

# LE FINANCEMENT DES ASSOCIATIONS

## SOMMAIRE

### Introduction

- 1 - **La stratégie de financement, une étape clé avant de se lancer**
- 2 - **La collecte de dons auprès des particuliers**
  - 2.1 La collecte par mailing
  - 2.2 La collecte par emailing
  - 2.3 Les modules de dons
  - 2.4 Les réseaux sociaux
  - 2.5 Le crowdfunding ou plus précisément crowdgiving
  - 2.6 La collecte sur la voie publique
  - 2.7 Les SMS de collecte
- 3 - **Trouver des financements auprès des entreprises**
  - 3.1 Le mécénat, un soutien sans contrepartie
  - 3.2 Le partenariat, un soutien avec contrepartie
  - 3.3 La venture philanthropie, la culture du résultat
  - 3.4 Le Contrat à Impact Social, le nouvel arrivant à surveiller
- 4 - **Obtenir des financements publics**
  - 4.1 Comment établir sa demande de subvention
  - 4.2 Les obligations financières
  - 4.3 Faire face à un retrait de subvention
- 5 - **Faire appel au financement bancaire**
  - 5.1 Les solutions de financement à court terme
  - 5.2 Les solutions de financement à moyen et long terme
  - 5.3 Le crédit-bail
- 6 - **Organiser des événements**
  - 6.1 Quelles manifestations choisir pour générer des gains financiers ?
  - 6.2 Mettez toutes les chances de votre côté

## INTRODUCTION

Comme n'importe quelle entreprise, une association a besoin de ressources financières pour assurer son fonctionnement quotidien et se développer, les cotisations étant rarement suffisantes pour pérenniser le projet associatif.

La recherche de financement est donc un sujet à la fois crucial et récurrent, central à la vie de l'association et souvent compliqué à gérer par manque de temps ou de connaissances. Cet e-book a été conçu pour vous accompagner en vous présentant toutes les possibilités qui s'offrent à vous en matière de financement, mais aussi pour vous aider à bâtir une stratégie de recherche de ressources financières adaptées à vos besoins, à utiliser les bons outils et à communiquer efficacement.

Pistes de réflexions, conseils pratiques, documents opérationnels sont autant d'atouts clés pour répondre concrètement à vos besoins de financement.

Découvrez les 6 piliers du financement des associations pour pérenniser votre projet associatif ou rebondir dans les moments difficiles.

# 1 - LA STRATÉGIE DE FINANCEMENT, UNE ÉTAPE CLÉ AVANT DE SE LANCER

**Avant de vous engager dans la recherche de financement, il est important de définir vos objectifs et vos besoins de manière réaliste pour préparer votre plan de bataille.**

**Posez-vous toutes les questions que se poseront ceux que vous sollicitez et auxquelles vous serez probablement amené à répondre.**

**Commencez par (re)définir l'identité de votre association :** sa vision, sa mission première, ses valeurs, ses bénéficiaires, ses axes majeurs de déploiement et son ambition à long terme... En repassant au crible votre projet associatif vous validerez la cohérence des actions envisagées et serez en mesure de bâtir un argumentaire efficace.

**Rappelez-vous que vous avez un environnement concurrentiel :** même les associations ont des concurrents directs ou indirects, qui ont aussi des besoins de financement et vont probablement solliciter des financeurs identiques aux vôtres. Faites donc le point sur les forces et les faiblesses de votre association et de celles qui opèrent sur le même territoire que vous.

**Passez en revue pour votre association et ses concurrents :**

- organisation ;
- ressources financières et humaines ;
- implication des dirigeants et administrateurs ;
- notoriété de l'association et de ses actions ;
- bénéficiaires ;
- membres ;
- succès actuels et passés qui illustrent votre capacité à fédérer et à gérer ;
- potentiel d'innovation...

Ainsi vous serez en capacité de valoriser vos points forts et d'argumenter sur vos points faibles tout en maîtrisant parfaitement votre environnement. Ce qui est rassurant pour certaines catégories d'investisseurs.

**Assignez un objectif à chaque projet pour mieux les hiérarchiser :** le besoin de financement des associations porte rarement sur un seul projet, il est donc important d'apporter une vision claire de vos actions et de leur priorité dans le cadre de la mission de votre association et de son développement.

