

# **Collecte de fonds par les organismes communautaires : des idées qui ont fait leurs preuves!**

**Ken Wyman, SACF\***  
directeur de  
**Ken Wyman and Associates Inc**  
Conseillers en collecte de fonds, bénévolat et communications  
64B, rue Shuter  
Toronto (Ontario)  
M5B 1B1

**(416) 362-2926**

*\* Spécialiste accrédité en collecte de fonds*

*Ce guide est une version mise à jour, élargie et largement modifiée de l'ouvrage intitulé **Guide du collecteur de fonds à l'usage des associations de personnes handicapées**, publié en 1988 par le Programme de participation des personnes handicapées du Secrétariat d'État du Canada.*

### **Souhaitez-vous reproduire une partie de ce guide?**

**Le guide renferme des citations qui sont reproduites avec la permission de leurs auteurs, des éditeurs, de conférenciers et de correspondants personnels. Si vous désirez reproduire l'une ou l'autre de ces citations, vous devez obtenir la permission de ces personnes, qui se réservent le droit de continuer d'utiliser leurs textes, ainsi que le contenu du présent ouvrage, dans d'autres contextes, y compris (mais sans y être limités) lors de colloques, dans des publications, des allocutions et des ouvrages de consultation.**

**Les organismes de bienfaisance et les organismes sans but lucratif peuvent reproduire et adapter des parties de ce guide *uniquement pour leur propre usage*, à la condition de citer leurs sources. Aucune permission écrite n'est nécessaire. L'auteur et les éditeurs aimeraient cependant connaître la façon dont ce guide a été utilisé. Vous êtes donc prié de leur écrire.**

**Les autres personnes, consultants ou organismes qui souhaitent reproduire la totalité ou une partie du présent ouvrage, ou quiconque désire le distribuer sous une forme ou une autre, ou en inclure des extraits dans des anthologies ou des guides, doivent obtenir la permission écrite des titulaires des droits d'auteur. Veuillez communiquer avec :**

**Programme du Soutien aux organismes volontaires**

**Patrimoine canadien**

**Ottawa (Ontario)**

**K1A 0M5**

**et**

**Ken Wyman**

**Bureau 200**

**64B, rue Shuter**

**Toronto (Ontario)**

**M5B 1B1**

**Ce guide vise à fournir, sur le sujet traité, des renseignements précis émanant de source autorisée. Il faut se rappeler toutefois que l'auteur et ses collaborateurs n'ont pas pour fonction de donner des conseils d'ordre juridique ou comptable. Si vous avez besoin de conseils professionnels, veuillez consulter des personnes compétentes en la matière. Le contenu de ce guide reflète les opinions de l'auteur, lesquelles ne doivent en aucun cas être considérées comme des directives officielles ou officieuses d'un organisme gouvernemental.**

**On trouvera dans le présent guide des références à des personnes et à des organismes fictifs. Toute ressemblance avec des personnes ou organismes réels dans les exemples cités est pure coïncidence.**

*This manual is also available in English.*

**Édité par le**

**Programme du Soutien aux organismes volontaires**

**Ministère du Patrimoine canadien**

**© Sa Majesté la Reine**

**représentée par**

**le Ministre des Approvisionnements et Services, 1994**

**Extraits indiqués © Ken Wyman, 1994**

**ISBN 0-662-80006-0**

# Table des matières

<b>Comment utiliser ce guide</b> .....	<b>1</b>
<b>La collecte de fonds :</b>	
<b>Qu'en est-il au Canada actuellement?</b> .....	<b>5</b>
<b>À quoi servira l'argent?</b> .....	<b>9</b>
<b>Travailler avec des bénévoles</b> .....	<b>19</b>
<b>Les quatre types de collecte de fonds</b> .....	<b>38</b>
<b>Donateurs institutionnels</b> .....	<b>38</b>
<b>Manifestations spéciales et ventes d'articles</b> .....	<b>40</b>
<b>Marketing direct</b> .....	<b>41</b>
<b>Donateurs individuels importants</b> .....	<b>42</b>
<b>Bien plus que de l'argent</b> .....	<b>42</b>
<b>Manifestations spéciales</b> .....	<b>44</b>
<b>Jeux de hasard et d'argent</b> .....	<b>62</b>
<b>Comment entrer en contact avec des clubs philanthropiques</b> .....	<b>68</b>
<b>Caisses de bienfaisance d'employés</b> .....	<b>79</b>
<b>Dons des sociétés</b> .....	<b>81</b>
<b>Les donateurs importants autres que les institutions :</b>	
<i>des gens riches et moins riches</i> .....	<b>139</b>
<b>Les dons déductibles d'impôt</b> .....	<b>149</b>
<b>Faut-il faire appel à des consultants en collecte de fonds?</b> .....	<b>154</b>
<b>Documents de référence</b>	
<b>sur la collecte de fonds</b> .....	<b>159</b>
<b>Quelques mots sur les collaborateurs</b> .....	<b>190</b>



# Comment utiliser ce guide

*Savoir adapter au lieu de tout adopter*

**LE PRÉSENT OUVRAGE N'EST PAS UN GUIDE SUR LA COLLECTE DE FONDS RENFERMANT DES RECETTES FACILES ET INFALLIBLES pouvant vous assurer que vous allez obtenir de l'argent chaque fois que vous en demanderez. Non, de tels guides n'existent pas, car chaque organisme est particulier et doit adapter les idées à sa réalité propre.**

**Nous espérons que le style détendu de l'auteur rendra le guide plus facile à utiliser et que vous pourrez en tirer l'information dont vous avez besoin dès les premières pages. Nous avons littéralement voulu en faire un «guide», dans lequel nous donnons des orientations à suivre et proposons des choix. Certaines questions ne sont toutefois abordées que très brièvement, alors que d'autres, qui sont laissées de côté, pourraient constituer la base d'un ouvrage ultérieur. Chaque fois que cela a été possible, nous avons proposé des ouvrages de référence afin de vous aider à aller un peu plus loin.**

**Voici ce que nous vous proposons :**

- ▶ **De judicieux conseils sur de bonnes façons de collecter des fonds ainsi que sur les moyens d'éviter de commettre de graves erreurs.**
- ▶ **Des suggestions de sources d'aide sur la plupart des questions, qui vous aideront à faire des recherches supplémentaires si nécessaire.**
- ▶ **La description de certaines techniques mises au point à l'intention des organismes communautaires et des organismes d'entraide pour les personnes handicapées. Les méthodes ont été adaptées pour vous aider à collecter des fonds que vous soyez dans une petite collectivité, loin des sièges des grandes sociétés et des fondations, ou au coeur d'une métropole et que vous vous sentiez incapables d'entrer en concurrence avec les méga-campagnes d'autres organismes de bienfaisance.**
- ▶ **Les expériences de collecteurs de fonds professionnels (et de *donateurs* professionnels) qui**

travaillent régulièrement avec les organismes communautaires qui prônent l'entraide et les changements sociaux.

- **Des façons de vous faciliter la tâche, mais rappelez-vous que ce n'est jamais facile. Les auteurs connaissent très bien les frustrations inhérentes à la collecte de fonds. Les longues heures de travail infructueuses leur ont permis de bien saisir l'ampleur des difficultés. Le fait de constater que de nombreuses causes étaient appuyées financièrement leur donne optimisme et assurance. Il faut avoir de l'espoir, mais la prudence est quand même de mise.**

**Si vous avez des questions ou des suggestions permettant d'améliorer la présente édition, ou si vous avez des idées sur la façon d'aider les organismes communautaires à améliorer leur collecte de fonds, veuillez écrire à :**

*Monsieur Ken Wyman  
Directeur  
Ken Wyman and Associates Inc  
Conseillers en collecte de fonds, bénévolat et communications  
Bureau 200  
64B, rue Shuter  
Toronto (Ontario)  
M5B 1B1*

(416) 362-2926

#### *Questions omises volontairement*

**Manifestement, nous ne pouvions aborder toutes les questions dans le présent ouvrage. Nous nous sommes donc concentrés sur l'information essentielle que l'on ne peut trouver facilement ailleurs. Lorsque nous connaissions d'autres ouvrages très utiles sur la question, nous avons préféré en signaler la référence plutôt que d'en reproduire le contenu.**

**Voici les questions qui ont été omises volontairement :**

#### *Comment obtenir une subvention d'une fondation*

**En 1993, les fondations ont donné environ 305 millions de dollars, exclusivement à des organismes de charité enregistrés. À maints égards, l'ABC de la sollicitation auprès des fondations est sensiblement le même que celui utilisé pour les entreprises, que nous avons décrit en détail. Cependant, il y a des différences importantes. On trouve dans *Le Répertoire canadien des fondations et organismes subventionnaires*<sup>1</sup> un excellent article — non, un article essentiel — publié par le Centre canadien pour la philanthropie. (Voir la liste des ouvrages de référence à la fin du guide pour de plus amples renseignements). Ne songez même pas à faire une demande de subvention à une fondation avant d'avoir lu cet article.**

#### *Comment lancer une campagne de publipostage*

**Un guide complet a été écrit sur la question par Ken Wyman, guide que l'on peut se procurer auprès de la Direction du soutien aux organismes volontaires de Patrimoine canadien. (Voir la liste des**

---

<sup>1</sup> Le Répertoire est publié par le Centre canadien pour la philanthropie, bureau 200, 1329, rue Bay, Toronto (Ontario) M5R 2C4 (416) 515-0764. L'édition de 1993 de ce répertoire de 600 pages se vendait 250 \$ plus taxes et frais d'expédition, mais les membres du Centre ne le payaient que 145 \$. Prière de communiquer avec le CCP pour connaître le prix de l'édition actuelle. Le Centre offre également la possibilité d'effectuer des recherches dans sa base de données sur les fondations, moyennant rémunération.

ouvrages de référence à la fin du guide pour de plus amples renseignements sur ce guide et d'autres documents).

*Comment obtenir des dotations et des legs*

**Cette démarche, que l'on appelle habituellement la *donation planifiée*, est importante, mais dépasse la portée du présent ouvrage.**

**Trop de novices en matière de collecte de fonds s'imaginent pouvoir trouver un bienfaiteur qui va leur constituer un capital énorme, de façon que l'organisme puisse vivre des intérêts. En réalité, cela ne se produit que très rarement. Presque aucun donateur institutionnel (entreprise, fondation ou gouvernement) ne prend de telles dispositions, peu importe l'importance de la cause ou la respectabilité du groupe.**

**Lorsqu'une personne amie du groupe ou de l'organisme prévoit une dotation, elle lègue normalement l'argent dans son testament. Habituellement, cette personne a déjà fait des dons importants au cours de sa vie et cherche par son testament une façon de continuer d'apporter son aide après sa mort.**

*Comment investir son argent pour en retirer le maximum*

**En tant que collecteurs de fonds, vous souhaitez peut-être étudier les possibilités offertes par les nombreux «fonds de placement responsables» qui existent. Chacun a ses restrictions quant aux entreprises et aux pays dans lesquels on peut (ou ne peut pas) investir, et ce, en fonction de facteurs comme les conditions de travail, le racisme, le sexisme, la protection de l'environnement ou la production d'armements.**

**Pour de plus amples renseignements, prière de communiquer avec la :**

*Social Investment Organization*

**Bureau 443**

**366, rue Adelaide Est**

**Toronto (Ontario)**

**M5A 3X9**

**(416) 360-6047**

*Comment un organisme sans but lucratif peut lancer sa propre entreprise*

**Voici, en bref, quelques idées sur la question excessivement complexe du développement économique communautaire. Cette question devra être abordée plus en détail dans un autre ouvrage.**

- ▶ **Il faut établir la raison principale pour laquelle vous lancez une entreprise. Il est impossible d'atteindre plusieurs objectifs en même temps. Votre objectif est-il :**
  - a) **d'offrir à certaines personnes la possibilité d'acquérir des compétences professionnelles? Pour ce faire, vous allez devoir investir davantage dans la formation, et il se peut que vous soyez obligés de rajeunir constamment votre équipement informatique. Votre entreprise ne produira peut-être pas suffisamment de revenus pour être autonome; vous allez donc avoir besoin de subventions.**
  - b) **de créer des emplois à long terme pour le groupe auquel vous venez en aide? Pour ce faire, il vous faudra peut-être créer des emplois permanents, constituer un atelier protégé ou trouver une formule intermédiaire. Il vous faudra peut-être aussi accorder une priorité moins grande aux revenus nets et tolérer des méthodes de travail insatisfaisantes.**

- c) **d'aller chercher des revenus pour votre organisme? Cela peut vouloir dire que vous devrez miser sur du personnel qui peut produire des profits avec un investissement minimum, même si vous devez vous passer des personnes — voire les congédier — qui ne donnent pas un rendement maximal, décision très difficile à prendre pour la plupart des organismes sans but lucratif.**
- ▶ **Il faut utiliser les connaissances que vous possédez déjà et que d'autres pourraient vouloir obtenir de vous. Par exemple, un groupe de défense des personnes handicapées pourrait offrir :**
  - a) **des conseils aux architectes, aux entreprises et aux gouvernements sur la façon de rendre les édifices accessibles aux personnes handicapées;**
  - b) **un répertoire de services à l'intention des personnes handicapées comprenant une liste d'organismes de service social et de professionnels de la santé;**
  - c) **des services de consultation à l'intention des écoles sur la conception des programmes d'études permettant d'enseigner aux enfants qui ne sont pas handicapés (ou aux étudiants en travail social) à comprendre et à respecter les personnes handicapées et leurs luttes.**
- ▶ **Il faut utiliser les services gratuits ou peu coûteux qu'on offre aux gens sur la façon de lancer une petite entreprise. Il existe de nombreux véhicules d'accès à ces services, de la Banque fédérale de développement (qui offre des brochures et des cours excellents), jusqu'aux projets étudiants réalisés par les écoles d'administration des universités.**

**Les cours sont offerts par :  
Monsieur Larry Trunkey  
Case postale 8667  
Victoria (Colombie-Britannique)  
V8W 3S2**

**(604) 384-4096**

**Pour obtenir d'autres conseils, prière de s'adresser à :**  
*Our Local Economy*  
**4<sup>e</sup> étage  
49, rue Wellington Est  
Toronto (Ontario)  
M5E 1C9**

**(416) 361-0466**

# La collecte de fonds : Qu'en est-il au Canada actuellement?

*Les gens vont-ils augmenter leurs dons pour  
satisfaire à la demande croissante?*

*D'abord, les mauvaises nouvelles*

**LA COLLECTE DE FONDS COMPORTE BIEN DES DIFFICULTÉS. LE GOUVERNEMENT RÉDUIT ACTUELLEMENT SES SUBVENTIONS. Les sociétés et les fondations ne prennent pas la relève et les grandes campagnes de souscription auprès du public sont coûteuses.**

**Il semble y avoir également beaucoup de concurrence. Au milieu de 1994, on comptait plus de 70 000 organismes de charité enregistrés au Canada, et 20 à 25 sont créés tous les jours, ce qui augmente leur nombre de 10 p. 100 chaque année. Les grandes organisations comme les universités, les hôpitaux et les associations de recherche en matière de santé utilisent des techniques très sophistiquées pour recueillir des millions de dollars.**

**La diminution des subventions a amené de plus en plus d'organismes sans but lucratif indépendants à assurer les services qui étaient auparavant offerts par les organismes gouvernementaux.**

**Face à ce problème, les petits organismes, plus particulièrement les organismes d'entraide, peuvent se sentir découragés.**

**Les sociétés n'augmentent pas leurs dons pour combler le manque à gagner imputable à la diminution des contributions gouvernementales. Dans la plupart des cas, les sociétés ont réduit leurs dons par suite de la récession qui a rongé leurs profits. On note toutefois quelques exceptions, particulièrement chez les entreprises dont l'appui à une cause populaire s'accompagne de stratégies de commercialisation. On trouvera plus de détails sur cette question dans le chapitre portant sur les dons des sociétés.**

**Les fondations ont elles aussi réduit leurs donations. Les taux d'intérêt étant moins élevés, elles doivent donner moins généreusement si elles veulent protéger leur capital.**

**Depuis la première édition du présent ouvrage, soit depuis six ans, la collecte de fonds traditionnelle a elle aussi changé.**

**Le publipostage, qui s'avérait auparavant une méthode peu risquée, est de plus en plus difficile, le public étant submergé de demandes. Bien qu'il s'agisse toujours d'une technique efficace, les organismes communautaires ont plus de difficulté que jamais à en récolter les fruits.**

**Les manifestations spéciales sont aussi une source importante de revenus qui est moins fiable qu'elle ne l'était auparavant pour nombre d'organismes. Avant, le prix des billets des bals et des dîners de gala augmentait d'année en année sans que les gens semblent s'y opposer véritablement.**

**En 1994, ce n'était plus la même chose. Les coûts et le travail bénévole qu'exige la production d'une manifestation peuvent être si élevés que les résultats financiers sont pratiquement insignifiants, ou même la manifestation peut se traduire par une perte. Mais les manifestations spéciales peuvent toujours constituer un moyen utile d'obtenir de la publicité, de trouver de nouveaux appuis ou de renforcer les appuis déjà acquis, qu'elles constituent ou non un succès immédiat.**

*Et maintenant, les bonnes nouvelles*

**La contribution des Canadiens aux organismes de bienfaisance continue d'augmenter, après le recul enregistré au milieu des années 1970. Même durant la récession, les dons individuels augmentaient plus vite que l'inflation.**

**Selon Revenu Canada, en 1992, les Canadiens ont donné environ 96 millions de dollars de plus aux organismes de bienfaisance que l'année précédente, et ce, en dépit de la situation économique. Ces données ne tiennent compte que des crédits d'impôt réclamés par les contribuables dans leur déclaration de revenus. Le total réel est incommensurablement plus élevé. Cela est particulièrement remarquable, compte tenu du fait que 22 000 contribuables de moins ont réclamé leur crédit d'impôt pour dons.**

**Les particuliers donnent 87 p. 100 de tout l'argent recueilli par les organismes de bienfaisance, tandis que les sociétés donnent approximativement 8 p. 100, et les fondations, 5 p. 100.**

**Mis à part les campagnes de souscription menées par les hôpitaux et les universités, les gens riches ne sont pas aussi souvent sollicités qu'ils pourraient l'être. Il y a donc place pour l'amélioration dans ce secteur.**

*Prendre un morceau du gâteau ou changer la recette?*

**Le présent guide porte principalement sur les moyens que vous pouvez utiliser pour obtenir votre part des 3 milliards de dollars ou plus que versent les Canadiens aux organismes de bienfaisance chaque année. Il s'agit d'un gros gâteau, et même un petit morceau pourrait vous aider beaucoup.**

**Cela ne veut toutefois pas dire que vous devez vous battre avec d'autres organismes qui défendent une cause tout aussi valable que la vôtre pour obtenir une partie de ressources déjà restreintes. Au contraire, la plupart des spécialistes estiment que la taille du gâteau peut augmenter, ce qui veut dire plus d'argent pour tout le monde.**

**Les dons aux organismes de bienfaisance constituent un secteur élastique de l'économie. En réalité, vous ne vous attaquez pas tant à d'autres organismes sans but lucratif qu'à d'autres sources de gratification, comme la bière et le gâteau au fromage. En fait, le programme IMAGINE a obtenu un succès mesurable en ce qu'il a encouragé tous les Canadiens à donner plus d'argent et à faire plus de bénévolat.**

**Or, vous ne serez peut-être pas satisfaits d'obtenir un morceau du gâteau, même s'il est plus gros. Selon le Comité canadien d'action sur le statut de la femme, il est temps de «changer la recette». Non contents de dépendre de la générosité du public, nombreux sont ceux qui réclament que le gouvernement accorde des crédits plus généreux à un plus grand nombre d'organismes.**

**C'est ce que pensent également de nombreux petits organismes, comme les refuges pour femmes victimes de violence conjugale et les centres de défense des droits de la personne. À leur grand étonnement, ils se retrouvent du même côté que les grands hôpitaux et les universités dans cette bataille.**

Grâce à des démarches efficaces, on a réussi à faire changer le gouvernement d'opinion sur la façon dont les deniers publics devraient être dépensés. Revenu Canada reconnaît qu'un recours restreint à l'intervention gouvernementale constitue un élément légitime du mandat d'un organisme de bienfaisance. Bien que le présent ouvrage ne porte pas directement sur les techniques utilisées pour effectuer des changements aussi radicaux, l'auteur se réjouit de ces initiatives essentielles.

Paradoxalement, une campagne de collecte de fonds rentable peut faire beaucoup pour éliminer la nécessité de recueillir de nouveau des fonds. Mais on a d'abord besoin d'argent, bien sûr, pour financer la bataille. Et peut-être plus important encore, si vous arrivez à vous constituer un vaste réseau d'appuis, vous serez alors en mesure de montrer aux dirigeants gouvernementaux à quel point le public accorde de l'importance à votre organisme. Et on en a encore davantage la preuve lorsque les Canadiens accordent non seulement leur appui verbal à une cause, mais leur appui financier.

Cependant, à moins de disposer d'un financement gouvernemental illimité, la plupart des organismes vont devoir trouver d'autres sources de financement, que cela leur plaise ou non. Le présent guide porte justement sur les moyens à prendre pour atteindre cet objectif.

*Feriez-vous toujours de la collecte de fonds si le gouvernement offrait des crédits illimités?*

**Si le gouvernement finançait votre organisme à 100 p. 100, est-ce que vous voudriez toujours collecter des fonds?**

La réponse pourrait être «oui». Outre l'argent recueilli, la collecte de fonds offre divers avantages, entre autres :

- La sécurité, au cas où les subventions seraient annulées.
- La liberté de s'adresser à des sources de financement extérieures, peu importe les restrictions que les donateurs puissent avoir, sans se sentir attachés à qui que ce soit.
- La réaction du public sur la façon dont vous réussissez à transmettre votre message.
- Un sentiment d'appartenance pour les participants qui aident à financer leur propre organisme, au lieu de compter sur la charité (dans tous les mauvais sens du terme).
- Une occasion d'influencer l'opinion publique.
- La création de liens plus solides avec les personnes qui vous appuient.
- Le pouvoir financier de réaliser des projets qui dépassent même les vastes ressources gouvernementales.
- La preuve faite au gouvernement que le public croit en ce que vous faites (et que vous pouvez compter sur la réaction des électeurs s'il réduit vos subventions ou les augmente).

Cela ne veut pas dire qu'il n'est pas nécessaire d'obtenir plus de crédits du gouvernement. Avec les années, le public n'a plus la même notion de ce qui constitue un service essentiel. Et cette notion va continuer d'évoluer.

*Évitez de miser sur le misérabilisme*

De nombreux organismes sont irrités à juste titre par les campagnes de souscription présentant les gens comme des êtres démunis, inférieurs ou à plaindre. Les groupes de défense des personnes handicapées ont été les premiers à contester cette façon de procéder.

**Il n'est *jamais* nécessaire d'utiliser cette approche pour réussir une collecte de fonds.**

**Nombre de personnes répondent bien aux appels pour les projets d'entraide. Les exemples de campagnes réussies mettant l'accent sur ce qui peut être fait — et non ce qui ne peut pas être fait — donnent de bons résultats. Dans notre ouvrage, nous préconisons l'approche positive.**

**À l'autre extrême, il arrive que des associations de consommateurs envisagent de lancer des campagnes purement rationnelles, en opposition directe avec les campagnes empreintes d'émotivité qu'elles réprouvent. Cette approche peut être source de rigidité, de confrontation et de colère.**

**À l'instar des gens qui inventent un petit rien et qui s'attendent à ce que le monde tombe à leurs genoux, ces associations sont habituellement déçues des résultats. Elles peuvent même en arriver à douter de la volonté du public d'aider les causes essentiellement valables.**

**Les organisateurs de campagnes rentables reconnaissent que les gens donnent avec le *coeur* et la *raison*. N'allez pas croire que vous allez réussir votre campagne si vous ne comptez que sur l'approche intellectuelle. Les émotions sont aussi très présentes chez tout le monde.**

- **Évitez les approches négatives qui mettent l'accent sur la culpabilité, la pitié ou la crainte.**
- **Insistez sur les sentiments positifs d'espoir, de bienveillance, de vision partagée et de fierté du résultat.**

# À quoi servira l'argent?

## *But du projet*

**LE SUCCÈS D'UNE CAMPAGNE DE COLLECTE DE FONDS DÉPEND D'ABORD ET AVANT TOUT DE LA RÉPONSE à cette question en apparence simple : «À quoi servira l'argent?»**

**Notons également d'autres facteurs d'importance comme les personnes à qui vous vous adressez, qui fait la sollicitation et quelles techniques vous utilisez. Ce sont là des facteurs secondaires parce qu'ils sont tributaires de la façon dont vous répondez à la première grande question.**

***Il y a de bonnes et de mauvaises réponses. Dans les mauvaises réponses, on met surtout l'accent sur les besoins internes de l'organisme.***

## *Les mauvaises réponses*

**«L'argent servira à :**

- **payer nos salaires, notre loyer et nos notes de téléphone.**
- **atteindre notre objectif qui est de tant.**
- **éponger notre déficit.**
- **payer les coûts fixes».**

**Vous réussirez très rarement pour ces raisons à obtenir des sommes importantes. Auparavant, il arrivait que des ministères gouvernementaux payaient les coûts fixes des organismes, mais ils le font moins ou plus du tout. Beaucoup de ministères n'accordent aujourd'hui que des subventions de départ à court terme, et ce, quand ils accordent du financement lors d'un projet.**

## *Les gens donnent pour les gens*

**«Les gens donnent pour les gens», voilà l'un des plus vieux truismes de la collecte de fonds. Habituellement, les gens ne font pas un don parce que l'organisme comme tel a besoin de fonds. Ils veulent aider d'autres personnes. Votre tâche consiste à leur montrer comment leur don va aider des gens.**

**Les résultats comportent un pouvoir de motivation, pas les chiffres. Si le donateur sait ce que l'on pourra faire de son argent, cela change la nature de sa décision.**

**Au lieu de se dire : «Pourquoi veut-on toujours avoir mon argent?», le donateur sera plus enclin à se poser la question suivante : «Est-ce ainsi que je veux faire une différence ou avoir un impact?» Les donateurs pensent à l'*impact* de leur don et ne se demandent pas seulement s'ils ont les moyens de donner.**

**Assurez-vous de savoir qui profite de votre travail. Plus vos statistiques seront détaillées, mieux cela vaudra. Souvent, les donateurs sont d'accord pour appuyer des projets destinés à des groupes précis comme les femmes, les autochtones, les jeunes de moins de 24 ans ou les gens du nord de la Saskatchewan. Soyez prêts à leur montrer combien de ces personnes vous aidez (que ce soit à l'aide d'un service ou d'un groupe de défense).**

**Voici quelques suggestions précises concernant les techniques que vous pouvez utiliser. Aidez les gens à comprendre comment votre budget de dépenses est utilisé pour répondre aux besoins des gens. Cela vous aidera, en tant que collecteurs de fonds, à élaborer un *énoncé*, qui constitue l'explication rapide des raisons pour lesquelles votre organisme a besoin de l'argent que vous sollicitez.**

- ▶ **Parlez plutôt des gens, non pas des grands problèmes :**
  - nombre de personnes touchées par le problème
  - nombre de personnes que vous aidez grâce à votre groupe de défense
  - nombre de personnes que vous aidez directement au moyen de services (ou indirectement) à l'heure actuelle
  - nombre de personnes que vous pourriez aider avec tant de dollars de plus
  - types de personnes qui reçoivent de l'aide
  - nombre d'heures total de services qu'elles reçoivent
  - nature des problèmes abordés
- ▶ **Documentez des études de cas positives et des succès antérieurs.**
  - Reproduisez des témoignages, particulièrement de personnes que vous avez aidées. (Assurez-vous de leur demander la permission d'utiliser ces témoignages et de changer les noms pour protéger la confidentialité, si cela pose un problème).
- ▶ **Imaginez-vous ce que serait la situation «si votre organisme n'existait pas».**
  - Mettez vos rêves sur papier et dressez la liste de vos désirs (ce que vous pourriez faire avec plus de ressources).

**En transformant les coûts en avantages, vous vous demanderez peut-être que faire des coûts administratifs (*c'est-à-dire les frais engagés pour payer le personnel, les bureaux, les ordinateurs, etc.*). Comme vous le savez probablement, les donateurs ne *sont pas* motivés à assumer ces coûts.**

**La solution à ce problème, c'est d'affecter un pourcentage des frais d'administration à chaque programme. C'est là une façon plus emballante et plus motivante de faire les calculs, mais aussi plus réaliste. Il est impossible d'administrer un programme sans devoir payer un loyer, acheter du matériel de bureau, des ordinateurs. Si chaque projet n'arrive pas à payer sa part des coûts inhérents, ainsi que les frais de vacances et d'embauche du personnel, le programme sera un échec et deviendra un fardeau pour tout le monde.**

**Suivez les quatre étapes suivantes dans l'établissement de votre budget.**

### **Étape n 1 Séparez les projets**

*Dressez la liste de toutes les activités différentes que votre groupe entreprendra l'année prochaine.*

**Vous pouvez dire qu'il s'agit de «projets» ou de «programmes», ou utiliser un autre terme. Dévoilez les projets cachés qui sont masqués par des frais généraux. Par exemple, est-ce que le**

directeur général s'adresse à des journalistes ou à des clubs philanthropiques? Faites de cette activité un projet distinct que vous appellerez «Information du public». Tentez ensuite d'obtenir des fonds pour ce travail important.

N'incluez pas seulement les *nouveaux* projets établis à la seule intention des donateurs. Mettez aussi l'accent sur les programmes existants. Les organismes établissent souvent de nouveaux projets qui ne sont pas très prioritaires, simplement parce que les crédits sont disponibles. C'est en fait «répondre aux désirs d'une petite minorité». Une telle façon de procéder est symptomatique d'un malaise et empêche souvent de relever les défis premiers. Cela peut être tolérable si le nouveau projet contribue de façon importante à payer les coûts fixes. Cependant, quand les contrôles comptables sont insuffisants, il arrive trop souvent que le projet draine les ressources économiques et l'énergie des participants. Soyez conscients de ce problème.

## **Étape n 2 Incluez tous les coûts**

*Assurez-vous que le coût total de votre projet comprend une part convenable de l'ensemble des coûts de votre organisme*

**N'incluez pas simplement les coûts directs évidents. Intégrez-y tout le budget.**

**Par exemple, un organisme décide d'acheter une fourgonnette pour transporter des personnes âgées. Cependant, obtenir l'argent pour l'achat du véhicule n'est que le début. De nombreux organismes ont découvert, à leur grand désarroi, les nombreux autres coûts en cause. Par exemple, la liste de toutes les dépenses du projet pourrait être la suivante :**

- ▶ **Achat de la fourgonnette**
- ▶ **Installation d'équipement de sécurité**
- ▶ **Frais d'immatriculation**
- ▶ **Assurance**
- ▶ **Entretien**
- ▶ **Essence, huile et autres produits**
- ▶ **Coûts de remplacement**
- ▶ **Espace de stationnement**
- ▶ **Salaire du conducteur**
- ▶ **Frais d'impression d'une brochure visant à informer les gens que la fourgonnette est disponible**
- ▶ **Salaire des personnes chargées de concevoir et de rédiger la brochure**
- ▶ **Frais postaux**
- ▶ **Salaire du personnel chargé d'établir la liste d'envoi, d'imprimer les étiquettes et d'insérer la brochure dans les enveloppes**
- ▶ **Enveloppes dans lesquelles la brochure sera postée**
- ▶ **Service téléphonique que les gens peuvent appeler pour qu'on les transporte**
- ▶ **Salaire de la personne chargée de répondre au téléphone**
- ▶ **Bureau de cette personne**
- ▶ **Bureau où cette personne travaillera**
- ▶ **Chauffage, éclairage, et autres services publics pour le bureau**
- ▶ **et ainsi de suite...**

**Toutes ces dépenses sont normales, elles doivent être incluses dans tout budget réaliste.**

**Pourtant, bien des gens considèrent nombre des postes figurant sur cette liste comme des «frais généraux». Vous trouverez ci-dessous un exemple tiré du monde des affaires qui montre pourquoi cette approche n'est pas efficace.**

### Étape n° 3 : Incluez les coûts fixes

**Oubliez la notion de «frais généraux».** Cela n'existe pas. Chaque cent que vous investissez vise à faire en sorte que les projets marchent.

Intégrez les coûts rébarbatifs dans les projets. Notez que ces projets constituent les principales activités de votre organisme, et que ce ne sont pas simplement des projets spéciaux.

Affectez *chaque* dépense à un projet ou à un programme.

Et maintenant, vous pouvez en toute honnêteté procéder à votre collecte de fonds et dire que le coût du projet n° 1 est de 1 724 \$ et qu'il servira à transporter ( X\_\_\_\_\_ ) personnes âgées, par exemple.

### **DÉPASSÉS : Les anciens budgets-objets**

#### **À LA MODE : Budgets axés sur les projets prévoyant la récupération intégrale des coûts**

*Veillez noter que les chiffres ci-dessous ne sont que des exemples. Il se peut que le total soit inexact.*

**Établissez les coûts d'un nombre précis de services : le «coût unitaire».** Si, dans le cadre du projet n° 1, on peut transporter 146 personnes âgées, par exemple, le «coût unitaire» sera le suivant :  $1\,724 \$ \div 146 = 37,50 \$$  par personne.

**Il est réaliste de demander une contribution «unique» de 37,50 \$ à une personne — qui peut voir ce que l'on accomplira avec son don.**

### **Comment procéder avec les donateurs qui préfèrent l'ancienne manière**

Certains donateurs insistent toujours pour que les frais d'administration soient soustraits des projets qu'ils financent, si bien qu'ils peuvent accorder un don seulement pour la portion «projet».

Heureusement, de plus en plus de donateurs reconnaissent la valeur de la comptabilité de projet.

Cependant, en présence d'un donateur qui insiste pour que l'on fasse une séparation bien marquée, il est plus simple d'obtempérer. Celui qui paye les violons choisit la musique!

Si le donateur ne finance que les coûts directs, rappelez-vous qu'il ne s'agit pas là de la *totalité* des coûts du projet. Le reste des frais doit être assumé par d'autres donateurs.

Par exemple, en utilisant la méthode comptable des coûts réels, on a prévu un budget de 10 000 \$ pour le *Projet transport troisième âge*. Cependant, le gouvernement a établi que 25 p. 100 de ces coûts étaient des «frais généraux» et, par conséquent, réduit sa subvention à 7 500 \$. Que faites-vous en pareil cas?

À NE PAS FAIRE : «Le *Projet transport troisième âge* est financé à 100 p. 100 par le gouvernement, mais nous avons un excédent de 2 500 \$ dans les frais d'administration».

À FAIRE : «Le *Projet transport troisième âge* est subventionné à 75 p. 100 par le gouvernement. Les organisateurs ont besoin de 2 500 \$ de plus. Il faut épauler le gouvernement.

## Étape n 4 : Faites en sorte que le projet soit intéressant

Rassemblez toute l'information nécessaire pour aider les donateurs à comprendre pourquoi ils doivent donner. Racontez-leur une histoire. Faites appel à tous les aspects de la personne. Pour bien y arriver, donnez des explications qui font appel à la raison, au cœur et au portefeuille.

### **Raisons de donner qui font appel à la raison**

- ▶ Quel est le problème social que l'on cherche à résoudre?
- ▶ Pourquoi est-il important de le faire?
- ▶ Quelle est la solution précise à ce problème?
- ▶ Pourquoi devrais-je croire que votre organisme est capable de régler le problème?

### **Raisons de donner qui font appel au cœur**

- ▶ Pourquoi devrais-je me soucier des personnes à qui on vient en aide?
- ▶ Est-ce que mon don va changer quelque chose à la vie de quelqu'un?
- ▶ Est-ce que le problème est à ce point important que mon maigre don ne sera qu'une goutte dans l'océan?

- ▶ Est-ce que le problème est à ce point mineur que je ferais mieux d'investir mon argent dans les projets d'un autre organisme sans but lucratif?
- ▶ Y a-t-il une raison urgente d'agir maintenant et non pas d'attendre plus tard?
- ▶ Le fait de donner me permettra-t-il d'avoir plus d'espoir dans l'avenir ou en serai-je appauvri?

### **Raisons de donner qui font appel au portefeuille**

- ▶ Est-ce que ce projet est une aubaine? Allez-vous aider beaucoup de gens avec relativement peu d'argent?
- ▶ Est-ce que ce projet met l'accent sur des activités à venir, ou êtes-vous en train de me dire ce que vous avez fait dans le passé?
- ▶ Pouvez-vous diviser les coûts en «blocs de dons» que je peux me permettre de vous verser?
- ▶ Qu'est-ce que l'organisme va me donner en retour — un bulletin, mon nom sur une plaque, des cartes de Noël, des étiquettes d'adresse? (Ces «cadeaux» ne sont pas essentiels mais peuvent aider à motiver les gens qui hésitent. Des stimulants mal choisis peuvent toutefois offenser les gens. Faites bien attention.)

Vos réponses vont aider le donateur à voir ce que vous pouvez faire avec son argent. Insistez sur les fins, et non sur les moyens. Demandez de l'argent pour financer des projets précis, non pas les dépenses de l'organisme.

Voyons comment l'un des meilleurs organismes de collecte de fonds au monde explique la situation. Voici ce qu'écrivait l'UNICEF dans une de ses brochures sur la collecte de fonds.

*- «Avec 253 \$, on peut acheter une pompe permettant d'approvisionner un village en eau potable».*

Notez que ce n'est pas un chiffre rond. Si on l'arrondissait à 250 \$, il semblerait moins crédible. On peut presque voir les gens de l'UNICEF prendre votre chèque, se rendre dans une quincaillerie, acheter une pompe, mettre quelques timbres sur le colis et le mettre à la poste à destination de l'Afrique qui est aux prises avec le problème de la sécheresse.

*- «Avec 100 \$, on peut acheter suffisamment de sels de réhydratation orale pour sauver des milliers d'enfants souffrant de malnutrition».*

Voilà qui est très impressionnant! Qui fait beaucoup appel à l'émotivité. Voyez combien de vies peuvent être sauvées. C'est beaucoup mieux que de discuter des problèmes de nutrition et de développement durable, ou de parler de diarrhée et de mort.

*- «Avec 75 \$, on peut acheter suffisamment de vaccins pour immuniser 2 500 enfants contre la diphtérie, la coqueluche et le tétanos».*

- «Avec 44 \$, on achète de la vitamine A pour protéger 1 200 enfants contre la cécité».

Notez à nouveau que les chiffres ne sont pas arrondis et que le nombre d'enfants à qui on vient en aide augmente au fur et à mesure que le don diminue.

- «Avec 20 \$, on peut acheter des blocs-notes pour 300 écoliers».

Quelle image évocatrice! Beaucoup plus efficace que de parler de «fournitures scolaires» ou encore «d'appui à un programme d'alphabétisation».

Même si vous n'êtes pas l'UNICEF et que vous n'arrivez pas à faire appel à autant de bons sentiments, vous pouvez (et devez) utiliser les mêmes techniques.

Rappelez-vous ceci : ne parlez pas de ce que vous allez *acheter* avec l'argent. Dites plutôt au donateur ce que vous allez *faire* avec cet argent!

Bien que l'exemple qui suit soit simplifié à l'extrême pour étayer un point bien précis, il fait quand même ressortir les méthodes clés.

*À NE PAS DIRE* : «Entraide Handicapés» (un organisme fictif) a besoin de 5 000 \$ pour payer 4 mois de salaires, 2 000 \$ de frais de poste, 1 500 \$ de frais d'impression et 1 000 \$ pour le loyer, le téléphone et les autres frais généraux. Nous sommes un groupe voué à la défense des personnes handicapées qui se préoccupe de leur accessibilité aux édifices publics, entre autres choses».

*QUOI DIRE* : «Un conducteur en état d'ébriété a heurté une jeune fille de 19 ans, Judy, qui circulait à bicyclette. Elle a survécu à l'accident, mais elle est paralysée. Après avoir suivi une thérapie, Judy a quitté l'hôpital mais pour découvrir un nouveau problème. Le bureau où elle travaillait n'est pas accessible aux fauteuils roulants. Pas plus que l'église et le club de santé où elle avait l'habitude de faire de l'exercice. Des barrières architecturales inutiles font qu'il est pratiquement impossible pour les gens dont la mobilité est restreinte de vaquer à leurs occupations quotidiennes dans notre collectivité.

Heureusement, cette histoire finit bien. Grâce à l'aide de donateurs comme vous, notre organisme a montré à Judy comment faire installer des rampes d'accès, modifier les salles de toilette et effectuer d'autres changements lui permettant de mener une vie normale. Il y a trois semaines, elle nous a téléphoné pour nous dire qu'elle avait obtenu une promotion.

Vous aussi pouvez être atteint d'un handicap susceptible de restreindre votre mobilité au cours de votre vie. C'est le cas d'une personne sur quatre. Peut-être peut-il s'agir d'une attaque ou d'infirmités qui viennent avec l'âge. Ainsi donc, vous pourriez passer des années dans un fauteuil roulant, ou encore avoir temporairement la jambe dans le plâtre après une fracture. Plus de 8 millions de Canadiens sont touchés aujourd'hui. Ce projet pourrait les

aider tous, de même que les générations futures.

Vous pouvez améliorer le sort d'autres personnes comme Judy qui ont besoin d'accéder aux édifices publics. Voici ce que nous proposons : une campagne d'information innovatrice qui ne coûtera pas plus de 20 \$ et qui permettra d'atteindre l'un des 5 000 architectes et urbanistes influents de la ville. Accepterez-vous de donner 20 \$ pour aider des gens comme Judy?»

Bien qu'il n'explique pas en détail nombre des caractéristiques d'une bonne campagne de collecte de fonds, cet exemple sert effectivement à illustrer les techniques qui sont à votre disposition.

**Attention :** Cette approche comporte des dangers.

Ne faites appel qu'à des émotions positives (comme l'espoir) pour faire ressortir la joie que vous avez à faire ce que vous faites, sans exploiter ni le donateur ni la personne à qui on vient en aide.

Concentrez-vous sur le travail essentiel que vous devez faire pour survivre. Ne faites pas de collecte de fonds pour de nouveaux projets emballants, au détriment d'activités quotidiennes essentielles. Trop d'organismes finissent par réaliser des projets auxquels ils ne songeraient pas autrement, parce qu'ils espèrent obtenir des recettes supplémentaires pour financer les coûts fixes. C'est rare qu'il y ait des surplus. Si vous vous écartez de votre objectif initial, vous risquez d'en subir les conséquences, et elles pourraient être importantes. Faites très très attention lorsque vous annoncez de nouvelles priorités de subvention, de sorte que les priorités mineures ne prennent pas la place.

Assurez-vous que chaque projet vous permet, comme il se doit, d'assumer l'ensemble des frais généraux, de sorte que rien n'est oublié dans le budget. Si vous avez cinq projets de travail, assurez-vous que vous incluez le temps et l'argent pour tous les coûts indirects. Cela peut comprendre les réunions de coordination, une partie des coûts de l'ordinateur partagé pour les projets, la tenue de livres, la collecte de fonds et la planification. Autrement, les projets vont drainer votre énergie.

Budgétez un fonds de prévoyance de 10 p. 100 pour chacun des projets. Si un projet n'est pas entièrement financé, il ne devrait pas devenir un fardeau pour tous les autres.

Indiquez vos «coûts unitaires de service». Même des organismes de défense devraient être en mesure de montrer à combien de personnes on vient en aide dans un projet particulier, et de répartir les coûts par année-personne (ou mois, semaine ou jour).

Le défi qu'il faut constamment relever, c'est d'expliquer à quoi vous voulez consacrer les fonds, de façon que le donateur soit motivé à donner. Voici d'autres exemples :

**À NE PAS DIRE**

**À DIRE**

**Bibliothèque**  
(livres, meubles)

Notre objectif est d'établir un centre d'information visant à aider chaque mois 120 personnes handicapées à découvrir la façon de résoudre leurs problèmes particuliers. (On pourrait demander aux donateurs qui s'intéressent particulièrement aux questions touchant les femmes, les autochtones, les athlètes ou le droit de financer l'achat d'un rayon de bibliothèque sur leur sujet préféré.)

**Secrétaire**  
par année

Sa tâche consiste à donner de l'information en 25 000 \$ personne et au téléphone à 40 personnes handicapées chaque jour (2,40 \$ par personne aidée) ainsi qu'à assumer d'autres fonctions.

**Conférence nationale**  
5 jours : 50 000 \$  
personnes, (pour un total de 20 000

Notre objectif est de permettre à 100 personnes durée : handicapées isolées, chacune représentant 200 autres personnes jointes) de partager leurs problèmes et leurs solutions avec d'autres personnes handicapées. Le coût quotidien est de 100 \$ par participant, et de seulement 2,50 \$ pour chaque personne que l'on réussit à aider, ce qui constitue une façon efficace de venir en aide à ces gens.

**Réunion annuelle du conseil d'administration**  
(frais de déplacement, etc.)

Devrait être un élément des budgets des projets, non pas un projet en soi.

**Achat d'un édifice à bureaux**  
500 000 \$

Notre objectif est de constituer, d'une manière cohérente et efficace, un centre d'information dans un immeuble totalement accessible, ce qui n'existe nulle part dans la collectivité. Ce centre permettra de desservir 5 000 personnes par année, pendant 10 ans, à un coût moyen de 10 \$ par personne. Le loyer pour la période serait de 600 000 \$, et ne laisserait aucun actif dans la collectivité.

## PROBLÈMES PRÉCIS LIÉS AUX GROUPES DE DÉFENSE

Le donateur pourra se sentir plus motivé à donner aux organismes philanthropiques, à moins que les groupes de défense fassent bien ressortir l'importance de leur cause.

Dire qu'avec un don de tant, on pourra acheter un fauteuil roulant ou financer un projet de recherche médicale a quelque chose de concret et de crédible. Mais souvent, la promesse de contribuer à changer le système présente peu d'attraits ou s'avère impossible à réaliser.

Il faut indiquer clairement aux donateurs comment leur générosité va permettre de mieux venir en aide à un plus grand nombre de personnes, soit par des modifications à la loi, moins de discrimination à l'égard des personnes handicapées ou l'entraide.

Voici quelques brefs conseils supplémentaires qui pourraient vous aider à accomplir cette tâche difficile :

Faites connaître les réussites d'un groupe ou d'un particulier qui a bien défendu sa cause.

Indiquez combien de personnes vont profiter de vos interventions.

Dans le contexte de la collecte de fonds, n'essayez pas de vous montrer supérieur en faisant ressortir toutes les lacunes des organismes établis. Vous pourriez mettre les donateurs sur la défensive. Contentez-vous de donner les raisons positives pour lesquelles les donateurs devraient appuyer votre organisme plutôt qu'un autre.

# Travailler avec des bénévoles

## **CRÉEZ UN GROUPE DE TRAVAIL**

Tout organisme qui souhaite réussir à recueillir des fonds doit créer un comité de collecte de fonds ou un groupe de travail dont le mandat est de veiller au succès de cette collecte.

Habituellement, tous les membres du conseil d'administration jouent un rôle actif dans la collecte de fonds. Or, ce modèle est rarement appliqué dans les organismes communautaires.

Par exemple, dans nombre d'organismes, les membres du conseil d'administration refusent ou sont incapables de faire de la collecte de fonds. Dans un groupe de coordination, il peut arriver que les membres du conseil d'administration soient des représentants d'autres sections du groupe, et ils vont d'abord oeuvrer pour leur organisme d'appartenance. Si les membres du conseil d'administration sont des personnes qui profitent des services qu'offre votre organisme, il se peut que la collecte de fonds ne les intéresse pas ou qu'ils n'en aient pas l'expérience. Par ailleurs, les membres du conseil d'administration peuvent avoir été nommés par des bienfaiteurs ou parce qu'ils possèdent d'autres compétences.

Même lorsque les membres du conseil d'administration acceptent et sont capables de faire de la collecte de fonds, leurs autres responsabilités sont trop nombreuses.

Par ailleurs, la collecte de fonds ne peut être confiée uniquement au personnel. Par exemple, des manifestations spéciales peuvent exiger tellement de travail qu'il n'est pas rentable de rémunérer tout le monde, et c'est à ce moment-là que des bénévoles dévoués à la cause sont essentiels. En outre, dans la collecte de fonds, certaines activités doivent être effectuées uniquement par des bénévoles, comme rendre visite aux principaux donateurs (qui peuvent réagir de façon assez négative s'ils reçoivent la visite d'un membre du personnel non accompagné d'un bénévole).

Pour toutes ces raisons, les organismes communautaires ont besoin d'une équipe spéciale de bénévoles chargée de recueillir des fonds. Au moins un ou deux membres du conseil d'administration devraient faire partie de cette équipe afin de préserver la vision d'ensemble et d'agir en tant qu'agents de liaison. Idéalement, la plupart des autres bénévoles seront des personnes ayant des liens personnels très étroits avec vos services, et ce, afin de vous assurer qu'ils comprennent votre objectif et que vous pouvez leur faire confiance. Ces personnes peuvent être des «amis» du groupe, sympathiques à la cause et désireux de faire leur part. De même, une fondation complètement distincte sur le plan juridique s'est avérée utile pour des groupes aussi divers qu'un hôpital pour enfants et un centre d'hébergement pour les personnes atteintes du sida.

L'expression «groupe de travail» est préférable au terme «comité». Il peut sembler s'agir simplement d'une nuance de sémantique, mais la psychologie des mots est importante. Quand on parle de «comités», les gens s'imaginent des groupes qui se réunissent pendant des périodes indéterminées afin de formuler des recommandations que d'autres vont mettre en oeuvre. Par contre, les «groupes de travail» ont des objectifs précis à atteindre dans un délai précis, et on s'attend à ce qu'ils fassent le travail, et non pas seulement tenir des réunions.

Les membres du groupe de travail sur la collecte de fonds (ou quel que soit le titre que vous lui donnerez) doivent jouer un rôle actif. Les membres du groupe central devraient tous être responsables de sous-groupes, et disposer des équipes nécessaires pour effectuer le travail.

On trouvera ci-dessous la description de tâches clés confiées à ces groupes de travail. Bien sûr, toutes ces tâches ne sont pas nécessaires pour chaque groupe et la liste n'est pas exhaustive.

En outre, il se peut que vous deviez consacrer beaucoup de temps à trouver tous les responsables de groupes, si c'est la première fois que vous en recrutez. La liste des tâches peut paraître tellement longue qu'il semble impossible de trouver tous les bénévoles dont vous avez besoin. Mais, que cela ne vous empêche pas d'entreprendre le travail avec la ou les personnes que vous pourrez d'abord trouver. D'autres s'ajouteront par la suite.

Votre première tâche consiste à établir le rôle que chaque personne devra jouer.

Voici la liste des tâches d'un chef d'équipe telle qu'établie par M<sup>me</sup> Lyn McDonell :

- ▶ ***Présidence/Coordination*** : Cette tâche doit être confiée à quelqu'un qui est axé sur les gens et qui, avec doigté, réussit à faire en sorte que personne ne s'écarte de l'objectif visé et ne dépasse les délais, tant durant les réunions que dans d'autres activités. Cette personne devrait être en mesure de faire du recrutement et posséder suffisamment de connaissances pour pouvoir donner des conseils.
- ▶ ***Coordination des groupes de donateurs*** : Il est souvent recommandé de répartir les donateurs en groupes spécialisés. Par exemple, on peut constituer des groupes de donateurs comme les clients, les syndicats, les clubs philanthropiques, les entreprises, les travailleurs de la santé, les groupes religieux, etc. Si les groupes sont suffisamment importants, on peut devoir les subdiviser (par exemple, les entreprises de santé, les entreprises locales, les banques, etc.). On confie à différentes personnes la responsabilité de coordonner les activités propres à chaque groupe. Il faut également essayer de trouver des personnes du groupe de donateurs pour diriger chaque équipe. Par exemple, un syndicat est davantage susceptible de faire un don si un de ses membres le sollicite.
- ▶ ***Présidence des manifestations spéciales*** : Il se peut que vous teniez plusieurs manifestations spéciales en même temps. Les coordonnateurs font partie du groupe de travail.
- ▶ ***Coordination des subventions*** : La personne bénévole responsable fait des recherches sur les organismes subventionnaires et participe à la rédaction et à la présentation des propositions. Les universitaires ont souvent de l'expérience dans ce domaine (ou sont désireux d'apprendre).
- ▶ ***Coordination des ventes*** : Si vous vendez des articles (que ce soit lors d'une braderie annuelle, ou que vous produisiez des t-shirts et des affiches), un bénévole doit organiser la vente, notamment recruter les personnes susceptibles de fournir ces articles et s'occuper d'établir les prix et de faire les ventes.

► **Liaison régionale** : Les organismes nationaux et provinciaux peuvent vouloir transmettre leurs suggestions concernant la collecte de fonds à leurs sections régionales. La personne chargée d'assurer la liaison régionale informe les sections régionales, les encourage dans leur collecte de fonds et règle les problèmes au besoin.

► **Coordination de la publicité et de la promotion** : Un bénévole pourrait constituer un maillon très important de la chaîne du travail du comité des promotions en appuyant la collecte de fonds par des efforts en vue d'obtenir de la publicité pour l'organisme ou une manifestation.

Les spécialistes du bénévolat sont d'accord pour dire que la personne et la tâche à accomplir doivent aller de pair si l'on veut que le travail se fasse dans la joie. Mais existe-t-il différents types de bénévoles à rechercher? Voici une façon d'établir les styles de travail.

### Le réseau d'amis, des gens influents

Ces personnes qui ont des relations et qui détiennent du pouvoir ont de l'influence et, sans vouloir faire de sexisme, on trouve très peu de femmes dans ces cercles restreints de l'*establishment*, du moins pas encore. Ces gens prêtent leur nom, font quelques contacts importants en coulisses et donnent généreusement. Ils ouvrent des portes, impressionnent les donateurs par leur crédibilité et obtiennent des faveurs. Presque toutes les causes peuvent profiter de leur leadership et de leur crédibilité.

