

La levée des fonds pour les organisations de la société civile

Manuel du participant



Publié en 2024 par l'ATML MST sida – Tunis

Auteurs : Fouad Boutemak & Nadine Frigui

Non destiné à la vente

© ATL MST sida - Tunis

Tous les droits sont réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être imprimée, reproduite ou utilisée par n'importe quel moyen sans l'autorisation écrite préalable des éditeurs.

Les opinions exprimées dans cette publication sont uniquement celles de son auteur.
Elles ne représentent pas nécessairement celles de l'organisation.



Sommaire

Introduction

Qu'est-ce que la levée de fonds ?

Pourquoi la levée de fonds ?

Quels sont les types de financements ?

Etape 1 : Comprendre les prérequis d'une levée de fonds

- A. Quand aller chercher des financements ?
- B. Auprès de qui faire une levée de fonds ?
- C. Outils et Conseils pratiques

Etape 2 : Préparer sa levée de fonds

- A. Les 3 phases d'une stratégie de levée des fonds
- B. Développer son projet
- C. Outils et Conseils pratiques

Etape 3 : Passer à l'action et lever des fonds !

- A. Comment préparer son Pitch ?
- B. Outils et Conseils pratiques

Conclusion

Introduction

Qu'est-ce que la levée de fonds ?

La levée de fonds, également connue sous le terme anglais "Fundraising", représente un processus essentiel dans le monde associatif et organisationnel, consistant à mobiliser des contributions financières ou des ressources auprès de particuliers, d'entreprises, de fondations philanthropiques ou d'organismes gouvernementaux. Cette démarche va au-delà de la simple collecte d'argent ; elle vise également à obtenir d'autres formes de soutien, telles que des dons en nature, des services ou des partenariats.

Au cœur de toute organisation, la levée de fonds revêt une importance capitale. En effet, sans un financement adéquat, une organisation risque de ne pas pouvoir remplir efficacement sa mission et de répondre aux besoins de la communauté qu'elle sert. En fin de compte, le manque de fonds pourrait conduire à la disparition de l'organisation.

La levée de fonds n'est pas simplement une quête financière ponctuelle, mais plutôt une démarche stratégique à long terme qui mobilise l'ensemble de l'organisation, y compris les administrateurs, le personnel permanent et les bénévoles, autour d'un projet commun. Elle incarne un engagement envers la cause défendue et nécessite une planification minutieuse, une communication efficace et une mobilisation de ressources.

Il convient de souligner que le fundraising ne constitue pas une fin en soi, mais plutôt un moyen de concrétiser des idées et des actions en faveur de la mission de l'organisation. Il permet de financer des programmes, d'initier des projets communautaires, de renforcer les capacités et de créer un impact positif sur la société.

Pour résumer, la levée de fonds, dans le contexte des organisations et des associations à but non lucratif, est un processus stratégique visant à obtenir des ressources financières externes pour soutenir leurs missions, programmes et activités. Contrairement aux entreprises à but lucratif, les organisations et associations cherchent à mobiliser des fonds pour des causes sociales, humanitaires, éducatives, culturelles ou environnementales, plutôt que pour réaliser des bénéfices financiers.

La levée de fonds pour les organisations et associations à but non lucratif est essentielle pour assurer leur viabilité financière, soutenir leurs missions et leurs programmes, et répondre aux besoins des communautés ou des causes qu'elles servent. Elle nécessite une planification stratégique, une communication efficace et une transparence dans l'utilisation des fonds collectés afin de gagner la confiance des donateurs et des parties prenantes.

Pourquoi la levée de fonds ?

Pour toute association, même à but non lucratif, l'accès à des fonds est indispensable pour assurer son fonctionnement optimal. La mise en place d'une collecte de fonds représente ainsi une stratégie efficace pour mobiliser les ressources financières nécessaires. Les sommes recueillies grâce à cette collecte, qu'elles proviennent d'un seul donateur ou de plusieurs, sont essentielles pour concrétiser les projets liés à la gestion quotidienne de l'association, ainsi que pour soutenir ses actions de communication et de sensibilisation.

Par ailleurs, la levée de fonds revêt un objectif supplémentaire : elle vise à renforcer la crédibilité, la notoriété et la visibilité de l'association auprès de ses publics cibles, de ses leaders d'opinion, de ses partenaires et de ses collaborateurs.

Avant de se lancer dans une opération de collecte de fonds, toute association doit déterminer avec précision les objectifs de cette démarche, identifier le public cible susceptible de contribuer, élaborer des stratégies efficaces de mobilisation des donateurs potentiels et mettre en place des mécanismes de suivi et de gestion transparente des fonds collectés.

Avant de se lancer dans une opération de collecte de fonds, toute association doit répondre à plusieurs interrogations cruciales :

- Est-ce réellement nécessaire de lever des fonds ?
- Le contexte actuel et les conditions du secteur sont-ils propices à une levée de fonds ? Suis-je prêt pour une telle démarche ?
- Quelles caractéristiques nous distinguent des organisations similaires ayant les mêmes objectifs ?
- Quels sont les apports de notre organisation ? Quels succès et réalisations passés méritent d'être mis en avant ?
- Quelle est l'action à financer, son échéance, et quelles sont les ressources financières et humaines nécessaires ?
- Quelles solutions peuvent être mises en œuvre, et sont-elles compatibles avec les valeurs de notre association et les attentes des bénévoles ?
- L'objet de la collecte de fonds est-il conforme aux domaines d'intervention attendus par les donateurs ?

Quels sont les types de financements ?

