

Legs : à l'assaut du grand transfert | DOSSIER

Yannick Blanc : « Engagement et inclusion sont l'avvers et le revers
de la citoyenneté » | DÉCRYPTAGE

Grands do : comment faire sa demande ? | CLINIQUE DU FUNDRAISING



hopening

Faire grandir la GÉNÉROSITÉ !



Faire grandir la générosité, c'est accompagner nos clients sur toutes les expertises du fundraising, de la stratégie globale à la création, au bénéfice de celles et ceux qui aspirent à changer le monde chaque jour.

Contact : lydia.bares-roques@hopening.fr 06 15 60 74 12

#Superfundraisers : pouvoir et responsabilité de faire société

Sous ses dehors joyeux, la campagne #Superfundraisers lancée par l'AFF en février est très sérieuse. Elle assume pleinement ce que les fundraisers apportent au monde. Leurs « superpouvoirs » ne relèvent pas de la fiction : ils sont faits de stratégie, de relations, de pilotage. Ils ne cherchent pas à briller sur le devant de la scène ; ils agissent dans l'ombre, là où se construit la capacité des causes à innover, à durer, à transformer. Et surtout, ils ne sont jamais individuels. Ils sont collectifs, portés par la complémentarité des métiers et par la conviction que l'intérêt général ne se bâtit qu'ensemble. Ces superpouvoirs sont souvent ceux du temps long, thème très présent dans ce numéro. Le temps des legs, par exemple (voir notre dossier, p. 10), invite le fundraiser à se faire stratège du lien dans la durée. Face aux legs comme ailleurs, notre mission est de tisser des relations qui dépassent les cycles médiatiques, d'accompagner des choix qui engagent l'avenir, de porter des transformations qui se mesurent en générations, tout cela dans un monde obsédé par la vitesse et le ROI. Être fundraiser, c'est faire un choix radical : celui de s'engager pour la société que l'on veut voir advenir. Chaque choix incarne un peu de ce grand engagement : choix technologique (voir *Out of the box*, « De l'IA par défaut aux futurs désirables », p. 16), choix d'investissement (voir notre article sur l'évolution des fondations d'université, p. 18), choix de cause (voir le zoom sur l'émergence de la cause démocratique, p. 06). Dans une société fragmentée, être fundraiser, c'est choisir le lien. Nous sommes des artisans du commun, des passeurs d'engagement et d'inclusion (voir *Tribune*, p. 08). Parce que de grands pouvoirs impliquent aussi de grandes responsabilités, notre responsabilité est grande. Notre force l'est tout autant. À nous de montrer que, sans cape mais avec cap et conviction, nous contribuons pleinement à faire tenir la société. ☺☺

La team Fundraizine

#Sommaire

Décryptage

06 Zoom sur...

Démocratie, médias et liberté de la presse : émergence d'une cause et leçon pour les fundraisers

08 Tribune

Yannick Blanc : « Engagement et inclusion sont l'avvers et le revers de la citoyenneté »

Dossier

10 Legs : à l'assaut du grand transfert

Innovation

16 Out of the box

De l'IA par défaut aux futurs désirables

18 Côté recherche

Panorama du fundraising dans les fondations à l'université : les résultats viennent de sortir

Clinique du fundraising

20 Côté pratique

Grands do : comment faire sa demande ?

22 Dr Digital

GEO : nourrir stratégiquement les IA. Le SEO ne suffit plus pour exister demain

Portrait

24 Anne-Sophie Coppin

Énergie et audace au service de l'excellence

Courrier

26 Cher Docteur F.

Publication trimestrielle éditée par l'Association Française des Fundraisers, association à but non lucratif enregistrée au JO du 15 mai 1996, dont le siège social se trouve 14 rue de Liège, 75009 Paris – Tél. : 01 43 73 34 65 Site internet : www.fundraisers.fr – E-mail : info@fundraisers.fr – ISSN : 1952-7284 – Directeur de la publication : Jonathan Hude-Dufossé – Rédactrice en chef : Yaële Aferiat – Rédactrice en chef adjointe : Éléonore William – Comité de rédaction : Philippe Doazan, Éric Dutertre, Marie-Pierre Lamotte, Ophélie Legrand, Sophie Rieunier, Florian Sarrebeyroux, Noémie Wiroth – Visuel de une : Richard Paoli – Direction artistique et réalisation : 21x29,7 – Impression : La Fabrik du Print.



Association
Française des
Fundraisers

L'ASSOCIATION FRANÇAISE DES FUNDRAISERS EST LA RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE FUNDRAISING ET DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES DES ORGANISATIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL. CONSULTEZ NOTRE CENTRE DE RESSOURCES EN LIGNE ET REJOIGNEZ NOTRE RÉSEAU : FUNDRAISERS.FR

Agenda

> 20 mars 2026 (après-midi)

Rencontre avec Daniel Gamboa (Amnesty Argentine)

Paris – réservé aux directeurs du Développement adhérents

> 24 mars 2026

Webinaire sur la cartographie des risques avec Ideas
À distance

> 2 avril 2026

Matinale dédiée aux legs
Paris

> 16 et 17 avril 2026

Formation • Identifier les fonds européens disponibles pour les associations et appréhender le montage de candidatures
Paris

> 11 mai 2026

Formation • Réinventer ses relations avec les entreprises et coconstruire des partenariats stratégiques grâce à la RSE
Paris

> 2 juin 2026

Matinale de l'AFF Nouvelle-Aquitaine • Stratégie legs avec l'Association diocésaine de Bordeaux
Bordeaux

> 10 juin 2026

Formation • Mettez de l'IA générative dans votre stratégie de collecte
Paris

> 18 juin 2026

Matinale de l'AFF Bretagne sur le cadre comptable des dons
Rennes

> 23, 24, 25 juin

Séminaire francophone de la collecte de fonds • 25^e édition!
Paris et à distance

Retrouver l'ensemble des rendez-vous et des formations de l'Association Française des Fundraisers (AFF), obtenir plus d'informations et adhérer en ligne :

fundraisers.fr

European Nonprofit Pulse 2025

Trois bascules qui redessinent la collecte



Comme chaque année, l'European Fundraising Association (EFA), le Chartered Institute of Fundraising et Salesforce ont récemment publié l'European Nonprofit Pulse 2025 ⁽¹⁾. Au-delà du constat d'une tension financière persistante, le rapport met surtout en lumière trois évolutions marquantes dans les réponses du secteur.

Première bascule : la collecte devient l'urgence numéro un. « Collecter suffisamment de fonds » est désormais le principal défi cité par 36 % des organisations, contre 28 % l'an dernier. Ce déplacement est révélateur : le fundraising s'impose comme un enjeu stratégique, devant même la gestion de la charge de travail.

Deuxième signal : les stratégies se structurent plus vite. 30 % des organisations déclarent diversifier leurs canaux de collecte (contre 23 % en 2024) et 28 % augmenter leurs investissements en fundraising et communication (contre 18 %). L'objectif n'est plus seulement de faire plus, mais de sécuriser la trajectoire de revenus.

Troisième tendance : l'accélération technologique. Le digital est désormais la norme (87 % des associations collectent en ligne, 97 % en France), mais l'élément le plus nouveau est l'essor de l'IA : 48 % l'utilisent, contre 13 % l'année précédente. Fait notable, les préoccupations portent d'abord sur la confidentialité (49 %) et la sécurité des données (47 %), avant l'éthique (18 %). La cybersécurité devient un sujet « fundraising » à part entière : 42 % ont formé leurs équipes cette année. ●●

(1) Rapport établi sur la base d'une enquête menée par Salesforce auprès de 751 représentants associatifs dans quatre pays d'Europe : France, Royaume-Uni, Allemagne et Pays-Bas.

<https://www.salesforce.com/eu/form/sfdo/ngo/european-nonprofit-pulse-report/>

68 %

C'est la part des Français de moins de 35 ans qui continuent d'accorder leur confiance aux associations et fondations, selon le Baromètre de la confiance 2025 de France générosités, étude réalisée auprès de deux mille Français. À titre de comparaison, ils ne sont que 20 % à accorder leur confiance au Gouvernement. Ce contraste souligne une tendance structurelle dans le rapport des jeunes générations à l'engagement, auprès desquels le secteur associatif s'impose comme un acteur de référence, perçu comme plus proche des enjeux réels du quotidien que l'action publique traditionnelle. Pour les professionnels de la collecte de fonds, cette donnée est importante. Elle confirme que les associations et fondations disposent d'un fort « capital confiance » auprès des futurs grands donateurs. Mais cette confiance n'est ni acquise ni inconditionnelle : elle est étroitement liée à des exigences de transparence et de preuves d'impact social. Dans un contexte de défiance envers les institutions, la capacité du secteur à maintenir ce lien de proximité est déterminante pour pérenniser l'engagement des nouvelles générations.

Baromètre de la confiance de France générosités à retrouver ici :

<https://www.francegenerosites.org/ressources/barometre-de-la-confiance-dans-les-associations-et-fondations-2025/>

RNCP renouvelé

L'AFF fait évoluer son offre de formation

Le titre de directeur ou directrice de la Collecte de fonds et du Mécénat, porté par l'AFF, vient d'être renouvelé au Registre national des certifications professionnelles (RNCP – code 35432). Enregistré depuis 2015, il demeure aujourd'hui le seul titre de ce type proposé par un organisme de formation en France et contribue à reconnaître et valoriser les compétences du métier de fundraiser.



© AFF

Ce renouvellement intervient dans un contexte exigeant : les organisations évoluent, les attentes des donateurs se transforment, et les pratiques se réinventent sous l'effet du digital, de la data et de l'intelligence artificielle. Dans ce paysage mouvant, la fonction ne se limite plus seulement à déployer

des dispositifs de collecte performants. Elle consiste aussi à piloter une stratégie globale, à en mesurer les impacts, à travailler en transversalité et à accompagner le changement.

Dans ce cadre, l'AFF fait évoluer son offre de formation, avec un travail approfondi sur son parcours certifiant. Une équipe dédiée a été mobilisée, avec l'appui d'experts

pédagogiques et métier, pour actualiser les contenus, renforcer la cohérence d'ensemble et sécuriser l'alignement avec les exigences du RNCP.

Une évolution de l'offre de formation autour de plusieurs axes : d'abord, une place renforcée est accordée à l'IA, au digital et à la data, afin d'outiller

les professionnels face aux nouveaux leviers de performance et d'analyse. Ensuite, la diversification des formats est déployée, notamment grâce au développement de dispositifs asynchrones et à la valorisation du centre de ressources, pour favoriser l'accès aux contenus et l'apprentissage dans la durée. Enfin, un accent est mis sur les compétences humaines et managériales – négociation, leadership, influence, capacité à construire un récit –, devenues centrales pour exercer des responsabilités de direction.

Cette nouvelle étape vise à proposer des parcours adaptés aux différents niveaux de pratique, tout en consolidant l'exigence pédagogique qui fait la marque de l'AFF. Elle s'inscrit dans une trajectoire de long terme : faire de l'offre de formation un repère structurant pour la profession, à l'horizon 2030. ●●

Fundraising Tour 2026

Cap sur l'ancrage territorial !

