

FUNDORAMA

Baromètre des métiers du fundraising

2^{ème} édition - septembre 2011



de mobilisation
des générosités

www.fundraisers.fr

● En 2008, l'Association Française des Fundraisers lançait Fundorama, le premier observatoire français des métiers du fundraising.

Une étape importante pour approfondir notre connaissance collective d'un métier à multiples facettes au cœur de la stratégie institutionnelle de nos organismes, qu'ils soient dans le champ social, de la santé, de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la recherche, de la culture.

174 professionnels ont bien voulu répondre à l'enquête que nous avons menée en 2010, qu'ils en soient remerciés. Cette cuvée de Fundorama livre le profil du fundraiser type : plutôt jeune, féminin, d'un niveau d'étude élevé, occupant des fonctions d'une grande diversité, avec des niveaux de rémunération encore plus variés et globalement satisfait de sa carrière. L'étude fait bien entendu part de la montée de nouveaux secteurs comme celui de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Avec Fundorama, l'AFF est fidèle à sa mission de structurer et de promouvoir le métier de fundraiser. Cette année, notre association franchira une étape supplémentaire avec la parution d'un référentiel métier en partenariat avec l'APEC. Je souhaiterais, à cet égard, rendre hommage à Nadia Roberge, qui m'a précédée à la présidence de l'AFF et qui a lancé ces deux grands chantiers que furent Fundorama et le référentiel de l'APEC.

Connaître un métier c'est mieux répondre aux attentes des professionnels en matière de ressources, de formation, de visibilité interne et externe. L'AFF est donc à vos côtés pour répondre à vos besoins mais elle a aussi besoin de vous pour se développer. Nous vous donnons donc rendez-vous l'année prochaine pour une nouvelle enquête de Fundorama et, en attendant, je vous laisse découvrir les détails de cette étude.

Je laisserai le mot de la fin à Antoine de Saint-Exupéry dont cette citation nous rappelle l'essence même de notre beau métier de fundraiser :

« La grandeur d'un métier est peut-être, avant tout, d'unir les hommes : il n'est qu'un luxe véritable, et c'est celui des relations humaines ». [Terre des Hommes]

Marie-Stéphane Maradeix
Présidente de l'Association Française des Fundraisers (AFF)

Les objectifs de Fundorama

L'Association Française des Fundraisers (AFF) a mis en place Fundorama, le premier observatoire français des métiers du fundraising afin de :

- ▶ **Donner une meilleure visibilité à la profession de fundraiser** - encore peu connue - et des différents métiers qu'elle recouvre.
- ▶ **Fournir une vision juste et prospective de son évolution.** La levée de fonds constitue une activité stratégique pour le secteur non marchand qui doit faire face au désengagement de l'Etat, à l'accroissement de la concurrence et aux nouveaux enjeux de la globalisation et de l'internationalisation.

Cette enquête a été conçue et réalisée par l'AFF : elle est destinée à identifier le profil des fundraisers, leurs fonctions, leurs niveaux de satisfaction et les besoins du marché.

Méthodologie

Entre août et septembre 2010, un questionnaire online a été adressé à un fichier de 825 fundraisers du réseau de l'AFF, complété par des entretiens individuels d'experts du secteur et hors secteur.

Note sur l'échantillon :

Pour cette deuxième vague de Fundorama, il n'y a ni quota ni redressement. Les données présentées sont donc à considérer comme des indications et des tendances qui concernent la population de 174 fundraisers qui ont répondu et fournissent une image du secteur et du métier que les éditions suivantes continueront d'affiner.

Les agences et prestataires ont été exclus du champ de l'étude.

Le régal du chef d'orchestre

Harmoniser tous les instruments de la collecte de fonds, amortir les dissonances de la vie... avec pour portée la conjugaison du verbe « se régaler ». Portrait de Michel Raynaud, Directeur du développement d'Amnesty International France.



Onze années en agence de collecte de fonds, quatre en association, mais un même métier : « chef d'orchestre ». Et des résonances entre les deux côtés du miroir : mettre en rythme les campagnes de collecte, donner le « la » entre cause et agence, composer entre donateurs et militants, écrire la partition harmonisant mailing, collecte de rue, web ou communication... La baguette qui dirige le tempo de Michel Raynaud ? Pas l'argent, « si ce n'est celui que je cherche à collecter ». Pas seulement l'engagement : « La marque-cause m'importe plus que plus que la cause elle-même, je n'ai pas vraiment une âme de militant ». Non. A l'écouter, un autre mot semble définir son refrain intérieur : malgré ses airs d'ado monté en graine, il ne « s'éclate » pas. Il ne « kiffe » pas. Il se régale.

Cinq années sur les bancs du lycée. « Je n'ai pas redoublé mais carrément été "rétrogradé" pour recommencer une filière B à l'issue de ma Première S ». Peu importe le temps perdu. « Le sport, les copains... je me suis régale ». Bac en poche, pas franchement fixé sur ses ambitions professionnelles, il s'oriente vers une filière courte, un DUT Tech de Co - soit deux ans de plus pour réfléchir - puis une école de commerce. Là, il élit le marketing et poursuit la stratégie du régal, plus assidu dans la volonté de ranimer le Bureau des Elèves moribond que dans celle d'assister aux cours. Service militaire chez les pompiers de Paris. Professeur de tennis. En uniforme le jour (version survêtement), il n'enfile la tenue d'apparat que le soir pour les « gardes théâtre » en coulisses de l'Opéra Bastille ou des Folies Bergères. Puis, premier enfant et urgence du premier job, un peu le premier qui se présente : vendre des traductions. Pas franchement le régal. Il tient dix mois et rejoint Bayard Presse pour le lancement d'un magazine scientifique. Retour au plaisir. « Je me suis régale dans le marketing de la presse, qui ressemble beaucoup à la collecte de fonds : jouer avec des leviers commerciaux adaptés sans

trahir la matière de fond ». Mais au bout d'une année, Michel Raynaud doit chercher ailleurs le CDI que Bayard ne peut lui offrir. « A l'époque, ni moi, ni d'autres ne vivions la crise de sens professionnelle qui motive beaucoup de gens à rejoindre l'humanitaire aujourd'hui. En 1995, quand je tombe sur une offre d'emploi de l'agence Optimus, je n'ai pas le sentiment

