur proposons de contribuer à nos projets en faisant un don. Nous voulons dans le futur élargir notre cercle de donateurs réguliers et avoir un contact beaucoup plus personnalisé avec ceux-ci pour espérer recevoir un ordre permanent ou de plus grands dons de leur part, mais nous manquons de ressources pour pouvoir faire cela en interne.

Nous sommes aussi soutenus par le Rotary Club, qui chaque année nous verse un chèque. Et une partie de nos projets est aussi financée par le Centre national de coopération au développement (CNCD-11.11.11.).

Nous mettons en place des événements et conférences, surtout en collaboration avec l'ULB qui nous prête des locaux, du matériel,... pour récolter des dons privés.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ? Pourquoi ?

Le virement bancaire pour une gestion efficace (encodage des adresses et du montant), la facilité de savoir si donateur régulier ou pas, gros donateur ou pas afin de pouvoir les contacter soit pour les remercier soit pour les solliciter à nouveau en fin d'année ou pour les relancer).

Le choix d'une méthode de financement est-il fonction du projet ?

Non pas spécialement

Comment pourriez-vous augmenter les marges de croissance de vos méthodes actuelles ?

Nous voulons essayer d'augmenter nos donateurs réguliers (c'est-à-dire qui nous font des ordres permanents) et essayer de solliciter plus les donateurs majeurs (c'est-à-dire qui font des dons supérieurs à 1.000 euros).

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

On compte mettre le Legs en place en insérant par exemple dans notre newsletter que tout legs est le bienvenu. Faire du benchmarking pour voir comment les autres ONG l'ont mis en place et s'en inspirer.

On pense de plus en plus à mettre en place une campagne crowdfunding car c'est une méthode qui permet de communiquer notre message auprès d'un public très large, mais ceci reste en second plan, nous voulons d'abord nous concentrer sur les legs et les donateurs actuels.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Oui

Pourquoi selon vous ne les retrouve-t-on pas encore dans les méthodes de financement en Belgique ?

Personnellement je pense que ce n'est pas encore en Belgique à cause de toute la gestion (retirer l'argent arrondi et le reverser à qui de droit) qu'il y a autour.

Par contre il existe d'autres méthodes telles que les tirelires dans différents supermarchés ou restaurants et autres, dont l'argent est reversé directement à l'association sans qu'il faille faire des comptes.

Seriez-vous prêt à réorienter la levée de fonds vers de nouvelles cibles ?

Diversifier nos cibles, oui (les legs qui visent des personnes d'un certain âge) et essayer d'augmenter notre cercle de donateurs aussi bien les petits donateurs que les donateurs majeurs.

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

Pour 2015, l'objectif financier est d'atteindre un chiffre d'affaires de 5.100.000 euros et pour 2020, celui de 6.600.000 euros.

Un second objectif, est de diversifier nos bailleurs financiers.

En augmentant notre chiffre d'affaires et en diversifiant nos sources de financement, nous parviendrons ainsi à être autonomes.

Je tiens juste encore à vous signaler que les informations sur les ressources humaines et sur les origines de fonds récoltés sont des données de 2014.

Interview 7 :

ONG : Quinoa

Personne interviewée : Garlanda Irène

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Quinoa essaie de lutter contre les inégalités de répartition de richesses et de pouvoirs dans le monde.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Quinoa met en place des projets de société respectueux des diversités culturelles, sociales et environnementales. Nous avons mis en place actuellement des projets dans dix pays différents en Afrique, Asie, Amérique centrale.

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

Nous sommes actuellement neuf employés temps plein en Belgique et en terme de bénévoles cela dépend des périodes.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ?revues ?...)

Alors nous avons un site internet, une page Facebook ça c'est pour les choses classiques. Après nous sommes présents dans des salons, festivals, des journées universitaires, des hautes écoles et ce genre de choses.

Nous ne distribuons pas de périodique ou de revue, on a quelques supports visuels comme des flyers ou petits journaux de présentation qui sont distribués aussi dans les universités et lieux publics à Bruxelles.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

A 80% c'est de l'argent public, soit fédéral, soit communautaire, soit régional. Les 20% restants sont des fonds propres liés essentiellement à nos services. Nous organisons des formations payantes et c'est essentiellement de là que vient nos fonds privés pour financer nos projets.

Nous ne faisons quasi pas d'appel à don dans le secteur privé, et quand nous en faisons, nous avons une politique excessivement précise sur les types de publics que nous allons cibler pour demander de l'argent.