Après une édition 2025 largement consacrée à la RSE, le Fundraising Tour change de focale en 2026 et se consacre à un enjeu devenu central pour les organisations d'intérêt général : « Le pouvoir du mécénat de proximité », avec un focus sur le mécénat territorial et l'engagement des TPE et PME.



© AFF

Partout en France, ces entreprises forment l'essentiel du tissu économique français et constituent le cœur battant de nos territoires. Elles sont proches des habi-

tants, proches des besoins, proches des associations. Elles participent chaque jour à la vitalité économique et sociale locale. Pourtant, leur potentiel philanthro-

pique reste encore largement sous-exploité.

Le mécénat des TPE-PME n'est pas un mécénat « à petite échelle ». Il est agile, humain, concret, et peut produire un impact durable quand une relation de confiance s'installe. Leur contribution dépasse le soutien financier : dons en nature, mécénat de compétences, mobilisation de temps salarié, mise en réseau... autant de formes d'engagement autour de projets visibles et porteurs de sens pour les équipes.

Coconstruit avec les groupes régionaux de l'AFF, le Fundraising Tour 2026 est pensé étape par étape :

données régionalisées, rencontres locales, contenus adaptés aux réalités économiques et associatives. Chaque date fera dialoguer associations, entreprises, réseaux et acteurs publics autour d'exemples de partenariats réussis et reproductibles, avec une ambition simple : repartir avec des idées actionnables et des alliances renforcées. ●●

Vous avez une expérience, un point de vue, une pratique inspirante à partager ?

Contactez Giovanni : giovanni@fundraisers.fr.
Le Tour se construit aussi avec le terrain.

Émergence d'une cause et leçon pour les fundraisers

Fragilisation de l'espace civique, polarisation des débats publics, pressions croissantes sur les médias indépendants : la démocratie et la liberté de la presse font aujourd'hui face à des menaces structurelles, y compris en France. Pourtant, ces enjeux demeurent peu investis par la philanthropie. En amont de Giving Tuesday, l'AFF a consacré une matinale à cette question, réunissant près de cent vingt participants autour des regards croisés de Mathilde Rivoire (Fonds pour la Démocratie), Caroline Nourry (The Conversation) et Perrine Daubas (*Kometa* et Reporters sans frontières). Un échange éclairant, riche d'enseignements pour les fundraisers. **PAR NOÉMIE WIROTH**

Les signaux d'alerte se multiplient. Polarisation des débats publics, crise de confiance envers les institutions, concentration croissante des médias, pressions accrues sur les rédactions publiques et indépendantes : l'écosystème démocratique se fragilise. En juin dernier, la Commission nationale consultative des droits de l'homme (CNCDH) alertait sur les risques de réduction de l'espace civique en France, pourtant indispensable à l'exercice démocratique et à l'expression de toutes les causes. Au cœur de ces fragilités se trouve une question centrale : celle de l'indépendance des médias et de leur financement. Sans information fiable, pluraliste et accessible, la démocratie s'érode progressivement, souvent de manière invisible, mais durable.

Un angle mort de la philanthropie

Malgré l'importance des enjeux, la démocratie et le pluralisme demeurent largement sous-financés par la philanthropie. Moins de 2 % des fonds et des fondations français ont pour domaine principal ces thé-

matiques, majoritairement à l'international, et les montants consacrés à la France restent marginaux. À ce déficit s'ajoute le retrait récent de grandes fondations internationales, notamment américaines, qui soutenaient historiquement ces sujets en Europe de l'Ouest.

Ce décalage tient en partie à la perception persistante de la démocratie comme un acquis. Reconnaître qu'elle nécessite aujourd'hui une mobilisation philanthropique structurée reste difficile. « *La démocratie, c'est comme l'air : tant qu'on respire, on ne se rend pas compte à quel point c'est fondamental* », rappelait Perrine Daubas. Une cause un peu invisible donc, qui n'a commencé que récemment à structurer ses argumentaires, ses stratégies de financement et ses outils d'évaluation d'impact.

Autre frein : la confusion persistante entre politique et partisan. Un amalgame qui rend de nombreux mécènes frileux. Pour y répondre, le Fonds pour la Démocratie a défini un cadre d'action très clair, centré sur la défense des droits fondamentaux, l'accès à une information fiable

« La démocratie, c'est comme l'air : tant qu'on respire, on ne se rend pas compte à quel point c'est fondamental. »

Perrine Daubas, cofondatrice de *Kometa*.





et la participation citoyenne. « *Il faut distinguer les dynamiques partisans du rôle légitime de la société civile dans la vie démocratique* », soulignait Mathilde Rivoire. Une clarification indispensable pour sécuriser donateurs et bénéficiaires.

L'hybridité au cœur des modèles

Pour amplifier leur action, les médias et les organisations engagées sur ces sujets ont été amenés à développer une diversité de modèles économiques, souvent hybrides ! Le média The Conversation France s'appuie sur un partenariat étroit avec le monde académique (les cotisations des établissements d'enseignement supérieur représentent la majorité de ses ressources), complété par des subventions publiques et une progression rapide des dons des lecteurs. Les messages axés sur l'indépendance éditoriale et la liberté de l'information se révèlent les plus efficaces, renforçant le lien avec la communauté de soutien.

La revue *Kometa* combine pour sa part mécénat, investissement à impact et dispositifs de *matching grants*, tout en garantissant juridiquement la séparation entre capital et pouvoir éditorial pour préserver son indépendance. Quant au Fonds pour la Démocratie, créé en 2024, il a été amorcé à hauteur de 2 millions pour des grands dons et ambitionne cinq fois plus, avec pour



Moins de 2 %

des fonds et des fondations français se consacrent à la démocratie ou au pluralisme, majoritairement à l'international, et les montants consacrés à la France restent marginaux.

La collecte ne peut plus se limiter à une logique de projets. Désormais, elle doit porter une vision, une exigence éthique et une capacité à inventer des modèles hybrides capables de résister aux assauts de l'époque.

Pour amplifier leur action, les médias et les organisations engagées sur ces sujets ont été amenés à développer une diversité de modèles économiques, souvent hybrides.

objectif de structurer durablement un écosystème national de soutien à la démocratie (via des engagements pluriannuels).

Éthique, vision, impact...

Ces expériences mettent en lumière plusieurs enseignements structurants pour le métier de fundraising. D'abord, l'importance d'un cadre éthique clair et assumé, indispensable pour instaurer la confiance dans des causes sensibles. Ensuite, la nécessité de sortir d'une logique strictement projective pour défendre une vision, un rôle systémique et des biens communs, comme l'information ou l'espace civique.

Elles rappellent aussi combien le travail sur l'impact et sa narration est central, même – et surtout – lorsque les effets sont diffus ou de long terme. Enfin, elles soulignent la valeur stratégique des dynamiques de coopération, de coalition et de coconstruction, qui renforcent à la fois la crédibilité des causes et leur capacité à mobiliser des ressources diversifiées.

Alors que la cause démocratique se révèle comme un enjeu transversal – aucune autre cause ne pouvant progresser durablement sans un espace civique ouvert et une presse libre –, les échanges de cette matinale l'ont rappelé avec force : la collecte ne peut plus se limiter à une logique de projets. Désormais, elle doit porter une vision, une exigence éthique et une capacité à inventer des modèles hybrides capables de résister aux assauts de l'époque. C'est une leçon pour tous les fundraisers et un appel à leur engagement aux côtés de cette cause, mère de toutes les autres. ●●

L'engagement est devenu un des principaux moteurs pour faire société à un moment où nous vivons une situation paradoxale : d'un côté, la perception d'un risque de repli sur soi et de fragmentation individualiste ; de l'autre, l'augmentation des gestes d'engagement au profit de la collectivité. **PAR YANNICK BLANC, PRÉSIDENT DE LA FONDA**⁽¹⁾

« Engagement et inclusion sont l'avvers et le revers de la citoyenneté »

Toutes les enquêtes auprès des Français révèlent une intensification de l'engagement. On s'engage moins sous une bannière ou dans une organisation. On préfère s'engager pour une action ou une série d'actions. L'engagement est souvent ponctuel, ce qui ne l'empêche pas d'être très intense. L'essentiel est que l'impact de cet engagement soit perceptible. On est prêt à se mobiliser pour une cause, du moment qu'elle se traduit par une action concrète ou des gestes de solidarité. Il faut décrypter cette mutation des formes de l'engagement comme une transformation de l'appartenance à la société, donc de la citoyenneté.

En France, l'idée de citoyenneté est profondément ancrée dans l'imagerie révolutionnaire. Elle évoque le serment du Jeu de paume, la nuit du 4 août ou encore la typographie tricolore de cette affiche placardée à la porte du club des Jacobins : « Ici, on s'honore du titre de citoyen ». Le désenchantement contemporain vient de cet enchantement initial. Nous avons le sentiment de vivre un état dégradé de la citoyenneté, nous revoyons nos ambitions à la baisse, nous nous contenterions bien du vivre-ensemble.

D'une acception exclusive de la citoyenneté fondée sur la nationalité, nous sommes en

quelques décennies passés à une acception inclusive : nul ne peut être éthiquement exclu de la qualité de citoyen ! L'idéal de dignité humaine, d'égalité et d'extension des droits subjectifs, directement attachés à la personne, que nous défendons aujourd'hui, est aux antipodes du principe de citoyenneté dont nous avons hérité.

La citoyenneté se reconfigure autour de deux grands postulats : accueillir l'individu tel qu'il est, puis évaluer ce que peut être sa contribution au bien commun, ce qu'on appelle aujourd'hui l'engagement. Au siècle dernier, celui-ci se confondait avec la subordination. Si je m'engageais dans l'armée, en religion ou dans le mouvement ouvrier, j'acceptais un rapport de subordination à l'institution et un effacement de mon identité. En religion, je changeais de nom, à l'armée, je devenais un matricule et dans le mouvement ouvrier, je prenais facilement un pseudonyme. Le capitalisme contemporain a poursuivi le projet d'une société intégralement contractuelle, même si le contrat de travail est un mixte entre contrat et subordination. L'engagement contemporain est une forme de rapport social qui tend à s'émanciper tant de la subordination que de la contractualisation, c'est-à-dire de l'obligation réciproque. S'engager, c'est appartenir à la communauté tout en gardant sa liberté d'individu. Dans l'engagement, il y a une promesse collective et une contrepartie individuelle qui est de se voir reconnaître un rôle dans la société. Engagement et inclusion sont l'avvers et le revers de la citoyenneté : la reconnaissance de la contribution de chacun implique la reconnaissance de sa singularité. La dimension personnelle de l'engagement

L'idéal de dignité humaine, d'égalité et d'extension des droits subjectifs, directement attachés à la personne, que nous défendons aujourd'hui, est aux antipodes du principe de citoyenneté dont nous avons hérité.



