

Du Recrutement au Don Majeur : Quel Chemin Suivre ?

4^e Séminaire Francophone de la Collecte de Fonds • Paris, France • 2005
l'Association Française des Fundraisers

La description de la session :

Pour collecter davantage, nous avons d'abord besoin de comprendre les motivations et les désirs de nos donateurs. Ensuite, grâce à une touche d'humanité qui dépasse de simples sollicitations en marketing direct, nous pourrions véritablement commencer à bâtir des relations avec eux. La clef, c'est comment traduire ces théories bien connues en pratique. C'est justement cela que nous allons découvrir ensemble dans cette session interactive qui sera à la fois philosophique et pratique, fondamentale et avancée !

Une petite note : Quand j'utilise le mot *donateur*, ou même d'autre terme masculin, bien sûr je pense aux femmes et aux hommes.

Les Notes

1. Adaptez mes idées pour votre organisation

- a) Il faut trouver le juste milieu entre la théorie et la pratique. Et surtout quand on connaît la demande pressante de nos conseils d'administration et de nos dirigeants. Mais c'est à nous, les fundraisers de leur expliquer la philosophie et le travail de longue haleine qu'est la collecte de fonds.
- b) Les principes fondamentaux de fundraising sont applicables avec une sensibilité toujours adaptée au pays, à la nationalité et la culture, au genre d'organisation, etc.

2. Formuler le contexte de notre travail

- a) Commencez avec la philosophie ; hors de ce contexte, nos stratégies et nos techniques n'auront pas de succès. Une concentration sur les pratiques sans philosophie ne mène à rien de durable.
- b) Malheureusement, nos pratiques ont pour objet les fonds, et des dons toujours plus importants – au lieu de prendre en compte les souhaits et les intérêts et les désirs des donateurs. Les fundraisers doivent trouver le point d'intersection entre les donateurs et les missions de nos associations.
- c) Le résultat des pratiques mal utilisés, sans véritable réflexion philosophique – c'est l'agacement des donateurs et du public. C'est nous, les fundraisers et nos organisations, qui

sont responsable pour cette irritation grandissante. Pour collecter davantage, on consacre trop d'attention aux fonds et aux techniques de sollicitation.

3. Des leçons en observant l'expérience américaine

- a) Une importance excessive accordée au marketing direct.
- b) L'idée que le fundraising c'est une activité plus financière que personnelle, inspirée par les intérêts, les motivations et les désirs des donateurs.
- c) L'exigence pour des solutions rapides.
- d) Une appréhension insuffisante (surtout de la part du dirigeant et les membres du conseil d'administration) de la philosophie, du code de déontologie, etc.
- e) Le fundraising qui s'attache davantage aux besoins de votre organisation qu'aux intérêts des donateurs.

4. La philosophie de la philanthropie et son partenaire, le fundraising

- a) Le donateur compte plus que le don. Notre objectif : garder les donateurs avant de se soucier des dons.
 - Soyez « donor-centred, » le cœur de notre travail. La fidélisation des donateurs dépend de la réalisation de leurs désirs par l'organisation. Le taux d'attrition diminue quand nos donateurs sentent qu'ils sont engagés à nos côtés, quand nos messages s'alignent avec leurs intérêts. Ce qui compte: le rapport entre les intérêts, les désirs, les motivations, les émotions du donateur et la mission de votre organisation.
- b) Il faudra toujours demander « pour quoi » avec les donateurs. Il faut comprendre leurs émotions.
- c) Souvenez-vous : Donner – comme bénévole ou donateur – est un acte tout à fait personnel. Faire un don c'est une réaction émotionnelle. Sachez que, ces actes ne sont pas intellectuels. (La recherche psychologique dit que toutes décisions humaines sont suscitées d'abord par les émotions, et puis on les justifie avec l'intellect.)
- d) Quand quelqu'un répond à un appel sans avoir un véritable engagement, c'est plutôt comme un achat d'impulsion. C'est ce que font certains donateurs. Par conséquent, ces donateurs passent d'une organisation à l'autre plus facilement. Ils ne s'engagent pas suffisamment. C'est à nous, les fundraisers, d'aider nos donateurs à se reconnaître dans notre organisation – à réaliser leurs désirs chez nous.
- e) Réfléchissez à ces citations:
 - « You'll have more fun and success when you stop trying to get what you want, and start helping other people get what they want. » (Dale Carnegie, auteur et lecteur Américain dans les années 1930s.)
 - « It's not what you're selling, it's what I'm buying that counts. » (Simone Joyaux, *Strategic Fund Development : Building Profitable Relationships That Last*)

