

FUNDORAMA

Baromètre des métiers du fundraising 2008

1^{ère} édition - juin 2009



Développer les compétences, mobiliser la générosité



Je suis un fundraiser...

Que dire de ce personnage aux missions variées, aux talents multiples ? Comment le définir ? Quel est son profil ? Comment évolue-t-il dans un marché en plein développement et en pleine mutation ? Quelles sont ses attentes ? Ses satisfactions ? Ses motivations ?

Dresser le portrait juste de ce « nouveau » professionnel en charge de la levée de fonds pour une organisation caritative, une grande école, une université, un organisme de recherche, une institution culturelle ou un établissement de santé, puis suivre son évolution : tel est l'objectif que s'est fixé l'AFF (1) en lançant en 2008 **Fundorama, le premier observatoire français des métiers du fundraising.**

Dans le champ de la philanthropie, il existe déjà des outils de mesure. La 13^{ème} édition du baromètre de la générosité des Français réalisée par le Cerphi (2) pour le compte de l'AFF, a été publiée en novembre 2008. L'Admical (3), dédiée aux entreprises mécènes, publie tous les deux ans les chiffres clés du mécénat d'entreprise. Ainsi sont suivies et analysées les évolutions des comportements des individus et des entreprises.

Mais rien jusqu'à présent n'avait été réalisé pour mieux cerner ceux dont le travail consiste à développer, avec maîtrise et éthique, les dons indispensables à la réalisation des actions des organismes faisant appel à la générosité publique.

Association reconnue des professionnels du fundraising, l'AFF se devait de contribuer à une meilleure connaissance et à un suivi de ce métier.

Ce sont donc les premiers résultats d'une enquête réalisée en 2008 que je vous laisse maintenant découvrir.

Une carte d'identité du fundraiser se dessine. Le principe que nous avons retenu d'une reconduction d'année en année de Fundorama permettra d'en affiner les contours et d'en suivre les évolutions.

Prendre rendez-vous avec vous, chaque année, contribuera, je n'en doute pas, à renforcer la visibilité de ce métier que l'on dit si particulier et qui s'avère de plus en plus stratégique.

Nadia Roberge
Présidente de l'AFF

{1} AFF : Association Française des Fundraisers www.fundraisers.fr.

{2} CERPHI : Centre d'Étude et de Recherche sur la Philanthropie www.cerphi.org

{3} ADMICAL : www.admical.org

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.** En effet, 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 réalisée par le Cerphi : elle est destinée à identifier le profil des fundraisers, leurs fonctions, leurs niveaux de satisfaction et les besoins du marché. L'AFF en propose ici une version résumée et illustrée de commentaires et de témoignages.

Méthodologie

En juin/juillet 2008, un questionnaire online a été adressé à un fichier de 700 fundraisers du réseau de l'AFF, complété par des entretiens individuels d'experts du secteur et hors secteur.

Note sur l'échantillon :

Pour cette première vague de Fundorama, il y a ni quota ni redressement. Les données présentées sont donc à considérer comme des indications et des tendances, qui concernent la population des fundraisers et fournissent une première image du secteur et du métier que les éditions suivantes affineront.

Les principaux résultats

1 - Le profil des fundraisers :

140 professionnels ont répondu à l'enquête et présentent des éléments de profil commun :

- Ils sont jeunes : 71% ont moins de 44 ans
- Une légère majorité de femmes : 53% contre 47% d'hommes
- Ils ont un niveau d'études élevé (84% ont au moins Bac + 4), études qu'ils ont réalisées le plus souvent dans le domaine du commerce et de la gestion (46%)
- Ils adoptent une démarche active d'information et de formation sur le fundraising qui témoigne d'une forte implication (pour 79%)

2 - Le type d'organisation :

