

## Série des modules obligatoires



ASSOCIATION DES SCOUTS DU CANADA

### Modules obligatoires généraux

FOR 0001	Plan de formation personnel
ANI 1001	Animation d'un groupe de personnes
ANI 1002	Les jeunes d'abord
ANI 1003	Communication efficace
SOC 1004	Adultes dans le scoutisme
SOC 1005	Principes fondamentaux du scoutisme
SOC 1006	Développement spirituel
SOC 1007	Structure et organisation du Mouvement scout
SOC 1008	Histoire du Mouvement scout
SOC 1009	Scoutisme dans la communauté
GES 1010	Gestion d'un groupe scout
GES 1011	Sécurité et assurances
GES 1012	Financement 1

### Modules obligatoires pour l'obtention du Badge de Bois

*(L'un ou l'autre des cinq modules suivants)*

ANI 1021	Les jeunes de 7-8 ans
ANI 1022	Les jeunes de 9-11 ans
ANI 1023	Les jeunes de 11-14 ans
ANI 1024	Les jeunes de 14-17 ans
ANI 1025	Les jeunes de 17-21 ans
ANI 1026	Programme des jeunes 1
ANI 2026	Programme des jeunes 2
ANI 3026	Programme des jeunes 3
ANI 1027	La relation adulte/jeune
TEC 1028	Le jeu dans le scoutisme
TEC 1029	Pédagogie des techniques
TEC 1030	Camps et sorties

### Modules obligatoires pour l'obtention du Nœud de Cabestan violet

ANI 1041	Animation des adultes
GES 1042	Gestion des ressources adultes 1
GES 1043	Recrutement des adultes
GES 1044	Gestion financière 1
GES 1045	Gestion de l'information
<b>GES 2012</b>	<b>FINANCEMENT 2</b>
TEC 1046	Tenue d'une réunion
TEC 1047	Recrutement et accueil des jeunes

## FORMATION MODULAIRE

# Financement 2

## GES 2012

Deuxième édition  
Juin 2000

## Objectifs du module FINANCEMENT 2

### Objectif général

Être en mesure d'organiser des activités de financement en conformité avec les valeurs du scoutisme.

### Objectifs particuliers

1. Réaliser la planification d'une activité de financement, comportant les tâches suivantes:
  - l'analyse des besoins,
  - l'élaboration d'un plan de marketing,
  - l'élaboration d'un plan de communication,
  - la sélection de donateurs et/ou de commanditaires,
  - la préparation de la meilleure approche pour obtenir le maximum de ces donateurs ou commanditaires,
  - la coordination des bénévoles,
  - l'évaluation de l'activité.
2. Résumer le code d'éthique en matière de sollicitation et de collecte de fonds.

### Avertissement

Les documents de l'Association des Scouts du Canada sur la formation modulaire sont destinés à la *formation* des adultes de l'Association. Bien qu'ils fassent référence à des politiques et à des règlements officiels de l'Organisation mondiale du Mouvement scout et de l'Association des Scouts du Canada, ils ne remplacent pas ces politiques et règlements officiels et ne sauraient être interprétés comme tels.

## Sommaire

<b>Matière</b> .....	3
1. Introduction .....	3
2. L'analyse des besoins .....	3
3. Le plan de marketing .....	4
4. Le plan de communication ....	6
5. Les dons corporatifs .....	10
6. Les ressources bénévoles .....	14
7. Une éthique à respecter .....	16
<b>Pédagogie</b> .....	18
<b>Sources et ressources</b> .....	19
<b>ÉVALUATION FORMATIVE</b> ..	20

**Note.** Pour alléger le texte et faciliter la lecture, le genre masculin désignant des personnes inclut les genres féminin et masculin.

Ce module de formation scout a été conçu à l'usage des adultes de l'Association des Scouts du Canada engagés dans un processus de formation structuré. Il peut être reproduit à des fins de formation ou de documentation pourvu que la source soit mentionnée.

©2000, Association des Scouts du Canada

## Contenu du module FINANCEMENT 2

### MATIÈRE

**La planification d'une activité de financement obéit aux mêmes règles de marketing que la mise en marché d'un produit.**

#### 1. Introduction

La planification ou la préparation d'une activité de financement obéit aux mêmes règles de marketing que la mise en marché d'un produit. Lorsqu'un organisme sans but lucratif comme un groupe scout entreprend une activité de financement, il doit définir son produit, fixer un prix, le publiciser et le vendre.

La planification comprend ainsi plusieurs étapes, qui vont de l'analyse des besoins jusqu'à la prise en compte des ressources humaines, en passant par un examen minutieux des possibilités réelles d'activités lucratives. Le présent module décrit toutes ces étapes.

#### 2. L'analyse des besoins

Parmi toutes les étapes d'une activité de financement, la phase de l'analyse des besoins est sans aucun doute la plus importante et la plus exigeante. Soulignons que cette phase devrait graviter autour de trois pôles d'investigation principaux:

**Il faut d'abord définir le groupe et les caractéristiques du milieu dans lequel il évolue.**

##### 1° L'analyse du groupe et du milieu

Il convient d'abord de définir le groupe. On se posera donc les questions suivantes:

- qu'est-ce qui le caractérise par rapport aux autres groupes scouts?
- par rapport aux autres organismes du milieu?
- quel est son mode de fonctionnement?
- comment se prennent les décisions?
- quelles sont les ressources humaines sur lesquelles on peut compter lors d'une activité de financement?