d'être au seuil d'un important choix de vie. Je suis simplement surpris de voir que les associations font appel à des conseils spécialisés et je me dis que ça doit être passionnant de côtoyer des gens qui veulent "vendre de la bonne cause" plutôt que de vivre sur des chiffres de vente en supermarché ». L'affaire se scelle, il restera huit ans à l'agence. En 2003, Optimus, a connu l'euphorie de la croissance Web et les déconvenues de l'explosion de la « bulle ». L'agence qui le régalaît a un peu perdu de son âme et il cherche l'émoi ailleurs. Deux ans à l'agence Cime avant de retrouver ses premières amours, Optimus, dont il est resté proche et qui s'est entre temps remis à jouer juste à son oreille. Un retour pourtant fait avec l'envie, affichée, d'aller jouer le chef d'orchestre au sein d'une association, « pour courir un peu moins après la marge brute et un peu plus après la collecte ». Pour courir un peu moins tout court, car il assume désormais la direction musicale de quatre enfants.

Amnesty International lui offre la possibilité d'aller voir si l'herbe est plus verte ailleurs. « Elle l'est. Même si elle est un peu moins grasse, Amnesty m'a offert plus de temps pour faire les choses et une superbe marque. C'est très valorisant d'être dans une association qui dépend quasi à 100 % du fruit de son travail. Je me régale à faire ce métier là ici ». A ses yeux, les deux mondes ne sont d'ailleurs pas si différents et il s'étonne de la méfiance de tant de ses « camarades » vis-à-vis des agences. Pour que la relation « gagnant-gagnant » soit une vraie réalité, il suffit « de se dire les choses simplement ».

Les principaux résultats

1.1. Le profil des répondants

1.1.1. Age

- Comme en 2009, les fundraisers répondant à notre étude (174 personnes) sont jeunes.
- 72% ont moins de 44 ans, et plus de 40% ont moins de 34 ans.

1.1.2. Répartition homme-femme

De manière peu surprenante les répondants restent très majoritairement des femmes : 62% de femmes contre 35% d'hommes ; on remarque cependant une féminisation du métier, avec une hausse de plus de 17% du nombre de femmes entre 2008 et 2010.

1.1.3. Répartition par fonction

- On constate la répartition des répondants par fonction suivante : directeur des ressources (18%), responsable du marketing direct (13%) ou du marketing et de la communication (12%).
- 30% de l'échantillon occupent des postes stratégiques de cadre dirigeant.

L'importance des postes de direction parmi les répondants est à mettre en relation avec le public historique de l'AFF.

Fonction	Pourcentage
Directeur des ressources / du développement	18%
Responsable marketing direct	13%
Directeur marketing et communication	12%
Responsable Partenariat entreprises	11%
Responsable des relations donateurs	7%
Responsable legs et donations	5%
Responsable base de données	2%
Assistant	2%
Stagiaire	0%
Autre	29%

L'importance de la catégorie « Autre » démontre qu'il est difficile de couvrir l'entièreté des fonctions liées au fundraising. Il existe aussi une grande diversité d'intitulés de postes dans les organisations et les profils et périmètres des postes varient énormément d'un organigramme à l'autre.

A noter : 40% des répondants dépendent directement de la Direction Générale de leur structure.

Huit Femmes

**Femme d'intérêt général et de lettres, femme « fatale » et féministe, femme de fond et femme de fonds...
De multiples visages pour un seul sens. Rencontre de Marie-Stéphane Maradeix, nouvelle Présidente de l'AFF.**



Qui est Marie-Stéphane Maradeix ? La directrice de campagne de l'Ecole Polytechnique ? La présidente de l'Association Française des Fundraisers ? Parties émergées d'une femme qui ne se résume pas en une métaphore. Femme multifacettes mais d'un solide seul tenant. Inspiration : femme de lettres. Elle aurait voulu être journaliste mais se range aux conseils paternels pour s'orienter vers une école de commerce. A Sup de Co Lyon, s'épanouit la femme d'intérêt général : elle participe à un programme pilote qui l'envoie trois mois à temps plein dans une association de soutien aux femmes en difficulté en Guadeloupe. Retour en France et premier boulot.

La femme de fond se met alors à engendrer peu à peu la future femme de fonds. Elle a l'opportunité d'intégrer le tout nouveau programme sur la philanthropie de la Johns Hopkins University de Baltimore. Avant son départ, elle doit préparer une intervention sur la philanthropie en France et rencontre donc tous les professionnels du sujet de l'Hexagone, dont Antoine Vaccaro alors en train de monter l'agence EXCEL. Marie-Stéphane Maradeix assume ses influences, dont celle-ci.

« *Je suis un bébé Vaccaro* », sourit-elle. Aux USA, elle découvre les techniques de collecte de fonds, les campagnes de financement... De retour à Paris, son mémoire sur le rôle des ONG américaines en Afrique subsaharienne sous le bras, elle convoite un poste de chef de projet au Gret (Groupe de recherche et d'échanges technologiques). En entretien, son interlocuteur lui apprend que le poste ne sera finalement pas créé... avant de poursuivre : « *en revanche, j'ai reçu ce matin un mémoire que nous aimerions publier, avec la mention "Retrouver l'auteur !" sur la page de garde...* ». L'auteur c'était elle. La femme de lettres reprend du service pour la traduction et la publication de ce mémoire puis elle rejoint Médecins du Monde (MDM) pour y structurer l'activité de parrainage. Premiers pas de la femme « fatale »... aux postes qu'elle occupe. La Guerre du Golfe éclate et MDM se recentre sur ses activités médicales, mettant un terme à l'aventure « parrainage ». Antoine Vaccaro la recrute pour développer La Voix Privée (l'ancêtre de Fundraizine) et le Club des Fundraisers (l'ancêtre de l'AFF). Mais, faute de moyens, le journal et son poste sont supprimés. Pas découragée, elle ouvre alors une « parenthèse européenne de sept ans » qui commence par un retour vers l'accompagnement des