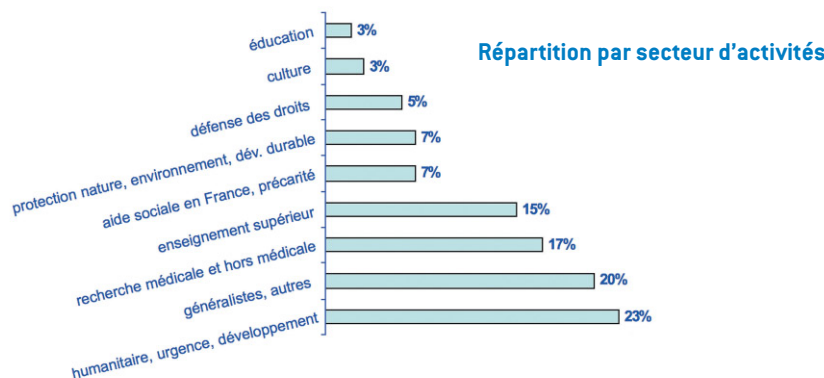
74% des répondants travaillent pour une organisation d'intérêt général et 26% en agences ou comme consultant spécialisé en collecte de fonds. 53% travaillent pour un organisme à vocation internationale.

Il est à noter une surreprésentation de l'enseignement supérieur qui enregistre 13% des répondants d'organisation d'intérêt général.

Répartition des organismes d'intérêt général (effectif : 104)



La sous-représentation apparente du secteur de l'aide sociale et de la précarité (7% dans la répartition par secteur d'activités) s'explique en partie par le fait que les grandes organisations comme la Croix-Rouge ou le Secours Catholique sont classées dans la catégorie « généralistes » qui représente 20% de l'échantillon.



3 - Les budgets et ressources de la collecte de fonds

Toutes les tailles de structures, d'équipes en fundraising et de budgets sont ici représentées :

Les recettes collectées peuvent s'échelonner de 50K€ à + de 15 M€.

- 22% collectent de 1 à 5 M€
- 22% collectent de 5 à 15 M€
- 25% collectent plus de 15 M€

Le budget alloué à la collecte :

- 24% y consacrent de 100 K€ à 1M€
- 57% y consacrent 1M€ à + de 5 M€

Les ressources humaines consacrées à la collecte :

- 57% font partie d'équipes de fundraising de 1 à 4 personnes,
- 29% font partie d'équipes de 5 à 9 personnes,
- 13% font partie d'équipes de + de 10 personnes.

Il est intéressant de constater que des équipes de petite taille gèrent des budgets importants.

4 - Les fonctions et métiers représentés

Près de la moitié des répondants occupent des postes stratégiques de cadres dirigeants : 46 % à la direction des ressources/développement, du directeur marketing / communication ou à la direction générale.

Les autres occupent des fonctions plus spécialisées pour 32% : partenariat, grands donateurs, legs et donations, ou encore occupent des postes opérationnels.

5 - Fundraiser : une fonction impliquant la maîtrise de multiples métiers

On constate que le métier de fundraiser peut recouvrir des fonctions de nature très diverse.

Au-delà des fonctions, les contenus des métiers des fundraisers sont multiples et variés :

A la question « quelles sont les activités auxquelles vous consacrez au moins 10% de votre temps ? », les fundraisers répondent en citant en moyenne 3 activités différentes.

Selon Jean-Marie Destrée, directeur du développement au Secours Catholique, la taille des équipes est souvent fonction d'un choix politique d'externalisation ou de gestion en interne.

On peut très bien gérer une collecte importante avec 3-4 personnes dans l'équipe de fundraising mais cela suppose d'externaliser un certain nombre d'aspects tels que le marketing direct ou le fulfillment (le traitement des dons). Pour des organisations disposant d'un réseau, il est difficile d'externaliser largement du fait des relations avec les comités locaux. La tendance actuelle me semble être cependant de plus staffer en interne et de ne plus déléguer aussi largement que par le passé aux agences. Cela se fonde sur une recherche d'efficacité économique. Les équipes restent en France de taille tout à fait modeste surtout si l'on compare aux organisations américaines, mais elles devraient s'étoffer à l'avenir. La profession de fundraiser a de belles heures devant elle.