N'oubliez pas que ce qui intéresse les financeurs ce sont les bénéficiaires et les projets... plus que la structure.

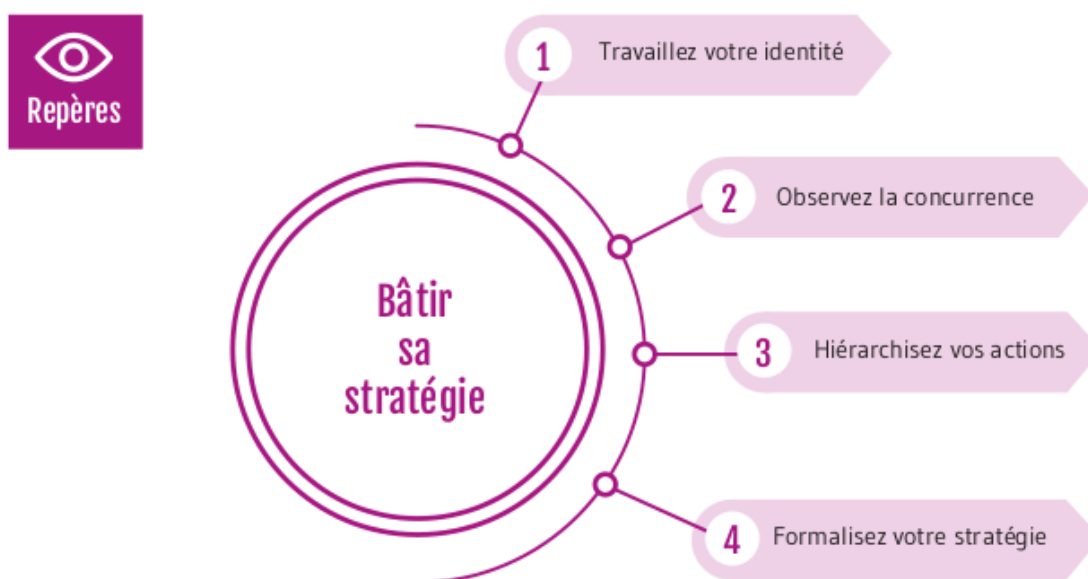
- créez un tableau dans lequel vous organiserez en ligne vos projets, en commençant par celui qui est le plus proche de votre cœur de mission jusqu'au plus éloigné ;
- réorganisez-les si nécessaire, un projet éloigné de votre cœur de mission actuel peut être prioritaire s'il porte une évolution nécessaire à la pérennité de votre association ;

- une fois que vous avez hiérarchisé vos projets, assignez à chacun le type de financement escompté ainsi que ses avantages et ses inconvénients ;
- pensez à diversifier les sources de financement pour réduire les risques de refus ou de mise en danger de votre trésorerie.

Vous voilà avec un tableau opérationnel et activable à partir duquel vous pourrez discuter vos besoins et suivre l'évolution de votre stratégie.

**Formalisez votre stratégie annuelle ou pluriannuelle :** pour finir, il ne vous reste plus qu'à réunir l'ensemble de ces éléments dans un document de synthèse qui vous servira de référence ainsi qu'à vos équipes pour la mise en oeuvre opérationnelle de votre recherche de financement. Grâce à lui vous pourrez déployer une présentation structurée et argumentée pour chaque typologie de financeur.

Plus votre stratégie sera claire, plus il vous sera facile de la mettre en oeuvre, de choisir les sources de financement à activer, parmi toutes les possibilités qui vous sont offertes, et de défendre vos besoins de financement quand vous sollicitez des fonds.



## 2 - LA COLLECTE DE DONNS AUPRES DES PARTICULIERS

**Quand il s'agit de financer des projets associatifs, la sollicitation des particuliers demeure une source non négligeable de dons. De nombreux outils se sont développés ces dernières années rénovant la collecte notamment grâce à internet.**

**Si vous envisagez de financer tout ou partie de vos projets grâce à la collecte de dons auprès des particuliers, voici les options existantes et la marche à suivre pour en tirer le meilleur profit.**

### 2.1 - La collecte par mailing

Le mailing par voie postale est toujours utilisé par de nombreuses associations, notez cependant qu'il est de plus en plus difficile de capter l'attention des donateurs, ce qui explique la recrudescence de « goodies » (cadeaux promotionnels) inclus dans ce type de mailings. Sortir du lot a un coût, il n'est donc pas certain que votre association soit à même de le supporter, ni que la forme postale soit la mieux adaptée à votre cible. Si vous visez des donateurs jeunes privilégiez plutôt le format digital au format papier.

