

Feuillelet d'information numéro III: Collecte de fonds auprès d' un donateur

Introduction

Lorsqu'on a résolu de lever des fonds externes, la question se pose aussi de savoir où demander des fonds; au niveau national ou au niveau international, à votre gouvernement, autres gouvernements, sponsors, corporations, fondations, ou autres institutions financières. La recherche de fonds est une activité très consommatrice de temps, avec des résultats imprédictibles, mais il y a un certain nombre de choses à rechercher pour accroître vos chances de succès.

1. Comment identifier un donateur approprié

Identifier et même contacter des donateurs, n'est pas nécessairement lié à la finalisation de la proposition de projet. Vous pouvez commencer à identifier des bailleurs aussitôt que le montage initial, l'idée de base est assise.

La première étape dans l'identification un bailleur est de rechercher autant d'agences que possible qui peuvent avoir un intérêt à financer votre projet, spécialement les donateurs qui ont financé des projets similaires au vôtre. Ceci peut être un travail très consommateur de temps, mais plus est bonne votre préparation et recherche, meilleures sont les chances de financement de votre proposition. Essayer d'obtenir une subvention dans le même environnement que l'activité (l'argent de donateurs locaux pour des actions locales, des fonds nationaux pour des actions nationales, etc.) Les informations sur le donateur et les adresses peuvent être obtenus à travers des demandes d'informations directes, les centres de documentations et les organisations de services, les guides et annuaires. Both Ends peut vous fournir des listes indiquant comment obtenir cette information.

2. La diversification

La diversification des sources de revenus est la meilleure voie pour devenir financièrement indépendant. De par leur statut d'organisation à but non lucratif, beaucoup d'ONGs ne sont pas en situation de générer suffisamment de revenus qui leur auraient permis de diminuer leur indépendance vis-à-vis des finances externes, bien que l'argent provenant des donateurs privés par exemple, peut être une importante source de revenus. Les ONGs peuvent minimiser leur degré de dépendance en négociant des subventions de bailleurs plus flexibles et à plus long termes et en diversifiant leurs sources de revenus pour inclure les différents types de fonds et autres sources de non-donateurs, diversifiant ainsi les risques et construisant une base financière plus stable. Souvenez vous en, une ONG doit avoir des sources de fonds diverses pour éloigner le risque de faillite lorsque les donateurs importants se retirent.

3. Les différents types de donateurs

Ici nous tenterons d'expliquer les différences s'il faut demander des fonds auprès des corporations, les fondations privées, les possibilités des financiers locales, le gouvernement local, les ambassades, les donateurs internationaux, les donateurs bilatéraux et multilatéraux.

Les possibilités de financement local

Ceci est une chose que vous devriez examiner en premier lieu. Il pourrait y avoir de l'argent disponible dans votre propre ville ou village, et dans le cas il est plus facile de l'obtenir que des donateurs internationaux. IL y a beaucoup de confusion à propos du mot «local», par lui nous voulons dire toutes les possibilités disponibles dans votre propre pays, comme:

- Les fonds locaux, par ex. les riches qui mettent l'argent de côté en faveur des projets de développement
- Sponsoring par les boutiques et les commerces locaux
- Financement par le gouvernement local/national (Voir ci – dessous)
- Les bureaux locaux des fondations basées en Europe, Australie, USA, Canada, Nouvelle Zélande, Japon, tels que Oxfam, Care, Terre des Hommes, etc.
- les ambassades, les pays de l'OCDE (Voir ci – dessus)
- Les banques locales qui peuvent donner des micros crédits.

Par le « financement du gouvernement local/national » nous pensons le financement donné par le gouvernement de votre propre pays. Ceci peut être le gouvernement national ou provincial ou la municipalité - dépendant de la zone d'implantation du groupe cible impliqué dans votre activité.