Gersende de Pontbriand, responsable du mécénat de l'Opéra de Lyon : Je perçois mon métier de Responsable mécénat de l'Opéra de Lyon comme celui d'un « passeur ». Je cherche à créer du lien, à initier un dialogue entre les mondes de l'art et de l'entreprise. Mon métier est d'amener l'entreprise et l'Opéra à partager leurs savoir-faire et leurs richesses afin de créer un véritable échange et de bâtir un partenariat qui ait du sens. C'est un métier créatif et riche en rencontres, deux aspects que j'apprécie particulièrement. Il n'y a aucune routine dans mes fonctions, je lève des fonds pour des projets extrêmement variés et je démarche des partenaires très différents. Le métier que j'exerce demande une capacité à s'adapter à une variété d'interlocuteurs mais aussi à des cultures très différentes (je pense notamment aux Japonais avec lesquels j'ai collaboré).

« Ce qui définit le métier de fundraiser est la finalité, c'est-à-dire le développement des ressources privées, quels que soient l'outil ou la méthode utilisés. On est autant fundraiser en étant spécialisé sur la stratégie grands donateurs qu'en menant des campagnes de marketing direct. Le directeur du développement se doit d'être polyvalent. Avec la croissance du secteur, on va voir se multiplier des profils plus spécialisés ou plus opérationnels », déclare **Yaële Aferiat, directrice de l'AFF**.

Interview de **Luc Meuret, directeur du développement international du Cabinet Taste** : « Je note un métier en plein devenir dans la recherche de grands donateurs. La connaissance à la fois du monde de l'entreprise, de la sphère publique et de l'univers associatif est un vrai atout. »

Nathalie Bousseau, École Centrale de Paris : « Après une expérience de plus de 10 ans chez Optimus, une agence spécialisée en collecte de fonds et notamment en marketing direct, j'ai souhaité passer du côté annonceur. En intégrant la direction du développement de l'École Centrale de Paris, j'ai découvert un secteur en plein changement, celui de l'enseignement supérieur et un nouvel aspect du fundraising, la collecte auprès des grands donateurs, où tout est à construire et à imaginer. »

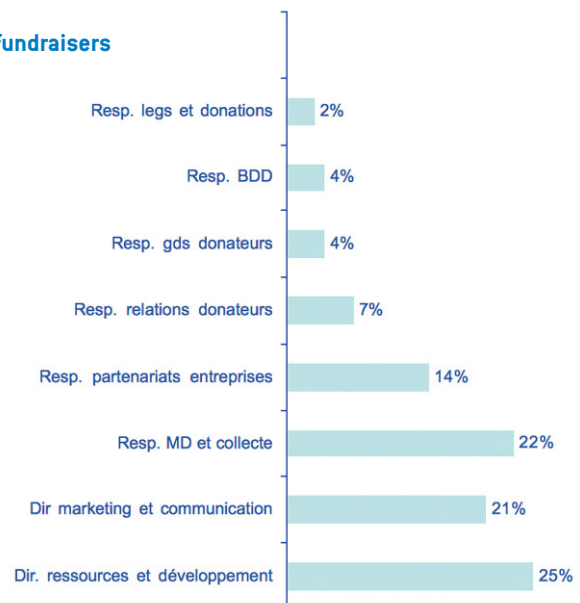
Au vu des résultats de l'étude, **Luc Meuret**, que pensez-vous de la mobilité de ce secteur ? « Elle est faible au sein d'une même structure parce que les filières marketing / communication / fundraising sont courtes dans des organisations de petite taille. Elle est faible au sein du secteur. En revanche, la mobilité des professionnels du secteur émanera de la montée en puissance de nouveaux acteurs comme les universités par exemple. Les passerelles du non-profit vers le for-profit sont rares. Les aspirants du for-profit vers le non-profit sont légions, malgré les sacrifices salariaux induits. »

Les campagnes de prospection et de fidélisation, tous médias confondus, représentent encore la majorité : 52 % des répondants les citent.

Mais on cite également :

- Le management de l'équipe : 46%
- La communication, les RP : 42%
- Les relations avec les entreprises, le mécénat : 41%
- L'organisation d'évènements : 38%
- Les grands donateurs : 33%
- Les sites Internet : 30%
- Les campagnes legs : 18%

Les fonctions des fundraisers



Anna Goychman, responsable à la Fondation Reims Management School, a été recrutée après un parcours en centre de formation professionnelle où elle s'occupait de la recherche de fonds publics et des financements européens. Elle déclare : « J'ai l'habitude de monter des projets et des partenariats, il me suffit de transposer ces compétences dans le domaine privé. » Extrait de l'article du Monde Economie de juin 2009.