5. Pourquoi faut-il bâtir les relations ? Pour la fidélisation !

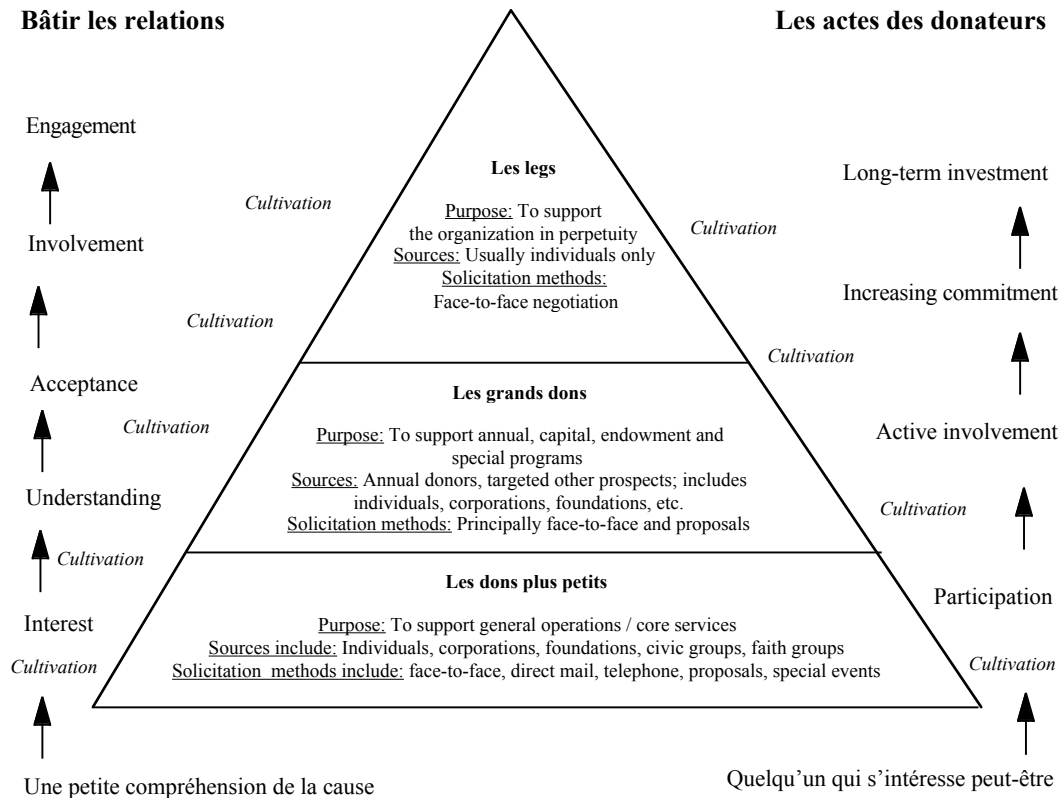
- a) Pour collecter davantage, nous avons besoin de comprendre nos donateurs et nos donateurs potentiels. Il faut qu'on crée un rapport entre notre organisation et le donateur. En Amérique du Nord, on utilise les mots tel que « relationship building, » « cultivation, » et « stewardship » pour expliquer ce processus.