Nous ne demandons pas d'argent à des entreprises qui d'une façon ou d'une autre ont une activité qui porte préjudice soit aux droits des travailleurs, soit aux droits humains, soit à l'environnement. Et les entreprises qui ont de l'argent et qui n'ont pas d'activités dommageables sont relativement rares par les temps qui courent. Donc du coup nous ne faisons pas de récolte de fonds auprès des entreprises privées. Par contre nous demandons une cotisation auprès de nos membres, mais celle-ci est minime.

Vous aurez donc compris qu'on demande rarement de l'argent au secteur privé.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

Pour compléter l'apport public, nous effectuons donc des formations payantes et puis après les groupes qui partent en projets internationaux avec nous font un petit peu de récolte de fonds donc de nouveau pas trop dans le secteur privé, mais ils font plein de petites activités génératrices de revenus comme des choses aussi simples que des activités sensibilisations, des repas, des ventes de produits de commerces équitables avec une petite marge bénéficiaire acceptée par le fournisseur ou bien ils font des vides greniers. Ils récoltent des fonds sans passer par une demande de dons dans le secteur privé. Il nous arrive aussi de demander à des commerces de pouvoir placer une petite tirelire avec quelques informations sur nos projets mais cela ne nous permet pas de récolter beaucoup de fonds.

Dans le futur avez-vous l'intention de récolter auprès des privés ?

Derrière ces questions-là il y a un vrai débat politique. Est-ce que c'est mal que les ONG bénéficient d'argent du secteur public ou pas. Nous nous estimons qu'il n'y a pas de mal en soi à être dépendant de l'argent public pour son travail parce que ce qu'on fait est un service public. Et le service public doit être financé par le service public, ça c'est une posture politique. Certains diront qu'il faut être autonome des subsides publics pour être ONG mais certains disent cela alors qu'ils sont complètement dépendants de grosses multinationales pour leur fonctionnement et donc acceptent de l'argent d'un secteur qu'ils sont censés dénoncer. Donc, ils sont dans une posture schizophrénique, c'est un vrai enjeu éthique et politique derrière la question d'où vient l'argent. Nous pour l'instant cela va, mais c'est pour l'instant, parce que avec les politiques d'austérité l'argent du secteur public va diminuer mais de là à dire est ce que nous voulons être plus proactifs avec le secteur privé, nous nous voulons bien le devenir, mais toujours dans les règles éthiques qui sont les nôtres et qui nous limitent énormément. Il n'est pas question que d'un seul coup on accepte de l'argent des banques et de grosses structures internationales. Quitte à devoir diminuer notre niveau d'activités ou changer notre forme de structure.

Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ?

Pourquoi ?

Comme mentionné avant, nous récoltons nos fonds essentiellement grâce à nos formations. Nous ne sommes pas très proactifs dans la récolte de fonds nous n'avons pas besoin de grandir, ce n'est pas un objectif en soi. Mais quand les gens veulent nous faire des dons nous les acceptons donc nous allons avoir entre 5.000 et 10.000 euros de dons. Sans aller vers la personne, ce sont les personnes qui viennent vers nous. Elles peuvent faire leurs dons directement sur notre site.

Allez-vous essayer d'atteindre plus les particuliers ?

Non, idéalement il faudrait avoir 20% de fonds propres et nous sommes un petit peu en dessous (17%) donc nous sommes bien conscients que nous voudrions un peu plus, mais de nouveau sans avoir une politique vers le secteur privé. Et vers les donateurs généraux nous pourrions, mais là aussi une politique assez limitante dans le sens où nous ne pouvons pas avoir recours aux boîtes de streetfundraising parce que ça c'est de l'argent perdu. Ce sont des entreprises que nous allons payer avec l'argent de la structure et ils vont payer des gens qui vont récolter de l'argent pour payer leurs propres salaires, mais au niveau comptable ça fait des fonds propres. Il y a de l'argent qui rentre et donc les structures peuvent dire nous nous avons autant de fonds propres. Mais au niveau de la plus-value réelle de l'argent il y a zéro. Parce que l'argent qui rentre ressort directement pour payer les recruteurs. C'est vraiment une dynamique comptable. Et comme c'est bien vu que nous puissions justifier au niveau comptable de l'argent privé enfin des fonds propres

certaines structures font ça or la plus-value financière est très minimale. Donc ça nous ne voulons pas faire.