Il ne faut recourir à ces personnes que pour obtenir un impact maximum. Ne vous attendez pas à ce qu'elles participent aux réunions du conseil d'administrations, qu'elles jouent un rôle actif au sein des comités ou effectuent des tâches comme faire des envois postaux ou décorer le gymnase.

### Les sages conseillers : ceux qui ne sont pas des nouveau-venus

Les bénévoles d'expérience qui partagent leurs connaissances peuvent vous aider à éviter de vouloir réinventer la roue. Ces conseillers vous aident en matière de publicité et de médias, de comptabilité et de gestion financière, de droit, de collecte de fonds, ainsi que pour la tenue de manifestations spéciales. Ne leur faites pas perdre du temps avec des choses sans importance.

### Les clones, gestionnaires ou organisateurs

Ce sont des gens à qui vous faites presque autant confiance qu'à vous-mêmes. Ils voient le travail à accomplir, prennent des décisions intelligentes et les exécutent sans tarder. Ils proposent ensuite de nouvelles idées peu nombreuses, mais très valables. Donnez-leur toute la liberté d'action nécessaire, et non des règles à suivre.

### Les bourreaux de travail

Est-ce les décrire trop sévèrement? Cela serait vrai seulement dans une société qui n'accorderait pas de valeur au travail ardu! Les reines ne pourraient pas faire de miel sans l'aide de nombreuses autres abeilles. Tout le monde joue «l'abeille» à un moment ou un autre de sa vie, même quand on accomplit un travail très responsable ailleurs et en même temps.

Ces travailleurs sont axés sur la tâche à accomplir. Demandez-leur de faire quelque chose et ils le feront. Mais lorsqu'ils ont fini, ils s'arrêtent et attendent qu'on leur dise quoi faire ensuite. Ils peuvent faire des envois postaux ou assumer une responsabilité importante dans une campagne précise. Ne vous attendez pas à ce que ces personnes vous pressentent, elles ne le feront pas. Mais si vous ne leur demandez pas de faire un travail, de préférence une tâche qui convienne à leurs talents, elles seront peut-être insultées.

### Les décideurs

Ces personnes à la parole facile préfèrent parler plutôt qu'agir. Lorsqu'elles le font efficacement, elles peuvent poser les questions essentielles et prendre des décisions brillantes qui permettent d'établir des politiques précises, des stratégies réalisables et des plans rationnels.

Par contre, lorsqu'elles parlent à tort et à travers, les réunions peuvent durer des heures et le groupe ne jamais agir. Ne faites pas appel aux personnes qui sont assidues aux réunions pour autre chose — elles vont présenter des recommandations au lieu d'agir!

### **DÉCIDEZ DE QUI VOUS AVEZ BESOIN**

À l'aide de ces catégories, dressez la liste de tous les bénévoles dont vous avez besoin pour accomplir une tâche précise, qu'il s'agisse de tenir une vente aux enchères pour la collecte de fonds ou de préparer une campagne de souscription auprès des entreprises. Dressez cette liste par ordre de priorité, les premières personnes étant celles dont vous avez le plus besoin.

Ensuite, déterminez quelles compétences possèdent les membres de votre équipe. Les organismes sont souvent surpris de découvrir exactement les compétences dont ils ont besoin parmi les membres actuels et anciens du conseil d'administration, les bénévoles et les clients. Il arrive que les gens possèdent une expérience cachée qu'ils ont à moitié oubliée, comme vendre des pommes pour les Scouts ou des biscuits pour les Guides. D'abord, il se peut qu'ils ne se rendent pas compte à quel point leur expérience est pertinente; cette expérience pourra avoir été acquise au cours d'une campagne en faveur d'un groupe religieux, une campagne de syndicalisation ou un emploi d'été dans le domaine des ventes. Ces personnes sont peut-être disposées à accepter d'autres responsabilités.

## Établissez un répertoire des ressources humaines

Cernez les éléments manquants de ce répertoire. Répartissez vos bénévoles par catégorie.

Il se peut que les gens soient prêts à *tel type d'engagement* pour tel type d'*activité*. Par exemple, une personne qui possède de l'expérience en informatique peut agir à titre de conseillère dans ce domaine. La même personne pourra ne pas avoir d'expérience dans les manifestations spéciales, mais être dirigée par quelqu'un qui s'y connaît.

Demandez à vos bénévoles dans quelle catégorie ils pensent se situer et s'ils estiment qu'on leur confie des tâches appropriées. Dans la négative, demandez-leur de vous indiquer quelle activité *devrait* leur être confiée.

CODE :

Décideur (D) Influent (I) Conseiller (C) Organisateur (O) Exécutant (E)

PERSONNE :

**PRÉPAREZ DES ÉQUIPES DE BÉNÉVOLES À AGIR**  
**IL FAUT RÉDIGER UNE DESCRIPTION DE TÂCHES POUR CHAQUE PERSONNE.**

Les descriptions de tâches peuvent aider à repérer les compétences nécessaires pour chaque stratégie.

La description des différentes tâches à accomplir constitue un bon outil de recrutement. Les gens aiment voir sur papier les responsabilités qu'on leur confie.

**FORMULAIRE DE DESCRIPTION DE TÂCHES DES BÉNÉVOLES :**

Titre du poste du bénévole

Objectif(s) du travail (qui sont mesurables)

Délai(s) accordé(s) :

Nombre d'heures de travail par semaine/mois (ou total)

Durée de l'engagement

indispensable jusqu'à (date) ..... souhaitable jusqu'à (date)

.....

Tâches confiées au bénévole

Compétences ou qualités requises

.....

.....

.....

.....

Formation ou appui offert par l'organisme

Pouvoirs confiés au bénévole

Dépenser de l'argent sans permission, jusqu'à concurrence de \$

Diriger le personnel ou les bénévoles affectés au projet

Personne ..... nombre d'heures

.....

Personne ..... nombre d'heures

Nom et expérience pertinente du

Responsable

Compagnon/Partenaire

Récompenses en reconnaissance du travail bien accompli. Noter les récompenses particulières que le bénévole pourrait privilégier.

Ajouter les autres détails nécessaires sur une feuille séparée.

## ***RECRUTEZ DES LEADERS***

Lorsque vous créez vos équipes, vous devez rechercher chez les membres des caractéristiques précises. Essayez de recruter des gens qui sont :

**INFLUENTS** : c'est-à-dire qui savent se faire respecter et qui ont l'autorité nécessaire pour obtenir que le travail se fasse.

**ENTHOUSIASTES** : L'enthousiasme est contagieux. Si le responsable a des doutes, le travail ne peut être fait.

**ENTREPRENANTS** : Il ne suffit pas d'avoir des exécutants. Les gens qui essaient de tout faire tout seuls deviennent rapidement débordés et ralentissent les autres. Essayez de trouver des gens qui sont capables de bien déléguer les tâches.

Lorsque vous présentez des personnes avec qui vous n'avez jamais travaillé, ne leur confiez pas des tâches d'une durée d'un an ou plus. Commencez par leur donner des affectations de trois mois ou moins! Cela donne aux deux la chance de décider s'ils veulent continuer de travailler ensemble longtemps. Il est beaucoup plus facile de couper les liens avec des bénévoles dont on n'est pas satisfait après une brève période d'essai que si on leur a confié un mandat indéterminé. Tous les emplois rémunérés sont d'abord assortis d'une période d'essai. Il devrait en être de même pour les postes de bénévoles.

Il peut être difficile de recruter des gens talentueux. Mettez l'accent sur les bénéficiaires de la collecte de fonds, c'est-à-dire les personnes à qui on vient en aide. Insistez moins sur les objectifs financiers et sur les difficultés du travail à accomplir. Les bénévoles doivent être enthousiasmés par les objectifs que leur permettra d'atteindre l'argent recueilli; les objectifs doivent être précis, mesurables et humains et non pas viser des budgets ou les besoins de l'organisation. Si possible, présentez les bénévoles aux personnes aidées, ou amenez-les sur les lieux mêmes où vivent ces personnes, de sorte qu'ils puissent réellement comprendre le besoin à combler.

Choisissez soigneusement la première tâche confiée à un bénévole, tâche qui devrait lui permettre d'obtenir un succès rapide. S'ils sont satisfaits, les bénévoles seront incités à tenter de nouvelles expériences.

Jumelez les nouveaux bénévoles avec des bénévoles d'expérience, à l'aide d'un système de compagnonnage. Ce système amoindrit l'aspect solitaire de certaines tâches.

## **Où trouver des bénévoles des plus performants?**

Maintenant que vous savez ce que les gens doivent faire, vous pouvez commencer le recrutement.

Les as de la collecte de fonds sont rares. Mais presque tout le monde peut réussir avec un peu de formation et d'appui. Voici cependant une liste de personnes qui ont des raisons particulières d'être exceptionnellement efficaces.

### **Recrutez d'excellents bénévoles parmi les personnes qui :**

- ont emménagé récemment dans la collectivité
- ont été promues récemment à un poste de cadre supérieur
- sont susceptibles de briguer les suffrages à un poste politique
- viennent de prendre leur retraite ou qui ont du temps libre
- consacrent beaucoup de leur temps au bénévolat
- sortent du collège ou de l'université
- travaillent dans le domaine des ventes, des médias, de la publicité, des relations publiques, du journalisme
- sont vos clients, vos auditeurs, ou des membres de leurs familles
- ont été formées à la collecte de fonds par d'autres organismes sans but lucratif comme Centraide, les universités ou les hôpitaux, et qui veulent travailler avec vous pour les raisons suivantes :
  - ▶ La campagne de l'autre organisme est terminée.
  - ▶ La campagne de l'autre groupe ne va pas reprendre avant quelques mois.
  - ▶ Elles sont fatiguées de jouer un rôle mineur dans un grand organisme et aimeraient travailler dans un groupe où elles seront davantage appréciées.
  - ▶ Elles croient à votre cause.
  - ▶ Elles peuvent acquérir des compétences utiles en travaillant avec vous.
  - ▶ Elles aiment travailler pour plus d'un groupe à la fois.

### **Où pouvez-vous trouver des collecteurs de fonds bénévoles efficaces?**

- Parmi les bénévoles actuels<sup>2</sup>
- Parmi les amis du personnel, du conseil d'administration et des bénévoles actuels
- Au Centre de bénévoles
- Parmi les collégiens inscrits à des cours travail-études
- Dans les programmes de services communautaires par l'entremise des services de probation et de libération conditionnelle, la Société John Howard, la Société Elizabeth Fry ou l'Armée du Salut (particulièrement pour le travail manuel)
- Dans les centres de formation
- Dans les services de personnel des grandes entreprises ou du gouvernement
- Dans les centres d'assurance-chômage

### **Constituez-vous une équipe de recrutement**

Demandez à des bénévoles qui sont bons dans le recrutement d'effectuer cette tâche importante.

Repérez ces personnes parmi :

- Les professionnels des ressources humaines
- Les personnes à qui on doit des faveurs
- Les personnes influentes à qui veulent plaire des bénévoles
- Les personnes qui aiment les gens
- Les personnes qui sont capables de déléguer leurs responsabilités

---

<sup>2</sup> Les bénévoles donnent en moyenne 60 p. 100 plus d'argent que les autres, selon M<sup>me</sup> Virginia Hodgkinson, vice-présidente de la recherche dans le secteur indépendant, selon un article du *Chronicle of Philanthropy*, du 15 mai 1990.

# Recrutement des bénévoles : les vingt et une questions à se poser

## Avant le recrutement :

- ▶ Avez-vous une idée bien précise des objectifs de votre programme?
- ▶ Pourquoi le personnel souhaite-t-il que des bénévoles fassent partie de votre programme?
- ▶ Avez-vous rédigé des descriptions de tâches claires et concises pour les bénévoles?
- ▶ D'après vous, quels problèmes peut entraîner la participation de bénévoles à votre programme?
- ▶ Avez-vous prévu des solutions à ces problèmes?
- ▶ Quel type de formation ou d'orientation devrez-vous offrir à vos nouveaux bénévoles?
- ▶ Qui seront les personnes-ressources chargées de s'occuper des bénévoles une fois qu'ils feront partie du programme?
- ▶ Que ferez-vous pour garder le contact avec les bénévoles, les appuyer et régler les problèmes?

## Au moment du recrutement :

- ▶ De combien de bénévoles aurez-vous besoin?
- ▶ Pendant combien de temps leur demanderez-vous leur participation? Serez-vous en mesure d'intégrer des bénévoles dans votre programme pour une courte période?
- ▶ Quelles qualités ou compétences devront avoir vos bénévoles *avant* de faire partie de votre programme?
- ▶ Que ferez-vous des bénévoles qui ne conviennent pas à votre programme?
- ▶ Quels objectifs souhaitez-vous atteindre lors de la première entrevue?  
Votre formulaire d'inscription vous permet-il d'obtenir tous les renseignements dont vous avez besoin?
- ▶ Comment mènerez-vous la première entrevue?

## Orientation et formation :

- ▶ **Motivation** : Pourquoi vos bénévoles souhaitent-ils participer à votre programme?  
Que souhaitent-ils retirer de leur bénévolat?  
Votre programme répondra-t-il à *leurs* besoins?  
Quelle sera leur contribution à votre programme?
- ▶ **Impressions** : Les candidats ont-ils déjà fait du bénévolat?  
Comment se sentent-ils face à leur engagement?  
Ont-ils déjà travaillé avec des personnes [handicapées] auparavant?  
Quelles sont leurs craintes ou leurs impressions à cet égard? Déterminez les interrogations, les idées préconçues, les notions fausses ou les positions qu'ils peuvent avoir.
- ▶ **Compétences** : Est-ce que les bénévoles doivent entretenir des relations avec d'autres personnes?  
Doivent-ils faire preuve d'habiletés pratiques, comme pousser un fauteuil roulant, etc.?  
Comment allez-vous leur faire acquérir?
- ▶ **Contrats** : Avez-vous prévu rédiger et faire signer un contrat aux bénévoles?

## Besoins des clients :

- ▶ Avez-vous pris des mesures afin de préparer les clients à la participation de bénévoles?

### **Tenue des registres :**

- ▶ Avez-vous pris des mesures pour l'inscription des données suivantes :  
noms, numéros de téléphone, adresses, personnes-ressources en cas d'urgence, horaires, heures de travail, compétences utilisées ou apprises, tâches?
- ▶ Êtes-vous prêts à fournir des références, voire des certificats de reconnaissance?

- Centre de bénévoles, Victoria (Colombie-Britannique), juin 1993

## ***DONNEZ UNE BONNE ORIENTATION***

L'orientation est cruciale afin de s'assurer que tous les participants sont sur la même voie, perçoivent le besoin de façon exacte et comprennent la situation actuelle.

Lors d'une séance d'orientation, donnez un aperçu des responsabilités que devront assumer vos principaux bénévoles, soit la planification, le recrutement, la coordination des activités et le suivi des progrès accomplis au regard des objectifs de la collecte de fonds. Assurez-vous que les bénévoles connaissent le niveau de soutien qui leur sera offert.

## ***COMMUNICATIONS***

Comment les membres de votre organisme communiqueront-ils entre eux? À quelle fréquence se réuniront-ils? Afin que les bénévoles travaillent de façon efficace, ils doivent être informés et en mesure de situer les choses dans leur contexte. Les réunions et les documents d'information permettent à chacun d'atteindre ces objectifs.

Ne supposez pas que tout le monde sait comment organiser efficacement une réunion; c'est là une compétence qui doit être acquise et constamment perfectionnée.

### **D'autres renseignements sur la façon de bien gérer les réunions :**

Le film intitulé *Meetings, Bloody Meetings* de Monty Python, mettant en vedette John Cleese, est excellent. On y décrit, de façon humoristique, de nombreux points qui sont excellents. Bien qu'il commence à dater et qu'il soit axé sur le monde des affaires britannique, il mérite quand même d'être vu et il est possible de l'emprunter à bon nombre de bibliothèques publiques. Demandez les téléfilms internationaux intitulés *Meetings, Bloody Meetings* et *More Meetings, Bloody Meetings*.

## ***ESPRIT D'ÉQUIPE***

N'hésitez aucunement à envoyer la balle dans le camp de votre groupe de travail. N'hésitez pas à dire aux membres qu'ils forment une équipe. Favorisez le soutien mutuel. Des expériences positives sur le plan social permettent d'établir des relations de travail solides et productives. Déconseillez le travail en solitaire.

## ***LES ÉTAPES DE LA PLANIFICATION D'UNE CAMPAGNE***

La planification du groupe de travail doit comprendre les étapes suivantes :

## ***FAVORISEZ UNE ATTITUDE POSITIVE***

Faites en sorte que le montant visé ne soit pas un besoin mais un défi. Ne laissez pas les gens rouspéter pendant trop longtemps au sujet de la collecte de fonds. Voici quelques excuses souvent entendues par M<sup>me</sup> Lyn McDonell :

- ▶ «Je fais autre chose pour cette agence».

- ▶ «Je participe à la collecte de fonds d'un autre organisme».
- ▶ «Selon moi, il ne s'agit pas d'une priorité».
- ▶ «Je n'ai pas le temps».
- ▶ «Je ne sais pas comment m'y prendre  
(et je ne souhaite pas apprendre)».

À la place, attirez leur attention sur les avantages des collectes de fonds :

- ▶ une occasion d'en faire plus
- ▶ une meilleure visibilité au sein de la collectivité
- ▶ de nouveaux débouchés pour le bénévolat
- ▶ une façon d'utiliser les compétences et les relations du personnel en place et des bénévoles
- ▶ une façon de se gagner un appui solide au sein de la collectivité

Favorisez une attitude positive chez les autres *en donnant l'exemple*. Faites en sorte que l'équipe responsable de la collecte de fonds représente LE groupe de travail idéal, LE meilleur milieu de travail, etc. Une attitude dynamique se propage vite.

Il arrive parfois que l'équipe responsable de la collecte de fonds s'amuse tellement et que l'expérience de ses membres soit si satisfaisante que certains rivalisent littéralement avec d'autres pour en faire partie. Être choisi pour diriger une telle équipe n'est pas une tâche à éviter, mais plutôt une preuve remarquable de votre talent. Au moins un organisme compte un nombre suffisant de candidats aux postes principaux pour s'occuper des entrevues et choisir les meilleurs. Quel merveilleux objectif à atteindre!

Les gens qui éprouvent une certaine appréhension à accepter de nouvelles responsabilités seront rassurés en sachant qu'ils seront encadrés grâce à un programme d'orientation et de formation destiné aux bénévoles.

### ***FIXEZ LE MONTANT DE LA COLLECTE.***

Fixez un objectif global. Quel montant l'organisme doit-il aller chercher? Cet objectif doit être clair, sinon personne ne connaîtra l'ampleur du travail à accomplir.

Comment fixer le montant à recueillir?

Habituellement, il est déterminé en fonction des programmes de l'organisme. Les objectifs d'une collecte de fonds sont établis en fonction du montant dont l'organisme a besoin pour réaliser ses programmes au sein de sa ou ses collectivités.

La première étape de la fixation des objectifs d'une collecte de fonds est de savoir ce que vous voulez faire et ce que cela coûtera.

Voici d'autres facteurs ayant une incidence sur les objectifs :

- ▶ un manque à gagner provenant d'autres sources

- une exigence qui vous est imposée par les organismes subventionnaires
- les renseignements recueillis dans le cadre d'une étude de faisabilité, les entrevues avec des fournisseurs de fonds afin de connaître leur avis sur votre campagne et de vous renseigner sur le montant qu'ils pourraient vous accorder.

Connaître le montant que vous pouvez collecter est un facteur influant sur l'établissement de votre objectif, mais pas le seul. Le principal facteur est le *besoin* à combler.

### ***CONVERTISSEZ L'ARGENT NÉCESSAIRE POUR LES DÉPENSES EN AVANTAGES POUR LE PROGRAMME***

Convertissez les sommes dont vous avez besoin en valeurs que les non-initiés peuvent comprendre. Qu'est-ce que votre organisme peut accomplir grâce à cet argent? Comment peut-il profiter à des gens?

Les donateurs veulent savoir comment leur argent sera utilisé. N'oubliez pas que «les gens donnent pour gens».

Le chapitre intitulé *À quoi servira l'argent?* décrit plus en détail la façon de convertir l'argent recueilli en avantages.

### ***DÉTERMINEZ LES GROUPES DE DONATEURS POSSIBLES ET LA FAÇON DE LES ATTEINDRE***

Déterminez le ou les groupes-cibles susceptibles de répondre à votre collecte de fonds en étudiant la liste des personnes qui font partie de votre organisme, qui sont en relation avec lui ou à qui il rend des services. Repérez les groupes dont la vocation est la même. Ensuite, déterminez les types de collecte de fonds que vous pouvez entreprendre.

Faites le lien entre les donateurs, les bénévoles et les techniques appropriées. Ensuite, évaluez vos points forts et vos points faibles quant aux moyens dont vous disposez pour atteindre chaque groupe et utiliser chaque stratégie.

Bien que ces questions soient décrites plus en détail ailleurs dans le présent guide, les tableaux succincts qui suivent servent de liste de contrôle visant à vous aider à faire correspondre les bonnes techniques aux bénévoles et donateurs intéressés.

**Reliez par un trait les techniques appropriées qui devront être utilisées pour atteindre les différents types de donateurs**

### ***Tâches des bénévoles***

- ▶ Rencontrer personnellement un donateur
- ▶ Appeler personnellement des donateurs
- ▶ Écrire personnellement à des donateurs
- ▶ Prononcer des discours devant des groupes ou leur donner des conférences
- ▶ Rédiger des propositions de subvention
- ▶ Organiser des manifestations spéciales
- ▶ Envoyer des imprimés par courrier direct
- ▶ Mener une campagne par téléphone
- ▶ Faire de la publicité dans les médias (payée ou gratuite)
- ▶ Vendre de la publicité dans des bulletins ou des programmes-souvenir
- ▶ Vendre des articles
- ▶ Organiser des bingos, des casinos, des loteries et d'autres jeux d'argent

### ***Types de donateurs à joindre***

#### *Les gens qui ont des liens spéciaux :*

- ▶ Les donateurs actuels
  - petits montants
  - montants importants
- ▶ Les anciens donateurs
  - petits montants
  - montants importants
- ▶ Les gens qui ont assisté à vos manifestations spéciales
- ▶ Les utilisateurs du service
- ▶ La famille des utilisateurs
- ▶ Les bénévoles, anciens et actuels
- ▶ Les gens qui ont acheté des billets de tirage à votre organisme
- ▶ Les gens qui ont acheté des articles à votre organisme
- ▶ Les dirigeants de la collectivité

#### *Donateurs institutionnels :*

- ▶ Les gouvernements
- ▶ Les organismes de services communautaires
- ▶ Les clubs philanthropiques
- ▶ Les groupes religieux
- ▶ Les entreprises locales
- ▶ Les syndicats
- ▶ Les groupes professionnels

#### *Le grand public :*

- ▶ Le public en général
- ▶ Les personnes donnant à d'autres organismes sans but lucratif
  - petits montants
  - montants importants
- ▶ Les joueurs

N'oubliez pas de trouver des façons d'enrichir des activités existantes à l'aide d'une collecte de fonds. Par exemple, dans le cadre d'une conférence ou d'une activité spéciale, faites un tirage, organisez une vente aux enchères d'articles ayant une valeur sentimentale ou faites un discours permettant de faire directement un appel de fonds auprès du groupe.

De plus, trouvez des façons d'établir un lien significatif entre la collecte de fonds, l'organisme et

ses commanditaires. Une entreprise pourrait commanditer un «travaillothon» dans le cadre duquel des fonds sont collectés auprès du public à l'intention de chaque personne handicapée démontrant ses habiletés. Par exemple, on pourrait construire une rampe d'accès pour fauteuils roulants dans un édifice public important qui n'en était pas doté.

### ***ATTRIBUEZ DES OBJECTIFS FINANCIERS PROVISOIRES À CHAQUE MÉTHODE OU GROUPE DE DONATEURS***

Déterminez les objectifs financiers plus tard. À cette étape-ci, seule une estimation est nécessaire à des fins de planification de base. Demandez aux autres ce qu'ils en pensent.

Les montants fixés dépendent de l'expérience que vous avez accumulée, des ressources dont vous disposez, de la taille du groupe que vous voulez atteindre, etc. Si vous n'avez pas d'expérience concernant une méthode de collecte de fonds en particulier, faites des recherches auprès d'autres groupes qui ont acquis des connaissances à ce sujet.

Il se peut, sur le plan personnel, que des bénévoles souhaitent se consacrer davantage à une approche qui leur plaît, même si elle ne s'avère pas la plus efficace.

### ***LES RESPONSABLES ÉTABLISSENT UN CALENDRIER, UN PLAN ET UN BUDGET POUR CHAQUE STRATÉGIE***

Élaborez un plan pour chaque activité. Votre groupe de travail coordonnera tous les plans.

Chaque responsable élabore un plan touchant les ressources humaines nécessaires pour chaque tâche relevant de lui. Recrutez les bénévoles en fonction du moment où leurs compétences seront nécessaires pour accomplir le travail en général et de la façon dont elles seront utilisées à cette fin.

Pour mener une campagne qui se déroule sans heurts, il faut s'y préparer longtemps à l'avance. Lors d'une manifestation spéciale bien organisée, les gens feront des remarques sur la somme d'argent collectée «en une seule soirée», en oubliant les 9 à 12 mois de préparation.

### ***PRÉPAREZ L'ORIENTATION DES BÉNÉVOLES DE LA COLLECTE DE FONDS***

Tous les bénévoles devraient recevoir une trousse de documents écrits et succincts répondant à toutes leurs questions importantes. N'en mettez pas trop, sinon ils ne liront pas les documents. Chaque bénévole devrait également assister à une réunion en groupe ou participer à des entretiens, afin d'être informé sur le travail du groupe.

Une bonne orientation permet :

- ▶ de renseigner
- ▶ de motiver
- ▶ d'établir des objectifs

- ▶ de donner un aperçu du processus
- ▶ de répondre aux principales questions des bénévoles
- ▶ de créer un esprit d'équipe

### ***PRÉPAREZ LES OUTILS DE COMMUNICATION À L'APPUI DE CHACUNE DES STRATÉGIES***

Les documents comme les brochures, les rapports annuels ainsi que les fiches d'information permettent aux bénévoles et aux donateurs éventuels de comprendre le programme.

Ces documents peuvent inclure :

- ▶ l'objectif de la collecte de fonds
- ▶ les avantages
- ▶ l'histoire d'une personne qui a reçu de l'aide
- ▶ une demande spéciale de la part d'une personne
  - ▶ des méthodes permettant aux gens de donner plus facilement (comme un coupon-réponse, une enveloppe-réponse, un numéro de téléphone)

### ***ÉVALUEZ VOS OBJECTIFS ET VOTRE STRATÉGIE ET TROUVEZ DES FAÇONS SUSCEPTIBLES DE LES AMÉLIORER À L'AVENIR***

Au fur et à mesure que se dérouleront vos activités de collecte de fonds, déterminez ce qui marche bien et ce qui cloche. Notez les aspects que les gens pourraient modifier la prochaine fois.

Faites une évaluation du processus pendant toute sa durée et une fois que tout sera fini. À la fin de la collecte de fonds ou de la campagne, posez-vous les questions suivantes :

- ▶ Avons-nous atteint les résultats escomptés?
- ▶ Est-ce que nous nous y sommes pris de la bonne façon et avons-nous utilisé les meilleures stratégies?
- ▶ Est-ce que la planification et l'organisation se sont bien déroulées?
- ▶ Comment les gens se sentent-ils vis-à-vis leur travail?
- ▶ Quelles améliorations pourrions-nous apporter à notre travail la prochaine fois?
- ▶ Quels ont été les résultats imprévus (positifs et négatifs)?
- ▶ Combien d'heures de travail avons-nous réellement consacré à cette collecte de fonds?
- ▶ Mis à part les résultats financiers, quels autres résultats avons-nous obtenu?
- ▶ Que savons-nous maintenant mais que nous souhaiterions avoir su dès le départ?

### ***REMERCIER LES BÉNÉVOLES DE LA COLLECTE DE FONDS AINSI QUE LES DONATEURS***

Postez un reçu aux fins d'impôt aux donateurs dans un délai de 48 heures suivant la réception du don et joignez-y une lettre de remerciement. Commencez dès maintenant à faire

preuve d'égards envers les donateurs en vue de la prochaine campagne. Tenez-les au courant des progrès du projet dans lequel ils ont investi.

Voici des suggestions visant à faire plaisir à un bénévole :

*Envoyez une petite lettre :*

- ▶ au bénévole
- ▶ à la famille du bénévole qui a enduré ses longues heures d'absence
- ▶ à l'employeur du bénévole
- ▶ aux journaux
- ▶ au club du bénévole

*Offrez ce qui suit au bénévole :*

- ▶ des remerciements «en privé»
- ▶ des remerciements «en public»
- ▶ une promotion à un poste plus intéressant
- ▶ *AUCUNE* promotion à un poste qu'il ne veut pas
- ▶ un objet confectionné par les clients spécialement pour le bénévole
- ▶ une oeuvre d'art ou un poème écrit spécialement pour lui
- ▶ un certificat, encadré et prêt à accrocher
- ▶ un repos du travail de bénévolat
- ▶ la possibilité d'utiliser une place de stationnement réservée au «bénévole du mois»
- ▶ des fleurs ou des plantes pour la maison ou le jardin
- ▶ des fleurs ou un arbre planté en son honneur
- ▶ des applaudissements enthousiastes de l'ensemble du groupe
- ▶ un gâteau d'anniversaire
  - shirt, une tasse, une broche, particulièrement si ces objets mettent en évidence le fait que le bénévole est une personne exceptionnelle, et préférablement s'ils ont été confectionnés par les clients
- ▶ un certificat-cadeau offert par un hôtel, un restaurant, un terrain de golf ou une boutique d'artisans
- ▶ un voyage (avec l'équipe ou pour voir le projet)
- ▶ un cours de formation ou un livre portant sur un sujet qui plaît au bénévole mais qui est également utile pour le groupe (comme sur la photographie ou le monitorat)
- ▶ une photographie de lui à l'oeuvre avec légende ou posant à côté d'une vedette
- ▶ une fête avec de la pizza
- ▶ quelque chose que le bénévole aimerait *vraiment* avoir

### *Offrez beaucoup de récompenses*

Récompensez beaucoup de personnes; ne vous limitez pas aux meilleurs bénévoles qui pourraient bénéficier d'un avantage injuste. Offrez des prix pour souligner les réalisations suivantes :

- ▶ la performance du meilleur débutant
- ▶ les meilleurs progrès
- ▶ la plus grande assiduité
- ▶ le bénévole qui arrivera probablement en premier
- ▶ le bénévole qui restera probablement plus tard
- ▶ le plus populaire
- ▶ le plus persévérant
- ▶ le plus grand nombre de billets vendus
- ▶ le premier à vendre un billet

### **Quand devriez-vous récompenser les bénévoles?**

*Pendant le travail*

- ▶ à titre de stimulant pour continuer
- ▶ à titre d'exemple pour les autres

Une fois le travail *terminé*

- ▶ pour relaxer et à titre de récompense
- ▶ pour indiquer la fin du travail

*Toutes les fois* qu'un objectif est dépassé.

Combien devriez-vous dépenser  
pour remercier les bénévoles?

**RIEN!**

Les bénévoles refusent souvent que  
l'argent dont vous avez besoin pour  
votre travail  
soit utilisé à des fins de remerciement.

Si vous devez vous procurer des  
choses, assurez-vous qu'on vous les  
donne.

# Les quatre types de collecte de fonds

Aucune méthode n'est parfaite et, au sein des quatre catégories que nous allons décrire, les éléments sont considérablement différents; cependant, les similitudes sont si grandes que l'on peut se permettre de grouper ces catégories.

## DONATEURS INSTITUTIONNELS

Dans cette catégorie, on compte :

- ▶ les ministères fédéraux
- ▶ les ministères provinciaux
- ▶ les organismes municipaux, régionaux et de comté, y compris les conseils scolaires, les organismes de santé publique, de loisirs et les parcs
- ▶ les petites et les grandes entreprises
- ▶ les fondations
- ▶ les clubs philanthropiques
- ▶ Centraide (à titre de fournisseur de fonds habituels ou pour les subventions spéciales)
- ▶ les groupes religieux
- ▶ les syndicats
- ▶ les caisses du personnel d'un bureau
- ▶ les groupes professionnels (comme les associations de femmes d'affaires)
- ▶ d'autres organismes sans but lucratif

Ces donateurs sont rationnels et organisés en ce qui concerne la façon dont ils font des dons et ils s'attendent à la même chose de vous lorsque vous les sollicitez. Présentez-leur des sommaires, des programmes, des budgets et des rapports annuels. Travaillez de concert avec des personnes influentes dans le but de vous ouvrir des portes.

L'aspect le plus difficile est de décider à quels donateurs vous devriez vous adresser. Pour ce faire, quelques personnes devront faire beaucoup de travail acharné et en coulisses mais, si l'affaire est une réussite, vous obtiendrez des sommes importantes.

**Rapidité des résultats : six mois ou plus peuvent s'écouler entre le moment où vous êtes entrés en contact avec le donateur et la réception du don.** Il s'agit ici d'un système bureaucratique.

**Le rendement de l'investissement (RDI) par heure de travail : élevé.** La tâche n'est pas énorme, mais le travail doit être bien fait. Habituellement, le personnel rédige les propositions de subvention bien que les bénévoles pourraient accomplir davantage.

**Le RDI par dollar dépensé : élevé.** Un modeste investissement en espèces est nécessaire.

**Consacrez 80 p. 100 de vos efforts au travail en coulisses.** L'aspect le plus difficile est de décider à quels donateurs de fonds vous devrez préférentiellement consacrer vos efforts, et ce qui les

emballera.

**Augmentez les recettes en recrutant des bénévoles qui ont des relations au sein des groupes de donateurs.** Vos amis, les employés, les membres de clubs ainsi que vos autres relations personnelles vous sortiront de l'anonymat. Les conférences présentées personnellement par des bénévoles peuvent aider votre cause, même si ces derniers n'ont aucune relation.

**Avantage caché : crédibilité accrue.** D'autres donateurs sont impressionnés par les groupes qui ont déjà reçu des subventions.

**Inconvénient caché : les subventions à court terme sont très fréquentes.** Les financements s'étalent rarement sur plus de trois à cinq ans. Il arrive souvent que les fonds soient épuisés au bout de quelques mois, le temps de mettre un projet sur pied. On peut rarement compter sur un financement de base permanent.

## MANIFESTATIONS SPÉCIALES ET VENTES D'ARTICLES

**Les manifestations spéciales ainsi que les ventes d'articles comprennent des milliers d'idées.** Mais, elles se résument à ceci : offrez quelque chose aux donateurs en échange de leur argent. La vente de billets pour des activités et la vente de livres de recettes, de macarons, de calendriers ou de tablettes de chocolat comportent davantage de similitudes que de différences.

**Rapidité des résultats : il faut compter une période de planification d'au moins trois à six mois** avant de se retrouver devant un «succès soudain». Les résultats sont de mieux en mieux chaque fois. Ce type d'organisation ressemble grandement à la création d'une entreprise. Ouvririez-vous un restaurant pour un seul soir? Vous lanceriez-vous dans le domaine de la publicité de spectacles pour un seul soir? Les profits peuvent s'avérer modestes.

**Le RDI par heure de travail : faible.** Ces activités exigent beaucoup de travail. Les bénévoles doivent y consacrer bon nombre d'heures. Il arrive trop souvent que le personnel doive également y consacrer beaucoup de temps.

**Le RDI par dollar : faible à moyen.** Les profits peuvent s'avérer modestes. Les organismes perdent de l'argent malgré le nombre incalculable d'heures que les nombreux bénévoles ont consacrées à l'exécution d'un travail acharné. Les manifestations spéciales et les ventes d'articles ont tendance à nécessiter une mise de fonds importante. En général, les manifestations spéciales coûtent la moitié des fonds collectés, à moins que les frais ne soient couverts par les commanditaires et des dons en nature.

**Augmentez les recettes en organisant une vente aux enchères d'objets fantaisistes et en demandant un prix élevé pour les billets d'entrée «or» et «platine».** Certains de vos donateurs peuvent être prêts à dépenser une somme plus importante que celle que vous envisagiez si l'activité les emballe.

**Consacrez 80 p. 100 de vos efforts à la vente de billets.** Peu importe la qualité de l'activité, elle ne sert à rien si personne n'y participe. Axez vos efforts sur des activités dans le cadre desquelles il n'est pas nécessaire de présenter un spectacle (une activité «sans déplacement») ou pour lesquelles quelqu'un d'autre présente le spectacle (une avant-première).

**Avantage caché : les manifestations peuvent informer les gens, elles représentent une bonne façon de faire de la publicité et de vous attirer des appuis.** De plus, les gens qui ne sont pas à l'aise de demander des dons trouvent souvent la vente d'articles plus facile.

**Inconvénient caché : le rendement net après un dur travail peut s'avérer très démoralisant.** Dans cette situation, il arrive souvent que les donateurs agissent comme des consommateurs prudents. Si vous leur demandiez directement un don de 25 \$, ils pourraient bien vous le donner, mais si, pour 15 \$, vous leur offrez un repas de 10 \$, ils peuvent riposter qu'un hamburger coûte 2,50 \$.

## MARKETING DIRECT

Le marketing direct comprend :

- ▶ le publipostage
- ▶ les campagnes par téléphone (télémarketing)
- ▶ la publicité payée
- ▶ la publicité gratuite dans les médias, soit dans les journaux, les revues, à la radio, à la télévision
- ▶ les téléthons et autres campagnes de souscription directe à la télévision
- ▶ le porte-à-porte

Ce sont là tous des moyens de joindre un grand nombre de gens et de demander à chacun de faire un don relativement peu élevé.

**Rapidité des résultats : il faut compter de un à deux ans avant d'établir une base importante de donateurs.** La première étape consiste à acquérir une liste de donateurs. Par la suite, vous pouvez obtenir des résultats grâce à la liste interne de donateurs confirmés. Il faut compter de huit à dix semaines pour effectuer un publipostage et une période additionnelle de trois mois avant la réception de la totalité des recettes.

**Le RDI par heure de travail : élevé.** Il suffit d'une seule semaine de travail pour le démarrage d'une campagne. Le personnel ou les consultants s'occupent des aspects administratifs tandis que les bénévoles peuvent envoyer des lettres personnalisées à des amis et s'occuper des reçus ainsi que des lettres de remerciement.

**Le RDI par dollar : modeste au début puis moyen.** Le démarrage d'une campagne par marketing direct coûte cher, mais cette méthode peut rapporter des sommes de plus en plus importantes d'une année à l'autre. Les coûts viennent toujours gruger un pourcentage important des recettes.

**Augmentez les recettes en téléphonant aux donateurs anciens et actuels.** Le taux de réponse peut être cinq fois plus élevé que par la poste et les dons moyens peuvent être deux à trois fois plus généreux.

**Consacrez 80 p. 100 de vos efforts au choix des listes appropriées.** Envoyer un document à la mauvaise personne est une perte de temps.

**Avantage caché : les donateurs seront «promus»** à des montants plus élevés à l'avenir. Les dons mensuels, les dons collectifs et les dons importants proviennent de gens dont les premiers dons s'élevaient à 15 \$ ou 25 \$.

**Inconvénient caché : 25 p. 100 des donateurs disparaissent par suite d'un déménagement.** Afin de remplacer ces disparus, vous devez vous adresser à 50 ou 100 nouveaux donateurs

potentiels.

## DONATEURS INDIVIDUELS IMPORTANTS

Dans cette catégorie, on compte :

- ▶ les dons des particuliers qu'il faut aller rencontrer
- ▶ les dons planifiés, comme ceux effectués par testament, et les legs
- ▶ les dons de certains petits groupes

Voici probablement la façon la plus efficace de collecter des fonds à peu de frais, mais elle fait très peur. Les gens doivent être formés avant d'entreprendre ce travail. Comme le dit le vieux dicton : «Quatre-vingt pour cent de vos fonds devraient provenir de 20 p. 100 de vos donateurs». C'est grâce à ce moyen que vous serez en mesure d'obtenir des dons importants de la part de vos amis spéciaux. Les dons les plus importants sont offerts à la suite d'entretiens particuliers et non à la suite de lettres ou d'appels téléphoniques.

**Rapidité des résultats : excellente.** Bien qu'une préparation et une recherche soigneuses soient recommandées, les premières demandes peuvent être faites presque immédiatement.

**Le RDI par heure de travail : très élevé.** Voilà probablement la façon la plus efficace de collecter des fonds à peu de frais. Le temps que le personnel doit y consacrer est minime.

**Le RDI par dollar : très élevé.** Il n'en coûte presque rien. Il n'est pas nécessaire de se procurer des documents imprimés.

**Augmentez les recettes en axant vos efforts sur les personnes qui connaissent très bien votre travail et peuvent faire des dons importants.** Les vieux amis peuvent vous surprendre en offrant des dons généreux à condition que vous les sollicitiez. Il est plus difficile de convaincre les nouveaux amis.

**Consacrez 80 p. 100 de vos efforts à la «répétition».** Exercez-vous afin de savoir ce que vous direz aux donateurs *avant* de les rencontrer.

**Avantage caché : certaines personnes vous combleront de générosité alors que vous n'auriez jamais pensé qu'elles pouvaient faire des dons aussi importants.** Elles seront très heureuses d'avoir enfin la chance de donner davantage. Il se pourrait même qu'elles lèguent des sommes importantes par testament.

**Inconvénient caché :** les bénévoles non aguerris n'y croiront pas.

## Bien plus que de l'argent

Une collecte de fonds efficace ne permet pas d'acquérir que des fonds. En fait, si vous ne collectez *que* de l'argent, votre campagne pourrait ne pas s'avérer une vraie réussite à long terme.

Voici une liste faisant état de certaines possibilités, divisées en trois catégories. Combien d'entre elles pouvez-vous inclure dans une collecte de fonds?

***L'argent sonnante*** (une fois dépensé, c'est fini!)

- les sommes en espèces
- les chèques
- les mandats
- les dons par carte de crédit
- les dons en nature de biens et de services
- les dons postdatés
- les engagements
- les transferts électroniques mensuels de fonds
- les régimes de retenues sur la paye
- les legs
- les assurances-vie
- les rentes
- les fonds de dotation

***Les perspectives réconfortantes*** (on se sent mieux grâce à ces moyens qui nous ouvrent des portes pour l'avenir)

- la publicité
- l'image
- les relations avec les gens
- la crédibilité
- l'information
- la motivation
- la participation accrue
- les bonnes relations au sein de la collectivité
- les associations avec des donateurs institutionnels

***Les renforts*** (une plus grande capacité de collecter davantage de fonds à long terme)

- les noms et adresses de nouveaux donateurs à qui on peut encore faire appel et dont les dons peuvent être augmentés
- les nouveaux bénévoles
- les idées éprouvées que l'on peut utiliser de nouveau
- la formation de responsables
- les toniques administrés au personnel et aux bénévoles
- la diversification des sources de financement

## Manifestations spéciales

### ***DES IDÉES GÉNIALES POUR UNE MANIFESTATION SPÉCIALE!***

Trop d'organismes se donnent beaucoup de mal pour rien à essayer de trouver de nouvelles idées qui pourraient ne pas marcher. Dans le domaine de la collecte de fonds, ce n'est pas l'originalité qui compte, mais la productivité. Bien que certaines formules deviennent désuètes parce qu'elles ont été trop utilisées, envisagez la possibilité d'organiser une activité à succès assuré, notamment :

#### ***Une vente aux enchères***

Organisez une vente aux enchères en sus d'autres activités dans le cadre d'une manifestation spéciale.

Pourquoi? Parce que ceux qui sont en mesure de donner davantage auront l'occasion de le faire. Bien que le prix des billets soit fixé en fonction de ce que la plupart des gens peuvent payer, certaines personnes plus généreuses pourraient donner davantage dans un contexte qui leur plaît.

Dans une vente aux enchères, les gens peuvent donner autant ou aussi peu qu'ils veulent.

Bien sûr, tous les prix doivent provenir de dons! Si vous achetez un prix, vous risquez de perdre de l'argent, à tout le moins, vous augmentez vos coûts. Les sociétés et les particuliers peuvent vous offrir gratuitement tant d'objets merveilleux pour une vente aux enchères.

Habituellement, les prix ayant une valeur sentimentale sont plus populaires que de simples articles achetés dans le commerce. Les enchères pour ces articles ont tendance à arrêter à un prix tout juste inférieur à la valeur marchande réelle. Les articles non disponibles sur le marché n'ont aucun prix fixe.

Pensez à des articles comme les chaussons de danse de Karen Kain, que le Ballet national peut vous donner, et qui ont rapporté au moins 400 \$ à une vente aux enchères. Voici d'autres suggestions : les noeuds papillons de Pierre Berton, un bâton de hockey autographié.

**EXEMPLE :** Le *Canadian Congress on Learning Opportunities for Women* a décidé d'organiser une vente aux enchères de livres de vedettes. Parmi les personnes célèbres qui ont fait des dons, mentionnons : M<sup>mes</sup> Alice Munro et Doris Anderson, auteures; M. Alex Colville, peintre; l'évêque Desmond Tutu; M. Dave Brubeck, musicien de jazz; les acteurs et actrices Clint Eastwood, Carol Burnett et Laura Dern et bien d'autres.

«Notre comité composé de quatre bénévoles a tout simplement dressé la liste de ses 400 vedettes favorites, de dire M<sup>me</sup> Nancy Drost, présidente des bénévoles, à M<sup>me</sup> Michele

Landsberg. Nous avons tout simplement envoyé des lettres et nous sommes abasourdis par la réponse». (*Toronto Star*, le 2 avril 1994). L'objectif de la collecte de fonds était de 12 000 \$.

Michael J. Fox, acteur canadien, a envoyé de New York un roman de Alice Hoffman comportant une inscription décrivant l'impact que les «célèbres personnages féminins» de Hoffman ont eu sur lui.

Mark Tewksbury, médaillé d'or à la nage aux Jeux Olympiques de 1992, a écrit ce petit mot touchant sur la page de garde du livre de Maya Angelou intitulé *Gathering Together in My Name* : «C'est dans ce livre que je plongeais lorsque je me sentais effrayé au Village olympique».

Les offres de services sont également efficaces. Par exemple : un repas cuisiné par un bénévole qui a des talents culinaires, des travaux de jardinage par une personne qui a des talents de jardinier, une promenade dans la montgolfière de la brasserie locale.

Les enchères «complémentaires» peuvent rajouter du piquant dans ce type d'activité : chaque enchérisseur doit en fait payer la différence entre son offre et l'offre précédente avant l'échéance d'une limite de temps fixée mais non divulguée. Les montants sont plus modestes, mais le total peut être élevé. À la fin, les enchères deviennent déchaînées puisque les gens se rendent compte que pour à peine un ou deux dollars de plus, ils pourraient obtenir un article sans devoir payer le montant total de l'enchère.

Il est recommandé d'obtenir les services d'un bon commissaire-priseur. En effet, un bon commissaire-priseur qui s'y connaît en matière d'enchères peut réussir à obtenir des offres plus élevées et est en mesure de déceler les signes de fatigue chez le public. Il sait dans quel ordre présenter les articles chers de même que les articles amusants et peu coûteux. Demandez à un commissaire-priseur professionnel de faire don de son temps ou encore sollicitez une célébrité de votre région qui gagne sa vie à parler en public, comme un annonceur de télévision ou de radio.

### ***L'activité «sans déplacement»***

Les gens achètent un billet pour participer à une «activité» qui leur permet de rester à la maison et de relaxer. Puisque la plupart des gens achètent des billets à la demande d'un ami, la tenue d'une activité complexe peut s'avérer une perte de temps.

Les gens qui sont très occupés apprécient beaucoup les activités sans déplacement. Cependant, elles ne sont d'aucun intérêt si vos donateurs adorent faire la fête.

Donnez le détail des sommes économisées par l'organisme ainsi que par le donateur (pas de gardienne, pas de stationnement, pas d'essence, pas de smoking, etc.). Afin d'augmenter les recettes, faites en sorte que l'activité sans déplacement ait lieu au cours d'une soirée pendant laquelle la télévision présente un documentaire portant sur votre cause.

Joignez un sachet de thé (qui a été donné bien sûr) au billet et incitez les donateurs à tenir leur propre salon de thé.

## EXEMPLES :

► L'Association canadienne pour la santé mentale de St. Catharines et du district, en Ontario, a organisé une activité sans déplacement en 1993.

Sur le document qui était joint à l'invitation, à la carte-réponse et à l'enveloppe-réponse, voici ce qu'on pouvait lire :

Pas nécessaire de vous endimancher, d'assister à un banquet, enfilez tout simplement des vêtements confortables et veillez à votre propre santé mentale. Pensez à tout l'argent que l'ACSM et vous économiserez! Voici une estimation (des sommes les plus élevées et les moins élevées) de ce que l'ACSM devrait payer afin de parrainer un gala pour une collecte de fonds :

Salle	300 \$	500 \$
Nourriture et rafraîchissements	4 000	5 000
Divertissement (groupe de musiciens)	500	800
Impression	500	600
Décoration	100	200
Publicité	<u>300</u>	<u>500</u>
<b>Total des coûts de l'ACSM</b>	<b>5 700</b>	<b>à 7 600</b>

Cette façon traditionnelle de collecter des fonds vous coûterait cher aussi!! Voici une estimation de ce que vous devriez payer si vous assistiez au gala pour une collecte de fonds en compagnie d'un invité :

Billets (deux à 35 \$ chacun)	\$	70
Repas des enfants	20	30
Gardienne (incluant les eaux gazeuses et les croustilles)	20	30
Essence et stationnement	10	15
Rafraîchissements et vestiaire	30	50
Préparatifs pour le gala :		
Coiffure (femmes)	20	40
Tenue de soirée	100	200
Nettoyage à sec	<u>10</u>	<u>20</u>
<b>Total de vos coûts</b>	<b>280</b>	<b>à 385</b>

Sur la carte-réponse, on pouvait lire :

Pour 15 \$ Vous recevrez une carte de membre de l'ACSM ainsi que des conseils pour vous permettre de diminuer le stress.

Pour 30 \$ Vous recevrez la même chose que ce qui précède, plus un bon pour la location gratuite d'un film vidéo et un bon pour une pizza de huit pointes.

Pour 50 \$ Vous recevrez tout ce qui précède, PLUS un billet pour un tirage vous donnant la chance de gagner une des trois escapades de fin de semaine.

► Le *Catholic Women's Ordination Committee* aux États-Unis a collecté près de 6 000 \$ provenant de 213 donateurs inscrits sur une liste de 3 800 personnes, lorsqu'il a invité les gens à *ne pas* assister à l'activité suivante : La première non-ordination annuelle suivie de la première non-réception, qui n'AURA PAS lieu à l'école de la cathédrale... et à laquelle Placido Domingo, *The Mormon Tabernacle Choir* et Tammy Baker ne donneront PAS de spectacle...”.

Sur la carte-réponse, on pouvait lire :

*Merci beaucoup au CWOC de me permettre de rester à la maison. Je vous fais parvenir mon don afin de m'assurer que je serai encore invité à **ne pas** assister à cette activité l'année prochaine!*

15 \$ Je n'y serai pas.

25 \$ Mon conjoint et moi n'y serons pas.

50 \$ Aucun membre de notre famille n'y sera.

100 \$ J'empêcherai les voisins d'y aller.

250 \$ J'empêcherai mon évêque de participer à votre non-activité.

\_\_\_\_\_ \$ J'organiserai une fête pour célébrer ma propre non-ordination.

► Les membres de l'organisme *Animal Health Trust of Canada*, établi à Toronto, ont organisé quelque chose de semblable. En 1992, ils se sont rendu compte que 8,6 p. 100 des gens à qui ils se sont adressés ont répondu en faisant un don de 33,54 \$ en moyenne.

### ***L'arrêthon, le maigrissothon ou toute autre activité semblable***

Les amis parrainent des gens qui veulent collecter des fonds en arrêtant de fumer (un don pour chaque jour sans cigarette ou même pour chaque cigarette fumée en moins) ou en perdant du poids.

#### **EXEMPLES :**

► L'Association des Grandes Soeurs de Sarnia, en Ontario, organise un «maigrissothon». «Chaque année, les organisatrices tentent de susciter l'intérêt des personnes qui veulent perdre du poids afin qu'elles mettent sur pied une liste de donateurs et qu'elles perdent quelques livres en trop..., a écrit la journaliste Cathy Dobson dans l'*Observer* de Sarnia.

Nous n'incitons pas les gens à perdre beaucoup de poids, parce que c'est dangereux, de dire M<sup>me</sup> Carol Chamberlain, directrice adjointe de l'Association des Grandes Soeurs.

Le succès du «maigrissothon» varie d'une année à l'autre. Je ne sais pas pourquoi, a-t-elle expliqué. Une année, nous ne recueillons que 3 000 \$ grâce à cette activité et, l'année suivante, les dons s'élèvent à 9 000 \$. Ce n'est pas uniforme, mais nous recueillons assez de fonds pour continuer à l'organiser».

- ▶ En 1993, des fonds ont été recueillis dans le cadre d'un «travaillothon» pour le *Spina Bifida and Hydrocephalus Association* de Thunder Bay. Deux femmes ont travaillé sans arrêt pendant 60 heures.
- ▶ Un «choralothon», qui a eu lieu à l'église anglicane St. James située à Dundas, en Ontario, a permis de recueillir plus de 4 000 \$ pour aider un adolescent paralysé.
- ▶ Dans le cadre du *Project Turkey*, des fonds sont collectés pour la banque alimentaire de Regina. On demande aux gens de s'engager à verser un montant fixe par livre de dinde. Ce projet a été entrepris en 1987 grâce aux efforts de deux personnes, soit Basil et Laura Pogue, qui souhaitent recueillir 100 000 \$.