© ANNA MAHEU - LA FONDA

La société continue à avoir besoin de verticalité pour symboliser et orchestrer son unité, mais l'axe de verticalité s'est déplacé de la souveraineté vers la justice, entendue comme impartialité, honnêteté, éthique, mais aussi comme institution de la reconnaissance.

transforme aussi l'idée que nous nous faisons de l'action collective. En comparant ce qu'il est capable de faire en s'engageant dans l'action bénévole à la façon dont les gouvernants trahissent leurs engagements au nom d'impératifs divers, le citoyen va avoir tendance à chercher loin du politique l'efficacité de l'action. Le rapport entre l'horizontalité de l'action collective et la verticalité propre au politique s'en trouve transformé. Dans la société d'où nous venons, la verticalité avait pour nom souveraineté, c'est-à-dire concentration en un point unique de la capacité de décision, du pouvoir d'action et du registre symbolique. Le monarque, le chef d'État ou le leader étaient les figures de déclenchement

(1) Association reconnue d'utilité publique, la Fonda accompagne le développement de la vie associative depuis plus de quarante ans. Plateforme d'intelligence collective, la Fonda coproduit des éclairages pour nourrir les choix stratégiques des acteurs du monde associatif.

de l'action et, en même temps, de la conservation de l'ordre symbolique. L'horizontalité progresse aujourd'hui sur le plan de la capacité d'action. La capacité d'agir s'est en effet diffusée dans la société avec les compétences et l'accès aux connaissances. La société continue à avoir besoin de verticalité pour symboliser et orchestrer son unité, mais l'axe de verticalité s'est déplacé de la souveraineté vers la justice, entendue comme impartialité, honnêteté, éthique, mais aussi comme institution de la reconnaissance.

Au travers de la multiplicité de ses formes et de ses acceptions, l'engagement désigne aujourd'hui la façon dont les individus entreprennent de faire société. La société inclusive est, en miroir, le fruit de cet engagement, une société où tout individu trouve et se voit reconnaître une place, une capacité contributive. Comprendre cette dialectique est sans doute un préalable pour retrouver le chemin de la vitalité démocratique dans une société d'individus. ●●

#Dossier

© RICHARD PAOLI



LEGS

À L'ASSAUT DU GRAND TRANSFERT 10

À l'heure où s'annonce le plus grand transfert de richesses de l'histoire – des baby-boomers à leurs héritiers –, les legs deviennent une ressource stratégique qui intéresse de plus en plus d'associations et de fondations, mais aussi des collectivités, des écoles, des structures du patrimoine... Alors, comment faire du testament et du legs, réputés grands tabous, une nouvelle norme de la générosité ? Comment s'organiser et quelles stratégies déployer pour passer de la politique de la « bonne surprise » à celle d'un don ultime planifié ? Comment résoudre l'équation de l'investissement dans la quête de legs quand leur ROI est quasi incalculable et qu'aucune autre ressource n'appelle à autant de coordination de compétences, de « superpouvoirs » même : communication pour faire émerger la démarche, promotion « mass market » et relation one-to-one pour l'accompagner, gestion juridique et financière des successions pour la sécuriser... ? Quelles stratégies et compétences a donc « l'incroyable homme des legs », issu de la campagne #superfundraisers de l'AFF ? Réponse en cinq grands enjeux, qui ont en commun le cœur du métier de fundraiser : créer et entretenir le lien.

PAR NOÉMIE WIROTH



#superfundraisers

est une campagne lancée par l'AFF et qui se déploie tout au long de l'année 2026. Elle met en scène des « super-héros » de la collecte et du mécénat pour valoriser les compétences du métier et la force du collectif.

Enjeu 1 • 9 000 milliards d'euros

Dès qu'on parle de legs, le chiffre revient toujours, comme une gigantesque motivation à se mobiliser. Selon la Fondation Jean-Jaurès, rien qu'en France, 9 000 milliards d'euros vont passer des mains des baby-boomers à celles de leurs héritiers dans les vingt prochaines années. Un tsunami successoral sans précédent et une manne potentielle de ressources pour les organismes sans but lucratif (OSBL). Le mouvement est probablement déjà à l'œuvre, même si les tendances sont difficiles à évaluer. Les legs sont historiquement peu mesurés, faute de données de masse issues de l'administration fiscale, mais aussi compte tenu de la variété de leur composition (immobilier, mobilier, liquidités...) et de l'éparpillement des bénéficiaires. Toutefois, selon le Panorama national des générosités de France générosités, publié fin 2024, les libéralités (legs et assurances-vie au profit d'associations et de fondations) représentaient en 2022 près de 1,3 milliard d'euros, dont environ 1 milliard pour les legs. Les collectivités avaient, pour leur part, col-

lecté environ 80 millions de libéralités, selon la Direction générale des finances publiques.

Mais, comme toujours en matière de générosité, le gigantesque potentiel ne se concrétisera pas (entièrement) tout seul ; d'autant plus que l'aspiration à faire grandir la part des legs dans le financement des OSBL se heurte à un grand tabou. Parler de legs, c'est assumer de parler de la mort et nombre de structures ne sont pas du tout à l'aise avec le sujet. Résultat, ce sont aujourd'hui surtout des causes et des organisations un peu « évidentes » et actives de longue date sur le sujet qui trustent très largement la générosité post-mortem : Église et associations proches des valeurs catholiques, recherche médicale, protection des animaux... Afin de développer les legs, pour ces structures comme pour bien d'autres, il y a donc urgence à les démocratiser, à lever le tabou ; première étape pour augmenter



le nombre de testateurs, de nouveaux profils – qui dépassent la traditionnelle « mamie sans enfants » – et, surtout, plus de testateurs s'identifiant et assumant. C'est sur cette base que le legs sortira peu à peu de son statut fréquent de « pochette-surprise », de bonne nouvelle inespérée, pour devenir un soutien structurant et pérenne de l'action dans le temps des associations et des fondations.

Enjeu 2 • Développer collectivement la culture du « testament solidaire »

C'est exactement pour répondre à cette urgence que Frédéric Faurennnes, président d'IDS Media, a initié Testament Solidaire, il y a trois ans. Une campagne collective de sensibilisation et d'information sur la possibilité de léguer à une cause, à l'image de nombreuses autres à travers le monde (voir encadré en page de droite). « C'est en allant chez mon notaire pour préparer mon propre testament, que j'ai commencé à réfléchir, raconte-t-il. C'est une expérience qui m'a beaucoup travaillé intérieurement. J'ai réalisé que nous n'avions pas, en France, le réflexe du testament pour diverses raisons : les règles successorales, le manque de culture économique, l'idée que faire un testament porte malheur ! »

Cette prise de conscience, alliée à sa connaissance des stratégies et des besoins en legs des associations – puisque sa société assure notamment le placement de brochures sur les legs dans des études notariales –, l'amène à lancer le projet. « Entre l'enjeu du grand transfert, les nouvelles formes de familles (recomposées, pacs, etc.) et les nouvelles générations de seniors, il me semble que c'est le bon moment pour parler ouvertement et collectivement du sujet. Avant d'inciter à léguer à une cause, il s'agit d'abord d'inciter à rédiger son testament. » La campagne collective, 100 % digitale à ce stade, s'adresse à des publics relativement « jeunes » de quinquas ou aux testateurs avec enfants. En témoigne son spot, loin des codes usuels, sur fond du tube rythmé *Partir un jour*, des années 2000, figurant un sexagénaire survitaminé qui décide de parler testament et legs à ses enfants.

Après une première année de test avec une dizaine d'associations, la campagne a été officiellement lancée il y a deux ans. Portée à ses débuts par IDS Media, depuis peu, elle a pris son envol pour devenir une association indépendante de promotion et d'information du testament et du legs (grand public, prescripteurs), mais aussi un centre de ressources, lieu d'échange et de réflexion collective pour sa cinquantaine de membres, « à la fois, de grandes associations, convaincues du pouvoir de la campagne collective pour développer le



© DR

« C'est en allant chez mon notaire pour préparer mon propre testament, que j'ai commencé à réfléchir. J'ai réalisé que nous n'avions pas, en France, le réflexe du testament pour diverses raisons : les règles successorales, le manque de culture économique, l'idée que faire un testament porte malheur ! »

Frédéric Faurennnes, président d'IDS Media.

potentiel, mais aussi de plus petites, pour qui c'est aussi une manière d'initier une stratégie », explique Ambre Danquigny, qui, après avoir coordonné la campagne depuis ses débuts, vient de prendre la présidence l'association.

Enjeu 3 • Réconcilier les mots « marketing » et « legs »

Si les campagnes collectives s'attachent à développer la culture du legs, auprès des testateurs comme des associations puisque certaines s'en servent de point d'amorce à une stratégie legs, l'accélération sur les legs passe évidemment aussi par les stratégies déployées au sein des associations ou des fondations. À commencer par promouvoir le legs auprès de ses donateurs (même si, en moyenne, un testateur sur deux seulement est identifié en base), de ses communautés (abonnés newsletter, bénévoles, etc.), du plus grand public (campagne, brochure, site...) ou des prescripteurs de type notaire, gestionnaires de fortune, etc. Cette question du « marketing des legs » était au cœur de l'un des quatre webinaires du cycle de formation organisé à l'automne dernier par Testament Solidaire et l'AFF. Leila Bahloul, directrice Communication et Collecte d'Aides, y assumait l'antinomie possible des deux mots. « Marketing », d'un côté, souvent assimilé à l'idée de pression, d'urgence du call-to-action ; « legs », de l'autre, acte éminemment intime, décidé après – souvent – des années de réflexion.

Le marketing des legs, que les OSBL peuvent rechigner à développer par crainte de sembler un peu « rapaces », c'est donc de commencer par assumer ce call-to-action à long terme. L'assumer pleinement, mais pas n'importe comment. Comme le résume Leila Bahloul, promouvoir les legs, « c'est créer les conditions pour qu'une personne puisse envisager un geste ultime de solidarité en étant pleinement infor-

(1) Legs et assurances-vie au profit d'associations et de fondations.

1,3 milliard d'euros de libéralités⁽¹⁾ ont été collectées en 2022, dont 1 milliard d'euros par les legs.

Source : baromètre régional du mécénat d'entreprise 2025, Admical.



Tour du monde des campagnes collectives

C'est un mouvement qui est né aux États-Unis au début des années 1990 : portées par le National Committee on Planned Giving, les premières campagnes collectives de promotion du legs (« *Leave a legacy* ») voient le jour. En 2000, le concept traverse l'Atlantique et l'emblématique campagne britannique « *Remember a charity* » naît. Aujourd'hui, elle compte deux cents membres et son point d'orgue est la semaine du legs, autour du 13 septembre, journée mondiale du legs. Le consortium y donne de la voix, usant des codes les plus classiques du discours (impact des legs, témoignages, remerciements), mais aussi d'influenceuses lifestyle ou du joyeux dispositif « *Be remembered* », qui ose l'humour en insistant sur l'importance de « *rester dans les mémoires* » pour plus que ses petits travers : sa collection de nains de jardin, ses gâteaux loupés, ses pulls fantaisies (*voir ci-contre*)...