6 - La mobilité actuelle du secteur

Le secteur entretient une forte mobilité d'embauche dans les fonctions représentées :

49% ont moins de 2 ans d'ancienneté dans leur poste.

La surreprésentation du secteur de l'enseignement supérieur, secteur en récent développement, accentue cette mobilité.

26% ont plus de 6 ans d'ancienneté, ce qui traduit une certaine stabilité.

Le recrutement sur les postes à pourvoir se fait essentiellement par les canaux classiques et seuls 17% ont bénéficié d'une promotion interne.

Interview de **Pierre Lamblin, directeur des études et recherche de l'Apec :** selon vous, observe-t-on une plus forte mobilité chez les fundraisers que pour l'ensemble des cadres ?
« Interrogés début 2008, 40% des cadres en poste du secteur privé envisageaient de changer d'entreprise dans un avenir proche. Les cadres commerciaux et ceux du marketing et de la communication étaient en proportion les plus concernés par une mobilité externe. C'est aussi pour ces fonctions que l'on trouve une plus forte proportion de cadres qui déclaraient plus fréquemment envisager une mobilité interne (37% d'entre eux contre 28% en moyenne). »

7 - Les projets professionnels

53% souhaitent une mobilité interne ou externe, mais seulement 5% pensent quitter leur fonction pour un autre secteur. On constate donc une très bonne fidélité au secteur non marchand.

Claire Heuzé déclare également que dans un secteur qui se professionnalise certes à grande vitesse, l'avenir du fundraiser n'est pas une voie toute tracée. A la différence du marketing ailleurs, ce n'est pas une voie royale vers les fonctions de direction, en général plus ouvertes aux porteurs de projets, hommes et femmes de programmes ou de terrain. Et force est de constater que dans un environnement fait d'engagement et de motivation tout personnels, la gestion des ressources humaines et la gestion de carrière restent encore à développer à l'intérieur des structures.

Luc Meuret (chasseur de têtes), que pensez-vous des salaires offerts dans le secteur philanthropique ?

« Côté salaire : rien de neuf. Même si les organisations non-profit font de réels efforts en matière de salaire pour leurs collaborateurs en communication/marketing/fundraising, les écarts restent très importants avec le monde marchand. Mais tout est relatif, les écarts sont moins importants avec les débutants et jeunes confirmés, et très marqués sur des postes de Direction. Les écarts sont également moins importants entre le non-profit et les salaires pratiqués en PME. Les écarts sont en revanche notables entre les filières reines en matière de communication et de marketing au sein de grands groupes multinationaux et les ONG. Mais je note également, au sein du tiers secteur, des différences notoires de traitement entre les associations et les fondations, les petites et les grosses associations, entre organisations françaises et organisations internationales. »

Pierre Lamblin, directeur des études de l'Apec : pour comprendre le positionnement des salaires des fundraisers par rapport à ceux des cadres en général, il faut savoir qu'en 2007, 80 % des salaires bruts annuels des cadres en poste du secteur privé étaient compris entre 31 et 77 K€, avec un salaire médian de 45 K€ (fixe et variable). Parmi les cadres qui sont restés dans la même entreprise, moins d'un sur deux avait vu sa rémunération annuelle augmenter au cours de l'année ».

Professeure de sciences physiques, formatrice, auteur, muséologue et... fundraiser, **Brigitte Zana, directrice du développement et des réseaux du Palais de la Découverte**, cumule les profils et démontre magistralement le théorème « People Give to People ». Elle devient fundraiser... Ou laisse s'éveiller le fundraiser qui sommeille en elle. [...] Elle s'attaque aujourd'hui à un