### ***La foire des plats***

Chaque chef offre un plat spécial pour le buffet d'un gala. Ainsi, le restaurant obtient de la publicité et les invités ont la chance de savourer un repas gastronomique. Ce type d'activité convient également aux dégustations de vins (ou de bières). Vous n'avez qu'à vendre les billets comme s'il s'agissait d'un repas habituel.

EXEMPLE : L'UNICEF organise une activité qu'elle appelle *Les dîners des chefs pour l'Unicef*. Quatorze chefs de renom créent, sur des thèmes internationaux, des mets pour un buffet devant être dégusté lors d'une soirée de gala. Les convives se rendent d'abord à des postes où ils font le plein, tant de nourriture que de vin, puis se reposent pour manger avant de se rendre à un autre poste pour goûter d'autres plats.

M<sup>me</sup> Joanne Kates, critique culinaire du journal *Globe and Mail*, a indiqué que «le gala des chefs remplace les galas de poulet caoutchouteux. Les chefs ne refusent jamais, ils croient qu'ils doivent rendre ce service à la collectivité et ils sont heureux d'être considérés comme faisant partie d'un groupe de chefs importants».

EXEMPLE : Le programme *Second Harvest*, à Toronto, qui vise à récupérer des denrées périssables, a recueilli 70 000 \$ dans le cadre d'une activité semblable en 1992. Sous le titre *Taste of the Nation*, des activités de ce genre ont eu lieu en 1992 à Ottawa, à Edmonton et à Vancouver. Voici la description qu'a donnée de l'événement le *Toronto Events Planner* (numéro d'automne 1992) :

«Tous les billets ont été vendus. Dans la salle de bal principale de l'hôtel Royal York, les 750 invités affamés allaient et venaient en goûtant avec plaisir les meilleurs mets que les chefs de la ville avaient préparés. Le gala *Taste of the Nation* a été organisé pour le programme *Second Harvest*, par l'organisme *Share our Strength* ainsi que d'autres organismes établis à Washington, D.C., dont les efforts sont axés sur la lutte contre la faim en Amérique du Nord et

à l'échelle internationale.

Cinquante chefs des meilleurs hôtels et restaurants de Toronto ont fait don de leur temps et de leur talent pour préparer des centaines d'amuse-gueules, de plats principaux et de desserts en petites bouchées. Chaque chef, habilement aidé par des sous-chefs provenant du monde des arts, du spectacle et des médias, était présent pour servir sa création aux invités.

Au cours de la soirée, les invités pouvaient non seulement grignoter à volonté et apprécier un spectacle de première classe, la roue de fortune du programme *Second Harvest*, mais ils pouvaient également acheter des accessoires de cuisine à un marché, comme le fouet utilisé par leur chef favori et célèbre».

### ***Les fêtes et les galas***

Les fêtes et les galas sont les activités pour lesquelles il est possible de demander des prix d'entrée élevés ou auxquelles il est possible d'attirer un grand nombre de gens. Voici quelques exemples : les dîners dansants, les spectacles de bienfaisance, les croisières, les activités sportives importantes et les premières de nouveaux films.

Les mêmes idées sont souvent utilisées pour produire des variantes moins chères pour lesquelles le prix des billets est moins élevé. Voici quelques exemples : les brasseries communautaires, les salons de thé organisés par des organismes paroissiaux, les pique-niques des communautés ethniques et les dîners de la faim (les convives mangent du riz et des haricots).

#### **Avantages :**

Les billets à prix élevé permettent d'augmenter le montant des dons des personnes qui souhaitent donner davantage ou plus souvent.

Une activité plaisante ou prestigieuse peut attirer de nouveaux donateurs qui peuvent faire d'autres dons dans l'avenir.

Une activité qui crée un sentiment d'appartenance à une collectivité peut renforcer les liens entre les gens, incitant chacun à travailler plus fort pour atteindre le but commun.

Une activité à laquelle participent des gens très respectés peut, par association, rehausser l'image de l'organisme.

Les fêtes peuvent permettre de recueillir des recettes nettes importantes.

#### **Inconvénients :**

Les risques sont nombreux.

Le travail est habituellement très intense.

Des organismes ont perdu des fortunes.

Si le prix des billets n'est pas assez élevé, les donateurs peuvent protester contre l'argent qui est gaspillé pour les fêtes alors qu'il devrait être utilisé aux fins auxquelles il a été donné.

Si le prix des billets est trop élevé, les donateurs qui ne peuvent payer le plein tarif peuvent se sentir exclus et protester contre l'élitisme de l'organisme.

### ***Activités éducatives***

Les organismes sans but lucratif tentent continuellement de renseigner les gens sur leur travail. Habituellement, ils organisent une conférence ennuyeuse et, ensuite, ils font la quête. Cependant, les gens paieront pour avoir le privilège d'assister à ces conférences si le travail est bien fait. Donnez des conférences sur des domaines d'intérêt général pour faire un profit ou pour séduire des spectateurs d'élite que vous pouvez gagner à votre cause.

Voici quelques exemples : présentez un conférencier de renommée internationale, présentez des diapositives dans le sous-sol d'une église, donnez des conférences gratuites sur la planification successorale (pour attirer les gens qui légueront de l'argent à votre organisme), présentez des documentaires.

#### **EXEMPLE :**

Six femmes remarquables, soit M<sup>mes</sup> Lauren Bacall, Ann Jillian, Patty Duke, Barbara Walters, Jehan Sadat et Marlee Matlin, ont donné une série de conférences pour appuyer l'organisme *United Way of Greater Toronto* en 1993.

Le prix des billets variait entre 15,95 \$ pour une seule activité (et une place moins bien située) et 499 \$ pour les six conférences (et une place dans la section «personnalités»). Les billets à 499 \$ permettaient aux donateurs d'assister à une réception qui était donnée après le gala et à laquelle participaient les conférencières, ainsi qu'à un reçu d'impôt de l'organisme pour une partie du montant.

La CIBC, la compagnie pétrolière Imperial (Esso), les Lignes aériennes Canadien International, Eli Lilly Canada Inc., La Nord-Américaine, compagnie d'assurance-vie, les bijoutiers Royal de Versailles et Buick Canada comptaient parmi les commanditaires.

#### **Avantages :**

Les conférences données par des personnalités en vue permettent aux gens de la collectivité d'entendre des conférenciers bien connus. Ayez vos efforts sur les auteurs de nouveaux ouvrages puisque les éditeurs pourraient payer les frais de déplacement.

Si les médias traitent de l'activité éducative, le public sera davantage sensibilisé à votre cause et à votre organisme.

Si le conférencier axe son sujet sur un domaine connexe au vôtre, vos donateurs comprendront mieux les raisons pour lesquelles ils devraient vous offrir leur appui.

Grâce à la commandite d'entreprises, les activités éducatives peuvent produire des recettes très importantes. Organisez également des discours, vendez des billets à prix fort, organisez une vente aux enchères d'oeuvres autographiées et n'importe quelle autre activité qui vous permettra de maximiser les recettes.

### **Inconvénients :**

Les activités éducatives produisent rarement des recettes élevées.

Le conférencier peut être ennuyeux, peut annuler à la dernière minute et peut être retardé par une tempête de neige.

### ***Comment maximiser les recettes des manifestations spéciales***

On peut utiliser diverses techniques pour accroître les recettes ou diminuer la main-d'oeuvre requise. Voici des suggestions sur la façon d'augmenter les recettes pour presque tous les types d'activité.

### **Obtenez tout GRATUITEMENT**

Faites le maximum pour obtenir gratuitement tous les biens et services dont vous avez besoin. Cette façon de procéder est celle qui a le plus grand impact sur les recettes nettes que les organismes communautaires tirent des manifestations spéciales qu'ils organisent.

La plupart des organismes bénévoles veulent tellement réduire le prix de leurs billets que leurs recettes couvrent à peine les dépenses prévues. En revanche, les dons de biens et de services ont pour résultat de diminuer ces dépenses et de permettre des profits réels.

Il est possible de tout obtenir gratuitement; cependant, le travail nécessaire pour obtenir des articles peu coûteux peut s'avérer si ardu qu'il sera plus rentable de les acheter.

Pour plus d'information à ce sujet, voir le chapitre sur les dons en nature.

### **Élaborez une liste d'envoi**

Relevez les noms et les adresses de toutes les personnes qui vous appuient et trouvez des prétextes pour communiquer avec elles souvent.

Les personnes qui vous ont aidés une fois sont susceptibles de vous aider à nouveau; elles vous connaissent, même si ce n'est que de nom. Trouver des appuis est une des tâches les plus difficiles du collecteur de fonds.

Comment trouverez-vous des noms? Offrez le droit à un tirage gratuit à l'achat d'un billet pour l'activité. Choisissez un prix suffisamment convoité pour que tout le monde veuille y participer. Prévoyez des billets comprenant un talon sur lequel les donateurs peuvent écrire leur nom et leur adresse. Assurez-vous que le nom des personnes qui achètent des billets sans participer à l'activité figure sur la liste d'envoi.

Après les avoir trouvées, liez-vous d'amitié avec les personnes qui vous ont aidés. Trop d'organismes laissent de côté les noms recueillis lors d'un tirage ou d'une manifestation ou, pire encore, les jettent.

Quand devez-vous à nouveau communiquer avec ces personnes?

- ▶ Immédiatement, afin de les remercier et de leur faire part des résultats obtenus.
  
- ▶ Dans les trois à quatre mois suivants, pour demander leur soutien financier à l'égard d'un projet *différent*.
  
- ▶ Juste avant votre prochaine manifestation spéciale.

### **Billets à prix multiples**

Prévoyez des niveaux de participation différents en établissant une structure de prix multiples de façon à atteindre des marchés différents.

Souvent, les organismes réduisent le prix des billets pour les rendre accessibles au plus grand nombre. Certaines personnes peuvent toutefois être d'accord pour payer plus cher.

*Le prix des billets doit correspondre au moins au double de votre prix coûtant*

Fixez-vous un profit raisonnable sur les billets, au moins le double du prix par personne pour la mise sur pied de l'activité. Si vous ne pouvez conserver la moitié des recettes brutes, il est probable qu'il ne vaut pas la peine de tenir cette manifestation.

N'ayez pas peur de demander des prix élevés pour les billets. Bien qu'il ne soit certainement pas à la portée de tous de payer des prix élevés, de nombreux organismes sans but lucratif sont trop craintifs quant au prix maximal qu'ils peuvent exiger pour des billets. Jusqu'où peuvent-ils aller? Au Canada, au moins deux organismes importants ont demandé 1 500 \$ par personne pour des activités liées à une collecte de fonds. Voici une histoire qui a de quoi faire grincer des dents la plupart d'entre nous.

Le Parti républicain des États-Unis donnait un dîner en 1992. Voici comment Rod McQueen décrivait ce dîner dans le *Financial Post* du 19 avril 1992.

«Le dîner présidentiel d'hier a été l'activité de collecte de fonds la plus rentable jamais vue, siphonnant plus de 8 millions de dollars US à de grosses légumes et d'autres personnalités qui y assistaient.

Le billet le moins cher coûtait 1 500 \$ US, mais la plupart des entreprises ou des groupes avaient déboursé jusqu'à 20 000 \$ US pour acheter des tables complètes...

Si vous achetiez une table, un membre de la Chambre des représentants se joignait à votre groupe pour le dîner. En achetant deux tables, vous étiez invité à une réception au Capitole dont l'hôte était M. Robert Dole, chef de l'opposition. De plus, vous aviez le privilège d'avoir à une de vos tables un sénateur ou un haut fonctionnaire. En achetant pour

92 000 \$ US de billets, vous aviez droit à une photo avec le président autographiée par celui-ci. Le groupe ou la personne ayant acheté le plus de billets se voyait offrir une place à la table d'honneur aux côtés du président des États-Unis d'alors, George Bush».

### *Prévoyez des niveaux de prix multiples*

Proposez des billets de plusieurs prix différents.

Pour permettre aux personnes n'ayant pas les moyens d'acheter un billet à prix normal, par exemple les étudiants, les personnes handicapées, les chômeurs, les mères célibataires, les personnes âgées, offrez-leur des rabais.

Prévoyez aussi des billets à prix fort pour les personnes qui aimeraient donner davantage. Les concerts et les pièces de théâtre sont, bien entendu, les moyens généralement utilisés dans de tels cas.

Il n'est pas indispensable d'accorder un traitement de faveur aux personnes qui payent davantage. Cela aide, c'est vrai, mais vous seriez surpris de constater combien de gens payent davantage parce qu'ils ont les moyens de le faire, et n'attendent pas de traitement spécial. Si l'élitisme constitue un problème pour votre groupe, proposez des billets à prix fort sans traitement de faveur.

Si tel n'est pas le cas, vous pourriez vendre plus de billets en offrant des stimulants aux acheteurs de billets à prix élevé, par exemple des sièges réservés, des réceptions, ou des photos avec l'invité d'honneur.

Voici un exemple :

- ▶ Avec un billet à prix normal, vous avez droit à un concert.
  
- ▶ Avec un don supplémentaire de 10 \$, le détenteur d'un *billet or* a un droit d'entrée et la chance de gagner un prix fabuleux.
  
- ▶ Avec un don supplémentaire de 25 \$, le détenteur d'un *billet platine* obtient ce qui précède, plus une invitation à une réception qui aura lieu après et à laquelle la vedette du concert assistera.
  
- ▶ Avec un don supplémentaire de 50 \$, le détenteur d'un *billet diamant* obtient ce qui précède, plus un dîner avec des animateurs vedettes avant le concert.

À l'autre extrémité de l'échelle, Megan O'Neill, une fillette de 11 ans, a suivi le même principe afin de recueillir des fonds pour la *Société canadienne de la sclérose en plaques* à Sarnia, Ontario, en 1986. Voici ce qu'on a pu lire à ce sujet dans l'*Observer* de Sarnia :

«Les recettes du mini-carnaval de samedi seront versées à la *Société canadienne de la sclérose en plaques*, parce que c'est le seul organisme qui n'a pas utilisé un appareil pour répondre aux appels téléphoniques.

La fête d'anniversaire de Megan commençait à battre de l'aile et les fillettes commençaient à s'agiter chez les O'Neill. "Pourquoi ne trouvez-vous pas une organisation que vous pourriez aider?", a dit Jane O'Neill, la mère de Megan. Les fillettes ne se le sont pas fait dire deux fois...

Elles mirent au point une formule unique pour déterminer le prix d'entrée de leur mini-carnaval. Pour les enfants de 6 ans et moins, le prix était de 10 cents, pour ceux de 6 à 12 ans, de 15 cents, de 20 cents pour les adolescents, les personnes de 21 ans ou plus payant l'équivalent de leur âge. "Nous espérons que beaucoup de personnes âgées assisteront à notre carnaval", a déclaré M<sup>me</sup> Gardiner en riant.

La formule rappelle le vieux principe biblique suivant : «À chacun selon sa capacité».

#### *Possibilité de ne pas assister*

Bien des personnes achètent des billets pour une manifestation sans avoir l'intention d'y assister. Demandez-leur si elles assisteront ou non à la manifestation lorsque vous leur vendez les billets, de façon à établir des estimations précises quant au nombre de sièges et de repas. Les deux possibilités suivantes pourraient paraître sur le talon du billet ou du bon de commande :

Je ne peux assister. Veuillez donner mon billet à un chômeur ou à un étudiant.

Ou

Revendez mon billet pour recueillir davantage d'argent.

En procédant ainsi, vous pourriez aussi accroître vos ventes puisqu'il serait difficile à quelqu'un de refuser d'acheter un billet sous prétexte qu'«il ne sera pas libre ce soir-là».

#### **Mettez l'accent sur la vente des billets**

La plus grosse erreur que commettent la plupart des organismes est de surestimer le nombre de billets que les personnes qui les appuient sont susceptibles de vendre.

Les gens vendent en moyenne dix billets ou moins. Les très bons vendeurs en vendront beaucoup plus. Leurs ventes compenseront pour les carnets de billets qui vous seront retournés invendus.

Pour déterminer le nombre total de billets que vous vendrez, comptez vos bénévoles actifs et multipliez ce nombre par dix. Ne vous attendez pas à ce que beaucoup d'étrangers vendent de vos billets, à moins que vous n'entreteniez des relations extraordinaires avec un club philanthropique.

Ne surestimez pas non plus le nombre de billets qui seront vendus par le courrier ou dans les kiosques de centres commerciaux (à moins qu'ils ne soient tenus par des personnes *très* déterminées), ou au moyen d'annonces, ou parce que les médias vous ont fait une bonne publicité. La vente des billets se fait principalement par des bénévoles qui sollicitent leurs amis.

## **Combinez différentes idées pour augmenter les recettes**

Examinez les différentes possibilités de combinaisons d'idées. Essayez de trouver des façons d'avoir plus de combinaisons lucratives, dans la mesure où elles sont réalisables.

Un dîner dansant pourra par exemple s'accompagner d'une vente aux enchères. Une soirée dans un bar peut comprendre un casino. Les commanditaires de marathons sur roues peuvent être admissibles à des tirages.

*Tout a un prix.* Bien des articles peuvent assurer des recettes supplémentaires. Par exemple :

- ▶ Prenez des photos souvenir avec un appareil Polaroid.  
Pour 5 \$, vous pouvez vous faire prendre en photo avec un autre invité. Pour 25 \$, vous pouvez vous faire prendre en photo avec la vedette de la soirée. Pour 50 \$, vous pouvez acheter la photo d'un ami, pris dans une situation embarrassante. Pour 100 \$, vous pouvez obtenir qu'on détruise une photo embarrassante de vous.

Faites-vous donner l'appareil photo et la pellicule. Demandez à un photographe professionnel ou à un amateur très doué de prendre les photos gratuitement. Tout comme les photos d'école, présentez les vôtres dans un simple cadre en carton.

- ▶ Le pianiste classique Anton Kuerti vend même aux enchères les rappels de ses concerts. Il propose de laisser le plus offrant décider quel compositeur il jouera. Les prix pour chaque série de trois rappels peuvent atteindre des centaines de dollars.
- ▶ Faites verser des cautions pour faire sortir quelqu'un de prison ou y entrer. Montez une «prison» en carton dans un festival ou dans un centre commercial. Demandez à une célébrité locale (les politiques conviennent bien) de se laisser emprisonner sous des chefs d'accusation humoristiques : port de la cravate un jour de congé, conduite d'un fauteuil roulant sans permis, etc. Les prix fixés pour les «amendes» ou les «cautions» doivent être raisonnables. Demandez à des amis ou à des donateurs de faire sortir cette personne de prison en faisant des dons à l'organisme. D'autres personnes pourront contribuer à un «Fonds pour le maintien en prison de X».

Notons toutefois que les groupes de défense des droits des prisonniers, comme la Société John Howard ou la Société Elizabeth Fry, estiment que ce genre de manifestation a pour effet de minimiser un très grave problème et qu'il faut, pour cette raison, mettre fin à cette activité.

- ▶ Vendez les centres de table d'un dîner. Demandez à un fleuriste de vous offrir gratuitement les fleurs de chaque table (peut-être des fleurs en soie qui durent). La personne qui voudra apporter ces fleurs chez elle pourra le faire moyennant un prix raisonnable.

## **Trouvez un commanditaire**

Trouvez un commanditaire pour assumer une partie ou la totalité des coûts. Il est bien certain

que ce ne sont pas toutes les dépenses qui peuvent être couvertes au moyen de dons de biens et de services. Plutôt que de payer les dépenses non couvertes à même vos recettes ou vos fonds, trouvez un commanditaire.

Même si les dépenses ne constituent pas un problème, des commanditaires peuvent vouloir s'associer, moyennant des frais appropriés, à certains types de manifestations. Vous pourriez donc vous assurer des recettes importantes avant même d'avoir vendu un seul billet.

Bien entendu, les théâtres sont des as à cet égard. Un grand nombre de manifestations sportives, de concerts et de spectacles sont aussi commandités. Les organismes communautaires peuvent aussi obtenir de faire subventionner les manifestations qui s'y prêtent.

Des compagnies d'assurance pourraient commanditer une série de conférences publiques sur l'achat d'assurance-invalidité, susceptibles d'intéresser des personnes à l'aise financièrement et de les amener à devenir des donateurs. Un établissement vinicole pourrait subventionner un dîner dansant. Un fabricant de voitures pourrait commanditer une manifestation sportive.

### **Associez-vous à quelqu'un d'autre**

Plutôt que d'organiser vous-mêmes des manifestations, vendez des billets pour celles organisées par un autre groupe.

Vendre des billets pour une manifestation est déjà assez difficile sans que l'on ait à s'occuper de trouver une salle et des artistes. Laissez cette tâche à quelqu'un d'autre. Les compagnies de théâtre et les producteurs de spectacles sont souvent heureux de donner à un groupe un rabais substantiel sur les billets qu'ils vendent.

Dans un grand nombre de productions théâtrales à succès, des soirées-bénéfice sont prévues. Il vous sera encore plus facile d'obtenir une série de sièges dans le cas des spectacles pour lesquels on n'est pas assuré de vendre tous les billets. Dans une telle situation d'entraide, tout le monde est gagnant.

Les distributeurs de films permettent aussi aux organismes sans but lucratif de promouvoir leur cause lors de soirées de première de nouveaux films afin d'obtenir plus de publicité.

On sait que même les propriétaires de restaurants offrent des banquets à des prix nettement inférieurs à la normale juste avant d'ouvrir un nouveau restaurant ou durant une période de moindre affluence. Cela leur permet d'attirer des clients et de donner à leur personnel l'occasion de perfectionner leurs compétences.

Vous avez de plus le plaisir de vendre des billets pour un événement dont les gens ont déjà entendu parler. Ils savent qu'il s'agira d'une manifestation professionnelle de haut niveau. Ils sont enthousiasmés à l'idée de compter parmi les premiers invités à assister à l'ouverture d'un nouveau restaurant.

Les résultats sont supérieurs s'il existe un lien entre la cause et la manifestation. Par exemple, le héros du film est une personne handicapée ou le restaurant est accessible aux handicapés ou il a un menu en braille. Même s'il n'existe aucun rapport entre la cause et la manifestation, cela n'a pas d'importance.

Un autre moyen de vous associer est de trouver un commanditaire pour votre publicité. Une station de radio ou un journal pourraient aimer être perçus comme des bienfaiteurs de la collectivité, particulièrement dans le cadre d'une manifestation professionnelle prestigieuse. Une société pourrait se joindre à vous à titre de présentatrice et demander à ses agents des relations publiques de s'occuper du travail médiatique. Une société qui commandite déjà une représentation théâtrale pourrait très bien faire l'affaire dans une combinaison comme celle-ci.

Ce que les commanditaires ne peuvent faire pour vous, c'est de vendre tous les billets. Vous pouvez donc concentrer tous vos efforts là-dessus.

### **Préparez un programme-souvenir**

Préparez un programme-souvenir qui sera distribué lors de la manifestation. Qu'il s'agisse d'un simple dépliant en deux pages ou d'un document très détaillé, le programme-souvenir est très

important. Voici certaines suggestions par ordre de priorité :

*Utilisez le programme-souvenir pour remercier tous les donateurs et bénévoles.* En voyant leur nom imprimé sur un programme-souvenir, les gens se sentent appréciés. Cela est important si vous voulez qu'ils vous aident à nouveau.

*Obtenez qu'un spécialiste imprime gracieusement le programme-souvenir.* Au dos du programme, prévoyez au moins une ligne pour remercier l'imprimeur d'avoir généreusement pris en charge tous les frais d'impression, si cela est approprié, intégrez au programme-souvenir une annonce à son profit.

*Prévoyez un programme suffisamment attrayant pour que vous puissiez le vendre à titre de souvenir, et non seulement le donner.* Dans les concerts rock, des programmes de luxe sont vendus à gros prix aux fans qui ont déjà payé leur billet très cher, et cela sans objectif de bienfaisance.

*Donnez de l'information sur votre travail dans le programme.* Un article intéressant sur vos activités peut permettre aux gens de comprendre les buts que vous poursuivez comme jamais auparavant. Vous pourriez peut-être demander à un étudiant en journalisme doué qui veut des coupures de presse pour ses dossiers de rédiger cet article pour vous gratuitement. Vous pourriez aussi inclure de la publicité sur les divers projets que vous espérez voir financés. En procédant ainsi, vous devriez inciter les gens à vous donner de l'argent; donc, n'oubliez pas d'inclure un chèque en blanc et une enveloppe-réponse affranchie.

*Vendez de la publicité dans votre programme-souvenir.* Les donateurs importants pourraient avoir droit à des annonces publicitaires gratuites. Les autres pourraient vouloir acheter une annonce disant simplement «Félicitations». Un restaurant pourra vouloir inviter les gens à lui rendre visite après le spectacle. Un magasin de disques pourrait vouloir informer les gens qu'il vend des albums de la vedette de la soirée, ou une librairie, qu'elle a sa biographie.

Faites toutefois preuve de prudence pour ce qui est de la vente d'annonces. Vous pourriez devoir y consacrer beaucoup d'énergie sans résultats valables. Vous pourriez peut-être demander aux gens d'affaires d'un club philanthropique local de s'en occuper pour vous. Ces personnes ont l'habitude de la vente. Si vous êtes parrainés par une station de radio ou un journal, les responsables de la publicité pourraient peut-être vous aider. Si la qualité du programme est suffisante, cela devrait être possible.

### **Tirez profit de vos idées au maximum**

Une première manifestation spéciale *n'a pas* pour but de faire de l'argent, mais des *erreurs!*

En revanche, la *seconde* vous permettra de vous assurer des recettes ou d'atteindre d'autres résultats formidables.

Quelle que soit l'expérience que vous puissiez avoir dans l'organisation de manifestations spéciales, n'oubliez pas que chacune a ses particularités propres. Si vous devez investir du temps

et de l'argent pour apprendre comment bien organiser une manifestation spéciale, assurez-vous que vous pourrez la tenir plus d'une fois. Si une manifestation spéciale ne doit pas avoir de suite, soyez bien certains qu'elle soit très lucrative à tous points de vue. La plupart des formules ne sont pas rentables au départ, mais elles le deviennent par la suite. Certaines manifestations spéciales deviennent des traditions pour une collectivité. Assurez-vous donc de suivre les règles suivantes :

#### CONSTITUEZ DES DOSSIERS UTILES

- ▶ qui a donné et combien
- ▶ donateurs de biens et de services
- ▶ compétences des bénévoles (et problèmes)
- ▶ personnes à solliciter à nouveau
- ▶ durée *réelle* de la tâche
- ▶ coûts cachés
- ▶ problèmes à éviter

#### FORMEZ DE NOUVEAUX RESPONSABLES ET ACTUALISEZ LA FORMATION DES ANCIENS

- ▶ qui peut agir à titre de remplaçant
- ▶ dégagez les gens de leurs responsabilités avant qu'ils ne s'épuisent
- ▶ demandez-leur alors d'agir à titre de conseillers

#### ▶ MISEZ SUR DES MOYENS ÉPROUVÉS

- ▶ ne recherchez pas de nouvelles idées; améliorez celles qui se sont avérées les plus fructueuses
- ▶ partagez l'information dont vous disposez avec d'autres «concurrents», tout le monde y gagnera

#### UN CONSEIL EN OR

Dans la collecte de fonds, c'est la rentabilité et non l'originalité qui compte.

Faites part de vos expériences à d'autres organismes. Demandez-leur ce qui dans leur cas s'est avéré rentable et ce qui ne l'a pas été.

Créez un dossier «*RÉUSSITES*» et un dossier «*GAFFES*»

Prenez note pour plus tard des bonnes idées que vous avez été à même de voir, de même que des mauvaises.

Ainsi, quand vous aurez à concevoir un billet, une affiche ou un programme, vous saurez ce que vous aimez et n'aimez pas.

Avant de copier une idée (ou d'éviter de le faire), selon que vous jugerez qu'elle est bonne ou mauvaise, communiquez avec le groupe qui l'a mise à exécution pour en vérifier les résultats. La production la moins attrayante peut avoir été une réussite financière, tandis que la plus attrayante pourra avoir été un fiasco. Découvrez ce qu'il en a été.

## L'heure du multiculturalisme : Les potlatchs déclarés illégaux en Colombie-Britannique

La philanthropie a une longue histoire souvent méconnue. Le potlatch, par exemple, était une forme de soutien communautaire pratiqué sur la côte ouest avant l'arrivée en Amérique du Nord des colons européens. En 1893, les potlatchs furent interdits. Ils faisaient autant partie des traditions de l'époque que les mariages fastueux ou les parties de Noël de bureau aujourd'hui. Cette manifestation spéciale avait pour but non pas de recueillir de l'argent mais de donner de la nourriture, des couvertures ou toutes autres provisions nécessaires au bonheur.

Voici un extrait de la pétition envoyée par des délégués des Indiens de *Naas River* au député G.E. Cobould dans le but de faire lever l'interdiction frappant les potlatchs.

Nous percevons une contradiction dans votre civilisation. Les églises sont nombreuses, il y a des théâtres dans les différents quartiers des villes, et il y a des bars partout; tout cela est bien conforme à vos lois. En conséquence, nous voulons savoir si les ministres du culte ont annihilé les droits des Blancs dans ces plaisirs qui mènent au ciel et en enfer, dans des directions complètement opposées. Ils nous ont gentiment privés d'un droit, sous prétexte «que nous ne faisons pas partie de leur communauté».

Dans votre sagesse exemplaire, dites-nous si nous avons offensé le Dieu tout-puissant ou l'humanité civilisée en accordant à nos pauvres frères indiens les plaisirs de notre cœur par des dons charitables inspirés par l'amitié? Si ce que nous faisons est contre nature ou préjudiciable au gouvernement, à la société ou à d'autres instances, nous nous conformerons volontiers à votre auguste désir.

**Vous avez la fête de Noël, du 4 juillet et du 24 mai, que vous pouvez célébrer en toute quiétude. Lors de ces fêtes, l'argent est dépensé sans compter sans que les pauvres de votre race en bénéficient.**

Nous allons voir les spectacles que vous donnez dans vos théâtres, et vous nous demandez de l'argent en échange de ce privilège. À nos danses, les invités sont accueillis avec pour seule recommandation de faire un don, comme le veut la coutume héritée de nos pères.

Si nous voulons faire un geste qui est moral en soi, sans préjudice pour quiconque, et en acceptant d'en assumer le coût, aucune loi ne peut nous empêcher de le faire.

**Nous voyons l'Armée du Salut défilé dans les rues de votre ville au son de la musique et des tambours, pour le ravissement de la population, guidant les itinérants et aidant le pauvre, en le faisant payer pour tout ce qu'il obtient...**

**Vos cimetières sont garnis de monuments de marbre blanc et de granit que vous avez érigés à grands frais à la mémoire de vos morts. Quand un des nôtres meurt, nous érigeons un grand mât, rassemblons nos membres, leur distribuons nos biens personnels en échange de leur sympathie, de leurs condoléances et du réconfort qu'ils nous**

**apportent en ces tristes heures d'affliction. Voilà ce que nous appelons un potlatch, ce privilège dont vous voulez nous priver.**

Dire que l'esclavage n'existe pas sous le drapeau britannique est un mensonge.

(signé) Wise-as-you  
Simh-Sam  
Naas-Quah-So

*Source : Élément d'exposition du Royal British Columbia Museum*

## Jeux de hasard et d'argent

De nombreuses associations sans but lucratif ont obtenu de bons résultats en employant des techniques conçues pour susciter l'intérêt des gens, qu'ils appuient ou non leur cause, ou qu'ils sachent même au profit de quel organisme une manifestation a lieu.

Voici des exemples de ces techniques : bingos, loteries, soirées casino et tirage de vacances, d'une maison ou d'une Rolls-Royce (et parfois de deux Porsch assorties comme deuxième prix).

L'éthique et les effets que les techniques de collecte de fonds utilisées ont sur votre image doivent être soigneusement pris en compte.

Les tirages sont sans doute la plus valable de ces techniques, car elle représente davantage qu'une source de recettes à court terme. Elle peut s'avérer une façon d'acquérir de nouveaux appuis à long terme. Dans un tirage, vous pouvez aussi obtenir qu'on vous offre les prix et les billets gratuitement, ce qui veut dire que vous n'aurez pratiquement rien à déboursier. Les loteries présentent aussi peu de problèmes d'éthique pour la plupart des organismes.

### **CONSEIL : Présentez vos tirages comme des manifestations d'un grand intérêt.**

Prévoyez des «prix de rêve» plutôt que de l'argent. Il est trop difficile de concurrencer directement les loteries gouvernementales où les sommes à gagner sont importantes et le prix des billets peu élevé. Les prix de rêve ont un pouvoir d'attraction unique. En voici des exemples : un voyage, un week-end dans un hôtel ou un centre touristique, un dîner au restaurant, des billets pour une manifestation sportive courue ou un concert, des articles comme un barbecue, un canot ou une motoneige.

Prévoyez de *nombreux* prix, de façon que plus de gens gagnent. Plus les chances de gagner sont élevées, mieux les billets se vendent. Vous pourriez par exemple prévoir 100 articles comme dixième prix, comme des lampes de poche, des hamburgers gratuits ou des chapeaux au logo d'un commanditaire important.

Si possible, garantisiez à tous les acheteurs de billet qu'ils gagneront un prix d'une valeur au moins égale au prix de leur billet. Par exemple, les talons des billets pourraient être utilisés pour obtenir certains rabais, disons 2 \$ sur une pizza, un plein d'essence, le lavage d'une voiture ou un film.

### **Faites imprimer vos billets gratuitement.**

Faites en sorte que l'impression des billets ne vous coûte rien. Proposez à l'imprimeur de mettre sa publicité au dos de chaque billet.

### **Relevez les noms et adresses des acheteurs et utilisez-les.**

Relevez les noms et adresses des personnes qui achètent des billets de tirage.

Envoyez-leur une lettre dans les six semaines du tirage afin qu'elles donnent régulièrement dans

le cadre de votre programme de publipostage.

Dans la lettre, annoncez le nom des gagnants, indiquez combien a été recueilli et sollicitez un don supplémentaire.

Rédigez cette lettre en vous inspirant de celles qui sont envoyées dans le publipostage, prévoyez un coupon-réponse et une enveloppe-réponse affranchie.

Calculez le pourcentage d'acheteurs de billets de tirage qui deviennent des donateurs et comparez cette méthode aux autres techniques permettant de trouver de nouveaux donateurs.

En utilisant la liste que vous aurez constituée, vous pourrez vous assurer que chaque personne qui achète des billets est sollicitée à nouveau chaque fois qu'un tirage a lieu.

### **Faites en sorte de respecter toutes les lois.**

Les tirages et les loteries sont régis par toutes sortes de règlements municipaux, provinciaux et fédéraux complexes. Observez-les soigneusement. Faites en sorte d'obtenir toutes les autorisations nécessaires.

Par exemple, Revenu Canada ne permet pas aux organismes de bienfaisance de donner des reçus pour fins d'impôt pour l'achat d'un billet de tirage.

Les autorités provinciales pourront demander des frais de permis en fonction du pourcentage de la valeur au détail des prix.

### **Évitez de faire tirer des voitures et des maisons**

On a rapporté plusieurs cas de tirages de maisons ayant posé des difficultés. Les organisateurs d'un de ces tirages auraient perdu 600 000 \$.

Dans les tirages où le prix à gagner est une voiture, il est rare que celle-ci soit offerte gratuitement, bien qu'il arrive souvent qu'elle soit achetée au prix du concessionnaire. Il faut aussi la payer d'avance.

### **Envisagez la possibilité de tenir des loteries de grande envergure**

Après, et seulement après, avoir organisé des loteries de petite envergure, voyez la possibilité d'organiser des loteries de très grande envergure.

Le Centre des sciences de la santé de Winnipeg, par exemple, a tenu une loterie de très grande envergure en 1991 qui lui a rapporté la somme brute de 1,3 million de dollars.

Le Centre avait retenu les services d'une société chargée de déterminer quels prix les gens voulaient le plus gagner, d'établir la liste de ces prix et de créer une structure pour la vente des billets. La loterie comportait au total 648 prix. Les chances de gagner étaient de 1 sur 24.

Les billets coûtaient 100 \$ chacun. Veuillez noter que le Centre des sciences de la santé avait

déjà tenu une loterie où le coût des billets était de 100 \$. Il détenait aussi une liste de près de 24 000 personnes ayant déjà acheté des billets et de près de 8 000 donateurs.

Des pochettes d'information couleur avaient été envoyées à 32 000 anciens donateurs et acheteurs de billets. Cent mille autres avaient été déposées dans les boîtes aux lettres de quartiers aisés. Cette démarche avait exigé des investissements importants.

Des lignes téléphoniques spéciales avaient été mises sur pied; des téléphonistes autorisées prenaient les commandes de billets par carte de crédit. Environ 40 p. 100 des commandes ont été données par téléphone et 40 p. 100 de plus, ou à peu près, ont été effectuées par le courrier. Le reste des billets, soit un peu moins de 20 p. 100, a été vendu au moyen de relations personnelles.

En conclusion, il s'agissait d'une entreprise complexe, coûteuse et professionnellement gérée, qui avait été engagée au profit d'un hôpital bien connu et très respecté, et qui avait connu un immense succès. Il pourrait arriver que les organismes communautaires ne connaissent pas une réussite aussi éclatante.

# Le pour et le contre des jeux de hasard et d'argent

Bien que les lois soient différentes selon les régions, les éléments clés demeurent les mêmes.

## POUR : Possibilité de solliciter de nouvelles personnes

Les personnes qui achètent des billets de loterie ne le font pas en tant que donateurs, leur principale motivation étant, souvent, la possibilité de gagner quelque chose. De 5 à 20 p. 100 appuient véritablement le groupe en cause.

Cela veut dire que vous pouvez aller chercher de l'argent chez les personnes qui autrement n'appuieraient pas votre travail.

Cela signifie aussi que vous pourriez peut-être obtenir qu'un nombre limité de ces personnes deviennent des donateurs, mais seulement si vous obtenez leur nom et leur adresse. Cela est difficile avec les billets Nevada ou les bingos. C'est beaucoup plus facile avec les tirages.

## POUR : Profits énormes (mais pas tout le temps)

Les bingos organisés par le *Variety Club of Ontario*, qui a son siège à Toronto, pour aider les enfants handicapés, rapportent plus de 2 millions de dollars par an, ce qui représente 50 p. 100 de ses recettes totales, selon M. Michael McLaughlin, qui en est le directeur.

Les billets en pochette sont de plus en plus populaires. Pourquoi? «Les profits sont de sept fois l'investissement», déclare le président de *Mister Nevada Ltd.*

## CONTRE : Possibilité de pertes

Il y a à présent trois salles de bingo dans la ville de Chatham, en Ontario, pour une population de 42 000 habitants. Un organisme de bienfaisance tenant des bingos dans la ville a déclaré avoir perdu 7 \$ un soir, une fois les prix et la salle payés.

## CONTRE : Le coût des prix

Les lois provinciales peuvent exiger que vous ayez tous les prix à l'avance. Si vous offrez un prix en argent, la somme doit être déposée à la banque avant de commencer et y demeurer tout au long de la vente des billets. Ainsi, il n'est pas possible d'utiliser la recette de la vente des premiers billets pour acheter les prix.

## CONTRE : Difficulté ou impossibilité de changer la date ou le prix

Une fois que vous avez commencé un tirage, vous ne pouvez en retarder la date sous prétexte que peu de billets ont été vendus. Selon les lois de certaines provinces, même si vous perdez de l'argent, vous devez respecter la date fixée. Vous ne pouvez pas non plus changer le prix après avoir obtenu votre permis.

## CONTRE : Risques sur le plan judiciaire

En 1990, les responsables de la section de la région de York en Ontario de la Société

Alzheimer et de quatre sections de B'nai Brith ont plaidé coupables en Cour provinciale, où ils étaient accusés d'avoir modifié des calendriers de bingos et d'avoir dépassé les limites de prix autorisées. Des dizaines d'autres accusations ont été portées contre des organismes de bienfaisance et des exploitants de salles.

Selon les chiffres fournis par les autorités municipales de la ville de Hamilton en Ontario en 1988, les propriétaires des trois salles de bingo de la ville (il y en a aujourd'hui cinq) ont prélevé sur les recettes une moyenne de 23 p. 100 au titre de dépenses, au lieu de 15 p. 100, pour éponger leur déficit. Ces huit points de pourcentage de plus représentaient une somme de près de 900 000 \$.

Les propriétaires de salles, qui sont de moins en moins nombreux, ont un pouvoir tel que pratiquement aucun organisme de bienfaisance accepte de se plaindre d'eux publiquement.

«Par la crainte et l'intimidation, les propriétaires de salles peuvent faire ce qu'ils veulent des organismes de bienfaisance», déclare un représentant du gouvernement provincial.

Le sergent d'état major Peter Benge de l'escouade de la moralité du Grand Toronto estime qu'au moins 5 p. 100 des sommes dues aux organismes de bienfaisance ne leur sont jamais versées.

«Plus de 30 millions de dollars sont prélevés annuellement sur les recettes des organismes de bienfaisance par des organisateurs sans scrupules», de dire M<sup>me</sup> Marilyn Churley, ministre de la Consommation et du Commerce de l'Ontario.

## Un peu d'histoire : les loteries

Les loteries existaient au Moyen-Orient bien avant que l'histoire n'en parle. Elles constituaient aussi un des amusements préférés des patriciens de la Rome antique. Au Moyen Âge, les marchands italiens utilisaient les loteries pour se débarrasser de leur marchandise.

Selon les historiens, la première loterie publique a été organisée à Bruges dans les Flandres en 1466. En 1520, François I<sup>er</sup> établit des bureaux de loterie à Paris et dans quatre autres villes de France. Les souverains européens étant conscients de leur potentiel financier, les loteries se sont rapidement répandues dans toute l'Europe au cours du XVI<sup>e</sup> siècle et dans les colonies européennes, aux XVII<sup>e</sup> et au XVIII<sup>e</sup> siècles.

Avec l'autorisation du Parlement, le *British Museum* mit sur pied sa première loterie en 1753 dans le but de financer ses premières collections. Cette loterie avait rapporté 300 000 £.

Au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, les loteries commencèrent à tomber en disgrâce. Une mauvaise administration, les abus, des méthodes illégales et des scandales les firent percevoir comme des sources de revenus peu recommandables. Au Royaume-Uni, les loteries d'État existèrent de 1569 à 1826, année où elles furent déclarées inconstitutionnelles.

En 1846, le Parlement britannique, par la *Arts Union Act*, soustrayait les associations bénévoles à l'interdiction générale, et leur permettait de tenir des loteries où les prix seraient des oeuvres d'art.

Dans le territoire qui allait devenir les États-Unis, la première loterie fut autorisée par le roi Jacques I<sup>er</sup> en 1612. À la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, il était fréquent de recourir aux loteries pour financer l'éducation, notamment des institutions prestigieuses comme l'Université Harvard et l'Université Columbia. On y recourait aussi pour financer des travaux publics, par exemple le tracé de rues, la construction d'édifices, le matériel d'approvisionnement en eau et de lutte contre les incendies.

Les Américains interdirent les loteries de 1830 à 1964.

**À Montréal, en 1783-1784, les autorités britanniques tinrent une loterie pour construire une nouvelle *prison* dans la ville.**

**Dans les années subséquentes, on vit apparaître dans le Bas-Canada, «une foule de nouvelles loteries de toutes sortes se targuant d'appuyer une noble cause quelconque comme la dissémination des arts et des lettres, le sirop d'érable, la paternité».**

**Il semble qu'au cours des XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles aucune loterie n'ait été tenue dans le Haut-Canada, sauf pour essayer de financer la *Simcoe and Huron Union Railway* de l'Ontario en 1849, tentative qui s'est soldée par un échec.**

Aujourd'hui, c'est en Espagne que l'on trouve la plus grosse loterie du monde. Il y a aussi des loteries au Mexique, aux Pays-Bas, en Autriche, en Australie, en Allemagne de l'Ouest, au Brésil, au Japon, dans l'ex-Union Soviétique et dans la plupart des pays de l'Europe de l'Est.

- Source : *LOTTERIES AND THE ARTS*

## Comment entrer en contact avec des clubs philanthropiques

Dans toutes les collectivités, les clubs philanthropiques donnent des millions de dollars et des milliers d'heures de travail bénévole pour appuyer de bonnes causes.

Il existe un grand nombre de clubs différents; on trouvera à la fin de ce chapitre la liste des noms de près d'une centaine de ces clubs, dont le nombre ne cesse de s'accroître. Certains sont d'envergure mondiale, tandis que d'autres peuvent limiter leurs activités au quartier d'une ville. On trouve dans les clubs philanthropiques des groupes d'employés comme ceux de *The Telephone Pioneers of America*, des groupes religieux comme les Chevaliers de Colomb ou les Femmes de l'Église Anglicane, et même des mordus de l'automobile, comme en témoignent les Clubs de propriétaires de Corvette.

Souvent, c'est uniquement grâce à la chance que des associations sans but lucratif ont obtenu le soutien de clubs philanthropiques. S'assurer efficacement l'appui de ces groupes nécessite toutefois un travail systématique. C'est ainsi que l'on pourra compter, pendant plusieurs années, sur des dons de plus en plus nombreux.

Voici donc comment procéder.

### ÉTAPE N° 1 : TROUVEZ UNE PERSONNE-RESSOURCE

Entrer en contact avec un club par l'entremise d'un de ses membres est la meilleure façon de commencer.

#### A. QUI CONNAISSEZ-VOUS?

Connaissez-vous quelqu'un qui est membre d'un club philanthropique? Si un membre d'un club appuie votre travail, cela vous aidera à obtenir des dons. Pour trouver une telle personne, demandez à :

- votre conseil d'administration
- vos bénévoles
- votre personnel
- votre famille
- vos donateurs
- vos membres
- vos clients

#### B. OBTENEZ D'ÊTRE PRÉSENTÉ

Si vous avez déjà reçu l'appui d'un club philanthropique, demandez-lui de vous présenter à d'autres sections.

Renseignez-vous aussi pour savoir s'il existe au sein de ce club philanthropique des sections différentes pour les jeunes et les moins jeunes, ou les hommes et les femmes. Vous pourriez très bien obtenir des dons de chacune de ces sections.

Par exemple, la Jeune chambre du Canada, connue sous le nom de JayCees, n'autorise pas une personne à demeurer membre quand elle a atteint l'âge de 40 ans. Les personnes de plus de 40 ans peuvent toutefois devenir des gouverneurs.

### C. RECHERCHEZ LES CLUBS OEUVRANT DANS VOTRE MILIEU

Les clubs philanthropiques préfèrent généralement aider des groupes du milieu où ils sont implantés, ce qui complique la tâche (sans la rendre impossible) aux associations sans but lucratif qui oeuvrent à l'échelle régionale, provinciale, nationale ou internationale.

À ma connaissance, il n'existe pas encore d'annuaire national des clubs philanthropiques. Une des raisons est que de nombreux clubs n'ont pas pignon sur rue, ce qui signifie que leur adresse postale change en même temps que les membres de la direction. Toutefois, il existe de tels annuaires dans de nombreuses collectivités. Souvent, les clubs philanthropiques figurent dans l'annuaire des services sociaux publié par les centres d'information communautaires, les centres de bénévolat ou Centraide. Ces annuaires portent souvent le nom de Livre bleu ou de Livre rouge.

Faute de pouvoir trouver un annuaire, recherchez les affiches annonçant le lieu et la date des réunions des clubs philanthropiques. On trouve souvent ces affiches dans les halls d'hôtel, ou aux limites de la ville dans le cas de petites agglomérations.

### D. DEVENEZ VOUS-MÊME MEMBRE D'UN CLUB

Envisagez de vous joindre à un club philanthropique, si vous souhaitez obtenir des appuis à long terme. Vous apprendrez beaucoup au sujet du club auquel vous adhérerez, améliorerez votre crédibilité et rencontrerez des gens intéressants.

## **ÉTAPE N° 2 : RENSEIGNEZ-VOUS SUR CE CLUB**

Chaque club philanthropique a un mandat et des intérêts différents. Renseignez-vous à ce sujet avant de les contacter officiellement.

### A. RENSEIGNEZ-VOUS AUPRÈS D'UN DES MEMBRES DU CLUB

Demandez à un des membres du club de vous indiquer quelles causes ce club a appuyées, quelles sont ses priorités.

### B. LA COMBINAISON EXPOSÉ-DEMANDE DE DONS EST-ELLE POSSIBLE?

Renseignez-vous pour savoir s'il est approprié de solliciter un don quand vous faites un exposé. Certains clubs acceptent cette façon de procéder, d'autres la rejettent.

### C. QUELLES FORMES D'AIDE PEUT-ON OBTENIR?

Demandez au club en question s'il peut vous accorder un appui financier ou mettre des gens influents à votre service. De nombreux clubs préfèrent la seconde solution. Ils peuvent adopter votre cause et organiser une manifestation spéciale par leurs propres moyens. Ils peuvent vous aider bénévolement le soir d'un bingo. Ils peuvent accepter de vendre des billets pour une manifestation que vous organisez.

Le club Kinsmen de Foothill dans la péninsule de Niagara en Ontario a par exemple associé la *Spina Bifida and Hydrocephalus Association* à sa danse-bénéfice annuelle. Plus de 800 personnes ont assisté à cette manifestation. Pour venir en aide à l'Association, les Kinsmen ont installé la scène, assuré la sécurité autour du stade et vendu des billets pour le tirage d'un téléviseur. En 1993, l'*Associated Canadian Travellers*, district de Windsor, a organisé un tournoi de golf au profit de la *Spina Bifida and Hydrocephalus Association*.

Estimations et solutions de rechange en main, des membres des *Recreation and Parks' Teen Centres* de Mississauga sont entrés en contact avec le Club philanthropique Civitan pour demander une chaîne stéréophonique. La direction du club a non seulement accepté de payer cette chaîne, mais elle est aussi allée avec les jeunes pour la choisir. Aujourd'hui, la chaîne est utilisée pour les danses hebdomadaires des *Teen Centres* et, à l'occasion, est prêtée au Club Civitan pour ses activités.

### D. PROFIL DES MEMBRES TYPES DES CLUBS PHILANTHROPIQUES

Il est toujours bon de savoir à qui l'on s'adresse. Les clubs peuvent être très différents les uns des autres.

Dans certains clubs, le profil des membres est bien défini. Par exemple, la Légion royale canadienne a publié le profil suivant qui compare les abonnés à son magazine aux Canadiens moyens :

#### **Profil des membres de la Légion**

Vivant dans des villes de moins de 200 000 habitants :

Moyenne canadienne 50,3 %

Abonnés de la Légion 76,1 %

En santé et actifs :

Quatre-vingt six pour cent des abonnés de la Légion déclarent s'intéresser vivement à la santé, à la médecine et aux sciences, et s'adonner à des activités comme la marche, le jogging, le jardinage et les voyages.

Vont avec leur temps :

Quatre-vingt six pour cent achètent des produits nouvellement sortis comme des fours à micro-ondes, des magnétoscopes, des caméscopes, des lecteurs de disques compacts.

Ont la sécurité financière :

Soixante-dix-huit pour cent possèdent leur propre maison.  
Cinquante-sept pour cent possèdent une maison payée.

## E. D'AUTRES QUESTIONS À POSER

- ▶ Quelles sont les causes qu'ils appuient habituellement?  
Les Clubs Lions, par exemple, réalisent d'importants programmes de services aux aveugles et aux amblyopes.
- ▶ Généralement, donnent-ils de l'argent, du temps ou une autre forme d'appui?
- ▶ Combien donnent-ils habituellement?
- ▶ Combien d'associations appuient-ils chaque année?
- ▶ Peuvent-ils appuyer une association pendant plusieurs années? Dans la négative, combien de temps devez-vous attendre avant de les solliciter à nouveau?  
La section d'Ottawa du Club Altrusa (une association internationale de femmes d'affaires et de professions libérales comptant 20 000 membres dans 17 pays) a appuyé la Société Elizabeth Fry pendant plus de 35 ans, comme le précise M<sup>me</sup> Murielle Normandin, porte-parole du Club Altrusa.
- ▶ Quels sont les sujets sur lesquels ils ont une opinion bien arrêtée et auxquels vous devriez faire attention?
- ▶ Pouvez-vous aller leur présenter vos activités?
- ▶ Combien de temps cet exposé peut-il durer?
- ▶ Pouvez-vous apporter des aides audiovisuelles?

## ÉTAPE N° 3 : FAITES UN EXPOSÉ

Souvent, les clubs philanthropiques sont heureux, et peut-être trop, d'accueillir des conférenciers. Les clubs qui se réunissent chaque semaine sont à l'affût de nouveaux divertissements.

Sachez bien que tous les conférenciers n'obtiennent pas qu'on leur fasse un don! Certains ne reçoivent qu'un presse-papiers ou l'incontournable plante.

*Pourquoi il vaut la peine de faire un exposé :*

- ▶ Vous pourriez obtenir un don.
- ▶ Vous pourriez vous assurer l'appui de certaines des personnes présentes si ce n'est du club lui-même.
- ▶ Vous pourriez rencontrer des personnes influentes.

- ▶ Vous pourriez considérer que cela est important pour éduquer le milieu.
- ▶ Vous pouvez vous exercer à parler en public.

Un exposé bien préparé peut créer une impression profonde. Faites ressortir le côté émotionnel et humain de votre travail. Rappelez-vous le vieux truisme qui dit : Les gens donnent pour les gens».

