

# FEDERATION GENEVOISE DE COOPERATION

Mettons le monde en mouvement

## Compte rendu de l'atelier « La recherche de fonds auprès des fondations »



Jeudi 7 novembre 2019  
Genève

### **Remerciements**

La Fédération genevoise de coopération (FGC) remercie vivement la République et Canton de Genève, SwissFoundations et Terre des Hommes Suisse pour leur précieuse contribution à cette journée grâce aux interventions de :

- **Catherine Lalive d'Epinay**, attachée au développement économique, Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation du canton de Genève ;
- **Claudia Genier**, directrice adjointe, SwissFoundations ;
- **Séverine Bonnet**, responsable adjointe communication et recherche de fonds, Terre des Hommes Suisse ;
- **Laurence Froidevaux**, ancienne responsable recherche de fonds, Terre des Hommes Suisse.

Compte rendu rédigé par Marion Gilodi et Michaela Büschi, avec l'appui de Colin Delley  
Genève, le 15.01.2020

Contact et informations : [michaela.buschi@fgc.ch](mailto:michaela.buschi@fgc.ch)

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Contexte .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Attentes et besoins des participant·e·s .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Présentations en plénière .....</b>	<b>6</b>
4.1. Le secteur des fondations à Genève .....	6
4.2. Le point de vue du secteur des fondations donatrices à Genève .....	7
4.2.1. <i>Le paysage des fondations en Suisse</i> .....	7
4.2.2. <i>Présentation de SwissFoundations</i> .....	7
4.2.3. <i>Fonctionnement des fondations donatrices</i> .....	8
4.2.4. <i>Conseils pour effectuer une demande de soutien financier</i> .....	10
4.3. Les fondamentaux de la recherche de fonds .....	10
4.3.1. <i>Questions préliminaires au travail de recherche de fonds</i> .....	11
4.3.2. <i>Place à la planification et à l'action</i> .....	11
<b>5. Travail collectif : étude de dossiers de demande de soutien .....</b>	<b>15</b>
5.1. Compte rendu du travail collectif .....	15
5.2. Questions-Réponses .....	16
<b>6. Conclusion .....</b>	<b>18</b>
<b>7. Pour aller plus loin .....</b>	<b>19</b>
<b>8. Liste des acronymes .....</b>	<b>19</b>

## 1. CONTEXTE

Dans le cadre du partage des savoirs, la Fédération genevoise de coopération (FGC) organise des ateliers et formations afin que les organisations renforcent leurs capacités et échangent leurs expériences. Il s'agit de proposer des espaces d'apprentissage collectif afin d'accompagner la réflexion et d'acquérir ou développer des outils utiles pour la pratique. Le jeudi 7 novembre 2019, 21 représentant·e·s d'organisations membres (OM) et instances de la FGC ont participé à l'atelier « La recherche de fonds auprès des fondations ». Cet atelier a permis de bénéficier de l'expérience de professionnel·le·s du secteur de la philanthropie et de la recherche de fonds. Il s'est articulé entre présentations d'intervenant·e·s extérieur·e·s et cas pratiques avec l'appui de professionnelles de la recherche de fonds issues de nos organisations membres.

### **Objectifs de l'atelier :**

- Proposer un espace d'échange d'expérience pour les organisations membres sur la recherche de fonds auprès des fondations.
- Renforcer les capacités des organisations membres dans le domaine de la recherche de fonds.
- Partager des connaissances pratiques.
- Faciliter et développer les liens entre le secteur des fondations et les organisations engagées dans la coopération internationale.
- Promouvoir le label FGC.

### **Animatrices :**

- Michaela Büschi, coordinatrice du partage des savoirs (FGC).
- Marion Gilodi, indépendante, gestion de projets et partenariats.

## 2. INTRODUCTION

Catherine Schümperli, secrétaire générale de la FGC, a commencé par remercier les intervenantes et les 21 participant·e·s de cet atelier. Elle a introduit la journée en rappelant le contexte de la journée qui s'inscrit dans la continuité d'une série d'ateliers sur la recherche de fonds (RDF) développés par la FGC pour accompagner les OM dans leurs différentes démarches de co-financement des projets. Elle a rappelé l'importance pour les OM de diversifier leurs sources de financement pour assurer leur pérennité financière. Si la FGC est consciente des difficultés auxquelles certaines OM peuvent être confrontées depuis l'entrée en vigueur des nouvelles normes de co-financement, l'exigence d'une entrée de fonds plurielle est une composante essentielle à la stabilité financière de toute organisation non gouvernementale (ONG). Finalement, dans le cadre du partage des savoirs, l'objectif est également de soutenir une dynamique pour mutualiser les expériences au sein du réseau des OM de la FGC.

## 3. ATTENTES ET BESOINS DES PARTICIPANT·E·S

À tour de rôle, les participant·e·s se sont présenté·e·s brièvement et ont expliqué en quelques mots leurs attentes et leurs besoins que nous pouvons résumer ainsi :

- Mieux connaître l'écosystème des fondations pour faciliter la création de liens et les interactions.
- Consolider sa stratégie de RDF.
- Acquérir des outils pratiques.
- Diversifier ses financements et identifier des passerelles entre la recherche de fonds pour des projets et la recherche de fonds non attribuée à des projets.
- Faire partie du réseau des OM de la FGC.
- Créer des liens au sein des OM de la FGC, plus particulièrement pour les personnes récemment entrées en fonction.
- Mutualiser les expériences, échanger des bonnes pratiques, s'inspirer d'autres outils et méthodes.