Les Ambassades

Des ambassades telles l'ambassade de la Hollande, de la France, du Canada, de la Suède, du Danemark, de la Finlande, et de la Norvège, ont des programmes de petits financements habituellement pour les activités innovatrices exécutées par les ONGs. Comme l'environnement est devenu un sujet de plus en plus pris en compte par les gouvernements des pays de l' OCDE, des montants de plus en plus importants seront disponibles pour ces questions.

Les financements des gouvernements étrangers

Ceci est une source de financement très courante. Le gouvernement d'un pays démocratique est choisi pour travailler le bien être des citoyens de ce pays. Les ONGs font la même chose, aussi pourquoi une certaine somme d'argent des contribuables n'irait-elle pas aux ONGs ? Sans compter que, le gouvernement ne peut trouver les meilleures solutions que s'il prend en compte les opinions et expertise de toute la population. Les citoyens s'organisent eux mêmes au sein d'ONGs environnementales pour jouer le rôle de pendant à l'expertise gouvernementale. Pourquoi le gouvernement ne devrait-il pas payer cette expertise? Et enfin, dans une démocratie fonctionnelle, le gouvernement a besoin d'écouter les opinions critiques. Certains gouvernements dès lors considèrent de leur devoir démocratique de financer leurs critiques, afin de créer une démocratie pleinement fonctionnelle.

Une chose importante à savoir est que les gouvernements véhiculent d'habitude une idéologie et essayeront de vous influencer avec leur argent. Aussi faut-il être prudent et s'assurer de réaliser ce que vous aviez prévu avec votre projet. Recevoir l'argent d'un gouvernement n'est pas toujours une voie la plus facile, cela dépend beaucoup de la politique nationale et des priorités du moment. Si le gouvernement change, les priorités peuvent changer et il devient très incertain de dépendre de lui.

Corporations et sponsoring

L'industrie et le commerce font des profits. Et pour plusieurs raisons (une bonne image, sympathie, réduction des taxes), les firmes peuvent être intéressées à soutenir votre organisation. Certaines le feront sans poser de conditions, d'autres le feront en échange de publicité. Dans le but de trouver une firme intéressée à vous soutenir, vous devez faire attention. Faites des recherches à l'avance des sociétés qui pourraient être intéressées. Essayer d'identifier l'organe de décision dans la société, si possible à travers des contacts personnels (voir aussi l'encadré de la page suivante).

Fondations privées

Demander de l'argent à une fondation privée étrangère peut être un des moyens les plus simples d'obtention de fonds pour votre projet. Bien sûr vous avez besoin d'écrire une proposition appropriée (voir feuillet 4), mais avec un bon projet et un peu de baraka, vous avez de bonnes chances.

Fonds multilatéraux

L'argent peut être également collecté auprès des bailleurs multilatéraux, des agences internationales comme la Banque Mondiale, les Nations Unies, L' Union Européenne, etc. Nous ne voulons pas aller en profondeur sur cette question ici, parce que ces subventions sont d'habitude disponibles seulement pour les ONGs bien établies et hautement institutionnalisées et, demandent beaucoup de patience et de bureaucratie. En outre, nous parlons ici de très grosses sommes d'argent.

De grands donateurs comme l'Union Européenne ont tendance à donner de grandes subventions, mais exigent souvent des ONGs de contribuer pour un pourcentage donné au budget (cofinancement). Ceci empêche beaucoup d' ONGs d'être éligibles pour ce type de subventions. De plus, demander ce type de financement, prend beaucoup de temps pour peu de chances de succès, à cause des rudes critères d'éligibilité que ces bailleurs utilisent. Souvent, il est aussi demandé un partenaire Européen. Cependant, si vous voulez en savoir plus à ce propos, renseignez vous auprès des délégations des Nations Unies ou de l' Union Européenne dans votre pays.

4. Principaux type de financements

Le financement de projets est la forme la plus commune d'assistance financière, venant des agences donateurs pour les ONGs, soit comme une subvention unique ou, subvention avec possibilité de prolongation de financement si le projet est une réussite. Le financement des projets d'habitude se focalise dans le court terme, permettant à une organisation de mettre en oeuvre un certain nombre d'activités sur une question donnée, en un calendrier donné. Le financement des projets ne donne pas souvent aux organisations suffisamment de marge pour agir dans le long terme.