Par ailleurs au niveau communication, nous ne vendons pas la misère du monde pour se faire de l'argent, donc nous faisons très attention dans notre communication, à aucun moment nous allons dire « donnez-nous de l'argent pour des vaccins », ce n'est pas du tout notre corps business. Donc c'est très difficile de demander de l'argent par rapport à notre objet social à nous. C'est pour ça que nous trouvons que ce n'est pas si mal de dépendre de l'argent public.

Comment pourriez-vous augmenter les marges de croissance de vos méthodes actuelles ?

Comme nous dépendons essentiellement des subsides publics et de nos formations, nous ne voyons pas trop de moyens d'augmenter ces marges de croissance.

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

Nous nous rendons bien compte que nous n'allons pas pouvoir dépendre éternellement des subsides publics (du moins être financés à 80% par des subsides publics), du coup nous allons devoir réorienter notre collecte de fonds vers le privé (entreprises et particuliers) mais en respectant bien nos valeurs. Ce n'est pas du tout encore d'actualité, pour le moment nos projets ainsi que nos collectes de fonds se déroulent bien.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Un peu oui, mais comme nous ne faisons pas de récolte de fonds auprès des particuliers donc nous suivons cela du coin de l'œil.

Pourquoi selon vous ne les retrouve-t-on pas encore dans les méthodes de financement en Belgique ?

Cela peut être compliqué à mettre en place pour des petites ONG telles que la nôtre peut être? De plus je pense que des grands enseignes comme Delhaize, Carrefour, et autres vont plus avoir tendance à soutenir des ONG comme MSF ou la Croix-Rouge car elles sont très connues auprès du grand public et cela pourrait être donc plus intéressant pour ces grandes enseignes.

Et le crowdfunding ?

Nous en entendons parler de plus en plus, mais nous ne voulons pas l'appliquer pour le moment.

Seriez-vous prêt à réorienter la levée de fonds vers de nouvelles cibles ?

Non pas tout de suite, dans le futur peut-être auprès des particuliers ou des entreprises mais selon nos valeurs, donc ne pas récolter des fonds auprès de n'importe qui et pas de n'importe quelle manière.

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

En 2014, nous avons récolté à peu près 440.000 euros dont à peu près 85% (372.000 euros) étaient des subsides publics. Le solde soit environ 68.000 euros sont récoltés entre autres grâce à nos formations.

Interview 8 :

Nom de l'ONG : Croix-Rouge

Personne interviewée : Marie Polard

Quels sont les objectifs de votre ONG ? Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Je vais tout d'abord vous expliquer la structure de la Croix-Rouge pour que vous puissiez bien comprendre.

Ici, vous êtes au niveau du service humanitaire où se trouve tout ce qui concerne le département secours, l'aide spécifique en Belgique, et la gestion des centres ADA, centres d'aide aux demandeurs d'asile. En effet, nous sommes depuis 1986 mandatés par l'Etat pour participer à l'accueil des demandeurs d'asile et pour ouvrir des centres d'accueil.

Le département de la transfusion sanguine est à part.

Il y a également le volet international avec des projets internationaux de développement toujours en collaboration avec les sociétés nationales de la Croix-Rouge à l'étranger. Ce mouvement international de la Croix-Rouge compte 187 sociétés nationales de par le monde, c'est le plus grand réseau humanitaire au monde.

Ce réseau basé sur l'entraide assure la protection et l'assistance aux personnes victimes de catastrophes ou de conflits armés. Effectivement, la dernière catastrophe en date était le

tremblement de terre au Népal, dans ce cas, le réseau Croix-Rouge a répondu à la demande et à l'appel à l'aide de la Croix-Rouge locale, et les sociétés nationales partout dans le monde ont fourni un appui à cette société nationale en fonction de leurs spécificités et de leurs spécialités. C'est vraiment un travail en réseau.

Les objectifs de la Croix-Rouge sont vraiment de réussir à aider la population à se relever lors d'une catastrophe ou d'un conflit armé, et de fournir une aide à un maximum de personnes en situation de précarité pour améliorer leur vie. Tout cela sous la bannière des principes et des valeurs qui sont communes à toutes les sociétés nationales de la Croix-Rouge.

Ces sociétés nationales de la Croix-Rouge font partie de la Fédération internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, (le Croissant-Rouge est l'équivalent de la Croix-Rouge dans les pays musulmans). Elles ont le devoir de s'entraider.

A côté de cela, il y a aussi les organismes du CICR, comité international de la Croix-Rouge situés à Genève et qui fonctionnent séparément.