1. Financement public :

Le financement public est celui octroyé par les gouvernements à différents niveaux (local, régional, national) pour soutenir les activités d'associations ou d'organisations à but non lucratif. Ces subventions peuvent être allouées à des projets spécifiques, des programmes communautaires ou des initiatives culturelles. Les fonds publics proviennent des impôts et des budgets gouvernementaux, et les organisations doivent souvent répondre à des critères stricts pour être éligibles à ce financement ; La preuve de cette éligibilité devra être étayée au moyen d'un dossier administratif fourni par le demandeur, incluant la patente, le rapport moral et le rapport financier.

2. Financement international :

Le financement étranger est celui provenant de sources extérieures au pays où l'association ou l'organisation opère. Il peut s'agir de subventions, de dons ou de prêts accordés par des gouvernements étrangers, des organisations internationales, des fondations philanthropiques ou des individus basés à l'étranger. Ce type de financement peut être utilisé pour soutenir des projets de développement, des programmes d'aide humanitaire ou des initiatives de coopération internationale.

3. Sponsoring :

Le sponsoring est un partenariat financier entre une organisation à but non lucratif et une entreprise ou une marque commerciale. En échange d'une contribution financière ou en nature, l'entreprise bénéficie généralement d'une visibilité et de la promotion de sa marque lors d'événements ou à travers les activités de l'organisation. Le sponsoring peut prendre diverses formes, telles que le parrainage d'événements, de programmes éducatifs ou de projets communautaires. Notez que lors d'un sponsoring, le sponsor peut tirer parti de divers avantages fiscaux (Déduction fiscale).

4. Mécénat :

Le mécénat implique le soutien financier ou en nature apporté par des particuliers fortunés, des familles, des fondations ou des entreprises à des projets culturels, artistiques, éducatifs ou sociaux. Contrairement au sponsoring, le mécénat n'implique pas nécessairement de contrepartie commerciale ou de promotion de marque. Les mécènes soutiennent souvent des causes qui leur tiennent à cœur et peuvent contribuer au financement d'expositions, de concerts, de programmes éducatifs ou de restauration du patrimoine.

[A titre d'exemple Le mécénat de la Fondation Kamel Lazaar. Cette fondation a soutenu de nombreuses initiatives artistiques en Tunisie, notamment des expositions d'art contemporain, des résidences d'artistes, et des programmes éducatifs visant à promouvoir l'art et la culture].

5. Manifestations :

Les manifestations de collecte de fonds sont des événements organisés par une association ou une organisation pour mobiliser des fonds auprès du public. Ces événements peuvent inclure des galas, des ventes aux enchères, des concerts, des courses caritatives, des loteries, des dîners de bienfaisance, etc. Les participants achètent des billets ou font des dons pour assister à ces manifestations et soutenir la cause de l'organisation.

*[Un exemple tout récent c'est **Ocytocine**, un événement organisé par l'association ATL-MST sida - Tunis. Il a été conçu dans le but d'informer et de sensibiliser le public sur le VIH ainsi que sur les maladies sexuellement transmissibles, dans une atmosphère festive et musicale, tout en étant une possibilité de lever des financements supplémentaires].*

6. **Appel au public - Crowdfunding :**

Le crowdfunding, ou financement participatif, est une méthode de collecte de fonds qui repose sur la contribution d'un grand nombre de personnes via des plateformes en ligne dédiées. Les individus ou les organisations lancent une campagne de crowdfunding pour un projet spécifique et sollicitent des contributions financières auprès du public. Les contributions peuvent être de petites sommes et les contributeurs peuvent recevoir des récompenses ou des contreparties en fonction du montant de leur don. L'exemple du site cha9a9a.tn vous permettra de mieux saisir l'idée.

En fait, Cha9a9a.tn est une plateforme dédiée aux dons en ligne, à la fois pour les associations et les particuliers, leur offrant la possibilité de lancer des campagnes de collecte de fonds pour soutenir des causes solidaires, humanitaires, des projets ou des événements. Cette plateforme permet à toute personne de faire des dons directement depuis chez elle, en un seul clic sur un bouton, facilitant ainsi le processus de soutien aux initiatives.

7. **Fonds propres :**

Les fonds propres désignent les ressources financières dont dispose une organisation provenant de ses propres actifs et de ses revenus générés (AGR). Il peut s'agir de contributions des membres, de ventes de produits ou de services, ou de revenus issus d'investissements. Les fonds propres offrent à l'organisation une certaine autonomie financière et peuvent être utilisés pour financer ses activités et projets.

Etape 1 : Comprendre les prérequis d'une levée de fonds

A. Quand aller chercher des financements ?

La question de quand est-il opportun d'entamer le processus de recherche de financements revêt une importance capitale et demande une approche réfléchie et stratégique de la part des organisations et des associations. En effet, les besoins financiers immédiats, le calendrier des activités, les opportunités de financement et les cycles de collecte de fonds propres à l'organisation doivent être soigneusement évalués afin de déterminer le moment opportun pour entamer le processus de recherche de financements.

- **Besoin financier** : Si une organisation fait face à un besoin financier ou le prévoit pour continuer ses activités ou pour mettre en œuvre un projet, elle devrait commencer à chercher des financements dès que possible.
- **Calendrier de projets et d'activités** : Il est important d'anticiper les besoins financiers liés au calendrier des projets et des activités de l'organisation. Les demandes de financement doivent être effectuées en tenant compte des délais nécessaires pour obtenir les fonds avant le début des projets.
- **Opportunités de subventions ou de financements spécifiques** : Il peut y avoir des moments spécifiques dans l'année où des subventions ou des financements particuliers sont disponibles. Les organisations doivent être attentives à ces opportunités et préparer leurs demandes en conséquence.
- **Cycles de collecte de fonds** : Certaines organisations ont des cycles de collecte de fonds réguliers ou des événements spéciaux dédiés à la levée de fonds. Participer à ces cycles ou événements peut être une stratégie efficace pour obtenir des financements.