Ensuite il faut définir les caractéristiques du milieu dans lequel le groupe évolue:

- quelles sont les ressources du milieu?
- quelle est la situation socio-économique du milieu?
- quelle image le groupe projette-t-il dans son milieu?

- le groupe a-t-il développé un réseau d'influence et si oui, quels sont les éléments de ce réseau qui peuvent aider ou nuire à une activité de financement?
- l'activité de financement risque-t-elle d'entrer en concurrence avec celles d'autres organismes?

### 2° L'analyse des finances du groupe

Il s'agit de définir clairement la situation *actuelle*:

- quelle est la situation financière du groupe?
- quelles sont les sources de revenus?
- quelles sont les principales dépenses auxquelles le groupe doit faire face?
- le groupe a-t-il contracté des dettes?
- quelle est la part de chacune des unités au financement du groupe?

### 3° L'analyse des besoins en matière de financement

Il s'agit de déterminer le plus précisément possible la situation désirée ou attendue. Pour y arriver, il faut d'abord établir un plan des activités à financer ainsi que les besoins en matériel et en développement du groupe. Ensuite, il faut déterminer les coûts rattachés à chacun de ces besoins. Cette étape permet de définir le financement comme étant un moyen de combler la différence entre la situation désirée et la situation actuelle.

De plus, le diagnostic devra être capable d'apporter des réponses aux questions suivantes:

- Quels sont les besoins qui pourraient être comblés par le financement?
- Quel est l'objectif de chaque activité de financement (en termes de profit et d'utilisation des fonds recueillis, mais aussi en termes de visibilité et de recrutement)?
- Comment pourra-t-on assurer la réussite des activités de financement?

## 3. Le plan de marketing

Pour assurer la réussite d'une activité de financement il faut élaborer un véritable plan de marketing. Le marketing regroupe toutes les décisions ayant trait au produit (ce que l'on veut vendre), aux communications (publicité et force de vente) et à la distribution.

**Il faut connaître la situation financière du groupe.**

**Le financement est un moyen de combler la différence entre la situation désirée et la situation actuelle.**

**Pour assurer la réussite d'une activité de financement il faut élaborer un véritable plan de marketing.**

**Le public est davantage sensible à des causes reliées au bien-être, à la santé et à l'éducation.**

**Un texte bien conçu (lettre ou brochure) qui expose la cause aux donateurs éventuels est un outil appréciable de management.**

**Les coûts engagés pour la formulation de la cause sont une dépense légitime et nécessaire.**

## La cause

La cause d'un organisme sans but lucratif constitue un élément déterminant. Pour un groupe scout, la cause peut être définie comme étant l'éducation des jeunes en fonction de valeurs humanitaires. On peut comparer la cause d'un organisme à l'image de marque d'une compagnie. Plus l'image est forte, plus un organisme peut envisager des campagnes de grande envergure.

Certaines causes réussissent à attirer l'attention et à motiver davantage que d'autres. Des études ont montré que le public est davantage sensible à des causes reliées au bien-être, à la santé et à l'éducation qu'à celles reliées à la culture, au sport ou à la vie communautaire.

Même si le scoutisme se définit comme un mouvement d'éducation, le public le perçoit plus souvent comme un organisme de loisir. La cause d'un groupe scout peut donc apparaître moins convaincante que celle d'un organisme qui vient en aide aux démunis, par exemple. C'est pourquoi il est recommandé d'ajouter une relation économique, comme la vente d'articles ou de services, dans nos rapports avec les donateurs potentiels (voir module GES 1012 *Financement 1*).

Quoi qu'il en soit, il est toujours préférable de présenter clairement la cause pour laquelle on organise une activité de financement. Un texte bien conçu (lettre ou brochure) qui expose la cause aux donateurs éventuels est un outil appréciable de management.

L'exposé de la cause décrit la nature, les objectifs, les programmes et les besoins financiers du groupe scout. On prendra soin de regrouper tous ces éléments dans un message convaincant et motivant.

Voici quelques éléments à prendre en considération avant de rédiger un texte exposant la cause d'un groupe scout:

- Les coûts engagés pour la formulation de la cause sont une dépense légitime et nécessaire. L'Association des Scouts du Canada, les fédérations et les districts peuvent mettre à votre disposition des dépliants, des affiches ou d'autres outils de promotion sur le scoutisme qui peuvent très bien convenir. Le groupe n'aura qu'à compléter avec une lettre ou un feuillet présentant ses coordonnées, ses réalisations et ses particularités.
- La formulation de la cause doit être écrite du point de vue des donateurs. Il faut chercher à rejoindre leurs valeurs et à susciter leur intérêt. Ensuite on fait le lien avec le scoutisme.
- Positionnez votre groupe comme un organisme prospère, qui a réussi et qui a la capacité de satisfaire les besoins de la communauté. Soulignez vos succès. Ainsi les donateurs se sentiront-ils fiers de s'associer à votre groupe scout.

- Ajoutez les noms et numéros de téléphone qui permettront aux donateurs de communiquer avec votre groupe rapidement et efficacement.

### 4. Le plan de communication<sup>1</sup>

Une campagne de financement ne peut réussir que si elle a été précédée de plusieurs communications entre le groupe scout et les donateurs éventuels. Avant de répondre à votre appel, le public doit être informé de la nature et des objectifs de votre organisme et de ce qu'il représente pour la communauté.