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

Nous sommes entre 800 et 1000 employés et 10000 bénévoles.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

Nous avons notre site internet Croix-Rouge.be, notre page facebook, un peu twitter, un périodique la « Croix-RougeMag » (CRmag), c'est un magazine envoyé quatre fois par an aux donateurs. Il y a le « vous et nous », un périodique concernant les legs. Et aussi, tout ce qui est la campagne d'e-mailing.

Dans le cadre de grandes campagnes comme des campagnes d'urgence nous bénéficions souvent d'espace gratuit dans des journaux tel que la Libre, le Soir, etc.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

Pour toutes les actions sociales humanitaires en Belgique, nous ne sommes pas subsidiés par l'Etat. Nous collectons l'argent auprès du grand public et des sociétés. Ce n'est pas toujours connu, le public pense que la Croix-Rouge est financée par l'Etat, mais non, pas pour ses actions sociales.

Par contre, dans le cadre de l'organisation de soutien aux demandeurs d'asile, les centres ADA, nous sommes mandatés par l'Etat. Nous sommes des spécialistes pour aider ces personnes migrantes pour qu'elles passent un séjour en Belgique en toute dignité.

Il y a des centres pour réfugiés de l'Etat et de la Croix-Rouge.

Pour cette activité spécifique d'aide aux demandeurs d'asile, nous ne faisons pas beaucoup de communication, c'est un sujet sensible et nous sommes au service de l'Etat, nous recevons un financement important pour ce domaine et essentiellement du Fédéral.

Au niveau des secours, nous sommes aussi un des acteurs essentiels dans la gestion des plans catastrophes, nous devons être prêts à réagir. Dans ce domaine, nous recevons aussi une aide financière pour assurer tous les moyens nécessaires pour pouvoir intervenir efficacement.

Pour tout ce qui est aide sociale et humanitaire en Belgique, notre réseau de 120 entités locales mène différentes actions sociales et est présent partout en Wallonie et à Bruxelles. En effet, la Croix-Rouge est nationale mais divisée en deux branches, francophone et néerlandophone.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

Nous utilisons pratiquement tout ce qui existe pour le moment, nous avons énormément évolué ces dernières années.

Nous faisons du direct mailing, nous avons investi dans un nouvel outil de CRM (Customer Relationship Management) qui nous permet de vraiment gérer de mieux en mieux notre relation aux donateurs. Nous faisons aussi le « three-step mailing » pour notre prospection. Cela se déroule en trois étapes. La première est de mettre une pétition en ligne par laquelle nous demandons l'adresse mail de personnes qui se sentent touchées par la pétition lors de la signature de celle-ci. Ensuite nous leur envoyons un mail montrant les résultats apportés par la pétition. Enfin, nous leur envoyons un mail de demande de don. Ce mécanisme nous permet d'agrandir notre base de données pour de petits frais.

Il y a une personne qui s'occupe des legs.

Il y a le streetfundraising, c'est du dialogue direct, et nous le faisons en interne, nous avons des employés, les équipes sur le terrain sont des employés de la Croix-Rouge, nous ne passons pas par l'intermédiaire d'un fournisseur.

Nous testons le télémarketing pour le moment.

Nous venons de nous lancer dans le porte-à-porte, la différence avec le streetfundraising est que ce n'est pas au même endroit et ce n'est pas le même public que nous visons. Nous allons

d'avantage dans les zones rurales avec le porte-à-porte et davantage dans les villes avec le streetfundraising donc ces méthodes sont assez complémentaires. C'est quelque chose d'énormément utilisé en Angleterre et les autres sociétés Croix-Rouge ont commencé des tests, mais nous sommes assez précurseurs dans la matière et je pense que les prochaines années la plupart des ONG vont s'y mettre et commencent la maintenant à s'y mettre. Et pour cela nous faisons appel à un prestataire externe, APPCO. Pour l'instant nous sommes dans une première campagne qui vient de se terminer. Et cela je pense vraiment que les autres ONG vont commencer à le faire.

Chaque année une campagne de collecte de fonds en rue (fin avril début mai) qui s'appelle la quinzaine de la Croix-Rouge. deux semaines durant lesquelles les bénévoles vendent des pochettes de pansements (5€/pièce) au grand public en rue avec call to action soutenir les actions sociales près de chez vous.

Nous avons également testé une campagne medias tv fin 2014 sur RTL avec call to action récolte de fond dans un spot tv + émission tv sur la précarité diffusée en prime time.