D'autres types de subventions sont:

- *Appui institutionnel*: C'est l'argent qui est donné pour les frais de fonctionnement ordinaires de l'ONG : salaires du personnel d'appui, coûts de bureau, la coordination, etc.
- *Subsides pour projet* : limités dans le temps et concernent seulement des propositions bien décrites
- *Appels d'offre* : C'est une invitation adressée au consultant pour effectuer des recherches ou, ou un projet dont le gouvernement a besoin. Celui qui peut le faire le mieux obtient le marché. Parfois, il peut aussi s'agir d'une ONG.
- *Fonds flexibles*: Cela peut être intéressant de négocier avec un donateur. Cependant, cela est seulement possible pour des organisations qui entretiennent des relations anciennes avec le donateur. La principale condition pour des fonds flexibles est que le donateur ait confiance à l'ONG. Le résultat est que, l'ONG peut négocier les fonds

sans tout l'attirail bureaucratique et consommateur de temps que les donateurs demandent le plus souvent.

- *Un autre système intéressant est celui de Fonds de rotation.* Un ou plusieurs donateurs donnent une subvention à une ONG reconnue, afin qu'elle puisse créer son propre fonds de développement, l'ONG dépose cet argent dans une banque. Les fonds sont ensuite distribués comme des prêts, aux groupes et aux individus, selon des règles bien spécifiques. L'avantage pour le donateur est que, L'ONG peut éventuellement s'autosoutenir. En pratiquant des taux d'intérêts réduits, l'ONG peut générer ses propres fonds, et utiliser les remboursements pour de nouveaux investissements.

Il y a d'autres types de subventions tels que des financements de programmes, mais, en général, ils sont plus difficiles à obtenir que les subventions de projets. La raison majeure derrière ceci, et pour la popularité des financements des projets premièrement, sont que les donateurs ont besoin de répartir leurs propres risques financiers, et que au contraire du financement "institutionnel" (par lequel une institution reçoit une somme d'argent donnée pour son administration) le financement de projets établit une relation claire entre le financement et les résultats de l'organisation. Un nombre croissant de donateurs s'implique aussi dans la "sous-traitance", dans laquelle une organisation intermédiaire reçoit un montant important qu'il rétrocède en montant plus petit aux ONGs de la région.

5. Tendances

Les subventions évoluent avec les tendances. Cependant, ceci peut être à l'avantage des ONGs ; Des thèmes majeurs sont souvent choisis par les bailleurs de fonds. Avec toutes les conventions signées et les agréments faits après la conférence de la CNUED à Rio de Janeiro en 1992, on peut déclarer que la prise en compte de l'environnement est progressivement devenue une préoccupation importante.

Ces dernières années, il a été observé une tendance parmi les bailleurs de fonds à passer des subventions à un soutien financier sous forme de crédits et de prêts. Pour de nombreuses ONGs ceci peut apparaître comme un développement positif puisque cela stimule les activités génératrices de revenus et l'autonomie des ONGs. Cependant, il est nécessaire de prendre en compte les critères spécifiques d'un bailleur de fonds à cet effet, avant de formuler une demande.

6. Autres remarques

Both ENDS conseillera toujours de rechercher des fonds au niveau local et national d'abord. Pour la plupart des pays en voie de développement nous pouvons vous fournir une liste des possibilités de financement local.