Pour assurer le succès de votre collecte il vous faudra donc mettre toutes les chances de votre côté en ne négligeant aucune étape :

- **préparez votre base de données donateurs**, en vérifiant que toutes les informations dont vous aurez besoin pour adresser votre mailing sont à jour et conformes au RGPD, car vous détenez des informations dites sensibles sur vos donateurs. Pensez à l'enrichir tout au long de l'année en y ajoutant les donateurs potentiels que vous aurez rencontré afin d'augmenter vos chances de réaliser une belle collecte le moment venu ;
- **soignez la conception de l'enveloppe porteuse**, elle est votre premier point de contact avec vos futurs donateurs, il est important de porter autant d'attention à la forme (graphique) qu'au fond en mettant en avant un message incitatif pour donner envie de l'ouvrir dès réception ;
- **travaillez la rédaction de la lettre de sollicitation**, démarrez par une phrase accrocheuse qui attire l'attention sur votre cause. Développez l'objet de votre demande en expliquant quelle est votre action, les solutions que vous apportez face à l'urgence qui est la vôtre, puis concluez en demandant le soutien financier de votre lecteur ;
- **j oignez une plaquette** qui présente en détail et en chiffres qui vous êtes et ce que vous apportez à la collectivité ;
- **n'oubliez pas le formulaire de don !** Celui-ci peut proposer différents types de règlement : par chèque, par virement bancaire (joignez votre RIB), ou par règlement en ligne pour cela intégrez un QR code qui renvoie vers votre site ;

- **pensez à remercier vos donateurs** lorsque la collecte est achevée. N'hésitez pas dans votre courrier de remerciement à faire état des objectifs financiers atteints et des missions que vous allez pouvoir mener à bien.

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• accessible à toutes les catégories de donateurs quel que soit leur âge ;</li> <li>• installe une relation de confiance entre le donateur et l'association ;</li> <li>• tous les modes de règlement sont possibles exception faite du numéraire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le coût de conception, fabrication et d'affranchissement ;</li> <li>• l'acquisition d'un fichier d'adresses si celui de l'association est trop limité ;</li> <li>• le taux de retour généralement faible qui implique un envoi massif pour une collecte significative ;</li> <li>• la main d'œuvre nécessaire à la mise sous pli ;</li> <li>• l'impact environnemental non négligeable.</li> </ul>

## 2.2 - La collecte par emailing

L'emailing s'est largement développé ces dernières années se substituant pour partie au mailing postal. Plus simple et moins coûteux dans sa mise en oeuvre, l'emailing est accessible à un plus grand nombre d'associations. Sa conception vous demandera autant d'implication que pour un mailing par voie postale et vous devrez respecter les mêmes étapes :

- **tenir à jour votre base de données** : il existe de nombreux services dédiés à l'envoi d'emailing qui vous permettent de gérer votre base de données donateurs et d'adresser des emailings. Ces services vous permettent d'importer votre base de données puis de l'entretenir sans effort puisque les nouveaux contacts issus de vos actions digitales viendront automatiquement l'alimenter et les personnes ne souhaitant plus recevoir d'information seront automatiquement « blacklistées ». Ces services proposent des offres gratuites et payantes, à vous de voir celle qui vous convient le mieux ;
- **la conception de votre emailing** pourra être directement réalisée sur l'une de ces plateformes qui vous proposent des « templates » ou modèles préexistants pour vous accompagner dans cette étape cruciale. Vous pourrez aussi réaliser ce que l'on appelle de « l'A/B testing » en concevant 2 emailings différents afin d'identifier le plus efficace pour votre collecte ;
- **la rédaction des contenus** devra s'adapter aux contraintes du web. Soignez l'objet de votre email, c'est ce que les gens verront en premier. Optez pour des visuels et des accroches forts, des textes courts, pertinents, organisés avec des « call to action » ou « appel à l'action » sous

forme de boutons qui redirigent vers des contenus digitaux externes à consulter (site, module de dons) ou à télécharger (plaquette) ;