D'abord, il est impératif de reconnaître que l'initiation de la quête de financements est étroitement liée aux besoins spécifiques de chaque entité. Une organisation peut ressentir le besoin pressant de fonds pour maintenir ses opérations, lancer de nouveaux programmes ou développer des projets en cours. Par conséquent, la recherche de financements peut s'avérer urgente et ne peut être différée.

Le calendrier des activités et des projets de l'organisation constitue un autre facteur déterminant dans la décision de lancer la quête de financements. Anticiper les besoins financiers en fonction des échéances des projets et des programmes est essentiel pour assurer une planification adéquate des ressources. Les demandes de financements doivent être initiées en amont afin de garantir l'obtention des fonds requis dans les délais nécessaires pour la mise en œuvre des initiatives prévues.

En outre, les opportunités spécifiques de financement peuvent également influencer le moment propice pour entamer la recherche de fonds. Certains programmes gouvernementaux, subventions ou fondations philanthropiques peuvent avoir des cycles de financement spécifiques tout au long de l'année. Par conséquent, une organisation avisée doit rester attentive à ces opportunités et adapter sa stratégie de recherche de financements en conséquence, afin de maximiser ses chances de succès.

Enfin, les organisations peuvent également tenir compte de leur propre cycle de collecte de fonds ou d'événements spéciaux dédiés à la mobilisation des ressources. Participer à ces initiatives peut constituer une démarche proactive pour répondre aux besoins financiers tout en renforçant les liens avec les donateurs et les parties prenantes.

B. auprès de qui faire une levée de fonds ?

Diverses catégories de donateurs peuvent contribuer au financement des organisations et des associations, offrant ainsi des opportunités de partenariat significatives et diversifiées.

- **Les instances gouvernementales**, qu'elles soient nationales ou locales, représentent des partenaires potentiels pour la levée de fonds. Ces partenariats peuvent être établis avec les ministères de l'Éducation, de la Jeunesse, de la Santé, et d'autres services gouvernementaux qui soutiennent des initiatives sociales, éducatives ou de santé.
- **Les entreprises** locales, nationales et multinationales, constituent également des contributeurs importants. Elles peuvent offrir des dons monétaires, des biens ou services en nature, ou encore fournir leur expertise dans le cadre de partenariats philanthropiques. Ces collaborations offrent aux entreprises l'opportunité de s'engager socialement tout en bénéficiant d'une visibilité accrue et d'une image positive.
- **Les organisations internationales** telles que l'ONU et ses agences spécialisées comme l'UNICEF, le PNUD, l'UNESCO, ou encore l'OMS, jouent un rôle majeur dans la distribution de fonds à l'échelle mondiale à travers des programmes d'aide au développement. Leurs financements peuvent soutenir des projets visant à améliorer les conditions de vie dans les pays en développement.
- **Les bailleurs de fonds multilatéraux** regroupent des organisations qui représentent plusieurs pays ou régions. Parmi eux, la Commission Européenne, la Banque Africaine de Développement, ainsi que certaines agences des Nations Unies telles que le PNUD et le PNUE, offrent des opportunités de financement pour des projets d'envergure internationale.
- **Les fondations** sont également des sources de financement significatives, offrant des subventions pour soutenir des causes spécifiques. Des exemples notables incluent la Fondation Clinton, la Fondation Packard, et la Fondation Drosos, qui accordent des subventions à des organisations et des initiatives qui correspondent à leurs missions philanthropiques.
- **Les agences d'aide internationale au développement** des gouvernements nationaux étrangers, tels que DANIDA (Danemark), FINIDA (Finlande), USAID (États-Unis), NORAD (Norvège), DfID (Royaume-Uni), SIDA (Suède), CIDA (Canada), AIDAB (Australie), représentent également d'importantes sources de financement pour les organisations œuvrant dans les pays en développement.
- **Les organisations non gouvernementales nationales & internationales (ONG)**, telles que Oxfam, Avocat Sans Frontières ou encore le WWF, contribuent également à la collecte de fonds et peuvent être des partenaires précieux pour les initiatives humanitaires, sociales, et environnementales.

Ici, on parle du concept du financement en cascade. Ceci désigne une méthode de financement où les différentes sources de capitaux sont organisées de manière hiérarchique et empilées successivement pour soutenir un projet ou une initiative, chaque niveau de financement dépendant du précédent.

- Enfin, Il est possible de solliciter le soutien **des ambassades**. Ces représentations diplomatiques peuvent être des partenaires précieux pour les initiatives de collecte de fonds. En s'adressant aux ambassades, on peut bénéficier de leur réseau, de leur influence et parfois même de leur aide financière directe. Les ambassades peuvent également faciliter la collaboration avec des organisations locales ou internationales et contribuer à accroître la visibilité de la cause soutenue.

La diversité des sources de financement offre aux organisations et aux associations la possibilité de diversifier leurs partenariats et de maximiser leur impact à travers des collaborations stratégiques avec différents types de donateurs.

C. Outils et Conseils pratiques

Comment contacter les donateurs ?

Via les Appels à projets !

Pour mobiliser des fonds auprès des donateurs, il est courant d'utiliser les appels à projets comme moyen de contact. Ces appels se déclinent en deux principales catégories :

1. Les appels à candidatures officiels, qui obéissent à des échéances précises.
2. Les appels ouverts sans limite temporelle pour la soumission des projets.