Lors de catastrophes naturelles nous mettons en place des campagnes de dons par sms, comme par exemple aux Philippines en 2013. Cela permet de récolter très rapidement de gros montants.

Nous avons testé le crowdfunding qui était un test à petite échelle, et ce n'était pas vraiment concluant.

Allez-vous le mettre de côté ?

C'est une méthode qui prend beaucoup d'ampleur ses derniers temps, les journaux publient des articles à ce sujet, cela fait vraiment un boom, mais en Belgique, nous sommes un peu à la traîne. Dans le secteur associatif, c'est vraiment le fonctionnement don contre don qui est assez différent des autres types de crowdfunding dont on parle énormément et qui explose en ce moment. Ce n'est plus de la levée de fonds avec retour sur investissement dans le secteur associatif il n'y a pas vraiment d'autres solutions que le don contre don et là les moyennes chutent dans les dons que nous pouvons obtenir.

Ce n'est pas comparable à des projets plus commerciaux qui parviennent à lever des fonds pour des centaines de milliers d'euros. Par rapport à d'autres types de collectes utilisés le crowdfunding reste très limité chez nous. Par contre, je pense que cette technique a vraiment un intérêt au niveau de la fidélisation des donateurs, de l'image que l'on veut véhiculer, du dynamisme que l'on veut montrer. Du point de vue communication et positionnement, je la trouve intéressante. Mais en terme de récolte de fonds je pense qu'en investissant dans d'autres techniques c'est plus rentable. En tout cas pour le moment. Cela demande une gestion de la plateforme et de son contenu, ce qui prend beaucoup de temps. Ce qui est important et intéressant à savoir c'est que

nous avons toutes des techniques au niveau de la direction générale, le porte à porte, le streetfundraising, le direct mail, le télémarketing, ...

Par contre, toutes nos petites entités locales disséminées partout en Belgique (en Flandre aussi, mais elles fonctionnent un peu différemment) mènent également des actions de collecte de fonds. Et c'est là au niveau des villes et des villages que se passe l'action sociale, on ouvre des épiceries sociales, on distribue des colis alimentaires, on permet aux enfants de visiter leurs parents détenus, on rend visite aux personnes isolées, on distribue des colis alimentaires, des vêtements, des meubles. C'est sur le terrain que se vit l'action humanitaire en Belgique. Nous promouvons la participation de tous aux activités de la Croix-Rouge.

Au travers de ces campagnes de crowdfunding, de petites actions très locales nous mettons en avant ce dynamisme.

Une maison Croix-Rouge hyperdynamique qui a un projet précis et qui a déjà un réseau local bien établi pourrait être très utile pour nous. C'est à ce niveau que le crowdfunding pourra être utile, des projets très concrets, ou alors certaines ONG comme WWF, MSF qui ont des projets internationaux très pointus et bien documentés.

La Croix-Rouge française où ils sont vingt fois plus nombreux, a essayé le crowdfunding et a collecté 10 à 12 000 euros.

Nous nous en sortons bien, nous sommes rentrés dans nos objectifs, quelques milliers d'euros pour une entité très locale mais voilà, cela demande beaucoup de travail. Au niveau de la communication, c'est un outil super efficace, mais moins au niveau de la collecte de fonds. Et comme la collecte de fonds reste une priorité, le crowdfunding n'en est pas une pour le moment mais peut-être qui sait dans un futur (proche).

Je parlais des différentes méthodes de collecte de fonds, je n'ai pas tout cité. Nous avons une personne responsable du partenariat avec les entreprises. Cette personne va dans toutes les grosses boîtes vendre notre projet et récolter des fonds.

Nous sommes aussi dans le test dans le cadre d'une stratégie grands donateurs, une personne a été engagée et son objectif est de tester le potentiel de grands donateurs dans notre base de données, détecter ceux qui ont un pouvoir d'aide financière important et d'essayer de trouver d'autres grands donateurs, c'est une approche très spécifique des personnes qui ont des moyens importants et qui souhaitent subventionner des programmes particuliers. Il faut vraiment avoir une approche, une stratégie spécifique pour ce type de donateurs. Nous ne le faisons pas spécialement avant, par exemple une personne d'une famille fortunée faisait un don une fois, nous ne la recontactons pas spécialement après, nous n'entretenons pas une relation particulière

avec elle pour lui donner la matière suffisante pour la soutenir dans son projet de nous aider, donc maintenant nous mettons en œuvre une approche beaucoup plus proche et personnalisée avec le grand donateur. Cela peut être par exemple par l'organisation d'une rencontre avec le président de la Croix-Rouge et d'autres grands donateurs, la présentation de dossiers très bien étudiés sur nos actions. Il s'agit vraiment d'une approche plus personnelle. Cette personne est aussi en relation avec les gestionnaires de certains fonds, comme des fonds hébergés par la Fondation Roi Baudouin où là aussi il y a un gestionnaire de ces fonds, et ben cette personne chez nous est en relation avec ce secteur-là pour présenter la Croix-Rouge et nos programmes auprès de donateurs importants potentiels.