• **relance ou remerciements** : l'avantage de l'emailing est que vous pouvez relancer les non répondants très simplement et à moindre frais. Si vous trouvez que la collecte pourrait être améliorée, adressez un nouvel emailing aux non donateurs en modifiant le contenu initial. A la fin de votre collecte n'oubliez pas de remercier et profitez-en pour solliciter l'abonnement à une newsletter ou un bulletin d'information.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• simple, rapide à mettre en oeuvre ;</li> <li>• plus économique que la version postale ;</li> <li>• vos membres et donateurs peuvent partager l'emailing et augmenter votre potentiel de couverture ;</li> <li>• l'A/B testing ;</li> <li>• l'efficacité de votre emailing est quantifiable grâce aux statistiques délivrées par les plateformes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tout le monde ne possède pas d'adresse email ;</li> <li>• le développement des emailings entraine une saturation des boites email et donc une baisse des taux d'ouverture ;</li> <li>• implique la possession d'un module de don online ou d'un site.</li> </ul>

### 2.3 - Les modules de dons

Plus qu'un type de collecte, le module de don est un outil, ce qui signifie qu'il ne peut pas exister seul mais doit être intégré sur une plateforme digitale, que ce soit votre site ou votre blog. Si vous n'en avez pas, il existe des solutions simples pour en créer sans connaissances particulières. N'hésitez pas à comparer les différents plateformes existantes et à analyser leurs fonctions, tarifs, ... et aussi pensez à contacter votre banque qui a sûrement des solutions à vous proposer !

**Votre module doit inciter au don** sans contraindre le donateur :

- proposez-lui différents montants prédéfinis par vos soins ainsi qu'un montant libre ;
- offrez-lui aussi la possibilité de faire un don ponctuel ou d'opter pour un don récurrent par prélèvement automatique ;
- votre module de dons intégrera un formulaire d'identification du donateur avec ses coordonnées postales et/ou son mail et des solutions de paiement sécurisées.

**N'oubliez pas de vous conformer à la réglementation** relative à l'appel public à la générosité déclaration en préfecture, compte emploi ressources... avant d'utiliser le module de dons.

Dès que votre module de dons existe, il ne vous reste plus qu'à diriger vers lui vos futurs donateurs en l'intégrant dans vos supports digitaux, vos réseaux sociaux ou vos emailings.

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• sécurisation des dons ;</li> <li>• rapidité de la collecte si la sollicitation est forte ;</li> <li>• délais d'encaissement courts ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• frais bancaires associés aux solutions de paiement ;</li> <li>• nécessité de faire un <u>appel public à la générosité</u> ;</li> <li>• diriger les donateurs vers le module à l'aide d'un appel à la collecte (ex : emailing) ;</li> <li>• certains donateurs sont réfractaires au paiement en ligne.</li> </ul>

## 2.4 - Les réseaux sociaux

Les principaux réseaux sociaux ont mis en place des solutions pour accompagner les associations dans leur collecte de fonds. Cependant, utiliser les réseaux sociaux n'est pas à la portée de tous. En effet, si les réseaux sociaux offrent des solutions rapides et peu coûteuses, le succès de votre collecte dépendra avant tout de votre capacité à mobiliser autour de votre cause et donc de la taille de votre communauté. Si votre association ou vous-même ne possédez pas une grande communauté alors le succès ne sera peut-être pas celui que vous escomptiez mais cela vaut le coup d'essayer.

- **commencez par évaluer la taille de votre communauté** : celle réunie autour du compte de votre association sur le ou les réseaux de votre choix, mais aussi celle de votre compte personnel ainsi que de ceux de vos membres, bénévoles et adhérents qui seront vos meilleurs ambassadeurs ;
- **choisissez le réseau social où vous réunissez le plus fort potentiel** pour y créer votre collecte ;
- comme toujours, **peaufinez votre message** tant dans la forme que dans le fond ;
- **mobilisez vos équipes** pour qu'elles relayent votre collecte dès qu'elle sera lancée. En partageant abondamment votre collecte, vous multipliez vos chances de dons ;



- **publiez et republiez** à des jours et des heures différentes pour toucher le plus de monde possible ;
- n'hésitez pas à **investir dans la publicité** pour mettre en avant votre collecte et étendre votre communauté.  
Profitez aussi des fonctionnalités mises en place par les réseaux eux-mêmes pour vous aider à collecter des fonds.
- les boutons de dons sur Facebook et Instagram ;
- les collectes d'anniversaire sur Facebook pour soutenir une cause ;
- les « live » sur Facebook et Instagram si votre page est qualifiée.