#### **ÉTAPE N° 4 : ASSUREZ LE SUIVI**

Si vous recevez un don, veillez à remercier le club comme il se doit. Il est étonnant de voir combien de clubs disent qu'ils savent qu'un don a été reçu seulement quand la banque leur retourne leur chèque.

- ▶ Écrivez au président du club et à tous les autres responsables que vous avez rencontrés.
- ▶ Demandez aux personnes à qui vous venez en aide de leur écrire une lettre de remerciement, si cela ne porte pas atteinte à leur dignité ou à leur vie personnelle. Les dessins d'enfants sont particulièrement appréciés par les clubs philanthropiques.
- ▶ Soulignez leur apport dans les programmes ou les dépliants de vos manifestations ou dans votre rapport annuel.
- ▶ Portez leur contribution à la connaissance des médias, soit en leur envoyant une photo de remise de chèque ou de levée de la première pelletée de terre ou d'une cérémonie d'inauguration, ou encore en envoyant une lettre à la rédaction.
- ▶ Invitez les membres du club à venir voir sur place le projet qu'ils ont financé.
- ▶ Envoyez des cartes de vœux à l'occasion des Fêtes.
- ▶ Encouragez le club à parler du projet dans son bulletin, à l'échelle locale ou nationale.
- ▶ Demandez si le club acceptera de vous mettre en contact avec d'autres sections ou avec des personnes qu'il connaît dans d'autres clubs.

# Les clubs philanthropiques : des ressources inexploitées

par Tom F. Balke

Les clubs philanthropiques constituent un bon moyen d'obtenir des dons en argent ou en nature et d'établir des contacts clés au sein de la collectivité; pourtant, on ne se prévaut pas vraiment des possibilités qu'ils offrent.

Dans les pages qui suivent, nous décrirons les particularités des clubs philanthropiques, nous verrons comment on peut trouver les personnes qui en sont membres dans notre milieu, comment entrer en relation avec les clubs philanthropiques et travailler en réseau avec eux à de multiples fins.

## **QUI SONT LES CLUBS PHILANTHROPIQUES, QUE FONT-ILS ET OÙ SONT-ILS IMPLANTÉS?**

Un coup d'oeil au journal de votre quartier vous permettra de trouver de l'information sur les clubs philanthropiques actifs dans votre milieu. On peut sommairement définir le club philanthropique comme un organisme communautaire qui se réunit régulièrement, collecte des fonds et appuie divers projets d'entraide. Certains clubs philanthropiques fonctionnent de façon autonome, même s'ils sont affiliés à des organismes nationaux qui leur procurent un financement de contrepartie.

Vous connaissez peut-être déjà un certain nombre de clubs philanthropiques comme les Cosmos, les *Kinsmen*, les Chevaliers de Colomb, les *Lioness*, les Optimistes, le *Rotaract*, le *Comradettes Service Club of the Blind*, les *Kinettes*, la Légion, les *Leos*, les Soroptimistes, *Interact*, l'*IODE*, le Kiwanis, les Lions, les *Masons*, le *Rotary* et le *Zonta*. Chaque club a ses intérêts et ses exigences propres concernant les projets. La majorité des clubs philanthropiques appuient des projets communautaires plutôt que des projets internationaux; cependant, l'expérience de *Operation Eyesight Universal* montre qu'avec un marketing et un suivi des projets efficaces, tout est possible.

Les clubs philanthropiques participent à différents projets de bienfaisance, y compris les services d'intervention en cas d'urgence, les projets environnementaux, les centres de jour, les échanges internationaux d'étudiants, les arts, etc.

Il importe de comprendre que chaque organisme a sa culture et son mode de fonctionnement propres. Votre tâche consiste à entrer en contact avec un club philanthropique local et à déterminer ses intérêts. Il arrive parfois que les clubs philanthropiques soient jaloux les uns des autres, puisqu'ils se font concurrence en ce qui a trait aux projets de collecte de fonds et à la publicité dans les journaux locaux.

## **COMMENT INFILTRER UN CLUB PHILANTHROPIQUE LOCAL**

Avec lequel des organismes ci-dessus êtes-vous entrés en contact? Connaissez-vous des membres du *Rotary*, des Lions ou du Kiwanis dans votre milieu? Est-ce qu'un des membres de votre conseil d'administration connaît quelqu'un qui appartient à un des clubs ci-dessus?

La meilleure façon d'entrer en contact avec un club philanthropique est par la porte arrière. Adressez-vous à un des membres d'un club avec qui vous avez pris contact pour lui proposer de présenter un exposé devant ce club. Cette méthode est beaucoup plus efficace qu'un banal coup de téléphone.

Si vous avez tout essayé sans succès, communiquez avec le journal local, la Chambre de commerce, l'hôtel de ville, ou le bibliothécaire de référence de la bibliothèque de votre quartier.

### **DEVENIR MEMBRE D'UN CLUB PHILANTHROPIQUE**

Si vous devez recueillir des fonds dans un secteur très étendu, vous pourriez envisager de devenir membre d'un club philanthropique local. Cela vous permettra de vous assurer dans le milieu un respect que vous auriez du mal à vous gagner autrement. Être membre d'un club ne s'avérera utile que si vous êtes disposés à investir le temps et à fournir les efforts nécessaires pour vous constituer un réseau efficace de relations.

Appartenir à divers organismes philanthropiques vous permet d'assister aux réunions ordinaires de n'importe quel club du monde et d'en tirer profit. Cela vous sert aussi de passeport pour entrer en relation avec d'autres clubs de votre région et vous donne la possibilité de discuter du travail de votre organisme de façon informelle.

### **EXPOSÉS DEVANT DES CLUBS PHILANTHROPIQUES**

Avant de présenter un exposé devant un club philanthropique local, prenez le temps de demander au président des activités combien de temps votre exposé devrait durer, si on peut mettre un projecteur de diapositives ou un magnétoscope à votre disposition et combien de personnes seront présentes.

Chaque club philanthropique a son propre protocole. Vous jugerez peut-être bon de demander quels sont les intérêts précis du club auquel vous vous adressez.

Prévoyez d'apporter des brochures et des aides audiovisuelles. Soyez visuel!

Rappelez-vous que bon nombre des membres très actifs du club ont assisté à des centaines d'exposés; assurez-vous donc que le vôtre soit intéressant et visuel. N'oubliez pas non plus de parler de vos expériences personnelles et d'expliquer l'impact humain de votre organisme. L'humour aide aussi, mais en doses modérées toutefois.

Bon nombre de clubs philanthropiques n'apprécient pas les appels directs trop pressants au cours d'un exposé. Ne dites pas combien vous voulez obtenir du club; laissez l'imagination des

gens le leur dicter, offrez-leur des possibilités et, surtout, racontez-leur des histoires émouvantes sur l'impact concret que votre organisme a pu avoir.

### **PASSER À LA SOLLICITATION**

J'ai constaté que l'on pouvait obtenir des résultats supérieurs en préparant des propositions adaptées aux intérêts propres des groupes sollicités. Après votre exposé, écrivez une lettre aimable au président pour lui proposer un projet. Si possible, vous pourriez préparer diverses propositions que vous remettriez à l'avance au club. Le président du club ou celui du comité sont les personnes les plus aptes à recevoir de telles propositions.

La plupart des clubs philanthropiques ont des comités qui se réunissent régulièrement pour étudier les demandes de financement. Vous pourriez d'abord envoyer votre demande au directeur des services communautaires pour qu'il en discute avec les autres responsables du club et ensuite aux administrateurs pour qu'ils l'approuvent. Dans ce processus, il importe d'obtenir le nom des principaux responsables.

Avant et après le repas, vous pourriez déterminer le type de projets que le club commandite, l'éventail des dons qu'il fait et les activités de collecte de fonds qu'il soutient. Il pourrait arriver que vous puissiez lui offrir votre aide pour sa propre programme de collecte de fonds. Il est essentiel que vous manifestiez un intérêt véritable pour le club et ses membres.

Si vous essayez un échec, essayez à nouveau. Demandez aux responsables du club quand vous pourriez leur présenter une autre demande. Apprenez de vos expériences et n'oubliez pas de remercier les membres du club de leur intérêt. N'oubliez pas que votre objectif est un objectif à long terme et que vos contacts avec un groupe donné pourront vous ouvrir d'autres possibilités.

### **UNE FOIS LE DON OBTENU**

Félicitations! Vous avez réussi à faire valoir la cause de votre organisme et avez bel et bien infiltré le club philanthropique local auquel vous vous êtes adressés. Par contre, n'oubliez pas qu'il ne vous fera pas d'autres dons à moins que vous ne lui fassiez part de votre reconnaissance.

La critique que j'entends le plus souvent des clubs philanthropiques auxquels je rends visite est que les organismes de bienfaisance ne maintiennent pas le contact avec eux et n'assurent pas un suivi concret, par exemple en leur envoyant des photos, un vidéo ou un rapport sur les projets qu'ils ont commandités.

Veillez à donner au groupe tout le crédit qui lui revient pour son apport. Vous pourriez prendre l'initiative et envoyer un article et une photo à un journal ou à une chaîne de télévision de votre région. Si cela ne donne pas de résultats, envoyez une lettre aimable au rédacteur en chef du journal local dans laquelle vous remerciez publiquement le groupe pour son don.

Téléphonez au président du club pour le remercier. Inscrivez le nom des membres du club sur votre liste d'envoi, invitez un des représentants du club à une réception, envoyez-leur des cartes de Noël ou de Hannoucah. Dans le cas d'un projet très important, téléphonez au président et proposez-lui de donner de l'information aux membres du club au moment de leur choix.

## ÉTABLIR UN RÉSEAU

Un des principaux objectifs que l'on poursuit en rendant visite à des clubs philanthropiques locaux est d'établir des contacts avec des personnes influentes et à l'aise du milieu. Vous pourriez rencontrer des maires, des avocats, des chefs d'entreprises, des présidents de chaînes de télévision, des rédacteurs en chef de journaux, des imprimeurs et autres personnes qui pourraient aider votre organisme. N'oubliez pas de prendre un exemplaire des bulletins des clubs de façon à avoir le nom et le numéro de téléphone de tous leurs membres.

L'établissement de réseaux de contacts dans les clubs philanthropiques m'a permis d'exercer un lobby efficace auprès de certains députés, de faire diffuser des annonces d'intérêt public à la télévision et à la radio, de faire publier des articles dans des journaux, d'obtenir des dons substantiels de certaines fondations, 20 000 \$ d'équipement d'optométrie et de la marchandise gratuite ou à rabais.

Êtes-vous à la recherche de donateurs importants, d'administrateurs, de solliciteurs de porte-à-porte, de temps d'antenne dans les médias locaux ou aimeriez-vous avoir l'autorisation de faire inclure votre brochure dans la facture des taxes de votre municipalité?

Commencez tout de suite! Échangez des cartes de visite. Écrivez un petit mot aux personnes avec qui vous avez pris contact pour les remercier ou téléphonez-leur pour leur demander certains conseils. Demandez à ces personnes si elles connaissent quelqu'un qui pourrait vous aider à accomplir une tâche ou à régler un problème précis.

Une fois que vous aurez établi des relations avec un club philanthropique, vous pourriez aussi obtenir le nom de personnes d'autres clubs ou même un exemplaire de l'annuaire des clubs philanthropiques locaux. Souvent confidentiel, ce document est difficile à obtenir. Appuyez-vous sur les personnes que vous connaissez dans un club pour établir des liens avec d'autres clubs.

## ACCEPTÉZ-VOUS DE DONNER ET NON SEULEMENT DE RECEVOIR?

En qualité de collecteur de fonds ou de coordonnateur de bénévoles, vous avez beaucoup à offrir. Peut-être même pourriez-vous mettre les services de vos bénévoles à la disposition du club philanthropique local à l'occasion d'un barbecue, d'une vente aux enchères télévisée ou d'un bingo. En agissant ainsi, vous montrerez que vous êtes disposés à donner et non seulement à recevoir.

Il pourrait être profitable pour un club philanthropique local de se prévaloir des services d'un collecteur de fonds chevronné comme vous au moment de planifier sa prochaine campagne. Soyez à l'affût des possibilités d'intervention et ne vous laissez pas oublier.

Patience, contacts personnels et détermination, voilà les moyens de tirer profit des ressources inexploitées que sont les clubs philanthropiques.

**Tom F. Balke, l'auteur de cet article, travaille pour l'organisme *Inter-Varsity Christian Fellowship* de Halifax, en Nouvelle-Écosse. Il est aussi membre du Club Rotary.**

Publié dans le numéro de juillet/août 1991, de «NETWORK», bulletin du *Centre canadien pour la philanthropie*, 1329, rue Bay, 2<sup>e</sup> étage, Toronto (Ontario) M5R 2C4.

# Clubs philanthropiques et organismes connexes

Les clubs philanthropiques appuient tellement d'organismes que l'on saurait difficilement voir la collecte de fonds sans eux. Cependant, rares sont les organismes sans but lucratif qui procèdent de façon systématique pour les trouver et communiquer avec eux. Voici une liste partielle des clubs philanthropiques et des organismes connexes qui vous permettra d'entamer votre réflexion. Ne vous gênez pas pour y faire des ajouts!

Pour plus de renseignements à ce sujet, voir le *Guide sur la collecte de fonds pour les événements spéciaux* de Ken Wyman, que l'on peut se procurer gratuitement auprès de la Direction du soutien aux organismes volontaires. On trouvera au chapitre sur la documentation le nom des personnes avec qui communiquer à cette fin.

Ancient Arabic Order of the Nobles of the Mystic Shrine (Shriners)  
Anglican Church Women  
Army, Navy, Air Force Club  
Associated Canadian Travellers  
Association bénévole des Fils de l'Écosse  
Association canadienne des professionnels de la vente  
Associations de policiers  
Association des auxiliaires d'hôpitaux de l'Ontario, L'  
Association des femmes diplômées des universités

Beta Sigma Phi  
Blue Knights (police motorcycle riders)  
B'nai B'rith Canada  
B'nai B'rith Women  
Brotherhood of Canadian Veterans

Canadian Girls In Training  
Catholic Women's League  
Chevaliers de Colomb  
Civitan Club  
Club altrusa  
Club lions international (premier organisme philanthropique du monde en importance)  
Club progrès du Canada  
Club Richelieu  
Club Rotary  
Clubs Kin du Canada, Les  
Comradettes Service Club  
of the Blind  
Conseil national des femmes juives du Canada  
Corps canadien des commissaires, Le  
Corvette Club  
Cosmos

Elks/Royal Order of Purple

Filles d'Isabelle  
Fraternités

Gyro Club

Harmony Men's Group

**I**ndependant Order of Odd Fellows  
Inner Circle  
Instituts féminins Canada  
Interact  
International Association of Rebekah  
Assemblies

**J**ayCees  
JayCettes  
Jeune ligue

**K**inette  
Kiwanis International

**L**eos  
Légion royale canadienne  
Ligue navale du Canada  
Lioness  
Loyal Orange Lodge  
Loyal Order of Moose

**M**aritimers' Club  
Masonic and Military Orders of Knights of the  
Red Cross of Constantine  
Mizrachi

**N**ew Fraternal Jewish Association

**O**dd Fellows  
Ordre impérial des filles de l'Empire  
Ordre indépendant des Forestiers, L'  
Organisation Hadassah Wizo du Canada

**P**ilot Club

**Q**uota Club

**R**otaract  
Royal Arch Masons  
of Canada  
Royal Order of the Purple

**S**ertoma  
Soroptimist International  
Sororités

**T**elephone Pioneers of America  
Toastmasters International

**U**nited Church Women  
United Empire Loyalists' Association of Canada

**V**ariety Club  
Veterans' Association  
Volontaires dans la lutte contre l'incendie

**W**omen of the Moose  
Women's Canadian Club  
Women's Canadian ORT  
Women's Clubs

**Y**smen

**Z**onta International

# Caisses de bienfaisance d'employés

Les caisses de bienfaisance d'employés peuvent constituer une autre importante source d'apport de fonds. Ces caisses sont indépendantes des budgets d'aide des entreprises. Les fonds de ces caisses appartiennent aux employés et non à l'entreprise.

Souvent, ces caisses sont mises sur pied dans le but de recueillir de l'argent pour organiser une fête ou acheter un cadeau à une femme enceinte ou à une personne qui prend sa retraite. Par la suite, on pourra recueillir des fonds pour Centraide, ou même adopter un enfant du Tiers Monde. Au fil du temps, les employés pourront suggérer d'autres causes que la caisse pourrait appuyer. Dans certains cas, les employés pourront former des organisations officielles qui entreront en rivalité avec les clubs philanthropiques. Les membres de ces caisses peuvent demeurer actifs longtemps après avoir quitté l'entreprise.

Les administrateurs de caisses de bienfaisance d'employés sont plus difficiles à trouver que les agents responsables des dons dans les entreprises. Il n'existe pas d'annuaire pour ces caisses, mais cela a un bon côté puisque leurs responsables sont sollicités moins souvent.

La meilleure façon d'entrer en contact avec les administrateurs d'une caisse de bienfaisance d'employés est de demander à l'un des employés de l'entreprise qui appuie votre cause en tant que membre du conseil d'administration, de bénévole, de donateur ou de «client» de vous expliquer avec qui communiquer.

Un simple appel téléphonique s'avérera moins efficace, mais c'est une méthode qu'il vaut quand même la peine d'essayer.

- ▶ Choisissez les entreprises de votre région qui comptent le plus grand nombre d'employés. On peut généralement se procurer la liste de ces entreprises au bureau d'expansion économique de sa ville.
  
- ▶ Téléphonnez à l'entreprise et demandez à la personne qui répond si elle sait qui est la personne responsable de la caisse de bienfaisance des employés. Si elle ne le sait pas, informez-vous auprès de la secrétaire du président. Évitez de vous adresser au bureau du personnel et au Service des relations extérieures, à moins que ce soit la seule solution qui vous reste.
  
- ▶ Vous pourriez aussi obtenir ce renseignement en vous adressant au bureau local de Centraide, qui travaille avec de nombreux administrateurs de caisses de bienfaisance d'employés. Si votre organisation reçoit des fonds de Centraide, renseignez-vous sur la marche à suivre souhaitée avant de communiquer avec un club.

**Quelques exemples de fonds de bienfaisance d'employés dont la générosité n'est plus à démontrer :**

Association des pompiers professionnels de la Ville de Thunder Bay

Caisse de bienfaisance des employés d'Air Canada

Caisse de bienfaisance des employés d'IBM

Caisse de bienfaisance des employés de la Banque de Montréal

Caisse de bienfaisance des employés des Lignes aériennes Canadien International

Caisse de bienfaisance des employés d'Ontario Hydro

Caisse de bienfaisance des employés de la Société canadienne des postes

Caisse de bienfaisance des employés de Toronto Hydro

Conseil consultatif des employés de l'Hôpital général de Port Arthur

Fonds de charité consolidé des employés de Can Car

Fonds de charité consolidé des employés de la Ville de Thunder Bay

Les employés de la Commission scolaire séparée de Thunder Bay

*Reach Out*, caisse de bienfaisance des employés du Canada Trust

Société Elfun de GE

*Telephone Pioneers of America*

# Dons des sociétés

## *LIMITES DE L'AIDE*

Les sociétés ne donnent pas autant d'argent aux organismes de bienfaisance que les gens le croient. En tout, les sociétés ne donnent que 8 p. 100 des sommes consenties à tous les organismes de bienfaisance du Canada par des instances autres que les gouvernements. Le total des dons des sociétés a beaucoup diminué au début des années 1990. Comme le nombre des demandes augmente et que les budgets et le personnel sont réduits, de nombreuses entreprises ne peuvent même pas répondre aux demandes de subventions qu'elles reçoivent. Même quand elles donnent une réponse favorable, il est fréquent que les subventions ne soient pas remises avant quatre à six mois.

Contrairement aux fondations ou aux gouvernements, les sociétés ne sont pas mandatées pour faire des dons. Personne n'a le pouvoir de leur dicter leurs décisions ou de leur dire quels organismes elles peuvent ou ne peuvent pas appuyer. En fait, il arrive que certains actionnaires s'objectent à ce que la société prélève de l'argent sur les dividendes pour le donner à un organisme de bienfaisance si respectable soit-il.

Les entreprises ont tendance à être très prudentes. Elles n'aiment pas financer des organisations qui sont susceptibles de faire des vagues, si bien que les groupes de défense ont beaucoup de difficulté à obtenir leur appui. Il est rare que les sociétés veuillent être associées à des questions sociales controversées, bien qu'il existe des exceptions notables, comme *The Body Shop*<sup>3</sup>.

Malgré tout cela, il n'en demeure pas moins qu'il vaut encore la peine de solliciter des dons de la part des sociétés, si l'on peut se permettre d'attendre.

D'abord, les sommes disponibles sont importantes. Les sociétés donnent environ 400 millions en argent et beaucoup plus de cadeaux en nature. À elle seule, la Banque Royale, qui donne toujours plus d'argent que presque toutes les autres sociétés du Canada, remet environ 10 à 12 millions de dollars aux organismes de bienfaisance chaque année.

Les dons qu'une société consent à un organisme peuvent aussi aider ce dernier à obtenir d'autres dons. La valeur symbolique d'une subvention accordée par une société peut être encore plus importante que l'argent lui-même. Le financement accordé par des sociétés peut aussi accroître les appuis des organismes sans but lucratif et éviter qu'ils ne dépendent d'une seule source de financement qui peut être précaire.

Les sociétés ont aussi accès à des ressources autres que l'argent qui peuvent être très utiles pour les organismes sans but lucratif. Si une société vous subventionne, il est d'autant plus possible que

---

<sup>3</sup> La Fondation de *The Body Shop* fait des dons «pour la mise en oeuvre de changements sociaux progressifs. Le financement de la Fondation provient principalement de la vente de tee-shirts dans les boutiques *Body Shop*. Chaque année, des subventions sont accordées dans quatre secteurs clés : environnement, programmes jeunesse, condition féminine et droits de la personne, particulièrement ceux des peuples autochtones». Pour plus d'information, écrire (de préférence sur du papier recyclé) pour demander une brochure à *The Body Shop*, 33, Kern Rd., Don Mills (Ontario) M3B 1S9.

son apport soit aussi autre que financier. De plus, les sociétés mettent souvent des bénévoles au service des organismes sans but lucratif.

### ***POUR LES ENTREPRISES, LES AFFAIRES SONT LES AFFAIRES***

En général, les sociétés focalisent toute leur attention sur les *résultats* tandis que les organismes de bienfaisance sont plus axés sur les *processus*, selon M<sup>me</sup> Julie White, ancienne responsable des dons chez *Levi Strauss & Co (Canada) Inc.* Les organismes de bienfaisance s'intéressent plus à la *façon* de faire les choses. Les sociétés, elles, veulent des *résultats*; elles veulent savoir ce qui a été accompli et ce que l'on fera avec leur don. Beaucoup de sociétés pensent que les organismes sans but lucratif sont dirigés par des «émotifs». Vous devez faire en sorte de modifier leur point de vue en étant très clairs.

Bien que les conseils qui vont suivre semblent aller d'eux-mêmes, les responsables des dons dans les entreprises affirment qu'il arrive régulièrement qu'ils ne soient pas suivis.

- ▶ Présentez de préférence des résultats quantifiables. Soyez bien clairs quant aux résultats que vous pouvez réalistement vous attendre d'obtenir. Bon nombre de sociétés examinent chacune des propositions qui leur sont soumises en tenant compte des coûts d'opportunité. Les sociétés se disent : «Si nous finançons cette cause, quelles sont celles que nous ne pourrions financer?» Elles comparent les résultats prévus par les organismes pour décider quelle demande permettra le mieux de traiter le problème en cause.
- ▶ Évitez d'utiliser un jargon qui veut dire quelque chose dans votre domaine mais qui peut ne pas être facilement compris par les administrateurs d'une société. Le jargon est perçu comme un écran de fumée qui masque la réalité.
- ▶ Ne présumez pas que le lien entre certains problèmes sociaux et votre projet est toujours évident. Par exemple, une garderie a demandé à une société de l'appuyer financièrement, en expliquant laconiquement que cela permettrait de réduire le nombre de personnes dans le milieu qui iraient en prison. Le lien ne fut pas expliqué étape par étape, et bien qu'il ait pu paraître évident pour les personnes ayant rédigé la proposition, il ne l'était pas pour les responsables de la société.
- ▶ Avant de présenter votre demande, veillez à ce quelqu'un hors de votre champ d'intérêt la lise afin d'en relever les points obscurs.
- ▶ Soyez ponctuels lorsque vous avez rendez-vous avec les représentants d'une société. Les responsables des dons de certaines sociétés ont déclaré que les représentants d'organismes sans but lucratif avec lesquels ils avaient rendez-vous avaient eu jusqu'à une heure de retard. Si vous promettez de fournir un rapport pour une date donnée, respectez votre engagement. Si vous ne pouvez arriver à temps à un rendez-vous, le minimum que vous puissiez faire est de téléphoner aux personnes en cause à l'avance pour le leur faire savoir.
- ▶ Répondez avec célérité aux demandes d'information. Les entreprises comprennent qu'il peut être difficile pour des organismes de bienfaisance de réagir rapidement, particulièrement lorsqu'il s'agit de petits organismes ne disposant pas de spécialistes de la collecte de fonds. Cependant, quand *Levi Strauss & Co (Canada) Inc.* a pris l'initiative et a proposé aux organismes sans but lucratif de les financer, elle a été obligée d'attendre huit mois avant qu'un organisme ne réagisse.

- ▶ Habillez-vous de façon professionnelle pour vous présenter à un rendez-vous. N'ayez pas peur d'être trop conservateurs, et soyez impeccables. La première impression est importante.
- ▶ Votre documentation doit avoir un aspect professionnel. La documentation écrite doit être impeccable et pertinente. Les fautes, particulièrement dans le nom de la personne ou de l'entreprise, produiront un effet des plus déplorable, même pour la proposition la meilleure. Tous les chiffres doivent concorder. Expédiez les reçus pour fins d'impôt rapidement, en les accompagnant d'une lettre de remerciement appropriée. *Levi Strauss & Co (Canada)* a attendu trois ans avant de recevoir le reçu que devait lui faire parvenir un organisme.
- ▶ Dire à une entreprise que vous avez acheté ses produits (ou que vous allez le faire si elle vous fait un don) n'est généralement pas utile. Une multinationale comme IBM est peu susceptible d'être impressionnée si vous lui dites que vous venez d'acheter un de ses ordinateurs. *Levi Strauss & Co (Canada)* est régulièrement sollicitée par des organismes d'aide aux jeunes, qui supposent que les dons font partie du marketing. Ce genre de lien n'aide habituellement pas à obtenir plus d'argent, sauf dans les cas précis de financement axé sur la commercialisation, ou si l'entreprise effectue des dons à même son budget de relations publiques.
- ▶ Dire à une entreprise quelles sont les autres sociétés, fondations et instances qui vous appuient est utile, à moins qu'il ne s'agisse de concurrents. Généralement, les sociétés n'aiment pas être les seules subventionnaires d'un projet. Cependant, elles veulent la plupart du temps être les seules dans leur domaine, particulièrement si cela doit leur assurer une grande visibilité ou si leur don est plus important. Les banques font exception à cette règle, plusieurs d'entre elles pouvant appuyer le même organisme. Avant de prendre contact avec les concurrents d'une société qui vous appuie de façon importante, demandez-lui si elle s'y objecte. Cela est pertinent lorsque des sommes importantes sont données, par exemple dans les 10 000 \$, et non pas pour des sommes autour de 500 \$, ou quand le nom du commanditaire figure sur une affiche ou qu'il est publiquement associé à un projet d'une autre façon.
- ▶ Les entreprises aiment que leur don incite les autres à s'engager. Si le don consenti par une société est susceptible de donner lieu à une subvention de contrepartie de la part d'un autre donateur, faites-le lui savoir.
- ▶ Les donateurs institutionnels apprécient réellement les projets imaginatifs et innovateurs qui illustrent de nouvelles façons de faire les choses. Il est surprenant de constater combien de projets vraiment inintéressants sont présentés aux sociétés et aux fondations.
- ▶ Lorsque vous présentez une demande d'aide, il est essentiel d'y joindre le rapport annuel de votre organisme. Il n'est pas nécessaire que ce document soit très compliqué, mais il doit comprendre des états financiers bien clairs. Les sociétés étudient tous les détails des états financiers des organismes qui leur présentent des demandes de fonds. Si certains chiffres sont inhabituels, clarifiez-les. Ne croyez pas qu'ils passeront inaperçus. Un surplus pourra par exemple inciter une entreprise à ne pas donner. Si vous avez un surplus destiné à des fins précises, expliquez-le à l'entreprise sollicitée ou précisez la façon dont il sera utilisé. Prévoyez les questions et répondez-y.

Dans le cas d'une nouvelle organisation, un budget et un plan financier bien préparés remplaceront le rapport annuel. Indiquez où vous vous attendez à obtenir du soutien. Si une société accepte de vous fournir un soutien temporaire pour démarrer votre organisme, soit à titre

de donateur ou de parrain, cela est un avantage.

- ▶ Certaines sociétés acceptent d'accorder un financement de base aux organismes sans but lucratif, à leurs débuts. Par contre, il est très difficile pour un organisme établi d'obtenir du financement de base. La principale raison est que les sociétés n'aiment pas créer de la dépendance. Elles veulent être assurées que si elles accordent une subvention pendant un certain temps, puis la retirent, les organismes vont survivre. Étant donné que les dons des sociétés correspondent à un pourcentage de leurs profits, les responsables s'inquiètent de ce qui va arriver si les sociétés continuent de donner de moins en moins.
- ▶ À moins d'entretenir de bonnes relations avec une société, il est difficile d'obtenir du financement d'urgence. Généralement, obtenir de l'argent d'une société prend du temps et s'avère fastidieux. Ne vous attendez pas à obtenir beaucoup d'aide d'urgence si vous n'êtes pas déjà en bonnes relations avec une société. *Levi Strauss & Co (Canada)*, par exemple, finançait un certain nombre de centres d'hébergement pour victimes de violence conjugale. Quand un mari en colère fracassait les vitres d'un de ces centres, *Levi Strauss & Co (Canada)* les remplaçait immédiatement.
- ▶ Il est très très difficile d'obtenir qu'une société finance vos déficits. Un déficit est perçu (souvent à juste titre) comme un signe de mauvaise gestion. Essayez d'obtenir du financement pour de nouveaux projets plutôt que pour régler vos comptes en souffrance. Si vous avez un déficit important, expliquez-en les raisons et indiquez quels sont vos plans pour remédier aux problèmes à l'origine de ce déficit. (Un conseil : il ne suffit pas de dire «Nous allons recueillir plus de fonds à l'avenir»).
- ▶ Les sociétés n'aiment pas beaucoup les dotations non plus. Elles préfèrent donner des fonds qui seront utilisés immédiatement pour réaliser certains projets, plutôt que de voir les organismes les investir et vivre à même les intérêts. Les sociétés aiment à penser qu'elles sont mieux placées pour investir l'argent que les organismes sans but lucratif. Si vous investissez dans la société qui vous a fourni la dotation, celle-ci ferait tout aussi bien de vous donner elle-même les intérêts. Si vous n'investissez pas dans cette société, les responsables seront choqués de voir qu'ils fournissent des capitaux à une autre société. Il arrive que les sociétés acceptent de faire une dotation dans un but précis, par exemple pour la recherche permanente, mais les dons aux seules fins de réinvestissement sont rares.
- ▶ Certaines entreprises rémunératrices gérées par des organismes sans but lucratif sont financées par des sociétés. Celles-ci accordent un financement de base dans la phase de démarrage parce qu'elles apprécient cette approche d'autosuffisance.
- ▶ Vous devez affecter les dons reçus aux fins auxquelles ils sont destinés. Il arrive parfois que les situations changent pour des raisons indépendantes de la volonté des personnes. En pareil cas, la personne responsable des dons d'une société acceptera généralement, si on lui présente une demande bien documentée, que les fonds soient affectés à de nouvelles fins.

Dans au moins un cas, cependant, un organisme en difficulté financière a utilisé la subvention qu'il avait reçue d'une société pour un projet donné pour payer le salaire du directeur général, à la suite de quoi l'organisme a cessé ses activités. Au cours de son suivi, la société, surprise d'apprendre que l'organisme avait été dissolu, a communiqué avec les membres de son conseil d'administration. Ceux-ci furent à leur tour surpris d'apprendre que l'organisme avait reçu une

subvention de la part de cette société. Ils furent encore plus estomaqués de découvrir qu'ils étaient légalement responsables de l'utilisation de cette subvention. La société envisagea sérieusement d'intenter des poursuites contre le conseil d'administration pour qu'il lui rembourse les fonds non utilisés aux fins prévues.

Les conseils d'administration ont une responsabilité légale et éthique, quant à la façon dont les subventions sont utilisées.

- ▶ Les lettres de remerciement ont une grande importance. Ce sont les *gens* qui accordent les subventions, et non les entreprises. Chez *Levi Strauss & Co (Canada)*, par exemple, 80 p. 100 des subventions sont approuvées par les comités d'employés, qui comprennent des opérateurs de machine à coudre qui travaillent très fort pour recueillir la part de la subvention qui vient s'ajouter à celle de la société.
- ▶ Envoyez des rapports de suivi sur vos activités. Cela constitue un excellent moyen de tenir la société informée de ce que vous faites. Même plusieurs années après qu'une subvention a été accordée, une note sur vos réalisations les plus récentes pourra revêtir une grande importance aux yeux des donateurs. Cette lettre pourra être affichée sur le babillard des employés, résumée dans le bulletin de la société ou transmise aux membres du conseil d'administration. Dans cette lettre, l'organisme réaffirme ses priorités et démontre l'utilité des subventions accordées.

Les dons sont prélevés sur les profits. Il pourrait arriver que les employés et les gestionnaires demandent pourquoi ces sommes ne sont pas affectées à la masse salariale, ou que les actionnaires demandent pourquoi elles ne sont pas converties en dividendes. Les responsables des dons dans les sociétés doivent «vendre» le programme d'aide communautaire aux employés et aux investisseurs. En les informant des résultats obtenus, vous les aidez à défendre ce programme.

### **COMMENT DÉCIDER AVEC QUI ENTRER EN CONTACT**

Il est important de savoir à qui on peut s'adresser pour obtenir des dons. Choisissez soigneusement ces personnes ou ces entreprises.

N'envoyez pas une lettre type à des centaines d'entreprises. Cela rapporte rarement assez pour payer les frais postaux. Bon nombre d'organismes sans but lucratif se plaignent de ce que les entreprises ne répondent même pas à leurs demandes. Ajustez votre tir, et sachez bien cibler vos efforts.

Voici comment faire un choix judicieux, par ordre de priorité :

- (1) **Qui connaissez-vous?** Les relations sont très utiles lorsqu'il s'agit d'obtenir des subventions. Vous pourriez être surpris du nombre de relations que vous constaterez réellement avoir (même si vous pensez n'en avoir aucune) après avoir fait l'exercice que vous trouverez un peu plus loin.

Trouvez dans les sociétés des gens qui ont des raisons personnelles d'appuyer véritablement votre travail. Ayez recours à ces alliés. De nombreuses sociétés accordent automatiquement la priorité aux groupes dans lesquels certains de leurs employés sont engagés.

Bien des sociétés consentent des dons en raison des personnes qui les ont sollicitées, et non en raison des objectifs d'un organisme. Il est difficile de dire non à un client ou à un fournisseur important. Sachez miser sur vos relations importantes.

(2) **Qui donne?** Quelles sont les sociétés qui donnent le plus aux organismes sans but lucratif? La liste ci-dessous vous aidera à déterminer celles à qui vous pourrez vous adresser.

(3) **Qui s'intéressera à vos projets?** Il peut arriver qu'un donateur dont la générosité n'est plus à démontrer ne s'intéresse pas à ce que vous faites. En revanche, une société qui donne très peu à la collectivité en général, pourra s'enthousiasmer pour votre travail. Il sera utile d'effectuer des recherches en vous appuyant sur les techniques ci-dessous.

### **RECHERCHE PRÉALABLE À LA PRÉSENTATION DE DEMANDES**

**Qui donne?** Vous n'avez plus besoin de deviner qui pourrait vous appuyer. Après des années de recherche, on a constaté que la liste des donateurs potentiels se limitait à une centaine de sociétés qui donnent la plupart des fonds. Bien que certaines autres puissent donner aussi, celles-ci sont les plus susceptibles de fournir une contribution importante.

**Les «sociétés engagées» du Programme IMAGINE :** Dans le cadre du Programme IMAGINE, on a établi une liste de 400 sociétés qui, à la fin de 1993, s'étaient engagées à donner 1 p. 100 de leurs profits avant impôt. Ces 400 sociétés ont versé 192 millions de dollars, soit 40 p. 100 de tous les dons provenant des sociétés.<sup>4</sup>

La raison pour laquelle la plupart des organismes devraient commencer leur collecte de fonds en s'adressant d'abord à ces sociétés a été révélée dans une étude de l'Institut de recherches en dons et en affaires publiques (IRDAP). Les sociétés engagées qui ont fourni des chiffres dans le cadre de l'étude de l'IRDAP ont dit avoir donné en moyenne 976 000 \$, tandis que celles qui n'appuyaient pas le programme IMAGINE avaient donné en moyenne 79 000 \$. Le don moyen pour l'ensemble des 249 sociétés qui ont indiqué combien elles avaient donné était de 400 000 \$. Ensemble, ces sociétés ont donné 99,7 millions de dollars.

Les sociétés ayant participé à l'étude et appuyé le programme IMAGINE ont déclaré avoir donné un total de 89,5 millions de dollars. Les dons provenant de sociétés indiqués dans cette étude représentent approximativement le quart des dons effectués par les Canadiens.

**Près de la moitié de ces sociétés donnent davantage malgré la récession.** Bon nombre de sociétés ont accru leurs dons malgré la récession, entre 1989 et 1991. Quarante-cinq pour cent des sociétés ayant participé à l'étude effectuée en 1992 par l'IRDAP (l'année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles) ont augmenté leur budget d'aide, même si seulement 23 p. 100 d'entre elles avaient enregistré une augmentation de leurs profits et que 65 p. 100 avaient accusé une baisse à ce titre. En fait, seulement 28 p. 100 ont diminué le total de leurs dons. Ce qui est plus impressionnant encore, c'est que près de 54 p. 100 ont augmenté le pourcentage de profits avant impôt versé aux organismes de bienfaisance.

---

<sup>4</sup> On obtiendra cette liste en communiquant avec **IMAGINE** au 1329, rue Bay, bureau 200, Toronto (Ontario) M5R 2C4 (416) 515-0764. La liste des 400 sociétés engagées n'inclut pas l'adresse ou le nom des personnes-ressources. La brochure est gratuite.

Au total, combien une société est-elle susceptible de donner? Un pour cent des profits avant impôt, pourcentage généralement établi sur une moyenne de trois ans, constitue un chiffre assez réaliste des dons que les entreprises peuvent effectuer. Plus de 57 p. 100 des sociétés ayant participé à l'étude effectuée en 1992 par l'IRDAP étaient d'avis que cette proportion était «très appropriée». Sept pour cent pensaient par contre que cela était trop peu! Quelque 19 p. 100 considéraient que cela était un peu trop. Seulement 4 p. 100 étaient d'avis que cette proportion était beaucoup trop élevée.

- source : IRDAP

***Sociétés d'État, entreprises québécoises, sociétés privées et manufacturiers*** : «Les sociétés d'État comptent parmi les sociétés les plus généreuses, selon un sondage du Groupe Angus Reid. «Les entreprises québécoises (96 p. 100)<sup>5</sup>, les sociétés privées (97 p. 100) et celles oeuvrant dans le secteur manufacturier (84 p. 100) sont les plus engagées à faire oeuvre de bienfaisance; par ailleurs, la majorité des porte-parole des entreprises publiques (61 p. 100) ont dit que leur organisation ne faisait pas de dons de charité».

- Martin P. Connell, président IMAGINE  
*Toronto Star*, 7 mars 1992

### ***Quelles sont les causes que les sociétés appuient?***

«Quelles causes une société doit-elle appuyer pour qu'on la dise consciente de ses responsabilités sociales? Les plus importantes sont l'éducation et la recherche médicale», comme le révèle un sondage effectué auprès de 762 Canadiens par *Goldfarb Consultants* dont les résultats ont été publiés dans le *Globe and Mail* du 9 novembre 1993.

«Les sociétés sont mieux vues si elles font don d'ordinateurs aux écoles secondaires d'une localité, par exemple, que si elles subventionnent le milieu artistique. Il existe toutefois des différences régionales : les Albertains donnent moins pour les arts, tandis que les Québécois donnent plus à ce chapitre que les autres provinces. C'est au Manitoba, en Saskatchewan et dans les provinces de l'Atlantique que les dons de charité sont les mieux vus. Mais les subventions à l'éducation sont bien cotées partout».

### **Classement sur une échelle de 100 :**

Éducation	72
Recherche médicale	70
Oeuvres de bienfaisance	57
Sport amateur	48
Organismes artistiques ou culturels	44

---

<sup>5</sup> «Au Québec, plus de présidents-directeurs généraux que dans d'autres régions du pays (60 p. 100) affirment qu'il est important que les sociétés fassent des dons de charité», selon le sondage Angus Reid.

**Choisissez vos alliés avec soin.** La collecte de fonds, comme la politique, peut donner lieu à d'étranges associations. Il est facile de voir sa crédibilité minée si l'on accepte l'appui de partenaires mal choisis. Il est aussi facile d'établir des restrictions morales pouvant empêcher d'obtenir l'appui des sociétés qui donnent des fonds. Même les groupes de défense qui s'opposent aux sociétés à certains égards pourront faire front commun avec elles dans d'autres domaines. Une approche prudente et équilibrée s'impose donc.

**Commencez à l'échelle locale.** Les sociétés implantées dans votre collectivité, qu'elles soient de petite ou de grande taille, comptent parmi celles qui sont les plus susceptibles de vous aider. Ces sociétés pourront témoigner plus d'intérêt pour les projets qui aideront leurs employés et leurs clients et qui leur permettront d'améliorer leur image dans le monde des affaires.

Concentrez-vous sur celles qui comptent beaucoup d'employés, par exemple les bureaux ou les usines. Il importe peu qu'elles vendent de leurs produits dans votre secteur, tout comme dans d'autres villes. Si une société enregistre des profits (ou des pertes) importants dans votre collectivité, elle vous prêterait peut-être une attention spéciale.

*McCain Foods Limited*, par exemple, est un des principaux employeurs du Nouveau-Brunswick. Souvent, la contribution de la société McCain prendra la forme d'investissements à long terme destinés aux hôpitaux locaux et aux services sociaux et de santé des collectivités où vivent ses employés.

Les sections locales peuvent effectuer des dons petits ou moyens sans consulter leur siège social. Souvent, leurs façons de procéder sont aussi plus simples.

L'appui de dirigeants locaux peut aussi s'avérer utile aux niveaux les plus élevés quand des demandes de subventions plus importantes sont présentées.

***Est-ce que leurs employés utilisent vos services?***

Une entreprise est plus susceptible d'aider si ses employés comptent parmi les résidents, clients, patients ou public visés par un organisme.

Les organismes oeuvrant dans les services sociaux et la santé doivent protéger la confidentialité, cela va de soi. La question est moins pertinente dans le cas des organismes artistiques, sportifs ou éducatifs.

Il peut être facile de trouver où vos clients travaillent si vous avez des locaux où les gens passent, par exemple, une galerie d'art, une salle d'entraînement, de conditionnement physique, de classe ou autres. Demandez aux gens de déposer leur carte de visite dans un contenant en verre ou une boîte pour gagner un prix (qui vous aura été donné, bien entendu).

Si cela n'est pas possible, une petite enquête pourrait s'avérer utile. Écrivez à vos clients et alliés ou téléphonez-leur pour leur expliquer que le fait de connaître des personnes dans une entreprise peut être utile. Demandez-leur de vous dire où les membres de leur famille travaillent ou eux-mêmes travaillent.

***Quelles sont les entreprises qui sont les plus susceptibles de donner aux organismes de défense des droits des invalides?*** Les entreprises du domaine de la santé, par exemple les fabricants de produits pharmaceutiques, se montrent généreuses à l'égard des organismes qu'elles perçoivent comme des alliés dans leur bataille pour améliorer l'accès aux soins de santé de pointe. Bien entendu, certains organismes n'acceptent pas l'appui des compagnies pharmaceutiques qu'ils perçoivent comme des ennemis.

Les compagnies d'assurance apprécient les programmes de santé préventive puisque les gens en bonne santé sont moins susceptibles de leur réclamer des prestations. Elles apprécient les campagnes d'information du public, particulièrement celles sur la prévention des blessures. Elles apprécient aussi les projets de réadaptation et de recherche (ainsi que ceux qui les réclament en plus grand nombre et de meilleure qualité) qui réduisent la période d'invalidité des gens. Enfin, elles pourront appuyer les projets de vie autonome qui accroissent l'indépendance et réduisent la nécessité de verser des prestations d'assurance à long terme.

Les entreprises qui fabriquent des produits que les gens considèrent comme étant dangereux pour la santé (par exemple l'alcool et le tabac) s'intéressent aussi aux projets en matière de santé. Elles recherchent les organismes qui vont réduire les effets nocifs de leurs produits ou étudier le lien entre ceux-ci et certaines maladies. Elles recherchent aussi les projets qui associent leur image aux gens en santé, sophistiqués ou amusants, notamment dans le domaine des sports et des arts. Encore une fois, les différences en matière d'éthique doivent être prises en compte avant de présenter une demande de subvention.

Les projets qui améliorent la santé des employés sont aussi hautement favorisés, particulièrement par les sociétés qui emploient beaucoup de personnel. Les sociétés dont les employés sont sédentaires financent des programmes de conditionnement physique et de prévention contre l'abus de l'alcool et des drogues (tant du point de vue du traitement que du point de vue éducatif). Les sociétés dont les employés exercent des fonctions dangereuses financent les programmes de prévention des accidents dans la mesure où ceux-ci ne sont pas perçus comme allant à l'encontre de leurs intérêts.

#### ***CE QU'IL FAUT RECHERCHER ET COMMENT OBTENIR LES DONNÉES DONT ON A BESOIN***

Entrez en contact avec les entreprises que vous avez sélectionnées et renseignez-vous à leur sujet *avant* de leur présenter une demande.

Ce type de recherche est *essentiel*, car les sociétés se plaignent de plus en plus de ce qu'un grand nombre des demandes de subvention qu'elles reçoivent sont inappropriées et une perte de temps pour tout le monde.

«Les quelque 600 demandes de dons que nous recevons sont toutes examinées, et toutes bien accueillies, mais les deux tiers ne respectent pas nos lignes directrices», déclare M. J.D. (Jim) Rennie de Ressources Gulf Canada Limitée. Dans la brochure sur la politique d'aide de la société, les priorités sont énoncées très clairement. Les demandes de moins de 1 000 \$ présentées par des collectivités à l'extérieur de Calgary sont traitées directement par les bureaux locaux. Voici ce qu'on peut lire dans le rapport annuel de la société : «En 1992, Gulf a investi 600 000 \$ dans les collectivités canadiennes, dont environ 45 p. 100 dans la santé et le bien-être, près de 20 p. 100 dans l'éducation et le reste dans des causes défendant le civisme, la culture, l'environnement et d'autres domaines. Sur le plan international, par exemple en Russie, le soutien communautaire est fourni par

l'intermédiaire d'un fonds de développement social qui est financé par la coentreprise KomiArcticOil».

À la société Nestlé Canada Inc., M<sup>me</sup> Wendy Parke, spécialiste des affaires organisationnelles, affirme recevoir 3 000 demandes par année, mais souligne qu'il y a un «dédoulement incroyable entre les différents niveaux d'une même organisation, soit les niveaux de district, national, régional et autres».

Une bonne partie des demandes de subventions sont aussi rejetées à la société *Gendis Inc.* de Winnipeg, qui distribue les produits Sony à l'échelle nationale. Selon M. G. Allan MacKenzie, président-directeur général de la société : «Il s'agit d'idées de rêves, complètement farfelues». Toutefois, *Gendis* répond favorablement à 70 p. 100 des demandes qu'elle reçoit.

La situation est la même en ce qui a trait aux demandes présentées à l'Association de bienfaisance du Canadien Pacifique. L'Association reçoit 1 000 demandes par année. Selon M<sup>me</sup> Hollie L. Zuurro, responsable des dons, «un grand nombre de ces demandes sont de très piètre qualité. On n'y trouve ni nom, ni adresse, numéro d'organisme, buts, objectifs, réalisations ou raisons de la sollicitation. Les clients ni le domaine de service n'y sont définis. N'y sont pas expliquées non plus les affiliations locales, régionales ou nationales».

Quels conseils le Canadien Pacifique donnerait-il aux organismes communautaires pour les aider à obtenir du financement? «Ayez une vision réaliste des besoins de la collectivité, et faites état de ces besoins ouvertement dans votre demande. Nous recevons trop de demandes pour des services qui se recourent. Formez des alliances et des associations avec les organismes semblables aux vôtres».

Comment obtient-on l'information dont on a besoin? La meilleure chose à faire est de téléphoner. Si vous ne pouvez téléphoner, écrivez pour obtenir les renseignements requis. Voici les questions précises à poser.

**À qui dois-je m'adresser?** Ne supposez pas que c'est au président qu'il faille s'adresser (bien que cela puisse être le cas). S'il existe un programme géré par le personnel, les décisions sont déléguées et il est très peu probable que vous obtiendrez du financement sans le soutien du personnel responsable, sauf dans des circonstances particulières.

Ne supposez pas qu'il faut demander au Service des relations extérieures (bien que cela puisse être le cas). Les gens qui y travaillent ont l'habitude de dire non poliment, mais ils ne connaissent peut-être pas la voie à emprunter pour dire «oui».

Ne supposez pas que c'est au Service du marketing ou de la publicité (bien que cela puisse être le cas). Souvent ces services évaluent les demandes seulement en fonction des avantages pour l'entreprise. Ils vont comparer votre proposition aux annonces des magazines pour lesquelles ils dépenseraient les mêmes sommes afin de voir ce qui est le plus rentable.

Demandez à la téléphoniste ou à la réceptionniste de vous dire qui s'occupe des dons dans la société. Si elle ne le sait pas, demandez à parler à la secrétaire du président. Attendez-vous à voir votre appel transféré plus tôt que vous ne vous y attendez et à avoir soudainement le responsable des dons au bout du fil.

***Qui est la personne responsable des dons?*** Selon une étude effectuée par le *University of Toronto Career Centre* en 1990, les équipes chargées d'administrer les dons dans les sociétés sont très restreintes, puisqu'elles comptent généralement une à trois personnes. À la Compagnie pétrolière impériale Ltée, qui figure parmi les entreprises les plus généreuses, trois employés du bureau de Toronto s'occupent de près de la moitié des dons. Toutefois, ils consacrent la moitié de leur temps à cette activité, l'autre moitié aux affaires publiques.

L'Association de bienfaisance de la Compagnie pétrolière impériale Ltée reçoit plus de 10 000 demandes de financement chaque année, soit environ une demande toutes les 10 minutes, chaque jour ouvrable. L'Association a répondu favorablement à quelque 800 demandes et distribué près de 5,2 millions de dollars en 1993. Cette somme correspond à peu près à la moitié des 10,5 millions de dollars donnés à l'échelle du Canada en 1990.

Alors que les entreprises avaient l'habitude de réserver la fonction de responsables des dons à des cadres supérieurs sur le point de prendre leur retraite, elles les confient aujourd'hui à des personnes plus jeunes, notamment des femmes. Les entreprises ont tendance à promouvoir des employés déjà en place à ces fonctions et le roulement de personnel est habituellement très lent.

Généralement parlant, les employés chargés de cette responsabilité appartiennent aux Services des ressources humaines, des relations extérieures ou des affaires publiques. La gestion des fonds réservés aux dons constitue en fait une partie minime du travail de ces personnes.

***Quel est le nom exact de l'entreprise?*** Vérifiez l'orthographe. Demandez si le nom finit par «ltée» ou «inc.». Est-ce qu'il faut y ajouter «du Canada» ou toute autre précision? Le nom comprend-il un trait d'union, ou une apostrophe ou une autre particularité?

Comment les personnes clés épellent-elles leur nom? Quel est leur titre exact? Un cadre signale qu'un grand nombre de lettres sont adressées à son prédécesseur qui est mort il y a sept ans. Supposez que toute l'information figurant dans un guide ou un annuaire (y compris celui-ci) peut ne plus être à jour au moment où vous le consulterez.

Téléphonez pour vérifier les données pertinentes *de nouveau* à la dernière minute, juste avant de poster votre demande, parce qu'il y a des changements très fréquents de noms, même de noms d'entreprises. Demandez ce renseignement à une secrétaire, et non à un cadre qui pourra avoir l'impression que vous lui faites perdre son temps qui est précieux.

***Les entreprises ont-elles des lignes directrices ou un formulaire de demande?*** Les donateurs importants vous enverront un dépliant ou une brochure contenant des renseignements détaillés sur les causes qu'ils appuient et n'appuient pas et sur la façon de présenter une demande. La Banque Royale, par exemple, publie une brochure de plusieurs pages énumérant tous les organismes sans but lucratif à qui elle a donné plus de 500 \$. On pourra se procurer des documents utiles auprès des sociétés Shell, Esso, Ressources Gulf Canada, la Fondation John Labatt et de nombreuses autres organisations.

Bon nombre d'entreprises ont des lignes directrices internes, mais n'aiment pas les divulguer. Elles craignent que les organismes sans but lucratif n'essaient d'adapter leurs demandes de

façon à les rendre conformes à ces lignes directrices, ce qui leur compliquera la tâche lorsqu'il s'agira d'éliminer les demandes non appropriées. Quelques sociétés acceptent que leurs responsables donnent leurs lignes directrices au téléphone ou en personne, mais pas sous forme écrite.