femmes : trois ans au sein du programme NOW portée par le Secrétariat d'Etat aux Droits des Femmes, « *un ministère de combat, au final pas si loin du militantisme associatif* ». Marie-Stéphane Maradeix, femme féministe ? « *Je suis un peu "chienne de garde"* », reconnaît-elle. Après trois ans, sa fonction est (à nouveau) supprimée. Elle cherche du travail pendant un an et s'occupe en écrivant un roman de science-fiction (elle a déjà publié des nouvelles). Tenace, ce fond de femme de lettres... Après cette pause, « Madame Europe » reprend du service. Elle rejoint l'Unrep (fédération d'établissements d'enseignement agricole) en tant que responsable des partenariats européens. Parmi les adhérents : les lycées agricoles et horticoles de la Fondation d'Auteuil qui la débauche en 1998. La parenthèse Europe se clôt quand la Fondation d'Auteuil rencontre Stéphane Chennec, un consultant québécois, qui l'incite à se lancer dans une campagne de financement « à l'américaine ». Marie-Stéphane Maradeix l'a rencontré quelques années plus tôt. Il pose le verdict : « *Vous avez la personne qu'il vous faut en interne* ». Portée par ce nouveau « pygmalion », Galatée endosse les habits de collectrice de fonds. Travaillant désormais pour l'Essec, Stéphane Chennec l'entraîne ensuite dans les filets de l'enseignement supérieur. Elle embrasse ce nouveau sujet, planche sur la création de la première conférence Enseignement Supérieur - Culture - Recherche de l'AFF, accompagne la création du Certificat Français du Fundraising à l'ESSEC, co-écrit un ouvrage sur le sujet... Femme plurielle mais toujours entière. Elle qui est « une littéraire plutôt qu'une scientifique » a des appréhensions quant aux écoles scientifiques et encore plus quant aux écoles « militaires »... Elle sait trouver l'âme et le cœur sous le bicornes quand elle croise la route de Polytechnique :

« *L'élitisme au sens noble du terme : c'est l'équation qui décide de qui est le meilleur porté par de vraies valeurs humaines* ». Où aller à partir de là ? Quelle femme reste encore à éclore ? « *Au final, si je me retourne, je dirais qu'il y a trois fils conducteurs à mon parcours. L'intérêt général, la formation, et enfin les questions de financement : les chercher, les distribuer, réfléchir à leur sujet... Je ne sais pas si je garderai ces fils conducteurs, mais je pense que je resterai dans le domaine de l'intérêt général. C'est un peu le sens de ma vie* ».

1.1.4. Leur formation

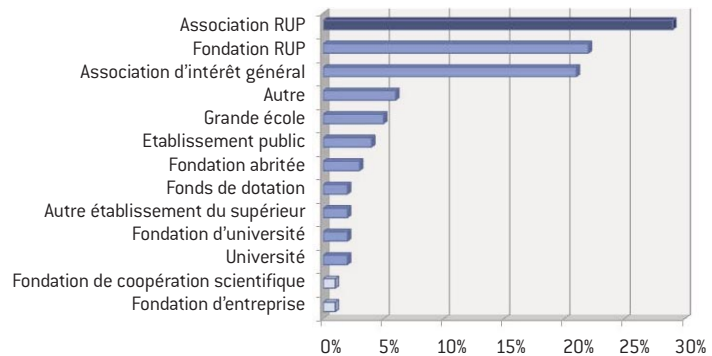
- Les fundraisers interrogés ont un niveau d'études élevé : 81% ont au moins un Bac +4, études qu'ils ont réalisées le plus souvent dans le domaine du commerce et de la gestion (51%).
- Les répondants des secteurs de la culture et de la défense des droits se distinguent avec les plus forts taux de Bac+5, respectivement 88% et 89%.
- 72% des répondants adoptent une démarche active d'information et de formation en matière de fundraising. Cette forte implication doit cependant être liée à la nature même de l'échantillon de l'étude, à savoir les membres de l'AFF et ses cercles de proximité.

1.2. Les organisations représentées

1.2.1. Les structures et secteurs

72% des répondants travaillent pour des structures reconnues d'intérêt général ou public, et 12% dans des structures d'enseignement supérieur (université/grande école).

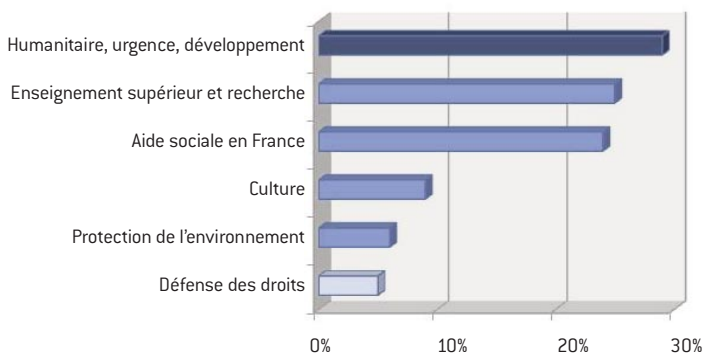
Dans quel type d'organisme travaillez-vous ?



L'échantillon de l'étude est relativement équilibré ; les biais sectoriels devraient ainsi être moindres pour l'analyse des données :

- Les fundraisers du secteur humanitaire sont les plus représentés dans le cadre de cette étude (28%) ;
- Les répondants de l'enseignement supérieur (24%) et de l'aide sociale en France (24%) arrivent peu après.

A quel secteur appartient votre organisme ?



Plus de la moitié des répondants travaillent dans une structure dont le champ d'action est international (semblable à 2008).

1.2.2. Les budgets alloués à la collecte

On constate une baisse des budgets alloués parmi les répondants, par rapport à 2008.

- Les budgets s'échelonnent de moins de 10K€ (pour 9% des répondants) à plus de 1 M€ (pour 35%)
- 9% y consacrent moins de 10K€
- 21% y consacrent entre 10K€ et 100 000 €
- 34% y consacrent entre 100K€ et 1M€
- 35% y consacrent plus d'1M€

En 2008, 24% y consacraient entre 100K€ et 1M€; 57% plus de 1M€.