Désormais, près de vingt-cinq campagnes sont menées dans le monde, coordonnées par le mouvement Legacy Vision, la plupart en Europe (la très active campagne belge Testament.be est née en 2008, par exemple), même si l'Asie (Japon) et l'Amérique du Sud (Argentine) viennent d'accueillir leurs premières initiatives. La Canadienne Will Power, née en 2020, compte déjà cinq cents membres. Les outils sont nombreux : campagnes, guide sur le legs, conseils aux membres, support juridique ou même jeux de cartes pour amorcer la conversation avec ses enfants au Danemark. Mais toutes partagent la même ambition de faire du legs à une association la norme. Preuve à l'appui ? La campagne britannique aurait contribué à faire passer le taux de testateurs revendiqués de 13 % en 2013 à près d'un tiers des 40 ans et plus en 2024 (et quasiment la moitié de ceux qui n'ont pas d'enfants).



Un des visuels de la campagne « *Remember a charity* » sur Instagram.

mée, accompagnée et respectée ». Autrement dit : utiliser des techniques de marketing et de communication pour établir les bases d'une relation durable avec les testateurs et développer le suivi des leads collectés.

Être visible, informer, encourager à prendre contact, voilà le triptyque à développer. Avec un impératif de récurrence des messages. « *C'est un marketing du temps long*, précisait Alexis Vandevivere, directeur du Développement des ressources et de la Communication de la Fondation pour la recherche médicale, dans un autre webinar sur la relation testateur. *Le schéma, c'est qu'on ne pense pas à sa mort et à sa succession... jusqu'à ce qu'on y pense. Alors, on se renseigne. Pour certains, il y a même une forme d'urgence à trouver des réponses. C'est au moment de ce déclic, qu'il faut être là.* » À chacun ses cibles,

ses leviers et ses outils selon ses moyens et, surtout, en veillant bien à coordonner les messages avec le reste des sollicitations et des communications.

Leila Bahloul invite aussi à ne pas négliger le digital, fondement de la stratégie d'Aides. « *Il n'y a pas que les ados qui sont accros : 40 % des plus de 65 ans se disent dépendants à leur smartphone !* » Autre point crucial, selon elle, qualifier rapidement les demandeurs d'information sur les legs (un appel émanant directement de l'association est toujours le bienvenu !) afin de mesurer le sérieux de la demande et soit de l'écarter, soit de faire entrer rapidement celui qu'on appelle le demandeur d'information libéralités (DIL) dans le cycle relationnel dédié aux testateurs potentiels.

Enjeu 4 • Investir dans la relation testateur, sans penser au ROI

Cette relation testateur, c'est le cœur de la stratégie legs, expliquait en substance Alexis Vandevivere dans le webinar Testament Solidaire – AFF, qu'il animait en décembre dernier. L'excellence de la relation pour faire passer le DIL au statut de testateur potentiel, puis à celui de testateur avéré (testateur déclaré ou, mieux encore, qui vous a donné copie de son testament). L'excellence de la relation pour fidéliser, car le testateur peut être volage s'il se sent déçu. Le fil d'Ariane de cette relation, selon Alexis Vandevivere : la



© FRANCK BELONCLE



« Le schéma, c'est qu'on ne pense pas à sa mort et à sa succession... jusqu'à ce qu'on y pense. Alors, on se renseigne. Pour certains, il y a même une forme d'urgence

à trouver des réponses. C'est au moment de ce déclic, qu'il faut être là. »

Alexis Vandevivere, directeur du Développement des ressources et de la Communication de la Fondation pour la recherche médicale.

relation « amicale ». Une relation sur mesure, au tempo du donateur, basée sur l'empathie, sur la capacité à être présent, à entretenir le lien, à capter tous les signaux envoyés – parfois entre les lignes ou dans la marge des coupons de don – pour rebondir, montrer qu'on a entendu, qu'on est concerné par le testateur, sa santé, ses animaux de compagnie... Une relation nourrie de signes manifestes, d'attentions parfois spontanées, mais aussi d'engagements clairs sur le post-mortem, qui comptent particulièrement pour ceux qui n'ont pas d'héritiers : gérer les obsèques et toute la succession, fleurir une tombe, donner une messe, conserver un objet au siège de l'association...

Mais cet idéal comporte quelques défis. D'abord, celui d'avoir une personne dédiée ou partiellement dédiée au relationnel. Un investissement en temps humain (et en salaire) parfois difficile à faire accepter par la gouvernance. « *Le legs, assume Alexis Vandevivere, c'est un des rares domaines de la collecte où il est quasiment impossible d'établir un ROI précis.* » Parce que, même si l'on admet qu'il y en a en moyenne huit à dix ans entre l'établissement d'un testament et le legs effectif, ce délai est évidemment impossible à anticiper. Le legs, c'est un engagement au long cours et au résultat souvent incertain, le montant avéré du legs étant parfois loin de ce qu'on a eu tendance à anticiper, en mieux comme en moins bien. La relation testateur, c'est accepter et faire accepter à son organisation le lâcher-prise et repenser les indicateurs en termes de nombre de thés pris chez le testateur plus qu'en termes d'évaluation du prix de vente de sa maison !

Et puis, ce n'est pas parce que la relation est « amicale », qu'il faut devenir potes ! La relation testateur nécessite de la rigueur professionnelle, la conscience que le chargé de relation n'est qu'une incarnation du lien entre la cause et le testateur. À lui d'assumer la « filiation » que le testateur crée avec la cause, la réponse à ses détresses ou à sa solitude éventuelles, sans devenir soi-même « fils ». Alors, il faut savoir parfois dire non, sans pour autant décevoir, être clair sur les engagements qu'on peut tenir, etc. Une charte éthique est toujours un bon support de médiation avec les testateurs

Le legs, c'est un engagement au long cours et au résultat souvent incertain, le montant avéré du legs étant parfois loin de ce qu'on a eu tendance à anticiper, en mieux comme en moins bien.

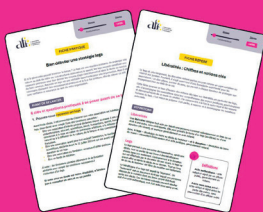
aux aspirations démesurées. Le dernier défi, c'est celui d'assurer la pérennité du suivi de cette relation au long cours qui a parfois commencé avant l'arrivée du chargé de relation ou se terminera après lui. L'enjeu est ici à la fois de tout consigner et de respecter la confidentialité et le RGPD !

Enjeu 5 • Gérer irréprochablement les successions

Dernier pan du métier des legs : la gestion des successions. Un métier qui fait appel à des compétences bien spécifiques (droit, notariat...), d'autant plus que les legs deviennent de plus en plus complexes. Au-delà du graal du legs universel se développent les successions avec de multilégataires associatifs, des legs à titre particulier à des proches... Certes, ces compétences peuvent se trouver chez un partenaire ou auprès d'un bénévole de l'association, mais cela ne dispense pas de créer un cadre à l'aboutissement serein du legs. Aujourd'hui, s'il faut la validation de votre Assemblée générale qui se tient annuellement pour accepter un legs, est-ce bien adapté aux besoins d'un notaire qui a six mois pour régler une succession ? Allez-vous attendre que la « bonne surprise » tombe pour vous interroger sur les contreparties que vous êtes prêt à accepter ?

Le post mortem inclut aussi l'aboutissement de la relation testateur : la prolongation du lien créé du vivant par-delà la mort et le respect absolu de ses volontés. C'est parce qu'il sera certain que vous irez « au bout » pour lui, que le testateur vous donnera et vous conservera sa confiance. C'est parce que vous irez « au bout » de vos engagements,

NOUVELLES FICHES PRATIQUES LEGS



Aller plus loin sur le centre de ressources AFF

Pour aller plus loin, outre les nombreuses présentations « legs » qui nourrissent son séminaire et ses conférences, l'AFF a publié en janvier, sur son centre de ressources, un kit legs en six fiches pratiques pour vous accompagner, des premiers pas de la structuration de votre stratégie aux bonnes pratiques de fidélisation des testateurs. À voir aussi certains replays de session comme la matinale legs de 2024 ou, plus récemment, une session du séminaire sur le pilotage et les indicateurs des stratégies legs.

Rendez-vous (accès membre nécessaire) sur www.fundraisers.fr/base-documentaire/

« Au cœur de la relation testateur, il y a la capacité à se mettre à l'écoute »

Véronique Desnoyers, directrice du Développement des ressources des Petits Frères des Pauvres, revient sur la place des legs dans l'association, les bonnes pratiques de la relation testateur et les écueils à éviter.



© CAMILLA ROMANO

Quelle place les legs occupent-ils dans la collecte des Petits Frères des Pauvres ?

Les legs sont au cœur de notre stratégie depuis très longtemps et ils représentent aujourd'hui plus de la moitié des ressources que nous recevons. Le sujet prend donc une forte place dans notre organisation, avec deux directions distinctes : la partie que j'appellerais « ante-mortem », sous la houlette de la direction du Développement des ressources, qui regroupe la promotion des legs et la gestion de la relation avec les testateurs ; puis la partie « post mortem » dont la direction s'occupe des successions, legs, assurances-vie, ventes immobilières, etc. Le pôle Libéralités de cette direction ne compte que des personnes issues du notariat. Mais à la tête du service Philanthropie, qui gère l'ante-mortem, j'ai également

recruté un notaire. Avoir une personne en interne apte à répondre à toutes les questions des testateurs est vraiment très facilitant. Le reste de l'équipe est très varié : une personne qui est, depuis trente ans, au sein de l'association, très douée pour l'écoute et le relationnel, une personne issue de la gestion de patrimoine, une autre spécialisée sur la promotion des legs et des libéralités...

On cite souvent les Petits Frères des Pauvres comme un « modèle » pour les legs, en quoi votre approche est-elle inspirante ?

Une bonne stratégie legs, c'est tenter d'exceller sur des terrains très différents : promotion, relation testateur, liquidation des legs... Mais je crois que ce qui fait qu'on cite souvent notre association comme une sorte de « modèle », c'est avant tout la qualité de la relation testateur. Au cœur de cette relation, il y a la capacité à se mettre à l'écoute, y compris des souffrances, à s'adapter aux besoins de chacun, à trouver mille façons de montrer que l'association et le chargé de relation sont là pour les testateurs. C'est indispensable du début à la fin, et même après la fin ! C'est cette relation, qui convertit les personnes intéressées, les fidélise et aussi, peut-être, convainc d'autres testateurs potentiels quand l'association montre qu'elle tient

ses engagements. Cette relation, c'est du one-to-one, mais il y a aussi la possibilité de développer des approches plus collectives.

À l'occasion d'un événement, nous avons convié plusieurs testatrices à prendre un café. Aujourd'hui, elles ont créé un petit « club » informel, aiment qu'on les réunisse, amènent d'autres personnes. Pour certains, le sujet n'est finalement pas si tabou !

Selon vous, quels sont les écueils et les difficultés à anticiper en matière de legs ?