***Quels sont les orientations ou les domaines d'intérêt particuliers des sociétés?*** La plupart n'en ont pas. Si elles ne s'intéressent qu'aux arts, et que vous n'avez pas un projet artistique, vous feriez mieux de ne pas insister à moins que vous ne disposiez d'un autre avantage marqué.

La Société canadienne des postes, par exemple, reconnaît la valeur de l'alphabétisation pour les individus et la société. Plus de 50 p. 100 de son budget d'aide est consacré à l'alphabétisation.

*Levi Strauss & Co (Canada)* est très intéressée par les questions liées à l'emploi et à la qualité de vie.

Certaines sociétés pourront ne financer que des projets; d'autres ne donner qu'à des campagnes de souscription; d'autres encore faire seulement des dons uniques. Souvent, les banques donnent un pourcentage du budget des organismes. Certaines sociétés peuvent ne préférer que les projets nationaux et d'autres que les projets d'envergure régionale.

***De quelle importance en général sont les subventions?*** Si vous demandez 500 \$ et que la subvention moyenne est de 8 000 \$, vous ratez une occasion en or. Il ne sert à rien non plus de demander beaucoup plus que la société n'a l'habitude de donner. Indiquez le montant que vous espérez obtenir. Il est tentant de ne pas le faire, par crainte de commettre une erreur. Toutefois, il vaut mieux indiquer un montant.

***Quelle est l'échelle des dons?*** La subvention moyenne peut être de 8 000 \$, mais la société peut donner entre 500 \$ et 50 000 \$. Dans quelles circonstances la société accorde-t-elle d'importantes subventions?

***Quelle est la meilleure approche à adopter?*** La société va-t-elle vous permettre de présenter un exposé en personne ou n'accepte-t-elle que les demandes écrites? Y a-t-il des renseignements particuliers qu'elle souhaite obtenir?

***À quel moment faut-il solliciter une entreprise?*** Donne-t-elle presque tous les fonds au début de l'année financière (habituellement avril ou mai) de sorte que vous devez présenter votre demande en mars, ou devez-vous présenter votre demande en janvier pour qu'elle soit traitée à temps? Certaines sociétés divisent le budget en quatre et effectuent des dons chaque trimestre. Certaines sociétés donnent tout au long de l'année.

En cas de doute, présentez votre demande à l'automne ou au début de l'hiver. Les entreprises dotées d'un budget d'aide établissent souvent l'affectation des fonds plusieurs mois avant le début de l'année financière. Renseignez-vous donc tôt. Mieux encore, renseignez-vous au moins une année à l'avance.

***Pouvez-vous obtenir une aide autre que financière même si vous n'êtes pas admissibles à une subvention en argent?*** On pourrait vous aider par exemple au moyen de produits,

d'équipement ou de matériel excédentaire, de détachements d'employés, de services d'impression, etc.

***L'entreprise encourage-t-elle ses employés à travailler bénévolement?*** Plus de la moitié des entreprises ayant répondu au sondage effectué par l'IRDAP en 1992 sont dotées de politiques précises à cet égard.

La Royale du Canada, Compagnie d'assurance, par exemple, a invité son personnel à une démonstration donnée par *La Popote Roulante* au centre-ville de Toronto. Environ 80 employés se sont portés volontaires pour livrer des repas durant leur heure de lunch, et l'entreprise continue d'encourager ce type d'activité bénévole.

La Fondation John Labatt est allée un peu plus loin avec son programme *Tous à l'oeuvre* qui aide les organismes de bienfaisance à engager des étudiants dans le cadre de projets d'été qui «bénéficient aux démunis et à la collectivité canadienne». À l'été de 1992, 140 emplois étaient créés dans le cadre du programme auprès d'organisations comme l'Association canadienne pour l'intégration communautaire, Canards Illimités, l'Association canadienne pour la santé mentale, *Pollution Probe* et l'Institut national canadien pour les aveugles, pour n'en nommer que quelques-unes. Les sommes accordées par la Fondation au programme *Tous à l'oeuvre* sont appariées par le gouvernement fédéral du Canada».

***Les entreprises vont-elles donner une liste des organismes subventionnés, même partielle?***

La plupart des entreprises ne le font pas, mais elles pourront vous citer un ou deux noms.

Vous pourriez aussi obtenir cette information indirectement en demandant à d'autres organismes sans but lucratif de vous dire de qui ils ont obtenu leurs subventions, en surveillant les médias, et même en lisant les rapports annuels des organismes de bienfaisance, les programmes-souvenir des concerts et les plaques sur les murs des édifices des organismes sans but lucratif. Si vous savez à qui une société a donné de l'argent, vous pourrez parler aux personnes responsables et vous renseigner sur les particularités et les méthodes d'approche spéciales.

Vous serez peut-être surpris de constater la facilité avec laquelle les collecteurs de fonds d'autres organismes acceptent de partager l'information qu'ils détiennent. Fournir les noms de donateurs de qui vous avez reçu de l'appui peut sembler inquiétant : s'il fallait qu'un autre organisme présente une demande de subvention plus intéressante et que vous soyez exclus? En fait, la coopération entre les organismes de même type est la meilleure façon de renforcer tout le monde. Vous pourriez peut-être perdre à l'occasion mais vous gagneriez sans doute plus souvent.

***Existe-t-il dans l'entreprise des programmes d'aide distincts pour celle-ci et le personnel?***

Souvent il existe un programme financé par les profits de l'entreprise et un autre par les contributions des employés. Vous pourriez obtenir des fonds des deux parties. Vous pourriez aussi obtenir de l'aide des syndicats et des personnes.

## ***LES SOCIÉTÉS QUI N'ONT PAS DE SYSTÈMES OFFICIELS DE SUBVENTIONS***

Même si l'entreprise n'a pas de programme de subvention précis, ne perdez pas espoir, vous pourriez quand même obtenir une contribution. Voici les indicateurs à rechercher :

Est-ce que l'entreprise a un programme d'action positive, ou des programmes spéciaux d'embauche des handicapés ou des programmes d'équité en matière d'emploi?

A-t-elle financé des manifestations dans la collectivité qui sont liées à votre cause?

A-t-elle reçu des prix parce qu'elle était une société responsable?

### ***LES ORGANISMES DE BIENFAISANCE ET LES SOCIÉTÉS ONT UN POINT DE VUE DIFFÉRENT SUR CE QUI MOTIVE À DONNER***

Les organismes sans but lucratif voient souvent d'un mauvais oeil les entreprises donatrices. Les organismes communautaires peuvent être méfiants à l'égard des sociétés, voire leur être hostiles. Une étude effectuée sur les organismes artistiques fournit des données intéressantes sur ce phénomène. Les organismes artistiques ne sont peut-être pas typiques de tous les organismes sans but lucratif, mais leur attitude l'est probablement.

«Les organismes artistiques croient que les entreprises soutiennent les arts principalement parce que cela leur rapporte, bien que la plupart des dirigeants d'entreprises disent que cela est faux - ils appuient les arts principalement pour le bénéfice de la société». Ces opinions conflictuelles ont été révélées dans une étude effectuée pour le Conseil pour le monde des affaires et des arts du Canada par le groupe Angus Reid, en septembre 1992.

#### **Perception des organismes artistiques quant aux raisons pour lesquelles les entreprises appuient les arts**

Avantages pour l'entreprise	92 %
Avantages pour la société	64 %
Permanence des relations	48 %
Plus grande diffusion des arts	48 %
Établissement de liens	44 %
Relations avec les conseil d'administration ou les chefs de direction	36 %
Éducation du monde des affaires et des arts	16 %

#### **Raisons pour lesquelles les entreprises appuient les arts**

	<b>Responsable des dons</b>	<b>Directeur du marketing</b>
Avantages pour la société	85 %	65 %

Plus grande diffusion des arts	69 %	59 %
Permanence des relations	51 %	65 %
Avantages pour l'entreprise	48 %	48 %
Éducation du monde des affaires et des arts	42 %	43 %
Établissement de liens	36 %	19 %
Relations avec les conseils d'administration ou les chefs de direction	33 %	38 %

L'extrait suivant d'une entrevue avec un cadre principal de Xerox résume assez bien l'attitude de nombreuses entreprises en ce qui concerne les dons aux organismes sans but lucratif :

**«Les dons des entreprises aux organismes de bienfaisance sont bons pour les affaires», de dire un cadre.**

La philanthropie ne permet pas seulement aux entreprises de se sentir bien, elle les aide à faire marcher les affaires... M. Harry Cogill, directeur des Relations publiques à la société Xerox Canada Ltée, dit que les entreprises doivent s'efforcer d'être conscientes de leurs responsabilités sociales afin d'éviter les réactions négatives possibles des parties intéressées.

«De nos jours, les entreprises prospères savent que les actionnaires ne représentent pas le seul groupe devant lequel elles doivent répondre de leurs actes, de dire M. Cogill. Elles se rendent compte que leurs affaires sont suivies de très près par bon nombre de personnes, notamment les employés, les fournisseurs, les clients et le public en général».

Mais, selon M. Cogill, en se taillant une bonne réputation, les entreprises peuvent également s'attirer des récompenses financières tangibles.

«À court terme, vous vous attirez le respect et la loyauté de la collectivité, donc de nombreux clients actuels et éventuels, de dire M. Cogill. En outre, puisque de nos jours les gens fondent plus que jamais leurs décisions d'affaires sur des questions d'éthique, votre réputation à titre d'entité humanitaire, engagée et morale est un grand avantage».

- écrit par M. Bob Papoe  
*The Toronto Star*, le 23 mai 1991

***QUI CONNAÎT QUI : À LA RECHERCHE DES RELATIONS***

Avez-vous des liens personnels avec l'entreprise? Il n'est pas toujours nécessaire d'user de votre influence pour obtenir une subvention; cette façon d'agir pourrait même se retourner contre vous, sauf que le plus souvent, elle vous sera d'un grand secours. Si l'entreprise n'offre aucun programme officiel de subvention, il peut être essentiel de connaître quelqu'un à la tête de l'entreprise.

N'oubliez pas que les gens donnent pour les gens. Ce ne sont pas les sociétés qui font des dons en argent, mais bien les gens qui en font partie. Il se pourrait que vous deviez cultiver vos relations.

Bon nombre d'organismes supposent qu'ils ne connaissent aucune personne parmi les gros bonnets et abandonnent la partie trop vite. Ne sous-estimez pas l'importance des relations qui ont été nouées avec des «petits bonnets». Ne soyez pas surpris si des membres de votre organisme ont des relations (ténues parfois) dont vous ne vous doutiez même pas.

Les personnes oeuvrant au sein de petites collectivités, loin des sièges sociaux des entreprises, ou dans des groupes d'handicapés ou de personnes placées dans des établissements, ou encore dans des groupes d'entraide, ont souvent l'impression de ne connaître personne. Des obstacles sociétaux les coupent trop souvent des cercles influents.

Avec les années, on s'est rendu compte que la plupart des organismes ont déjà (ou peuvent établir) un réseau plus étendu que celui qu'ils s'imaginaient avoir au départ.

Une méthode a été mise au point et utilisée souvent pour aider les gens à se rappeler les relations qu'ils avaient établies, mais qu'ils avaient oubliées. Grâce à un sondage minutieux auprès du conseil d'administration, des membres, des amis et de la famille, il est possible de mettre à jour un réseau étonnant de connaissances.

Pour maximiser les résultats du processus, il est préférable de s'adresser d'abord à chacun dans le cadre d'un entretien particulier, puisque les gens peuvent hésiter à révéler publiquement le nom de leurs relations. Par la suite, une séance de remue-méninges en groupe peut leur permettre de se rappeler certaines relations oubliées.

- ▶ Il n'est pas nécessaire que tous sollicitent personnellement les personnes qu'ils connaissent (bien que ce soit préférable); rassurez-les à ce sujet. Il n'est même pas nécessaire de mentionner leur nom au donateur éventuel, s'ils ne le souhaitent pas.
- ▶ Demandez-leur s'ils connaissent des personnes au sein des sociétés que vous mentionnez, que ce soit de près ou de loin, ou peu importe à quel niveau de l'échelle administrative.

Il est préférable d'axer vos efforts sur un nombre restreint de secteurs en demandant aux membres de votre équipe s'ils connaissent des gens dans des catégories précises comme le domaine bancaire (la majorité des gens ont un compte en banque) ou celui des produits pétroliers (la majorité des Canadiens possèdent une automobile), ou s'ils connaissent des avocats, des professeurs, des gens dans le domaine de la restauration rapide, etc. Il faut leur rafraîchir la mémoire en leur demandant de penser aux endroits où ils ont rencontré des gens : à l'école, à des conférences ou en vacances, à la garderie (d'autres parents) et ainsi de suite. N'oubliez pas la parenté et les voisins.

Pour de plus amples renseignements sur la façon de diriger une séance destinée à tisser un réseau, reportez-vous au répertoire des références, et demandez un exemplaire gratuit de *Face à Face* auprès de la Direction du soutien aux organismes volontaires.

- ▶ Certains employés de la société font-ils du bénévolat au sein de votre organisme? Comptent-ils parmi vos clients? Les sociétés sont davantage poussées à appuyer les organismes pour lesquels leurs employés ont manifesté un intérêt. Bon nombre de sociétés ont élaboré des politiques

précises selon lesquelles elles fourniront un appui si un tel intérêt existe. Parmi celles-ci, mentionnons : Compagnie des pétroles Amoco Canada Ltée, Compagnie canadienne d'oxygène Ltée, Canadien Pacifique Ltée, Ressources Gulf Canada Limitée, Hewlett-Packard (Canada) Ltée, Banque Nationale du Canada, Nestlé Canada Inc. ainsi que Suncor Inc.

Comme bon nombre de sociétés, *The Investors Group Inc.*, établi à Winnipeg, a mis au point un programme de dons de contrepartie. «Tous les employés à temps plein et permanents à temps partiel ainsi que les représentants des ventes et les retraités peuvent y participer... La société fera un don dont la somme sera égale à celle que les employés et les administrateurs auront versée, jusqu'à concurrence de 500 \$ par année pour chaque employé ou administrateur. Le montant minimum applicable est de 50 \$... Si un employé occupe un poste de responsable au sein de l'organisme en cause, la Société pourra considérer la possibilité d'augmenter la somme pour la porter à un maximum de 1 000 \$». Elle pourra également offrir jusqu'à 2 000 \$ en subventions à un organisme au sein duquel un de ses employés ou un membre de sa famille immédiate fait du bénévolat depuis au moins six mois. Si trois employés ou plus font du bénévolat au sein de l'organisme, le montant de la subvention peut atteindre 3 500 \$.

Les organismes de santé et de services sociaux doivent faire preuve de prudence afin de ne pas violer les règles de la confidentialité en révélant à la Société le nom des employés qu'ils ont aidés, mais ils pourraient en parler en termes généraux.

- Est-ce que des personnes au sein d'une société se sentent visées par votre cause pour des raisons personnelles? Ces faits ne sont peut-être pas très connus, mais ils peuvent vous mettre sur la piste de donateurs éventuels.

Un membre de la famille Eaton, par exemple, a souffert d'une perte d'audition et, depuis, M. John Craig Eaton est président du conseil de la Société canadienne de l'ouïe au sein de laquelle il fait activement du bénévolat.

La chaîne d'hôtels Le Quatre Saisons est dotée d'un programme de dons bien établi. Mais, en outre, son président fondateur, M. Issy Sharp, a perdu un fils qui est mort du cancer, et a fait bon nombre de dons personnels à des organismes qui luttent contre cette maladie (voir le *Toronto Life*, mai 1986, page 25, pour une description intéressante).

- Connaissez-vous un des principaux fournisseurs ou clients d'une société? Ils peuvent user de leur influence auprès de celle-ci en votre faveur. Cette façon de procéder peut s'avérer particulièrement efficace si la société n'a pas élaboré une politique précise en matière de dons. Un jour, un cadre supérieur travaillant au sein d'une société de renom mondial a souligné que, puisque McDonald était le client le plus important de sa société, il faisait des dons à tous les organismes de bienfaisance parrainés par la direction de McDonald avant d'étudier les autres demandes de don.
- À l'heure actuelle, si vous comptez des alliés dans le secteur privé (des entreprises, des fondations ou des personnes bien en vue), demandez-leur s'ils veulent jouer un rôle actif au sein de votre organisme et vous aider à obtenir davantage de dons. Il se peut très bien qu'ils connaissent d'autres fournisseurs de fonds. Ils pourraient vous faire part de ces renseignements ou faire des appels en votre nom.

Les personnes qui sont prêtes à jouer ce rôle vous aideront davantage si elles agissent comme

«courtier» pour vous. Faites parvenir une demande de don sur leur papier à en-tête est une bonne façon de s'y prendre, mais il est préférable qu'elles communiquent par téléphone avec leurs connaissances ou qu'elles leur rendent visite.

- ▶ Après tout ce travail, si vous avez toujours l'impression que vous êtes dépourvus de relations à qui vous pourriez vous adresser, il est encore possible d'en établir. Adressez-vous à des personnes sympathiques à votre cause et qui pourraient établir des relations pour vous, comme un journaliste, un politicien de votre région, un médecin ou un avocat. Communiquez également avec des professeurs du collège de votre région ainsi qu'avec les collecteurs de fonds (membres du personnel ou bénévoles) d'un organisme de bienfaisance ou d'un club philanthropique de votre région. Donnez-leur un coup de fil et demandez-leur de vous laisser la possibilité de décrire votre cause et de vous aider à trouver des appuis éventuels.

### ***EST-CE QUE DES PERSONNES DE L'EXTÉRIEUR POURRAIENT PRENDRE LE POUVOIR AU SEIN DE L'ORGANISME?***

Souvent, les groupes d'entraide dirigés par les consommateurs réfléchissent longuement avant de donner trop de pouvoir à des alliés de l'extérieur. Il faut trouver le juste milieu entre l'indépendance et une association appropriée avec des gens qui peuvent user de leur influence en votre faveur.

Vous pouvez tirer parti des deux formules. Une bonne façon de s'y prendre est de former une équipe de travail spéciale, comme un comité honoraire, un comité d'amis ou même une fondation juridiquement distincte.

Ceci permet aux gens de vous aider à amasser de l'argent et de prendre part à d'autres tâches importantes. Le pouvoir réel permettant de diriger l'organisme peut demeurer entre des mains distinctes. Le groupe spécial relève du conseil d'administration duquel il est comptable.

Ce processus pourrait-il être trop long? Il faudra peut-être compter plusieurs années avant d'arriver à véritablement former un comité honoraire efficace, composé des personnes qui vous intéressent le plus. Chaque année, de nouveaux membres peuvent vous introduire dans des cercles influents, ce qui vous permettra de monter dans l'échelle, un barreau à la fois. En attendant, cette démarche peut toujours s'avérer très utile.

Les problèmes sociaux auxquels font actuellement face les organismes communautaires et les personnes handicapées ne sont sans doute pas à la veille d'être réglés. Les membres actuels, le personnel et les administrateurs pourront épouser d'autres causes, mais l'organisme survivra pour aider de nouvelles générations. Le fait de commencer dès maintenant à établir des relations au sein de groupes entraînera des répercussions immédiates sur les recettes. En même temps, vous poserez les fondations de votre organisme pour l'avenir.

### ***FAIRE LA DÉMARCHE***

#### ***CONNAISSEZ BIEN VOTRE MISSION***

Résumez votre mission en deux phrases. Si vous n'en êtes pas capables, consacrez une journée à la circonscrire avec votre conseil d'administration. Vous devrez peut-être recourir à des gens de

l'extérieur pour vous aider, comme un spécialiste de la collecte de fonds qui a contribué à l'élaboration d'énoncés de missions pour d'autres organismes, un écrivain talentueux ou tout simplement un bon animateur qui peut écouter en prêtant une attention nouvelle et faire part de ses réactions.

Une mission ne décrit pas la *façon* dont vous faites ce que vous faites, mais *pourquoi* vous le faites. Quel est votre but? Quels seront les résultats?

En évaluant une proposition, une société étudie trois éléments :

- 1) Les objectifs de l'organisme.
- 2) La structure de l'organisme. Qui fait partie du conseil d'administration ou qui agit à titre de conseiller?
- 3) La demande précise.

### ***LA LETTRE D'INTRODUCTION***

La première page de chaque proposition doit être une lettre d'introduction. Cette lettre doit être claire et concise et ne tenir que sur une page. Il s'agit d'une tâche difficile, mais importante. Un bon cours de correspondance commerciale peut vous aider à éliminer le superflu.

Faites le résumé de vos points principaux et présentez un texte intéressant. Les responsables des dons ont rarement le temps de lire toute la demande avant de décider de la refuser ou de la conserver pour l'étudier en profondeur.

Dans votre lettre d'une page, vous devez indiquer :

- le but
- le besoin
- les réussites
- les résultats escomptés dans le cadre du projet
- votre demande
- la façon dont vous ferez le suivi.

La rédaction de cette lettre peut en quelque sorte être comparée à la composition d'un poème. Vous écrivez ce qui est important, vous indiquez qu'il y a plus à dire et vous faites en sorte que les gens aient envie d'en lire davantage.

M. Jim Rennie de Ressources Gulf Canada Limitée présente la chose en ces termes : «Il n'est pas nécessaire que les demandes de don soient présentées de manière luxueuse, mais elles doivent être complètes et exposées de façon professionnelle. Tout organisme, peu importe sa taille, peut présenter une bonne demande comprenant une lettre d'introduction, des renseignements sur ses activités, les raisons pour lesquelles il fait une demande de don, les autres sources de financement, les états financiers, les budgets, etc. Les organismes doivent fournir ces données s'ils veulent que leur demande de financement soit prise au sérieux».

Les organismes ont eu tendance récemment à utiliser le cas d'une personne à titre d'exemple pour

attirer l'attention et la sympathie. Cette méthode a été tellement utilisée dans le domaine de la collecte de fonds auprès des entreprises que les responsables des dons en sont souvent rebutés (bien qu'elle donne quand même de bons résultats lorsque les demandes de don sont faites auprès du grand public, par publipostage par exemple).

## **LA RÉUNION**

Essayez de planifier une réunion avec le responsable des dons pour lui présenter votre proposition. Ce n'est pas toujours possible, bien sûr, soit parce que vous ne pouvez vous déplacer aussi loin, soit parce que le responsable des dons ne reçoit personne.

Si vous réussissez à planifier une réunion, assurez-vous qu'un membre du conseil d'administration de votre organisme y assiste et joue un rôle de premier plan. La présence d'un membre du personnel, même d'un directeur général, ne suffit pas. Certains responsables des dons refusent de donner aux organismes dont les membres du conseil d'administration ne se déplacent pas parce qu'ils croient que le conseil d'administration doit s'intéresser activement à la collecte de fonds. S'il est impossible de mobiliser un membre du conseil d'administration pendant 15 minutes pour rencontrer un donateur éventuel, les responsables des dons croient que l'organisme fait face à des ennuis très graves.

Apportez un dossier documentaire qui donne de plus amples détails sur votre projet et sur l'organisme. Vous pouvez le laisser au responsable des dons s'il souhaite poursuivre l'étude de votre proposition.

Essayez de «vendre» votre projet et non pas le concept du don en général. Ne passez pas tout votre temps à parler; écoutez activement aussi. Discutez du projet avec le responsable des dons. Demandez-lui de vous faire part de ses réactions et de ses suggestions. Si le donateur s'intéresse au projet, il se pourrait fort bien que vous obteniez un don plus important.

Prévoyez un suivi de votre visite. Ne dites pas simplement : «Nous espérons avoir de vos nouvelles». Dites plutôt : «Nous vous donnerons un coup de fil telle ou telle semaine, si cela vous convient».

## **LA PROPOSITION**

Que doit-on inclure dans une bonne proposition écrite?

- ▶ Un énoncé clair du problème. Quel problème *sociétal* la subvention aidera-t-elle à résoudre? Fournissez des statistiques et faites état de cas intéressants sur le plan humain pour documenter la valeur de votre projet. Fournissez une évaluation des besoins. Quantifiez, justifiez et prouvez.
- ▶ Une solution possible. Démontrez que vous êtes en mesure de régler le problème.
  - Quels sont vos objectifs?
  - Quel groupe de la population en bénéficiera?
  - Quelles méthodes utiliserez-vous?
  - Le projet aura-t-il des répercussions au-delà des résultats immédiats? Si la méthode que vous mettez à l'essai présente un intérêt pour des organismes d'autres secteurs, cela donne plus de poids à votre démarche.
  - Comment mesurerez-vous ou évalueriez-vous les résultats? Les procédures d'évaluation sont de plus en plus importantes pour les fournisseurs de fonds éventuels.
- ▶ Des preuves de la compétence de votre équipe. Démontrez que vous avez les ressources humaines nécessaires pour mettre en oeuvre cette entreprise coûteuse.

- Quelles sont les compétences des membres de l'équipe? Dressez la liste des diplômes, des expériences et des emplois pertinents.
  - La réputation des membres du conseil d'administration impressionnera-t-elle le donateur? Indiquez leur nom et rédigez une notice biographique.
  - Avez-vous reçu des appuis? D'abord et avant tout, ils devraient provenir des personnes que vous aidez. Ensuite, ils devraient provenir des membres de professions libérales ayant des références impressionnantes qui peuvent attester la valeur de votre travail. L'appui d'autres organismes qui vous envoient des personnes est également valable. L'appui d'un dirigeant d'entreprise respecté, particulièrement une personne qui a donné de l'argent à votre organisme, peut grandement vous aider. Les lettres de politiciens sont probablement les moins utiles; on a l'impression qu'ils en envoient à tout le monde. Présentez les meilleurs extraits de ces lettres sur une seule page plutôt que de photocopier une pile de lettres distinctes.
  - Des coupures de presse portant sur votre organisme ou sur la cause qu'il défend sont également utiles dans un dossier documentaire. En quelque sorte, elles correspondent à des références fournies par un tiers.
- ▶ Un budget réaliste.
    - De combien d'argent avez-vous besoin au total?
    - Combien d'argent vous attendez-vous à recevoir de ce donateur?
    - À quoi servira exactement cet argent?
    - Quelle est votre situation financière générale, y compris les sources de recettes et les frais. Annexe des états vérifiés.
    - À qui d'autre vous adressez-vous pour des dons?
    - S'agit-il d'une demande unique ou aurez-vous besoin d'un financement additionnel dans l'avenir?
    - Comment le projet sera-t-il financé dans l'avenir?
  - ▶ Un lien avec le donateur. Démontrez que vous comprenez les intérêts particuliers de ce dernier.

## **LETTRES DE REFUS**

Faites le suivi des refus. Lorsque les sociétés répondent «pour cette année, nos fonds sont déjà engagés», elles sont souvent prêtes à recevoir une demande de don pour l'année suivante. Vérifiez si tel est le cas et faites le suivi nécessaire.

La plupart des sociétés sont tellement submergées de demandes qu'elles ne répondent pas aux organismes qu'elles n'aideront pas. La politique de bon nombre de sociétés est de rejeter automatiquement (sans réponse) les lettres types qui sont adressées à un «Cher ami».

Si une société vous répond que les fonds disponibles ont déjà été attribués pour l'année, n'hésitez pas à revenir à la charge. Demandez-lui quand vous devez présenter une autre demande. Il se peut que sa lettre soit en fait une façon polie de vous dire «non». Il se peut également qu'elle regrette sincèrement d'avoir déjà attribué ses fonds à une autre cause. Dans ce dernier cas, il serait dommage de ne pas présenter une autre demande au moment opportun.

Si vous recevez un refus formulé de façon amicale, vous devriez peut-être communiquer avec le responsable des dons et lui demander qu'il vous fasse part de ses suggestions. Demandez-lui s'il connaît une meilleure façon de solliciter la société au sein de laquelle il travaille. Demandez-lui s'il

connaît d'autres sociétés qui seraient plus appropriées.

Faites parvenir une brève note à toutes les sociétés qui ont refusé de vous aider, dans laquelle vous les remerciez d'avoir consacré du temps à l'étude de votre demande. Vous voudrez peut-être leur présenter une autre demande plus tard. Commencez donc tout de suite à entretenir de bonnes relations avec elles.

Conservez un dossier de toutes les sociétés qui ont refusé de vous aider et de celles qui ont fait des dons. Prenez note de ce que vous avez demandé et de la façon dont vous avez présenté votre demande. Une analyse minutieuse vous permettra peut-être de découvrir des moyens d'améliorer votre «moyenne au bâton».

### ***LA COMMANDITE ET LE MARKETING À VOCATION HUMANITAIRE***

La commandite suscite des discussions animées tant dans le milieu des affaires que dans celui des organismes sans but lucratif.

La «commandite» a un sens précis : il s'agit d'un lien commercial duquel la société et l'organisme sans but lucratif tirent avantage. McDonald, les stations-service, American Express, McCain Foods et bon nombre d'autres sociétés ont agi à titre de commanditaires.

Il existe d'autres méthodes qui ne procurent pas un avantage direct aux sociétés, mais qui leur permettent de rehausser leur image parce qu'elles appuient publiquement un organisme de bienfaisance. Il s'agit du marketing à vocation humanitaire. En voici quelques exemples :

- ▶ Une société agit à titre d'hôtesse d'une manifestation spéciale pour votre organisme en payant la totalité ou une partie des coûts.
- ▶ Une société reprend l'idée du «Commanditaire officiel des Jeux olympiques» et devient le «Commanditaire officiel de \_\_\_\_\_ ». Un service de messagerie international connu a accepté d'offrir des milliers de dollars en services de livraison gratuits dans le cadre du tirage d'une Rolls Royce pour un organisme de bienfaisance, ce qui lui a valu le titre de «Messager officiel de la *Fondation du diabète juvénile*».
- ▶ Les nettoyeurs Sketchley's ont offert de nettoyer et de réparer les vieux manteaux que leurs clients donneraient à des organismes de bienfaisance et ont amassé des milliers de «Manteaux pour les enfants». Cela leur a également fait une bonne publicité et leur a amené de nouveaux clients. Les autres nettoyeurs se sont sentis exclus.
  - ▶ De façon moins complexe, une société aérienne donnera gratuitement des billets pour un tirage si elle juge que cela lui assurera suffisamment de publicité auprès des voyageurs éventuels.

Les organismes sans but lucratif tirent parti des sommes considérables mises à leur disposition et du fait que le public est davantage sensibilisé à leur cause grâce au pouvoir de marketing de la société. Grâce à cette méthode, vous pourriez aussi obtenir des dons d'autres entités. Enfin, vous nouez également une relation plus étroite avec le fournisseur de fonds que celle que vous auriez établie dans le cadre d'un simple échange de proposition et de chèque. Cette méthode ouvre la voie à

des relations améliorées.

En ce qui concerne la société, l'avantage de cette publicité est qu'elle lui fournit une raison de plus de donner à la collectivité. Bon nombre de sociétés se demandent pourquoi elles font don d'une part de leurs profits. *Levi Strauss & Co (Canada)* donne aux organismes de bienfaisance depuis sa création dans les années 1800 et bon nombre de personnes se demandent encore pourquoi elle agit ainsi. Des arguments philosophiques solides peuvent sous-tendre la présence sociale des entreprises mais, lorsque la conjoncture est mauvaise, la commandite est plus méthodique et plus mesurable.

Les répercussions négatives que peut avoir la commandite sur les dons traditionnellement effectués par les entreprises représentent un des inconvénients de cette méthode. D'abord, les organismes sans but lucratif de petite envergure, ceux qui sont moins en vue et ceux dont la cause est controversée peuvent être délaissés. Bon nombre de ces organismes sont à l'avant-garde en ce qui a trait à certaines questions sociales. S'ils sont mis de côté, la société pourrait en souffrir. Les groupes artistiques et sportifs réussissent très bien, mais la plupart des organismes sans but lucratif ne sont pas en aussi bonne posture.

Il faut également faire preuve de prudence afin de s'assurer que l'organisme appuie la société. Utilisez-vous ses produits? La divulgation publique d'un lien entre votre organisme et la société en cause pourrait-elle embarrasser l'un ou l'autre?

- ▶ Une société de messagerie internationale sur le point de fournir des milliers de dollars à un organisme de bienfaisance s'est ravisée à la dernière minute. L'organisme de bienfaisance avait fait parvenir des documents dont on avait besoin très rapidement en utilisant les services du principal concurrent de cette société.
- ▶ Une société du domaine du café envisageait d'appuyer un groupe artistique jusqu'à ce qu'un de ses dirigeants qui visitait ses locaux remarque que la tasse à laquelle buvait la réceptionniste portait le logo d'un concurrent.
- ▶ Un centre pour les mères adolescentes avait désespérément besoin de fonds de démarrage. Nestlé lui a offert un financement complet pendant cinq ans. À ce moment-là, des groupes boycottaient Nestlé en raison de la façon dont elle faisait la publicité du lait maternisé sur les marchés du Tiers Monde. L'organisme de bienfaisance devait faire un choix difficile et a refusé le financement.

La commandite peut également être source de confusion : l'argent provient-il du budget d'aide ou du budget de marketing? S'il provient du secteur du marketing, la façon dont sera mesuré le succès d'un programme de dons à long terme pourra être modifiée.

De plus, la commandite peut susciter des questions de la part du public sur le but de la relation entre une entreprise et un organisme sans but lucratif. Des gens se sont demandés si le Manoir Ronald McDonald faisait partie des Restaurants McDonald ou s'il s'agissait d'une oeuvre de bienfaisance distincte. En fait, il s'agit d'une oeuvre distincte, et presque tout l'argent provient d'autres sources. Le Manoir a éprouvé certaines difficultés à trouver d'autres commanditaires.

Enfin, une société dont l'identité est associée à un organisme sans but lucratif précis peut même vouloir le contrôler davantage afin de protéger sa réputation et son placement s'il s'engage dans des

controverses.

Le public peut aussi réagir s'il a l'impression qu'un organisme de bienfaisance est exploité ou que la somme consacrée à la publicité du don de la société est supérieure au don lui-même.

Si vous décidez d'utiliser cette méthode malgré les problèmes qu'elle peut entraîner, établissez très clairement vos attentes quant aux sommes que vous voulez recevoir. Vous offrez aux sociétés l'occasion d'accroître leur visibilité et de rehausser leur image. Un service différent d'entreprise pourra être appelé à prendre la décision qui s'impose, et alors une approche différente pourra s'avérer nécessaire.

Soyez certains de connaître toutes les conditions. Y a-t-il des restrictions concernant les autres organismes sans but lucratif et sociétés pouvant faire partie de l'association? Avez-vous signé un contrat? Quelles sont les dispositions concernant votre droit d'approuver la façon dont la société utilise le nom de votre organisme? Comment résoudrez-vous les problèmes?

Établissez votre prix. Que demandent les autres organismes en échange d'une possibilité de marketing semblable? Quel est votre seuil? Quel est le coût d'opportunité (s'il en est) que votre organisme devra assumer s'il s'associe avec une société en particulier, par exemple les occasions ratées de travailler avec d'autres sociétés et les dons que les clients mécontents ne feront pas?

-IRDAP

## **APPUIS AUTRES QUE FINANCIERS**

Les sociétés peuvent fournir une vaste gamme de ressources non financières. Le total précis n'est pas connu mais, selon une étude de l'IRDAP, 102 sociétés canadiennes ont calculé la valeur de leurs dons en nature en 1991. Le total : 39,8 millions de dollars. Bon nombre d'autres sociétés ne font tout simplement pas le compte des dons en nature qu'elles accordent.

Bon nombre de sociétés préfèrent donner de la marchandise ou le temps de leur personnel plutôt que de l'argent, particulièrement en période de récession. Les secteurs les plus généreux étaient ceux de l'impression et de l'édition, au sein desquels trois sociétés ont fait des dons en nature d'une valeur de 5,3 millions de dollars tandis que leurs dons en argent ne s'élevaient qu'à 600 000 \$. Trois sociétés d'appareils électriques ont donné 5,2 millions de dollars en nature.

La valeur des dons en nature a dépassé celle des dons en argent pour bon nombre de sociétés du domaine des mines, de l'alimentation, de l'impression et de l'édition, des appareils électriques, des produits chimiques et produits connexes, de la fabrication d'articles divers ainsi que du transport et des communications.

Une société sur trois a déclaré avoir fait des dons en nature de biens, de services ou de temps de personnel et ce, davantage en faveur du secteur de l'aide sociale.

Les donateurs institutionnels peuvent donner des articles excédentaires ou ne pouvant être vendus, mais qui sont quand même très valables pour vous. Ces articles peuvent être flambant neufs ou d'occasion, mais recyclables. Les articles de montre, un peu défraîchis ou égratignés, les articles usagés ou les articles échangés peuvent s'avérer aussi utiles que des articles neufs.

Vous pourriez obtenir des biens et des services que vous n'auriez pas les moyens de vous payer. Il se peut même que des articles rares ne soient pas vendus sur le marché.

- ▶ Il sera peut-être plus facile pour le propriétaire d'une entreprise, par exemple, de vous donner des matériaux de construction, un ordinateur ou de la marchandise que vous pouvez utiliser ou revendre. Habituellement, le coût de ces produits pour le donateur est inférieur à la valeur marchande. Dans certains cas, le coût du fabricant pourra ne pas dépasser 25 % de la valeur au détail.
- ▶ Un amateur d'art peut préférer vous donner une oeuvre d'art.
- ▶ Un propriétaire foncier peut vous offrir un bien foncier en permanence ou temporairement.
- ▶ Une personne qualifiée peut, par exemple, vous offrir ses services pour faire de la comptabilité, de la photographie, de la peinture, etc.
- ▶ Une société peut demander à son personnel d'effectuer des travaux d'impression, de réparer le toit de l'immeuble de votre organisme ou de mettre sur pied une campagne publicitaire.

**Tous ces types de dons sont ce qu'on appelle des *dons en nature*.**

Bon nombre de donateurs institutionnels apprécient la plus grande visibilité que les dons en nature

peuvent leur procurer par rapports aux dons en argent. De plus, un donateur peut établir un lien plus étroit avec votre organisme en lui fournissant des biens et des services plutôt qu'en donnant tout simplement de l'argent. Les dons en nature peuvent faire naître chez le donateur un sentiment d'engagement personnel permanent envers votre organisme.

### ***DRESSEZ LA LISTE DE VOS BESOINS DE DONNS EN NATURE***

Passez en revue les besoins de votre organisme particulièrement en ce qui concerne les dons en nature. Quelles dépenses engagez-vous régulièrement à l'heure actuelle, mais que vous pourriez éviter en obtenant des dons? De quoi pourriez-vous avoir besoin dans l'avenir? Incluez à la fois les biens et les services. Dressez la liste de tous les biens et services pour lesquels vous avez l'intention d'engager des frais au cours de la prochaine année ou par la suite. Chacun de ces éléments peut faire l'objet d'un don en nature.

Soyez précis en ce qui concerne les dons en nature que vous voulez recevoir. Il pourrait s'agir d'une fourgonnette, d'une table de salle à manger, d'un bulldozer, d'un banc de parc, d'un comptable pendant une semaine, d'autres bénévoles... ou de n'importe quoi d'autre. Par la suite, cette liste pourra être appariée aux donateurs éventuels pour vérifier les occasions qui s'offrent à vous. La première étape est de déterminer ce dont vous avez besoin.

Demandez à tous les autres membres de l'organisme de faire la même chose. Faites en sorte qu'ils consignent par écrit tout ce à quoi ils peuvent penser et qu'ils dressent une liste illimitée de leurs désirs. Les bénévoles et le personnel se sentiront comme jamais engagés à l'égard de votre cause si vous leur demandez d'y contribuer des idées. Si vous ne le faites pas, ils pourraient en être offensés - «Nous faisons tout le travail, pourquoi ne pas nous demander notre avis?»

Demandez-leur d'expliquer brièvement pourquoi ils veulent chaque article et ce qu'ils en feront. Expliquez à quoi servira l'article, l'urgence du besoin et précisez le nombre de personnes qui en tireront avantage.

Bien que vous connaissiez probablement la plupart des besoins de votre organisme, votre personnel et vos bénévoles pourront vous étonner en mentionnant des besoins auxquels vous n'avez jamais pensé et qui pourraient faciliter votre travail.

Manifestez votre gratitude pour la suggestion la plus pratique et qui suscite la plus grande économie de temps et d'argent, et offrez une récompense aux personnes qui l'ont présentée.

Fixez un délai, mais ne faites pas de remarques à ceux qui ne peuvent le respecter. Contentez-vous des suggestions que vous avez reçues et inscrivez toutes celles qui ont des chances de réussir sur une seule liste. Établissez la priorité de chacune en fonction des besoins.

**Que pouvez-vous obtenir?** Voici une liste d'idées pouvant stimuler votre imagination :

#### ***Les produits fabriqués par une société***

Malheureusement, bon nombre de sociétés hésitent à donner des produits de première qualité si elles peuvent les vendre.

Les sociétés informatiques, par exemple, sont submergées de demandes d'organismes qui veulent obtenir un ordinateur gratuitement. Elles donnent ces ordinateurs mais, souvent, ces dons vont à des

projets-pilotes très visibles ou à des écoles dans l'espoir que les étudiants achèteront plus tard leur marque.

Voici un autre exemple : Les imprimeurs comptent parmi les pires sources de services d'impression gratuits (bien qu'ils se plient à votre désir si vous faites souvent appel à eux à titre de client). Il est de beaucoup préférable de s'adresser à une société qui possède sa propre presse, mais dont le service d'impression n'est pas tenu de produire un profit. Les grands distributeurs de produits alimentaires ainsi que les compagnies d'assurance d'envergure répondent souvent à ce critère. Pour ce qui est des journaux, il se pourrait que le temps d'arrêt entre l'impression des numéros permette au personnel d'imprimer des documents spéciaux. Souvent, les syndicats possèdent aussi leur propre presse.

Heureusement, bon nombre de sociétés font don des produits qu'elles fabriquent.

- ▶ *McDonald* donne de la nourriture pour des assemblées annuelles. *Ronald McDonald* lui-même peut assister à certaines manifestations.
- ▶ *Ciment St-Laurent*, à Joliette, au Québec, a apporté son appui à la construction d'un théâtre en plein air en donnant le ciment pour les sièges. Le théâtre est utilisé en été dans le cadre d'un festival des arts de la scène d'une durée de trois semaines.
- ▶ La chaîne de magasins de vêtements *Fairweather* a donné des dizaines de tenues d'affaires chic et une séance de formation dans le domaine de la mode à des stagiaires immigrants dans le cadre du programme *Skills for Change*.
- ▶ *Crystal Springs*, producteur canadien d'eau embouteillée, a célébré son 30<sup>e</sup> anniversaire en donnant des produits. Cette société a choisi des activités prestigieuses dans le cadre desquelles le produit était bien en vue sur des tables et dans les bars comme le *Bal brésilien* à Toronto.
- ▶ Un fabricant de produits pharmaceutiques envoie des fournitures sanitaires qui sont encore bonnes mais presque périmées.
- ▶ Trois fois par année, M. Allan Phillips, professeur au programme de maîtrise en administration des affaires à l'Université de Toronto, forme des équipes d'étudiants qui doivent concevoir une stratégie publicitaire pour des organismes sans but lucratif.
- ▶ Une école de merchandising et de design de Toronto fournit, pour une manifestation historique annuelle, les créations que les étudiants doivent réaliser comme devoirs dans le cadre de leur cours. Cette façon de procéder permet aux organisateurs de choisir une création parmi les 10 à 15 qui leur sont présentées. L'organisme sans but lucratif offre des honoraires de 250 \$ à l'étudiant dont le travail est choisi en contrepartie desquels il obtient ses services pour produire des affiches, des dépliants, des macarons, des programmes et des tee-shirts, pour une fraction du prix qu'aurait demandé un graphiste professionnel.
- ▶ Le *YMCA* reçoit des dons en argent d'une nouvelle entreprise de collecte de fonds appelée «*Investment in Values Challenge*».

Le don en nature résulte du savoir-faire de seize firmes de placement, de gestionnaires de fonds

mutuels et d'administrateurs de caisses de retraite de Toronto. Chaque société participante met sur pied un portefeuille d'une valeur de 100 000 \$ et le gère pendant un an. À la fin, la firme de chacune des trois catégories dont les placements ont été les plus rentables se voit attribuer le prix «*Investment in Values Challenge Cup*».

Tous les intérêts accumulés par l'ensemble des portefeuilles des concurrents sont versés au YMCA.

Les concurrents organisent des réunions trimestrielles ainsi qu'un dîner de gala pour féliciter les gagnants.

- ▶ Le *Club Meadowvale*, centre sportif et de conditionnement physique, a organisé et dirigé un «Défi Forme et Fonds» avec l'aide du centre de conférences et de villégiature de Delta Meadowvale où il est situé. Toutes les recettes ont été versées à l'hôpital Credit Valley.

Chaque activité du «Défi Forme et Fonds» était commanditée par une société. Le Club Meadowvale a versé 50 p. 100 des frais de commandite directement à l'hôpital et le reste a été utilisé pour les activités.

Tous les droits d'entrée ont été versés directement à l'hôpital.

Les membres du club qui, pour la plupart, font partie de la communauté des affaires, ont sollicité tous les dons, et ce, souvent auprès de leur employeur.

Des sociétés comme *National Grocers*, *Maple Lodge Farms*, *Bakery Delite* et *Pizza Hut* ont donné :

# de la nourriture et des boissons pour toutes les activités

# des jus, des fruits et des légumes pour les concurrents

# de la pizza, des ailes de poulet, etc. revendues aux participants et aux spectateurs

# un grand éventail de prix pour un tirage.

- ▶ Les étudiants du Collège Sheridan créent des pièces commémoratives pour le prix du maire de Mississauga attribué dans le domaine des affaires et des arts. Le Collège Sheridan fait don du temps en studio ainsi que du temps d'enseignement. La *Banque Canadienne Impériale de Commerce* donne la moitié des honoraires de 400 \$ versés à chaque étudiant, expose les oeuvres dans sa succursale principale à Oakville pendant les trois semaines précédant le dîner de gala pour la remise des prix et donne des billets pour l'activité à chaque étudiant.

### ***Marchandise de second choix - articles et échantillons légèrement endommagés***

Les sociétés sont heureuses de trouver une utilité à des biens qui seraient par ailleurs détruits. À propos, les articles qui vous sont donnés seraient déductibles du revenu imposable à titre de dépenses d'entreprise même s'ils étaient détruits.

- ▶ Certains grands magasins, par exemple, donnent de la marchandise défraîchie ou égratignée ou dont l'emballage est endommagé que vous pouvez utiliser ou vendre lors d'une vente de charité.
- ▶ *Levi Strauss & Co (Canada)* donnera à un organisme qui organise une vente jusqu'à 500 paires de jeans qui sont si peu endommagés que les défauts sont habituellement difficiles à voir.

### ***Matières premières***

- ▶ Les journaux donneront la fin d'un rouleau de papier de journal qui est trop petit pour leur presse à grande vitesse mais qui peut être facilement utilisé pour les tableaux-papier ou dans les cours d'arts plastiques destinés aux enfants.
- ▶ *Levi Strauss & Co (Canada)* donne des rouleaux de tissu, des ceintures, des cintres, du fil et des élastiques.

### ***Matériel et fournitures de bureau d'occasion***

Les entreprises qui réduisent leur effectif ou modernisent leur équipement peuvent avoir du matériel en surplus, comme des bureaux ou des photocopieurs et même de l'équipement de fabrication très spécialisé. Les centres de formation professionnelle pour les personnes handicapées, les femmes, les immigrants et autres groupes spéciaux peuvent en tirer avantage s'ils sont en mesure de démontrer à la société que les personnes qu'ils forment, grâce à ce matériel en surplus, peuvent un jour devenir des employés.

- ▶ La *Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton* a donné entre 45 et 50 ordinateurs usagés à des organismes de bienfaisance.
- ▶ *CP Rail* a donné 25 ordinateurs personnels au programme *Skills for Change* qui aide les nouveaux immigrants à faire leur entrée sur le marché du travail canadien.
- ▶ Un journal de la Floride qui avait construit une nouvelle installation moderne a donné ses vieilles presses à un organisme sans but lucratif qui les a envoyées dans le Tiers Monde pour imprimer des documents éducatifs. Bien que la technologie du matériel était dépassée selon les normes nord-américaines, elle s'avérait précieuse outre-mer.
- ▶ *McDonald* donne des blocs de papier et des crayons pour des conférences.

### ***Locaux pour bureaux, ateliers et aires d'entreposage***

La durée des baux des sociétés qui réduisent leur effectif ou emménagent dans de nouveaux locaux n'est pas toujours terminée et, ainsi, ces sociétés peuvent vous fournir des bureaux, des entrepôts ou des usines.

- ▶ La *Banque Nationale du Canada* accordera une réduction sur le prix de location des immeubles qui lui appartiennent.

### ***Employés faisant du bénévolat pour des organismes sans but lucratif***

Des sociétés afficheront les annonces indiquant que vous êtes à la recherche de bénévoles ou les publieront dans leur bulletin. Elles pourraient même prendre des dispositions plus complexes.

- ▶ La Financière Manuvie a tenu des «Foire aux bénévoles» offrant à plus de 60 organismes des kiosques pour recruter des bénévoles parmi les employés de son siège social.
- ▶ *Levi Strauss & Co (Canada)* donnera jusqu'à 500 \$ aux organismes de bienfaisance pour lesquels ses employés font du bénévolat.
- ▶ Récemment, Bell Canada a failli perdre des employés hautement qualifiés en raison de mises à

ped. Afin de les conserver au sein de la société, mais de réduire les coûts, Bell a offert leurs services à des organismes sans but lucratif pour des salaires considérablement réduits pendant une période allant de six mois à deux ans.

Bell était prête à payer entre un tiers et la moitié de leur salaire qui variait entre 52 000 \$ et 55 000 \$ par année. Les employés ont conservé leur ancienneté, leur pension et leurs avantages sociaux.

- ▶ American Express offre des congés sabbatiques à ses employés, avec plein salaire et avantages sociaux, afin qu'ils travaillent au sein de l'organisme communautaire ou sans but lucratif de leur choix. Les membres du personnel comptant dix années de service peuvent prendre un congé sabbatique de six mois et ceux comptant vingt ans de service, un congé d'un an.
- ▶ La Banque de Montréal offre aux membres de son personnel des congés avec traitement qu'elle appelle les «congés compassion». Ceux-ci peuvent s'absenter pendant une partie de la journée ou même quelques heures pour accomplir la tâche de leur choix, que ce soit obtenir une licence de mariage ou faire du bénévolat au sein d'un organisme de bienfaisance.

### ***Prêt de cadres pendant les heures ouvrables***

Des sociétés peuvent envoyer du personnel sur place pour vous aider à régler des problèmes spéciaux ou siéger à votre conseil d'administration. Ainsi, les cadres bénéficient d'une formation appropriée et ceux qui ne peuvent être promus peuvent tirer une plus grande satisfaction de leur travail. Mentionnons, à titre d'exemples, un comptable qui vous aide dans l'organisation et l'amélioration de votre comptabilité, un agent de publicité qui organise la couverture médiatique d'une manifestation spéciale ou un artiste qui conçoit votre papier à en-tête ou des brochures.

### ***Services professionnels***

Des agences de publicité et des avocats accepteront souvent d'aider gratuitement des organismes sans but lucratif lorsqu'ils ne sont pas trop occupés. Ils le font pour montrer ce qu'ils sont capables de faire, pour fournir du travail à leurs employés ou pour former le nouveau personnel. Certaines sociétés ont même payé leur agence de publicité pour qu'elle participe à la campagne d'un organisme sans but lucratif. Elles peuvent payer les honoraires d'un consultant si elles croient ainsi venir en aide à leur organisme sans but lucratif favori.

### ***Utilisation d'un photocopieur ou d'une machine à affranchir***

Les employés peuvent utiliser ces machines en cachette, mais bon nombre de sociétés sont ouvertement en faveur de cette utilisation pour des causes qu'elles appuient.

### ***Groupes de pression en faveur de changements législatifs***

Si la direction d'une société partage votre avis concernant une question, il se pourrait qu'elle souhaite vous aider dans votre lutte. Ce type d'appui peut vous être d'un grand secours. La société en cause pourrait vous enseigner des techniques qu'elle a elle-même utilisées avec succès. Souvent, le simple fait de compter un cadre supérieur dans vos rangs donnera du poids à vos exposés.

### ***Planification stratégique***

Les sociétés ont grandement perfectionné l'art de la planification. Elles aideront à l'occasion des organismes sans but lucratif à concevoir leur propres plans.

### ***Conseils sur les études de marché***

Des sociétés vous aideront à acquérir les connaissances nécessaires pour mieux analyser les besoins de vos clients ou déterminer l'ampleur d'un problème.

Si vous envisagez de mettre sur pied une petite entreprise, des spécialistes des études de marché travaillant en entreprise peuvent vous aider à tâter le terrain.

Les sondages effectués auprès des donateurs peuvent s'avérer de bons outils pour améliorer les relations avec les alliés; des sociétés ont aidé des organismes à concevoir les formulaires de ces sondages et à en analyser les résultats.

Des sociétés peuvent ajouter quelques questions à un sondage d'opinion qu'elles effectuent afin que vous puissiez connaître l'avis du public sur des questions clés comme l'accessibilité accrue ou la hausse des salaires pour les services de préposés aux soins.

### ***Services informatiques et de télécommunications***

Des sociétés et des bureaux gouvernementaux peuvent vous permettre d'utiliser leur ligne interurbaine WATS pendant une journée pour des appels spéciaux. Elles peuvent également vous permettre d'utiliser des installations informatiques pour effectuer d'importants travaux de saisie de données ou encore pour votre tenue de livres ou vos listes d'adresses, particulièrement pendant la soirée.

- ▶ Bell Canada invitera, à l'occasion, un organisme à venir dans sa salle de conférences pour utiliser gratuitement ses services de téléconférence pour des réunions nationales (ce qui comprend même la vidéoconférence).