Cette baisse des budgets est le reflet d'une tendance ressentie par l'ensemble du secteur en réponse à la crise. Les témoignages de fundraisers ayant dû lutter pour conserver leurs budgets sont nombreux.

Portrait Fundraizine, octobre 2010 : Rodolphe Guoin (Fondation Bordeaux Université)

Le Hasard et les Hommes

Thésard, expert en sociologie politique et mordu de philosophie, Rodolphe Guoin, Directeur de la fondation Bordeaux Université a un CV de rat de bibliothèque... Mais à l'écouter, son parcours est surtout le fruit du hasard et de rencontres. Une affaire d'hommes.

« Longtemps j'ai pensé que les études, ce n'était pas mon truc ». Aveu étonnant venu du titulaire d'un doctorat en Sciences Politiques et d'un DEA en Philosophie, qui a dû passer une bonne partie de sa vie le nez dans les bouquins. Rodolphe Guoin, directeur de la fondation Bordeaux Université, poursuit la démonstration : « Mon orientation a été le fruit du hasard. J'ai passé un bac littéraire alors que j'étais plutôt scientifique pour suivre l'élue de mon cœur », sourit-il. Sciences Po ? « Parce que la filière me semblait être un bon moyen de ne pas m'enfermer dans une discipline ». Bordeaux ? Parce qu'il y avait un peu de famille et que « c'était plus sympa que Lille ». Son séjour Erasmus en Pologne ? Un pis-aller au plus proche de la destination dont il rêvait, la Russie, reflet de lectures Tolstoïo-Dostoïevskiennes. La thèse en psychologie politique ? « Là, ça commençait quand même à me plaire ». Quant à son cursus parallèle en philosophie, c'est par pur plaisir. Il semblerait que lire

de la philo dans le tramway soit un excellent moyen de se détendre... Thèse en poche, hasard à nouveau, Rodolphe Guoin croise la route de la future fondation Bordeaux Université, commune à toute l'Université de Bordeaux (Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur) réunissant les quatre universités, des écoles d'ingénieurs et Sciences Po Bordeaux. Cela fait un an qu'un groupe de travail planche sur le projet, Jean-René Fourtou, président du conseil de surveillance de Vivendi, vient d'accepter la présidence de la structure, il est temps de passer à la vitesse supérieure. Pour cela, « ils cherchaient une personne qui n'appartienne pas à une chapelle, qui ne soit ni économiste ni juriste par exemple, qui soit aussi capable de comprendre les enjeux politiques ». Naturellement, le groupe de travail se tourne vers Sciences Po Bordeaux. Rodolphe Guoin a le profil. Il est disponible. En avril

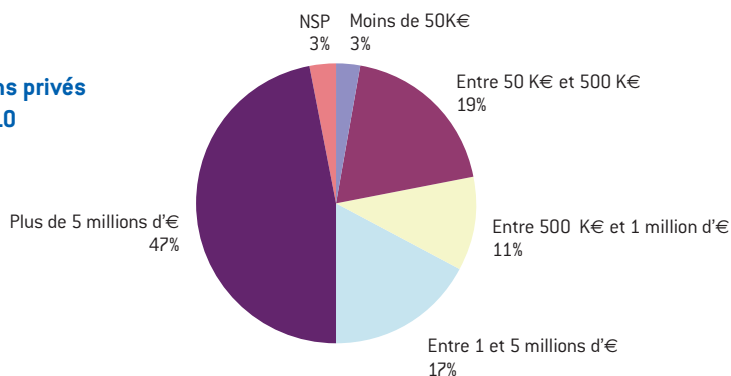


1.2.3. Des organisations de tailles moyenne à grande aux pratiques de collecte diversifiées

Les fundraisers ayant répondu appartiennent à des organisations de taille moyenne à grande en termes de montant collectés :

- 19% des fundraisers interrogés collectent entre 50 K€ et 500 K€ par an
- 11% entre 500 K€ et 1 million d'euros
- 17% entre 1 et 5 millions
- 47% plus de 5 millions d'euros par an.

Montant des dons privés collectés en 2010



Portrait Fundraizine, octobre 2010 : Rodolphe Guoin (Fondation Bordeaux Université)

2009, on lui confie une mission de six mois pour mener une étude sur les fondations à l'étranger. Après ce n'est plus une histoire de hasard mais une histoire d'hommes. Avec Jean-René Fourtou et Manuel Tunon de Lara, président de l'Université Victor Segalen Bordeaux 2 et vice-président de la fondation, « nous avons sympathisé, échangé, imaginé ensemble. Quand j'ai terminé mon étude, avec beaucoup d'avance, ils m'ont dit en substance : "très bien, maintenant tu vas nous la monter cette fondation" ». Il n'a pas vraiment de plan de carrière post-thèse et se dit simplement « allons-y ». Et tout s'enchaîne. Juin 2009, premier événement. Décembre 2009, création de la fondation avec six fondateurs (conseil régional, mairie et communauté urbaine de Bordeaux côté public, Jean-René Fourtou, SFR et Sanofi-aventis, côté privé). Janvier 2010, nomination de Rodolphe Guoin en tant que directeur de la fondation... Plus question de compter sur la bonne fortune ni d'écrire de grandes thèses. « Nous avons attendu d'avoir des choses à dire pour lancer officiellement la fondation, le 10 juin dernier. Notre approche c'est : faire avant de faire savoir, communiquer par la preuve ». Une vision pragmatique que Rodolphe Guoin met aussi en œuvre

dans ses cours de Psychologie Politique (ils ne sont qu'une poignée à enseigner la matière en France) centré sur le concret plus que sur la théorie. Au programme - très concret donc - de la fondation qu'il dirige et qui n'a pas encore de fichier d'anciens à mobiliser, pas de grande campagne mais des projets, une ambition réaliste, une progression cible à cible. Et continuer à mettre les sept établissements de l'Université de Bordeaux d'accord. Un tour de force - et encore une histoire d'hommes - quand on constate combien la création d'une fondation peut générer de débats au sein d'une unique organisation... Au bout du hasard et de la rencontre humaine, Rodolphe Guoin s'est donc « improvisé » fundraiser. « Jusque récemment, pour moi, collecter des fonds c'était le Téléthon. Toutes les choses plus artisanales que j'étais amené à faire n'en faisaient pas partie ». L'avenir ? Un pied dans les sciences sociales avec ses étudiants et l'autre dans le pragmatisme de la fondation, où il s'imagine pour quelques bonnes années encore. « Il y a énormément de choses à développer, beaucoup d'enjeux. Ensuite, il reste la question des hommes... au fond, tout cela marche à l'affect ».