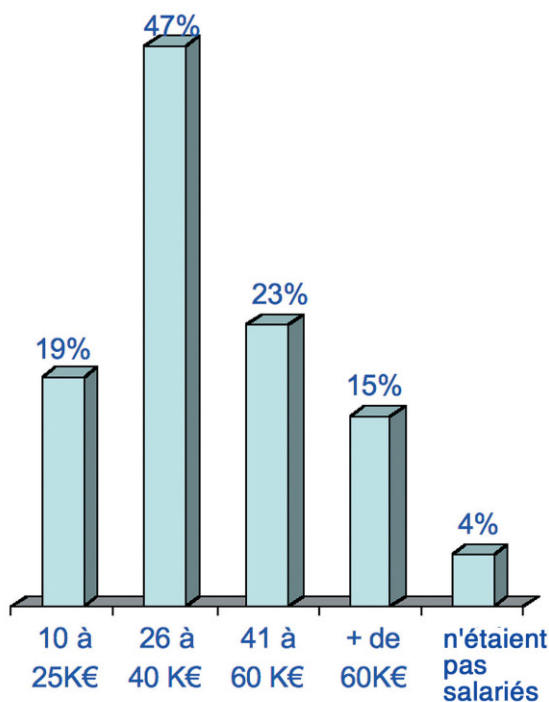
8 - Les salaires

On constate une grande disparité dans les salaires, la fourchette allant de 10 K€ à + de 70 K€.

Alors que 46 % des répondants sont des cadres dirigeants, seulement 38 % perçoivent un salaire supérieur à 40 K€.

La tendance majeure est à la stabilité des salaires et seulement 20% ont bénéficié d'augmentation au cours de la dernière année.

Salaires des répondants en 2007



Motivations, satisfaction et perspectives d'avenir

1 - Les motivations pour le poste

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

57% ont été motivés par un poste à responsabilité,
47% par l'opportunité d'un travail qui a du sens.

Les motivations à caractère personnel arrivent en 2^{ème} position pour 28%.

2 - Les éléments de satisfaction dans leur travail

Les fundraisers déclarent un bon niveau de satisfaction global vis-à-vis de leur travail. Ils considèrent exercer des métiers intéressants.

Sur de nombreux aspects du travail, des scores de satisfaction sont très élevés, atteignent voire dépassent les 50% :

- la variété des missions : 60% [contre 33% pour les cadres APEC]
- l'autonomie: 56%
- les relations avec l'équipe : 55% [contre 39% pour les cadres APEC]
- l'organisation des horaires : 53%
- les relations avec les supérieurs hiérarchiques : 55% [contre 28% cadres APEC]
- l'adéquation entre ses centres d'intérêt et la mission de l'organisme : 49%.

Si l'on compare à l'étude de l'APEC Cadres de 2008 [4], les niveaux de satisfaction des fundraisers sur certains items semblent supérieurs.

[4] : Étude « La mobilité professionnelle des cadres » - Édition 2008.
www.apec.fr/espace presse

nouveau défi : collecter plusieurs millions d'euros afin de rénover une aile supplémentaire du musée. Pour résoudre cette nouvelle équation, en un temps record, elle utilisera certainement les dénominateurs communs qui font sa force : ferveur, attitude « hyper positive » et une résolution qui ne semble souffrir aucune résistance... Brigitte Zana est la preuve, s'il en fallait encore une, que le fundraising s'apprend certes, mais surtout « se porte en soi ». Et que, quel que soit le sujet, c'est toujours l'humain qui l'emporte.

Extrait de l'article « La Physique de l'emploi », Portrait, de la revue Fundraizine du 14 avril 2008

Claire Heuzé, responsable

Mobilisation chez Aide et Action :

« Pour qui maîtrise et aime le marketing, entrer dans le marketing du don est un vrai défi professionnel : quoi de plus intangible, quoi de plus gratuit qu'un don ? Travailler dans un secteur en croissance, avec une concurrence intense, être poussé par la nécessité d'innover dans un environnement plutôt hostile au risque, et bien sûr défendre des enjeux importants pour notre monde : intellectuellement, professionnellement, humainement, être fundraiser est un métier plus que stimulant. Nul étonnement donc à ce que les fundraisers soient globalement épanouis dans leur poste actuel. »

Selon Christine Bourrut-Lacouture, directrice déléguée au développement de l'APF, « on ne fait pas du fundraising pour donner un sens à sa vie mais un sens à son métier. Ici comme ailleurs, il y a des luttes internes, des compétitions, des déceptions. ». Extrait de l'article « Interdépendances » de janvier 2009.