La première difficulté, je dirais que c'est le travail de conviction en interne, auprès de la gouvernance, de la nécessité d'investir du temps dans la relation souvent « à l'aveugle » sur les potentiels des testateurs. Le second sujet sensible que j'aimerais évoquer, c'est que le revers d'une relation testateur de grande qualité, c'est l'interdépendance qui peut finir par se nouer entre le testateur et le chargé de relation. Cela peut être problématique lors du renouvellement des équipes. Cela peut aussi rendre le métier douloureux pour le chargé de relation lorsqu'un testateur décède. Pour ces raisons, nous avons fait le choix d'organiser des groupes d'analyse de pratiques (GAP) avec un médiateur, afin que l'équipe puisse déposer des sujets difficiles.

comme le souligne Véronique Desnoyers, directrice du Développement des ressources (voir encadré), que vous pourrez « convaincre d'autres testateurs potentiels » de votre fiabilité. Sur ce double pan gestion et relationnel, le maître-mot, c'est l'irréprochabilité, la vôtre en tant que fundraiser et celle de toute votre organisation.

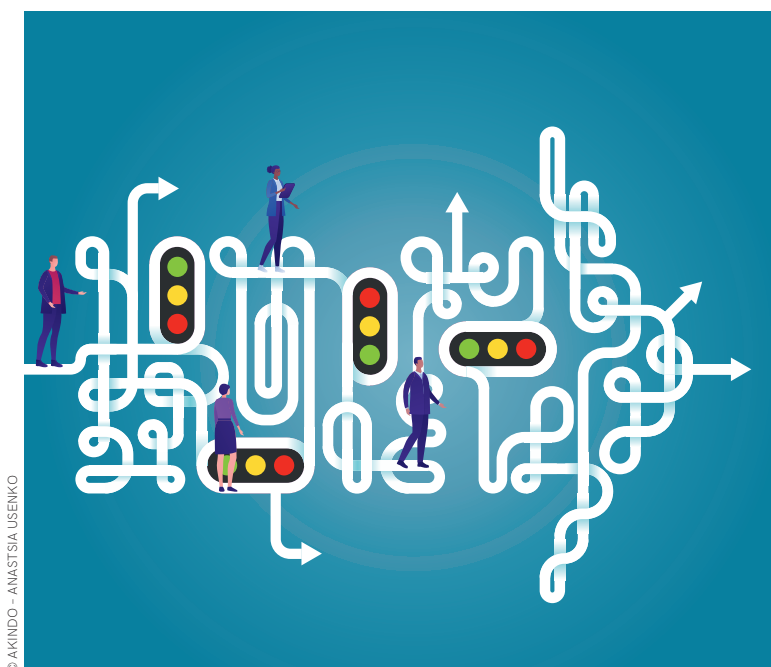
Car le legs engage transversalement toute la structure, au-delà des services de collecte. Il l'engage du premier au dernier jour. Il l'engage sur tous les points d'entrée des testateurs potentiels : clairs, accessibles, à l'écoute, qu'ils soient dédiés au legs (brochure, page web) ou non. Il l'engage à une indispensable et fine coordination des cycles de sollicitation

et de communication. Enfin, il appelle à ce que l'empathie, le soin apporté à la qualité du lien, la capacité à accueillir et à échanger avec « amicalité », voire désintéressément, ne soient pas l'apanage du chargé de relation, mais un état d'esprit pour tous les points potentiels de contact. Idéalement, les personnes à l'accueil physique ou téléphonique de votre association doivent être sensibilisées. Les communicants, les chargés de marketing direct, les responsables bénévoles, les porte-parole aussi... Et puis, qui sait si, grâce à la diffusion de cette culture du legs à l'ensemble de vos structures et de vos donateurs, cela ne vous aiderait pas, in fine, à faire croître l'ensemble de votre collecte ! 🌞

LES FUNDRAISERS EN PREMIÈRE LIGNE

De l'IA par défaut aux futurs désirables

L'intelligence artificielle (IA) nous est souvent présentée comme une évolution technologique inéluctable, portée par le progrès scientifique et la compétition économique. Pourtant, cette apparente évidence cache une réalité plus complexe : l'IA n'a pas un futur unique, mais une pluralité de trajectoires possibles. Toutes ces visions sont techniquement plausibles. Cependant, elles portent des valeurs sociales, démocratiques et humanistes différentes, qui doivent nous interroger et nous engager. **PAR PHILIPPE DOAZAN**



© AKINDO - ANASTSIA USENKO

Certaines trajectoires, aujourd'hui dominantes, placent la performance et l'optimisation au cœur du projet technologique.

Les scénarios d'IA générale ou de superintelligence, popularisés par Nick Bostrom et portés par des acteurs comme OpenAI, envisagent l'émergence d'intelligences non humaines surpassant largement les capacités humaines. Ils promettent des gains considérables de productivité et d'efficacité, mais font aussi peser un risque de marginalisation progressive de l'humain dans la prise de décision, ainsi qu'une concentration extrême du pouvoir cognitif et économique.

Dans une autre veine, le transhumanisme et l'augmentation radicale de l'humain, défendus par Ray Kurzweil ou Elon Musk, misent sur la fusion homme/machine. Ces visions

interrogent profondément l'égalité d'accès aux technologies, la dignité humaine et la frontière même de ce que nous considérons comme « humain », en ouvrant la voie à de nouvelles formes de différenciations sociales et biologiques.

On observe également que l'extraction massive de données, l'optimisation algorithmique et la manipulation douce des comportements fragilisent déjà les contre-pouvoirs démocratiques. Qu'il s'agisse de la version libérale du capitalisme de surveillance analysée par Shoshana Zuboff ou de modèles de surveillance de masse et de notation sociale développés par certains régimes autoritaires, l'IA devient alors un instrument de contrôle plus que d'émancipation.

Enjeux et perspectives

Face à ces futurs dominants, d'autres visions, tout aussi crédibles, cherchent à replacer l'IA au service de l'humain et de l'intérêt général. D'abord, les chercheurs en éthique du numérique, comme Timnit Gebru, Jaron Lanier ou Kate Crawford, proposent une démystification salutaire de l'IA. Elle n'est ni bonne ni mauvaise en soi : c'est un puissant amplificateur de choix humains. Et, loin d'être une force abstraite, elle résulte de décisions économiques, politiques et sociales très concrètes. Gouvernée autour de la dignité humaine, de la coopération et du sens, elle peut alors devenir un outil au service de la société et de notre humanité.

Leurs travaux font écho à la réflexion de Yuval Noah Harari ou de David Chalmers, qui montre que l'IA agit comme un miroir de nos propres interrogations existentielles. D'autres approches vont plus loin. Le projet de symbiose humain/IA défendu par Emad Mostaque considère l'IA comme une infrastructure d'augmentation des capacités

Aujourd'hui, les trajectoires les plus problématiques tendent à s'imposer par défaut, portées par une logique économique dominante et une forte inertie sociale et politique.

humaines, accessible au plus grand nombre. L'enjeu n'est plus le remplacement de l'humain par la machine, mais la coopération, afin de renforcer l'autonomie individuelle et collective.

Dans une perspective complémentaire, des économistes comme Aaron Bastani, David Autor ou Erik Brynjolfsson défendent l'idée que l'automatisation et l'abondance énergétique pourraient ouvrir la voie à une sortie progressive de la rareté. À condition d'un accompagnement politique ambitieux : reconversion massive, revenu universel, reconnaissance des activités non marchandes et redéfinition de la valeur sociale.

Enfin, les mouvements pour une IA décentralisée et open source, portés notamment par Hugging Face, démontrent concrètement la viabilité des modèles transparents, gouvernés par des communautés qui envisagent l'IA comme un bien commun essentiel pour la santé, l'éducation ou le climat.

Des futurs par défaut aux futurs à construire

Aujourd'hui, les trajectoires les plus problématiques tendent à s'imposer par défaut, portées par une logique économique dominante et une forte inertie sociale et politique.

Pourtant, de nombreux signaux faibles indiquent que ces futurs ne sont ni inéluctables, ni unanimement acceptés : remise en question du paradigme d'entraînement des IA « plus de données, plus de calcul », interrogations croissantes sur la soutenabilité environnementale et économique des grandes plateformes, montée en qualité rapide des modèles open source ou démissions récentes de grands acteurs technologiques.

Parallèlement, chercheurs, fondations, collectivités, collectifs citoyens et communautés open source expérimentent déjà quotidiennement d'autres manières de concevoir et de gouverner la technologie.

La philanthropie a son mot à dire

Les fundraisers, leurs donateurs et leurs organisations occupent une position singulière dans cet écosystème des futurs possibles. Derrière chaque architecture technologique se cache un choix de société et derrière

chaque choix de société se cache un modèle socio-économique.

Là où le marché finance la vitesse et l'optimisation et où les pouvoirs publics encadrent par la norme, la philanthropie peut financer le temps long, la coopération, l'exploration et les communs.

En soutenant des projets open source, des expérimentations, des engagements citoyens ou des coopérations pluriacteurs, en portant l'intérêt général et l'éthique au cœur des arbitrages, nous contribuons à rendre possibles d'autres trajectoires de société.

Ce n'est, aujourd'hui, plus une option intellectuelle : c'est un engagement stratégique qui nous oblige! 🍌

Quelques repères pour approfondir

> Futurs problématiques

Nick Bostrom, *Superintelligence*

Shoshana Zuboff, *The age of surveillance capitalism*

Timnit Gebru, travaux sur l'éthique et les biais de l'IA

Jaron Lanier, *Ten arguments for deleting your social media accounts right now*

> Futurs souhaitables

Aaron Bastani, *Fully automated luxury communism*

Hugging Face, EleutherAI, LAION – IA open source et communs numériques

> IA, travail et économie

David Autor, Massachusetts Institute of Technology (MIT), *The work of the future: building better jobs in an age of intelligent machines* (2020)

https://workofthefuture-taskforce.mit.edu/wp-content/uploads/2021/01/2020-Final-Report4.pdf?utm_source=chatgpt.com

Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee, *The second machine age*

> IA, écologie et matérialité

Kate Crawford, *Atlas of AI*

> IA, sens et humanité

Yuval Noah Harari, *Homo deus*

David Chalmers, travaux sur la conscience artificielle

Là où le marché finance la vitesse et l'optimisation et où les pouvoirs publics encadrent par la norme, la philanthropie peut financer le temps long, la coopération, l'exploration et les communs.

Réalisé en 2018 à l'initiative de Gilles Roussel, alors président de la Conférence des présidents des universités (CPU) et de l'Université Gustave-Eiffel, en collaboration avec le Réseau des fondations des universités (RFU), le premier Panorama du fundraising dans les fondations à l'université a fait l'objet d'une large communication sur internet et d'une présentation au Sénat en juin 2019 ⁽¹⁾.

En 2025, à l'initiative du RFU, une nouvelle collecte de données ⁽²⁾ a été lancée afin d'actualiser ce panorama et d'en mesurer les évolutions. **PAR SOPHIE RIEUNIER**

Panorama du fundraising dans les fondations à l'université : les résultats viennent de sortir

82 %
des universités
disposent d'une
fondation en 2025.