**Quelle est la méthode de récolte de fonds la plus efficace pour votre organisation ?
Pourquoi ?**

Je ne peux pas vous donner une réponse claire comme cela.

Le door to door est une technique qui a un gros potentiel. Il faut savoir que le door to door et le streetfundraising sont des types de collecte qui demandent aux donateurs de faire un ordre permanent, donc ils s'engagent toujours pour un minimum de 10 euros par mois, et donc effectivement ce type d'engagement mensuel est hyper important. Nous savons statistiquement qu'une personne qui s'engage et qui reste au moins les trois premiers mois va rester après pour trois ans donateur. Un recrutement, une acquisition de donateur permet de le garder pour une période de trois ans minimum en moyenne, tandis que quand nous faisons un mailing direct, c'est un one shot, nous allons peut-être avoir un don de 50 euros sur une année.

Par contre c'est important aussi d'avoir une bonne base de données, ce qui est important je crois c'est d'avoir un panel différent pour multiplier les sollicitations. Celui qui va donner une fois, peut-être que nous ferons une campagne de télémarketing pour lui rappeler et le convaincre de faire un virement permanent. Par contre c'est hyper important d'alimenter aussi cette base de données de donateurs uniques pour pouvoir faire après des actions de télémarketing sur cette base de données là il faut qu'elle soit alimentée assez régulièrement de nouveaux donateurs qui donneront pour une première fois. Vraiment tout est un peu lié, nous ne pouvons pas nous contenter que d'une seule chose.

Mais celle qui marche le mieux je ne peux pas vous dire vraiment.

Ce que je sais c'est que les legs c'est énorme actuellement, c'est ce qui rapporte le plus. Aussi étrange que cela puisse paraître c'est ce qui rapporte le plus de fonds.

Avez-vous l'intention de mettre en place de nouvelles méthodes de financement ? Si oui, lesquelles ? Si non, pourquoi ? Comment voulez-vous mettre cela en place ?

Pour le moment il n'y a pas de projet de crowdfuning, par contre ce qui est nouveau c'est le door to door, c'est assez innovant chez nous, il n'y a pas encore tellement d'autres associations, elles commencent maintenant à frapper aux portes des prestataires, essayer de l'inclure dans leur planning, mais nous étions les premiers et c'est assez récent.

Le télémarketing nous ne faisons pas avant, mais peut-être que les autres le faisaient déjà.

Nous avons vraiment mis en place la stratégie grands donateurs, le door to door, le télémarketing ce sont déjà des nouveautés sur l'année qui vient de s'écouler. Maintenant pour du nouveau cette année, de nouvelles tentatives je n'ai pas en tête de projets dans ce sens.

Il y a aussi tous les contacts d'emailing, ce qui est assez différent aussi parce que nous ne touchons pas les mêmes donateurs. Enfin il y a vraiment toute une série de statistiques.

Ce qui faut savoir c'est que ça commence vraiment à devenir de plus en plus professionnel, la collecte de fonds ça devient très pointu, de plus en plus. Après nous n'avons pas toujours les moyens de faire des études de marché, d'échelle tous les ans, nous ne savons pas toujours faire des statuts très pointus d'où nous en sommes et de l'efficacité, bon voilà les chiffres parlent, mais voilà parfois nous manquons de support de ce type-là en terme d'études ou de statistiques qui sont parfois trop coûteuses et que nous ne mettons pas en œuvre.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Ah oui, donc nous faisons encore autre chose, que je n'ai pas mentionné, c'est tout ce qui est community event. Donc, par là c'est tout ce qui couvre les événements de collectes de fonds, typiquement une action que nous menons chaque année c'est les 20 km de Bruxelles. Donc là nous sommes une équipe d'environ 1000 coureurs qui courent aux couleurs de la Croix-Rouge, donc là nous avons un site 20kmcroixrouge, et via ce site les personnes qui s'inscrivent pour courir avec la Croix-Rouge s'engagent à collecter des fonds. On s'inscrit aux 20 km et l'objectif c'est de subventionner un projet de fournitures d'eau dans des villages au Burundi. C'est un projet international à chaque fois que nous subventionnons à travers de ce programme et voilà c'est quand même des dizaines de milliers d'euros qui sont collectés grâce à cela. C'est un beau vecteur de visibilité et de collecte de fonds. Nous ne faisons que ça comme community event, c'est quelque chose qui est mangeur en temps, ça demande assez bien d'organisation et de temps de travail. Maintenant ça fait 4-5 ans que nous le faisons, c'est assez rodé et ça marche assez bien.