Un plan de communication précisera les décisions à prendre relativement aux éléments suivants:

- les groupes cibles;
- le budget affecté aux communications;
- le contenu des messages;
- le choix des moyens de diffusion des messages;
- le calendrier de diffusion;
- le choix des actions de sollicitation.

Les deux éléments d'un plan de communication sont les relations publiques et la sollicitation. Les relations publiques comprennent la publicité, l'information et la promotion, alors que la sollicitation se compose d'actions dont la finalité est la vente.

#### Les relations publiques

Les relations publiques font partie intégrante de toute activité de financement. Elles déterminent l'image projetée par le groupe. Cette image ne s'improvise pas. Elle est plutôt le résultat d'un travail soutenu. Les communications associées à une campagne de financement ne sont qu'une partie d'un programme de relations publiques global. Si un groupe scout a su développer un programme de relations publiques efficace, il sera en mesure d'atteindre plus facilement ses objectifs en matière de collecte de fonds.

Dans le cadre d'une campagne de financement, le programme de relations publique comprend trois phases:

##### 1° AVANT LA CAMPAGNE

Donnez de l'information de nature générale sur le groupe, ses activités, ses objectifs, ses besoins, ses ressources humaines, le tout suivi de l'annonce qu'il y aura bientôt une campagne de financement.

---

<sup>1</sup> Chabot, R. et M. Légaré, *Réussir sa campagne de financement*, pages 99 et suivantes.

**Avant de répondre à votre appel, le public doit être informé de la nature et des objectifs de votre organisme et de ce qu'il représente pour la communauté.**

**Les deux éléments d'un plan de communication sont les relations publiques et la sollicitation.**

**Si un groupe scout a su développer un programme de relations publiques efficace, il sera en mesure d'atteindre plus facilement ses objectifs en matière de collecte de fonds.**

## 2° PENDANT LA CAMPAGNE

Faites un rapport progressif des résultats obtenus que vous pouvez présenter en terme de pourcentage de l'objectif atteint (le «thermomètre» est un exemple connu), faites connaître les contributions spéciales ou plus importantes ainsi que la participation des personnalités, s'il y a lieu. Si vous avez des commanditaires, il est important de les annoncer.

## 3° APRÈS LA CAMPAGNE

Divulgez les résultats de votre campagne et envoyez des lettres de remerciement. Si votre groupe détient un permis pour délivrer des reçus d'impôt à titre d'organisme de bienfaisance, n'oubliez pas de faire parvenir ces reçus aux donateurs pendant l'année courante. Remerciez les bénévoles et maintenez un contact avec les donateurs et les commanditaires.

**Les relations avec les médias**

Beaucoup vous diront que la clé du succès est d'avoir des «contacts» dans le milieu des médias. C'est en effet très utile, mais ce n'est pas essentiel. Si vous voulez réussir, il faut vous assurer que vous approchez les médias de façon efficace.

**Les organismes sans but lucratif ont le privilège de faire des annonces sans frais. La plupart des postes de radio et les journaux offrent ce service.**

Les organismes sans but lucratif ont le privilège de faire des annonces sans frais. La plupart des postes de radio et les journaux offrent ce service. À vous d'en profiter ! Cependant, comme vous ne payez pas, vous n'avez pas non plus la garantie que votre annonce sera diffusée ou publiée. Voici quelques conseils pour augmenter vos chances:

- indiquez la date à laquelle l'annonce doit paraître;
- s'il s'agit d'un poste de radio, envoyez deux versions de votre annonce; la première d'une durée de 10 secondes, l'autre d'une durée de 30 secondes;
- lorsque vous rédigez l'annonce, utilisez un langage courant et ne la surchargez pas de détails inutiles. Soyez concis;
- donnez le nom et le numéro de téléphone d'une personne à contacter. Ainsi, les gens qui voudront obtenir plus de renseignements pourront le faire.

**La sollicitation**

Il existe plusieurs possibilités en matière de sollicitation. Nous énumérerons ici quelques techniques en indiquant les avantages et les inconvénients de chacune.

## FORMATION MODULAIRE

---

### LE PUBLIPOSTAGE

La sollicitation postale repose sur la loi des grands nombres. On s'accorde généralement pour dire qu'un publipostage génère un retour variant de 0.5 à 3 %, ce qui signifie qu'une sollicitation auprès de 1000 personnes permettrait d'acquérir entre 5 et 30 nouveaux donateurs.

Pour obtenir des résultats satisfaisants, il faut un volume d'envoi très important, ce qui coûte cher. Un programme de collecte de fonds par la poste s'avère peu ou pas rentable à court terme. Très souvent, le coût de l'envoi est plus élevé que les revenus. De plus, un publipostage devrait toujours être complété par une relance téléphonique pour être vraiment efficace.

Il faut savoir que le publipostage est une technique d'investissement à long terme. L'objectif n'est pas de produire des profits immédiats, mais bien d'acquérir des donateurs et de les conserver. Précisons finalement qu'en raison de l'investissement exigé au début, le publi-postage n'est pas à la portée de tous les groupes.

### LE TÉLÉMARKETING

Le télémarketing désigne l'utilisation du téléphone comme instrument de sollicitation. Le téléphone est un outil interactif qui vous permet de dialoguer avec le donateur. Le téléphone est également sélectif, il permet de joindre des personnes que vous aurez ciblées.