- b) Pour parvenir à une fidélisation véritable et à un rapport authentique :
- Apprenez à connaître vos donateurs. Tenez-vous au courant de leurs intérêts, désintérêts, motivations, aspirations, et désirs.
 - Cherchez l'intersection du donateur et votre organisation, disons le « mutually beneficial exchange » dans le marketing. S'il n'y a pas d'intersection, arrêtez vos sollicitations. Si les personnes manifestent de l'intérêt, développez le rapport entre eux et votre organisation.
- c) Le résultat d'un programme à bâtir les relations :
- Une culture de la part de l'organisation qui est toujours accueillant aux donateurs. (Dans mon livre et sur mon site Web, je parle de créer une culture de philanthropie.)
 - La bonne entente entre le donateur et l'organisation. Le niveau de compréhension que l'organisation manifeste aux donateurs.
 - L'occasion de faire vivre les aspirations et les désirs du donateur.
 - Des donateurs qui lisent nos courriers et nos bulletins et qui reçoivent avec plaisir des invitations pour nos manifestations. Des donateurs qui ne se plaignent pas de sur-sollicitation.
 - Une fidélisation de longue durée avec les donateurs, au moins une dizaine d'années.
 - L'occasion d'augmenter le montant des dons avec une sollicitation personnalisé au donateur.
 - Et finalement, d'accepter un legs, qui représente l'esprit du donateur.
- d) Un article dans *Le Trait*, le journal de l'Union Pour La Générosité disait: « Il faut savoir fidéliser ces donateurs d'un instant – pour le tsunami ou d'autres dévastations du monde – pour en faire des donateurs réguliers. Il faut permettre à cet élan de générosité sans précédent de s'installer dans la durée et lui permettre de s'étendre à l'ensemble du monde caritatif. »
- J'adapte ce texte: « Il faut savoir fidéliser nos donateurs sur le long terme. Et cela prend beaucoup de temps et d'attention. Pour en faire des donateurs réguliers, il faut les comprendre. Il faut établir et maintenir un programme exhaustif et intégré. Il faut que la direction et le conseil d'administration comprennent que c'est un travail de longue haleine. Cet élan de générosité peut s'installer dans la durée et peut aussi s'étendre si les organisations acceptent la philosophie qui met le donateur au centre et qui bâtit des relations. »
- f) Quel est donc votre programme pour découvrir les émotions et les désirs de vos donateurs et vos donateurs prospectifs? Que faites-vous pour comprendre la démographie et le mode de vie de vos donateurs ? Comment utilisez-vous les implications de cette information pour améliorer vos programmes de fidélisations et vos sollicitations ?

6. Une touche d'humanité et d'intimité

- a) Grâce à une touche d'humanité qui dépasse de simples sollicitations en marketing direct, vous pourriez créer ce rapport avec vos donateurs. Ce rapport dépend d'un certain degré d'intimité.
- b) Qu'est-ce que cela veut dire, « l'intimité ? » Certainement, comprendre les émotions de quelqu'un est un acte d'intimité. Certainement, établir des liens c'est un acte d'intimité.
- c) Je me demande si l'intimité est “plus publique” en l'Amérique du Nord et si la vie est plus privée ailleurs. Je me demande si les Américains sont plus à l'aise dans une relation intime avec une organisation. Alors, si les idées que je présente sont trop exagérées pour votre pays, adaptez-les.

Le lien entre le processus de bâtir les relations, la sollicitation, et les actes des donateurs



From *Strategic Fund Development: Building Profitable Relationships That Last*, Simone P. Joyaux, ACFRE

7. Les méthodes les plus efficaces pour la collecte des fonds

- a) Passez moins de temps à faire de la sollicitation et plus de temps à bâtir les relations.
- b) Sachez que la fidélisation ce n'est pas une théorie pour maintenir les dons mais une philosophie afin d'accueillir les donateurs.
- c) Assurez-vous que tout le personnel ainsi que les membres du conseil d'administration s'engage à développer les relations avec les donateurs.
- d) Dotez-vous d'un programme exhaustif et intégré pour développer les relations, ainsi que des techniques de sollicitation.
- e) Intéressez-vous aux recherches philanthropiques pour mieux comprendre la démographie et le mode de vie des donateurs.
- f) Mettez en application des approches plus impliquantes afin d'engager les donateurs.
- g) Évaluez les résultats et pas seulement sur le plan financier.
- h) Utilisez la sollicitation face à face (je ne parle pas du street fundraising) ainsi que le marketing direct. Je crois que l'avenir c'est toujours une sollicitation face à face plus personnelle.