Chaque donateur établit son propre calendrier et ses priorités en fonction de sa vision de l'écosystème. Ainsi, ces différentes modalités offrent une flexibilité permettant de s'adapter aux attentes et aux exigences spécifiques de chaque donateur

Pour chaque appel à candidatures, il faudra analyser en détail :

- Le contenu (thématique et géographique) de l'appel.
- Les demandes de conformité, juridiques et de gouvernance.
- Les dates limites de l'appel à projet et le délai de préparation de l'offre.
- Les obligations de suivi et d'évaluation.
- Le budget.
- Les dépenses inéligibles au financement

La levée de fonds est indissociable d'une stratégie globale claire. Pour pouvoir obtenir des contributions auprès des bailleurs de fonds, une organisation doit tout d'abord avoir un plan stratégique clair articulé autour de sa mission, sa vision et ses valeurs.

En effet, la finalité d'une levée de fonds est l'obtention des ressources suffisantes et nécessaires afin de permettre à l'organisation d'atteindre ses objectifs à court terme et d'assurer la durabilité de ses actions.

L'élaboration de la stratégie de financement ne peut être initiée que lorsque le projet objet du financement a été mûrement conçu. Cela implique :

- La rédaction narrative du projet
- La rédaction claire du cadre logique du projet
- Le respect des réglementations en vigueur dans les domaines concernés
- La réalisation des déclarations obligatoires
- L'établissement d'un budget prévisionnel réaliste et précis
- La planification des actions découlant du projet
- L'implication de nombreuses parties prenantes lors des différentes étapes du projet.

La stratégie de levée de fonds doit permettre de répondre aux questions suivantes :

- ***Pourquoi ? Quels sont les objectifs : don, fidélisation ou réactivation des anciens donateurs ?***
- ***Auprès de quelles cibles ? Il faut définir les cibles (les donateurs), leurs freins et leurs motivations.***
- ***Combien ? Quel est le budget alloué à la collecte ?***
- ***Comment ? Quels sont les canaux de collecte de fonds ?***
- ***Quand ? Selon quel planning ?***
- ***De qui ? Qui est le porte-parole des messages de l'organisation ?***

Attention, la recherche de financement ne doit être pensée et mise en place qu'après avoir finalisé la formulation du projet !

L'outil TOWS :

		Analyse Interne	
A n a l y s e E x t e r n e		Forces Force 1 : Force 2 : Force 3 :	Faiblesses Faiblesse 1 : Faiblesse 2 : Faiblesse 3 :
	Opportunités O1 : O2 : O3 :	Stratégie Max/Max	Stratégie Min/Max
	Menaces M1 : M2 : M3 :	Stratégie Max/Min	Stratégie Min/Min

L'outil TOWS, également connu sous le nom d'analyse TOWS, est un cadre stratégique puissant permettant de définir des stratégies efficaces de levée de fonds en alignant les menaces externes et les opportunités avec les forces internes et les faiblesses d'une organisation. Pour utiliser cet outil de manière judicieuse, il est essentiel de suivre une approche méthodique. Tout d'abord, identifiez les Forces internes de votre organisation, telles que les compétences distinctives, les ressources, et les avantages concurrentiels. Ensuite, examinez les Faiblesses internes, comme les lacunes de compétences, les contraintes budgétaires, ou les processus inefficaces.

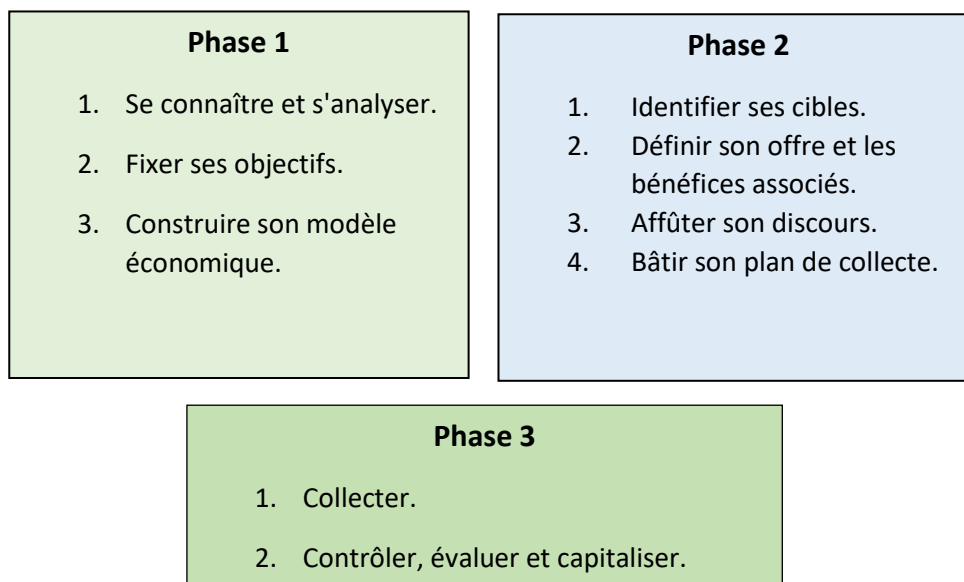
En parallèle, analysez les Opportunités externes qui peuvent découler de l'environnement légal, des tendances des partenaires, ou des évolutions technologiques. De même, évaluez les Menaces externes, telles que les changements réglementaires. Une fois ces éléments clés identifiés, explorez les différentes combinaisons à travers les matrices TOWS, en mettant en relation les Forces avec les Opportunités, les Faiblesses avec les Opportunités, les Forces avec les Menaces, et les Faiblesses avec les Menaces.

L'objectif est de dégager des stratégies spécifiques pour capitaliser sur les forces internes, atténuer les faiblesses, exploiter les opportunités externes, et se prémunir contre les menaces potentielles.