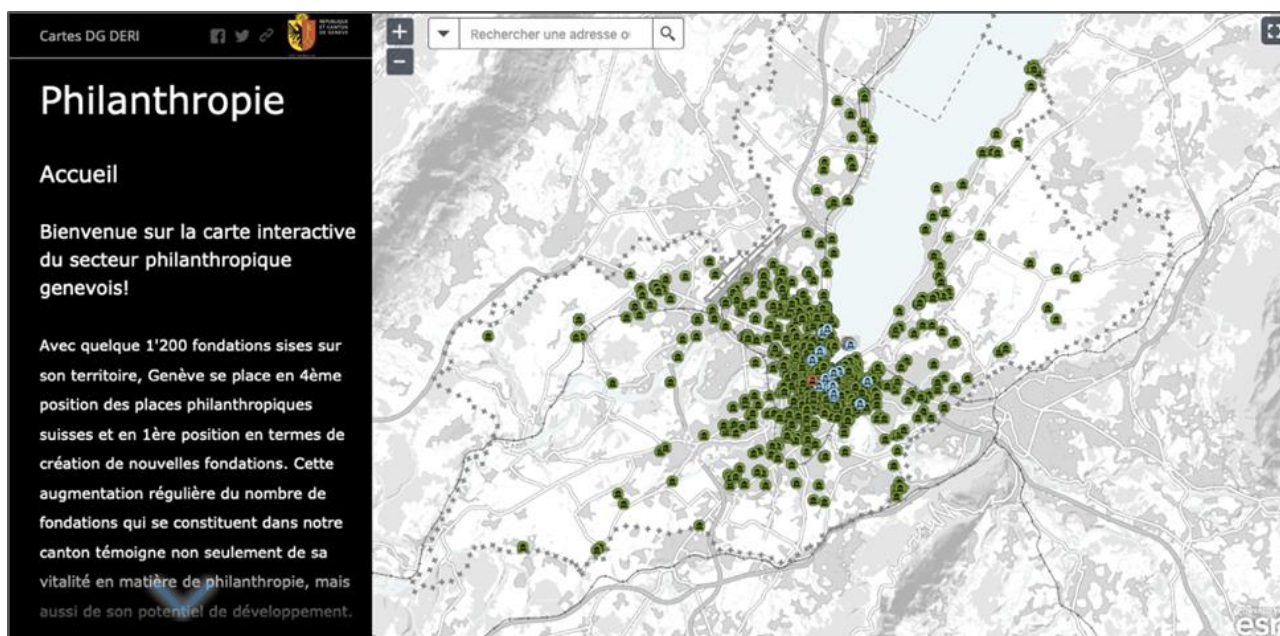
## 4. PRÉSENTATIONS EN PLÉNIÈRE

### 4.1. Le secteur des fondations à Genève

Catherine Lalive d'Épinay, attachée au développement économique à la Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation du canton de Genève a rappelé le caractère international de Genève qui fait sa particularité et sa richesse et dont s'imprègne le secteur des associations et des fondations. C'est grâce à cette particularité que le secteur bénéficie d'un réel dynamisme et d'une forte densité. Elle a mentionné à cet égard la création en 2017 du Centre en philanthropie de l'Université de Genève qui vise à soutenir le développement et le rayonnement de la place philanthropique genevoise dans l'Arc lémanique et au-delà.

La présentation en direct de la cartographie du secteur philanthropique, qui a vocation de servir d'outil interactif pour le secteur des organisations et des fondations, a permis aux participant-e-s d'en comprendre les différentes fonctionnalités. Cet outil permet notamment de :

- Visualiser l'ensemble des fondations à Genève.
- Visualiser les intermédiaires (fondations abritantes, expert-e-s du domaine) qui ont fait la démarche de s'inscrire.
- Segmenter la recherche par secteurs d'activité (arts, culture, loisirs, sport, coopération au développement, aide humanitaire, droits humains, éducation et formation).
- Segmenter la recherche par type de fondation (donatrices, mixtes et opérationnelles).
- Segmenter la recherche par zones d'action (niveaux cantonal, régional, national et international).



Source: <https://www.ge.ch/dossier/developpement-economique-recherche-innovation/cartographie-innovation>

La cartographie devrait continuer à évoluer. L'objectif est d'intégrer le secteur des organisations avec la possibilité de faire ressortir les liens entre les secteurs des organisations et des fondations.

Le projet est en cours et représente un certain défi dû à la difficulté de recenser et de garder à jour la base de données des organisations, qui, contrairement aux fondations, n'ont pas l'obligation de publier leur création au registre du commerce.

En conclusion, cet outil est très intéressant pour l'activité de RDF et en particulier pour le travail de ciblage. Cette cartographie est mise à jour régulièrement et elle permet à chaque personne de prendre connaissance des fondations nouvellement créées. Cet outil a aussi pour vocation d'évoluer et d'intégrer d'autres éléments pour faciliter les interactions entre le secteur associatif et celui de la philanthropie.

## **4.2. Le point de vue du secteur des fondations donatrices à Genève**

Dans le contexte de cette journée, la présentation de Claudia Genier, directrice adjointe de SwissFoundations, a eu comme principal objectif d'inviter les participant-e-s à prendre un autre point de vue dans leurs démarches de recherche de fonds avec les fondations. Dans cette perspective, l'intervention s'est articulée autour de trois points clefs :

- Dresser le paysage des fondations suisses.
- Présenter SwissFoundations.
- Informer sur le fonctionnement des fondations donatrices.

### **4.2.1. LE PAYSAGE DES FONDATIONS EN SUISSE**

La Suisse bénéficie d'une longue tradition philanthropique et d'une réputation de « nation généreuse ». À titre individuel, deux tiers des ménages donnent régulièrement : en 2015, on estime les dons des ménages à CHF 1,8 milliard, soit 3 à 4 fois plus que dans les pays voisins.

Parallèlement, le poids du secteur des fondations est considérable : les dons annuels des fondations en Suisse sont estimés à CHF 2,5 milliards. La fortune des fondations d'utilité publique est quant à elle estimée à plus de 100 milliards de francs répartie au sein de plus de 13'169 fondations, dont la moitié a été créée au cours des vingt dernières années. Les cantons avec la plus grande densité de fondations sont les cantons de Zurich, Genève, Vaud, Berne et Bâle.