© SKYNESHER

Les responsables des fondations universitaires avaient ainsi pu répondre à un questionnaire en ligne sur les moyens alloués à leur fondation, les dons collectés, mais aussi la nature de leurs donateurs, les motivations des mécènes et les projets sur lesquels ils étaient allés chercher du don.

Véritable « photo » du paysage de la collecte dans le milieu universitaire français, ce panorama avait pu faire le point sur un certain nombre de thèmes et révéler les éléments suivants : 75 % des universités avaient une fondation (soit cinquante-deux fondations pour soixante-quatorze universités). Les fonda-

tions collectaient en moyenne 623 000 euros par an, 87 % de leurs financements provenaient du mécénat des entreprises. Le reste des financements était issu des collectivités territoriales et, dans une moindre mesure, des particuliers (alumni, salariés de l'université et parents).

En octobre et novembre 2025, à l'initiative du RFU, une nouvelle collecte de données a été lancée pour réactualiser ce panorama : 82 % des universités ont aujourd'hui une fondation (soit soixante-deux fondations pour soixante-quinze universités) avec un rythme de création continue : cinq créations en 2023, trois en 2024 et trois autres en 2025.

Parallèlement, les moyens humains (salariés équivalents temps plein) dédiés aux fondations ont connu une progression notable, passant de 1,47 personne à 3,09 salariés. Cela montre une montée en puissance progressive des moyens alloués aux fondations depuis 2018, même s'ils restent modestes au regard de ceux observés dans l'enseignement privé des grandes écoles.

Tout comme en 2018, les fondations déclarent collecter la majorité de leur financement auprès d'entreprises (qu'elles soient de grandes ou petites tailles), mais également de collectivités territoriales. La collecte auprès des particuliers reste toujours très modeste, certainement du fait qu'encore 36 % des universités qui ont répondu affirment ne pas avoir de service dédié aux alumni.

Par ailleurs, on constate une croissance des montants collectés par les fondations par rapport à 2018, avec une collecte moyenne de 1 million d'euros en 2024. Toutefois, il faut préciser que ce chiffre reflète de grosses disparités dans la collecte de fonds des fondations à l'université entre des petites fondations, qui viennent de se créer et qui peuvent collecter à peine 100 000 euros annuels, et de très grosses qui peuvent lever plus de 3 millions d'euros par an. Le schéma ci-contre présente la répartition des collectes, en supprimant des fondations totalement atypiques de notre échantillon.

Du côté des projets financés par les entreprises mécènes, on constate que la hiérarchie reste largement inchangée depuis 2018.

Les projets de recherche, qu'ils soient ou non hébergés par des chaires, concentrent l'essentiel des financements, devant les bourses au mérite, les bourses à la mobilité internationale et les programmes en faveur de l'égalité des chances. D'autres projets, très périphériques, apparaissent dans certaines fondations : développement d'incubateurs d'entreprises, achat de logiciels, prix offerts à des chercheurs de l'université, projets immobiliers ou encore invitation de chercheurs internationaux.

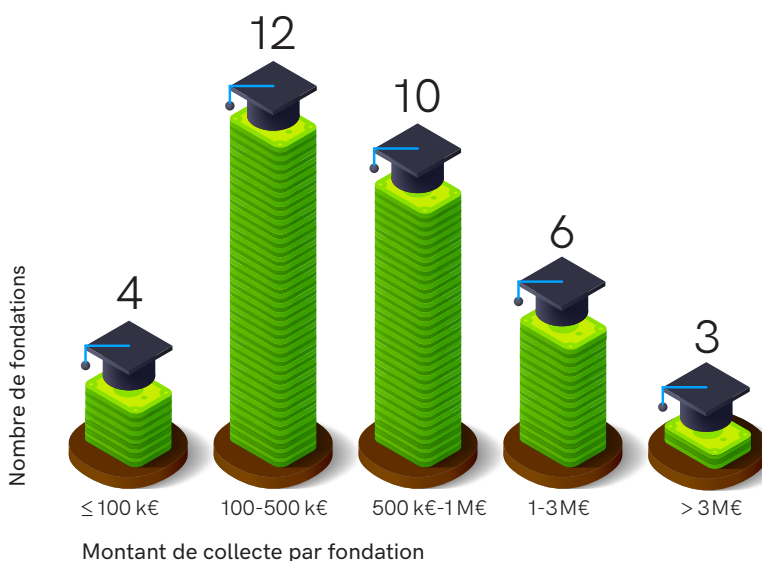
On note un changement majeur par rapport à l'étude de 2018 sur le financement du « montage de formations universitaires innovantes », qui était la deuxième « cause » financée et qui arrive à la septième place en 2024.

Peut-être est-ce dû au fait que ces formations ont été créées dès le début des fondations et qu'à présent, l'aspect pédagogique est moins important que le financement de la recherche. En résumé, ces résultats témoignent d'une professionnalisation progressive du fundraising à l'université, avec la possibilité pour certaines fondations de collecter jusqu'à 12 millions d'euros par an, et des moyens humains croissants octroyés aux fondations. Grâce à la création des fondations à l'université, ces dernières se sont rapprochées des entreprises, qu'elles ont intéressées aux recherches académiques qui peuvent leur être utiles. Toutefois, la collecte « alumni » reste encore largement embryonnaire car les universités ont beaucoup de mal à référencer leurs anciens, à réactualiser leur base de données et à créer une « culture du don dans l'enseignement supérieur et la recherche ». Gageons que cette cible de collecte sera un défi majeur à relever dans les prochaines années pour les fondations à l'université. 🎓

1 M€
C'est le montant moyen récolté en 2024 par les fondations.

Répartition, par nombre de fondations, des montants de la collecte en 2024

La collecte globale recensée pour l'année 2024 s'élève à 35,7 millions d'euros, sur la base des données exploitables de trente-cinq fondations.



(1) Cette étude avait été conduite en 2018 par Christel Bériot (directrice de la fondation de l'université de Cergy et membre du RFU), Sibylle Rochas (chargée de mission pour les moyens et les personnels pour la CPU) et Sophie Rieunier (professeure des universités à l'Université Gustave-Eiffel).

(2) L'étude de 2025 a été menée par Christel Bériot (directrice de la fondation de l'université de Cergy), Vincent Queudot (directeur général chez Fondation ID+ Lorraine), tous deux membres du réseau RFU, Sophie Rieunier et Leyla Yildirim (alternante en communication à Nancy).

GRANDS DO

Comment faire sa demande?

Les grands do sont une cible prioritaire pour beaucoup d'entre vous, et à juste titre. Mais leur approche ne s'improvise pas et requiert une méthodologie et des compétences particulières. Parce qu'il est essentiel de bien se préparer pour aborder vos futurs grands do, l'AFF a organisé une matinale en octobre dernier sur le sujet. Le point sur tout ce qu'il faut en retenir. **PAR FLORIAN SARREBEYROUX**

Savoir qui l'on est et d'où l'on parle

Tout d'abord, êtes-vous sûr de bien connaître votre organisation? Quelle est sa mission, quelles sont les valeurs qu'elle incarne? Sa place dans son écosystème? Oui, répondez-vous d'un air las, «par cœur». Si ces questions semblent basiques, les reposer et y répondre en utilisant quelques outils empruntés au marketing n'est pas du luxe au démarrage d'une stratégie grands do.

Faire une analyse comparable à celle d'un marché, avec des matrices telles que Swot (forces, faiblesses, opportunités et menaces) ou Pestel, vous aidera à mieux vous positionner et à incarner avec force votre approche.

Vous serez également mieux à même d'identifier en interne les freins et les forces de votre structure: gouvernance, dialogue interne, ressources à votre disposition, partenaires, dont de potentiels grands do. C'est aussi le moment de repérer les ambassadeurs de votre cause et les membres de votre futur comité d'engagement, afin de construire une culture du mécénat solide et adaptable, indispensable pour le succès de votre stratégie.

Une aide extérieure peut être bienvenue pour cette première étape, afin d'offrir la possibilité d'un constat neutre sur lequel appuyer une stratégie partagée.

Définir des objectifs de collecte

Au-delà des missions de votre organisation, quels sont vos objectifs de collecte? La prospection «as usual» est tentante, mais ce type d'approche trouve vite ses limites dans des face-à-face avec des grands do où les enjeux sont forts et l'adaptabilité nécessaire.

Autour de l'étude de cas de l'IHU Liryc, suivie de l'atelier participatif «The Ask», la matinale a mis en exergue des facteurs clés du succès d'une campagne grands donateurs réussie. Au menu, stratégie, définition de valeur et de positionnement, gouvernance, argumentaire et techniques en face-à-face.

Une préparation efficace de vos échanges consiste à définir vos objectifs financiers, des laps de temps adaptés pour les atteindre et à savoir ce que vous pourriez faire dans les différents scénarios possibles (que répondre si mon prospect me propose moins que prévu, ou beaucoup plus? Que répondre selon les conditions qu'il pose?).

Définir un positionnement de campagne

Maintenant que vous savez qui vous êtes et là où vous souhaitez emmener la collecte de votre structure, il vous faut bâtir une stratégie de collecte cohérente.

Allez-vous prospecter pour votre organisation (projets non fléchés)? Ou pour des projets en particulier? Lesquels allez-vous mettre en valeur? Traduisez les ambitions de votre structure en objectifs opérationnels, séquencés, explicitez la philosophie, les valeurs de votre organisation et bâtissez un argumentaire.

Définissez les cibles et la part de votre collecte affectée aux grands donateurs, afin d'étayer vos demandes futures.

Construisez également votre budget de collecte de manière ambitieuse ET réaliste.

Enfin, pensez votre programme de reconnaissance dans une logique long-termiste et sur mesure (avec une relation spécifique à chaque palier).

Embarquer un comité d'engagement

Vous avez, à l'étape 1, passé en revue les soutiens de votre organisation. C'est le moment de les embarquer. À ce stade, le facteur humain entre en scène dans la multiplicité de ses problématiques: untel n'est franchement pas à l'aise avec la prospection; X et Y autour de la même table, cela relève de l'impossible, vous savez qu'ils ne se supportent pas...

Quel patchwork! Pas de panique, de la méthode.

Planifiez un programme d'acculturation, d'accompagnement. Définissez des objectifs. Enrôlez votre comité de campagne. Attribuez un rôle à chacun en fonction de ses appétences et de ses compétences.

Bravo. Vous êtes prêt pour vous lancer dans les affaires de la prospection grands do! 🍷🍷

Quelques cas d'école

Que faire en cas de problème? Trois illustrations possibles et les conseils de nos fundraisers avisés!



La pressée

Le prospect, une femme de 50 ans à la tête d'un solide patrimoine, que vous approchez depuis quelque temps, accepte de vous rencontrer car votre cause l'intéresse, mais elle vous a prévenu: elle n'aura que dix minutes, montre en main. Sur un si court laps de temps, ne vous laissez pas gagner par la peur de ne pas tout dire. Visez plutôt la relation que le don immédiat. Préparez un pitch court faisant ressortir ce que vous avez compris de la personne, et pas seulement votre projet. Ne soyez pas pressé de tout dire. Laissez-lui le temps de s'exprimer. Et proposez une suite concrète.



