

21 conseils pour la collecte de fonds
par David Glover, directeur exécutif de l'Environmental Economics Programmes for South East Asia

1. **Effectuez d'abord certaines recherches.** Déterminez quels sont les donateurs qui sont les plus susceptibles de contribuer, quels sont ceux qui ont subi des coupures ou des réaménagements budgétaires importants au cours de l'année dernière, et ainsi de suite. Utilisez les rapports annuels et les ambassades comme point de départ.
2. **Cherchez à déterminer ce qui les motive.** Une partie de votre travail dans ce sens consiste à repérer les priorités, les mots à la mode et les motivations des donateurs. Ils peuvent varier sensiblement d'un donateur à un autre.
3. **La participation précoce à une nouvelle activité procure un immense avantage.** Les donateurs sont attirés par des projets lorsque l'intérêt à leur égard croît rapidement et qu'ils ne peuvent mettre au point leurs propres initiatives.
4. **N'effectuez pas trop de recherches – agissez.** La chance joue ici un rôle important. Les recherches prennent beaucoup de temps et l'avantage marginal que l'on peut retirer d'un peu plus de commérage ne tarde pas à diminuer. Commencez vos démarches auprès d'un ou de deux donateurs à ceux qui sont le plus susceptibles d'être intéressés.
5. **Il faut persister dans vos efforts.** Sur 10 donateurs, il y en aura seulement 2 ou 3 qui accusent réception des demandes qui leur sont adressées. Mais ceux qui ne prennent pas la peine de répondre peuvent parfois devenir des parrains d'un projet !
6. **Visite.** Comme ils ne prendront pas la peine de répondre aux lettres qui leur sont adressées (ou aux messages par télécopie, ou aux appels téléphoniques), vous devez vous rendre auprès d'eux. Il faudra plusieurs messages par télécopieur ou appels téléphoniques pour obtenir un rendez-vous. Toutefois, s'ils savent que vous venez, ils acceptent généralement de vous rencontrer.
7. **Assistez aux conférences.** Il s'agit là d'une autre façon de rencontrer des donateurs et il se peut qu'elle soit moins coûteuse que de faire un voyage en Amérique du Nord ou en Europe.
8. **Ne tenez rien pour acquis.** Malgré les nombreux documents que vous avez envoyés et les préavis concernant votre visite, il se peut fort bien que les personnes que vous rencontrerez : a) consentent à vous voir parce qu'elles ont été soumises à des pressions au cours de la demi-heure précédant la réunion; b) n'ont jamais consulté les documents; et c) ne savent à peu près rien du projet ou de la recherche en général. Elles connaissent probablement assez bien le pays ou la région. Cela signifie que vous devez leur remettre le dossier et leur expliquer en moins de quinze minutes pourquoi le projet mérite leur appui. Soyez préparés à répondre à des questions concernant les points les plus susceptibles de retenir leur attention – nombre de chercheurs de sexe féminin, impact environnemental, etc.

Ayez plusieurs exemplaires de tous les documents devant être distribués. Essayez d'obtenir la carte professionnelle de chacune des personnes présentes. Vous ne parviendrez pas à prononcer leurs noms et vous ne pourrez sûrement pas les mémoriser sur place. Il faut donc des adresses fiables pour assurer un suivi.

9. Ayez des **réponses écrites** (en plusieurs exemplaires) aux questions qui sont généralement posées et veillez à ce qu'elles soient à jour. À court terme, cela demande un effort mais le travail de marketing en sera considérablement simplifié. Plutôt que de préparer de longues lettres personnalisées avant et après les réunions, vous pouvez remettre en mains propres les feuillets de réponses ou les envoyer par courrier électronique. C'est plus rapide et vous avez ainsi l'assurance que le document a été vu avant d'être classé. De plus, vous donnez ainsi l'impression que vous connaissez bien le dossier.

Il vous faudra aussi des documents plus volumineux – un prospectus comportant des informations approfondies, un résumé de projet, un rapport annuel, etc. Chacun de ces documents devrait être accompagné d'un résumé ne comptant pas plus d'une page. Prenez comme règle que tout document de plus d'une page sera ignoré.

10. **Invoquez des précédents.** Lorsqu'on vous dit « *Nous ne pouvons pas faire ça* », il est bon de pouvoir répondre « *Oui vous le pouvez car vous l'avez déjà fait !* » Trouvez des cas où le donateur a contribué à des projets semblables dans le passé.

11. **Faites appel à des universitaires locaux.** Dans de nombreux pays, les donateurs ont recours à la sous-traitance ou accordent beaucoup d'importance aux avis des universités locales pour concevoir et gérer leurs programmes de recherche. Dans ces pays, vos chances de succès seront meilleures si vous travaillez de concert avec les universités en leur demandant, par exemple, de vous obtenir certains rendez-vous ou de vous mettre en communication avec certaines personnes, d'intervenir en votre faveur ou même de présenter la recommandation concernant le financement.