Etape 2 : Préparer sa levée de fonds

A. Les 3 phases d'une stratégie de levée des fonds

La stratégie de levée de fonds repose sur trois phases principales qui structurent efficacement le processus. Chacune de ces phases comprend des étapes spécifiques :



A.1 Phase Initiale : Bâtir Sa Stratégie

1. Se connaître et s'analyser

Pour mieux appréhender votre situation, il est essentiel de se familiariser avec votre environnement. Cette analyse externe permet de discerner les opportunités qui se présentent à votre organisation ainsi que les menaces qui pourraient peser sur vos activités de collecte de fonds. Parallèlement, une introspection interne s'impose afin d'identifier les atouts et les points à améliorer de votre organisation. À cet effet, vous pouvez vous poser les questions suivantes :

- Votre mission, votre vision, vos objectifs et vos plans sont-ils clairement définis ?
- Quels bénéfices les bénéficiaires directs retirent-ils de votre mission ?
- Comment est structuré votre Exécutif et quelles sont les responsabilités de chaque membre ?
- Disposez-vous d'un groupe de personnes capable de vous fournir des conseils avisés, un soutien solide et des réflexions stratégiques (un Conseil d'Administration ou un Comité consultatif) ?
- Quelles compétences possède votre personnel ou vos principaux volontaires en matière de collecte de fonds ?

- Votre organisation est-elle dotée de structures financières et de procédures de rapport bien établies ?
- Quelles sont les réalisations les plus récentes de votre organisation ?
- Existe-t-il des liens avec d'autres organisations locales ou internationales partageant vos préoccupations ?

2. Fixer ses objectifs

Où allons-nous dans 3 à 5 ans ? De quelles ressources avons-nous besoin pour atteindre ces objectifs ?
Il s'agit de définir les objectifs à atteindre en matière de collecte de fonds.

Cette étape consiste à déterminer avec clarté et précision les résultats financiers que l'organisation souhaite atteindre dans un horizon temporel défini, généralement à moyen ou long terme.

Cette étape démarre souvent par une réflexion stratégique visant à répondre à la question : "Où allons-nous dans 3 à 5 ans ?". Cette question englobe la vision à long terme de l'organisation et ses aspirations quant à son développement, son impact, et sa pérennité.

Pour répondre à cette question, l'organisation doit évaluer ses besoins financiers futurs ainsi que les ressources nécessaires pour les atteindre. Cela implique d'analyser les projets à venir, les programmes à développer, les actions à mener, et les investissements requis pour réaliser sa mission et atteindre ses objectifs stratégiques.

Une fois ces besoins et aspirations clairement identifiés, l'étape suivante consiste à traduire cette vision en objectifs spécifiques et mesurables en matière de collecte de fonds. Ces objectifs doivent être alignés avec la mission et les valeurs de l'organisation, réalistes et réalisables compte tenu des capacités et des ressources disponibles.

Par exemple, l'organisation peut se fixer des objectifs quantitatifs tels que le montant total à lever, le nombre de donateurs à recruter, ou le taux de fidélisation des donateurs existants. Elle peut également se fixer des objectifs qualitatifs concernant la diversification des sources de financement, l'augmentation de l'engagement des donateurs, ou l'amélioration de la notoriété de l'organisation.

3. Construire son modèle économique

Pour construire le modèle économique, nous devons d'abord définir les types de donateurs que nous ciblerons. Il est important de classer les sources de financement en évaluant la contribution de chaque catégorie de ressources ou de budget de l'organisation, incluant les cotisations des membres, les subventions d'entreprises, les agences gouvernementales, la collecte locale et les activités génératrices de revenus.

Ensuite, après cette première étape, l'organisation doit définir son positionnement vis-à-vis des donateurs, c'est-à-dire la manière dont elle souhaite se présenter par rapport à une cause ou à une mission, afin de se distinguer des autres organisations. Ce positionnement peut être résumé en une phrase qui exprime clairement la raison d'être de l'organisation.

A.2 Phase 2 : Préparer l'Opérationnel

1. Identifier ses cibles

Afin de déterminer votre public cible principal, vous devez identifier si vous souhaitez vous adresser principalement aux entreprises, aux fondations, aux personnes très fortunées ou au grand public...etc.

Le processus de ciblage des donateurs implique une recherche active et une analyse des différents profils de donateurs. Cela nécessite de comprendre leurs objectifs d'action ainsi que les projets qu'ils soutiennent.

Les outils utilisés dans cette démarche comprennent la collecte d'informations sur leurs activités passées, leurs préférences et leurs intérêts, ainsi que l'étude des initiatives similaires qu'ils ont financées ou soutenues.

✓ Les outils de la veille informative sont :

- *Les associations qui facilitent la mise en réseau (le lab'ESS, jamaity...)*
- *Le réseau personnel des membres de l'association*
- *Les bases de données des partenaires techniques et financiers (PTF)*
- *Le Tableau de bord de suivi des financements*
- *Participation aux différents événements de réseautage (forums, conférences, tables rondes, séminaires, etc.)*
- *Inscription dans les newsletters des PTFs identifiés*
- *Suivre les pages Facebook des PTFs identifiés*

Une fois les donateurs potentiels identifiés, il faudra sélectionner un ou plusieurs d'entre eux.

✓ Les critères à considérer lors du choix des bailleurs de fonds incluent :

- *Les objectifs, la mission et les préoccupations du bailleur, comprenant les principaux objectifs de financement, les thèmes prioritaires, la portée géographique, ainsi que les intérêts actuels tels que la conservation de la biodiversité, la lutte contre la pauvreté, le développement durable, l'égalité des sexes, et le changement climatique.*
- *Le type de projets envisagés et la taille des subventions nécessaires.*
- *Les procédures de demande du bailleur de fonds, y compris le délai entre le dépôt et la décision, le temps écoulé entre la signature des contrats et le début du projet, le processus décisionnel, les modalités d'envoi de la demande (directe ou concept d'abord), et les exigences spécifiques comme les annexes certifiées, les garanties bancaires, les nouveaux projets uniquement, les coûts différentiels, et les attentes élevées en matière de rapports.*

2. Définir son offre et les bénéfices associés

Il est crucial d'adapter l'offre de projets ainsi que les avantages associés à chaque type de donateur.