Les caractéristiques de la philanthropie à Genève :

- Plus de 1200 fondations dirigées par près de 7000 membres de conseil.
- Activités au niveau national et international (>50% sous surveillance fédérale).
- Fortune totale des fondations sous surveillance cantonale : CHF 4,5 milliards.
- La fortune totale a augmenté de 16% entre 2011 et 2014.
- Genève est le canton qui présente la plus grande croissance nette.

### **4.2.2. PRÉSENTATION DE SWISSFOUNDATIONS**

La mission de [SwissFoundations](#) consiste à apporter un soutien concret et pratique à ses membres dans leur travail quotidien. Elle les soutient dans leur professionnalisation en mettant à leur disposition des outils et en leur transmettant des bonnes pratiques. SwissFoundations a aussi pour vocation de créer un réseau qui permette aux fondations d'échanger sur des thématiques qui les concernent. SwissFoundations sensibilise également les fondations sur l'importance de leur visibilité, laquelle est essentielle à l'atteinte de leurs buts. À ce jour, SwissFoundations compte

170 membres représentant un tiers du secteur. En 2017, les membres de SwissFoundations ont donné CHF 650 millions.

### 4.2.3. FONCTIONNEMENT DES FONDATIONS DONATRICES

#### 4.2.3.1. Typologie des fondations

La connaissance de la typologie des fondations est fondamentale pour effectuer le travail de ciblage dans le cadre d'une démarche de recherche de fonds. Il a été rappelé la différence entre **fondations opérationnelles** et **donatrices**. Ces dernières représentent la cible d'une RDF et comprennent (1) « les fondations dotées », bénéficiant de fonds propres et (2) « les fondations de flux » bénéficiant de sources de revenus réguliers.

**SwissFoundations**

**Quel type de fondation existe-t-il?**

---

Les critères pour divers modes de fonctionnement:

Origine et octroi des fonds	Ses projets propres: Fondations opérationnelles	Soutenant des tiers: Fondations donatrices
Ses propres actifs: Fondation dotée		<b>Fondations à viser en vue d'obtenir un financement</b>
Sources de revenus régulières: Fondations de flux		
Recherche de fonds (public/ institutions): Fondations récipiendaires		

© CGenier

SwissFoundations a développé un tableau qui représente les différentes typologies des fondations. Il permet aussi de préciser, parmi les différents types de fondations, les cibles à considérer pour la RDF (voir ci-contre).

Claudia Genier a également fait mention des **fondations abritantes** : type de fondation moins connu mais actuellement en expansion. Une fondation abritante reçoit et gère des biens qui lui sont confiés par des fondateurs (personnes physiques ou morales) pour la réalisation d'une mission d'intérêt général. Le spectre d'intervention de ces fondations est donc plus large et peut constituer une cible dans le cadre d'une démarche de recherche de fonds. Exemple de fondation abritante : Swiss Philanthropie Foundation.

#### 4.2.3.2. Les buts de la fondation

Les fondations poursuivent des buts très divers, il est important de s'y référer afin de cibler les fondations dont les buts correspondent aux thématiques des projets qui leur seront soumis. A noter qu'à sa création toute fondation a pour obligation de s'inscrire au registre du commerce et de communiquer le but d'utilité publique qu'elle poursuit. Ceci est impératif pour bénéficier d'une exonération fiscale et est sujet à un certain contrôle par les autorités compétentes. Dans certains

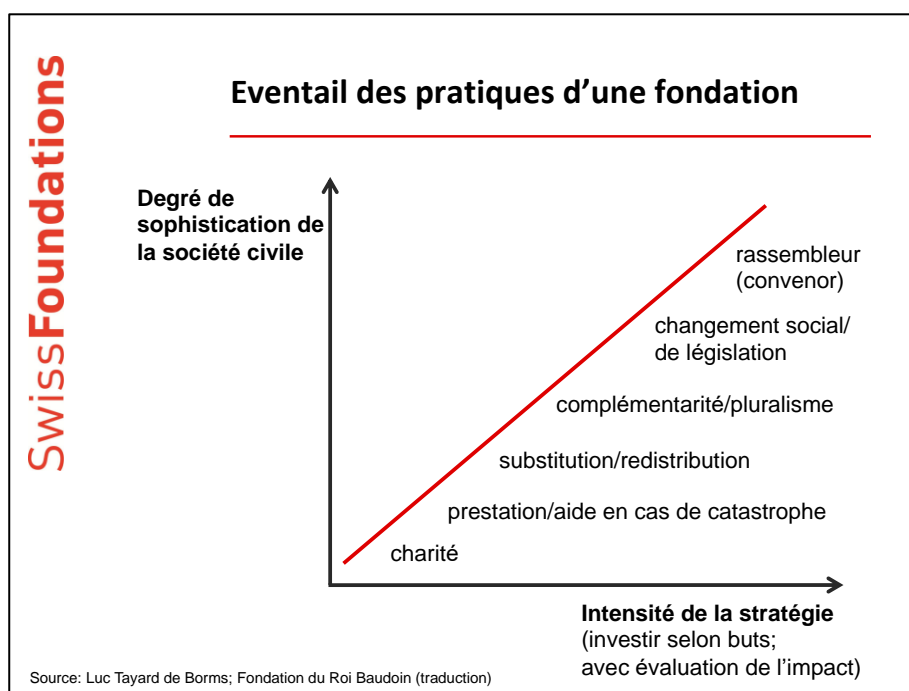


cas, les buts sont définis de manière assez large afin de permettre un grand spectre d'intervention de la part de la fondation.

Si l'information n'est pas assez précise pour déterminer si un projet peut correspondre aux buts d'une fondation, le travail consistera à se renseigner en contactant les fondations directement ou par l'intermédiaire du réseau.

#### 4.2.3.3. Événail des pratiques et des courants philanthropiques

Il existe plusieurs courants et visions de la philanthropie. Le schéma ci-dessous représente l'éventail des pratiques d'une fondation et l'évolution des tendances en la matière.