Et alors, cette personne qui s'occupe de cet événement-là a aussi mené toute une enquête sur le micro-don. Nous avons participé à quelques campagnes comme ça avec des produits « partages »

par exemple nous recevons avec Handsaplast à la vente 1 euro. Mais spécifiquement des campagnes d'arrondi, je crois qu'elle a étudié la question mais je n'ai pas les conclusions, mais je n'ai pas en tête que nous sommes partant de le mettre en œuvre, ce n'était pas très concluant. Nous estimons le marché belge pas encore assez mature pour l'arrondi et le crowdfunding.

Non ? Parce que je lisais justement qu'en France ça commence vraiment à décoller, faire des partenariats avec des petits commerces, BNP Paribas fait un partenariat et applique l'arrondi sur les virements les transactions bancaires etc..

Je sais que la question est à l'étude, mais pour des précisions je devrais demander à ma collègue. En tout cas la personne qui s'occupe des événements, sa mission était d'étudier l'idée de mener une campagne de micro-don. Mais il faut se dire que le marché en Belgique, Wallonie/Bruxelles et en France est fort différent, ce n'est pas parce que ça marche en France que ça va nécessairement marcher chez nous. Je n'ai pas plus de précision sauf que voilà c'est à l'étude chez nous, mais je n'ai pas souvenir que nous avons un projet précis qui se met en place à ce niveau-là. Mais les contacts avec les banques, les grandes chaînes ont été pris. Il y a des initiatives un peu partout qui existent à ce niveau-là. Je sais que la Croix-Rouge mexicaine qui elle avait, évidemment c'est un pays un peu atypique, avait appliqué cela dans les chaînes d'hôtels où nous proposons aux gens de mettre un peu plus, d'arrondir la note et ça avait fort bien marché.

Pour revenir à l'événementiel, est ce que ça arrive que des sympathisants vont d'eux même entreprendre un événement afin de récolter des dons et ensuite reversé la collecte à la croix rouge ?

Bon en fait, nous aimerions bien plus d'initiatives. Ça arrive oui, là par exemple dans le cadre de la catastrophe. C'est souvent lors d'une catastrophe internationale que ça arrive, par exemple là pour le Népal, je crois que c'est la ville de Namur qui a fait un petit événement avec ses salariés et a reverser les fonds pour cette catastrophe. Dans ce cas-là nous avons créé un petit document qui s'appelle « oui community event » qui balise un peu tout ce que nous pouvons faire comme événements pour soutenir la Croix-Rouge, qui cadre un peu. Donc nous pouvons offrir un support, et de leur côté voilà ce qu'ils peuvent organiser pour développer un événement au profit de la Croix-Rouge. C'est arrivé aussi que des jeunes organisent un match de foot au profit de la Croix-Rouge. Mais ce n'est pas encore hyper fréquent, ça pourrait l'être plus. Par contre nos entités locales organisent des petits événements régulièrement ou participent à des événements comme des pièces de théâtre, des choses comme ça qui se font au profit de la Croix-Rouge au niveau local. Mais dans ce cas-là ce n'est vraiment pas au départ du département marketing de la Croix-Rouge, ils peuvent bénéficier d'un encadrement d'outils que nous mettons à leur disposition. Mais ils sont autonomes dans l'organisation de ce type d'événements.

Selon vous, qu'est ce qui serait pas mal à mettre en place qu'on ne voit pas encore et qui pourrait parvenir à récolter des fonds ?

Je ne vois pas vraiment comme ça, nous avons tellement fait de choses ces derniers temps. Finalement nous avons mis en place assez bien de choses que nous voulions mettre en place sur cette dernière année, vous auriez parlé de ça il y a un ou deux ans il y avait encore tellement de choses à mettre en place. Pour le moment nous sommes encore dans le test et la réalisation de beaucoup de choses. Je n'ai pas spécialement les réponse sauf que je pense qu'au niveau des fonds et peut-être d'une présence plus régulière au travers des grands donateurs, ça se serait vraiment chouette que nous parvenions à mettre tout cela en œuvre, là il y vraiment du bon travail à faire.