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• rapide à mettre en place</li> <li>• de multiples formats de collecte possibles ;</li> <li>• délais d'encaissement courts ;</li> <li>• un accompagnement publicitaire possible à moindre frais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sans une vraie communauté vous risquez de peiner un peu ;</li> <li>• seuls Facebook et Instagram proposent de vrais outils ;</li> <li>• le temps à consacrer quotidiennement à l'animation de la collecte.</li> </ul>

## 2.5 - Le crowdfunding ou plus précisément crowdgiving

Ce type de financement participatif entre dans la catégorie des appels publics à la générosité réalisés via une plateforme en ligne dédiée.

Le crowdfunding comprend plusieurs modes de financements en ligne, comme le financement par le prêt ou par l'investissement en capital et celui qui permet de collecter des dons, appelé crowdgiving.

**Le soutien financier peut alors se faire de manière philanthropique**, les dons sont dans ce cas octroyés sans contrepartie financière ou matérielle attendue. Il concerne alors essentiellement les associations bien qu'il serve parfois des projets personnels, le plus souvent dans une optique sociale et solidaire.

**Ce soutien peut également avoir une contrepartie**, une compensation proportionnée en fonction du montant versé.

**Le succès d'une opération de financement participatif repose sur des facteurs clés** comme une présentation inspirante de votre projet pour séduire les donateurs, la définition d'un objectif et d'une durée réalistes, la présence ou non de contreparties, le développement de votre présence numérique en amont de votre campagne pour, le moment venu, bien l'animer et bien communiquer, la préparation de vos équipes pour une gestion optimale de la collecte, sans oublier de remercier les donateurs, vous les fidéliserez plus facilement pour la suivante.

Il existe de nombreuses plateformes dédiées au crowdfunding, certaines sont très généralistes, d'autres sont plus spécialisées. À vous de choisir celle qui correspond le mieux à votre projet.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• le financement participatif permet de collecter des fonds rapidement : la durée maximum d'une campagne est de 90 jours ;</li> <li>• vous gardez la totale maîtrise de votre projet ;</li> <li>• la campagne de financement vous donne l'occasion d'animer votre communauté et de renforcer vos liens ;</li> <li>• la plateforme vous offre une visibilité supplémentaire en touchant des gens qui ne vous connaissent pas forcément ;</li> <li>• les plateformes vous accompagnent et vous conseillent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les plateformes de financement participatif fonctionnent le plus souvent sur le principe de l'objectif atteint. Ce qui implique de bien préparer en amont votre collecte, d'explicitier clairement votre projet tout en donnant envie aux gens d'y adhérer et surtout de <b>clairement définir votre objectif financier</b> car :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- s'il est atteint dans le délai imparti alors vous pourrez récolter vos fonds ;</li> <li>- dans le cas contraire, vos contributeurs seront remboursés (dans la plupart des plateformes) ;</li> <li>- votre base de contacts/donateurs doit être suffisamment importante pour que votre campagne soit relayée ;</li> <li>- vous ne pourrez organiser une collecte que pour des projets, mais jamais pour les frais de fonctionnement de votre association ;</li> <li>- si vous offrez des contreparties aux donateurs, pensez qu'il y aura du temps à consacrer aux envois après la collecte.</li> </ul> </li> </ul>

## 2.6 - La collecte sur la voie publique

Les collectes sur la voie publique ont fait leur preuve et sont encore couramment utilisées par les associations, car en plus de leur permettre de collecter des fonds, elles leur offrent aussi l'occasion de sensibiliser les populations à leur action.

Si vous souhaitez réaliser une campagne de collecte sur la voie publique, vous devrez respecter la réglementation en vigueur qui varie selon le type de campagne envisagée et son lieu de réalisation.