Si certaines fondations donnent encore par « pure charité », ce que l'on appelle aussi communément la pure philanthropie, d'autres donnent pour des interventions dans des contextes de catastrophe et d'autres soutiennent une cause visant à amener un changement sociétal par exemple.

Il est donc essentiel de pouvoir apprécier les motivations profondes de la fondation pour la cibler correctement dans un premier temps et l'approcher de manière adéquate dans un second temps.

#### 4.2.3.4. Fonctionnement interne des fondations

Un éclairage concernant le fonctionnement interne des fondations a également été apporté. Une majorité des fondations n'a pas de personnel et fonctionne avec des bénévoles uniquement. Concernant le conseil de fondation, d'un point de vue légal, il est constitué de membres qui ne peuvent pas être rémunérés et agissent donc à titre bénévole.

En conséquence, les fondations n'ont pas nécessairement les ressources pour traiter de manière proactive les dossiers de demande de soutien. Cette particularité explique parfois une communication minimale et une absence de site internet.

Comprendre ce dernier élément est primordial afin de pouvoir **se mettre à la place des fondations** et les approcher de manière adéquate.

#### 4.2.4. CONSEILS POUR EFFECTUER UNE DEMANDE DE SOUTIEN FINANCIER

Au regard des points évoqués précédemment et afin d'affiner son travail de ciblage et d'approche, il est donc essentiel de **passer du temps** pour comprendre et connaître le type de fondation à qui on s'adresse, ses motivations profondes, le but d'utilité publique qu'elle poursuit et son fonctionnement interne.

Dans ce sens, les participant·e·s ont été encouragé·e·s à rentrer en contact avec la fondation visée dans le but d'obtenir des renseignements sur ses attentes afin d'effectuer une demande ciblée, évitant de cette façon un envoi massif de dossiers non personnalisés et ne correspondant pas au spectre d'intervention de la fondation.

##### Points clés à retenir et conseils

- ⦿ Chaque fondation est unique et spécifique, c'est pourquoi il faut faire du « sur-mesure » dans le travail d'approche.
- ⦿ Le projet doit être en concordance avec le but d'utilité publique de la fondation.
- ⦿ Une multitude de raisons peut expliquer un refus de soutien (budget épuisé, projet pas en accord avec les buts, délais...).
- ⦿ Recevoir une réponse négative suite à une demande de soutien constitue le début d'un dialogue.
- ⦿ Si les informations sont souvent sommaires, le registre du commerce reste la source principale d'information qui sera la matière première pour le « travail de fourmi » de RDF.
- ⦿ Certaines fondations soutiennent le développement institutionnel des organisations. (Exemple : la fondation Arcanun ou la fondation Lunt).

A noter que SwissFoundations met à disposition un document très complet qui comprend de nombreux conseils pour approcher les fondations et rédiger les dossiers de demande de soutien. Il s'agit de « l'aide-mémoire pour l'établissement de demandes de soutien », [disponible sur son site](#).

Les éléments principaux qui doivent être inclus dans une demande de soutien ont également été présentés, ils sont repris de manière détaillée dans le chapitre qui suit.

### 4.3. Les fondamentaux de la recherche de fonds

Séverine Bonnet et Laurence Froidevaux, respectivement actuelle et ancienne responsables de la recherche de fonds à Terre des Hommes Suisse, ont développé leur intervention avec l'objectif d'explorer, en lien avec des exemples issus de leurs expériences professionnelles, les phases clefs de la recherche de fonds, à savoir :

- Effectuer un ciblage précis.
- Rédiger un dossier de demande de fonds efficace.
- Prendre en compte l'aspect relationnel dans le travail de suivi.

### 4.3.1. QUESTIONS PRÉLIMINAIRES AU TRAVAIL DE RECHERCHE DE FONDS

Avant toute démarche de RDF, il convient de prendre le temps pour répondre à quelques questions essentielles.

#### 4.3.1.1. Qui va faire le travail de RDF ?

- Quelles sont les ressources internes qui seront mobilisées pour effectuer ce travail ?
- Le travail de RDF ne peut pas être porté par une seule personne mais doit être un effort collectif au sein de la structure.
- Le travail de RDF doit être soutenu par le comité de direction et il doit faire partie de la stratégie de l'organisation.
- Au sein d'une structure, tout le monde devrait à un moment donné être capable de porter la casquette du ou de la *fundraiser* et être à même d'activer son réseau.

#### 4.3.1.2. Après de qui ?

Avant même de commencer le travail de ciblage, l'organisation doit se pencher sur la question de la déontologie. Cette question est à développer par chaque organisation et doit être en ligne avec l'activité et la stratégie de l'organisation. La question est d'autant plus pertinente quand il s'agit d'approcher une fondation d'entreprise.

A noter que ces questions d'éthique peuvent aussi évoluer en fonction de la stratégie de l'organisation et de ses besoins. Une méthode peut consister à créer un code couleur :



#### 4.3.1.3. Que pouvez-vous offrir ?

- Est-ce possible d'inviter la fondation à certains de vos événements ?
- Peut-on offrir de la visibilité ? (Logo de la fondation sur votre site, par exemple)

#### 4.3.1.4. Faites votre check-list

- Vous savez clairement ce pourquoi vous recherchez des fonds (projets, durée, dates de réalisation, coût) et les financements déjà obtenus.
- Vous avez identifié qui, en interne, peut ouvrir son réseau et qui assurera le suivi de la relation.
- Vous avez réfléchi à quel(s) éventuel(s) secteur(s) d'activité(s) votre organisation ne souhaite pas être associée.
- Vous savez quelle visibilité vous pouvez offrir à vos donateurs et donatrices.