Cette approche demande beaucoup de doigté et une grande facilité à entrer en communication. Dans certains cas, il faudra former les téléphonistes pour accomplir cette mission. Pour toutes ces raisons et aussi parce qu'il faut essayer plusieurs refus avant d'obtenir l'intérêt d'un seul donateur, il n'est pas recommandé de confier cette tâche à des jeunes.

On peut retenir trois règles en matière de sollicitation par téléphone. La première est d'éviter à tout prix le harcèlement. La deuxième est de vous assurer de parler à la bonne personne. La troisième est d'éviter de laisser des messages. Demandez plutôt quand la personne que vous voulez contacter sera au bureau et rappelez.

### LES POINTS DE VENTE

Pour accéder à de nouveaux donateurs et se faire connaître par un public plus large, il peut être intéressant d'organiser une campagne en utilisant un ou plusieurs points de vente.

On prendra soin de bien choisir ces points de vente et d'obtenir les permis requis. Plusieurs centres commerciaux ou magasins à grande surface, des institutions financières, des parcs peuvent mettre à la disposition d'un groupe scout un emplacement à cet effet.

**Un programme de collecte de fonds par la poste s'avère peu ou pas rentable à court terme.**

**Les trois règles du télémarketing: éviter le harcèlement, parler à la bonne personne, éviter de laisser des messages.**

**Il peut être intéressant d'organiser une campagne en utilisant un ou plusieurs points de vente.**

**Le porte-à-porte donne aux jeunes l'occasion de participer à une campagne de financement tout en faisant connaître le Mouvement.**

**Les solliciteurs doivent recevoir une formation sur la manière de se présenter et de présenter le groupe scout.**

**La formule la plus efficace pour attirer des gens à un événement spécial: approcher les gens qu'on connaît.**

Le point de vente doit être clairement identifié, attrayant et visible. On prendra soin d'avoir tout le matériel nécessaire pour assurer un contrôle efficace, pour délivrer des reçus d'impôt s'il y a lieu et pour donner de l'information sur le scoutisme ou sur le groupe en particulier.

#### LE PORTE-À-PORTE

Le porte-à-porte est une technique de sollicitation efficace puisqu'elle permet une communication interpersonnelle. De plus, ce moyen donne aux jeunes l'occasion de participer à une campagne de financement tout en faisant connaître le Mouvement. Lorsqu'il est sollicité par un jeune scout en uniforme, le donateur est souvent plus disposé à répondre à la demande qui lui est faite.

Comme le porte-à-porte se fait généralement dans la communauté immédiate du groupe scout, il arrive fréquemment que le donateur connaisse personnellement le jeune qui le sollicite. Dans ce cas, la vente est quasiment assurée.

Le porte-à-porte requiert un grand nombre de bénévoles et de jeunes et une organisation minutieuse. Les solliciteurs, qu'ils soient parents, adultes éducateurs ou jeunes, doivent recevoir une formation sur la manière de se présenter et de présenter le groupe scout. Ils devront avoir en leur possession toute l'information pertinente sur le scoutisme et les buts de la campagne.

Pour faciliter l'organisation de ce type de sollicitation, le territoire sera divisé en petites sections qui seront assignées à des équipes de solliciteurs. De préférence, on formera des équipes de deux solliciteurs. Les jeunes de moins de 12 ans seront toujours accompagnés d'adultes.

Finalement, des mécanismes de contrôle encadreront la collecte de fonds et la remise de reçus d'impôt.

#### LES ÉVÉNEMENTS SPÉCIAUX

Lorsqu'on a choisi l'organisation d'un événement spécial (soirée dansante, casino, parade de mode...) comme activité de financement, il faut très souvent assurer la vente de billets d'entrée ou l'envoi de cartes d'invitation. On confiera cette tâche à des bénévoles du groupe scout, jeunes ou adultes. Ces derniers approcheront les gens qu'ils connaissent. C'est la formule la plus efficace.

On peut y ajouter la vente de billets par la poste. Pour personnaliser les envois, les enveloppes seront adressées à la main ou dactylographiées. Pour un premier événement spécial, il est recommandé d'envoyer 10 fois plus d'invitations que le nombre de participants recherché. Ces invitations peuvent être suivies d'un appel téléphonique. L'envoi doit comprendre un coupon de réservation à renvoyer avec un chèque.

## FORMATION MODULAIRE

---

Il est à noter que ce n'est pas la cause que vous vendez mais plutôt l'événement lui-même, même si de telles activités donnent l'occasion de faire connaître le scoutisme.

### LE BULLETIN DE LIAISON

Le bulletin de liaison est un outil qui vous permet de garder le contact avec vos donateurs. Il peut être conçu pour une campagne de financement qui revient annuellement, mais il peut également servir à maintenir une relation continue avec les donateurs actuels et éventuels.

Le bulletin de liaison implique que le comité organisateur de la campagne constitue une banque de données des donateurs passés et potentiels. En plus de comprendre les noms, adresses et numéros de téléphone, une banque de données doit aussi fournir des renseignements comme la date et le montant du dernier don, le statut du donateur, le mode de paiement et une indication dans le cas d'un nouveau donateur.

Les objectifs d'un bulletin de liaison sont les suivants:

- sensibiliser les donateurs actuels et éventuels;
- préciser les besoins de l'organisme;
- témoigner de la reconnaissance aux donateurs, remercier;
- renseigner sur les activités du groupe et sur l'évolution du Mouvement scout;
- valoriser les actions des jeunes et des bénévoles;
- inviter les donateurs aux événements importants du groupe.