### ***Autres combinaisons créatives***

L'imagination créatrice peut vous aider à formuler bon nombre d'autres idées. Réunissez-vous avec les donateurs institutionnels qui vous appuient, votre liste de besoins en main, et tentez de concevoir ensemble de nouvelles méthodes visant à aider un plus grand nombre de personnes dont les budgets sont restreints.

- ▶ Dans le cadre du *Oakville Waterfront Festival*, environ la moitié du budget de 400 000 \$ a été recueillie sous forme de dons en nature. Une somme de 1 \$ pour chaque tranche de 5 \$ des recettes tirées du festival est versée aux organismes communautaires en contrepartie du temps que leurs bénévoles ont consacré au festival; l'argent est distribué aux organismes au prorata du temps ainsi consacré.

Le président du festival est le président du conseil et chef de la direction à la retraite de *McCormick Canada* (société spécialisée dans les épices). Il s'est présenté aux organisateurs du festival pour leur offrir ses services parce qu'il souhaitait participer à la vie communautaire.

Les dons comprennent :

# tous les services de comptabilité;

# les réseaux de communication de *Bell Cellulaire* et de *Motorola*;

# beaucoup d'équipement de bureau de *Pitney Bowes* pour les quatre mois pendant lesquels le festival est administré à partir de bureaux offrant des services complets. Il est préférable de recevoir ces dons temporaires parce qu'il n'est pas nécessaire d'entreposer le matériel pendant

les huit autres mois et qu'il y a plus de possibilités que le matériel fourni soit du matériel de pointe;

- # des services d'une valeur de plus de 10 000 \$ de la part de *The Oakville Beaver*, notamment de la publicité, des services téléphoniques de type *ligne-INFO*, les services d'un artiste pour les affiches, les programmes-souvenir, etc. et de l'espace publicitaire pour remercier les donateurs;
- # une maisonnette pour enfants située dans le parc Coronation. Construite et installée par un constructeur local, *Mattamy Homes*, la maisonnette fera l'objet d'un tirage ou d'une vente aux enchères à la fin du festival;
- # des services d'enlèvement des rebuts de *McEwen Waste Management* (M. Pat McEwen est le coordonnateur des bénévoles) qui travaille de concert avec la *Recycling Association*.

- ▶ L'Association des *Grands frères* a doublé les fonds amassés, qui sont passés de 10 000 \$ à plus de 20 000 \$, dans le cadre de leur partie de curling appelée «*Appeal Spiel*» grâce à des dons en nature.

Pour participer, les équipes sollicitaient des engagements de dons en argent. Elles ont reçu des prix en fonction du total des engagements qu'elles avaient recueillis pour l'activité.

Par exemple, une firme du domaine de l'électronique a accepté de fournir des téléviseurs couleur de 28 pouces au prix coûtant. Chacun des quatre membres de l'équipe ayant amassé la plus grande somme au total, soit plus de 5 000 \$ en engagements, a reçu un téléviseur. Les donateurs institutionnels et les petites entreprises ont également donné plus de 150 prix de présence.

L'Association des Grands frères était bien au courant du marché qu'elle offrait aux commanditaires - leurs membres sont principalement des hommes âgés entre 20 et 45 ans - et a cherché des commanditaires qui en étaient conscients. Par exemple, *Les Compagnies Molson Ltée* ont donné des billets d'admission de trois jours au *Toronto Indy Race* et des clubs de conditionnement physique de la région et de Toronto ont donné des cartes de membre gratuites. Dans bon nombre des cas, les Grands frères étaient des employés des donateurs ou connaissaient un membre du personnel de ces derniers.

- ▶ Des membres de la communauté *Baha'i* d'Oakville célèbrent la Journée internationale de la femme en veillant à promouvoir et à appuyer le *Halton Women's Place*, un centre pour les femmes et les enfants maltraités.

Un membre de la communauté *Baha'i* a lu un article concernant le centre; il a téléphoné et demandé si sa communauté pouvait aider. Les membres ont vu à la conception et à l'impression d'affiches pour faire de la publicité sur le travail du centre et ont sollicité des dons en nature et en argent.

Ils ont réservé du temps d'antenne dans le cadre de leur émission câblodiffusée intitulée «*Baha'i Presents*», dans laquelle une description des activités et des services du centre a été donnée, en soulignant le besoin de logements abordables.

- ▶ Le *Junior Civitan* d'Oakville a utilisé des dons en nature pour appuyer son 19<sup>e</sup> marathon de danse annuel qui dure 25 heures.

Le Centre régional d'Oaklands avait, par le passé, prêté ses locaux en contrepartie du temps de

bénévoles. Les subventions gouvernementales se faisant de plus en plus rares, on a plutôt demandé un don de matériel pour le gymnase.

# *Subway, Tim Horton et Pizza Pizza*, ainsi que des épiceries locales (des succursales de chaînes et des petits magasins appartenant à des particuliers) ont donné de la nourriture et des boissons à l'intention des participants.

# *Ford* a fourni trois véhicules, deux fourgonnettes et une camionnette, pour tout le week-end afin de transporter les gens et les approvisionnements.

# *Le Airport Holiday Inn* a mis une grande salle de conférences à la disposition des participants du marathon de danse du *Junior Civitan* qui arrivaient par avion des États-Unis. Dans cette salle, on pouvait trouver un téléviseur, un magnétoscope ainsi que des bandes vidéo.

- ▶ Luciano Benetton, propriétaire et directeur de *Benetton Toutes Couleurs Unies*, d'Italie, a organisé une campagne internationale pour recueillir des vêtements destinés aux gens dans le besoin. Au Canada, cette campagne a été menée en association avec Centraide. Des annonces accrocheuses mettant en vedette M. Benetton lui-même, discrètement nu derrière le texte, ont été publiées dans les grands journaux. Les donateurs étaient invités à déposer les vêtements usagés encore bons dans les boîtes destinées à cette fin se trouvant dans les magasins Benetton. M. Benetton a loué des camions pour livrer les vêtements aux bureaux locaux de Centraide qui n'ont eu, par la suite, qu'à les distribuer à leurs clients.

## Établissez le coût des biens ou des services

Fixez un prix pour chaque article.

Pour chaque article, inscrivez ce que vous auriez à payer en temps normal.

Il est facile de déterminer ces prix en vérifiant dans les Pages Jaunes et en téléphonant à quelques fabricants ou détaillants.

Dites-leur que vous établissez un budget et que vous voudriez vous faire une idée du coût d'un article ou d'un service. S'il s'agit d'un article ou d'un service souvent annoncé, vérifiez dans les journaux.

Vous jugerez probablement qu'il est plus économique d'acheter des articles peu coûteux que de consacrer du temps précieux à solliciter des dons.

Fixez la valeur des articles.

Une fois que vous aurez *fixé le prix* de chaque article sur votre liste, *fixez la valeur* de chacun en fonction de leur utilité.

Un article peut sembler cher. Vous pourriez ne pas oser demander un don aussi élevé à un donateur. Pour vous aider à surmonter cet obstacle, présentez sa valeur en fonction des effets qu'il aura sur votre travail et sur les personnes à qui votre organisme vient en aide.

Cela sera très important quand vous pressentirez des donateurs potentiels. Vous devez être en mesure de leur expliquer en quoi leur aide financière sera importante pour vous aider à atteindre vos objectifs, mais vous devez également être capables de quantifier les effets que les biens et services qu'ils vous offriront auront sur votre travail.

Voici des exemples :

- # le don d'une fourgonnette à un service de *Popote roulante* lui permettra de livrer des repas à 100 personnes isolées de plus;
- # un téléphone permettra à un service d'écoute téléphonique d'aider 30 personnes de plus chaque jour;
- # l'impression de 1 000 dépliants permettra à un organisme s'occupant de la sécurité des enfants d'aider des parents à protéger 2 500 enfants;
- # un ordinateur pour la tenue des dossiers permettra à une agence de service social de réduire le délai d'attente relatif au traitement des dossiers de ses clients, qui passera d'une semaine à deux jours.

Calculez tous les coûts.

Assurez-vous d'inclure **tous** les coûts entrant dans l'utilisation de l'article :

- # sans assurance, essence, entretien et chauffeur, une fourgonnette n'est qu'un tas de ferraille;
- # un photocopieur ne fonctionne pas sans papier ni poudre imprimante;
- # il faut des enveloppes et des timbres pour poster des dépliants et des bulletins;
- # un ordinateur a besoin de «compléments» comme un bureau, une imprimante, des disquettes, des logiciels, du personnel bien formé et des services d'entretien.

### ***Méfiez-vous des «cadeaux gratuits» qui coûtent cher***

Les «cadeaux gratuits» peuvent coûter très cher! Ne vous laissez pas prendre aux pièges suivants :

#### **Dépenser un dollar pour économiser cinq cents**

Le temps, c'est de l'argent. Ne gaspillez pas le temps des bénévoles ou du personnel pour un article que vous pourriez acheter pour moins cher. Un don rentable est un don qui vaut cinq fois le coût de son obtention.

#### **Faire de fausses économies**

Un fabricant de matériel informatique a accordé à un important groupe des arts de la scène canadien une réduction de 50 p. 100 sur 27 ordinateurs personnels ainsi qu'un serveur de fichiers. Le chef de la direction du fabricant siège au conseil d'administration du groupe d'artistes.

Toutefois, le prix de catalogue était plus élevé que le prix au détail réel et la réduction réellement obtenue ne fut probablement que de 25 p. 100. Le matériel s'est avéré une source d'ennuis et le service de soutien, écrit et oral, mauvais. De plus, le délai de livraison fut de sept mois.

#### **Obtenir ce dont vous ne voulez pas**

Un article donné que vous ne pouvez utiliser est un élément de passif, et non d'actif, même s'il peut s'avérer utile à quelqu'un d'autre.

Ces «éléphants blancs» occupent un espace d'entreposage précieux et grugent votre énergie puisque vous devez trouver un moyen de vous en débarrasser sans blesser le donateur.

Si certains articles donnés ne vous servent à rien dans l'immédiat, leur donateur serait-il blessé si vous les revendiez? Ce problème peut se poser lorsqu'une personne fait don d'un article, d'une oeuvre

d'art ou d'un terrain, alors que votre organisme a un besoin immédiat de capitaux.

Si vous ne revendez pas ces articles, pouvez-vous les entreposer de façon à ne pas les endommager?

Devrez-vous payer des frais élevés pour les assurances, le transport ou les services juridiques touchant un article dont vous ne voulez pas vraiment?

Si un article ne vous sert à rien, refusez-le poliment.

### **Se voir donner des déchets dangereux**

Un organisme sans but lucratif a reçu des skis si vieux que la loi interdisait qu'ils soient utilisés. L'organisme n'a pu les utiliser, ni les vendre ni les donner. Un autre organisme a reçu en don des médicaments périmés et dangereux.

Refusez d'être des éboueurs. Parfois, on gagne à regarder la bride du cheval donné.

### **Faire du tort**

Les dons en nature utilisés dans les projets sont-ils appropriés?

Par exemple, dans le Tiers Monde, les tracteurs ont peu de valeur s'il est trop difficile de se procurer des pièces de rechange et de l'essence. L'aide alimentaire enrayer la faim à court terme, mais peut causer des torts à long terme aux agriculteurs et aux marchands locaux, ce qui peut aggraver le problème de la famine par la suite.

Déterminez la valeur d'un don en tenant compte des torts qu'il pourrait causer.

## **DÉFINITION DES SOURCES POSSIBLES**

### **Mobilisez le circuit traditionnel.**

Pour l'impression, communiquez avec des imprimeurs, pour la publicité, avec les médias, pour des produits, avec leurs fabricants et pour la restauration, avec des restaurants.

Demandez à vos bénévoles et à votre personnel qui ils connaissent dans votre milieu et de qui ils retiennent des services.

Adressez-vous aux autres organismes afin de connaître le nom des entreprises qui leur ont fait des dons en nature, le type de produits qu'elles ont donnés ainsi que la valeur de leurs dons.

### **Sortez des sentiers battus.**

Adressez-vous à ceux qui ne gagnent pas leur vie en vendant le produit que vous cherchez.

Les grandes sociétés qui disposent de leur propre matériel d'impression peuvent vous offrir des services d'impression. Des organismes sans but lucratif ont reçu des services d'impression gratuits de la part de compagnies d'assurance, de supermarchés, de journaux et d'établissements pénitenciers.

Les collèges communautaires et les écoles techniques enseignent un large éventail de compétences. Les écoles aiment offrir une expérience pratique et les étudiants se réjouissent de pouvoir les ajouter à leur curriculum vitae ou à leur dossier. Étudiez les programmes d'enseignement des écoles de votre milieu afin de trouver d'autres idées.

Les entreprises qui veulent moderniser leur système informatique ou de photocopie peuvent vouloir donner le matériel qu'elles remplacent.

EXEMPLE : Le siège social de *Pétro-Canada* a donné des ordinateurs, du matériel de bureau et des oeuvres d'art lorsque la Société a rénové ses locaux ou changé son personnel.

Bon nombre de sociétés réduisent leur effectif ou sont au bord de la faillite. Ne les éliminez pas à titre de donateurs éventuels. Ces sociétés préféreront peut-être faire don de leur matériel ou de leurs fournitures à un organisme sans but lucratif afin d'éviter qu'ils soient saisis ou vendus à une fraction de leur valeur.

Lorsque vous vous adressez à des fabricants ou à des distributeurs, ne leur demandez pas seulement un don, demandez-leur également s'ils peuvent vous mettre en contact avec un client qui aurait effectué un achat important récemment. Il se pourrait que ce client veuille se défaire des meubles, des photocopieurs ou des ordinateurs qu'il vient de remplacer.

Si vous disposez de bureaux, égayez le hall ou la réception; à cette fin, adressez-vous à des galeries d'art de votre région. Il arrive assez souvent que celles-ci prêtent des tableaux à la condition qu'une note accrochée à côté de l'oeuvre souligne leur contribution. Cette mesure ne revêt peut-être pas une importance cruciale pour votre organisme mais, ainsi, les gens qui se rendent à vos bureaux sauront que vous appuyez les entreprises et les artistes de votre région.

ATTENTION : Ne manquez pas de vérifier si vous êtes assurés contre les dommages ou le vol.

### **Répartissez les demandes de dons.**

Ne demandez pas à seul donateur de vous donner tout ce dont vous avez besoin, mais à plusieurs de vous donner une partie de ce qu'il vous faut.

- ▶ Si vous avez besoin d'un dépliant, demandez à un graphiste de vous aider à le concevoir, à une société de vous faire don des services d'impression et à une autre de vous donner le papier.
- ▶ Afin d'obtenir de la nourriture gratuite pour un gala, demandez à plusieurs chefs de préparer un plat et à des sociétés dans le domaine des produits alimentaires ou encore à des agriculteurs de vous donner les ingrédients.
- ▶ Si vous tenez une manifestation spéciale, demandez à des artistes de présenter un court numéro. Convincez un détaillant ou un fabricant de vous prêter le matériel de sonorisation.
- ▶ Si vous avez besoin d'un système informatique, demandez à des sociétés différentes de vous faire don de l'imprimante, des logiciels, des disquettes, de la formation et du service après-vente.

Dressez la liste des ingrédients ou des éléments dont vous avez besoin, puis planifiez votre

démarche. Tentez d'abord d'obtenir ceux qui ne poseront pas de problème, et occupez-vous ensuite de ceux qui pourraient être plus difficiles à obtenir.

**EXEMPLE :** Le *Canadian Vintage Motorcycle Group* s'est adressé à un certain nombre de fabricants afin d'obtenir une caisse ou deux de leurs produits pour les offrir en prix. Le don demandé était si peu important que presque tous les fabricants sollicités ont répondu favorablement et donné **deux** caisses de produits. Ces sociétés ne faisaient pas toutes partie du secteur de la motocyclette : *Les Papiers Scott*, *Armor All*, *S.C. Johnson* (qui produit l'anti-insecte *Off!*) et *Mentholatum of Canada* (qui produit des liniments chauds et froids) comptaient parmi les donateurs. Bien que, pour chaque fabricant, le coût du don était modeste, soit entre 30 \$ et 60 \$, la valeur de chacun des 24 ensembles de produits offerts en prix, qui comprenaient un produit de chaque fabricant, s'élevait à 150 \$, soit un total dépassant 3 000 \$!

**EXEMPLE :** Une école a offert gratuitement à un organisme les services d'un de ses finissants en gestion des affaires pendant huit semaines. Le problème : aucun local, meuble ou matériel ne pouvait être mis à sa disposition.

Un membre du personnel, qui voyait là une occasion d'obtenir de l'aide gratuite pendant deux mois, a offert d'apporter sur place son ordinateur et son imprimante personnels. Elle s'est adressée à un organisme sans but lucratif sur le point de déménager, lequel a accepté de faire don des meubles dont ils n'avait plus besoin. Ensuite, le propriétaire a été informé du fait que le temps de l'étudiant, l'ordinateur et les meubles avaient été donnés. Il a accepté de prêter les locaux adjacents qui n'étaient pas utilisés. Enfin, une importante entreprise de location de téléphones a accepté de donner un appareil téléphonique multiligne d'occasion pouvant fonctionner sur le réseau du bureau.

### **Déterminez les liens qui existent.**

Le taux de réussite de votre organisme sera plus élevé si vous tirez avantage des relations personnelles qui existent entre vos donateurs actuels, vos alliés ou vos bénévoles et les donateurs éventuels.

### **Adressez-vous aux donateurs qui peuvent gagner à donner.**

Plus loin dans le texte, nous expliquerons en détail les avantages que vous pouvez offrir aux donateurs et les raisons pour lesquelles vous devriez vous adresser à certaines sociétés ou à certains particuliers plutôt qu'à d'autres. Toutefois, pour le moment, considérez chaque personne qui, selon vous, peut gagner à donner à votre organisme comme une source possible de dons.

### **TROUVEZ LA BONNE PERSONNE POUR PRÉSENTER VOTRE DEMANDE**

Sollicitez toujours des entreprises au sein desquelles vous avez des *appuis*.

Mettez toutes les chances de votre côté en demandant aux gens qui ont un *rapport* avec d'éventuels donateurs de présenter votre demande.

### **Faites le tour de vos propres appuis.**

D'abord, faites le tour de vos propres fournisseurs, c'est-à-dire toutes les personnes à qui vous avez déjà acheté des produits. Entretenez-vous avec les représentants des ventes de toutes les entreprises qui vous vendent des produits ou des services.

Puis, faites le tour de vos alliés. Dans les dossiers des bénévoles et des donateurs, notez le nom de l'employeur de la personne ou s'il s'agit de relations plus influentes, le nom de la société qu'elles dirigent. Essayez de trouver le nom des sociétés qui achètent ou fabriquent le type d'articles dont vous avez besoin. Attardez-vous d'abord à celles qui fabriquent des produits en grande quantité.

Demandez à votre bénévole ou à votre donateur s'il serait prêt à solliciter son fournisseur principal. L'utilisation de leur nom et de leur prestige vous permettra d'obtenir plus d'articles, plus rapidement et plus facilement.

### **Vérifiez auprès des gens dans votre secteur.**

Dans les ateliers d'impression de votre localité, vérifiez les cartes de visite, les papiers à en-tête et les autres échantillons en montre. Plus l'échantillon est soigné et cher, plus le client est susceptible d'être influent. Si le papier ou l'encre choisi par un client ne pollue pas, il se soucie probablement de l'environnement. Prenez note des noms et vérifiez si un de vos bénévoles ou de vos donateurs travaille pour l'un des clients des ateliers d'impression visités.

Dans le hall ou à la réception de sociétés de votre région, vérifiez les publications professionnelles. En regardant la publicité dans les revues se trouvant sur les tables, vous vous ferez une idée des types de produits que ces sociétés achètent. Sur leurs trophées sportifs ou plaques de remerciement, vous pourrez lire le nom des entreprises ou des organismes avec lesquels ces sociétés font présentement affaire. Vérifiez votre liste afin de savoir si vous avez des relations au sein de ceux-ci.

### **Lisez les journaux.**

Vérifiez la section des affaires de votre journal afin d'y trouver les annonces de contrats importants. Ainsi, vous connaîtrez le nom des entreprises qui font affaire ensemble et, souvent, vous obtiendrez le nom de cadres supérieurs. Les nouveaux contrats peuvent signifier des achats importants chez de nombreux fournisseurs différents. Encore une fois, vérifiez ces noms en vous référant à la liste de vos bénévoles et donateurs.

Toujours dans les journaux, vérifiez les *nominations* dans la section des affaires afin d'y trouver le nom de vos bénévoles ou donateurs actuels. Font-ils maintenant partie d'entreprises que vous pourriez solliciter?

Afin d'être efficace, la personne que vous choisissez pour effectuer la démarche devrait avoir de l'influence auprès du donateur éventuel ou encore être en contact avec celui-ci. La personne en cause peut être un employé ou un client de la société ou faire partie du même secteur d'activité et avoir déjà fait un don semblable à celui qui est demandé.

Si vous ne connaissez personne dans l'une des catégories susmentionnées, pourriez-vous vous adresser à une personne de prestige dans votre milieu? Un conseiller municipal, un des cadres

supérieurs d'un important employeur local, un bienfaiteur de la collectivité reconnu ou une vedette du sport ou du spectacle de votre région? Si le donateur éventuel ne connaît pas la personne qui le sollicite, pouvez-vous vous adresser à une personne dont il connaîtra la réputation?

Vous pouvez tirer le meilleur parti des quelques recherches que vous pourriez effectuer à ce stade-ci. De la même façon qu'aux relations d'affaires du donateur éventuel, intéressez-vous à ses relations et à ses intérêts personnels. Quels sont les passe-temps du donateur éventuel, les personnes qu'il fréquente pendant ses loisirs, les sports ou les divertissements qu'il apprécie ainsi que la participation de son conjoint dans la collectivité?

Lorsque vous aurez trouvé un bénévole qui possède les relations voulues, déterminez à quel point il connaît vraiment ces personnes. Il vaut toujours la peine de faire certaines recherches pour vous assurer que la personne qui demande le don dispose du maximum de renseignements. Mieux la personne qui demande le don est renseignée, plus elle aura de chances de réussir et d'obtenir un don important.

### *Le moment propice à la demande*

#### **Prévoyez beaucoup de temps.**

Ne précipitez pas l'attribution de dons.

Laissez au donateur le temps d'intégrer votre don en nature dans ses activités, une fois qu'il se sera occupé de ses clients payants.

Prévoyez **longtemps** à l'avance, particulièrement si vous avez un délai à respecter comme dans le cas d'une manifestation spéciale. Il n'est pas inhabituel de présenter une demande de dons auprès d'artistes ou de traiteurs un an avant la tenue de l'activité.

Faites-vous une idée claire de l'échéancier idéal au cas où le donateur vous poserait des questions à ce sujet. Les donateurs peuvent avoir de la difficulté à respecter vos délais, alors, soyez prêts à faire preuve de souplesse. Ils se plieront davantage à vos exigences s'ils croient

- # que vous êtes organisés
- # que vous avez un besoin précis
- # que votre démarche a été bien préparée.

Habituellement, les donateurs ont un budget annuel pour les demandes de dons en nature. L'exercice d'une société peut prendre fin n'importe quand pendant l'année. Pour ce qui est des grandes sociétés, vous devez d'abord vous poser cette question : **quand** devrais-je leur présenter ma demande?

#### **Sachez tirer parti des occasions hors-saison.**

Bon nombre de fournisseurs sont plus enclins à aider des organismes quand ils ne sont pas occupés.

Une entreprise du domaine de la construction pourrait réparer votre propriété lorsque ses affaires fonctionnent au ralenti. Un hôtel peut vous fournir des salles de conférences lorsque

son taux d'occupation est faible.

Les mois de janvier et de février ou les mois d'été peuvent représenter des périodes plus calmes pour bon nombre d'entreprises, tandis que pour d'autres, c'est l'hiver qui est la morte-saison. Informez-vous afin de savoir à quel moment leur morte-saison a lieu et leur permet de donner plus facilement.

Ceci ne signifie pas que vous devriez attendre un ralentissement pour présenter une demande. Faites tout simplement savoir aux donateurs que vous serez heureux d'attendre jusqu'à la prochaine morte-saison pour la réalisation des travaux. N'oubliez pas de prévoir un échéancier dans votre planification.

EXEMPLE : Pendant la morte-saison, *Cineplex Odeon* met ses salles de cinéma à la disposition du public pour des réunions ou pour des manifestations spéciales. Prenez contact avec cette entreprise et présentez-lui les avantages d'un rayonnement au sein de la collectivité en contrepartie de l'utilisation gratuite ou à frais réduits de ses locaux.

### *Avantages pouvant être offerts au donateur*

#### **Mentionnez leur nom.**

À titre d'incitatif supplémentaire, aidez les donateurs à augmenter leur clientèle. Offrez-leur d'inclure leur nom ou leur publicité dans votre bulletin, le programme d'une activité ou une brochure.

EXEMPLE : Tous les documents que *VOICE for Hearing Impaired Children* envoie par télécopieur portent, bien en vue, outre le logo de *Lanier*, le message suivant : «Le télécopieur utilisé pour transmettre le présent document a été gracieusement donné à *VOICE* par *Lanier Canada, Ltd*».

EN PRIME : Le fournisseur vous donnera ce qu'il y a de mieux si son nom doit être mentionné.

EXEMPLE : La *Banque Royale* a imprimé des dépliants pour un festival à Burlington. Elle a imprimé son nom sur la dernière page du dépliant.

Dans tous vos documents imprimés, y compris votre publicité, les invitations à des manifestations et les programmes-souvenirs, mentionnez le nom des entreprises qui vous appuient.

EXEMPLE : Le *Canadian Vintage Motorcycle Group* imprime le nom de ses donateurs dans ses dépliants publicitaires. En tête de liste et en caractères gras, figurent les noms des six fabricants de motocyclettes.

EN PRIME : Étant donné que le nom de ces six entreprises est bien en vue, l'organisme s'assure de recevoir tous les autres appuis dont il pourrait avoir besoin dans le cadre de l'activité. De plus, grâce au soutien de ces entreprises, le prestige de l'activité sera infiniment rehaussé au moment de la vente des billets.

Si des entreprises au nom prestigieux vous appuient, alors d'autres sont susceptibles d'en faire

autant. De plus, ces entreprises sont ravies d'être reconnues comme des chefs de file dans leur domaine. (Soyez francs, lorsque vous solliciterez d'importants donateurs éventuels, présentez-leur ce fait comme un atout intéressant pour eux).

**EXEMPLE :** Des groupes des arts de la scène remercient les donateurs dans leurs programmes, que ce soient les troupes de ballet, les orchestres symphoniques, les chorales, les théâtres locaux, les écoles de musique. Ils remercient toutes les entreprises, que ce soit pour les fleurs ou les meubles ou encore pour la location de voitures ou les services de traiteur. Presque tous les spectateurs lisent le programme et nombre d'entre eux le conservent à titre de souvenir.

**EN PRIME :** En faisant de la publicité sur le fait que vous avez reçu des dons en nature, vous rehaussez votre image à titre de bon administrateur des ressources.

### **Partagez votre publicité.**

Le fait d'être associé à un organisme sans but lucratif pour la publicité est un avantage certain à faire valoir auprès d'un donateur. Les services de marketing sont particulièrement susceptibles de répondre favorablement à ce stimulant. Un rayonnement positif peut compter énormément pour les organisations qui se soucient de leur image.

D'abord, obtenez du temps d'antenne ou de l'espace publicitaire dans les médias. Par la suite, mentionnez le nom de vos commanditaires toutes les fois que cela sera possible.

Les journaux et les stations de radio devraient représenter vos premières cibles dans le cadre d'une manifestation spéciale destinée à amasser des dons en nature. Il vous sera plus facile de demander des dons à d'autres donateurs, si vous pouvez promettre ce type de publicité.

N'oubliez pas les panneaux d'affichage et la publicité dans les véhicules de transport en commun.

Demandez le prix que vous devriez payer, le cas échéant, pour la publicité. Informez-en le donateur afin de quantifier la valeur du rendement de l'argent qu'il investira.

Pour un meilleur impact, demandez à la station de radio de se rendre sur place avec son matériel de diffusion portatif. Qu'il s'agisse d'une manifestation spéciale ou d'une journée très importante de votre campagne, offrez à la station de radio de diffuser son émission sur les lieux de l'activité ou dans vos locaux. Vous attirerez une foule de donateurs éventuels.

Demandez à la station de radio de faire des entrevues avec des donateurs, des alliés bien connus, des clients, des membres du personnel et des bénévoles. Annoncez un compte à rebours ou des objectifs sur les ondes afin de maintenir l'intérêt des gens.

### **Offrez des billets.**

Si l'organisme tient une activité, offrez un ou plusieurs billets ou des sièges réservés gratuits aux donateurs. Offrez-leur de les présenter aux spectateurs afin de les remercier publiquement de même que leur société et de souligner la valeur de leur produit. Suggérez-leur d'envoyer des employés sur place pour remonter le moral des intervenants ou de discuter avec les clients afin de hausser les ventes.

EXEMPLE : *L'Association canadienne du diabète* est l'organisme de bienfaisance qui organise la réception et le dîner de remise annuelle des prix de la Ligue nationale de hockey. Ses membres sont à la recherche d'amateurs de hockey parmi les cadres d'éventuelles sociétés donatrices ou les cadres clés dans le secteur du marketing. Ils échangent un petit nombre de billets - afin de conserver l'exclusivité - contre des dons en produits ou en services. Ces personnes font aussi ressortir l'avantage de divertir les clients qui sont amateurs de hockey ou la possibilité de nouer des relations dans une atmosphère détendue.

Le même type de démarche pourrait être utilisé à l'échelle locale, bien qu'avec moins d'ampleur.

### **Attirez des clients.**

Certains détaillants peuvent vous offrir des produits ainsi qu'un endroit pour la tenue de votre activité.

EXEMPLE : *Les Supermarchés IGA* donnent souvent de la nourriture pour les barbecues qui ont lieu dans leur stationnement. Cette activité permet de recueillir des fonds pour l'organisme sans but lucratif, mais attire également des clients au magasin.

EXEMPLE : *Brewers Retail* (distributeur de bière de l'Ontario) a accepté d'aider un organisme de bienfaisance à ramasser et à retourner les bouteilles de bière vides.

Habituellement, cette activité nécessite des centaines de bénévoles qui doivent marcher pendant des milles et des milles ainsi qu'un grand nombre de véhicules. Pour cette activité, l'organisme de bienfaisance a présenté un plan bien préparé au donateur afin de minimiser les efforts et de maximiser les résultats.

*Brewers Retail* a stationné des semi-remorques à l'extérieur de chaque magasin *The Beer Stores* de la collectivité. Les bénévoles de l'organisme de bienfaisance demandaient aux clients qui se rendaient aux magasins s'ils voulaient faire don de leurs bouteilles vides, puis chargeaient les caisses dans les camions. Recettes totales de la journée : 17 000 \$. Coût total : aucun.

EN PRIME : *Brewers Retail* n'a engagé aucuns frais supplémentaires pour les camions, puisqu'elle en aurait eu besoin de toute façon pour charger les bouteilles vides qui auraient été remises au comptoir. De plus, l'entreprise a bénéficié d'une publicité considérable grâce à l'activité. Tout le monde est donc sorti gagnant!

### **Vendez le produit.**

Si le donateur donne de la marchandise devant être vendue pour amasser de l'argent en faveur d'un organisme sans but lucratif, ceci peut permettre de fidéliser la clientèle ou représenter une occasion d'obtenir des échantillons.

EXEMPLE : La société *Gevalia Coffee* a donné des échantillons à une formation de musiciens classiques de Vancouver

- (a) qui a vendu cette marque de café pendant l'entracte et
- (b) qui a fait en sorte que les bénévoles présentent le produit dans des paniers-cadeaux à des fins de revente.

Cette activité a permis à la société de se faire davantage connaître auprès d'un groupe-cible prestigieux.

### **Contribuez au perfectionnement du personnel.**

Bon nombre de sociétés savent déjà que le fait de prêter du personnel permet d'améliorer le moral et d'offrir un plus grand nombre d'expériences d'apprentissage à leurs employés. De plus, il s'agit là d'une façon de les former, d'éviter les mises à pied et de se donner une image favorable au sein de la collectivité ou de rehausser l'image que l'on possède déjà.

### **Récompensez le donateur.**

- ▶ Lorsque les entreprises font des dons, remerciez-les, et en public le plus possible. Une rétroaction positive rapportera au centuple.
- ▶ Organisez une cérémonie. Inscrivez le nom des donateurs sur les articles donnés, si c'est approprié.
- ▶ Offrez-leur des enseignes qu'ils pourraient afficher dans leurs fenêtres ou des plaques à suspendre au mur.

EXEMPLE : Il y a quelques années, la section ontarienne d'un organisme de bienfaisance national du domaine de la santé a réussi à obtenir l'appui permanent d'une station de radio locale pour sa collecte de fonds annuelle. La station fait don de temps d'antenne par la diffusion d'annonces et ses animateurs mentionnent fréquemment l'activité. Chaque année, l'organisme de bienfaisance organise une cérémonie dans le hall de la station pour lui remettre une plaque à jour en signe de remerciement. Sur la plaque la plus récente, suspendue bien en vue, on pouvait lire qu'un total de plus de 168 000 \$ avait été donné en temps d'antenne!

EN PRIME : *Best Sign Systems*, une des nombreuses sociétés qui gravent des remerciements destinés aux donateurs sur les briques et les carreaux dans les couloirs, les halls et les endroits publics, déclare qu'il est possible d'enregistrer une hausse de plus de 500 p. 100 dans les dons si on utilise efficacement ses produits.

- ▶ Invitez les donateurs à venir voir comment leurs dons sont utilisés.
- ▶ Mentionnez leur nom lors de réunions.
- ▶ Faites en sorte que des clients écrivent des lettres de remerciement; les enfants peuvent créer de grands dessins qui peuvent être affichés dans la vitrine d'un magasin, dans un bureau ou au mur de la réception.
- ▶ Rendez hommage aux meilleurs lors d'un dîner, d'un déjeuner ou d'un petit déjeuner ayant lieu dans le cadre d'une collecte de fonds, et faites en sorte que la nourriture, la boisson et l'emplacement voulu vous soient fournis gracieusement.
- ▶ Dressez une liste d'«Alliés officiels» comme le Comité des Jeux olympiques.

Ainsi, les entreprises ayant fait des dons auront vraiment l'impression d'avoir effectué un bon

placement. Il faut renforcer fréquemment les entreprises donatrices. Faites-vous connaître comme l'organisme sans but lucratif le plus reconnaissant en ville.

Ne dépensez pas vos fonds pour remercier les donateurs et les bénévoles, cela pourrait être perçu comme un gaspillage des fonds recueillis. Demandez au fabricant de vous donner les plaques, et offrez-lui d'inscrire également son nom sur celles-ci. Faites tout sans frais.

### ***Planification de la démarche***

#### **Déterminez pourquoi ils donnent.**

Essentiellement, il existe trois raisons pour lesquelles les donateurs font des dons aux organismes sans but lucratif :

*L'intérêt personnel* : Ils donnent parce que la cause (une maladie, un moyen d'expression artistique, un problème social ou l'éducation) les touche personnellement ou touche des personnes qu'ils connaissent ou parce qu'ils en retirent des avantages.

*L'influence* : une personne qu'ils estiment sollicite le don.

*La passion* : votre cause leur tient énormément à coeur.

En faisant des recherches sur vos donateurs éventuels, vous déterminerez ce qui, parmi les raisons qui précèdent, les motive et fonctionnera le mieux dans leur cas en particulier. Ces trois raisons peuvent les pousser à faire des dons; alors ils réagiront de façon immédiate et généreuse.

#### **Faites-leur part des résultats.**

Le mot «besoin» est péjoratif. Les gens ne donnent pas pour répondre à vos besoins. Ils se soucient davantage des résultats que vous pouvez atteindre.

Axez vos efforts sur les résultats et non sur les moyens. N'oubliez pas que les gens donnent pour les gens. Ils veulent savoir qui bénéficiera de leur don.

Vous devez être munis de tous les détails nécessaires afin de quantifier la valeur des biens ou des services pour votre organisme lorsque vous faites une démarche.

Dites aux personnes sollicitées (si vous le pouvez) tout ce à quoi servira leur don, tant sur le plan financier que sur le plan humain.

#### **Maximisez les résultats de votre démarche.**

Déterminez si vous voulez qu'un client ou qu'un employé accompagne le bénévole qui doit présenter la demande, afin de l'appuyer.

Cette décision dépend de l'importance de la demande, de la situation du donateur à qui vous vous adressez, de la relation entre la personne qui présente la demande et le donateur ainsi que de la nature du travail de votre organisme.

Réfléchissez à savoir si cette façon de vous y prendre améliorera vos chances de réussite et ce, dans quelle mesure. Si vous croyez que cela ne vous aidera pas beaucoup ou que votre bénévole saura mieux s'y prendre s'il est seul avec son interlocuteur, ne le faites pas accompagner.

Si vous envoyez deux personnes, demandez-leur de se réunir et de discuter de la démarche et des objectifs avant la visite. Assurez-vous que chacun comprend son rôle et que les deux partenaires peuvent travailler en harmonie.

En appariant bien les gens, on obtiendra de meilleurs résultats. Une des deux personnes pourra agir à titre d'observatrice tandis que l'autre présentera la demande.

### **Présentez une demande écrite, mais seulement si nécessaire.**

Certaines sociétés exigent une demande initiale écrite. C'est souvent le cas des donateurs institutionnels importants qui reçoivent des centaines de demandes chaque jour.

D'abord, vous devez demander à ces sociétés un exemplaire de leurs lignes directrices. Déterminez avec précision ce qu'elles veulent savoir, puis dites-leur.

Votre lettre doit être aussi brève, complète et pertinente que possible. Avant de l'envoyer, faites-la lire par une personne hors de votre organisme afin de vous assurer

- ▶ qu'elle n'est pas trop longue ou décousue
- ▶ qu'elle est claire et compréhensible et ne nécessite aucune autre explication
- ▶ qu'elle est intéressante sur le plan humain.

Faites parvenir aux sociétés sollicitées tout ce qu'elles ont demandé ou expliquez-leur pourquoi vous ne pouvez le faire. Si elles n'ont pas demandé de documents en particulier à l'appui de votre demande, faites-leur parvenir les dépliants habituels si vous en avez, mais pas trop. Si vous envoyez trop de documents, elles se demanderont si vous dépensez judicieusement les fonds des donateurs.

Reportez-vous à la liste de documents que demande *Hewlett-Packard* (quelques pages plus loin sous la rubrique *Exemples des politiques en matière de dons en nature d'importants donateurs institutionnels*). Vous y trouverez de bons exemples des exigences habituelles des sociétés.

### ***Faites connaître vos besoins***

Une fois que vous aurez dressé votre liste, faites connaître vos besoins à *tout le monde*.

### **Commencez par votre organisme.**

La liste doit être attrayante et facile à comprendre. Faites un grand nombre de photocopies.

- ▶ Donnez des copies aux employés et aux bénévoles.
- ▶ Affichez des copies sur les babillards et insérez-en dans votre bulletin.

- ▶ Présentez votre liste aux réunions du conseil d'administration et des comités, et discutez-en.
- ▶ Faites circuler votre liste. Faites-la soigneusement imprimer sur une grande feuille et affichez-la sur votre porte ou dans votre fenêtre.

### **Diffusez votre liste.**

- ▶ Écrivez une lettre à la rédaction du journal.
- ▶ Demandez aux bénévoles s'ils peuvent l'afficher sur les babillards de leur société ou l'inclure dans le bulletin de leur société ou leur bulletin professionnel.
- ▶ Faites imprimer un catalogue dans lequel vous présenterez des suggestions de cadeaux que les personnes pourront donner à leur milieu et distribuez-le dans les magasins ou aux journaux.

Pour votre organisme, la fête de Noël représente un moment propice, bien que la fête des Mères et des Pères de même que l'Action de Grâce ou toute autre occasion spéciale soient également appropriées. Si votre organisme a son «jour», sa «semaine» ou son «mois» particulier, distribuez le catalogue à ce moment.

Si vous choisissez un thème lié à une occasion, assurez-vous que vos documents seront imprimés bien à l'avance. Par exemple, pour la fête de Noël, faites imprimer vos documents en septembre afin de les distribuer en octobre ou en novembre.

Pour préparer votre catalogue, vous devriez d'abord vous adresser à un rédacteur ou à un graphiste, puis ensuite à un imprimeur. Essayez d'obtenir d'eux qu'ils vous accordent vos premiers dons en nature. Le catalogue sera aussi simple ou aussi luxueux que vos moyens vous le permettront.

Ne vous en faites pas s'il ne s'agit pas d'un catalogue de luxe; il doit être tout simplement bien conçu, présentable et bien préparé. Dans certains cas, une présentation modeste est un atout. N'oubliez pas d'utiliser du papier et de l'encre recyclables ou recyclés, ce que vous mentionnerez dans la publication.

Vous pouvez même le mettre à jour avec des étiquettes ou un timbre portant la mention «VENDU», et vous pouvez inscrire le nom des personnes généreuses qui vous ont aidés à diminuer votre liste.

### ***Que faire des dons en nature dans votre budget?***

Les dons en nature peuvent et doivent être inscrits dans votre budget.

- ▶ Ceci permet d'en consigner la valeur réelle.
- ▶ Ceci peut inciter également les donateurs à faire plus de dons en nature à votre organisme.
- ▶ Les dons en nature peuvent également vous permettre d'obtenir des subventions de

contrepartie.

- ▶ Enfin, ceci permet de démontrer au public que vous administrez bien vos ressources.

Répartissez les dons en nature en deux catégories :

- (a) les équivalents en argent et
- (b) les dons imprévus.

### **Les équivalents en argent**

Les *équivalents en argent* sont les biens ou les services que vous prévoyez acheter.

Ils ne modifient absolument pas votre budgétisation des *dépenses*.

Par exemple, vous souhaitez acquérir un ordinateur d'une valeur de 10 000 \$. La façon dont vous obtiendrez l'ordinateur n'a pas d'importance pour vous ni d'incidence sur le budget des dépenses. Cette somme de 10 000 \$ pourrait correspondre à une fraction d'une subvention gouvernementale ou aux dons de 70 personnes différentes ou il pourrait encore s'agir d'un don en nature. Il se pourrait même qu'il s'agisse d'une combinaison de ces facteurs.

Le principe est le même pour le matériel de bureau, les services d'impression ou les biens destinés aux projets.

Dans ce cas précis, ajoutez une ligne pour inscrire «Ordinateur... 10 000 \$», dans la colonne des dépenses de votre budget.

Puis, faites une liste de tous les dons en nature que vous solliciterez pendant l'année.

En ce qui concerne certains articles, il sera plus économique de les acheter étant donné le temps que le personnel devra consacrer à les obtenir gratuitement. Trouver les autres dons fait partie de votre plan de travail.

Notez toujours vos besoins précis en incluant tous les détails pour que la demande soit présentée de façon appropriée. Si des variantes sont acceptables, dites-le. Si vous ne pouvez obtenir un ordinateur compatible avec le matériel IBM, est-ce qu'un Macintosh ou un Amiga ferait l'affaire?

Notez également les échéanciers. Si les articles ne sont pas donnés à une date précise, alors vous les achèterez. Si vous avez besoin d'un ordinateur qui fonctionne au plus tard le 1<sup>er</sup> septembre, prévoyez du temps pour l'installation et la formation. Vous devrez peut-être savoir au plus tard le 1<sup>er</sup> août si vous recevrez ou non l'ordinateur gratuitement, afin que vous puissiez l'acheter le cas échéant.

Ainsi, vous pourriez dresser une liste comme celle qui suit au début de l'année :

**DONS EN NATURE DEVANT ÊTRE SOLLICITÉS :**  
**VALEUR AU DÉTAIL APPROXIMATIVE**

(clone IBM 486, unité de disque dur de 120 M,  
2 unités de disquettes souples -  
date requise : 1<sup>er</sup> août)

ORDINATEUR 5 000 \$

(brochure 2 couleurs, 4 pages,  
10 000 exemplaires - date requise : 25 juin)

IMPRESSION 3 500 \$

Lorsque vous recevez le don en nature, inscrivez-le dans la colonne des recettes, comme vous le feriez pour un don en argent.

Par exemple, dans le budget des recettes, au poste suivant :

Dons : ..... 100 000 \$

Ajoutez des lignes pour ce qui suit :

***Dons en nature :***

Ordinateur 5 000 \$

Impression 3 500 \$

Total partiel : ..... 8 500

TOTAL 108 500 \$

### **Les «imprévus»**

Les *imprévus* sont les articles que vous n'aviez pas l'intention d'acheter. Ils ne faisaient pas partie de votre budget des dépenses ni de votre plan de travail au début de l'année.

Idéalement, ces articles serviront immédiatement. Une personne peut vous offrir des bureaux, un télécopieur d'occasion ou d'autre matériel, que vous pouvez accepter, même si vous n'avez pas l'intention de les acheter pendant l'année.

Toutefois, certains dons en nature peuvent créer des problèmes secondaires. Si un donateur vous offre 100 tonnes de lait en poudre, dont vous n'aviez pas planifié l'achat, vous pouvez accepter ce don ou le refuser. Si vous l'acceptez, vous devez alors voir à son entreposage, à son transport et à sa distribution. Il suscite donc des dépenses secondaires que vous pouvez également couvrir avec des dons en nature ou d'autres dons.

Vous ne prévoyez pas recevoir ces articles imprévus. Vous n'avez pas l'intention de chercher à les obtenir. Bien qu'il soit raisonnable de penser que certains articles vous seront ainsi offerts chaque année et d'en prévoir la valeur en vous fondant sur les dons des années antérieures, vous ne pouvez pas savoir ce que vous recevrez.

Pour toutes ces raisons, ces articles ne sont pas inclus dans la colonne des dépenses de votre budget au début de l'année. Ainsi, en janvier, aucun élément de cette nature ne figurera dans les prévisions budgétaires.

Pendant l'année, les articles imprévus que vous acceptez devraient être inscrits dans la colonne des

recettes de votre budget. L'inscription devrait être faite selon le tableau qui précède.

Lorsque les articles sont utilisés, ils sont ajoutés à une version modifiée du budget.

Par exemple, le budget des dépenses au début de l'année est de 10 000 \$ pour des fournitures sanitaires. Vous prévoyez payer ces fournitures à l'aide de dons. Pendant l'année, une société pharmaceutique fait don de ces fournitures ainsi que d'autres d'une valeur de 50 000 \$. Vous les acceptez. Dans les colonnes des recettes et des dépenses du budget modifié, on trouve maintenant une somme de 60 000 \$ au titre des fournitures sanitaires.

Dans une note, expliquez qu'il s'agissait

- a) de dons en nature
- b) d'un don imprévu unique.

Il est important de catégoriser de tels articles à titre de dons imprévus afin que personne ne s'étonne que votre budget au titre des fournitures sanitaires soit encore de 10 000 \$ dans les années subséquentes.

Si ces dons sont acceptés au cours d'un exercice mais qu'ils ne sont utilisés pour un projet que pendant l'exercice suivant, il pourrait être préférable d'inscrire un report. Ainsi, le don en nature pourra être inscrit dans la colonne des recettes pour un exercice, tandis que la dépense sera comptabilisée au cours de l'exercice suivant, avec une note dans les deux cas.

### **Comment inscrire les dons en nature sur vos états financiers vérifiés.**

Pour vos états financiers vérifiés, il se peut qu'il soit nécessaire d'établir une différence entre les dons en nature pour lesquels vous pouvez remettre un reçu d'impôt, et ceux pour lesquels vous ne pouvez pas le faire.

À des fins pratiques, il est plus simple de dire que vous pouvez remettre des reçus d'impôt pour les biens, mais pas pour les services. Cette règle comporte certaines exceptions mais, en général, elle s'applique ainsi.

Dans une note afférente aux états financiers, incluez les lignes suivantes :

*Les dons indiqués dans les présents états comprennent :*

*Dons de biens pour lesquels un  
reçu d'impôt est remis totalisant \$ \_\_\_\_\_*

*Dons de services pour lesquels un  
reçu d'impôt n'est pas remis totalisant \$ \_\_\_\_\_*

*Les immobilisations données sont comptabilisées à leur juste valeur au moment où elles sont reçues. Le matériel et les services donnés, pour lesquels des frais auraient par ailleurs été engagés, sont comptabilisés à leur juste valeur au moment où ils sont fournis.*

*Le travail de (nom de l'organisme) dépend des services bénévoles de nombreux membres et alliés.*

*Puisque (nom de l'organisme) n'achète pas habituellement ces services, qui lui ont été fournis gracieusement, et parce qu'il est difficile d'en déterminer la juste valeur, ils ne sont pas comptabilisés dans les présents états financiers.*

Conservez une liste des dons en nature sur laquelle vous indiquerez les éléments donnés, leur valeur, les personnes qui les ont faits et le mode de sollicitation. Mettez cette liste à jour régulièrement. Remettez-en une copie à toutes les personnes qui vous aident au chapitre des dons.

# Exemples des politiques en matière de dons en nature d'importants donateurs institutionnels

## **Air Canada**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Sandy Gandier  
Administratrice, Relations publiques  
130, rue Bloor Ouest  
Toronto (Ontario)  
M5S 1P5  
Tél. : (416) 323-5510  
Fax : (416) 323-5437

Air Canada fait don de billets d'avion. Ces billets peuvent être utilisés par l'organisme ou par un conférencier. Ils peuvent aussi être utilisés comme prix de présence ou dans le cadre d'un tirage gratuit, mais pas pour des ventes aux enchères ou des loteries. Les billets doivent être utilisés dans un délai déterminé.

Air Canada privilégie les organismes humanitaires et de défense de l'environnement. Les organismes de grande envergure sont davantage susceptibles d'obtenir son appui.

Dans le domaine des sports, Air Canada appuie le golf, à l'échelle locale et internationale, de même que le hockey amateur, mais seulement au niveau national. Règle générale, elle n'appuie pas les petits organismes sportifs, les hôpitaux, les fêtes dans les écoles, les concours de beauté, les courses, les annuaires, les groupes religieux ou les partis politiques.

Air Canada dispose d'un budget *très* restreint, considérablement réduit par rapport aux années précédentes. Les organismes présentent tant de demandes qu'elle pourrait remplir la moitié de ses avions si elle les acceptait toutes.

Si votre organisme tient une activité, un représentant d'Air Canada y assistera avec plaisir. Elle veut l'exclusivité et être la seule société aérienne y participant.

Le moment propice pour communiquer avec Air Canada est en mars ou en avril, si on veut obtenir des billets qui devront être utilisés au plus tard à la fin août. Les lignes directrices de la société sont constamment modifiées.

Air Canada exige, conformément à sa politique, une brève demande écrite. Dans celle-ci, donnez des précisions sur votre organisme, son travail, la façon dont les billets seront utilisés, le type de marketing ou de publicité que vous comptez faire ainsi que d'autres renseignements, à l'appui de votre demande. N'envoyez pas trop de documents additionnels : «Je n'ai pas besoin de voir votre rapport annuel, de dire M<sup>me</sup> Gandier. Plus les demandes sont simples et directes, mieux cela vaut».

## **Péto-Canada**

Siège social :

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Katherine Stephens  
Directrice des Relations publiques  
5140, rue Yonge, Bureau 200  
North York (Ontario)  
M2N 6L6  
Tél. : (416) 730-2894

Péto-Canada donne des bons pour de l'huile et de l'essence. Ces bons sont offerts précisément à l'échelle locale.

Le siège social ainsi que les bureaux régionaux font des dons de matériel de bureau lorsque leurs locaux sont rénovés.

Adressez-vous au siège social pour obtenir un exemplaire du manuel de Péto-Canada concernant son programme de dons.

Bien que la plus grande partie du manuel porte sur l'aide financière offerte, il renferme également des renseignements essentiels sur les types d'organismes financés et des détails sur la façon de demander de l'aide.

Voici un extrait très important du manuel :

«En particulier, nous favorisons les endroits où nos activités sont fortement concentrées».

## **Xerox Canada**

Siège social :

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Christine Chapman  
Administratrice, Service des dons  
5650, rue Yonge  
North York (Ontario)  
M2M 4G7  
Tél. : (416) 733-6903

Xerox peut faire don de n'importe quel article portant sa marque de commerce, du photocopieur jusqu'au fer droit pour le golf. Elle peut aussi donner des services et des fournitures pour ses produits.

Demandez un exemplaire du document intitulé *Teamwork: Xerox Canada and the Community*.

C'est à l'échelle locale que les demandes de dons en nature doivent être faites. Les directeurs de district disposent de budgets dont les fonds peuvent être utilisés pour des dons en argent ou en nature.

D'après M<sup>me</sup> Pat Lytle, du Service des dons institutionnels au siège social, Xerox Canada veut recevoir des demandes écrites brèves mais complètes. Il doit être clair que l'organisme a bien préparé sa demande, c'est-à-dire qu'il est au courant des politiques de Xerox en matière de dons, et qu'il a fait

parvenir sa demande au service pertinent.

«Les lettres qui sont de toute évidence envoyées à une multitude d'entreprises et adressées à un «Cher ami» sont tout simplement éliminées. Nous n'avons vraiment pas le temps de les lire. Par contre, nous ne voulons pas recevoir de brochures de luxe ni des dossiers volumineux remplis de documents inutiles. Le gaspillage de l'argent des donateurs ne nous impressionne pas, et nous retournons simplement les documents, nous a expliqué M<sup>me</sup> Lytle. Faites-nous parvenir une proposition simple en deux ou trois pages. Si elle est raisonnable et conforme à nos lignes directrices, il n'y aura pas de problèmes, nous vous téléphonerons si nous avons besoin de plus amples renseignements».