### 4.3.2. PLACE À LA PLANIFICATION ET À L'ACTION

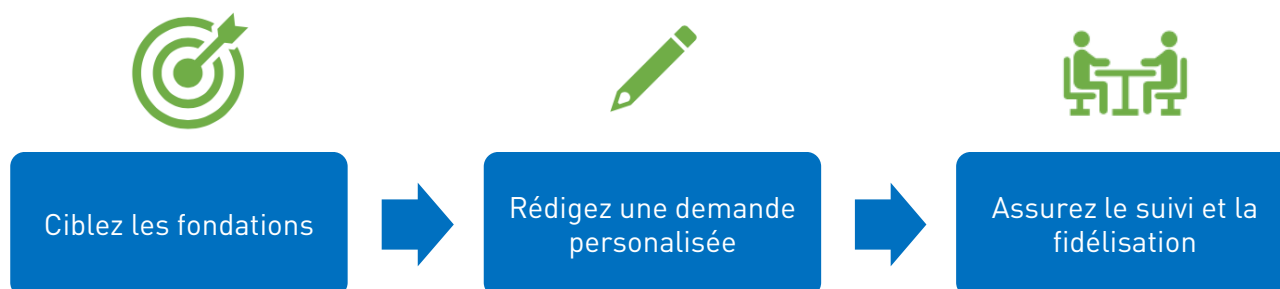
Il est impératif d'accorder du temps à la planification de vos efforts de RDF et de séquencer vos activités sans sous-estimer le temps nécessaire à chaque étape. Avant même de vous lancer dans les tâches liées au ciblage, à la rédaction de votre dossier et au contact avec les fondations, faites un planning.

Pour vous aider à mieux visualiser toutes les étapes, préparez un planning qui comprend :

- Le temps prévu par séquence de travail.
- Les dates butoirs de remise de dossier.
- Les dates des conseils de fondations.

- Les événements que vous organisez auxquels vous pourrez inviter des membres du conseil de fondation.
- Les événements de réseautage où vous serez susceptibles de rencontrer des personnes clés et de cultiver votre réseau.

Une fois ce travail de planification réalisé, vous êtes prêt·e pour passer à l'action :



#### 4.3.2.1. Cibler les fondations



Un des premiers critères à prendre en compte dans le travail du ciblage est celui des buts de l'organisation. Comme expliqué précédemment, les buts de l'organisation sont parfois très larges. Dans ce contexte, le travail consiste à prendre le temps nécessaire pour s'informer.

Voici la liste des sites utiles pour effectuer votre travail de ciblage :

- Répertoire des fondations : [www.edi.admin.ch](http://www.edi.admin.ch)
- Fundraiso : [www.fundraiso.ch/fr/](http://www.fundraiso.ch/fr/)
- Registre du commerce : [www.zefix.admin.ch](http://www.zefix.admin.ch)
- Base de données interactive (payante) : [www.stiftungschweiz.ch](http://www.stiftungschweiz.ch)
- Organisation des fondations donatrices : [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)
- Cartographie des fondations à Genève : <https://arcg.is/TXDSv>
- Moneyhouse : [www.moneyhouse.ch/fr/](http://www.moneyhouse.ch/fr/), comprend une version payante qui donne accès à un réseau avec les contacts.

**IMPORTANT :** Si vous ne voyez aucun point de correspondance, économisez votre énergie et votre temps et passez à votre prochain prospect.

#### Conseils et astuces pour votre travail de ciblage

- Cherchez les montants donnés à d'autres organisations. Ces informations sont parfois disponibles dans les rapports annuels.
- Épluchez le registre du commerce qui recense toutes les informations.
- Informez-vous sur les membres du conseil de fondation. Y-a-t-il une personne au sein de votre organisation qui a un lien avec un membre du conseil ? LinkedIn peut être un outil formidable à cet égard.
- Si l'information disponible est très limitée, appelez la fondation.
- Il est toujours plus facile de fidéliser un donateur·trice·s que d'en obtenir un nouveau. Posez-vous la question : Puis-je upgrader une fondation pour qu'elle donne plus ? Puis-je relancer d'anciens donateur·trice·s ?



#### **4.3.2.2. Rédigez une demande de dossier personnalisée**

Le dossier constitue un outil de crédibilisation qui rassure votre futur-e interlocuteur ou interlocutrice, qui donne envie d'en savoir plus sur votre projet tout en agissant comme une amorce pour une rencontre dans le cadre d'une première demande.

Ayez présent à l'esprit, qu'en face de vous, il y a une personne humaine qui lit votre dossier ; elle peut avoir un « coup de cœur ». D'une manière générale, le dossier doit montrer la valeur ajoutée du projet. Rédiger un dossier personnalisé prend du temps. Prévoyez donc le temps nécessaire.

Votre dossier doit comprendre :

- Une lettre introductive
- Une présentation de votre organisation
- Un descriptif du projet
- Un budget et un plan de financement

#### **Quelques conseils à suivre pour rédiger la demande**

Personnalisez et soignez votre communication :

- Personnalisez la lettre à l'aide d'une signature manuscrite de votre directeur ou directrice.
- Adaptez votre style de vocabulaire à celui de la fondation. Lisez le site internet, le rapport d'activité et imprégnez-vous-en. Utilisez des mots qui résonnent avec le style de communication de la fondation.
- S'il y a une histoire particulière derrière le projet, une anecdote ou toute autre information qui peut ajouter une touche personnelle, mentionnez-les, cela aidera à créer de l'émotion et donc du lien avec votre lecteur ou lectrice.
- Soyez spécifique dans votre titre : en quelques fractions de secondes, le lecteur ou la lectrice doit pouvoir avoir une image forte en tête.
- Avant d'envoyer votre dossier, faites valider le contenu en interne.

Gagnez en crédibilité et rassurez :

- En faisant référence à des « éléments de confiance » que vous pouvez ajouter en annexe (mention d'autres projets réussis au sein de votre organisation, présentation du comité de direction, rapport d'activité, autres sources de financement, label FGC et certifications).
- En insérant un chapitre dédié à l'évaluation et au suivi du projet. Expliquez comment vous prévoyez de faire le suivi du projet et quel est votre lien avec le ou la partenaire sur le terrain. En d'autres termes, il s'agit de rassurer le ou la partenaire financier-ère sur votre sérieux dans la phase de réalisation du projet.