Objectif lune !

Du conseil en stratégie à Action Contre la Faim, le parcours de Valérie Daher est guidé par une constante : la confiance en ses propres valeurs.



Elle aurait pu faire Médecine. Elle a fait Dauphine. « *Pour mon père c'était LA fac d'excellence, cela faisait des années qu'il me conseillait d'y entrer. Mais si Dauphine se trouvait en tête de liste de mes choix, en dessous il y avait quatre facs de médecine...* ». Son dossier accepté, Valérie Daher fait donc la gloire de son père, enchaînant une Maîtrise avec un troisième cycle à Sciences Po.

Premier job, elle intègre Stratorg, cabinet de conseil en stratégie de direction générale. La médecine est bien loin, l'univers associatif aussi, d'autant plus qu'elle travaille sur le secteur Aéronautique - Espace - Défense. « *Domaine très féminin, sourit-elle, je faisais des études sur les moteurs d'avions de combat ou les sous-marins nucléaires...* ».

Pendant cinq ans, elle bosse « *comme une acharnée* », trouvant dans le conseil diversité et défi : « *C'était excitant et très formateur. Je peux assez vite m'ennuyer intellectuellement et changer de sujet tous les trois à six mois me convenait parfaitement* ». Viennent ensuite l'an 2000 et sa bulle Internet. Autour d'elle, bon nombre de consultants quittent le cabinet pour monter leur start-up. Elle se remet en question : « *Je me demandais si je n'étais pas bonne qu'à donner des conseils* ». Avec l'envie de passer du côté opérationnel, sans pour autant avoir celle de créer son entreprise, elle trouve un compromis en rejoignant Capital One, troisième émetteur de cartes bancaires aux USA. L'entreprise se lance alors en France avec une activité de crédit à la consommation. « *On est toujours très loin du monde associatif, commente-t-elle dans un éclat de rire, pendant la première partie de ma carrière, je n'ai fait que des choses totalement immorales !* ».

Pendant deux ans, responsable du développement, elle navigue entre Paris et Washington, travaillant toujours d'arrache-pied. En 2002, elle est enceinte de son premier enfant quand on lui offre le poste de DRH de Capital One. C'est le déclic. « *Je me suis demandée si je n'étais pas en train de perdre mon temps à le gagner* ». Elle refuse le

poste, quitte Capital One et, peut-être en écho à sa vocation manquée, certainement changée par sa maternité à venir, elle se penche sur le monde associatif.

« *Cela me tracassait de trouver des valeurs professionnelles qui me ressemblent mais je ne regrette absolument pas ma première partie de carrière. Je ne suis de toutes façons pas de nature à regretter...* ».

Très vite, elle se retrouve au Secours Populaire pour un bénévolat intense, trois à quatre jours par semaine, chargée de trouver des partenaires entreprises pour financer les projets internationaux de l'association.

« *Après deux ans, j'avais atteint les limites du bénévolat, il était temps de chercher un poste ailleurs* ». Un ancien client la met sur la piste des partenariats entreprise d'Action Contre la Faim (ACF). Elle passera trois ans à ce poste. « *C'est un vrai défi de rapprocher ces deux mondes, de faire accepter ce rapprochement en interne, de réussir à sortir du produit- partage pour aller vers un vrai partenariat... et quand ça marche, ça donne de très belles histoires* ».

Et pour cause : en trois ans, les ressources liées aux partenariats passent de 0,7 à 2,4 millions d'euros... En 2007, elle devient responsable de la Communication et du développement d'ACF. « *Si je n'avais pas pu évoluer, je serais partie. J'ai besoin de pouvoir avancer. Quant à l'avenir, il y a encore beaucoup à faire ici : j'ai le sentiment que l'association est à un tournant de son évolution et je n'ai pas du tout envie de manquer ça* ». Au début de l'entretien Valérie Daher avait prévenu : « *J'aime mettre en avant la cause que je porte, j'y mets toute mon énergie, mais parler de moi me semble un non-sujet* ». Après une vingtaine de minutes à se raconter, elle passera effectivement trois quarts d'heure à parler des enjeux de la faim, et de ceux de son métier, de la position des ONG françaises en termes de plaidoyer ou du « *mensonge planétaire* » des Objectifs du Millénaire... Passionnante et passionnée.

C'est certainement cela la constance.

Des modes de collecte diversifiés :

Les pratiques utilisées pour collecter sont multiples :

- 82% des répondants ont recours aux partenariats entreprises
- 76% ont recours au marketing direct
- 68% ont une approche « grands donateurs »
- 51% font appel à l'événementiel
- 48% font de l'e-collecte.

1.2.4. Des équipes qui s'étoffent

Dans la première édition de Fundorama, nous émettions l'hypothèse d'une tendance à la croissance de la taille des équipes de fundraising. Cette tendance semble se confirmer :

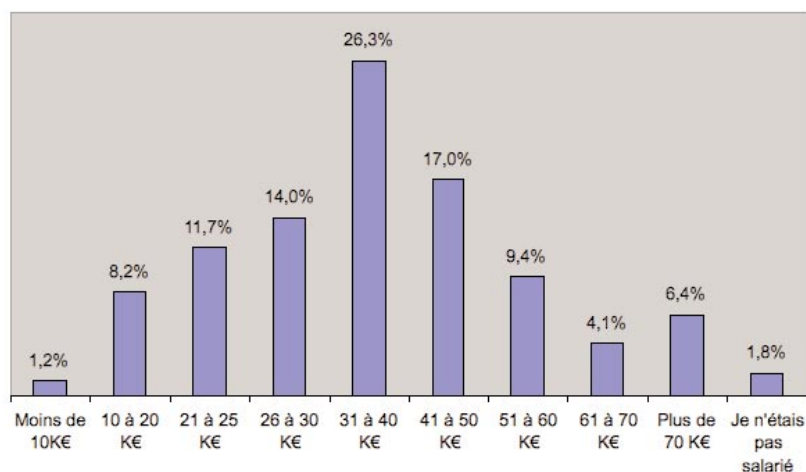
- 56% des équipes « fundraising » des répondants ont entre 1 et 4 personnes (contre 57% en 2008)
- 20% font partie d'équipe de 5 à 9 personnes (contre 29% en 2008)
- 24% font partie d'équipe de + de 10 personnes - ce qui représente une hausse de 10 points par rapport à 2008.