3 - Les points d'insatisfaction

Les fundraisers soulignent toutefois certains points d'insatisfaction à étudier :

- 53% sont insatisfaits de leurs perspectives d'évolution dans le travail
- 38% de l'adéquation des outils de travail mis à disposition
- 36% des possibilités de formations offertes
- 33% de reconnaissance exprimée
- 30% des relations avec leur conseil d'administration

Par ailleurs, certains facteurs constituent une gêne pour assurer leur mission :

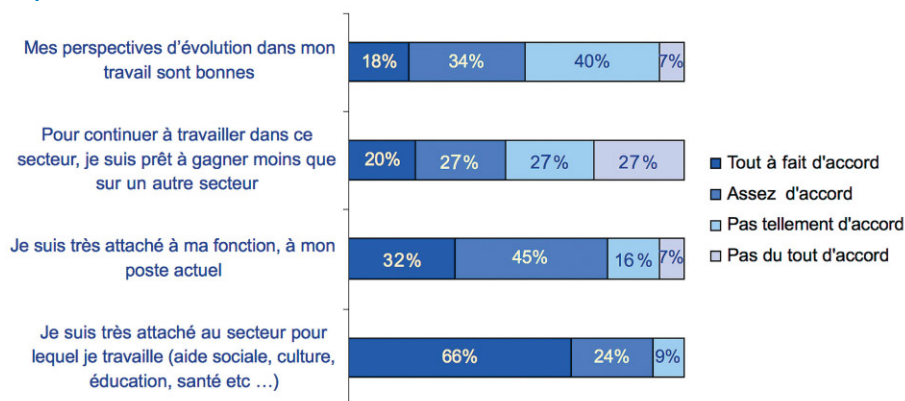
- 34% manquent de moyens humains
- 20% de moyens financiers
- 15% de l'implication des élus et dirigeants

4 - Un niveau global de satisfaction élevé

L'attachement au secteur de l'intérêt général est également important pour 90% d'entre eux mais tous ne sont pas prêts à consentir un sacrifice salarial à terme.

En effet, le niveau de satisfaction sur le salaire est assez partagé : 52% de satisfaits contre 48% d'insatisfaits. 17% s'estiment très satisfaits contre 8% des cadres selon l'étude APEC 2008.

Opinion sur la fonction (Effectif = 140)



5 - Un métier en pleine émergence

Bien que le métier soit considéré comme mal connu (82%) ou que les jeunes diplômés soient mal informés (88%), 78% estiment qu'avoir occupé un poste dans ce secteur constitue un atout dans une carrière.

Et 79% des répondants se déclarent très ou assez satisfaits de leur carrière dans le fundraising.

Le salaire semble être, selon **Yaële Aferiat, directrice de l'AFF**, un vrai motif d'insatisfaction. Il est compensé par d'autres satisfactions dont l'intérêt technique de la fonction. Mais la noblesse de la cause et l'attachement au secteur ne suffisent pas toujours. Nous avons vu des fundraisers, sortant de grandes écoles, retourner dans le secteur privé pour cette raison. La montée en technicité, la reconnaissance croissante du métier couplées à l'arrivée de fundraiser dans le secteur de l'enseignement supérieur seront, nous l'espérons, facteur d'augmentation des salaires pratiqués sur ces fonctions.

Homme de marketing et de compétences, **Nicolas Burckel** est passé du Groupe Canal+ au poste de co-directeur du développement de l'ESSSEC, en passant par la case Unicef, au poste de Directeur du Développement. Peu importe qu'il ne soit pas estampillé « fundraiser », qu'il n'ait pas d'expérience associative. Ce qui compte à ses yeux est de « posséder l'ensemble de la palette de compétences nécessaires ». (...) Il évoque les choix perpétuels. Entre supports de collecte et budgets, entre arguments « mauvaise conscience » et conviction raisonnée. « Collecter des fonds, c'est perpétuellement faire des arbitrages ». Il parle également avec simplicité de sa découverte des rouages associatifs. [...] Après plus de trois années, il quitte l'Unicef avec le sentiment que les passerelles entre monde marchand et univers associatif devraient être plus anodines, dans un sens comme dans l'autre. Pour cet adepte du non-étiquetage, qui croit en la compétence avant tout, les résistances paraissent irrationnelles... Extrait de l'article « De l'éthique sans l'étiquette » Portrait, dans la revue Fundraizine, janvier 2008.