Favorisez la transparence :

- Si la réalisation du projet dépend de plusieurs bailleurs de fonds, soyez transparent-e-s en mentionnant par exemple dans le budget : « sous réserve d'obtenir les financements » et citez vos différents bailleurs de fonds.



#### 4.3.2.3. Assurez le suivi de vos dossiers et la fidélisation de vos partenaires

Le travail de relationnel est essentiel. Il est crucial de créer un rapport de confiance car il s'agit avant tout de rapports humains. Il faudrait pouvoir appréhender chaque rapport avec une fondation comme on le fait dans nos relations au quotidien avec des personnes privées.

Plus que de la théorie, il s'agit avant tout de planifier et de s'octroyer du temps pour apprendre à connaître la fondation que vous ciblez ou avec qui vous cultivez une relation.

Dans vos relations avec les fondations, pensez à :

- Comprendre à qui vous vous adressez et adaptez votre communication en fonction.
- Prendre du temps pour préparer votre communication écrite et orale.
- Vous positionner comme « offreur ou offreuse d'opportunité » : si votre projet résonne avec les buts de la fondation, vous les intéressez et vous leur permettez d'atteindre leurs buts.
- Vous présenter comme porteur ou porteuse d'expertise : les fondations sont en demande d'expertise et vous êtes en quelque sorte le porte-parole de vos équipes du terrain qui remontent l'expertise. Servez-vous en pour construire une relation de partenariat.
- Utiliser les retours négatifs pour vous améliorer.

##### Conseils et astuces pour le suivi

- ⦿ La lettre de refus permet d'avoir une personne de contact et ses coordonnées et de servir de base pour construire une relation.
- ⦿ Un mot de remerciement manuscrit est toujours apprécié. Vous pouvez l'utiliser après un premier contact par exemple.
- ⦿ Si vous avez accès à des informations d'expert-e dans un domaine qui concerne le spectre d'intervention de la fondation ou une actualité sur le contexte d'un pays, partagez l'information avec votre personne de contact.

Pratiquez la transparence dans vos interactions avec les fondations :

- Le reporting est essentiel dans la gestion de vos relations avec vos bailleurs de fonds. Faites des points réguliers dans la transparence.
- S'il y a des irrégularités dans l'implémentation du projet ou un dépassement de délais, faites-le savoir à votre contact au sein de la fondation.

#### 4.3.2.4. La capitalisation de vos expériences

Au cours du processus de RDF (planification – ciblage – rédaction du dossier- contact avec les bailleurs de fonds), il est indispensable de documenter toutes les informations. Cela vous permettra de capitaliser sur les expériences passées et de construire votre base de données au fil du temps. En cas de changement de personnel, cela vous sera extrêmement utile pour une prise de poste efficace et pour maintenir le lien avec les bailleurs de fonds. Cette étape doit être constante, régulière et systématique.

##### Conseils et astuces pour la capitalisation

- ⦿ À chaque interaction avec un ou une partenaire financier-ère, ajoutez une note sur les informations que vous avez collectées.
- ⦿ À chaque lettre de refus, cherchez à comprendre le motif et documentez-le.
- ⦿ Conservez vos plannings d'année en année, cela vous permettra de mieux estimer le temps nécessaire à certaines tâches.

## 5. TRAVAIL COLLECTIF : ÉTUDE DE DOSSIERS DE DEMANDE DE SOUTIEN

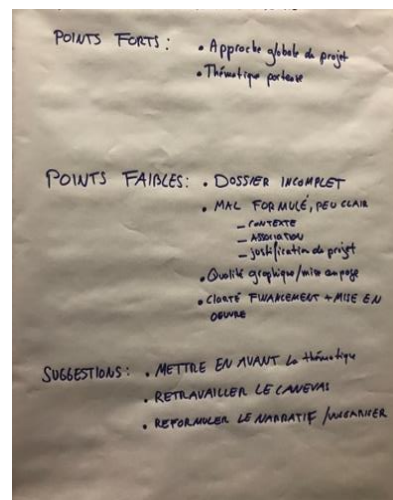
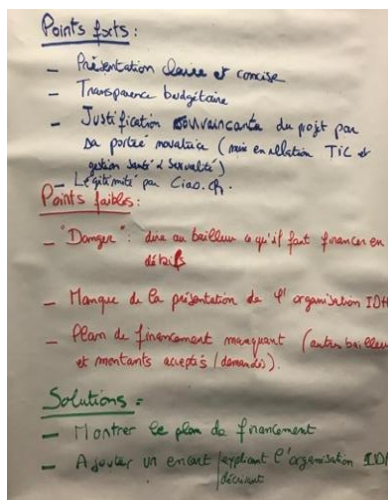
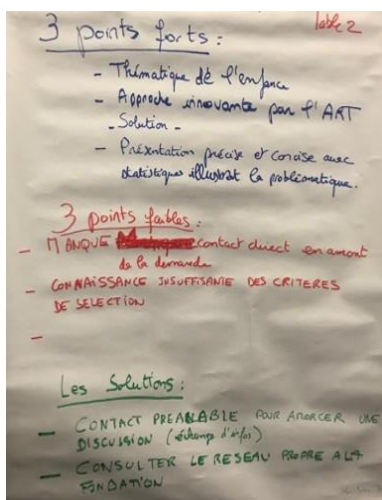
Les dossiers de demande de soutien étant la pierre angulaire du travail de recherche de fonds, l'après-midi a été consacrée à l'étude de cas pratiques concrets sur la base de dossiers utilisés dans le cadre de la RDF par les organisations. Les participant·e·s, réparti·e·s en quatre groupes de travail, ont étudié les dossiers partagés par les OM, le résultat de ce travail de réflexion collective a ensuite été restitué à l'ensemble des participant·e·s.

### 5.1. Compte rendu du travail collectif

Sur la base du document récapitulatif des éléments essentiels à intégrer dans un dossier, les différents groupes ont été invités à :

- Faire une lecture personnelle de chaque dossier.
- Échanger leurs points de vue et commentaires.
- Faire une synthèse des commentaires du groupe en faisant ressortir 3 points forts et 3 points d'amélioration de chaque dossier.