Il faut personnaliser l'offre pour répondre aux préoccupations et aux valeurs de chaque donateur, on peut encourager un engagement plus significatif et renforcer la relation avec l'organisation. Cette approche sur mesure est essentielle pour optimiser la collecte de fonds et accroître l'impact des projets financés.

3. Affûter son discours

Il est nécessaire de préparer divers supports persuasifs, tels qu'un résumé de deux à trois pages, une présentation orale, un glossaire complet et une fiche détaillée (Nous allons vous fournir un exemple de fiche de projet dans la prochaine section).

4. Bâtir son plan de collecte

Le plan de collecte de fonds doit comprendre les éléments suivants

- Un objectif global définissant le montant de financement recherché ;
- Les différentes sources potentielles de financement et les objectifs spécifiques pour chacune d'entre elles, comprenant les cotisations des membres, les initiatives de génération de revenus, les dons, les partenariats avec les entreprises, et les subventions gouvernementales
- Les stratégies et les méthodes de collecte de fonds, telles que la soumission de projets, l'envoi de lettres de sollicitation, les appels téléphoniques, et les rencontres en personne ;
- La désignation des responsables chargés de superviser les différentes étapes de la collecte de fonds, ainsi que la définition de leurs rôles respectifs ;
- Un calendrier détaillé établissant les échéances pour chaque activité liée à la collecte de fonds, y compris la date butoir finale pour la réalisation du projet de collecte de fonds.

A.3 Dernière Phase : Passer à l'Action

1. Collecter

Maintenant, c'est le moment de se lancer en respectant scrupuleusement le plan d'action établi préalablement, en avançant pas à pas. Il est primordial de ne pas négliger la mise en place des phases de pilotage (comité, outils, etc.), afin d'évaluer régulièrement la situation à chaque étape.

2. Contrôler, évaluer et capitaliser

Cette étape permet de surveiller ce qui a été accompli, d'identifier les réussites et les échecs, afin de tirer parti des expériences passées. Pour ce faire, il est nécessaire de :

- Sélectionner des indicateurs pertinents.
- Communiquer les résultats obtenus.

B. Développer son projet

Comment développer son projet en cherchant à lever des fonds ?

Avant toute chose, il est essentiel d'avoir une vision claire de son projet ainsi que des objectifs à atteindre. Ensuite, il convient d'identifier les ressources nécessaires et de définir un plan d'action précis. Cela implique souvent de réaliser une étude approfondie, d'élaborer un modèle économique solide et de développer une proposition de valeur convaincante pour les potentiels bailleurs ou donateurs. En outre, il est primordial de cultiver un réseau solide et de savoir communiquer efficacement son projet, ses valeurs et son impact attendu.

B.1 Cadre logique du projet

Le Cadre Logique du Projet est un outil de gestion de projet structuré qui permet de définir de manière claire et systématique les objectifs, les résultats attendus, les activités, les indicateurs de suivi, et les risques associés à un projet de développement. Il sert de référence pour la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets, facilitant ainsi leur gestion et leur évaluation tout au long de leur cycle de vie.

Cadre Logique du Projet				
Titre du projet	La logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Risques
Objectif général	Quel est l'objectif général auquel le projet veut contribuer ?	Quels sont les indicateurs clefs liés à l'objectif général ?	Quelles sont les sources d'information pour ces indicateurs ?	Quels sont les principaux risques qui peuvent remettre en question l'atteintes des objectifs et résultats, ainsi que la réalisation des activités ?
Objectifs Spécifiques	Quels objectifs spécifiques le projet doit-il atteindre ?	Quels indicateurs quantitatifs et qualitatifs montrent que les objectifs du projet sont atteints ?		
Résultats attendus	Quels sont les résultats concrets spécifiques envisagés par les objectifs spécifiques ? quels sont les	Quels indicateurs permettent de mesurer que le projet atteint les résultats prévus ?		
Actions à mettre en œuvre	Quelles sont les activités clefs à mettre en œuvre afin de produire les résultats attendus ?	Moyens : Quels moyens sont requis pour mettre en œuvre ces activités ? (Personnel, matériel, formations, études, fourniture...)		

B.2 Fiche de projet

La fiche de projet est constituée de plusieurs éléments essentiels qui offrent une présentation claire et concise des caractéristiques et des objectifs d'un projet. Elle vise à convaincre les bailleurs de fonds d'investir dans le projet en mettant en avant ses points forts et son potentiel d'impact.

Dans chaque élément, il est important d'inclure des informations spécifiques pour une meilleure compréhension et une gestion efficace du projet. Voici ce que chaque élément devrait contenir :

1. Introduction du Projet

- Titre du Projet: Nom clair et descriptif du projet.
- Porteur du Projet: Nom de l'association responsable du projet.

2. Contexte et Justification

- Contexte: Brève description du contexte dans lequel le projet s'inscrit.
- Justification: Explication des raisons et des besoins qui motivent la réalisation du projet.

3. Objectifs du Projet

- Objectif Général: Déclaration concise du but global du projet.
- Objectifs Spécifiques: Objectifs intermédiaires contribuant à l'atteinte de l'objectif général.

4. Bénéficiaires et Public Cible

- Bénéficiaires Directs: Personnes ou groupes qui bénéficieront directement du projet.
- Public Cible: Audience plus large impactée indirectement.

5. Description des Activités

- Liste des Activités: Détail des actions concrètes prévues pour atteindre les Résultats.
- Calendrier: Planning des activités avec des dates clés.