Le petit joueur

Vous avez mobilisé votre DG pour un rendez-vous qui a été difficile à obtenir avec un magnat de l'immobilier, sur lequel vous misez beaucoup, et que vous savez directement et personnellement concerné par la cause. Lors du rendez-vous, il propose un montant bien inférieur à ce que vous aviez vendu à votre boss. Restez subtil, respirez, ne vous décomposez pas. Pour cela focalisez-vous sur ce premier pas, en considérant sa valeur. Cherchez, à partir de là, à comprendre ce qui motive son don. Déroulez vos arguments en mettant notamment en valeur l'impact des paliers supérieurs, le programme de reconnaissance. C'est le début d'une relation.



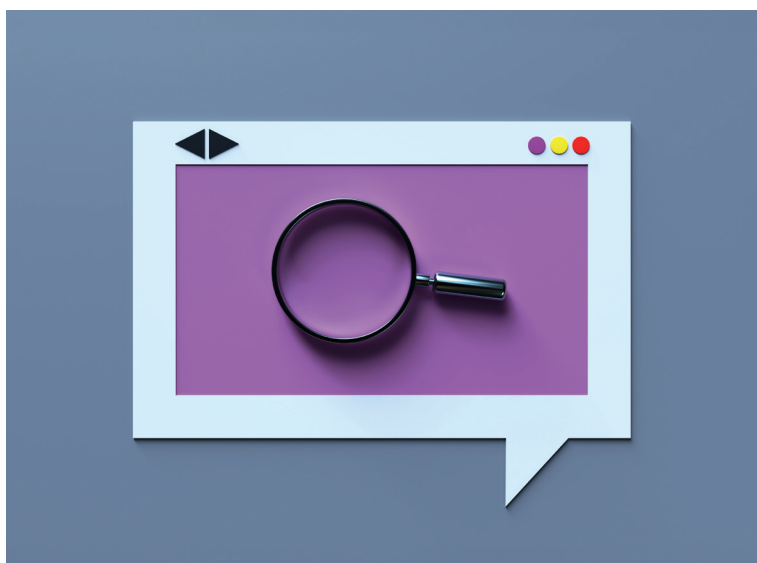
Le trop gourmand

Le fondateur d'une grande entreprise, alumni de l'école pour laquelle vous prospectez, a déjà donné son accord de principe pour un mécénat pluriannuel de 30 000 euros par an. Lors du rendez-vous final, il demande des contreparties excessives avant de contractualiser. N'opposez pas un non aussi rigide qu'une porte de prison. Appuyez-vous sur la grille de reconnaissance, rappelez avec tact la distinction mécénat/partenariat-sponsoring, dégainez des contreparties symboliques créatives (portrait, mise en avant, rencontre...) en sachant utiliser les leviers de motivation de la personne (ego, impact...) tout en cadrant l'éthique.

GEO : NOURRIR STRATÉGIQUEMENT LES IA

Le SEO ne suffit plus pour exister demain

Depuis 2024, le generative engine optimization (GEO), ou optimisation pour les moteurs génératifs, s'impose dans le discours marketing comme le « nouveau search engine optimization (SEO) » à l'ère des intelligences artificielles (IA). L'objectif : améliorer la visibilité des contenus dans les réponses de ChatGPT, Perplexity ou Claude. Une étude de l'université de Princeton (2024) évoque même un gain de visibilité pouvant atteindre 40%. Mais derrière ce *buzzword*, une question demeure : le GEO est-il une véritable discipline ou une simple évolution du SEO ? Et que doivent en retenir les associations caritatives ? **PAR OPHÉLIE LE GRAND**



De la recherche à la réponse

La différence fondamentale entre le SEO traditionnel et le GEO tient à la nature de l'interaction. Avec Google, l'utilisateur reçoit une liste de liens qu'il doit explorer. Avec les IA génératives, il obtient une réponse unique, structurée, qui peut mentionner une organisation... ou l'ignorer complètement. L'objectif n'est donc plus seulement d'apparaître en première position, mais d'être reconnu comme une source suffisamment crédible pour être intégrée dans la réponse générée.

Le GEO : du SEO déguisé ?

C'est ici que le débat s'installe. Pour de nombreux professionnels, le GEO repose largement sur des principes déjà connus. Comme le résume SEO Sans Migraine : « *Tout ce qui est présenté comme de l'optimisation pour les IA génératives, c'est déjà du SEO moderne. On a juste collé un nouveau nom plus sexy par-dessus.* »

Compréhension de l'intention utilisateur, clarté des contenus, structuration de l'information et crédibilité restent des piliers essentiels. La spécificité réside surtout dans la manière dont les IA consomment et structurent l'information. Une étude présentée à Knowledge discovery and data mining (KDD) 2024 par l'Association for computing machinery montre, par exemple, que ChatGPT cite Wikipédia dans près de 48% de ses réponses factuelles, devant les sites d'actualités et les ressources éducatives fiables. Ce résultat révèle la préférence des modèles pour des sources facilement accessibles, fortement structurées et standardisées.

48 %

des réponses factuelles de ChatGPT citent Wikipédia, selon une étude de l'Association for computing machinery.

Malgré l'enthousiasme, le concept reste flou. Comme le souligne l'agence SEO Sans Migraine, il n'existe aujourd'hui « *aucune définition officielle ni documentation technique claire* ». Pourtant, l'enjeu est réel. En novembre 2025, l'American Muslim Community Foundation rappelait que la visibilité conditionne la capacité d'une association à remplir sa mission, et que nous sommes passés des « *moteurs de recherche* » aux « *moteurs de réponse* ». Votre association risque de perdre en visibilité si elle ne comprend pas comment fonctionnent les nouveaux outils de recherche basés sur l'IA.

Mais faut-il pour autant tout réinventer ?



Les fondamentaux qui marchent : du bon SEO avant tout

Pour les associations, la première recommandation reste paradoxalement classique : investir dans les fondamentaux du référencement. Le GEO ne remplace pas le SEO : il s'y ajoute. Google concentre encore plus de 90 % des parts de marché de la recherche. Même si ce chiffre va décroître, cela ne sera pas suffisant pour justifier une stratégie exclusivement tournée vers les IA génératives.

Concrètement, cela implique de structurer l'information de façon limpide, avec des titres clairs, des listes et des réponses directes placées en début de contenu. Les signaux de confiance sont également déterminants : mentions dans des médias reconnus, partenariats institutionnels, données chiffrées vérifiables et sources citées renforcent la crédibilité aux yeux des IA. La qualité l'emporte sur la quantité. Selon un guide publié par la plateforme Frase en novembre 2025, les contenus intégrant des citations d'experts sectoriels sont davantage repris par les moteurs génératifs que ceux qui se contentent d'affirmations générales. Enfin, les données structurées – rapports d'activité, indicateurs d'impact, bilans chiffrés – sont plus facilement identifiables et réutilisables par les IA.

Les pièges à éviter

Le principal risque serait de suivre aveuglément le *buzzword*. Surinvestir dans des outils GEO aux promesses floues, optimiser pour l'IA plutôt que pour l'utilisateur humain ou négliger le SEO traditionnel au profit exclusif des moteurs génératifs sont autant d'erreurs potentielles. Les IA sont entraînées sur des contenus écrits pour des humains : un texte clair, utile et naturel reste la meilleure stratégie.

Premiers pas concrets

Pour débuter sans investissement démesuré, quelques actions simples peuvent être mises en place : tester sa visibilité en interrogeant différentes IA sur son domaine d'action, structurer clairement sa page « À propos », créer une FAQ détaillée, documenter son impact avec des chiffres précis et développer des mentions externes crédibles.

Le GEO appliqué aux associations n'est ni une révolution magique ni un simple mirage. Il s'inscrit dans l'évolution naturelle des pratiques de communication digitale. Comme le conclut SEO Sans Migraine : « *Le SEO n'est pas mort, il évolue. Ceux qui réussissent sont moins ceux qui changent de vocabulaire que ceux qui restent lucides* ». 🌸🌸

Sources

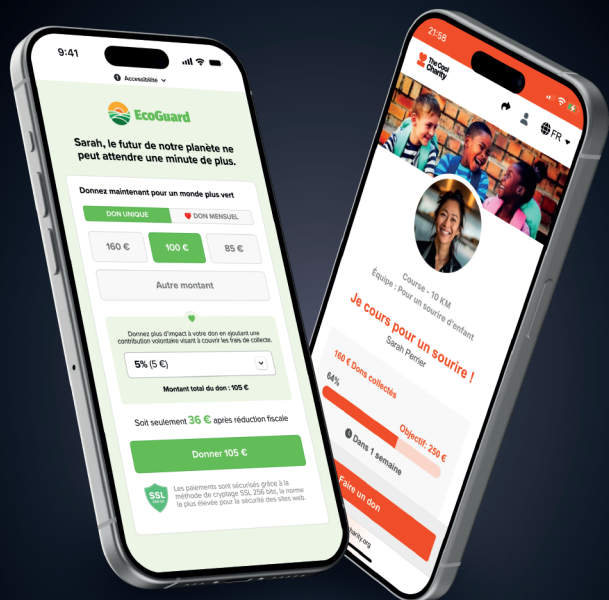
SEO Sans Migraine :
<https://www.seo-sans-migraine.fr/le-geo-ia-n-existe-pas>

American Muslim Community Foundation :
<https://amuslimcf.org/generative-engine-optimization-nonprofits/>

Frase :
<https://www.frase.io/blog/what-is-generative-engine-optimization-geo>



Libérez la générosité grâce à des parcours de collecte intelligents.



Chez iRaiser, nous sommes fier-es de soutenir plus de 900 organisations à but non lucratif à travers le monde. Nos solutions vous permettent de créer des parcours de collecte de fonds sur mesure, qui engagent vos donateur-ices, augmentent vos revenus et maximisent votre impact. Si vous souhaitez faire passer votre collecte de fonds au niveau supérieur et libérer davantage de générosité en faveur de votre cause, vous êtes au bon endroit.

Historienne de formation, stratège culturelle par conviction, dirigeante par engagement, Anne-Sophie Coppin incarne une génération de leaders capables de faire dialoguer exigence académique, action publique et partenariats privés. De la recherche à la médiation culturelle, du conseil en politiques publiques à la direction de la Fondation Panthéon-Sorbonne, son parcours impressionne par sa densité autant que par sa cohérence. Une trajectoire menée tambour battant, guidée par une énergie peu commune et une audace assumée, toujours mises au service de l'intérêt général et de l'excellence universitaire. **PAR MARIE-PIERRE LAMOTTE**

ANNE-SOPHIE COPPIN

ÉNERGIE ET AUDACE

AU SERVICE DE L'EXCELLENCE

« **C'EST AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL QUE J'AI CHOISI DE MOBILISER CETTE PALETTE DE COMPÉTENCES CONVERGENTES** », dit-elle. Diplomatie, politique, conseil en politiques culturelles, écriture, enseignement, accompagnement de femmes dirigeantes, art, urbanisme, au poste de directrice générale de la Fondation Panthéon-Sorbonne – qu'elle occupe aujourd'hui –... à la lecture de ce parcours étourdissant, on se demande qui peut bien être Anne-Sophie Coppin.