Ce travail constructif a permis de confronter les dossiers des OM à la lumière des différentes analyses et expériences à la fois en groupe de travail et en séance plénière.



En résumé, voici les points principaux qui sont ressortis des dossiers analysés.

#### Points forts

- ✓ Approche innovante
- ✓ Thématique porteuse
- ✓ Projet réaliste et pragmatique
- ✓ Présentation concise
- ✓ Inclusion des bénéficiaires du projet
- ✓ Transparence budgétaire
- ✓ Présentation soignée

#### Points d'amélioration

- ✗ Présentation de l'organisation manquante
- ✗ Lettre d'introduction trop générique
- ✗ Absence d'un plan de financement
- ✗ Manque de clarté budgétaire
- ✗ Présentation du dossier à améliorer
- ✗ Titre « bateau » ou trop compliqué
- ✗ Qualité graphique et mise en page pauvre

### **Conseils et astuces pour la formulation des dossiers**

- ⦿ Formuler un titre simple et percutant.
- ⦿ Inclure le plan de financement.
- ⦿ Présenter systématiquement l'organisation porteuse du projet.
- ⦿ Mettre en avant la thématique.
- ⦿ Adopter le langage de la fondation pour le résumé du projet.
- ⦿ Prendre contact au préalable avec la fondation pour préciser l'angle d'approche.

## **5.2. Questions-Réponses**

Cette session et les séquences de mise en commun du travail collectif autour des dossiers ont été l'occasion d'échanger et de répondre aux questions des participant-e-s.

### **Peut-on envoyer un dossier pour un projet qui est déjà en phase de réalisation ?**

Certaines fondations s'engagent seulement sur des projets à venir et d'autres prennent en charge des projets déjà en cours. Il n'est donc jamais trop tard pour envoyer un dossier car certaines sont susceptibles d'être intéressées même si le projet a déjà démarré.

### **Comment traiter le travail des bénévoles dans le budget ?**

Le travail bénévole peut être mis en valeur dans le budget même s'il n'est pas recommandé de le comptabiliser comme un co-financement. Par exemple, vous pouvez insérer une remarque : « ce budget n'inclut pas les heures de bénévolat » et indiquer un volume horaire approximatif ou un nombre de bénévoles en équivalent temps plein.

### **Qu'en est-il des frais administratifs ou frais de structure : peut-on les insérer dans le budget et comment ?**

- Pour une première demande de soutien, il est déconseillé de demander uniquement des frais administratifs ou frais de structure. Ce type de demande est plus pertinent dans le cadre d'une relation bien établie avec le bailleur de fonds, avec un fort rapport de confiance.
- Le soutien des fondations pour les frais de structure varie entre 10% et 15%. Soit vous connaissez le montant en vigueur, soit vous optez pour un seuil de 10% pour ne pas voir votre demande rejetée pour ce motif.
- Une option consiste à intégrer dans le budget du projet des frais de structure, frais administratifs ou frais de siège.

### **Question de forme : combien de pages doit comprendre le dossier ?**

Il n'y a pas vraiment de règles générales et il existe plusieurs écoles. Toute la difficulté consiste à donner suffisamment d'informations sans trop rentrer dans les détails et de donner envie d'en savoir plus. Dans certains cas, quatre pages peuvent être suffisantes (sans les annexes) ; dans d'autres, il sera recommandé de prévoir huit à dix pages. Dans tous les cas, il est fortement conseillé de se renseigner sur les pratiques de la fondation. N'hésitez pas à leur demander sous quelle forme ils souhaitent recevoir le dossier, en combien d'exemplaires et quel est le niveau de détail souhaité.



**Faut-il insérer le cadre logique dans le dossier ?**

Il n'est pas nécessaire de l'insérer surtout s'il s'agit d'une première demande car les fondations ne sont pas toujours familières avec ces documents et cela peut manquer de lisibilité.

**Peut-on externaliser le travail de rédaction de dossier ?**

D'une manière générale, il est déconseillé de prendre une personne extérieure pour faire votre travail de RDF car les fondations préfèrent quand ce travail est fait en interne. Néanmoins, si vous optez pour cette option, soyez transparent et faites-en mention dans le dossier.

**Comment savoir quel montant demander ?**

Osez aborder ce sujet en amont de l'envoi de votre demande, ce qui vous permettra d'adapter votre demande et de réduire le risque d'une réponse négative liée au montant de la demande. Par exemple, n'hésitez pas aborder ce sujet lors d'une discussion informelle.

## 6. CONCLUSION

Au fil de cette journée et à travers les diverses interventions, nous avons pu mesurer l'ampleur du défi que représente la recherche de fonds auprès des fondations ; une activité qui demande le développement d'une vaste palette de talents. En sus des nombreuses compétences et métiers qui doivent être maîtrisés - comme la stratégie, la communication, l'organisation, la gestion du temps ou encore la négociation - la recherche de fonds requiert de la flexibilité pour s'adapter au contexte extérieur tout en demandant de la persévérance au quotidien.

Dans un contexte grandement concurrentiel, tout l'enjeu consiste à se démarquer dans le développement de ses relations avec les fondations. S'il n'y a pas de recette miracle ni de méthode unique, la règle d'or est de travailler au cas par cas en s'adaptant à chaque fondation. Retenons aussi quelques pistes à prendre en compte dans sa pratique. **Développer de l'empathie** est une qualité essentielle à cultiver. Le changement de posture, permet à une stratégie de communication de gagner en puissance. Si **cultiver son réseau** est primordial, le faire de manière quotidienne et systématique est déterminant. Au regard des expériences partagées dans le cadre de ces ateliers, nous mentionnerons que l'**audace** est aussi parfois une clé pour se démarquer.