## **IBM Canada**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Kathy Stewart  
Section des dons institutionnels  
Service 43-961  
3500, avenue Steeles Est  
Markham (Ontario)  
L3R 2Z1  
(905) 513-5859

IBM appuie les organismes sans but lucratif en leur offrant des dons en nature conformément à son programme *Fund for Community Service*.

Les employés et les retraités d'IBM ou leur conjoint peuvent demander qu'un système informatique et une imprimante soient donnés à un organisme sans but lucratif avec lequel ils travaillent. Ils doivent avoir consacré au moins un an de leur temps à l'organisme et, pendant cette période, ils doivent avoir fait au moins 10 heures de bénévolat par mois.

Toutes les demandes doivent être présentées par écrit par les employés.

Les organismes-cibles sont ceux qui oeuvrent en faveur des handicapés, des personnes défavorisées, des aînés ou de l'environnement. Les organismes exclus sont ceux à vocation religieuse, politique et éducative ainsi que les organismes strictement récréatifs. La plupart des demandes sont étudiées en fonction de leur bien-fondé.

Avant de présenter une demande écrite officielle, les employés doivent s'assurer que leur organisme est admissible à recevoir un don conformément aux lignes directrices générales d'IBM.

## **Apple Canada**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Marlene Mail  
Administratrice des dons  
Centre d'aide à la clientèle  
7495, Birchmount Road  
Markham (Ontario)  
L3R 5G2  
(905) 513-5859

La politique en matière de dons d'Apple est restrictive. La société subventionne les «organismes sans

but lucratif qui mettent au point des logiciels ou des périphériques sur ordinateurs Macintosh au profit des handicapés physiques». Ceci touche tant les dons en nature que l'appui financier. Demandez d'autres détails avant d'envoyer une proposition.

## **Hewlett-Packard (Canada) Ltée**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Sandra Pighin  
Coordonnatrice, Subventions et dons  
5150, Spectrum Way  
Mississauga (Ontario)  
L4W 5G1  
Tél. : (905) 206-3245  
Fax. : (905) 206-4123

Selon Hewlett-Packard (Canada) Ltée, environ 95 p. 100 de ses «dons sont faits sous forme de matériel, de logiciels et de services que la société fabrique ou fournit». La valeur annuelle de ses dons d'ordinateurs et de matériel médical s'élève à 1,5 million de dollars. «Toutefois, les demandes sont environ 10 fois plus nombreuses que les ressources disponibles».

«En ce qui concerne le reste des fonds, soit 5 p. 100, l'entreprise accorde des subventions de contrepartie à Centraide et aux universités ou encore des petits dons en argent aux organismes communautaires qui lui sont recommandés par le personnel de succursales situées partout au Canada».

M<sup>me</sup> Pighin insiste sur le fait que le secret pour obtenir un don est «de présenter une demande écrite bien préparée et adaptée à Hewlett-Packard en veillant à épeler correctement le nom de l'entreprise, et en évitant de demander un ordinateur IBM!»

«Dans la demande, l'organisme doit visiblement avoir tenté de se renseigner sur notre entreprise et sur ses activités. La lettre doit être signée par la personne même qui fait la demande et comprendre une adresse de retour. Nous répondons souvent à ces demandes par l'envoi d'un exemplaire de nos lignes directrices et une demande de renseignements supplémentaires. Nous sommes étonnés par le nombre d'organismes qui ne répondent pas - certains d'entre eux ne sont tout simplement pas préparés de façon appropriée».

Parmi les exemples de l'appui offert par Hewlett-Packard aux organismes communautaires, mentionnons un don d'ordinateurs d'une valeur de 10 500 \$ à *Global Action Plan* - section de London «pour gérer ses programmes environnementaux. Habituellement, nous préférons que le matériel donné *ne* soit *pas* utilisé à des fins administratives, mais un de nos employés participait activement au travail de cet organisme».

À titre d'exemple de l'appui de Hewlett-Packard aux organismes de défense des handicapés, mentionnons que la société a donné à *Access Place* des imprimantes et des lecteurs d'une valeur de 23 000 \$ «afin de montrer aux handicapés comment adapter à leurs besoins le matériel utilisé dans la vie courante».

## **WordPerfect Corporation**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Cynthia Proudfit  
1555 N. Technology Way  
Orem, Utah  
USA 84057  
Tél. : (801) 226-7654

La société WordPerfect a établi une politique de licence concernant les organismes sans but lucratif; elle permet en effet aux propriétaires dûment enregistrés de faire don de leurs logiciels périmés ou excédentaires aux organismes d'aide aux pauvres ou aux démunis.

Le propriétaire d'un logiciel doit écrire à la société WordPerfect en donnant les détails suivants :

- # le nom de l'organisme à qui le logiciel sera donné et le nom d'une personne-ressource
- # une brève description des objectifs et des activités de l'organisme
- # le numéro de produit et de licence du logiciel.

Si la demande est acceptable, WordPerfect inscrit le nom de l'organisme dans sa base de données, lui émet un nouveau numéro de licence et lui donne l'autorisation d'utiliser le produit sans frais.

À l'heure actuelle, WordPerfect offre aussi des rabais pour l'extension des systèmes et les nouveaux produits. Cette politique est revue tous les six mois. La société ne prévoit pas y apporter de changements majeurs pour le moment.

C'est donc dire que l'organisme doit trouver des entreprises prêtes à faire don de tels produits.

Communiquez avec les magasins de logiciels de votre localité pour savoir qui a acheté des extensions; demandez aux journaux de parler de vos besoins, concevez des dépliants pour fins de distribution ou des affiches qui seront exposées dans les magasins ou sur les babillards communautaires ou des entreprises dans le but de demander des dons.

## **Lotus Development Canada Limited**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Sue Dipoco  
Dons institutionnels  
10, rue Bay, Bureau 1700  
Toronto (Ontario) M5J 2R8  
Tél. : (416) 307-3615  
Fax : (416) 364-1547

Lotus donne «un produit par organisme et par année», conformément à ses lignes directrices.

«Nous encourageons les organismes à préciser quel produit sera le plus utile pour faire avancer leur cause».

Parmi les programmes offerts, notons *Lotus 1-2-3*, *Freelance Graphics* et *Amipro* (traitement de

texte), soit pour DOS ou pour Windows.

En outre, Lotus autorise le transfert gratuit aux organismes sans but lucratif de programmes qui ne sont plus utilisés. Le propriétaire d'un programme qui n'est plus utilisé peut demander de transférer ses droits de propriété à l'organisme sans but lucratif de son choix.

Les demandeurs doivent être des organismes de charité enregistrés et fournir le numéro qui leur a été attribué par Revenu Canada.

La société Lotus fournit des formulaires pour les deux types de demande. Communiquez avec elle par écrit ou par télécopieur pour obtenir un de ces formulaires.

Tout comme nous l'avons suggéré pour WordPerfect, l'organisme doit ici prendre de nouveau l'initiative. Il lui appartient donc de prendre contact avec les donateurs éventuels.

## **Polaroid Canada Inc.**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Henriette Goessele  
Coordonnatrice des relations publiques  
350, Carlingview Drive  
Rexdale (Ontario) M9W 5G6  
Tél. : (416) 675-3680  
Fax : (416) 675-3228

La société Polaroid a élaboré des *trousses de collecte de fonds* afin de répondre au nombre incalculable de demandes qu'elle reçoit.

La trousse comprend un appareil-photo, des pellicules et des cadres en carton. Le prix des trousses varie entre 250 \$ et 935 \$. Polaroid précise que chaque photo montée coûte environ 1,25 \$ à l'organisme, qui pourrait la revendre pour un maximum de 4 \$.

On trouve dans le document d'accompagnement de Polaroid des conseils sur l'utilisation de la trousse et des façons de maximiser la vente des photos.

Les commandes, qui peuvent être effectuées par télécopieur, sont livrées dans les boutiques d'appareils-photos.

Chaque trousse comprend un appareil-photo que l'on pourra faire tirer à la fin de la manifestation. Chaque personne qui achète une photo remplit un coupon de tirage pour l'appareil-photo et un ou deux rouleaux de pellicule. Cela constitue de plus une excellente façon de recueillir des noms pour de futures collectes de fonds.

Si les organisateurs veulent plus de cadres ou de pellicule, Polaroid leur suggère de s'adresser au commerçant local à qui la première commande est livrée pour obtenir d'autres rabais. «Ainsi, les deux parties y trouvent leur compte, le commerçant en effectuant plus de ventes et le collecteur de fonds en bénéficiant d'escomptes sur les pellicules et les cadres».

## **KWIK-KOPY PRINTING**

points de service à l'échelle du Canada

Les points de service Kwik-Kopy sont franchisés, la politique d'aide de chacun étant affaire de rentabilité et de bonne volonté.

Chaque franchisé prend ses propres décisions en matière de dons, en les fondant sur une «perspective de marketing», soit :

- # les fonds disponibles
- # le marché visé par le produit
- # la demande et l'impact de l'organisme
- # l'importance donnée au nom et à l'adresse de l'imprimeur
- # la reconnaissance attendue (plaques, affiches, photos, lettres à afficher dans le magasin).

## **THE PRINTING HOUSE**

Personne-ressource : M<sup>me</sup> Janice O'Born  
Présidente, Bureau des dons de charité  
15, avenue Stanley  
Toronto (Ontario) M6J 1A4  
Tél. : (416) 363-5296  
Fax : (416) 363-0300

Le groupe TPH appuie les organismes locaux oeuvrant en faveur de la collectivité qu'il dessert, tant les organismes de charité enregistrés que les organismes sans but lucratif, l'accent étant particulièrement mis sur les enfants.

Le groupe remet aussi des certificats-cadeaux d'importances diverses aux organismes qui respectent ses lignes directrices. Les certificats-cadeaux peuvent être échangés dans les points de service locaux.

En échange, voici ce que le groupe TPH demande : «La reconnaissance, qui nous est due en tant qu'entreprise commanditaire par l'utilisation de notre logo et de notre nom, soit *The Printing House*».

Le groupe TPH n'accepte d'étudier qu'une demande par organisme chaque année. Son dépliant comprend un formulaire de demande.

## Les donateurs importants autres que les institutions : *des gens riches et moins riches*

Les gens peuvent faire des dons en argent relativement importants à votre organisme sans être fabuleusement riches. Pour vous, un don de quelques milliers de dollars, ou même de quelques centaines de dollars, peut avoir un impact important.

Aux fins du présent chapitre, la définition de l'expression «don important» ne sera pas vraiment précisée. Commencez avec les sommes que les 20 p. 100 des principaux bienfaiteurs de votre organisme (si elle en a) lui donnent. Déterminez qui il vaudrait la peine de solliciter en recourant à la technique la plus efficace qui existe, soit une demande en personne.

Seuls les dons des personnes (ou des couples) sont abordés dans ce chapitre. Les techniques qui y sont présentées ne donnent pas nécessairement de résultats, et nous répétons, ne donnent **pas** nécessairement de résultats, avec les donateurs institutionnels comme les entreprises, les fondations et les gouvernements.

Solliciter des dons importants de la part de particuliers est une grande source d'angoisse pour la plupart des gens. Bon nombre sont convaincus qu'ils ne réussiront pas à obtenir une contribution personnelle importante, si bien formés à cette tâche soient-ils. Parfois ils ont raison.

Certaines personnes pensent que quiconque peut avoir accumulé suffisamment d'argent pour faire un don ne peut pas partager leurs valeurs. Souvent, ces personnes sont en colère contre les riches, cela pour des motifs politiques, à cause d'expériences personnelles difficiles ou simplement par jalousie. Il importe de pouvoir faire abstraction de ces réserves si vous espérez obtenir l'appui des milieux aisés.

La collecte de fonds n'est pas un acte révolutionnaire, comme le dit l'auteure et consultante M<sup>me</sup> Joyce Young. On peut vouloir changer le système, mais le secret pour obtenir des dons de la part de personnes très à l'aise est de comprendre du mieux possible la façon dont le système politique et économique fonctionne. Il ne s'agit pas de déterminer comment le système devrait fonctionner, mais bien la façon dont il fonctionne *réellement* aujourd'hui. Une fois ces points compris, utilisez-les au profit de votre cause.

Il y a une minorité de gens au Canada, et dans toutes les collectivités, qui ont plus d'argent et de pouvoir que ceux que vous essayez d'aider. La question est de savoir comment avoir accès à cet argent et à ce pouvoir pour effectuer des changements positifs.

### ***PROFIL DES PRINCIPAUX PARTICULIERS DONATEURS***

Les principaux donateurs ont plus d'argent que la moyenne des gens. Bien que quelques-uns vivent de façon assez frugale et effectuent des dons importants, il est souvent plus facile de reconnaître les principaux donateurs à leur revenu et à leur style de vie plutôt qu'à leurs dons. Par ailleurs, il arrive que des gens qui ont un revenu et un style de vie très ordinaires fassent des dons de

500 \$ à 1 000 \$ ou même davantage à de nombreux organismes.

Les principaux donateurs ne se trouvent pas seulement dans quelques richissimes familles au nom très connu. Ils n'ont même pas besoin de faire partie des gens que nous considérons généralement comme étant riches.

Au Canada, la personne dont le revenu annuel est de 75 000 \$ ou plus est considérée comme étant riche. Dans certains milieux, un salaire nettement inférieur pourra faire qu'une personne soit quand même considérée comme étant à l'aise.

Bon nombre de personnes qui gagnent leur vie en exerçant une profession libérale ou en occupant un poste de cadre intermédiaire sont suffisamment à l'aise pour aider votre organisme. Il est fort possible que les familles à deux revenus aient suffisamment d'argent pour vouloir partager.

Un grand nombre de personnes qui sont aujourd'hui d'importants donateurs, même les très riches, avaient des idéaux dans leur jeunesse. Ces personnes ont peut-être conservé certains idéaux qui comptent vraiment à leurs yeux, même si elles les ont partiellement mis de côté pour progresser dans leur domaine. Peut-être certaines causes leur tiennent-elles toujours vraiment à coeur et recherchent-elles une possibilité d'aider.

D'autres personnes ont hérité l'argent qu'elles possèdent et elles ne devraient pas voir leur réputation entachée par les méthodes que leurs ancêtres ont utilisées pour le gagner.

Les donateurs importants donnent en fait de l'argent. Peut-être s'y sentent-ils un peu obligés du fait qu'ils sont à l'aise. D'autres ont des raisons personnelles de donner à votre cause, peut-être parce qu'eux-mêmes ou des personnes qu'ils aiment sont handicapés, ou travaillent dans le domaine des arts, ou sont touchés par la pollution ou le crime en milieu urbain, ou par la cause que votre organisme défend. Peut-être sont-ils tout simplement d'accord avec vous, du moins en partie.

Ces personnes ne sont pas toujours très connues. La plupart passent inaperçues, de sorte que vous aurez besoin d'aide pour les trouver. Pour chaque donateur dont le nom figure sur un édifice, bon nombre d'autres donnent sans qu'on leur manifeste une reconnaissance publique.

Les gens qui ont de l'argent aiment s'amuser tout comme les autres. Plus ils sont riches, plus ils peuvent se permettre de dépenser pour s'amuser, comme le souligne M. John O'Leary. C'est pourquoi tant d'organismes sans but lucratif organisent des galas très courus où le prix d'entrée est élevé.

Les personnes qui ont de l'argent aiment le pouvoir et l'influence politiques. Il arrive qu'elles soient actives dans un parti politique, ce qu'elles perçoivent souvent comme une nécessité pour préserver leur mode de vie. Ces personnes peuvent aussi utiliser la politique pour établir des contacts utiles. Demandez à des politiques amicaux de vous aider à déterminer qui sont les personnes susceptibles de vous faire des dons importants.

Ces personnes sont incroyablement occupées. Il arrive que les gens qu'elles ne connaissent pas doivent prendre rendez-vous six mois à l'avance pour pouvoir les rencontrer.

Il s'agit de personnes qui prennent des décisions rapidement. L'important donateur qui envisage de faire un don à un organisme sans but lucratif n'a pas à attendre trois mois ou davantage l'autorisation d'un conseil d'administration. Il peut sortir un chéquier et faire un chèque sur-le-champ. Il est possible d'obtenir de l'argent rapidement de ces personnes, ce qui est précieux dans les moments de crise ou les situations imprévues.

Souvent, les donateurs importants plus riches n'ont pas peur de collecter des fonds, contrairement à beaucoup d'autres personnes. Ils parlent d'argent tout le temps, soit en discutant d'affaires, de consommation ou d'organismes de charité. Souvent, ils vont s'appuyer financièrement entre eux dans les causes qu'ils défendent.

Plus ces gens sont riches, plus ils forment une communauté unie. Ils vivent ensemble, fréquentent les mêmes écoles, se marient entre eux, particulièrement à Toronto, Vancouver, Halifax, Montréal et dans d'autres grands centres. Même quand les villes se modifient et donnent lieu à l'implantation de communautés très hétérogènes, il y a habituellement peu de mélange entre voisins de fourchettes de revenu très différentes.

Qu'ils soient de culture française ou anglaise, le profil des donateurs importants est pratiquement le même.

### ***Où habitent les personnes généreuses?***

Selon une étude de Revenu Canada, en 1994, et pour la quatrième année consécutive, c'est au Manitoba et à l'Île-du-Prince-Édouard que l'on trouve le pourcentage le plus élevé de donateurs. Dans ces deux provinces, 33 p. 100 des contribuables ont déclaré des dons de charité. C'est à Rockliffe, en Ontario (un quartier aisé d'Ottawa) que l'on trouve le pourcentage le plus élevé de contribuables ayant déclaré des dons de charité, soit 47 p. 100.

Le Canadien moyen a déclaré des dons de charité s'établissant à 586 \$, comparativement à 567 \$ l'année précédente. Près de la moitié des donateurs ont versé 130 \$ ou plus, somme qui n'a pas varié depuis 1991. C'est la médiane. La moyenne plus élevée s'explique par le nombre restreint de Canadiens qui ont effectué des dons très importants.

Le donateur moyen est âgé de 48 ans. Cependant, le groupe d'âge qui effectue les dons les plus élevés est celui des 55 à 64 ans, pour qui la moyenne est de 1 500 \$. Les personnes de plus de 64 ans arrivent au deuxième rang, avec un don moyen de 840 \$. Bien que les données ne soient pas disponibles, il semble possible de confirmer que le groupe d'âge le plus vieux donne le plus en pourcentage du revenu. Les Canadiens de moins de 35 ans sont ceux qui donnent le moins avec une moyenne de 300 \$.

C'est à Terre-Neuve que l'on trouve la contribution médiane la plus élevée, soit 240 \$. Cette somme est de 100 \$ de plus que la médiane nationale.

Cela vient confirmer encore une fois la vieille théorie qui veut que ce soient les plus pauvres qui donnent le plus. Les chiffres, qui varient peu, sont là pour le prouver. Parmi les donateurs, les Terre-Neuviens avaient le revenu médian presque le plus bas, soit seulement 26 600 \$, et pourtant ils ont

effectué les dons médians les plus élevés et donné le pourcentage le plus élevé de leur revenu aux organismes de bienfaisance, soit 0,9 p. 100. Les donateurs de l'Île-du-Prince-Édouard avaient le revenu le plus faible, soit 26 300 \$, mais se situaient en deuxième place par rapport au pourcentage du revenu donné, soit 0,84 p. 100.

Les donateurs au revenu le plus élevé se trouvaient dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon, et ils ont donné en gros le pourcentage de revenu le moins élevé. En dollars réels, cependant, leurs dons médians les situaient vers le milieu de tout le groupe.

De nouveau, les personnes vivant en milieu rural se sont révélées les plus généreuses. Les 12 régions ayant enregistré les dons les plus élevés étaient toutes situées en milieu rural. Cardston en Alberta, une collectivité comptant un grand nombre de Mormons, a été la plus généreuse, le don médian atteignant 2 010 \$. Viennent ensuite Raymond et Blumenort en Alberta, *ex aequo* avec des dons médians de 1 915 \$. Caronport et Hepburn en Saskatchewan, ont enregistré respectivement des dons de 1 865 \$ et de 1 600 \$.

Le Québec est la province où le don médian, qui est de 90 \$, est le plus bas. Cela tient peut-être davantage à l'attitude des gens par rapport à l'impôt sur le revenu qu'aux dons de charité. La procédure de réclamation de crédits d'impôt pour dons de charité est plus compliquée au Québec que dans toute autre province. Selon les rapports, un Québécois sur quatre ne demande même pas de reçu d'impôt pour les dons qu'il effectue.

Malgré le faible classement de l'ensemble du Québec, la ville de Hampstead, qui fait partie de la grande région de Montréal, a enregistré le don médian le plus élevé parmi toutes les villes, soit 1 040 \$. Viennent ensuite Winkler au Manitoba, avec 960 \$, Steinbach au Manitoba avec 860 \$, Rockliffe en Ontario, avec 750 \$, et Coaldale en Alberta, avec 590 \$.

L'augmentation la plus élevée du don moyen a été enregistrée dans les Territoires du Nord-Ouest et en Colombie-Britannique.

Si l'on subdivise l'étude en groupes encore plus restreints, la région de tri d'acheminement dont la contribution médiane a été la plus élevée, soit 1 230 \$, était la région M5N à North York. North York s'est aussi classée quatrième et septième dans les régions M4R et M4N respectivement.

Le Québec comptait trois des dix régions de tri d'acheminement les plus généreuses, malgré son faible niveau de don global. Ces régions étaient la H3X à Hampstead, la H3Y à Westmount et la H4V à Côte-Saint-Luc.

Poussant la subdivision encore plus loin, Revenu Canada a étudié certains itinéraires de facteur. C'est à Toronto, à North York et à Hampstead que l'on trouve les itinéraires «les plus généreux». Dans un itinéraire non précisé de la région M5P, la contribution médiane était de 2 790 \$ et dans un itinéraire de la région M6B, elle était de 2 385 \$.

### **Et que dire de ceux qui sont *vraiment* riches?**

Bien que les principaux donateurs n'aient pas besoin d'être riches pour se montrer généreux, il est possible qu'il existe un lien entre la richesse et la générosité. «Le fait est qu'il existe un grand nombre

de Canadiens riches», peut-on lire dans le *Financial Times of Canada* du 29 mai 1993.

Une vaste étude sur la prospérité effectuée il y a quelques années par la firme comptable Ernst & Young, dont le siège est à Toronto, a permis de constater que quelque 427 000 ménages canadiens étaient millionnaires, ce qui correspond à 4,5 p. 100 de tous les ménages.

Parmi ces 427 000 ménages, 268 000 possèdent entre 1 et 2 millions de dollars d'actifs nets, et 18 900 possèdent plus de 5 millions de dollars.

En ce qui concerne les gens vraiment riches, quelque 500 ménages possédaient entre 50 et 100 millions, et 135 autres, 100 millions et plus...

Bon nombre des ménages millionnaires possédant entre 1 et 2 millions de dollars ne se considéraient pas comme étant riches...

Au cours de la prochaine décennie, le nombre de ménages à posséder entre 1 et 2 millions de dollars devrait augmenter de 201 p. 100. «On prévoit qu'un grand nombre de ménages franchiront la barre des 5 millions de dollars, seuil où le nombre de ménages devrait augmenter du septuple».

### ***Demandez à un PDG***

«Presque tous les PDG ont à un moment de leur vie donné bénévolement de leur temps pour aider une bonne cause; bon nombre sont actuellement administrateurs d'organismes ou de fondations de charité», selon un sondage réalisé par le Groupe Angus Reid en 1992. Du point de vue de l'engagement financier, les PDG sont généralement de grands alliés des organismes de bienfaisance; deux sur cinq donnent chaque année plus de 3 000 \$ de leur poche aux organismes de bienfaisance».

### ***COMMENT OBTENIR DES DONNS IMPORTANTS DE LA PART DE PARTICULIERS?***

Le secret est d'obtenir qu'un important donateur s'en charge à votre place.

La première chose à faire - et peut-être la seule - est de trouver votre premier donateur important parmi les particuliers. Une personne qui évolue dans des cercles choisis et qui est disposée à aider est tout ce qu'il faut pour commencer, comme le souligne M. John O'Leary.

Où trouver celle qui vous mettra en selle?

Vérifiez votre liste de donateurs. Vous pourriez avoir la surprise d'y trouver le nom d'un donateur à l'aise. Cette personne n'a pas nécessairement besoin d'être riche.

Demandez au conseil d'administration ou aux bénévoles de votre organisme d'étudier leurs réseaux personnels. Y a-t-il parmi les gens avec lesquels vous êtes allés à l'école des personnes dont le revenu est suffisamment élevé pour qu'elles soient d'importants donateurs? Est-ce que dans votre famille certaines personnes ont épousé des gens riches?

Dressez la liste de 20 personnes influentes dans votre milieu. Si possible, choisissez des personnes dont les intérêts peuvent être liés à votre cause. Essayez de voir si vous avez un moyen d'accéder à ces 20 personnes.

Est-ce que vous fréquentez la même église, le même milieu ou le même cercle social que certains donateurs importants? Dans la négative, pouvez-vous le faire?

La politique est un milieu favorable à cet égard. Les principaux donateurs y sont engagés et vous pourriez l'être vous aussi.

La façon la moins efficace de prendre contact avec un donateur important est par un banal coup de fil. Plus il s'agit de gens riches, plus cela est vrai. Il est peu probable que vous obtiendrez de bons résultats si vous téléphonez en disant «Bonjour, ici John O'Leary. Conrad Black est-il là? Non? Pouvez-vous me dire quand il sera là? Pouvez-vous lui dire de m'appeler?» Étonnamment, une telle façon de procéder donne parfois des résultats.

Si vous ne pouvez faire autrement que de téléphoner aux personnes importantes, écrivez-leur à l'avance en leur expliquant qui vous êtes, pour quelle raison vous allez les appeler et quand vous prévoyez le faire, de façon qu'elles sachent à quoi s'attendre et connaissent au moins votre nom. Si elles ne veulent pas vous aider, elles rejeteront votre demande plus rapidement, ce qui vous évitera de perdre votre temps.

Si vous persistez, vous finirez peut-être par obtenir qu'on vous reçoive ou du moins qu'on vous offre la possibilité de parler à un adjoint. Les choses se passent certainement ainsi avec les politiques, en revanche il pourrait en être autrement avec un citoyen privé. Notez toutefois qu'un simple appel téléphonique n'est pas recommandé.

### ***LES POLITIQUES, DES INTERMÉDIAIRES ENTRE VOUS ET LES DONATEURS IMPORTANTS***

Les personnes qui aspirent à la vie politique comptent parmi vos meilleurs alliés. Ces personnes ont une raison immédiate d'aider une bonne cause comme la vôtre. Elles veulent être capables de montrer à quel point elles ont le bien-être collectif à coeur. Un grand nombre de ces personnes ont de l'argent, du moins la plupart d'entre elles connaissent des gens qui en ont. Il est essentiel pour le financement de la plupart des campagnes électorales de pouvoir compter sur des donateurs importants.

Ceux qui ont déjà été élus sont trop occupés, tandis que ceux qui essaient encore de se tailler une place dans le monde politique sont plus susceptibles de travailler fort afin de se faire des amis dans tous les milieux.

Les politiques déjà en place peuvent vous aider si vous leur téléphonez en leur disant que vous cherchez une occasion de soutien mutuel à des niveaux sur lesquels vous vous entendez, et non pas de confrontation sur des points par rapport auxquels vous êtes encore en désaccord. Ces personnes accepteront peut-être alors de donner un déjeuner ou une réception. Il se pourrait par la suite que vous arriviez à mieux discuter avec elles des points sur lesquels vous êtes en désaccord.

Les chefs de l'opposition (particulièrement au niveau provincial) acceptent généralement de faire ce genre de choses. Souvent, il leur est difficile de trouver des occasions de montrer qu'ils peuvent faire du bien autour d'eux. S'ils sont élus plus tard, ils se souviendront peut-être de vous avec beaucoup de bienveillance.

Le lieutenant-gouverneur est aussi un hôte sur lequel vous pourriez compter. Bien qu'il ne puisse prendre parti pour un camp ou pour l'autre, participer à des réceptions visant des objectifs de charité fait partie de ses fonctions.

### ***CE QU'IL FAUT DEMANDER À UN DONATEUR IMPORTANT QUE VOUS RENCONTREZ POUR LA PREMIÈRE FOIS***

Ne vous adressez pas à des gens que vous ne connaissez pas personnellement, à moins de n'avoir vraiment pas d'autre choix. Demandez à votre bénévole le plus influent de vous accompagner.

Ne demandez pas un don dès le départ. Il est trop facile pour un donateur éventuel de dire non.

«Si vous voulez de l'argent, demandez des conseils. Si vous voulez des conseils, demandez de l'argent», affirme l'auteure Joyce Young (voir la section des références pour de l'information sur son ouvrage).

Expliquez que vous essayez de trouver de l'appui dans de nouveaux cercles et que vous avez besoin de suggestions à cette fin.

Demandez qu'on vous laisse le temps d'expliquer votre cause (une demi-heure à une heure au plus). Demandez qu'on vous aide à formuler votre demande d'une façon qui convienne au cercle des relations de votre interlocuteur. Demandez qu'on vous aide à dresser la liste d'éventuels bienfaiteurs.

Suscitez les questions. Écoutez attentivement les bonnes idées qui vous sont communiquées. Ne les mettez pas en doute.

Si la personne semble convaincue, demandez-lui une contribution pour le volet de votre travail qu'elle semble apprécier le plus. Il faudra peut-être pour cela attendre l'occasion d'une deuxième visite.

Si vous obtenez un don, passez à l'étape suivante : entrez en contact avec le donateur **que vous connaissez**.

### ***QUE DEMANDER À UN IMPORTANT DONATEUR QUI VOUS APPUIE?***

Ne lui demandez pas un autre don.

Demandez-lui de vous aider pour une tâche précise. Ne lui demandez pas non plus de s'engager

pour une période indéterminée, par exemple de devenir membre de votre conseil d'administration. Les donateurs importants sont généralement trop occupés pour cela. Vous devez les solliciter pour des projets à court terme dont l'objectif est facilement perceptible.

Demandez à un important donateur de faire connaître votre cause à ses amis. Il suffit de convaincre une seule personne pour avoir accès à tout un cercle de personnes.

La meilleure chose à faire est de demander à un important donateur quelque chose qui soit amusant, par exemple, donner une réception, un déjeuner ou un petit déjeuner. Faites ressortir le lien qui existe entre votre projet et ces possibilités d'aide.

Demandez à la personne si elle accepterait d'inviter dix de ses amis à voir votre projet puis à se rendre chez elle pour prendre un verre. S'il n'y a rien à voir (et ne sous-estimez pas l'intérêt d'une visite dans votre petit bureau sous-équipé mais propre et efficace), cette personne pourrait inviter ses amis chez elle pour que vous puissiez leur parler de votre travail.

M. John O'Leary cite l'exemple d'une garderie qui donne un spectacle au printemps de chaque année. Les responsables louent une salle dans une église et les enfants donnent un spectacle de ballet ou d'autres danses et font des sketches. Tout le monde s'amuse sans faire de mal à personne et sans moraliser sur les problèmes. On fait aussi attention de ne pas tomber dans le misérabilisme ou l'exploitation.

On avait demandé à un politique qui venait de subir la défaite, mais qui voulait de nouveau se présenter, d'inviter des amis à une réception après le spectacle du printemps. Le politique et sa femme dressèrent une liste de 30 invités qu'ils connaissaient. Ils organisèrent la réception et assumèrent tous les frais. Les enfants écrivirent les invitations à la main.

Sur le plan financier, l'événement fut un succès, même si la recette ne fut pas importante. Le politique fit le tour des invités et exerça des pressions subtiles. Quelque 3 000 \$ en chèques furent recueillis sur-le-champ ce soir-là.

Fait des plus importants, des 30 personnes invitées, 27 assistèrent à la soirée. La plupart n'avaient jamais entendu parler de la garderie avant. Vingt-sept nouveaux réseaux venaient à présent d'être créés. Après la réception, on téléphona à tous les invités dans le but d'obtenir éventuellement un deuxième don et de leur demander de donner à leur tour une réception.

La garderie planifie de telles réceptions deux fois par année. Au début, elle n'avait pas de budget et ne réussissait à survivre que de mois en mois. Au bout de quelques années, elle comptait quatre employés à temps plein et son budget annuel dépassait 180 000 \$.

Voici quelques conseils supplémentaires sur la façon d'aborder d'importants donateurs ainsi que les réponses à fournir devant les préoccupations exprimées par les gens :

À la réception, il est important de faire un bref exposé de la situation. Il est possible que d'éventuels donateurs importants parmi vos invités n'aient pas les connaissances ni l'expérience nécessaires pour comprendre la situation, à moins que vous ne la leur expliquiez.

Il faut que la manifestation conserve un caractère positif et agréable. Il ne faut pas troubler les invités avec les difficultés ressenties par les personnes qu'on leur demande d'aider. Les enfants (ou les personnes handicapées) ne doivent pas être utilisés d'une façon exagérée ou tournant à l'exploitation.

Souvenez-vous que les gens sont venus non pas pour le projet ou l'organisme, mais pour la personne qui les a invités. Un ami influent leur a dit : «J'aimerais que vous veniez entendre parler d'un projet que je trouve très intéressant». C'est le réseau qui fait que ça marche, non pas la cause. Rappelons que pour réussir dans la collecte de fonds, il est essentiel de cultiver ses relations avec les donateurs.

Les réunions tenues dans le cadre d'un petit déjeuner constituent des façons particulièrement efficaces de s'assurer des appuis. Les gens sont plus disponibles à cette heure de la journée. Vous pourriez obtenir d'un restaurant qu'il vous consente un rabais (ou même qu'il vous fournisse la nourriture gratuitement) pour avoir la possibilité de servir une clientèle influente.

Il peut arriver que les intérêts d'un groupe de défense entrent en contradiction avec ceux des politiques ou des entreprises qui assurent la subsistance des donateurs importants. Si tel est le cas, il est évident que ce n'est pas avec ces politiques ou entreprises que vous devriez d'abord prendre contact. Vous pourriez trouver d'autres personnes dont les intérêts n'entrent pas en contradiction avec ceux de votre organisme et qui pourraient accepter de l'appuyer. Il est dangereux et erroné de supposer que seulement parce qu'elle a de l'argent, une personne ne peut pas comprendre vos problèmes ou qu'elle est contre vous.

Vous pourriez être surpris des sources de soutien inattendu que vous pourriez trouver. Aux États-Unis, M<sup>me</sup> Joan B. Kroc, qui a hérité la fortune de l'empire *McDonald*, a, selon les rapports, donné des centaines de milliers de dollars pour la cause de la paix.

Il peut être aussi valable pour d'ambitieux donateurs importants (particulièrement les aspirants politiques et les jeunes cadres) de vous aider que cela peut l'être pour vous. Cela leur donne une bonne raison de prendre contact avec d'autres personnes influentes pour des questions qui ne risquent pas de susciter de controverse. Plus tard, ces personnes pourront téléphoner pour parler d'affaires, ou d'élections, ou de dons pour la campagne, mais vous pourrez quant à vous leur fournir l'excuse dont elles ont besoin. Le fait d'appuyer une bonne cause donne aussi un certain sens à leur action et leur procure de la satisfaction.

Grâce à cela, vous aurez réussi à entrouvrir la porte. Une fois que vous aurez établi quelques contacts, il sera possible de commencer à développer des relations plus chaleureuses ou à élargir le cercle de vos relations.

Ne dites pas aux gens que vous voulez qu'ils vous aident à collecter des fonds. Demandez-leur de vous aider à améliorer la société, ou du moins votre milieu. Donnez-leur une raison de se sentir enthousiastes.

Vous n'avez pas besoin de demander aux gens de devenir membres de votre conseil si vous ne le souhaitez pas. En fait, vous ne le devriez probablement pas - vous ne voulez pas qu'ils perdent leur

temps à parler des problèmes de personnel de votre organisme, de l'aménagement de vos bureaux ou de votre plan à long terme. Ce que vous voulez, c'est les rencontrer une fois par mois, le lundi matin, pour parler d'argent, selon M. John O'Leary.

Tout le monde n'acceptera pas d'aider. Ne vous laissez pas décourager si trois personnes sur cinq vous disent non au départ.

Il se peut que certaines personnes refusent de vous aider parce qu'elles ont déjà des obligations à l'égard d'organismes sans but lucratif plus importants. Si cela vous semble approprié, soulignez combien il serait plus satisfaisant pour ces personnes d'être au service d'un organisme plus démuné où elles pourraient jouer un rôle important et voir de réels progrès, alors que dans un organisme déjà établi elles pourraient n'être qu'une personne parmi d'autres. L'organisme qui est déjà connu n'appréciera pas ce qu'elles pourraient faire autant que le vôtre.

Lorsque les gens acceptent de vous aider, remerciez-les franchement de leurs efforts. Sachez reconnaître le travail qu'ils font d'une manière personnelle : la photo encadrée de personnes aidées, une lettre chaleureuse ou une forme de reconnaissance publique peuvent accomplir des merveilles.

## Les dons déductibles d'impôt

Souvent, les organismes de bienfaisance ne savent pas ce qui est ou n'est pas déductible d'impôt. La situation peut devenir encore plus compliquée s'ils écoutent les conseils d'un avocat ou d'un comptable qui peut être extraordinairement bien informé dans d'autres domaines, mais dont les connaissances sur les particularités des lois fiscales régissant les organismes de bienfaisance ne sont pas à jour. Voici un bref résumé de la question.

En lisant les commentaires qui suivent, on doit bien comprendre que l'auteur est fréquemment en contact avec Revenu Canada concernant les lois régissant les organismes de bienfaisance, mais qu'il n'est pas un avocat, un comptable ni un fiscaliste. Pour obtenir les conseils d'un spécialiste, voir la section intitulée *Plus d'informations*, à la fin de ce chapitre.

Les organismes de charité enregistrés peuvent émettre des reçus que les donateurs pourront utiliser pour obtenir des crédits d'impôt. Tous les dons en argent peuvent justifier l'émission d'un tel reçu. Cela est aussi le cas de la majorité des dons de biens, mais pas celui de la plupart des services. La plupart des achats (par exemple, un livre, une affiche ou des frais de scolarité) effectués par un donateur à un organisme de bienfaisance ne donnent pas lieu à l'émission d'un reçu pour fins d'impôt.

Les frais d'adhésion sont déductibles à moins qu'ils ne procurent un avantage matériel, par exemple des biens ou des services gratuits ou un droit d'entrée qui n'est pas offert au public. Si la personne membre reçoit une petite récompense du fait de son adhésion, par exemple un bulletin à peu de frais ou des invitations à des manifestations spéciales, cela est considéré comme étant acceptable, et si c'est tout ce que le donateur obtient, l'intégralité des frais d'adhésion est considérée comme un don déductible d'impôt.

### ***DONS EN NATURE***

#### **Les organismes de bienfaisance peuvent émettre des reçus d'impôt pour les dons en nature.**

Les dons en nature donnent lieu à l'émission de reçus pour fins d'impôt, tout comme les dons en argent, ce qui n'est pas le cas des services.

Les dons en nature n'ayant pas une valeur marchande réelle, par exemple les vêtements d'occasion, ne peuvent donner lieu à l'émission d'un reçu pour fins d'impôt.

Les dons en nature ayant une valeur marchande peuvent faire l'objet de l'émission d'un reçu à la juste valeur du marché. Il n'est pas nécessaire qu'il y ait échange de chèques.

Le montant du reçu doit correspondre à la valeur au détail actuelle du bien en question, peu importe le prix qu'il a coûté au départ. Le donateur qui a acheté des fournitures au prix de gros a droit à un reçu correspondant à la pleine valeur au détail de ces fournitures. Si les biens valent plus qu'au moment de leur achat, le donateur peut réclamer un reçu correspondant à leur valeur actuelle. Il peut toutefois arriver que les gains en capital soient assujettis à l'impôt, auquel cas le donateur a l'obligation légale de déclarer, à titre de revenu, la différence entre le prix de gros et le prix au détail.

Si les biens valent moins qu'au moment de leur achat, le donateur n'a droit qu'à un reçu

correspondant à leur valeur marchande actuelle.

Les dons en nature ne peuvent pas faire l'objet de déductions doubles. Si le donateur a déjà déduit le coût des biens à des fins commerciales, il ne peut réclamer une deuxième déduction pour les avoir donnés à un organisme de bienfaisance.

Toutefois, il n'appartient pas à l'organisme de bienfaisance de déterminer si le donateur a déjà réclamé une déduction pour des biens donnés. «Cependant, faites preuve de bon sens», de dire Revenu Canada. L'organisme de bienfaisance peut émettre un reçu pour fins d'impôt en toute bonne foi. Il appartient au donateur de respecter les lois en matière fiscale.

### **Oeuvres d'art, antiquités et biens inhabituels**

Il peut être difficile de déterminer la juste valeur marchande de tels biens. Demandez à un ou plusieurs évaluateurs autorisés d'établir leur valeur réelle actuelle. La valeur des biens culturels certifiés est établie par un comité d'examen spécialisé et non par leurs détenteurs. Comme il s'agit d'un domaine spécialisé, il faut en déférer à Revenu Canada.

### **Les services ne sont pas déductibles d'impôt.**

Selon Revenu Canada, les services ne donnent jamais droit à un reçu pour fins d'impôt.

Bien entendu, les organismes de bienfaisance peuvent rémunérer les prestataires de services. Ces derniers peuvent remettre l'argent à l'organisme en cause et recevoir un reçu pour fins d'impôt. Cela est parfaitement légal.

Bien que cela soit légal donc, il est rare qu'il vaille la peine de se donner tant de mal. Le problème est que la personne rémunérée doit déclarer l'argent touché à titre de revenu, ce qui peut faire augmenter ses impôts. Rares sont les personnes qui trouvent que cette procédure soit rentable.

Les sommes remboursées à un bénévole pour des dépenses engagées dans le cadre de ses fonctions ne sont pas considérées comme un revenu imposable. Le bénévole peut remettre l'argent à l'organisme et avoir droit à un reçu pour fins d'impôt.

### **Qu'est-ce qui constitue un bien et qu'est-ce qui constitue un service?**

Déterminer ce qui constitue un service et ce qui constitue un bien est parfois compliqué.

La programmation informatique, par exemple, est un service, selon Revenu Canada, et elle ne donne donc pas droit à un reçu pour fins d'impôt. Toutefois, le don d'un programme informatique vendu dans le commerce se classe dans la catégorie des biens et donne donc droit à un reçu pour fins d'impôt. Pour obtenir des éclaircissements, téléphonez à Revenu Canada.

### **Il arrive que les donateurs n'aient pas besoin de reçus pour fins d'impôt.**

Les entreprises ne demandent pas nécessairement un reçu *officiel* donnant droit à un crédit d'impôt pour don de charité.

Aucune loi n'exige des organismes de bienfaisance qu'ils émettent des reçus pour les dons qui leur sont consentis; ils ont droit d'émettre de tels reçus mais ils n'y sont pas tenus.

Toutefois, il peut arriver que l'entreprise demande une lettre pour ses dossiers dans laquelle l'organisme reconnaît avoir reçu le don, même si cela ne suffit pas pour réclamer un crédit d'impôt pour don de bienfaisance.

Pourquoi une entreprise pourrait-elle ne pas avoir besoin d'un reçu officiel?

- ▶ Les entreprises peuvent déduire le soutien accordé de leur revenu de deux façons, soit à titre de dépense promotionnelle ou de don de charité.
- ▶ L'entreprise peut aussi donner des biens qui ont *déjà* été dépréciés ou radiés et pour lesquels elle a réclamé le maximum de déduction d'impôt. Elle ne peut déduire le coût de tels biens deux fois.
- ▶ Les donateurs, quelle que soit la catégorie, peuvent avoir utilisé le maximum de crédits d'impôt pour dons de charité auxquels ils ont droit (qui est de 20 p. 100 du revenu).
- ▶ Les donateurs peuvent encore être de ceux qui estiment qu'un don doit être effectué parce qu'il correspond à leurs convictions et non pas parce qu'il donne droit à un crédit d'impôt.

Quelle que soit la raison, si un reçu pour fins d'impôt n'est pas émis, le contingent des versements de Revenu Canada qui est de 80/20 (voir plus loin) ne s'applique pas aux organismes de bienfaisance. Dans les provinces dotées d'une réglementation concernant les organismes de bienfaisance, il faut suivre les règlements en place, et les règles de Revenu Canada limitant le travail de défense des organismes de bienfaisance continuent de s'appliquer.

Les donateurs peuvent contribuer de la façon dont ils le veulent si aucun reçu pour fins d'impôt n'est émis.

### **Les organismes de charité enregistrés peuvent émettre des reçus pour fins d'impôt.**

Les règlements dont il est question ici ne s'appliquent pas aux organismes qui ne peuvent émettre de reçus pour fins d'impôt.

Outre les organismes de charité enregistrés, les organismes de sport amateur enregistrés, certains organismes artistiques, certaines municipalités et quelques autres organisations approuvées par Revenu Canada peuvent émettre des reçus pour fins d'impôt officiels.

### **Les dons en nature et la règle 80/20 de Revenu Canada.**

Le fait de ne pas émettre de reçus pour fins d'impôt donne une plus grande latitude aux organismes de bienfaisance.

Revenu Canada exige des organismes de bienfaisance qu'ils dépensent dans l'année suivant la réception d'un don 80 p. 100 de leur valeur en argent pour l'exécution des programmes (et non pour des fins administratives ou de collecte de fonds).

Cette règle ne s'applique pas aux dons pour lesquels aucun reçu pour fins d'impôt n'est émis, bien que l'organisme de bienfaisance doive satisfaire aux critères généraux.

Cela veut dire que si un organisme de bienfaisance émet un reçu pour fins d'impôt de 1 000 \$, il doit consacrer au moins 800 \$ à ses programmes de l'année suivante. Cela est vrai, que le reçu ait été émis pour un don d'une valeur de 1 000 \$ en argent ou en nature.

Ne présumez pas qu'un ordinateur, par exemple, constitue toujours une dépense administrative. Si le mandat de l'organisme est de former les gens à utiliser des ordinateurs, et que l'ordinateur est utilisé exclusivement à cette fin, son achat constitue alors une dépense inhérente au programme. Si l'organisme informe les gens et que l'ordinateur est utilisé seulement pour préparer les documents d'information, il s'agit d'une dépense inhérente au programme. Si l'organisme utilise l'ordinateur pour faire de la comptabilité, cela constitue une dépense administrative. Si l'organisme utilise l'ordinateur

un peu à toutes ces fins, le coût peut être réparti proportionnellement.

La véritable comptabilité analytique (cette question est traitée plus avant dans ce guide) exige une répartition appropriée de toutes les dépenses administratives et de collecte de fonds à l'égard des programmes. Une telle répartition constitue une excellente façon d'expliquer aux donateurs qu'aucun organisme de bienfaisance ne peut fonctionner sans frais généraux; ces frais sont essentiels, et non pas affaire de fantaisie.

Toutefois, Revenu Canada exige que les organismes de bienfaisance séparent les frais administratifs des frais liés aux programmes pour prouver qu'au moins 80 p. 100 des sommes reçues y ont été consacrées. À cette fin, on se reportera au budget prévu.

### ***EST-IL NÉCESSAIRE D'ÊTRE ENREGISTRÉ?***

Il est un peu plus difficile de recueillir des fonds pour l'organisme de bienfaisance s'il n'a pas un numéro d'enregistrement. C'est Revenu Canada qui attribue ces numéros.

Les fondations ne donnent de l'argent qu'aux organismes de charité enregistrés (à de très rares exceptions, elles pourront donner des bourses d'étude pour suivre des cours dans une université, instance qui est aussi un organisme de charité enregistré).

Les entreprises aiment que les organismes de bienfaisance soient enregistrés parce que cela les rassure sur leur légitimité. Toutefois, les entreprises n'ont pas besoin d'un reçu d'impôt pour déduire leur contribution. Elles peuvent le faire à titre de dépense promotionnelle.

Les gens n'utilisent pas tous les reçus pour fins d'impôt. Moins d'un Canadien sur trois a réclamé des crédits d'impôt pour don de charité dans sa déclaration de 1992. Cela peut être attribuable à la paresse ou à la négligence, ou encore à une opposition catégorique aux déductions fiscales pour dons de charité qui, à leurs yeux, devraient être faits sans escompter d'avantages matériels.

Dans le cadre d'une campagne de publipostage, on a offert aux donateurs de contribuer des fonds pour les activités de défense d'un organisme (qui ne sont pas déductibles d'impôt) ou pour les activités éducatives (qui le sont). Plus de 75 p. 100 des donateurs ont choisi de donner pour les activités non déductibles de l'impôt. On peut raisonnablement supposer qu'un grand nombre des autres personnes auraient donné même sans reçu pour fins d'impôt, mais comme on leur offrait d'en émettre un, elles s'en sont prévalu.

Si votre organisme n'est pas enregistré et qu'un donateur désire un reçu pour fins d'impôt, vous pouvez faire transiter le don par un autre organisme qui l'est. Le don doit paraître dans les livres de cet organisme à titre de revenu, bien entendu, et à titre de dépense de projet pour votre organisme. Bien sûr, l'organisme qui vous aura «couvert» est légalement responsable si des problèmes devaient survenir (par exemple, si votre organisme utilise l'argent pour des activités autres que de bienfaisance ou à des fins personnelles).

### ***PLUS D'INFORMATIONS SUR LES DÉDUCTIONS D'IMPÔT***

Revenu Canada offre un service de ligne directe spéciale concernant les dons de charité afin de

donner des réponses officielles aux questions que les gens se posent. Consultez Revenu Canada en appelant gratuitement le 1 (800) 267-2384. Cette ligne téléphonique permet au correspondant de demeurer anonyme, à moins que les questions qu'il pose soient très précises.

Revenu Canada publie aussi une série de bulletins d'interprétation officiels expliquant la réglementation en matière de dons de charité. On peut se procurer ces bulletins gratuitement dans tous les bureaux de l'Impôt.

M. Arthur B.C. Drache, c.r., a publié un excellent ouvrage intitulé *Canadian Taxation of Charities and Donations*, qui est mis à jour régulièrement au moyen de suppléments. Voir la liste des ouvrages de référence à la fin de ce guide pour obtenir l'adresse de l'éditeur.

## Faut-il faire appel à des consultants en collecte de fonds?

L'organisme qui déploie de multiples efforts pour trouver les fonds dont il a besoin, et qui est déjà surchargé de travail, est susceptible de penser à engager un consultant pour l'aider dans la collecte de fonds. Cela aura pour résultat de régler ses problèmes ou bien de les empirer.

Le bon consultant en collecte de fonds aidera l'organisme à acquérir davantage de compétences, de façon qu'il puisse poursuivre la collecte de fonds après son départ.

Le mauvais consultant rendra l'organisme dépendant, en ne préconisant que les techniques qu'il ne pourra appliquer par lui-même.

Le bon consultant précisera franchement à l'organisme la somme de travail qui l'attend et les problèmes qui sont susceptibles de surgir.

Le mauvais consultant promettra qu'il y aura peu de travail et aucun risque, ce qui ne pourra être possible que s'il demande des honoraires exorbitants.

### *QUAND ENGAGER UN CONSULTANT?*

- ▶ Quand vous ne savez pas quoi faire
- ▶ Quand vous savez quoi faire mais que le conseil ou le personnel refuse de vous écouter
- ▶ Quand vous savez ce que vous attendez d'un consultant
- ▶ Avant que la situation ne devienne désespérée
- ▶ Avant la finalisation des plans et du matériel écrit

### *COMMENT CHOISIR UN CONSULTANT?*

Avant de commencer à chercher, dressez la liste de vos critères de façon à pouvoir évaluer et comparer les candidats.

Répondez au plus grand nombre possible des questions ci-dessous, et ajoutez vos propres questions :

- ▶ Quels sont vos forces ou vos problèmes principaux?
- ▶ Que souhaitez-vous que le consultant fasse?
  - 1) Vous montrer comment recueillir des fonds?
    - a) Combien?
    - b) Dans quel délai?
    - c) Dans quel but?
  - 2) Former les bénévoles et le personnel?
    - a) Dans quels domaines?
    - b) Combien de personnes?
    - c) À quel moment?

- 3) Organiser une campagne publicitaire?
- 4) Examiner le matériel imprimé?
- 5) Élaborer une stratégie de collecte de fonds?
- 6) Autre \_\_\_\_\_

- Combien voulez-vous dépenser?
- 1) Pour les honoraires du consultant?
  - 2) Pour la campagne?

*Déterminez à qui vous pourriez vous adresser en vérifiant :*

- auprès du *Centre canadien pour la philanthropie*
- auprès de *The Canadian Society of Fundraising Executives*
- auprès de *The National Society of Fundraising Executives*
  - auprès d'autres organismes sans but lucratif, de Centraide, d'un centre de bénévolat
- dans les Page Jaunes
- les annonces des magazines sur la collecte de fonds (plusieurs figurent dans la section des références)
  - auprès des relations et des amis

Téléphonez aux consultants afin de discuter de vos critères généraux avec eux.

- Demandez-leur s'ils ont travaillé pour des organismes semblables au vôtre. Si oui, lesquels?
- Demandez-leur s'ils ont déjà eu à traiter des problèmes semblables.
- Demandez-leur de la documentation écrite à leur sujet.
- Faites une présélection sur votre liste.

Préparez un bref dossier d'orientation pour expliquer ce que vous voulez. Faites parvenir ce dossier à quelques consultants. Ce dossier devrait contenir :

- Un énoncé de mission
- Un rapport annuel
- Des brochures sur votre travail
- La liste des membres du conseil d'administration, ce qu'ils font pour votre organisme, ce qu'ils font pour gagner leur vie
- Les tâches précises que vous voulez confier au consultant

Préparez des questions à poser en entrevue aux consultants de façon à pouvoir établir des comparaisons entre ces derniers quant à leur compréhension de la façon de résoudre vos problèmes les plus difficiles :

- Le consultant comprend-il votre situation particulière?
- Qui effectuera le travail, un consultant chevronné ou un consultant moins expérimenté?
- Quels sont les honoraires du consultant?
- Les honoraires du consultant sont-ils établis en fonction d'un pourcentage, à l'heure, ou s'agit-il d'honoraires fixes?