Une grande satisfaction malgré des salaires qui stagnent

2.1. Les salaires

On constate une grande disparité des salaires, la fourchette allant de 10K€ à plus de 70 K€. Près d'un quart des répondants ont gagné entre 31 et 40 K€; 34% ont gagné moins de 30 K€ et 38% ont gagné plus de 41 K€.

Salaire des répondants en 2010



A noter : 11% des fundraisers interrogés ont une part variable sur leur salaire. L'étude ne précise pas la nature de cette part variable. La position de l'AFF, exprimée clairement dans son code de déontologie, signé par l'ensemble de ses membres, s'oppose à la rémunération corrélée au montant collecté, mais ne s'oppose pas à d'autres formes de variabilité de la rémunération.

L'évolution des salaires entre 2008 et 2010 :

La tendance est à la stabilité des salaires avec 34% des répondants n'ayant pas eu d'augmentation. Ce constat de stabilité des salaires était déjà formulé dans la précédente édition de Fundorama.

36% des répondants ont bénéficié d'une augmentation entre 1 et 10% ou plus. Résultat à relativiser néanmoins : pour 19% d'entre eux, l'augmentation n'a été que de 1 à 3%. En 2008, seulement 20% des répondants avaient bénéficié d'une hausse de salaire par rapport à l'année précédente.

Comme nous le mentionnerons plus loin, les fundraisers se déclarent préoccupés par les questions de gestion des ressources humaines.

2.2. Une forte mobilité des fundraisers

43% des répondants exercent une activité liée à la collecte depuis plus de 6 ans.

Ils ne sont en revanche plus que 14% à exercer leur fonction actuelle depuis plus de 6 ans.

Près de la moitié des répondants sont en poste depuis moins de 2 ans - un chiffre semblable à l'étude 2008. Cela confirme l'attractivité des métiers du fundraising et une mobilité croissante.



Des fundraisers motivés et satisfaits de leur carrière !

2.3. Les motivations : un fort attachement

Les motivations s'articulent autour de l'intérêt intrinsèque de poste et de l'attachement au secteur :

- 73% des répondants déclarent être attachés à leur poste actuel.
- 89% sont très ou assez attachés au secteur dans lequel ils travaillent.

2.4. Des fundraisers globalement satisfaits...

76% des fundraisers interrogés se déclarent satisfaits de leur carrière.

Comme en 2008, sur de nombreux aspects du travail, les scores de satisfaction sont très élevés. Les fundraisers sont «assez» ou «tout à fait» satisfaits de :

- Relations avec leurs collègues : 92%
- Organisation des horaires de travail : 91%
- Autonomie dont ils disposent : 89%
- Variété du travail : 88%
- Adéquation entre ses centres d'intérêt et la mission de l'organisme : 88%.

A noter : contrairement à 2008, les répondants s'estiment assez satisfaits de leur formation professionnelle (53%) et de celle de leurs collaborateurs (48%) - ce qui peut confirmer la professionnalisation du secteur et les moyens déployés pour la formation des équipes.

2.5. ...avec malgré tout quelques points d'insatisfaction

Les répondants soulignent toutefois quelques points d'insatisfaction :

- Les moyens humains jugés à 47% « pas tellement » ou « pas du tout » satisfaisants
- L'implication des élus et des dirigeants est une source d'insatisfaction pour 42% des répondants.

On note une forte évolution de l'insatisfaction liée à l'implication des dirigeants par rapport à 2008, elle était alors de 15% !

Serait-ce à mettre en relation avec la professionnalisation du secteur et l'arrivée de jeunes fundraisers ou de professionnels issus d'autres secteurs ?



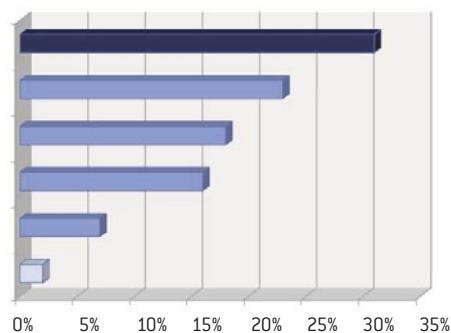
2.6. Projet professionnel

Les perspectives d'évolution suscitent des sentiments ambivalents, près de la moitié (46%) des répondants jugeant ces perspectives « pas tellement » ou « pas du tout » bonnes.

Ici aussi la question de la gestion des ressources humaines se pose...

Laquelle des phrases suivantes correspond le mieux à votre futur projet professionnel ?

- Je compte conserver mon poste actuel pour une durée indéterminée.....
- Je projette de changer d'organisme dès que je trouverai un poste mieux approprié en fundraising.....
- Je souhaite évoluer vers un poste de + haut niveau, avec davantage de responsabilité dans le même organisme
- Je voudrais changer de poste mais je ne sais pas encore pour quoi.....
- Je souhaite rester dans le même organisme avec le même niveau mais avec un fonctionnement de fundraising différent
- Je voudrais obtenir un poste chez un prestataire de services.....



« Le Mythe de l'oncle Jean... »

Alors qu'il quitte la direction de l'AFF, retour sur le parcours de Jean-Marie Destrée. Quand l'aventurier et le sage s'incarnent en un seul homme, naissance d'un « mythe »...

Il a des airs d'adolescent. Sage raie sur le côté, malice prête à bondir, allure un peu dégingandée. Très vite, il parle d'ailleurs de son enfance dans les Ardennes belges, de son départ de la maison à 12 ans pour aller chez les pères assomptionnistes. Intérieurement, on fait un raccourci rapide : éducation religieuse, carrière au Secours Catholique...