Ces ateliers ont été l'occasion pour les participant-e-s de se retrouver pour échanger sur leurs expériences afin de partager et d'améliorer leurs pratiques en matière de recherche de fonds. Ils et elles ont témoigné d'un besoin et d'une volonté commune de poursuivre les échanges afin de développer des synergies, bénéficier des expériences des un-e-s et des autres et de mutualiser des outils dans ce domaine. La FGC veut favoriser cette dynamique et proposera d'autres espaces d'échanges et de formation sur ce sujet, qui reste une préoccupation centrale dans la vie des organisations membres.

## 7. POUR ALLER PLUS LOIN...

### **Pour en apprendre davantage sur le secteur de la philanthropie de l'Arc lémanique :**

Vous pouvez consulter une étude récente qui a été réalisée à l'initiative de la fondation Lombard Odier et qui présente la vitalité du secteur de la philanthropie dans l'Arc lémanique. Elle est intitulée : « Faire mieux, plus efficacement : mesurer la vitalité philanthropique », l'étude est consultable en ligne : <https://www.philanthropic-vitality.ch/>

### **Pour s'informer et réseauter :**

Le Centre de philanthropie de l'Université de Genève organise régulièrement des *Philanthropy Lunch*. Consultez leur site : <https://www.unige.ch/philanthropie/fr>

### **Pour se former en philanthropie :**

Le Centre de philanthropie de l'Université de Genève développe des formations comme les « Masterclass » et offre aussi la possibilité de suivre des cours en auditeur libre. Consultez cette page : <https://www.unige.ch/philanthropie/fr/enseignements/>

A noter particulièrement le cours intitulé « La philanthropie et ses principaux enjeux juridiques », intégré à la Faculté de droit et qui a pour objectif de présenter les principales questions juridiques relatives à l'activité philanthropique.

### **Pour se former en recherche de fonds :**

La Haute école de gestion de Genève (HEG) propose un nouveau CAS (*Certificate of advanced studies*) en recherche de fonds. Renseignez-vous ici : <https://www.hesge.ch/heg/formation-continue/cas/rf/formation-en-recherche-fonds>

### **Pour nos membres :**

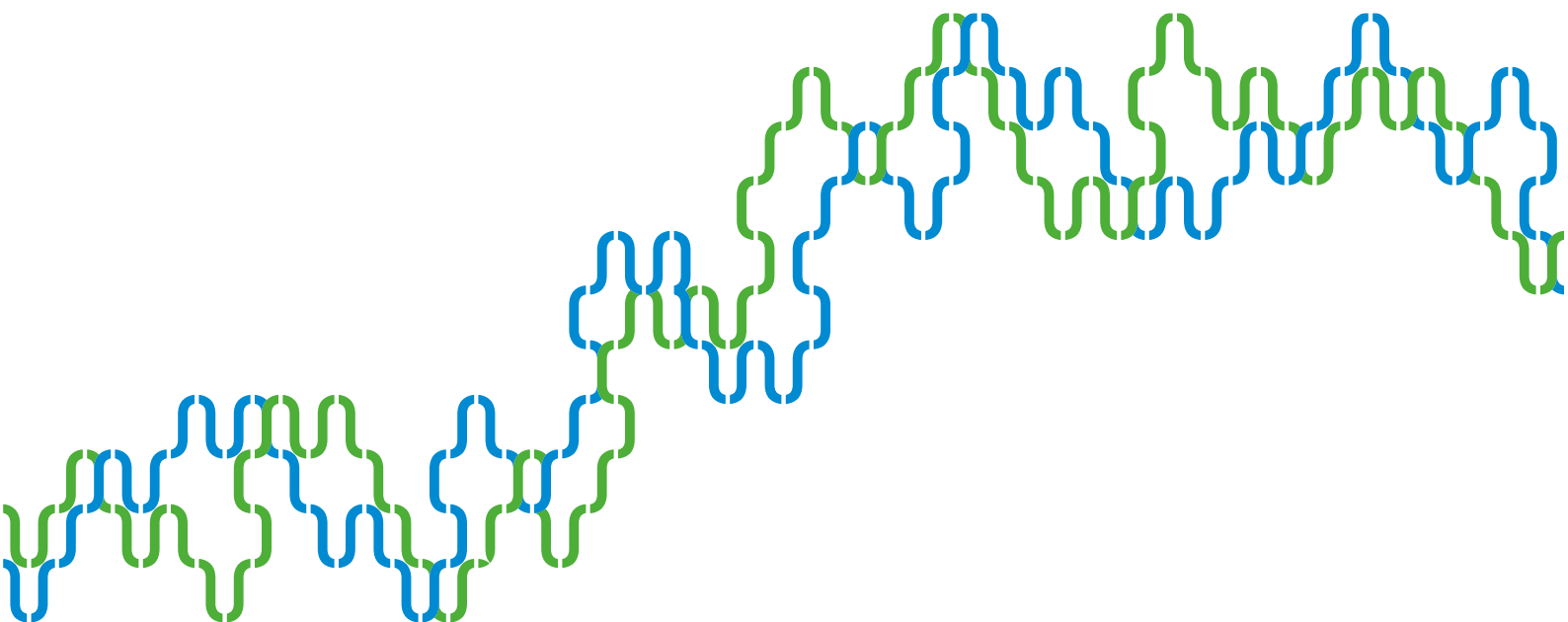
Les présentations des intervenantes sont disponibles sur demande pour les organisations membres du FEDERESO.

## 8. LISTE DES ACRONYMES

<b>CAS</b>	: Certificate of advanced studies
<b>FGC</b>	: Fédération genevoise de coopération
<b>HEG</b>	: Haute école de gestion de Genève
<b>OM</b>	: Organisations membres
<b>ONG</b>	: Organisation non gouvernementale
<b>RDF</b>	: Recherche de fonds

**FEDERATION  
GENEVOISE  
DE COOPERATION**

Mettons le monde en mouvement




**Fédération genevoise de coopération**


Rue Jean-Charles Amat 6

1202 Genève

Tél. 022 908 02 80

[www.fgc.ch](http://www.fgc.ch)

 @fgcgeneve

 Fédération genevoise de coopération - FGC