## 5. Les dons corporatifs

Compte tenu du coût élevé d'investissement rattaché à l'organisation des événements spéciaux, le recours à des dons corporatifs s'avère essentiel. Les techniques de sollicitation décrites dans les pages précédentes peuvent être facilement adaptées à la recherche de commandites. Rappelons que prendre contact avec une entreprise, c'est avant tout entrer en relation avec des individus.

On peut solliciter des dons en argent ou en produits. Ces derniers sont d'ailleurs plus faciles à obtenir. On peut également approcher les compagnies à titre de commanditaires d'un événement spécial.

Dans tous les cas, la compagnie considère sa participation comme un investissement ayant pour but d'améliorer son image et d'augmenter sa visibilité. Plus particulièrement, un commanditaire, contrairement à un donateur, ne contribue pas gratuitement. En échange de sa contribution, il s'attend à obtenir une certaine visibilité. Aussi, il faut prévoir un espace dans le matériel promotionnel pour inscrire la liste des commanditaires. De plus, on ne manquera pas de rappeler

**Le bulletin de liaison est un outil qui permet de garder le contact avec les donateurs.**

**Prendre contact avec une entreprise, c'est avant tout entrer en relation avec des individus.**

**En échange de sa contribution, un commanditaire s'attend à obtenir une certaine visibilité.**

leur contribution tout au long de l'événement par des affiches arborant leur logo ou des remerciements publics.

### **Le choix des entreprises**

Avant de contacter une entreprise, il est important d'établir un lien pertinent entre les objectifs de la compagnie sollicitée et ceux du groupe scout. On peut établir ce lien sur la base d'intérêts partagés, comme la protection de l'environnement, sur la base d'une clientèle commune comme la jeunesse, ou encore sur la base de valeurs éducatives. Ce lien devra être clairement établi.

**L'image rattachée à l'entreprise qui commandite un événement scout comme celle de ses produits ne doit pas aller à l'encontre des valeurs véhiculées par le scoutisme.**

Comme le commanditaire associe son nom au scoutisme à des fins publicitaires, il est très important de bien choisir les entreprises qui pourraient commanditer notre événement. L'image rattachée à l'entreprise comme à ses produits ne doit pas aller à l'encontre des valeurs véhiculées par le scoutisme. Le fait que nous soyons un organisme voué à l'éducation de la jeunesse oblige les organisateurs d'un événement spécial à rejeter tout commanditaire dont les produits ne sont pas compatibles avec les valeurs scoutées, par exemple les produits du tabac.

Faites une liste des entreprises qui correspondent à vos critères et que vous pourriez solliciter. Pour plusieurs groupes scouts, la liste des compagnies sollicitées se limitera à celles qui occupent le même territoire qu'eux.

**Il est important de connaître le début de l'année financière de toute compagnie sollicitée.**

Ensuite, il est très utile d'obtenir le plus de renseignements possible sur chacune de ces entreprises: coordonnées, chiffre d'affaires, début de l'année financière, clientèle cible, nom des principaux cadres, antécédents de donation et types de donation. Il est toujours plus facile d'obtenir un don ou une commandite lorsque la demande est faite à la période de l'année où la compagnie adopte le budget de sa prochaine année financière. C'est pourquoi il est important de connaître le début de l'année financière de chaque compagnie.

Toutes ces données sont généralement publiques et s'obtiennent facilement à la bibliothèque en consultant les répertoires du Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ), du B. J. Hunter (banque de données informatisées sur toutes les compagnies au Canada) ou du ministère provincial de l'Industrie et/ou du Commerce. On peut également consulter les commissariats industriels, les chambres de commerce et les rapports annuels des compagnies.

### **Comment approcher les compagnies**

Il faut maintenant convaincre la personne que vous allez solliciter que sa compagnie retirera des bénéfices en échange d'une contribution financière. Votre événement doit donc avoir une valeur promotionnelle intéressante pour le commanditaire.

## FORMATION MODULAIRE

---

La sollicitation repose essentiellement sur deux formes de communication:

- le dossier de représentation;
- la sollicitation par représentant, complétée par le dossier de représentation;

La plupart des grosses entreprises n'acceptent de recevoir que des sollicitations par écrit seulement. Malgré tout, si l'occasion vous est donnée de faire connaître votre groupe à un cadre supérieur d'une grosse compagnie, ne la ratez pas.

### LE DOSSIER DE REPRÉSENTATION

Plusieurs entreprises ont établi une procédure particulière qu'il est bon de connaître avant de faire la demande. Une enquête réalisée par le Centre d'études et de recherches en économie philanthropique a relevé les principaux critères d'analyse des demandes<sup>2</sup>:

- la relation entre la compagnie et l'organisme;
- l'objet de la demande (la cause et les besoins);
- une présentation personnelle et individualisée;
- l'appui d'un employé de l'entreprise;
- les autres sources de revenus;
- le statut d'organisme de charité;
- la qualité de la gestion de l'organisme;
- l'utilisation des fonds ou des produits commandités;
- le rayonnement de l'organisme;
- la fréquence des demandes;
- la suggestion d'un don ou d'un montant spécifique.

De plus, le dossier de représentation devrait avoir les qualités suivantes:

- précision, clarté et concision;
- crédibilité;
- souci de professionnalisme;
- personnalisation;
- individualisation;
- coût de production modeste.

Une bonne présentation fait souvent la différence entre une acceptation et un refus.