Mais il saborde l'eurêka : « *Je crois qu'une des choses déterminantes dans mon enfance a été mon oncle Jean. Il était missionnaire chez les Esquimaux, comme on disait, il avait une grande barbe, une soutane, c'était un peu un mythe, l'aventure... ça a dû jouer certainement* ». D'autant qu'avec cette histoire d'oncle Jean, ses parents soutiennent un certain nombre de missionnaires à travers le monde : « *Nous recevions des appels au don de partout, du coup j'ai un peu grandi dans les mailings* », souligne-t-il.

Sorti de l'enfance, direction Louvain pour des études de philo et de lettres, « *qui m'ont diablement emmerdées mais qui m'ont laissé du temps pour militer* »... C'est la fin des années 70, il participe à des regroupements pacifistes, tient avec des amis la boutique Oxfam du campus... Sur le campus, il rencontre aussi des réfugiés politiques boliviens. Ce qui lui souffle l'idée de partir sac au dos entre Pérou et Bolivie, peu importe s'il ne parle pas espagnol. Le réseau familial le conduit chez un curé dans les mines de Potosi. Il y découvre la rudesse de cette vie, le régime dictatorial, l'engagement de l'église auprès des plus pauvres...

De retour en Europe, impossible de laisser ces prises de conscience derrière lui. « *Je mène ma première campagne, pour aider ce curé... mais il me semble surtout évident que je veux travailler pour les plus démunis* ». Objecteur de conscience, Jean-Marie Destrée repart en Bolivie, avec Oxfam puis avec une autre ONG. Il observe les ravages de la drogue, la précarité dans les geôles locales, monte une association pour le travail social en prison... Et comprend de plus en plus que l'argent est le nerf des guerres qu'il veut mener. Il rentre à nouveau en Europe. Il a 23 ans, il veut travailler dans le développement et parmi les rares formations qui peuvent le mener dans cette voie, il choisit de faire un DEA à l'institut des Hautes Etudes de l'Amérique Latine à Paris. Là, le



destin lui ouvre les bras. « *Un jour, je me décide à acheter Le Monde. C'est la première fois que j'ouvre ce quotidien et je tombe sur une annonce pour le poste de responsable du département Amérique latine que le Secours Catholique vient de créer...* »

Pendant trois ans, il sillonne l'Amérique Latine, des favelas brésiliennes aux pirogues amazoniennes, de l'extrême

pauvreté aux expériences chamaniques... C'est alors que le poste de responsable des Urgences se libère. « *Je me suis dit que c'était un bon observatoire pour découvrir le reste du monde.* » Et pendant dix ans, les urgences ne manqueront pas : Rwanda, RDC, Somalie, tremblements de terre en Inde et en Turquie, Bosnie. Il parcourra près de 40 pays. La France aussi.

En 2000, il éprouve le besoin de se poser et reprend une formation en management à l'ESSEC. « *Cela m'a permis de réaliser que nous sommes aussi pros que les gens qui viennent de l'entreprise... mais surtout, que nous avons la chance de savoir pourquoi nous travaillons* ». Il rejoint l'équipe de direction du Secours Catholique afin de travailler à l'amélioration du management. Mais, fin 2002, son passé d'homme d'urgences le rattrape. L'association traverse une crise, il faut vite redresser la barre. On lui confie un nouveau département, le développement des ressources, qui dépendait jusque là de la communication. « *J'ai eu la chance d'avoir toutes les clés pour que cela fonctionne : carte blanche, des appuis politiques internes, des moyens financiers, une équipe passionnée...* »

Avisé, il va aussi frapper à la porte de l'AFF et est émerveillé « *de l'accueil, de la transparence, de l'ouverture... j'ai découvert un secteur incroyablement collaboratif. Depuis le premier jour je suis toutes les manifestations* ». Et le coup de cœur est tel qu'il deviendra rapidement vice-président puis Président de l'association...

Le destin ne se planifie pas, il s'embrasse. Du petit garçon qui rêvait à l'oncle Jean au sage de la collecte de fonds, de l'aventurier à l'enseignant, du goût du défi à l'amour de l'Homme... Jean-Marie Destrée en fait la démonstration. Et pour cela, l'histoire de l'oncle Jean-Marie devrait être racontée le soir aux enfants.

2.7. Les principales préoccupations des fundraisers

A la question, quelles sont vos principales préoccupations dans votre travail pour l'année à venir, les répondants ont évoqué divers sujets synthétisés ici en 5 grandes thématiques.

Des préoccupations d'ordre managérial / ressources humaines (38%)

- Maintenir la motivation de mon équipe malgré une charge de travail énorme
- Fidéliser mon équipe
- Recruter de bons collaborateurs
- Faire accepter les innovations en fundraising par la DG et le Conseil d'Administration
- Fédérer le CA autour d'une vision commune
- Améliorer la communication interne
- Recruter plus de bénévoles
- Continuer à me former
- Développer mon réseau
- Changer (de métier ou de structure)

Des préoccupations d'ordre financier et d'amélioration des performances (20%)

- Collecter plus
- Améliorer la rentabilité du fundraising
- Pérenniser les ressources existantes
- Fidéliser les donateurs actuels en mettant en place un programme de reconnaissance adapté
- Des préoccupations en termes de projets et d'innovation

Des préoccupations en termes de diversification des ressources (17%)

- Mettre en place une stratégie de recherche de legs
- Se lancer dans le mécénat des particuliers
- Développer la collecte à l'international
- Approcher des entreprises
- Trouver des fonds publics
- Développer de nouvelles activités pour générer des ressources propres
- Accélérer la diversification des sources de dons hors mailings

Des préoccupations concernant les contraintes de l'environnement extérieur (5%)

- Concurrence
- Maintenir les avantages fiscaux liés au mécénat dans un contexte de réduction des niches fiscales
- Obtenir des résultats satisfaisants même en période de crise

2.8. Un métier attractif

Les répondants ont confiance en leur métier : près de 80% des répondants conseilleraient à leur enfant ou leur meilleur ami d'embrasser une carrière dans le fundraising ! Ils étaient 84% en 2008.