S'il s'agit d'une quête nationale sur l'ensemble du territoire, l'autorisation devra vous être délivrée par le ministère de l'Intérieur sur proposition de votre ministère de tutelle et vous entrerez dans la catégorie des journées nationales.

Pour des collectes de moindre envergure, les demandes d'autorisation seront déposées :

- auprès du Préfet pour une quête au niveau départemental ou une zone couverte par la police nationale ou dans au moins deux communes ;
- auprès du maire pour une collecte dans la commune ou dans une zone de gendarmerie.

Votre collecte ne pourra être organisée qu'au cours des journées définies par l'autorisation qui vous sera délivrée et après obtention de celle-ci.

Les dates d'autorisation et d'appel public à la générosité dans la déclaration préalable doivent bien entendu concorder.

Un formulaire sera adressé à votre association qui devra déclarer le montant et l'utilisation des sommes collectées.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>• le contact direct avec les donateurs vous offre une occasion unique de présenter votre projet et de le défendre ;</li><li>• votre association bénéficiera d'une visibilité accrue auprès de la population, profitez-en pour faire porter aux collecteurs les couleurs de l'association.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• la nécessité de mobiliser de nombreux bénévoles ;</li><li>• le risque météorologique ;</li><li>• le besoin de formation des bénévoles pour optimiser le recrutement des donateurs</li></ul>

## 2.7 - Les SMS de collecte

Depuis 2016, la loi prévoit que les associations puissent proposer le **don par SMS** à leurs donateurs. Pour le faire, votre association doit appartenir à la catégorie des associations faisant appel public à la générosité

Votre appel aux dons doit soutenir une cause scientifique, sociale, familiale, humanitaire, philanthropique, éducative, sportive, culturelle, ou concourant à la défense de l'environnement.

**Pour pouvoir organiser une collecte par SMS vous devrez respecter les étapes suivantes :**

- effectuer une déclaration d'appel à la générosité publique auprès de la Préfecture du département de votre siège social ;
- solliciter l'AF2M et déposer un dossier pour disposer d'un numéro SMS. Il vous sera alors facturé des frais de dossier ainsi qu'une redevance annuelle avant d'obtenir votre numéro à 5 chiffres 9xxxxx que vous communiquerez à vos donateurs ;
- établir un compte d'emploi annuel des ressources ainsi collectées qui consignera l'affectation des dons par type de dépenses.

Les donateurs effectuent leurs dons par SMS au numéro que vous leur communiquez. Le montant du don est prélevé directement sur leur facture

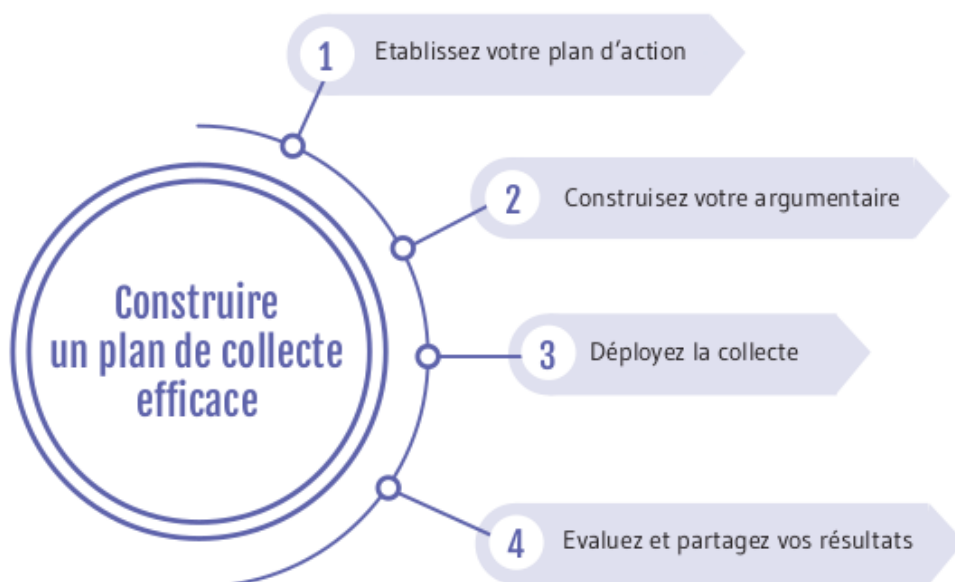
téléphonique et c'est l'opérateur qui se charge de vous reverser les dons sans transmettre l'identité du donateur.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• encore peu utilisé ;</li> <li>• processus de dons simplifié.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• peut-être perçu comme intrusif ;</li> <li>• les donateurs ne sont pas identifiables sauf s'ils demandent un reçu fiscal ;</li> <li>• tous les opérateurs ne supportent pas le don par SMS.</li> </ul>