Ils sont également confiants dans l'avenir et croient actuellement au développement de leur secteur : 84% conseilleraient à leur ami ou à leur enfant d'embrasser la carrière de fundraiser.

Et pour l'avenir, les indicateurs sont au vert :

- 96% pensent que ces métiers vont devenir de plus en plus pointus et de haut niveau, et de plus en plus intéressants,
- 58% pensent que ces métiers seront de mieux en mieux promus par les écoles et universités.

Conclusion

Face au désengagement de l'Etat, à la concurrence de nouvelles fondations et autres universités en quête de donateurs et mécènes, les associations, fondations, institutions culturelles, universités et grandes écoles, établissements de santé, doivent redoubler d'inventivité pour accroître leurs ressources liées au financement privé.

C'est pourquoi le secteur de l'intérêt général aura besoin, dans un avenir proche, de se renforcer à la fois sur des postes opérationnels pour étoffer les équipes et sur des postes de dirigeants, notamment dans des structures en plein développement telles que l'enseignement et la culture.

Fundorama, le premier observatoire sur les fundraisers et leurs métiers, réalisé par le Cerphi, laisse entrevoir l'image d'un secteur dynamique, de métiers aux facettes multiples voire très spécialisées, de fundraisers jeunes, impliqués, avec une forte motivation et une bonne satisfaction professionnelle. Une telle image est susceptible d'attirer de nouveaux talents.

Dans ce contexte, une attention toute particulière devra être portée par les spécialistes et les responsables des ressources humaines et du recrutement, pour favoriser le recrutement des fundraisers, accompagner les mutations culturelles que pourraient entraîner l'accroissement des équipes, la diversification des postes, le développement de nouveaux secteurs d'activités.

L'étude a permis de poser certaines hypothèses et de dessiner des pistes pour les éditions prochaines de Fundorama :

- une tendance forte à la diversification des missions et parallèlement des postes opérationnels,
- une tendance à l'élévation des salaires. Cette dernière affectera-t-elle uniquement certains nouveaux secteurs, ou touchera-t-elle, par effet de halo, l'ensemble ? Quelle sera l'évolution de la part variable et, le cas échéant, sur quoi portera-t-elle ?

*Selon **Valérie Chauveau, ex-présidente de l'AFF**, le métier de fundraiser a émergé il y a 10 ans. « C'est alors que les écoles de commerce ont commencé à s'y intéresser. Aujourd'hui, je suis très sollicitée par des trentenaires qui ont envie de travailler dans le secteur non-marchand. »*

Extrait de l'article « Le Monde Economie » de juin 2008.

*Dans Le Monde Economie de juin 2008, **M. Van Nieuwenhuysse, directeur du Pôle commercial, marketing et communication au sein du cabinet Michael Page**, déclare que « dans l'enseignement supérieur, il y a une vraie lame de fond. Les modèles les plus aboutis sont ceux de l'Université catholique et de certaines grands écoles, comme Supélec, Centrale ou HEC. Quant au secteur caritatif, les besoins se situent plutôt du côté des agences. Elles adoptent les pratiques du fundraising à l'américaine. »*

***Philippe Doazan, consultant** depuis 2004, nous dépeint le fundraiser : « Je considère que je ne lève pas des fonds. Je fais germer des projets, j'aide à les faire réaliser. Le don n'est qu'un début. Le fundraising porte une notion forte d'accompagnement. Il faut impliquer aujourd'hui le donateur et le faire entrer dans la structure, lui fournir des informations, en faire un ambassadeur... L'essentiel, c'est cette relation, ce lien, comme une danse à trois entre la structure, le donateur et la relation qu'ils construisent ensemble. »*

Extrait de l'article paru dans Interdépendances de janvier 2009

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 300, 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



Développer les compétences, mobiliser la générosité