C'est une jeune femme souriante, disponible et naturelle, dont on perçoit très vite qu'elle sait se saisir de bien des sujets avec aisance et diplomatie, que l'on retrouve proche du Panthéon. Car jongler entre public et privé, développer des projets publics en engageant des entreprises privées, mobiliser les acteurs, des plus modestes aux plus hautes sphères de l'état, approcher des individus, des collectifs de toute taille, départements, régions, États suppose une aisance relationnelle qui ne s'apprend que sur le terrain. C'est notamment aux côtés de Pascal Ory, académicien qui a suivi ses travaux universitaires, de Jean-Noël Jeanneney, qui fut président de la Bibliothèque nationale de France, de Daniel Janicot, conseiller d'État et de Cédric Villani, médaillé Fields, qu'elle accompagne dans sa campagne aux élections municipales, qu'elle va l'acquérir. Autant de bonnes fées qu'elle méritait bien de voir se pencher sur son berceau.

Un parcours mené tambour battant

Accompagnement du développement de l'Agence pour la vallée de la culture, participation à l'élaboration du programme et des recommandations du Grand Paris culturel, chargée de la direction opérationnelle du projet du Centre national des arts plastiques qui remplace la fondation Pinault sur l'île Seguin, concours à la construction du programme politique de la ministre Nathalie Kosciusko-Morizet, création

du cabinet de consultants international Cogitatio Mundo, et ce ne sont que quelques exemples, les expériences et les opportunités s'enchaînent à un rythme effréné, au service de structures et de personnalités exigeantes et prestigieuses. De quoi se forger le caractère, se constituer un sérieux réseau et apprendre à faire confiance à son énergie et à son audace pour évoluer dans ces environnements complexes.

Dans ce parcours en forme de savoureux millefeuille, la Fondation Panthéon-Sorbonne fait figure d'étape clé. « *Mon attachement à cette institution (université Paris 1 Panthéon-Sorbonne) dont je suis issue et ma fierté de contribuer à son rayonnement et à son excellence académique restent intacts.* » Car sortir la fondation de terre en octobre 2020, en plein Covid, fut un challenge. Défi relevé grâce au tandem efficient, fait de confiance et de respect mutuel, qu'elle forme avec Anne Levade, présidente de la fondation. Soutenir les étudiants est pour elle un souci de tous les instants. Son plus beau souvenir : « *La rencontre d'un étudiant auquel la fondation avait octroyé son soutien, venu me remercier en me disant qu'il me devait sa carrière universitaire.* »

L'écriture comme source de respiration

Dans cet environnement bouillonnant, où puise-t-elle ses ressources ? Tout simplement dans l'écriture, des livres sur le partage de la culture, des savoirs, des arts, pour enfants, un roman. « *L'écriture est mon oxygène, ma respiration, un espace hors du temps qui laisse place au rêve et à la créativité, c'est mon activité extrascolaire favorite.* »

Cinq ans après la création de la fondation qu'elle a portée sur les fonts baptismaux, sa motivation demeure. Car la recherche « *porte un sens qui nous dépasse, ouvre un horizon bien plus grand que le nôtre, les résultats de la recherche nourrissent et essaient bien au-delà de nous-même* », aime-t-elle à souligner. ●●

**2008-2011**

Chef de projets au Conseil d'État sur les grands projets culturels du Grand Paris.

2011-2013

Pilotage du projet du pôle des arts plastiques et visuels de l'île Seguin.

2018

Création du cabinet de conseil international Cogitatio Mundo.

Octobre 2020

Nommée directrice générale de la Fondation Panthéon-Sorbonne.

Cher Docteur F.



Bienvenue dans ce courrier des lecteurs, courrier du cœur secret de l'activité du fundraiser ! Vous pouvez adresser au Docteur F. vos questions sur la page Fundraizine de notre site www.fundraisers.fr/fundraizine/

Le prix du succès

Cher Docteur F., je suis Élodie : ex-directrice marketing dans l'hôtellerie de luxe reconvertie depuis deux ans en fundraiser d'une association médico-sociale. Mon ambition : y apporter un peu de rigueur « marchande ». J'adore négocier, challenger, optimiser, réduire les coûts et faire transpirer les prestataires. Évidemment, je me suis posé la question d'instaurer une part de success-fee pour nos agences, histoire de les maintenir en éveil. Mais dès que j'ai prononcé ces mots, mes équipes ont jauni comme si j'avais proposé d'installer un casino à l'accueil de l'association. Docteur F., suis-je une hérétique... ou une pragmatique ?

Signé : Élodie, bien décidée à risquer.

Chère Élodie, félicitations : tu viens d'appuyer sur le bouton rouge du fundraising français, celui qui déclenche instantanément la panique déontologique, la mémoire traumatique des années 1990 et le réflexe pavlovien « don en confiance ». La règle sacrée

du secteur (« on ne paie JAMAIS au pourcentage ») n'est pas née d'une lubie : elle protège le donateur d'une dérive commerciale, l'association d'une dépendance malsaine et les agences... Mais, je te l'accorde, depuis que le secteur a établi cette règle d'or, le monde a changé. Les budgets se serrent, la collecte stagne, les risques augmentent... et le modèle collaboratif agence-association doit évoluer. Alors, oui, il est temps d'ouvrir intelligemment la réflexion : pour inventer des modèles hybrides et raisonnables. Certains ont été testés par nos voisins anglo-saxons. Par exemple : une part de rémunération variable plafonnée, indexée non pas sur les dons mais sur des indicateurs maîtrisables (taux de réactivation, satisfaction donateur...). Le secret : transparence, plafonds, règles claires, comité éthique. En bref : un success-fee qui ne soit pas un stress-fee. Sur ces bases, vous pouvez allumer la discussion. Mais gardez l'extincteur à portée de main !

Docteur F.

Virage forcé

Cher Docteur F., je m'appelle Maël, 47 ans. Je suis à la tête du fundraising d'une association de solidarité internationale qui subit l'effondrement des aides internationales. Mes budgets se maintiennent à peine, mes objectifs de collecte sont des plus ambitieux. Alors, comme nous avons pas mal progressé en collecte digitale ces dernières années, j'ai fait le choix de taillader dans le budget « print » avec la délicatesse d'un apprenti bûcheron pour miser essentiellement sur le digital... Sauf que, depuis, nos résultats sont en dents de scie à tous les niveaux. Même les dons digitaux ne progressent pas à la hauteur de nos investissements... Ai-je commis une grosse erreur ?

Signé : Maël, un e-fundraiser en panique.

Cher Maël, en effet, il y a eu erreur ! Pas tant celle de prendre le virage digital que celle de ne pas avoir pris



vraiment le temps de faire des tests avant de virer. Bien d'autres ont tenté avant toi de couper dans le print ou le télémarketing, parce que « le digital coûte moins cher ». Cela revient un peu à arrêter de manger parce que le café est plus rapide à préparer !

Le mailing reste le premier canal de dons spontanés, le principal générateur de legs et l'un des rares leviers dont on connaît l'élasticité... si on prend le temps de la mesurer. Bref, retourne au print, comme on retourne à la salle de sport : parce que ça marche, ça structure et que ça t'évitera l'infarctus stratégique. Et avant de rebasculer à nouveau une part conséquente du budget vers le digital, fais-le en scientifique : des tests approfondis, sur douze mois, avec un panel témoin soumis à des variations maîtrisées. Bref, même si la situation force le virage, résiste !

Docteur F.

Fundraising
Digital
Libéralités

hopening

Lydia BARES-ROQUES
Lydia.bares-roques@hopening.fr
06 15 60 74 12 - hopening.fr

Votre agence
de fundraising digitale
engagée et engageante.



OneHeart

Julie LESTRELIN
Directrice des
stratégies
julie@oneheart.fr

Eva MOREAU
Directrice des
opérations
eva@oneheart.fr

Solutions data fundraising

SPINDATA

PILOTAGE DE LA COLLECTE
Dashboard - Reporting - Projections

CONNAISSANCE DONATEURS
Bilan - Segmentation - LTV - Etudes

OPTIMISATION DE CAMPAGNES
Scores Legs, Middle & Grand do, IFI, PA ...

Hélène Ivanoff
hivanoff@spindata.fr
06 03 02 76 23
spindata.fr

GO TOMBOLA
SORTEZ DU LOT
COLLECTEZ PLUS

- Nouveaux donateurs
- Tombola en ligne
- Tirage automatique

Je participe

Près de **500 associations** nous font déjà confiance.

gotombola.co

M A X < M A

Ensemble, faisons
gagner **votre cause**

gpamart@maxyma.com • 01 44 51 58 00 • maxyma.com

iRaiser

NB.com
STRATÉGIE & MÉDIAS DE COLLECTE

Nathalie Boubli

À vos côtés pour vous aider
à initier ou développer
votre collecte de fonds

Formateur référencé Datadock

nboubli@yahoo.fr | 06 98 11 05 76

Rejoignez le collectif clients
EDIIS AID



PLACEZ LE CRM
AU CŒUR DE
VOTRE RELATION
CROSS CANAL !

Une palette de
prestations et services
activables
au fur et à mesure
de vos besoins et de
votre stratégie

CRM Fundraising
Espace Personnel
Marketing Automation
Plateforme digitale
Gestion de Campagnes
Fulfillment
Edition Routage



Carine **VINCENT**
06 09 67 57 14
carine.vincent@ediis.fr
www.ediis-aid.fr

X ESSOUFLEMENTS

X MANQUE D'APPÉTIT DIGITAL

X PERTE DE SENS

X FATIGUE DES RECETTES NETTES

X CHUTE DE R.O.I.

**Si les symptômes persistent,
consultez Mint !**

Christophe Herlédan
06 08 30 80 14
cherledan@mint.fr
www.mint.fr

Empêqueur de collecter en rond



X ESSOUFLEMENTS

X TROUBLES DE LA CONSOLIDATION

X FATIGUE DES RECETTES NETTES

X MANQUE D'APPÉTIT DIGITAL

X PERTE DE SENS

X CHUTE DE R.O.I...

**Si les symptômes
persistent,
consultez Mint !**

Mint est une agence bâtie sur un solide réseau de spécialistes du fundraising. Depuis 2003, nous mettons notre enthousiasme au service de vos missions. Nous croyons aux discours vrais, à la richesse des échanges, à la simplicité.

Fundraising grand public, digital, legs et donations, mécénat et philanthropie... Nous construisons avec vous les réponses adaptées à votre structure et évidemment, à vos donateurs.

Bon... vous nous appelez quand ?

Christophe Herlédan
06 08 30 80 14
cherledan@mint.fr
www.mint.fr

mint
Empêcheur de collecter en rond