Interview 9 :

ONG : Forum Universitaire pour la Coopération Internationale et le Développement (FUCID)

Personne interviewée : Rixen Rita

Quels sont les objectifs de votre ONG ?

Nous sommes une ONG créée par l'université pour permettre aux membres de groupes universitaires comme les étudiants, le personnel universitaire, ... de s'intéresser au développement du Sud. Nous sommes une ONG d'éducation au développement. L'objectif de FUCID est vraiment de permettre à toute la communauté universitaire d'avoir accès à toute une série d'informations sur les questions de développement des pays du Sud.

Quel(s) est (sont) les projets de votre ONG ? Dans quel pays est-elle active ?

Nous sommes une petite ONG, une ONG projet. Et nous n'avons pas de projets dans le Sud, mais qu'au Nord. Nous sommes comme une ONG d'éducation au développement.

Quelles sont les ressources humaines de l'organisation ? Nombre de salariés, nombre de bénévoles ?

Nous avons 3,25 salariés temps plein. Nous accueillons parfois des stagiaires, en général trois voire quatre par année, et nous avons des sympathisants (étudiants, membres du personnel) qui

collaborent avec nous sur des projets précis, mais nous n'avons pas de bénévoles de façon régulière que nous formons et qui travaillent avec nous tout au long de l'année. Nous travaillons aussi avec des kots à projets.

Quels sont les supports de communication de votre ONG ? (site internet ?, périodiques ? revues ?...)

Nous avons un périodique qui sort trois fois par année, qui s'appelle le bulletin du FUCID. Nous utilisons aussi Facebook et nous communiquons beaucoup avec le mail. Au début de chaque semestre en septembre et en janvier nous envoyons l'agenda des activités en version papier et aussi en version électronique par internet. Et alors toutes les semaines nous envoyons à nos sympathisants et à l'université un agenda des événements à venir au cours de la semaine.

Quelles sont les origines des fonds récoltés ? Privés, publics (leur pourcentage) ?

Nous bénéficions principalement de subsides de la DGD (environ 80.000 euros par an). Et nous récoltons des fonds propres qui sont principalement des subsides de l'université de l'ordre de 170.000 euros. Alors nous avons des petits budgets de WBI pour des petits projets bien spécifiques. Mais nos deux principales ressources sont de la DGD et de l'université.

Est-ce que vous prospectez auprès des privés ?

Non, nous avons essayé de le faire, mais ce n'était vraiment pas concluant. Enfin pas auprès des privés, mais nous avons recontacté tous les anciens étudiants qui étaient passés par l'université de Namur depuis les 35 dernières années, mais ce n'était vraiment pas concluant, nous avons à peine réussi à récolter 1.500 euros. Mais nous n'avons pas une politique de récolte de fonds. Nous sommes une petite association, donc voilà c'est une ONG d'éducation au développement donc les coûts principaux sont les coûts du personnel et ceux-là sont couverts en gros par des subsides de l'université. Nous ne cherchons pas à grandir et grossir non plus, nos projets sociaux étant concentrés ici. On y a pensé à un moment donné, de diversifier nos fonds, mais l'effort que nous devons faire pour cela est beaucoup trop grand, et puis c'est aussi trop coûteux, donc nous ne sommes pas convaincus que cela vaille la peine pour quelques milliers d'euros par année.

Quelles sont vos méthodes de collecte de fonds ? Pouvez-vous les expliquer ?

Comme je l'expliquais nous ne faisons pas vraiment de la récolte de fonds auprès des privés, nos deux sources de financement sont vraiment la DGD et l'université de Namur.

Avez-vous entendu parler de « l'arrondi » (sur salaire, sur ticket de caisse), du « micro-don » ?

Non je ne connais pas ces méthodes et je pense que pour une ONG de notre taille cela ne vaut pas la peine d'investir du temps et de l'argent dans ce type de récolte de fonds. Nous avons toutefois été approchés par des gens pour essayer le crowdfunding, mais nous ne sommes jamais rentrés dedans.

Vous ne vous intéressez donc pas à la mise en place de nouvelles méthodes de récolte de fonds.

Non, pas pour le moment en tout cas.

Quel est l'objectif financier annuel de l'ONG ?

Notre objectif financier se trouve autour des 250.000 euros.