6. Budget Prévisionnel

- Financements: Sources de financement, y compris les partenaires et les subventions.
- Dépenses Anticipées: Estimation des coûts associés à chaque activité.

7. Partenariats et Collaborations

- Partenaires: Organisations ou entités collaborant au projet.
- Rôles et Responsabilités: Description des contributions de chaque partenaire.

8. Suivi et Évaluation

- Indicateurs de Suivi: Critères mesurables pour évaluer la progression du projet.
- Méthodes d'Évaluation: Approches pour évaluer l'impact et l'efficacité du projet.

9. Risques et Solutions

- Identification des Risques: Facteurs potentiels qui pourraient entraver la réalisation du projet.
- Stratégies d'Atténuation: Actions prévues pour minimiser les risques.

10. Communication et Diffusion d'Information

- Publics à Informer et canaux de communication: Groupes et parties prenantes à tenir informés.

C. Outils et Conseils pratiques

Pour faciliter le processus, nous avons opté pour la présentation des critères de sélection des demandes de financement en tant qu'outils pratiques. Ces critères vous serviront de guide lors de la rédaction de votre propre demande, en vous permettant d'adapter votre contenu en fonction de ces normes.

PERTINENCE	L'adéquation de l'idée du projet avec la réalité locale est-elle vérifiée ? Le projet satisfait-il aux besoins des bénéficiaires ?
COHERENCE EXTERNE	Les solutions proposées sont-elles appropriées aux caractéristiques et aux politiques locales ?
COHERENCE INTERNE	Les activités planifiées vont-elles dans le sens de l'amélioration souhaitée ?
EFFICIENCE	Le projet parvient-il à atteindre ses objectifs à des coûts raisonnables ?
FAISABILITE	Les ressources sont-elles disponibles pour mener à bien les activités dans les délais fixés ?
IMPACT	Quels impacts concrets le projet a-t-il sur les conditions de vie des bénéficiaires ?
DURABILITE	Les résultats sont-ils durables et le projet peut-il être reproduit ?
QUESTIONS TRANSVERSALES	Le projet prend-il en compte les questions de genre ? Existe-t-il des synergies avec d'autres projets et programmes ?

Base des données des partenaires Techniques et Financiers

Partenaires Techniques et financiers	Thèmes prioritaires	Région Cible	Personnes contact	Mail	Téléphone
				-	

Tableau de bord de suivi des financements

[illegible]

Etape 3 : Passer à l'action et lever des fonds !

A. Comment préparer son Pitch ?

Pour réussir votre pitch, il est essentiel de le structurer de manière à captiver votre auditoire tout en communiquant efficacement votre message. Pour ce faire, la méthode SEE (Statement-Explanation-Example) offre un cadre solide pour élaborer des arguments convaincants.

La méthode SEE commence par une déclaration claire et concise de votre point principal. Ensuite, vous expliquez en détail le contexte et les implications de cette déclaration. Enfin, vous illustrez votre point avec un exemple concret ou du vécu.

▪ Structure d'un discours argumentaire :

1. **Introduction captivante** : Commencez par captiver votre auditoire en introduisant votre projet de manière convaincante. Utilisez une anecdote, une statistique surprenante ou un problème à résoudre pour attirer leur attention dès le début.
2. **Présentation du problème ou de l'opportunité** : Décrivez clairement le problème que votre projet vise à résoudre ou l'opportunité qu'il vise à saisir. Présentez des faits et des données pour étayer votre argumentation.
3. **Solution proposée** : Expliquez en quoi consiste votre solution et comment elle répond au problème identifié. Mettez en avant les avantages et les caractéristiques uniques de votre projet.
4. **Durabilité** : Décrivez comment votre projet assurera sa viabilité financière à long terme.
5. **Équipe et compétences** : Présentez votre équipe et mettez en valeur ses compétences, son expérience et sa capacité à réaliser le projet avec succès.
6. **Demande de financement** : Précisez clairement le montant que vous recherchez et comment vous prévoyez d'utiliser les fonds. Expliquez comment cet investissement bénéficiera à votre projet et à vos bénéficiaires.
7. **Appel à l'action** : Terminez votre pitch en invitant vos bailleurs potentiels à participer à votre projet. Encouragez-les à vous contacter pour en savoir plus ou pour discuter des détails.

Notez que l'argumentaire explicite le positionnement de l'organisation, démontrant pourquoi les ressources du bailleur seraient mieux utilisées par cette dernière. Il met en lumière l'avantage

comparatif de l'organisation et explore comment elle peut contribuer à la réalisation des objectifs du bailleur.

▪ **Préparation visuelle :**

Une préparation visuelle soignée renforce l'impact de votre pitch et facilite la compréhension de votre message par votre public cible. Pour ce faire, il faudrait :

- Utilisez des diapositives claires et concises.
- Utilisez des visuels attrayants pour illustrer vos points.
- Limitez le texte à l'essentiel et privilégiez les images, les graphiques et les diagrammes.
- Assurez-vous que la conception visuelle de votre présentation est cohérente et professionnelle.
- Utilisez des couleurs et des polices de caractères lisibles et harmonieuses.

Conseils !

- *Appuyez vos arguments avec des données, des témoignages ou des exemples concrets.*
- *Impliquez votre auditoire émotionnellement en racontant des histoires inspirantes ou en mettant en avant l'impact positif de votre projet.*

B. Outils et Conseils pratiques

Dans cette rubrique dédiée aux conseils et outils pratiques, nous aborderons spécifiquement deux aspects fondamentaux : la gestion budgétaire et la rédaction de la demande de financement

▪ Exemple d'un dossier de financement type :

Il est impératif de structurer le dossier de financement en accord avec les principes de la logique Contexte, Pertinence, Objectifs & Processus (CPOP).