Presque unanimes, les résultats ci-dessous encouragent à penser que les plus beaux jours du métier de fundraiser sont encore à venir :

- 90% des professionnels interrogés considèrent que les métiers liés au fundraising deviennent de plus en plus intéressants ;
- 91% des répondants pensent que les métiers du fundraising vont demander des compétences de plus en plus pointues et de haut niveau ;
- 57% des professionnels estiment qu'avoir occupé un poste dans le secteur du fundraising est un atout dans une carrière. Ce résultat est positif mais nettement moins frappant que les deux précédents. N'est-il pas à mettre en relation avec les 88% de répondants pensant que les métiers liés au fundraising sont très mal connus aujourd'hui ?

Les missions de formation, d'information et de mise en réseau de l'Association Française des Fundraisers afin d'accompagner les évolutions du métier prennent ici tout leur sens.

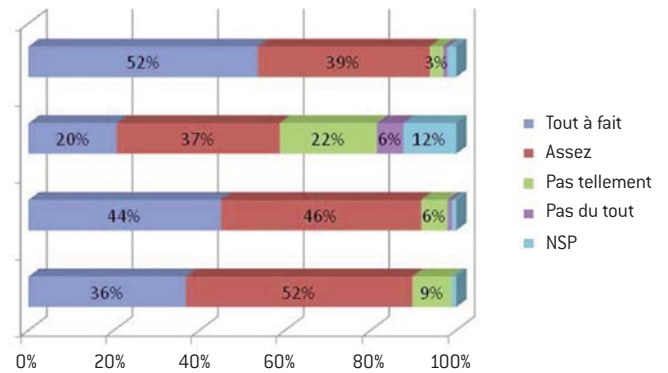
Le métier de fundraiser en perspective

Les métiers du fundraising vont demander des compétences de + en + pointues et de haut niveau

Avoir occupé un poste dans le secteur du fundraising est un atout dans une carrière

Les métiers liés au fundraising deviennent de + en + intéressants

Les métiers liés au fundraising sont très mal connus aujourd'hui



Conclusion

Cette deuxième édition de Fundorama, observatoire sur les fundraisers et leurs métiers, réalisée par l'AFF, confirme l'image d'un secteur dynamique, de métiers aux facettes multiples avec des fonctions de plus en plus spécialisées, de fundraisers jeunes, impliqués, avec une forte motivation et une bonne satisfaction professionnelle.

Sur la base des 174 répondants, un « portrait-robot » des fundraisers se dessine :

- Ils sont plutôt jeunes (72% des répondants ont moins de 44 ans)
- La profession semble plutôt féminine (avec un passage de 53% des répondants en 2008 à 62% en 2010)
- Ils ont un niveau d'étude élevé (Bac + 4 pour au moins 81% des répondants)
- Les fundraisers ont une démarche de formation active.

En conclusion de la première édition de Fundorama, nous émettions l'hypothèse d'une tendance forte à la diversification des modes de collecte et parallèlement des postes opérationnels.

91% des répondants pensent effectivement que les métiers du fundraising vont demander des compétences de plus en plus pointues et de haut niveau. Et les modes de collecte sont effectivement multiples. L'évolution de cette tendance devra être observée dans les éditions à venir car son impact en termes de ressources humaines sera à anticiper par les organisations.

C'est ainsi que parmi les principales préoccupations citées par les fundraisers se trouvent des préoccupations d'ordre managériales et de ressources humaines.

Le niveau de satisfaction des fundraisers par rapport à leur carrière (76%) et l'attachement au secteur (89%) restent très élevés. Les fundraisers seront donc à l'avenir certainement les meilleurs ambassadeurs de cette profession en développement.

Si une analyse fine de l'évolution des pratiques salariales n'a pu être effectuée et l'hypothèse de hausse tendancielle des salaires émise en 2008 n'a pu être validée, nous aurons à cœur à l'avenir d'observer attentivement cette évolution marquée par l'arrivée de nouveaux secteurs dans l'univers du fundraising.

Cela souligne la nécessité d'avoir un panel de répondants plus important à l'avenir. L'AFF s'y attèlera !

L'AFF entamera également des actions de sensibilisation et de formation sur la question de la rémunération et de la nécessaire amélioration de la gestion des ressources humaines.

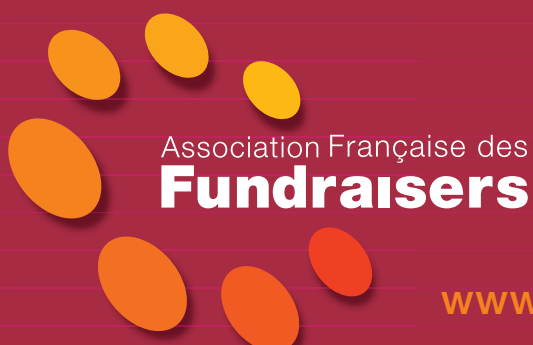
Fidèle à sa mission de valorisation et de structuration de la profession, l'AFF a souhaité compléter cet observatoire en élaborant en partenariat avec l'APEC, le premier référentiel des métiers du fundraising en 2011.

L'Association Française des Fundraisers (AFF) est l'association des professionnels de la collecte de fonds. Elle a pour mission de renforcer les compétences en matière de collecte de fonds des organismes d'intérêt général agissant dans le secteur social, humanitaire, culturel, de l'enseignement supérieur ou encore de la recherche.

De petits-déjeuners en happy lunch, de journées de formation en séminaires, l'AFF permet aux fundraisers, c'est-à-dire les collecteurs de fonds, de se rencontrer, de s'informer, de partager leurs expériences, d'échanger sur leurs pratiques et de développer leur réseau professionnel.

Ses membres, au nombre de 500, sont des personnes physiques, des professionnels du fundraising, et non des organisations. En adhérant à l'AFF, ces professionnels s'engagent à respecter un code de déontologie car l'environnement éthique de la profession est au cœur des préoccupations de l'association.

Association Française des Fundraisers
6 rue de Londres 75009 - Paris
Tel : 01 43 73 34 65
Fax : 01 43 49 68 77
www.fundraisers.fr
info@fundraisers.fr



de mobilisation
des générosités

www.fundraisers.fr