Ci-dessous quelques points dont vous devriez avoir connaissance dans votre recherche (internationale) de fonds :

- les bailleurs de fonds étrangers ont une préférence pour l'appui au projet, plutôt que de fournir un financement institutionnel pour le fonctionnement général d'une organisation.
- Les priorités des bailleurs de fonds étrangers pourraient changer, entraînant quelques fois un retrait inattendu de leur appui. (voir "tendances")
- vous pouvez vous voir imposer des exigences onéreuses et peu raisonnables de rapports
- Quelques fois les bailleurs tentent d'exercer une influence inappropriée sur le calendrier des bénéficiaires de fonds
- Quelques fois vous expérimenterez les processus arbitraires par lequel les bailleurs de

- fonds étrangers décident de financer certaines organisations par rapport à d'autres.
- Il y a souvent une exigence des bailleurs de fonds que les bénéficiaires soient "apolitiques", ce qui signifie qu'ils n'apportent pas de soutien à une direction politique spécifique.
 - Généralement parlant, plus sont importants les fonds considérés, plus ils sont difficiles à obtenir. De grandes et subventions de long terme nécessitent une très forte relation de partenariat avec le bailleur de fonds. Les organisations qui ont reçu des financements de projets d'un bailleur dans le passé, en particulier si la relation a été constructive et plaisante, sont plus susceptibles d'être éligibles pour ce type de financement. Un bailleur de fonds investira lourdement dans une organisation seulement si l'ONG est perçue comme un bon investissement, qu'elle a démontré son habilité à mettre en oeuvre ce qui était défini, et à bien le faire. Bien que ce soit une situation compréhensible du point de vue du bailleur, les ONG ont aussi besoin de subventions flexibles plus facilement données en nature de long terme, tel que le financement institutionnel.
 - Essayez d'écrire votre proposition dans le sens des buts du bailleur. Par exemple si vous voulez monter un jardin écologique alternatif pour les ex consommateurs de drogue, vous pouvez vous adresser à un bailleur s'intéressant sur les toxicomanes et en s'intéressant aux projets écologiques. Il peut valoir la peine dans ce cas, d'écrire deux propositions dans lesquelles vous insistez sur les buts de chacun des donateurs.
 - Le processus continu d'écriture et de soumission des propositions est une opération très consommatrice de temps, détournant des ressources humaines et financières (exemple des visites personnelles aux donateurs) des tâches principales de l'organisation. Un moyen d'éviter ceci est de demander un plus grand montant d'argent pour plus d'activités se déroulant sur une période plus longue (habituellement 3 – 5 ans).
 - C'est une activité inefficace d'approcher les bailleurs avec des propositions inappropriées.

L'argent n'est-il jamais sale ?

"Nous n'accepterons jamais l'argent d'une compagnie sale" disent plusieurs ONGs. Mais de plus en plus, des groupes sont tentés par l'argent facile de sources inhabituelles. Les géants du tabac offrent de l'argent aux clubs de sports, les fonds de développement de projets McDonald, et SHELL offre aux environnementalistes des excursions en hélicoptère vers les plates formes en mer. Aux Pays-Bas, des groupes de critiques qui expriment leurs objections de manière bruyante sont souvent entraînés dans des subventions et des procédures de participation qui les maintiennent occupés.

Le fait d'accepter l'argent sale non seulement occupe les ONGs, mais peut également diminuer leur crédibilité et, leur position indépendante. Elles peuvent même entrer en conflit avec des ONGs soeurs. Pour les multinationales, le sponsoring d'organisations environnementales et de projets est devenu une part de leurs programmes "de nettoyage écologique". Quelquefois, elles initient leurs propres ONGs.

Avant d'accepter de l'argent douteux, il est bon que vous vous posiez les questions suivantes:

- Quelles sont les performances enregistrées par votre bailleur de fonds? Demandez à des groupes éthiques de consommateurs, les observateurs des compagnies, etc.
- Le bailleur attend t-il quelque chose en retour de l'argent qu'il donne ? Influence sur son utilisation publicité.
- Comment serez vous dépendant de cet argent ? Quel est votre budget total, est-ce pour les projets, les voyages, les salaires ?
- Comment est-ce que la presse, le public et d'autres ONGs, comprendront que votre groupe accepte cet argent?
- Quelles sont les alternatives à la réception de cet argent?

Et rappelez vous: Le fait de refuser l'argent sale peut être une très forte action, spécialement lorsque cela atteint les médias.