### ***FAUT-IL DEMANDER AUX CONSULTANTS DE VOUS FOURNIR DES PROPOSITIONS DÉTAILLÉES?***

N'hésitez surtout pas à demander aux consultants de faire des commentaires sur votre situation particulière. Ne vous attendez pas toutefois à ce que ces derniers vous fassent des propositions détaillées quant à la façon dont ils régleront vos problèmes, car cela pourrait s'avérer un travail de longue haleine. N'essayez pas d'utiliser le processus de sélection et les propositions reçues pour obtenir des conseils gratuits sur la façon de régler vos problèmes sans devoir engager un consultant.

### ***VÉRIFIEZ LES RÉFÉRENCES DU CONSULTANT***

Communiquez avec les personnes qui pourraient connaître le consultant et demandez-leur quelles sont ses lacunes et ses capacités. Expliquez en quoi votre situation peut être différente des autres. Communiquez avec des personnes comme :

- ▶ d'anciens clients
- ▶ des relations
- ▶ le Bureau d'éthique commerciale

### ***IL VOUS FAUT SIGNER UN CONTRAT***

Demandez au consultant de rédiger un contrat dans lequel il précisera les attentes de chaque partie. Assurez-vous que ce contrat vous protège aussi bien que le consultant. Demandez à un avocat de le lire. Voici des suggestions précises de la part de M. Stan Melasky, collecteur de fonds de Toronto :

Éléments essentiels que devra inclure votre contrat :

- ▶ Des précisions quant à qui fait quoi, soit les tâches et les responsabilités de chaque partie.
- ▶ Le prix de chaque service à fournir par le consultant.
- ▶ Un énoncé de la façon dont chaque partie peut mettre fin au contrat.

L'organisme devrait avoir les contrôles suivants :

- ▶ Approbation quant à la façon dont le nom de l'organisme sera utilisé
- ▶ Échéanciers à respecter
- ▶ Examen préalable et approbation de tous les documents, etc.
- ▶ Assurance que tous les programmes sont conformes aux lois et règlements du pays, de la province, etc.
- ▶ Droit de regard quant aux nouveaux donateurs (le consultant ne doit pas conserver les noms

et les adresses des nouveaux donateurs, et il ne peut utiliser votre liste pour un autre client sans votre autorisation).

- ▶ Dispositions en matière de résolution de conflits entre le client et le consultant, le cas échéant, peut-être par l'intermédiaire d'un médiateur indépendant nommé à l'avance.
- ▶ Connaissance préalable et approbation des coûts (au-dessus de la limite fixée) avant autorisation du travail.
- ▶ Définition de toutes les dépenses qui seront remboursées.

### ***DEVRIEZ-VOUS VERSER UNE COMMISSION AU CONSULTANT?***

La *Canadian Society of Fundraising Executives*, l'organisme professionnel regroupant le personnel et les consultants, a un code de déontologie qui interdit les commissions au chapitre de la collecte de fonds. La Société suggère que les honoraires soient plutôt réglés en fonction d'un tarif horaire, ou encore que des honoraires fixes soient établis pour un mandat bien précis. Plusieurs autres organismes semblables des États-Unis ont aussi adopté cette position.

Cette disposition vise à protéger les organismes sans but lucratif contre la poignée d'organisations illicites travaillant pour plus d'un organisme qui veulent exploiter les organismes désespérés qui ne connaissent pas les bonnes façons de procéder.

Ces organisations peuvent offrir de produire et de publiciser un spectacle complet en votre nom. Elles engagent habituellement des solliciteurs peu rémunérés pour vendre, par téléphone, des billets à vos donateurs, aux personnes dont le nom figure sur les listes de ceux qui leur ont déjà acheté des billets et au public. Souvent, on demande aux donateurs de devenir des commanditaires et de transporter les enfants handicapés pour qu'ils puissent se rendre au spectacle. En utilisant les mêmes techniques, on vend des annonces dans le programme-souvenir aux entreprises locales. Les organisations peuvent aussi proposer de mettre sur pied des campagnes de publipostage.

Les entreprises de ce type promettent d'assumer toutes les dépenses et de prendre tous les risques. En échange, elles touchent un pourcentage des recettes à titre de commission. Souvent, les dépenses administratives viennent s'ajouter aux commissions versées.

Le fait de verser une commission peut sembler intéressant à première vue, car cela réduit les risques que l'organisme peut courir. Si le consultant ne recueille pas d'argent, il n'est pas payé.

Le principal argument militant contre le versement de commissions est sans doute que bien des donateurs rejettent l'idée qu'un consultant touchera un pourcentage de ce qu'ils donneront. Pour cette raison, ils pourront complètement refuser de donner.

Les commissions viennent aussi promouvoir les techniques qui permettront de recueillir des dons pendant la durée du contrat, mais qui pourront ne pas améliorer les capacités de l'organisme à long

terme. Dans la structure de commission, aucun paiement n'est prévu pour assurer un suivi auprès de donateurs qui, même s'ils ne sont pas en mesure de faire un don important tout de suite, pourraient faire preuve de générosité plus tard. Rien n'est prévu non plus pour inciter l'organisation à assurer au personnel de l'organisme sans but lucratif une formation efficace en techniques de collecte de fonds.

En pareil cas, les consultants pourront ne choisir que les organismes qu'ils pourront exploiter en vue de s'assurer le maximum de bénéfiques. Ils refuseront de travailler pour les organismes défendant des causes controversées ou dont les exigences en matière d'éthique auraient pour effet de les empêcher d'utiliser certaines techniques de collecte de fonds.

### ***CE QU'UN CONSULTANT PEUT ET NE PEUT PAS FAIRE***

Un consultant ne peut prendre de décisions d'orientation ni déterminer les stratégies. C'est au conseil d'administration qu'il appartient de le faire en tenant compte des recommandations formulées par le consultant. En dernier ressort, le conseil est responsable de la campagne, et il doit pouvoir rejeter les conseils du consultant. Pour qu'une campagne fonctionne, il faut que le conseil d'administration s'en sente responsable.

La majeure partie de la collecte de fonds auprès de particuliers et de groupes censés donner des sommes importantes doit être effectuée par des bénévoles et non par un consultant. (Ce n'est pas un membre du personnel qui doit s'en charger non plus, bien qu'un consultant ou un employé puisse accompagner un bénévole afin de l'appuyer.) Idéalement, le consultant ne doit pas avoir de contacts avec les donateurs, mais seulement avec le conseil d'administration, à qui il ne sert que de guide, de formateur ou de personne-ressource.

Les consultants et le personnel rémunéré ne peuvent remplacer les nombreux bénévoles nécessaires pour les campagnes qui exigent beaucoup de travail.

Un consultant peut recommander des stratégies et des structures qui permettront d'effectuer le travail efficacement.

Un consultant ne peut révéler vos secrets aux autres organismes, ni vous livrer le contenu des plans de ces derniers. Le consultant peut partager les enseignements qu'il a tirés des nombreuses campagnes différentes auxquelles il a participé de près.

## Documents de référence sur la collecte de fonds

Vous trouverez ci-après une liste partielle de documents de référence qui pourraient vous être utiles. Il y en a beaucoup d'autres. Les ouvrages mentionnés ne sont pas nécessairement ceux que nous recommandons et ceux qui ont été omis ne sont pas pour autant bannis. Je vous prierais de communiquer avec moi, Ken Wyman, si votre ouvrage favori n'est pas inscrit sur la liste.

Veillez communiquer avec les organismes qui sont inscrits sur la liste afin d'obtenir le prix de leurs ouvrages et de l'information à jour. Ils peuvent exiger des frais supplémentaires si votre commande n'est pas accompagnée du paiement.

### ► **Le Centre canadien pour la philanthropie (CCP)**

1329, rue Bay, Bureau 200, Toronto (Ontario) M5R 2C4

Téléphone : (416) 515-0764 / Télécopieur : (416) 515-0773

Le CCP s'occupe de tous les aspects de la gestion organisationnelle et de la collecte de fonds. Sa vaste bibliothèque de référence est ouverte au public de 10 heures à 16 heures, du mardi au vendredi (le CCP compte une bibliothèque de plus de 1 500 volumes à Toronto, ainsi que de petites bibliothèques satellites à Winnipeg et à Edmonton). Le CCP tient également une conférence ou un colloque annuel à la fin de l'automne, des colloques spéciaux sur diverses questions; en outre, il publie un bulletin mensuel. On peut également faire au CCP des recherches informatisées sur les fondations. Il faut payer des frais d'adhésion pour être membre du CCP qui offre ses services moyennant rémunération.

Le CCP publie *Le Répertoire canadien des fondations et organismes subventionnaires* qui renferme des données détaillées sur les sources de financement disponibles; en outre, l'ouvrage renferme des renvois par sujet, par région et par nom. On trouve dans cet ouvrage les critères et les intérêts de chacune des fondations canadiennes et de nombreuses fondations américaines qui font des dons aux organismes de bienfaisance canadiens, y compris le nom et l'adresse de la personne-ressource.

Le Répertoire renferme également le montant des dons, l'organisme bénéficiaire et l'objectif des dons. On y trouve également d'excellents articles sur la façon d'obtenir une subvention d'une fondation, articles qu'il faut lire avant de présenter une demande.

Entre autres documents, le CCP publie :

*Planning Successful Fundraising Programs* par Ken Wyman. Comment et quand planifier, qui devrait prendre part à ces programmes, comment trouver le temps pour planifier. L'ouvrage comprend des exercices et une liste de contrôle que vous pouvez utiliser pour améliorer votre processus de planification.

*Establishing a Planned Giving Program: What You Need to Know to Get Started* par Aubrey Barfoot. Il s'agit du premier guide publié au Canada à l'intention des néophytes de la collecte de

fonds. On y explique différentes méthodes de sollicitation, et on précise où trouver les donateurs (document actuellement épuisé).

*Development and Direction for Boards of Directors* par John E. Tropman. L'auteur enseigne une méthode révolutionnaire et efficace permettant de diriger des réunions de conseils d'administration où se prennent des décisions de grande qualité. On y trouve également des exercices permettant d'évaluer votre conseil d'administration et ses activités.

---

► **La Direction du soutien aux organismes volontaires de Patrimoine canadien produit** une vaste gamme de documents gratuits à l'intention des organismes sans but lucratif. On en trouvera certains dans les pages suivantes. Les quantités sont restreintes à deux par organisme. Pour obtenir ces publications, ou une liste à jour de toutes les publications disponibles, veuillez faire parvenir votre demande à l'adresse suivante :

Direction du soutien aux organismes volontaires  
Patrimoine canadien  
Ottawa (Ontario) K1A 1K5  
Téléphone : (819) 994-2255 / Télécopieur : (819) 953-4131

**NATIONAL  
CERTIFICAT  
PROGRAMMES**

Formation à distance, études à domicile et enseignement en classe :

**Gestion des organismes bénévoles et sans but lucratif**

Université de Victoria  
Université Simon Fraser  
Collège Mount Royal  
Collège Grant MacEwan  
Université du Manitoba  
Université Laurentienne  
Université de Guelph  
Université McMaster  
Université Western Ontario  
Université York  
Université polytechnique Ryerson Université d'Ottawa  
Université du Québec à Montréal  
Université du Nouveau-Brunswick  
Université Dalhousie

**Gestion de collecte de fonds**

Collège communautaire de Vancouver  
Collège Okanagan  
Collège communautaire Grant MacEwan  
Université polytechnique Ryerson  
Collège Algonquin des arts appliqués et de technologie  
Université Laurentienne  
Collège Cambrian  
Institut Cabot des arts appliqués et de technologie

**Certificat en gestion de collecte de fonds**

Collège Humber  
Service d'éducation permanente  
205, boul. Humber College  
Rexdale (Ont.) M9W 5L7  
(416) 675-3111

Cours du soir donné au centre-ville de Toronto; subventionné par le Centre canadien pour la philanthropie.

*Autres cours :*

Prière de se renseigner auprès des collèges et universités, de Centraide et d'autres organismes publics

**COMMENT CRÉER ET  
DIRIGER  
UN ORGANISME  
SANS BUT LUCRATIF**

***Community Action***

Case postale 448

Don Mills (Ont.) M3C 2T2

(416) 449-6766

«Bulletin publié à l'intention des personnes qui travaillent pour des organismes de services communautaires» publié 22 fois par année. En plus des articles et des annonces d'emploi, le bulletin donne un compte rendu des subventions accordées par les fondations et le gouvernement (principalement celui de l'Ontario). Liste des nouvelles publications intéressantes.

***Fighting for Hope: Organizing  
to Realize Our Dreams***

par J. N. Kuyek

*Black Rose Books*

3981, boul. Saint-Laurent

Montréal (QC) H2W 1Y5

(514) 844-4076

Idées pratiques sur la façon de créer un organisme communautaire, de former des groupes, de tenir des réunions, de planifier, d'obtenir des fonds et d'assurer le développement économique communautaire.

## ***Un nouvel aperçu sur la collecte de fonds pour les services destinés aux femmes***

par Judy Liefshultz

*Greater Victoria Women's Shelter Society*

Direction du soutien aux organismes volontaires ▶ Gratuit.

Récit des acquis et des expériences vécues au cours de huit mois de travail avec des préposés aux services à l'intention des femmes et de membres de conseils d'administration bénévoles.

## ***Forming and Managing a Nonprofit Organization in Canada***

par Flora MacLeod

*Self-Counsel Press*

2<sup>e</sup> édition, 1991

1481, Charlotte Road

North Vancouver (C.-B.) V7J 1H1

(604) 986-3366

ISBN 0-88908-962-0

## ***Canadian Glossary of Fundraising Terms***

par John M. Bouza, SACF

et Doris M. Smith

*John Bouza & Associates*

Bureau 202, 16, avenue Beechwood

Ottawa (Ont.) K1L 8L9

Tél. : (613) 744-7711

Gratuit : 1 (800) 387-4020

Télécopieur : (613) 749-9449

Plus de 400 termes concernant la collecte de fonds définis avec renvois. Ouvrage clair et concis.  
9,95 \$ + 2 \$ de frais de manutention.

## ***Fundraising for Nonprofit Groups***

par Joyce Young

*Self-Counsel Press*

1481, Charlotte Road

North Vancouver (C.-B.) V7J 1H1

(604) 986-3366

Ouvrage rédigé à l'intention des organismes communautaires. À lire absolument. Court, facile à comprendre.

***Fundraising For Stability:  
Strategies for Community Fundraising***

par Robert Doyle et  
Catharine de Leeuw

*Social Planning Council  
of Metropolitan Toronto*

950, rue Yonge, Bureau 1000

Toronto (Ont.) M4W 2J4

(416) 961-9831

Ouvrage intéressant sur la collecte de fonds en général. Prend en compte la perspective des organismes communautaires, inclut des principes, de la planification, des sources de soutien, la façon de rédiger une proposition, des innovations.

***L'assurance-vie comme moyen de cueillette de fonds***

par Michael Mears

Direction du soutien aux organismes volontaires ▶ Gratuit.

Les compagnies d'assurance représentent une ressource très peu exploitée et une composante potentielle de la diversification des bases de financement.

***Money, Money, Money***

— ***How to Get It!***

par T. Ouellette

*Alberta Council On Aging*

10506, avenue Jasper

Bureau 501

Edmonton (Alb.) T5J 2W9

Comment voir à l'enregistrement et à la constitution d'un organisme de bienfaisance, commercialiser votre projet, rédiger des propositions à l'intention du gouvernement et des fondations, planifier les manifestations spéciales et autres questions.

## ***Recruiting Volunteers for Difficult or Long-Term Assignments***

par Steve McCurley

*Johnstone Training & Consultation*

1310, Upper Dwyer Hill Road

Route rurale n 2

Carp (Ont.) K0A 1L0

(613) 256-5516

Comment recruter des bénévoles pour des tâches qui nécessitent un engagement important ou à long terme? Steve McCurley discute des moyens de repenser le travail à faire, d'accroître les efforts de recrutement, de constituer des équipes de bénévoles, de trouver des apprentis et de répondre aux besoins des bénévoles en ce qui concerne leur croissance personnelle.

## ***Resources for Community Groups***

Librairie du gouvernement de l'Ontario

880, rue Bay

Toronto (Ont.) M7A 1N8

(416) 965-6015 ou

1 (800) 268-7540

Idées utiles proposées par le ministère de la Citoyenneté et de la Culture et applicables en toutes circonstances.

## ***Les bureaux en commun : un modèle de coopération à l'intention des petits groupes***

par Douglas McKercher

Direction du soutien aux organismes volontaires. ► Gratuit.

## ***Le bénévolat : une valeur traditionnelle au Canada***

par Janet Lautenschlager

Direction du soutien aux organismes volontaires. ► Gratuit.

Bref historique du bénévolat au Canada qui montre ce que l'on peut accomplir grâce à la participation active de citoyens ordinaires.

## RÉGLEMENTATION FÉDÉRALE

### *Canadian Taxation of Charities and Donations*

par Arthur B.C. Drache, c.r.

*Carswell Publishers*

2075, Kennedy Road

Scarborough (Ont.) M1T 3V4

(416) 609-3800

Document coûteux, mais que doivent consulter votre avocat et votre comptable en cas de difficulté.

Mis à jour au fur et à mesure de l'adoption de nouveaux règlements.

### **Ligne de dépannage sur les lois concernant les organismes de bienfaisance**

#### **Revenu Canada**

1-800-267-2384

Réponses officielles aux questions des  
organismes de bienfaisance, des organismes  
sans but lucratif et des donateurs concernant  
les règlements qui s'appliquent à leur cas.  
Pas nécessaire de s'identifier. GRATUIT.

### *The Law and Volunteers*

par Mary T. Satterfield

et Karla K. Gower

*Johnstone Training & Consultation*

1310, Upper Dwyer Hill Road

Route rurale n 2

Carp (Ont.) K0A 1L0

(613) 256-5516

Ce guide établit le lien entre l'engagement des bénévoles en ce qui a trait à la prestation des services, les normes de service que l'on attend d'eux et les conséquences du non-respect des normes de la collectivité.

## STATISTIQUES

### ***Les dons aux organismes de charité enregistrés : données de Revenu Canada Impôt pour 1986 et 1987***

Direction du soutien aux organismes volontaires. ▶ Gratuit.

Disponible en quantités limitées. Nouvelles études peu susceptibles d'être disponibles à cause de la limitation des coûts.

### ***Canada's Charitable Economy: Its Role and Contribution***

par Larry W. Smith

Département d'économie

Université de Waterloo

Publié par :

La Fondation canadienne d'éducation économique

2, avenue St. Clair Ouest, Bureau 501

Toronto (Ont.) M4V 1L5

Tél. : M<sup>me</sup> Joe :( 416) 968-2236

Fax : (416) 968-0488

Analyse exhaustive des donateurs, des dons, des bénévoles, des organismes de bienfaisance, etc. 14,50 \$, incluant les taxes et les frais de manutention.

### ***Canada West Fact Finder***

*The Canada West Foundation*

400, 3<sup>e</sup> avenue S.-O., Bureau 810

Calgary (Alberta) T2P 4H2

Tél. : (403) 264-9535

Fax : (403) 269-4776

Statistiques sur la population, les services, les entreprises et l'industrie. 8,50 \$ l'unité. Section utile sur les revenus et les dépenses du gouvernement par province. Disponible également sur ordinateur, ce qui permet d'accéder aux données. Prière d'appeler pour obtenir des détails.

## ***Metro Wards at a Glance***

Grand Toronto

Division de la recherche et des études spéciales

Succursale 1226

Hôtel de ville, 22<sup>e</sup> étage

55, rue John

Toronto (Ont.) M5V 3C6

(416) 392-8766

Profils des quartiers du Grand Toronto : population, main-d'oeuvre et emploi, logement et ménages, et les dix principaux employeurs dans chaque quartier. Tout est gratuit. De nombreuses collectivités offrent des services semblables.

<p style="text-align: center;"><b>SOURCES GOUVERNEMENTALES : OÙ OBTENIR DE L'ARGENT</b></p>
---

## ***Easy Money: Your Guide to Government Giveaways***

par Hawley Black

*Macmillan Canada, 1989*

164, boul. Commander

Agincourt (Ont.) M1S 3C7

(416) 293-8141

ISBN 0-7715-9971-4

## ***Guide des programmes d'aide gouvernementaux***

(Service de mise à jour sur feuillets mobiles)

Centre de recherche de publication du Canada (CRPC)

33, rue Racine

Farnham (QC) J2N 3A3

Tél. : 1 (800) 363-1400

## **Promotion de la santé**

Santé et Bien-être Canada  
Édifice Jeanne-Mance  
Tunney's Pasture  
Ottawa (Ont.) K1A 1B4  
(613) 954-8842

Mises à jour sur les fonds accordés par le Ministère et autres nouvelles. Demandez le bulletin intitulé *Résumés de projets*, qui donne la liste des bénéficiaires d'une subvention du Ministère.

## **MARKETING ET PROMOTION**

### ***Be a Local Hero: A Guide to Volunteering in Toronto***

par Darby McNab  
*Whitecap Books*  
602, rue Richmond Ouest  
Toronto (Ont.) M5V 1Y9  
Tél. : (416) 777-0929  
Fax : (416) 777-0928

Liste d'organisations par secteur d'intérêt, assortie de divers délais et de renvois aux compétences et au groupe d'âge. Si cette première édition est un succès, il y aura une mise à jour et l'on pourrait songer à faire la même chose pour d'autres villes. 6,95 \$ (plus 1,50 \$ de frais de manutention et TPS).

### ***Getting Publicity: A Do-It-Yourself Guide for Small Business and Nonprofit Groups***

par Tana Fletcher  
*Self-Counsel Press, 1990*  
1481, Charlotte Road  
North Vancouver (C.-B.) V7J 1H1  
(604) 986-3366  
ISBN 0-88908-890-X

## ***Health Promotion Calendar***

*Ms. Eva Dzilums, Publications*

*Ontario Hospital Association*

150, Ferrand Drive

Don Mills (Ont.) M3C 1H6

(416) 429-2661

Listes annuelles des manifestations et des «journées», «semaines» et «mois» des organismes de bienfaisance dans le domaine de la santé du 1<sup>er</sup> septembre au 31 août. Coût : 11,50 \$

Possibilité d'inscrire gratuitement votre manifestation liée au domaine de la santé. Les demandes doivent inclure les détails suivants :

- ▶ nom au complet, titre, adresse et numéro de téléphone de l'organisme et personne-ressource,
- ▶ brefs détails de la cause, de l'objectif, du thème ou des activités - environ 20 à 30 mots au total, et
- ▶ délais : date, jour, semaine, mois, etc.

## ***News Corporation***

366, rue Adelaide Ouest, 6<sup>e</sup> étage

Toronto (Ont.) M5V 1R9

Téléphone : (416) 599-9900

Fax : (416) 599-9700

Besoin d'aide pour joindre les médias? Ce service commercial loue des listes mises à jour pour les journaux, la radio, la télévision, les magazines et les hebdomadaires dans 256 régions canadiennes, ou en fonction de 230 sujets. On distribue également de l'information dans les médias à un coût relativement faible.

## ***La promotion du bénévolat***

par Janet Lautenschlager

Direction du soutien aux organismes volontaires. ▶ Gratuit.

Stratégies et approches en vue de promouvoir le bénévolat. Inclut une liste d'outils de référence sur les relations publiques, la publicité, les relations avec les médias, et l'information du public ainsi que sur la façon d'acheter ou d'emprunter ces outils.

## ***L'information publicitaire : promotion du bénévolat et de la Semaine nationale de l'action bénévole dans votre collectivité***

par Janet Lautenschlager

Direction du soutien aux organismes volontaires. ▶ Gratuit.

## ***Marketing Minds***

### ***International Inc. (MMI)***

1560, Somergrove Crescent  
Pickering (Ont.) L1X 2J4  
(905) 686-5427

Programme «direct» de marketing stratégique élaboré spécialement à l'intention des services sportifs, récréatifs et communautaires. Pochettes de documents et rabais de groupe disponibles.

### ***Sources: The Directory of Contacts for Editors, Reporters and Researchers***

9, rue Saint-Nicholas

Bureau 402

Toronto (Ont.) M4Y 1W5

(416) 964-7799

Répertoire envoyé gratuitement tous les six mois aux journalistes. Il faut payer pour être inscrit sur la liste. Document essentiel si vous voulez que les rédacteurs vous contactent lorsqu'ils rédigent une nouvelle ou un reportage spécifique qui vous concerne.

<p style="text-align: center;"><b>ASSOCIATIONS ET INTÉRÊTS RÉGIONAUX OU LOCAUX</b></p>
--

## ***Canadian Association of Gift Planners***

Case postale 1091, Succursale F  
Toronto (Ont.) M4Y 2T7

Premier organisme professionnel au Canada voué exclusivement à la conception et au développement de la planification des dons. Ses activités peuvent être trop complexes pour la plupart des organismes communautaires, mais les membres peuvent vous aider en ce qui a trait aux testaments et aux legs, à l'assurance-vie et à toutes sortes d'autres dons planifiés.

## ***RÉGION DE L'ATLANTIQUE***

### ***Canadian Society of Fundraising Executives***

Case postale 3064 Sud  
Halifax (N.-É.) B3J 3G6

Groupe d'appartenance. Sections dans plusieurs villes, particulièrement dans les Maritimes. Excellent bulletin, colloques et déjeuners mensuels.

## **OTTAWA**

### ***Ottawa Fundraising Executives***

a/s Josephine Ugucioni

*York Mailings*

1228, Old Innes Road, Bureau 309

Ottawa (Ont.) K1B 3V3

(613) 745-2171

Groupe de spécialistes dont la tâche principale est de collecter des fonds. L'objectif premier est le perfectionnement professionnel et les possibilité de créer des réseaux pour les particuliers.

### ***Ottawa Fundraisers' Network***

a/s M. Mahonri Young

418, rue Rideau

Ottawa (Ont.) K1N 5Z1

(613) 789-5714

Le Réseau permet de réunir des collecteurs de fonds dans la région de la Capitale nationale afin qu'ils puissent échanger des idées et des expériences profitant à tout le monde. Participe à des cours donnés au Collège Algonquin.

## **TORONTO**

### ***National Society***

### ***of Fundraising Executives***

Bill Hallett, président

YMCA du Grand Toronto

15, rue Breadalbane

Toronto (Ont.) M4Y 2V5

(416) 324-4123

Groupe d'appartenance. Déjeuners mensuels à Toronto. Bulletin intéressant. Affilié à un groupe important des États-Unis qui publie un journal, tient une grande conférence.

### ***Funding for Nonprofit Community Based Services:***

### ***How and Where to Get It***

Municipalité du Grand Toronto

Services communautaires

Division de la politique et de la planification

55, rue John, 11<sup>e</sup> étage

Toronto (Ont.) M5V 3C6

(416) 392-5223

Inclut les subventions fédérales, provinciales et municipales, les fondations et autres questions.



## ***Toronto Events Planner***

99, boul. Kimbark  
Toronto (Ont.) M5N 2Y3  
Tél. : (416) 782-3322  
Fax : (416) 787-9299

Groupe qui inscrira gratuitement jusqu'à concurrence de cinq activités par organisme dans un numéro de son calendrier. Contient également des idées d'activités et une liste de lieux de présentation et de commanditaires institutionnels. Les organismes sans but lucratif peuvent s'abonner à raison de 25 \$ par année (prix régulier de 55 \$). Bonne façon de savoir ce que les autres font et d'éviter des conflits.

## ***ONTARIO***

### **Index KWIC des services du gouvernement de l'Ontario**

Librairie du gouvernement de l'Ontario  
880, rue Bay  
Toronto (Ont.) M7A 1N8  
(416) 965-6015 ou  
1 (800) 268-7540

Une façon d'obtenir des subventions du gouvernement de l'Ontario. Frustrante - mais rien de mieux n'est disponible.

### **Centre ontarien d'information en prévention**

984, rue Bay, Bureau 603  
Toronto (Ont.) M5S 2A5  
(416) 928-1838

Bulletin gratuit et *Funding Strategies Resource Package*, qui renferme la liste des sources de subvention de même que des techniques recommandées. Autres publications. Surtout pour les organismes en matière de santé.

## ***ALBERTA***

### ***Resource Centre for Voluntary Organizations***

Pièce 318, 7<sup>e</sup> rue, Plaza Campus  
Collège communautaire Grant MacEwan  
10030, 107<sup>e</sup> rue  
Edmonton (Alberta) T5J 3E4  
Tél. : (403) 441-4623  
Fax : (403) 441-4663

Gratuit, bibliothèque de référence sur les organismes d'entraide, y compris des disquettes de démonstration de programmes de collecte de fonds informatisés. Le Centre offre également du matériel éducatif, des conférences gratuites, un bulletin, du matériel audiovisuel, un service de référence, une salle gratuite pour les réunions. On met l'accent sur la collecte de fonds, le marketing, le bénévolat, la gestion organisationnelle et la création de conseils d'administration.

*COLOMBIE-BRITANNIQUE*

***B.C. Association of  
Fundraising Professionals***

1155, rue Pender Ouest

Bureau 708

Vancouver (C.-B.) V6E 2P4

(604) 682-7447

Groupe d'appartenance actif à Vancouver et à Victoria. Tient des discussions sur la collecte de fonds.

***Association of Vancouver Island***

***Fundraisers (AVIFR)***

Case postale 45004

Bureau de poste Mayfair

Victoria (C.-B.) V8Z 7G9

<p><b>INFORMATION SUR LES ENTREPRISES</b></p>
---

**L'Institut de recherche en dons et en affaires publiques**

Conference Board du Canada

255, chemin Smyth

Ottawa (Ont.) K1H 8M7

Tél. : (613) 526-3280

Fax : (613) 526-4857

1200, avenue McGill College

Bureau 1100

Montréal (Québec) H3B 4G7

Tél. : (514) 393-8251

Fax : (514) 393-4078

55, avenue University

Bureau 1800

Toronto (Ont.) M5J 2H7

Tél. : (416) 360-2372

Fax : (416) 360-2905

714, 1<sup>e</sup> rue S.-E.

3<sup>e</sup> étage

Calgary (Alb.) T2G 2G8

Téléphone : (403) 233-0720  
Fax : (403) 262-3436

L'IRDAP est un organisme sans but lucratif affilié au Conference Board du Canada. Il donne de l'information et effectue des analyses objectives sur les dons des sociétés. Son mandat est de venir en aide aux donateurs institutionnels, et non aux organismes de bienfaisance. Cependant, il vend une variété de publications intéressantes. Je me suis permis de tirer librement de nombreuses citations des ouvrages de cet organisme.

L'IRDAP recommande que tout organisme qui présente une demande de dons à une société envoie de l'information sur ses activités au *bureau de l'IRDAP le plus proche (non pas à tous les bureaux)*. Même si l'IRDAP ne peut jumeler les organismes sans but lucratif à des donateurs, il tient à avoir des données de base sous la main au cas où des entreprises demanderaient de les vérifier.

### **Conseil pour le monde des affaires et des arts du Canada**

Case postale 7  
Bureau 1507  
401, rue Bay  
Toronto (Ont.) M5H 2Y4  
Tél. : (416) 869-3016  
Fax : (416) 869-0435

Le CMAC est un groupe d'entreprises dont le but est d'encourager les sociétés à appuyer les arts par le biais de la recherche, de colloques, de publications, de services de counselling et d'information. Le CMAC offre une longue liste d'excellentes publications. Il ne donne pas de subventions, mais peut offrir une aide restreinte à des organismes artistiques qui ont besoin d'entrer en communication avec des donateurs institutionnels.

### ***The Directory of Corporate Giving in Canada***

*Rainforest Publications Inc.*  
2010, rue Barclay, Bureau 404  
Vancouver (C.-B.) V6G 1L5

Ce répertoire en deux volumes trace le profil des grandes sociétés au Canada. Ouvrage unique. Malheureusement, comme le monde des affaires change rapidement, ce répertoire est inévitablement incomplet et souvent inexact en dépit des efforts les plus louables déployés par les éditeurs. Vérifiez les noms et les adresses avant de les utiliser. Ouvrage extrêmement cher.

## ***Corporate Ethics Monitor***

*Ethicscan Canada*

Case postale 54034

Toronto (Ont.) M6A 3B7

(416) 783-6776

Profils des entreprises, y compris les dons qu'elles font aux organismes de bienfaisance. Bulletin publié six fois par année. Abonnement : 297 \$.

## **Dossiers d'évaluation**

Hôtel de ville

Liste de toutes les entreprises et résidences, ainsi que du nom et de l'adresse du propriétaire (à qui est envoyé le compte de taxes). Structurée par rue. Tout le monde peut les consulter gratuitement durant les heures d'ouverture en se présentant à l'Hôtel de ville. Plus précis que les répertoires commerciaux, particulièrement pour les petites entreprises.

## ***Dun and Bradstreet —***

### ***Canadian Key Business Directory***

365, rue Bloor Est

Toronto (Ont.) M4W 3L4

(416) 963-6500

Données sur les entreprises. En raison des fusions rapides et des changements de personnel, vous devez vérifier les noms et les adresses au téléphone.

## ***Canadian Business***

### ***Canadian Business 500***

***CB Media***

70, L'Esplanade, 2<sup>e</sup> étage

Toronto (Ont.) M5E 1R2

(416) 364-4266

Magazine sur les entreprises canadiennes, comprenant la liste annuelle des plus importantes.

## **Profil des quartiers du Grand Toronto**

11<sup>e</sup> étage, Tour est  
Hôtel de ville de Toronto  
Toronto (Ont.) M5H 2N1  
(416) 392-8766

Renferme les dix plus importants employeurs de chaque quartier, de même que des statistiques sur l'emploi et l'économie de la région. Les listes actuelles sont établies en fonction de données de 1986. Une nouvelle liste devait paraître en 1992. On pourra également faire pour vous, moyennant rémunération, une liste informatisée des entreprises. De nombreuses collectivités offrent des services semblables.

## ***Our Local Economy***

49, rue Wellington Est, 4<sup>e</sup> étage  
Toronto (Ont.) M5E 1C9  
(416) 361-0466

## ***Social Investment Organization***

366, rue Adelaide Est, Bureau 443  
Toronto (Ont.) M5A 3X9  
(416) 360-6047

Pour obtenir de l'information sur les fonds de placement responsables.

## ***Routing Services Ltd.***

70, boul. Silver Star, Bureau 137  
Scarborough (Ont.) M1V 2W4  
(416) 293-6664

Pour Toronto seulement, mais des répertoires semblables existent dans de nombreuses autres villes. Répertoire des industries et des membres de professions libérales structuré en 29 régions géographiques dans tout le Grand Toronto. Répertoire complet comprenant le nom, le numéro de téléphone et le numéro de télécopieur.

### ***Scott's Directories***

1450, Don Mills Road  
Don Mills (Ont.) M3B 2X7  
(416) 442-2070

Répertoires d'entreprises. Volumes sur le secteur manufacturier de l'Ontario, du Québec, de l'est et de l'ouest du Canada. Le répertoire commercial porte uniquement sur le Grand Toronto et inclut une vaste gamme d'entreprises, au total 22 000 inscriptions, qui sont données 1) par ordre alphabétique, 2) par nom de rue et 3) par type de produit. Liste des principaux gestionnaires, nombre d'employés, etc.

### ***Canadian Sponsors' Marketing Sourcebook***

*Roger James Easton Event Publishers*  
525, 11<sup>e</sup> avenue Sud-Ouest  
Bureau 401  
Calgary (Alberta) T2R 0C9  
Tél. : (403) 237-8411  
Fax : (403) 234-9229

Liste des activités à l'intention des donateurs institutionnels. Si vous organisez une activité culturelle ou sportive annuelle, on l'inscrira gratuitement pour vous.

### ***The Sponsorship Report***

555, rue Richmond Ouest  
Bureau 504  
Toronto (Ont.) M5V 3B1  
(416) 360-3894

Bulletin dans lequel on indique qui commandite quoi au Canada. Répertoire de consultants en commandite. Conférence annuelle.

***Directory of Sponsorship Marketing***  
***IEG Sponsorship Report***

*International Events Group*

213 West Institute Place

Suite 303

Chicago, IL 60610-3175

(312) 944-1727

Répertoire des principales activités et des commanditaires. Bulletin. Conférence annuelle. Excellent document pour la recherche.

*Cours sur la création d'une petite entreprise :*

Larry Trunkey

Case postale 8667

Victoria (C.-B.) V8W 3S2

(604) 384-4096

**INFORMATION SUR LA  
COLLECTE DE FONDS PAR  
PUBLIPOSTAGE**

**Association canadienne du marketing direct**

1, Concorde Gate

Bureau 607

Don Mills (Ont.) M3C 3N6

(416) 391-2362

Plus de 700 membres, incluant des entreprises et des organismes gouvernementaux. Les collecteurs de fonds et les télé-vendeurs forment des groupes spéciaux. Sections à Montréal, Calgary, Ottawa et Vancouver, et d'autres qui se forment ailleurs. Frais divers.

Information utile et ouvrages (certains gratuits) sur le marketing direct. Colloques et congrès dans tout le Canada. Prix pour le meilleur envoi postal.

Le «Service de correspondance à demande» permet aux gens de faire rayer leur nom des listes d'envoi et aux télé-vendeurs d'éviter de leur envoyer du courrier.

Le code de déontologie permet de garder le caractère d'honnêteté au marketing direct. «*Opération Intégrité*» est un intermédiaire en ce qui concerne les plaintes au sujet des produits envoyés par publipostage ou la collecte de fonds.

## ***Direct Mail Fundraising***

### ***Public Management Institute***

358 Brannan Street

San Francisco, CA 94107

(415) 896-1900

L'un des outils les plus raffinés. Rempli de tableaux et de feuilles utiles permettant de vérifier chaque étape du travail. Légèrement américain, mais ouvrage valable. On publie également divers autres ouvrages. Demandez le catalogue.

## ***Direct Marketing***

### ***Hoke Communications***

224 Seventh Street

Garden City, NY 11530-5771

(516) 746-6700

Porte sur la collecte de fonds et le marketing direct. À grande échelle, très technique.

## ***Donors & Dollars***

### ***Epsilon Data Management***

50 Cambridge Street

Burlington, MA 01803

(617) 273-0250

Brochure gratuite de 20 pages renfermant des tableaux très utiles sur l'aspect financier de la collecte de fonds. La maison *Epsilon* offre diverses publications.

## **Tout ce qu'il faut savoir sur la collecte de fonds par publipostage**

Direction du soutien aux organismes volontaires. ► Gratuit.

Mini-encyclopédie gratuite publiée par Ken Wyman. Disponible en anglais ou en français.

## ***Fundraising Letters***

par Jerry Huntsinger

*Emerson Publishers*

Box 15274

Richmond, VA 23227

(804) 266-2499

Reliure importante remplie de documents de l'un des titulaires de droits d'auteur les plus expérimentés en matière de publipostage aux États-Unis.

## ***Huntsinger Workshop on Fundraising Letters***

P.O. Box 15274

Richmond, VA 23227

Nouvelles mensuelles et évaluations des plus récentes lettres envoyées par les collecteurs de fonds.  
135 \$ US par année.

### ***response!***

*The Taft Group*

835 Penobscot Building

Detroit, Michigan 48226

Gratuit : 1 (800) 877-8238 (États-Unis et Canada)

*En Europe :*

*GRIL*

50 Milford Road

P.O. Box 498

Reading, Berkshire

England RG1 8QW

Tél. : 011-44-734-538247

Bulletin mensuel consacré exclusivement au publipostage et à la collecte de fonds par téléphone. Créé par Mal Warwick, spécialiste des techniques perfectionnées de publipostage et auteur de *Revolution in the Mailbox*. Contenu canadien fourni par l'éditeur Stephen Thomas.

*The Taft Group*, qui fait partie de *Gale Research*, offre des dizaines de livres utiles. Demandez le catalogue gratuit.

## ***Techniques for Success in Direct Mail Fundraising and Donor Base Development***

*The National Copy Clinic*

Box 127

West Newton, MA 02165

Bulletin de Con Squires, spécialiste dans la rédaction de lettres importantes qui a travaillé auprès de plusieurs organismes sans but lucratif canadiens.

<p style="text-align: center;"><b>INFORMATION UTILE DES ÉTATS-UNIS</b></p>
--

***Achieving Excellence in Fundraising***

par *Henry A. Rosso and Associates*

publié par *Jossey-Bass Inc.*

350 Sansome Street

San Francisco, CA 94104

Guide détaillé rédigé sous la direction de l'un des spécialistes les plus remarquables de la collecte de fonds aux États-Unis. Récipiendaire du prix de recherche de la NSFRE en 1992.

***Advancing Philanthropy***

*Publications Department*

*National Society of Fundraising Executives (NSFRE)*

1101 King Street, Suite 700

Alexandria, VA 22314-2967

Journal officiel de la NSFRE. Information, questions et réponses sur le développement de la philanthropie. Document inclus avec l'adhésion à la NSFRE. Non-membres : 50 \$ par année.

***The Art of Fundraising***

par Irving R. Warner

*Harper, 1975*

Édition épuisée, vaut la peine d'en trouver un exemplaire dans une bibliothèque. Conseils classiques.

***Born to Raise***

par Jerold Panas

*Precept Press,*

160 East Illinois Street

Chicago, IL 60611

(312) 467-0424

## ***Council on Foundations***

1828 L Street NW  
Suite 300  
Washington, DC  
USA 20036  
(202) 466-6512

Abonnement au bulletin : 59 \$ par année pour 21 numéros, 4 à 6 pages chacun. Abonnement au magazine : 29,50 \$ pour 6 numéros d'environ 70 pages.

## ***Corporate Philanthropy Report***

Craig Smith  
2727 Fairview Avenue East, Suite D  
Seattle, WA 98102  
Tél. : (206) 329-0422  
Fax : (206) 325-1382

Bulletin publié 10 fois par année. 165 \$ par année pour les organismes sans but lucratif. Aperçu de ce que le secteur des entreprises donne, comment et pourquoi.

## ***Foundation Centre***

79 5th Avenue  
New York, NY 10003-3076  
Tél. : (212) 620-4230  
Fax : (212) 807-3677

Publie une vaste gamme d'ouvrages sur les fondations et la collecte de fonds. Guides des fondations dans 30 domaines différents. Catalogue gratuit.

## ***Fundraising Institute***

### ***Monthly Portfolio***

*The Taft Group*

835 Penobscot Building  
Detroit, Michigan 48226  
Sans frais : 1 (800) 877-8238 (États-Unis et Canada)

Seulement 8 à 12 pages par mois, mais contient des directives succinctes sur la façon de procéder. Ouvrage valable. Inclut habituellement des conseils particuliers sur le publipostage dans la *FRI Letter Clinic*. On publie également de nombreux guides pratiques. Demandez le catalogue.

## ***Fundraising Management Magazine***

*Hoke Communications*

224 Seventh Street

Garden City, NY 11530-5771

(516) 746-6700

Le magazine de l'«industrie». Articles sur la façon de procéder, nouvelles, annonces fascinantes, annonces de conférences. Surtout pour les groupes importants aux États-Unis, mais ouvrage pouvant être utile à tout collecteur de fonds sérieux.

## ***Give to Live***

par Douglas M. Lawson, Ph.D.

*ALTI Publishing*, 1991.

4180 La Jolla Village Drive, Suite 520

La Jolla, CA 92037

Tél. : (619) 452-7703

Fax : (619) 452-6841

## ***Grassroots Fundraising Journal***

517 Union Avenue

Knoxville, TN 37902

(615) 637-6624

Trimestriel. Reconnaît que les petits organismes sont différents. Articles solides sur les techniques qu'il vaut la peine de connaître.

## ***Indiana University Centre on Philanthropy***

*Marketing and Communications*

550 W. North Street, Suite 301

Indianapolis, IN 46202-3162

Diverses publications. Écrivez pour faire ajouter le nom de votre organisme à la liste d'envoi.

## ***Independent Sector***

1828 L Street NW

Washington, DC

USA 20036

Tél. : (202) 223-8100

Fax : (202) 223-0609

Coalition sans but lucratif de plus de 800 membres de sociétés, de fondations et de bénévoles créée

pour constituer un réseau d'échange d'informations et un groupe porte-parole. Publie divers ouvrages, brochures. Frais d'adhésion calculés en fonction de la taille de l'organisme [0,25 % des salaires versés], mais on peut faire ajouter le nom de son organisme gratuitement pour obtenir les publications des catalogues et les mises à jour.

### ***The National Fundraiser***

*Barnes Associates*

603 Douglas Boulevard

Roseville, CA 95678-3244

1 (800) 231-4157

Bulletin mensuel «d'outils de travail» et comprenant également des conseils sur la façon de procéder à la collecte. Satisfaction garantie ou argent remis.

### ***The Nonprofit Times***

190 Tamarack Circle

Skillman, NJ 08558

(609) 921-1251

Conseils utiles et information générale sous forme de tabloïde. Nouvelles des entreprises, tendances et études salariales.

### ***Organizing Special Events and Conferences***

par Darcy Devney

*Pineapple Press*, 1989

P.O. Drawer 16008

Sarasota, FL 34239

Tél. : (819) 952-1085

ISBN 0-910923-63-9

Guide pratique pour les gens occupés.

### ***Planned Giving for the One Person Development Office***

*Deferred Giving Services*

614 West South Hale Street

Wheaton, IL 60187

Outil extrêmement utile par David Schmeling, SACF. Information sur les plans de marketing, le recrutement de membres clés d'un conseil d'administration, la préparation d'un budget, l'intégration et le marketing de la donation planifiée, formulaires et lettres types.

***Please Give Generously:  
A Guide to Fundraising***

par Anthony Swainson  
*David & Charles*, 1987.  
ISBN 0-7153-8929-7

***Practical Publicity:  
How to Boost Any Cause***

par David Tedone  
*Harvard Common Press*, 1983  
535 Albany Street  
Boston, MA 02118  
(617) 423-5803  
ISBN 0-916782-35-2

***Reid Report***

*Russ Reid Company*  
2 North Lake Avenue  
Pasadena CA 91101  
(818) 449-6100  
Bulletin utile publié par une firme de consultants.

***Take the Fear Out of Asking For Major Gifts***

par James A. Donovan  
*Donovan Management, Inc.*, 1993  
4744 Hall Road  
Orlando, FL 32817  
1 (800) 247-3023  
ISBN 0-9639875-1-8

Guide à l'intention du personnel professionnel et des fiduciaires d'organismes sans but lucratif comprenant la marche à suivre étape par étape pour une collecte de fonds, des exercices d'auto-formation, des listes de contrôle, des tableaux et des graphiques. Rabais disponibles selon la quantité commandée.

*On peut trouver les publications suivantes chez des éditeurs canadiens. Cependant, elles ont été publiées et rédigées aux États-Unis et reflètent le milieu américain. Les trois derniers ouvrages listés sont complets, pragmatiques, utiles et à point.*

***What Volunteers Should Know  
for Successful Fundraising***

par Maurice Gurin

*McGraw-Hill Ryerson*, 1981.

300 Water Street

Whitby, ON L1N 9B6

(905) 428-2222 ou

(905) 430-5000

ISBN 0-8128-2739-2

***Jossey Bass Publishers***

*Maxwell Macmillan Canada*

1200, avenue Eglinton Est

Bureau 200

Don Mills (Ont.) M3C 3N1

Tél. : (416) 449-6030

Sans frais : 1 (800) 449-0068

1 (800) 465-2288

Volumineux catalogue de documents de référence, généralement plus théorique et convient mieux aux groupes plus importants. Demandez de faire ajouter le nom de votre organisme à la liste d'envoi.

***Managing the Nonprofit Organization***

par Peter F. Drucker

*Harper-Collins*, 1990.

1995, Markham Road

Scarborough (Ont.) M1B 5M8

(416) 321-2241

ISBN 0-06-016507-3

***Successful Fundraising:  
a Complete Handbook for Volunteers and Professionals***

par Joan Flanagan  
*Fitzhenry & Whiteside*  
91, Granton Drive  
Toronto (Ont.) L4B 2N5  
(416) 764-0030  
ISBN 8092-40904

***The Successful Volunteer Organization***

par Joan Flanagan  
*Fitzhenry & Whiteside*  
ISBN 8092-58374

***The Grass Roots Fundraising Book***

par Joan Flanagan  
*Fitzhenry & Whiteside*  
ISBN 8092-57467

## Quelques mots sur les collaborateurs

**Ken Wyman** est directeur de *Ken Wyman and Associates Inc.*, firme de consultation qui aide des organismes sans but lucratif partout au Canada et dans le monde entier à trouver le financement, les bénévoles et la visibilité dont ils ont besoin pour prendre de l'expansion. Il a été coordonnateur national de la collecte de fonds et de la publicité d'Oxfam Canada pendant cinq ans, a travaillé sur le terrain pour un centre communautaire pour jeunes et a été journaliste. Ken Wyman est l'auteur principal et l'éditeur du présent guide, et a rédigé cinq autres ouvrages :

- ▶ *Face à face : L'art d'obtenir des dons plus importants de personnes très généreuses*
- ▶ *Guide sur la collecte de fonds pour les événements spéciaux*
- ▶ *Tout ce qu'il faut savoir pour la collecte de fonds par publipostage*

La Direction du soutien aux organismes volontaires de Patrimoine canadien offre ces trois premiers ouvrages gratuitement, en français ou en anglais.

- ▶ *Planning Successful Fundraising Programs*

(Ouvrage pouvant être acheté auprès de son éditeur, Centre canadien pour la philanthropie, 1329, rue Bay, Bureau 200, Toronto (Ontario) M5R 2C4)

- ▶ *The Brown Bag Papers*

(Résumé de 200 pages sur les idées et les conseils destinés aux organismes sans but lucratif, vendu par le *Grass Roots Network*, 64B, rue Shuter, Bureau 200, Toronto (Ontario) M5B 1B1)

**Tom F. Balke**, qui a collaboré à la section sur les clubs philanthropiques, est membre du Club Rotary. Il travaille pour *Inter-Varsity Christian Fellowship* à Halifax, en Nouvelle-Écosse, et a déjà travaillé pour *Operation Eyesight Universal* à Toronto.

**L'Institut de recherche en dons et en affaires publiques** (IRDAP) recueille des quantités énormes d'information sur les dons des sociétés. J'ai cité très souvent cet Institut sans jamais ralentir le lecteur avec une note de bas de page ou une note bibliographique. Je le remercie de nous aider à permettre de faire de la collecte de fonds et de la donation, non plus un art mais une science.

**Lyn McDonell** a rédigé les documents pour la section sur les bénévoles, et a fourni d'autres informations. M<sup>me</sup> McDonell est directrice générale de la division ontarienne de l'Association canadienne du diabète. Elle a étudié le développement des organismes bénévoles dans le cadre de son programme de maîtrise en sociologie à l'Université du Nouveau-Brunswick. Elle a travaillé à la Société d'arthrite, pour *Ken Wyman and Associates Inc.*, L'Aide à l'enfance - Canada, et Carrefour canadien international. Elle est l'auteure d'un ouvrage intitulé *Building an Effective Volunteer*

*Organization*, publié par le Centre de bénévoles de Winnipeg.

**John O'Leary** est président du *Frontier College*, qui s'occupe d'alphabétisation. M. O'Leary est enseignant de profession, et travaille comme bénévole à la *Daily Bread Food Bank* et au *Cabbagetown Arts Centre*, qui aide les jeunes défavorisés des quartiers déshérités. Son colloque sur les «gens riches» a été adapté pour le chapitre sur les principaux donateurs individuels.

**Julie White** est directrice générale de la Fondation Trillium de l'Ontario. Elle était auparavant directrice des affaires publiques à la *Levi Strauss & Co (Canada) Inc.* Elle est titulaire d'un MBA en politique et planification de l'Université York, et est membre du comité consultatif de cette université. M<sup>me</sup> White est fondatrice et première présidente du conseil d'administration de la Fondation des femmes canadiennes et membre du conseil d'administration de la *Scott's Hospitality Foundation*. Elle a également été membre du conseil d'administration du *Policy Research Centre on Children, Families and Youth*, *New Experience for Refugee Women* et *Skyworks*, société cinématographique sans but lucratif à vocation féministe. Ses idées constituent le noyau du chapitre sur les dons des sociétés.

**Julie Shakespeare** a compilé et rédigé la majeure partie de l'information anecdotique sur les dons en nature grâce à ses recherches et à ses quinze ans d'expérience dans la gestion d'activités. Avant de se joindre à l'équipe de *KW&A* à titre d'adjointe administrative et de responsable de la liaison avec les clients, M<sup>me</sup> Shakespeare a travaillé dans le secteur des organismes sans but lucratif, notamment auprès de *Junior Achievement of Metro Toronto*, de Diabète Canada et de l'Association canadienne du diabète. M<sup>me</sup> Shakespeare est membre actif de *Meeting Planners International* et effectue beaucoup de travail bénévole en tant que collectrice de fonds et organisatrice d'activités pour des organisations diverses comme la *Mariposa Folk Foundation*, le *Canadian Vintage Motorcycle Group*, la Ligue nationale de hockey et la *Genesis Research Foundation*.

**Karen Anderson**, membre de l'équipe *KW&A*, a fait la correction d'épreuves et a participé à la publication de cet ouvrage. M<sup>me</sup> Anderson a travaillé aux bureaux du Centre de bénévoles de Victoria, en Colombie-Britannique, à deux centres communautaires de Toronto et dans une agence de publicité nationale pour des journaux universitaires.