8. Des stratégies pour aller du recrutement au don majeur

- a) D'abord, soyez accueillants comme organisation.
- b) Étudier la démographie, le mode de vie et les tendances des populations variées : les femmes et les hommes, les jeunes seniors comme moi, la Génération X, etc.
 - Familiarisez-vous avec la recherche sur les populations en général et les donateurs en particulier. La recherche est essentielle pour le secteur associatif et nous les fundraisers.
 - Évidemment, il faut connaître un peu vos donateurs pour leur appliquer les résultats de ces études. Servez-vous servir de l'Internet, et mettez en place des formations sur les travaux de la recherche en fundraising.
- c) Mettez en place des mesures pour que vos donateurs et vos donateurs potentiels puissent s'identifier, et manifester leurs intérêts.
 - Inventez des stratégies au-delà de la sollicitation. Recevoir surtout des sollicitations, sans autres messages peut énerver les donateurs car on se sent considéré comme un tiroir-caisse. Des stratégies pour créer les relations offrent aux donateurs l'occasion de participer d'une autre manière.
 - Utilisez des journaux. Mais, un souvent journal ne fonctionne que dans un seul sens. Vous n'avez pas l'opinion du lecteur en retour. Mon conseil: Un journal qui inclut un moyen de s'identifier, peut-être un petit sondage ou une rubrique qui demande l'attention et la réponse du lecteur. Même si vous recevez seulement une dizaine de réponses, ces dix donateurs vous offrent l'occasion de construire quelque chose avec eux.
 - Assurez-vous que les rubriques dans vos journaux racontent des histoires aux donateurs et leur expliquent où va leur argent. Il faut qu'on inspire la confiance. Fournissez des preuves sérieuses et des histoires véritables et émouvantes.
 - Pour améliorer vos journaux, voyez Tom Ahern, Ahern Communications, www.aherncomm.com. (Le site Web est en anglais.)
- d) Lancez des sondages de donateurs. Voyez plusieurs exemples dans mon livre. Suivez les résultats des sondages de donateurs dans les médias du secteur, tel que *Le Trait*, *Chronicle of Philanthropy*, etc. , pour y trouver des idées.
- e) Rappelez-vous que pour se faire connaître, il faut échanger des opinions et des avis. Il faut des conversations et il faut passer du temps ensemble. Le but des conversations c'est, d'abord, d'écouter vos donateurs, de vous intéresser au sujet dont ils parlent.
- f) Aujourd'hui la solidarité n'a plus de frontière. On n'est plus limité par la géographie. Les contacts peuvent se faire par téléphone, sur l'Internet, ainsi que face à face.
- g) Utilisez des stratégies technologiques et personnelles. Ces moyens permettent la conversation et c'est toujours la conversation qui favorise le contact. Par exemple :
 - Introduisez un bulletin électronique ainsi qu'un bulletin imprimé. Sollicitez des réactions.
 - Améliorez votre site Web pour que les donateurs (et d'autres personnes) le visite à chaque fois qu'ils le souhaitent. (Voyez le livre de Steve Krug *Don't Make me Think*. The Circle.com Library. ISBN #0-7897-2310-7.)
 - *Le Trait d'Union* vous invite pour le « tour de table » et vous pouvez faire la même chose avec vos donateurs.
 - Vous pouvez établir un listserv pour dialoguer en ligne. En ce lieu, les donateurs peuvent discuter ensemble.