### LA SOLLICITATION PAR REPRÉSENTANT

La sollicitation par un représentant de votre groupe est sans doute la plus efficace de toutes les techniques de sollicitation. Elle doit

---

<sup>2</sup> Chabot, R. et M. Légaré, *Réussir sa campagne de financement*, pages 182 à 184.

**Une bonne présentation fait souvent la différence entre une acceptation et un refus.**

**Le représentant scout qui sollicite un don doit être bien formé et avoir une personnalité qui convient à cette tâche.**

**Il faut obtenir le plus de renseignements possible sur les donateurs éventuels et sélectionner ceux qui offrent de meilleures chances de réussite.**

**Un représentant scout qui sollicite un don doit avoir des objectifs clairs en tête avant de rencontrer un donateur éventuel.**

toutefois être bien menée pour obtenir des résultats tangibles. On peut identifier cinq phases associées à la sollicitation par représentant:

1. **Les préparatifs.** Il faut monter le matériel de représentation qui comprend un résumé de la mission du groupe scout et des buts de la campagne, un rapport budgétaire annuel de votre groupe, des renseignements sur votre groupe, etc. Le représentant doit être bien formé et avoir une personnalité qui convient à cette tâche: entregent, parole facile, enthousiasme, persévérance.
2. **La sélection des donateurs.** Il faut obtenir le plus de renseignements possible sur les donateurs éventuels et sélectionner ceux qui offrent de meilleures chances de réussite. Dans la mesure du possible, on utilisera tous les contacts que l'on peut avoir. Si un représentant connaît personnellement un donateur éventuel, ce dernier aura plus de difficulté à décliner l'offre. On rencontre les gens les plus importants en premier. Si on peut compter sur plus d'un représentant, on tentera de jumeler les représentants et les compagnies le plus adéquatement possible. On peut également constituer des équipes de deux représentants, ce qui est souvent plus efficace.
3. **Le rendez-vous.** Pour obtenir un rendez-vous, il faut d'abord s'organiser pour connaître le nom du décideur que l'on veut solliciter et demander à lui parler personnellement. Prenez en considération que la personne qui vous répond a très peu de temps à vous consacrer.

Soyez courtois et demandez à prendre rendez-vous en évitant de discuter de votre demande de don au téléphone. Si cela est possible, mentionnez un intérêt commun que vous pourriez avoir avec votre interlocuteur: un ami, une lettre antérieure à votre appel, une rencontre antérieure, etc.

Enfin, faites preuve de flexibilité et de disponibilité lorsque viendra le temps de fixer la date et l'heure du rendez-vous.

4. **La rencontre.** Vous devez avoir des objectifs clairs en tête avant de rencontrer votre donateur éventuel. Les éléments de la rencontre devraient être les suivants:
  - la description de l'organisme;
  - les objectifs et l'importance de la campagne de financement;
  - votre engagement personnel dans l'organisme;
  - ce que vous attendez de cette personne;
  - des arguments qui motiveraient la compagnie à donner.

Au cours de la rencontre, laissez le donateur éventuel parler et tentez de déceler un intérêt pour l'un ou l'autre aspect de votre organisme ou de la campagne. Répondez directement à ses questions. Utilisez le matériel de représentation et laissez-lui une copie avant de le quitter. Souvent, le donateur potentiel ne peut vous donner de réponse immédiatement. Convenez alors du délai dont il a besoin et fixez une date pour une autre rencontre ou pour un appel téléphonique.

5. **Les remerciements.** Si vous avez obtenu un don, même minime, envoyez une lettre de remerciement. Si vous n'avez rien obtenu, envoyez tout de même une lettre pour remercier la personne du temps qu'elle vous a consacré. Gardez un contact par la suite avec vos donateurs. Votre prochaine campagne de financement n'en sera que plus facile.

Si le donateur était présent lors d'un événement spécial que vous avez organisé, accompagnez la lettre d'une photo qui le représente. Sinon, prenez soin d'afficher le logo de la compagnie de façon visible lors de l'événement, prenez ou faites prendre une photo et faites-lui-la parvenir accompagnée d'une lettre de remerciement.

## 6. Les ressources bénévoles

La principale fonction d'un conseil de gestion est de gérer les ressources matérielles, financières et humaines sous son autorité. Pour un groupe scout, ce sont les ressources humaines qui constituent sa plus grande richesse.

Que ce soit pour organiser une activité de financement ou pour toute autre activité qui requiert la participation de bénévoles, les règles sont toujours les mêmes:

- développer un sentiment d'appartenance au groupe scout;
- formuler des objectifs logiques, concrets, mesurables et atteignables;
- donner l'occasion au bénévole de mesurer l'utilité de sa contribution;
- permettre au bénévole de participer à l'élaboration des moyens pour atteindre les objectifs;
- dire clairement au bénévole ce qu'on attend de lui;
- fournir tous les renseignements relatifs à l'événement et au groupe scout;
- inspirer confiance.

Chaque bénévole apporte avec lui un bagage de compétences, d'expérience et de connaissances. Les gens sont généralement prêts à contribuer dans des domaines où ils se sentent à l'aise. Reconnaître

**Si vous avez obtenu un don, même minime, envoyez une lettre de remerciement.**

**Pour un groupe scout, ce sont les ressources humaines qui constituent sa plus grande richesse.**

les forces de chaque individu aide à approcher la bonne personne pour la bonne tâche.