LE CONTEXTE	LA PERTINENCE
Pourquoi est-ce important ? Quelle est la signification et la situation actuelle de la question abordée (au niveau régional/national/international) ? Quel est le problème fondamental et comment êtes-vous certain du lien de causalité ? Contexte historique : Comment en est-on arrivé là ? Quelles ont été les mesures prises jusqu'à présent pour traiter cette question ? Quels sont les autres groupes ou individus impliqués ou intéressés par cette question, et qui pourraient être impactés par le projet que vous proposez ?	Quelle est votre expérience dans ce domaine ? Pourquoi voulez-vous entreprendre ce projet ? Quel est votre intérêt personnel pour ce thème ? Comment votre proposition répond-elle aux critères de financement et aux intérêts du bailleur de fonds/de l'agence ? Êtes-vous convaincu que votre projet satisfait aux conditions requises ?
LES OBJECTIFS	LE PROCESSUS
Quels sont vos objectifs ? Quel est votre objectif global et celui de votre projet ? Quels résultats prévoit votre projet et quels seront ses effets à long terme ? Qui sont les principaux bénéficiaires potentiels de votre projet ?	Quelles activités envisagez-vous d'entreprendre pour résoudre les problèmes que vous avez identifiés ? Comment ces actions vont-elles influencer les problèmes identifiés ? Comment allez-vous financer le projet ? Quel est le coût total prévu ? Êtes-vous sûr que votre budget prend en compte tous les coûts réels ? Le projet est-il réalisable compte tenu des ressources disponibles ? Si des cofinancements sont nécessaires, d'où proviendront-ils ? Sont-ils garantis ? Que ferez-vous si le bailleur de fonds ne soutient pas le projet ? Quel est l'avenir envisagé pour le projet ?

▪ **Conseils et Pièges à Éviter dans l'Élaboration du Budget**

Conseils
• Préciser la part du temps que les membres du personnel permanent dédient au projet. • Établir deux types de budgets : par activité et par catégorie de dépenses. • Mentionner le pourcentage de chaque dépense financée par cofinancement.

Pièges à éviter
• Inclure les frais d'étude et de conception du projet. • Faire apparaître des frais de personnel représentant plus de 50% du coût total du projet. • Éviter l'exagération des frais de déplacement et de mission. • Intégrer des dépenses imprévues ne dépassant pas 5% du coût total.

▪ **Conseils et Pièges à Éviter dans la Demande de financement**

Conseils
• Communiquez directement avec une personne réelle et envoyez-lui ensuite la proposition. • Prévoyez suffisamment de temps à l'avance pour élaborer votre proposition de manière réfléchie. • Présentez les initiatives similaires menées par d'autres organisations sur le même thème. • Impliquez d'autres personnes dans la révision de la proposition. • Incluez une liste d'acronymes pour clarifier les termes spécifiques. • Limitez la longueur de la proposition à 10 pages maximum pour son contenu principal. • Adoptez un ton approprié en restant authentique et évitez d'être excessivement formel ; privilégiez la clarté sans laisser place à des éléments trop émotionnels. • Cherchez à financer autant que possible le projet par vos propres moyens.

Pièges à éviter
• Adoptez la perspective selon laquelle une proposition peut servir de référence pour toutes les autres. • Inclure dans le budget des éléments qui ne sont pas pertinents pour le projet. • Dissimuler des informations importantes aux donateurs. • Un grand nombre de documents envoyés et ce afin de ne pas décourager le lecteur avant même qu'il ne commence. • Ne pas Accorder une attention particulière à la présentation de votre organisation. • Faire en sorte que le projet réponde aux critères du donateur aux dépens de ce qui doit être fait de votre point de vue.

▪ **Conseils pour rédiger et présenter la demande de financement**

Conseils de Rédaction
• Privilégiez la simplicité dans votre rédaction et évitez le jargon. Optez pour des phrases courtes. • Préférez la voix active à la voix passive dans vos écrits. • Assurez-vous de corriger les erreurs d'orthographe et de grammaire. • Gardez la mesure et évitez les exagérations.

Conseils de Présentation
• Structurer avec des titres et des sous-titres. • Assurez-vous de numérotter les pages. • Gardez des espaces et des marges suffisants. • Évitez la surcharge de texte. • Optez pour une police de caractères facile à lire.

Conclusion

Ce manuel a été conçu comme un guide pratique pour comprendre, préparer et mettre en œuvre une levée de fonds efficace au sein des associations et des organisations. En parcourant les différentes étapes, nous avons exploré les prérequis essentiels à une levée de fonds réussie, depuis la compréhension des besoins jusqu'à l'action concrète de mobilisation des ressources.

Nous avons souligné l'importance de comprendre les différents types de financement disponibles et les moments opportuns pour les solliciter. De plus, nous avons mis en lumière l'importance des partenariats et des outils stratégiques tels que l'analyse SWOT/TOWS, le plan de levée de fonds et le cadre logique dans la préparation d'une campagne de financement solide.

En passant à l'action, nous avons exploré les éléments clés d'un pitch convaincant et d'un dossier de financement bien structuré. Nous avons également fourni des conseils pratiques et des modèles pour faciliter la mise en œuvre de ces étapes cruciales.

Ensemble, ces éléments constituent une boîte à outils précieuse pour les acteurs du monde associatif et des organisations désireux de mobiliser efficacement des fonds pour leurs projets et leurs initiatives. En suivant les conseils et en adaptant les stratégies à leurs besoins spécifiques, les lecteurs de ce manuel sont bien équipés pour relever les défis de la mobilisation des ressources et pour réaliser leur vision avec succès. En fin de compte, la levée de fonds ne se limite pas à collecter de l'argent, mais à bâtir des ponts, à créer des partenariats et à réaliser des changements tangibles au sein de nos communautés.