12. **Faites intervenir de noms prestigieux.** Vous rehaussez la crédibilité et le prestige du projet en invitant des universitaires réputés ou des personnes en vue à faire partie d'un comité de direction ou à assister à des réunions d'élaboration du projet ou à des réunions de donateurs. Ces personnes devraient être sélectionnées selon des critères géographiques ou professionnels pour retenir l'attention des donateurs que vous avez à l'esprit. Ceci à pour effet d'accroître la qualité du projet.

La plupart des mesures qui améliorent la qualité d'un projet et la pertinence des politiques rendent aussi le projet plus attrayant pour les donateurs. La nécessité de rendre un projet plus attrayant nous oblige souvent à déployer les efforts supplémentaires requis pour qu'il devienne excellent.

13. **Suggérez un montant.** Il se peut que vous cherchiez un appui partiel à un programme et que soyez disposé à accepter tout montant qui vous sera offert. Mais les donateurs auront tout de même besoin de savoir grosso modo combien vous souhaitez obtenir avant qu'ils n'examinent votre requête. Le montant demandé peut déterminer le choix du service chargé d'étudier la requête, l'année où celle-ci sera considérée et plusieurs autres aspects.

14. Faites preuve de souplesse au cours des premières étapes. Lorsque vous rencontrez vos premiers parrains, prévoyez un certain temps pour discuter du choix des sujets, des membres et ainsi de suite. Cela leur permettra d'aborder les questions selon plusieurs points de vue. Au fil du temps, le programme sera défini de manière plus précise et ceux qui décident d'y participer tardivement auront moins de latitude pour le modifier. Tout cela est connu et incite les donateurs à s'inscrire à un stade précoce. Si les modifications proposées rendent le programme impossible à gérer ou peu attrayant pour les autres donateurs, il n'y a pas lieu de les considérer.

15. Établissez des liens avec les gouvernements bénéficiaires et faites de la publicité à ce sujet. Les divers donateurs n'ont pas tous les mêmes priorités (celles-ci peuvent varier selon la nature interdisciplinaire, l'environnement, la sexospécificité, etc.) mais celle qui revient le plus souvent est l'impact sur les politiques. Plus précisément, les donateurs qui n'appuient généralement pas les recherches ou qui ont l'habitude de s'engager dans des projets de gouvernement à gouvernement se montrent très méfiants à l'égard de la recherche universitaire. Ils veulent connaître la nature de l'impact et à quel moment il sera visible. Non sans une certaine naïveté, ils tiennent souvent pour acquis que tout cela peut être garanti en maintenant des relations officielles avec les gouvernements nationaux. Votre projet devrait comporter de tels liens. Au minimum, il devrait prévoir une participation du gouvernement bénéficiaire au comité d'orientation du projet.

16. Faites appel aux personnes en autorité lorsqu'il le faut. Il est parfois souhaitable qu'un cadre supérieur de votre établissement (ou un porte-parole de l'extérieur) signe une lettre ou intervienne en votre faveur. Il va de soi que vous ne devez recourir à ce moyen qu'en cas de nécessité. Donnez-leur d'abord des informations sur la situation. Il ne faut surtout pas que les cadres supérieurs commettent une bévue.

17. Ne vous arrêtez pas à un simple refus. Il arrive parfois qu'une réponse négative soit aussi une réponse définitive. Mais ce n'est pas toujours le cas. La plupart du temps, on vous opposera un refus parce que les fonds de l'année en cours sont insuffisants. Parfois, cela peut signifier que votre projet se retrouve au bas de la liste et qu'il sera considéré dans un, deux ou trois ans. Continuez d'écrire ou de rendre visite à vos interlocuteurs, ne serait-ce que pour les « informer » de ce qui se passe concernant votre projet « très intéressant » (c'est ainsi que leur lettre de refus le décrira).

18. Restez en communication avec vos donateurs. Ne laissez pas les donateurs qui se montrent intéressés cesser de l'être en consacrant tout votre temps à courtiser de nouveaux donateurs. Transmettez-leur fréquemment des informations détaillées (en suivant la règle d'une page) et prenez rendez-vous lorsque vous le pouvez.

19. Reconnaissez le mérite de ceux qui vous aident. Assurez-vous que les noms des parrains sont bien visibles dans les brochures relatives au projet et mentionnez-les dans les publications, les réunions, etc.

20. Faites en sorte que les donateurs non participants soient au courant de ce qui se passe. N'hésitez pas à faire parvenir des rapports d'étape aux donateurs qui ne participent pas au projet, et ce pour deux raisons. Premièrement, il se pourrait qu'en prenant connaissance de l'évolution du projet, ils changent d'avis. Deuxièmement, votre projet jouira ainsi d'une bonne publicité. Les activités de financement et les relations publiques

sont étroitement liées : les nouvelles que les donateurs obtiennent à votre sujet peuvent provenir de différents canaux.

21. Ne vous laissez pas influencer par un refus et amusez-vous. Les refus seront beaucoup plus nombreux que les acceptations. N'en faites pas une affaire personnelle et ne vous découragez pas. C'est un peu comme la recherche d'un emploi – il vous suffit d'obtenir une ou deux réponses positives. Chaque rencontre avec un donateur vous apprend quelque chose au sujet des préférences et des procédures des donateurs et vous permet de raffiner vos méthodes. Et vous rencontrez beaucoup de gens intéressants.