Une campagne de financement exige la participation de nombreux bénévoles qui ont à cœur le sort du groupe scout. On fait souvent appel aux jeunes et aux adultes éducateurs, ce qui est très bien, mais on néglige parfois d'élargir notre banque de bénévoles et de recruter d'autres personnes: parents, amis, anciens scouts, membres de la communauté désireux de s'impliquer... On peut également recruter des bénévoles spécifiquement pour les campagnes de financement.

Voici les cinq étapes à suivre pour assurer une gestion efficace des bénévoles impliqués dans une campagne de financement:

### 1° La planification

Il faut d'abord constituer un comité organisateur et nommer la personne qui présidera ce comité. Les buts et objectifs de la campagne doivent être clairement définis en fonction des besoins du groupe.

### 2° L'organisation

Le comité organisateur verra à dresser un plan d'action de la campagne, incluant un plan de communication, une description des tâches et un échéancier.

### 3° L'attribution des tâches

Premièrement, il faut recruter les bénévoles en fonction du type de tâches que l'on veut leur confier. Ensuite, il faut que les bénévoles sachent ce qu'on attend d'eux. On s'entend clairement sur le fonctionnement, les limites de pouvoir, les tâches à accomplir, les échéanciers.

Dans plusieurs cas, il faudra prévoir une période de formation ou d'entraînement: comment sélectionner les donneurs potentiels, comment faire du porte-à-porte, comment monter un document de représentation, etc. Il est important que les bénévoles se sentent à l'aise et compétents dans leurs tâches. Si cela est nécessaire, on devra réassigner certaines tâches.

### 4° La direction des bénévoles

Les bénévoles doivent être sensibilisés aux buts et aux objectifs de la campagne. Ils doivent détenir tous les renseignements pertinents. Par renseignements pertinents, on n'entend pas seulement ceux qui sont reliés directement à leurs tâches, mais aussi l'information générale: la structure du comité organisateur, l'organigramme de l'organisation de la campagne (qui fait quoi), les développements et la progression de la campagne, les résultats, etc.

**Le comité organisateur d'une campagne de souscription verra à dresser un plan d'action, incluant un plan de communication, une description des tâches et un échéancier.**

**Les bénévoles qui travaillent à une campagne de souscription doivent être sensibilisés aux buts et aux objectifs de la campagne.**

Tout au long de la campagne, les bénévoles doivent se sentir partie prenante de l'événement. On leur donnera donc une rétroaction positive en soulignant les succès. On ne manquera pas une occasion de rappeler aux bénévoles qu'ils sont essentiels à la réussite de la campagne, ils n'en seront que plus motivés.

Les bénévoles doivent aussi être dirigés. Le comité organisateur a la tâche de faire converger tous les efforts dans une seule et même direction. D'ailleurs, les bénévoles se sentent rapidement démotivés dans une organisation où il n'y a pas de direction.

Finalement, la direction des bénévoles exige une grande disponibilité de la part du comité organisateur. Il faut prendre le temps de répondre à leurs questions, de leur fournir les outils dont ils ont besoin, de les former, de les guider et d'accorder à chacun intérêt et respect.

### 5° L'évaluation

À différentes étapes de l'organisation, on prendra soin d'inclure des réunions de coordination. On réunit les bénévoles ou, si l'organisation est importante, seulement les responsables, et on fait le point sur la progression du travail, sur les problèmes, sur les besoins de chacun.

Ainsi chacun est conscient du travail effectué par les autres et des relations entre les différentes parties de l'organisation. Les bénévoles peuvent aussi suggérer des solutions aux différents problèmes qui se présentent et ils se sentiront davantage motivés à poursuivre.

Une fois la campagne terminée, les bénévoles doivent connaître les résultats. Une bonne réunion d'évaluation permet d'identifier les erreurs à éviter lors de la prochaine campagne, de cibler les forces sur lesquelles on pourra miser lors de la prochaine campagne et de reconnaître officiellement l'apport de chaque bénévole.

## 7. Une éthique à respecter<sup>3</sup>

Toute personne qui sollicite des dons ou qui participe à l'organisation d'une campagne de financement doit être consciente du rôle public qu'elle joue et des répercussions néfastes qu'entraînerait pour tout le milieu des organismes sans but lucratif un manquement, quel qu'il soit, à ses obligations.

Le Comité provincial (québécois) de prévention de la criminalité économique (CPPCÉ), en collaboration avec le Bureau d'éthique commercial, propose un code d'éthique en matière de sollicitation

---

<sup>3</sup> Comité provincial de prévention de la criminalité économique, *Code d'éthique en matière de sollicitation et de cueillette de dons*, 1992.









**Le comité organisateur à la tâche de faire converger tous les efforts dans une seule et même direction.**

**Lors des réunions de coordination, les bénévoles peuvent suggérer des solutions aux différents problèmes qui se présentent et ils se sentiront davantage motivés à poursuivre.**

**Toute personne qui sollicite des dons ou qui participe à l'organisation d'une campagne de financement doit être consciente du rôle public qu'elle joue et des répercussions néfastes qu'entraînerait pour tout le milieu des organismes sans but lucratif un manquement à ses obligations.**

**Honnêteté, franchise, intégrité, bonne foi, respect des autres doivent être observés en tout temps par toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons.**

et de collecte de dons que tout organisme sans but lucratif aurait avantage à connaître et à appliquer. En voici les grandes lignes:

-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit être en mesure de fournir les coordonnées de l'organisme: nom et raison sociale de l'organisme, noms des personnes responsables, adresse complète (pas un casier postal), numéros de téléphone. Le nom ou la raison sociale de l'organisme doit être unique et ne comporter aucun élément qui puisse créer de la confusion dans l'esprit des citoyens.
-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit être bien renseignée sur la cause qu'elle a à défendre et donner, à son sujet, des renseignements vrais, exacts et précis.
-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit être consciente des responsabilités qu'elle assume au nom de l'organisme dont elle met le nom de l'avant dans le public afin d'attirer son intérêt, sa sympathie et ses dons.
-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit lui rendre des comptes (états financiers) et lui fournir un bilan de l'activité. Tout don doit être retourné immédiatement à l'organisme et tout don qui s'annonce par chèque doit être libellé au seul nom de l'organisme.
-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit s'assurer, au fil du déroulement de son mandat, qu'elle ne s'en écarte pas et qu'elle ne commet aucun acte ambigu ou sujet à interprétation défavorable de la part de l'organisme ou du public.
-  Honnêteté, franchise, intégrité, bonne foi, respect des autres doivent être observés en tout temps par toute personne (organisme, employé, administrateur, consultant ou bénévole) qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons.
-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit respecter le mandat qui lui a été confié par l'organisme et, si elle reçoit des dons, s'assurer de les remettre sans délai à cet organisme.
-  Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit s'assurer de respecter les obligations légales et gouvernementales, et s'en acquitter avec diligence.

## FORMATION MODULAIRE

---

- ✍ Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit éviter les conflits d'intérêts et dénoncer ceux qui, avant ou en cours de mandat, pourraient surgir.
- ✍ Toute personne qui, au nom d'un organisme sans but lucratif, sollicite des dons doit conserver en toute confidentialité les documents, listes, dossiers et noms qu'elle a obtenus à l'occasion d'un mandat actuel ou passé.

Par ailleurs, les organismes sans but lucratif qui organisent des campagnes de financement ont la responsabilité de se tenir au courant de l'évolution de l'art de la sollicitation de dons, tout en rejetant les méthodes inopportunes ou qui pourraient nuire à la cause de l'organisme.

## PÉDAGOGIE

Pour approfondir les connaissances de ce module portant sur la planification et l'organisation des campagnes de financement, l'adulte devrait consulter les membres de son groupe (ou d'un autre groupe) qui ont déjà organisé des campagnes de financement avec succès. Cette consultation devrait porter sur:

- les besoins du groupe scout au moment des campagnes;
- les buts et objectifs des campagnes considérées;
- la pertinence des moyens utilisés;
- les plans de communication;
- les commanditaires sollicités en conformité avec le code d'éthique en matière de financement;
- les objectifs atteints.

## SOURCES ET RESSOURCES

CANADIAN CENTER FOR PHILANTHROPY, *Canadian Directory To Foundations*, Toronto, édition revue annuellement.

CHABOT, R. et M. LÉGARÉ, *Réussir sa campagne de financement - Guide pratique pour les organismes sans but lucratif*, Cabinet-conseil Légaré & Chabot, 1988.

Comité provincial de prévention de la criminalité économique, *Code d'éthique en matière de sollicitation et de cueillette de dons*, Montréal, 1992.

DE LA CHEVROTIÈRE, G. et G. ARSENAULT, *Votre corporation sans but lucratif*, Les publications du Québec, Québec, 1985.

DROTNING, P. T. *500 Ways For Small Charities To Raise Money*, New York, Public Service Material Center, 1981.

MACLEOD, C. *Non-Profit And Charitable Consideration In Canada: A Review Of Techniques And Ethical Consideration*, Montréal, Projet Culte, 1986.

SAHNOUN, P. *Le sponsoring - mode d'emploi*, Chotard & Associés Éditeurs, Paris, 1986.

YOUNG, J. *Fundraising For Non-Profit Groups - How to get money from corporations, foundations, and government*, Self-Counsel Press, North Vancouver, 1989.

# Évaluation formative du module FINANCEMENT 2

L'adulte en apprentissage sera évalué au moyen d'un stage d'une durée de quelques semaines (maximum 15 semaines) correspondant à l'organisation d'une campagne de financement. Au terme de ce stage, soit après la campagne, l'adulte en apprentissage sera invité à formuler ses commentaires et à autoévaluer son stage en compagnie d'un formateur. Ensemble, l'adulte et le formateur détermineront des points à améliorer et souligneront les réussites.

L'évaluation du stage portera sur l'application des différents éléments contenus dans le module, à savoir:

- déterminer les besoins financiers du groupe;
- définir les buts et objectifs de la campagne;
- dresser le plan d'action de la campagne;
- élaborer un plan de communication;
- monter un dossier de représentation destiné à solliciter des dons corporatifs ou des commandites;
- recruter et former une équipe de bénévoles pour la campagne;
- présenter au comité organisateur le code d'éthique en matière de sollicitation et de collectes de dons, et sensibiliser les bénévoles à l'importance d'observer ce code d'éthique;
- encourager et motiver les bénévoles, et reconnaître leur apport durant et après la campagne;
- tenir des réunions de coordination à différentes étapes;
- informer les donateurs et les bénévoles sur la progression et les résultats de la campagne;
- analyser les résultats de la campagne et faire des recommandations en vue d'une prochaine campagne;
- rédiger et faire parvenir des lettres de remerciement ou un bulletin de liaison aux donateurs effectifs et éventuels;
- faire preuve de franchise, d'intégrité, d'honnêteté, de bonne foi et de respect des autres tout au long de l'organisation et de la réalisation de la campagne.