- h) Faites la connaissance de vos donateurs. Vous pouvez les réunir en rendez-vous social ou professionnel. Organisez une fête ou une visite pour montrer votre programme. Vous pouvez les retrouver à une réunion pour avoir leurs avis sur quelconque sujet. Toutes ces activités peuvent se dérouler face à face, ou même « live » sur l'Internet ou sur un CD.
- Où habitent-ils, vos donateurs? Pouvez-vous leur rendre visite facilement en voiture ou en train ?
 - Est-ce que vous avez plusieurs donateurs dans un même endroit ? Invitez-les à une réunion là près de chez eux ? Invitez un donateur local à organiser une réunion pour les donateurs (et d'autres personnes qui s'intéressent au sujet) des environs, par exemple, à Nice pour les gens des Alpes-Maritimes.
- i) Appelez vos donateurs par téléphone pour les remercier. Profitez de l'occasion pour les interroger leurs intérêts, leurs motivations et leurs espoirs.
- j) De plus en plus, faites les sollicitations face à face.
- k) Faites attention à trois autres choses :
- La fréquence de votre contact : assez souvent mais pas trop souvent.
 - Toutes les stratégies ne marchent pas de la même façon avec tous vos donateurs. Pour certains, vous devez élaborer des stratégies plus personnelles.
 - Plusieurs donateurs ne veulent pas développer des liens avec votre organisation. Laissez-vous guider par votre sensibilité et agissez avec tact.

9. Choisissez d'autres critères que l'argent pour évaluer vos progrès à bâtir les relations.

- a) Le nombre de contacts avec vos donateurs pour créer les liens et leurs réponses.
- b) La quantité et la qualité d'information que vous rassemblez sur vos donateurs afin de comprendre leurs intérêts.
- c) Le nombre de rendez-vous que vous avez proposé et la réponse des donateurs.

10. À la fin

Le taux d'attrition soit toujours élevé si on n'utilise pas une stratégie centrée sur le donateur.

D'après mon expérience, bâtir des relations avec nos donateurs c'est au cœur de notre préoccupation. La relation avec le donateur au centre : un respect et un intérêt sincères qui se concentrent sur les désirs de nos donateurs. Une relation de confiance construite sur le long terme.

Et c'est à nous, les fundraisers, d'aider notre gestionnaire à comprendre cette philosophie. Nous devons convaincre notre conseil d'administration et nos collègues du bureau.

C'est à vous de choisir votre philosophie.

Quelques ressources au sujet de fundraising et les approches plus impliquantes

Plusieurs articles et livres

- *Love Thy Reader*. Free download at www.aherncomm.com and www.simonejoyaux.com. Tom Ahern, Ahern Communications, est en train d'écrire un livre au sujet des bulletins pour les donateurs. Adhérez à son bulletin électronique (c'est libre) sur son site web. www.aherncomm.com.
- *Relationship Building* by Ken Burnett, White Lion Press
- *Developing Major Gifts* by Laura Fredricks. www.jbpub.com
- *Strategic Fund Development: Building Profitable Relationships That Last* by Simone P. Joyaux, ACFRE. Adhérez à son bulletin imprimé (c'est libre) sur son site web: www.simonejoyaux.com.
- *Donor Focused Strategies for Annual Giving* by Karla A. Williams, ACFRE. www.jbpub.com
- *The Mercifully Brief, Real World Guide to...Raising \$1000 Gifts by Mail*, by Mal Warwick. Emerson & Church Real World Guides
- *Don't Make Me Think* by Steve Krug. The Circle.com Library. ISBN #0-7897-2310-7 (C'est l'homme qui a crée la simplicité de l'Internet aux Etats-Unis, et le résultat était AOL.)
- « Wired Advocacy » by Lisa Yorgey Lester, *Target Marketing*, March 2005, www.targetmarketingmag.com (une petite histoire de bâtir les relations)

Quelques auteurs et leurs sujets

- Judith Nichols, PhD., CFRE, USA: La démographie, les donateurs, et le fundraising. Auteur.
- Adrian Sargeant, UK: La recherche sur les donateurs. Auteur.

D'autres ressources

- L'Union Pour La Générosité. www.uniongenerosite.org.
- Le Centre d'Etude de Recherche sur la Philanthropie. www.cerphi.org
- European Foundation Centre. www.efc.be
- Resource Alliance, www.resource-alliance.com
- 25th International Fundraising Congress, www.resource-alliance.org
- Independent Sector. www.independentsector.org
- Centre Canadien pour la Philanthropie. www.ccp.ca
- Et regardez les liens favoris chez l'Association Française des Fundraisers, www.simonejoyaux.com, www.aherncomm.com, et chez les autres sites Web.