**Attention la plupart des formes de collectes relèvent de l'appel public à la générosité :** affichages dans l'espace public, démarchage téléphonique, bénévoles dans les rues, envois de courriels, publicité dans la presse, SMS, publications sur le site internet, sur les réseaux sociaux, sur des plateformes de financement participatif... Tous sont concernés par les obligations qui s'imposent à votre association (si vous dépassez 153 000 € de collecte sur l'année ou les 2 années précédentes) :

- déclaration préalable (à la Préfecture) ;
- établir un compte annuel d'emploi des ressources collectées (CER) ;
- seule l'autorisation préalable est requise pour les fonds de dotation.

**La collecte de dons** est une source efficace de financement, les solutions à la disposition des associations sont nombreuses et vous permettent de diversifier vos actions pour optimiser vos gains. Lancez-vous !



## 3 - TROUVER DES FINANCEMENTS AUPRES DES ENTREPRISES

**Les financements accordés par les entreprises aux associations peuvent prendre différentes formes. C'est cette forme qui déterminera le type de soutien que vous recevrez ainsi que le cadre juridique et fiscal de votre accord.**

### 3.1 - Le mécénat, un soutien sans contrepartie

De plus en plus d'entreprises soutiennent des causes sociales et humanitaires soit grâce au mécénat financier en octroyant un financement sous forme de don monétaire, soit par le biais d'autres formes de mécénat, comme le mécénat en nature, en matériel et de compétences. Si ces formes de mécénat ne vous apportent pas directement des fonds, elles vous permettent de faire des économies et de les allouer à d'autres dépenses ou projets.

Cependant pour que l'entreprise bénéficie de l'avantage fiscal lié au mécénat, l'association soutenue doit être reconnue d'intérêt général (philanthropique, éducative, culturelle, sportive...). Si vous ne répondez pas à ce critère, vous pouvez malgré tout solliciter les entreprises, leur intérêt premier dans une démarche de mécénat n'étant pas lié à la fiscalité.

**Avant d'envoyer votre demande de mécénat à une entreprise**, il est recommandé d'identifier le bon interlocuteur qui peut être soit un membre de la direction générale, soit le directeur de la communication, soit le responsable du mécénat.

N'hésitez pas à vous renseigner.

**Certaines entreprises très investies dans le mécénat** créent des fondations d'entreprise dont l'objet est aussi de financer une cause d'intérêt général à but non lucratif. Elles ont souvent un domaine d'intervention privilégié, informez-vous avant de les solliciter pour vérifier que votre projet est compatible avec leurs actions.

Ensuite, constituez votre dossier. Bien que chaque entreprise ou fondation possède ses propres critères de sélection, voici quelques repères pour vous guider dans son élaboration :

- présentation détaillée du projet ;
- présentation de votre association ;
- présentation de l'équipe en charge du projet et de ses compétences ;
- un état financier prévisionnel ;
- les modes de financements envisagés ;
- la cohérence du projet avec les valeurs de l'entreprise / la mission de la fondation ;
- le rôle du mécène dans la mise en oeuvre ;
- la communication autour du projet et valorisation du partenariat ;
- la mesure du succès ;
- un calendrier d'action.

Si votre projet retient l'attention d'un mécène, celui-ci n'attendra pas en retour de contrepartie équivalente, mais de la visibilité sur vos supports de communication et le droit de valoriser le soutien apporté à votre projet dans sa communication. Le cadre légal autorise les contreparties, mais exige qu'il existe une « disproportion marquée » entre les sommes données et la valorisation de la prestation rendue.

Par ailleurs, ces contreparties ne peuvent pas avoir un impact direct sur les activités marchandes du mécène.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• une vision à long terme ;</li> <li>• une sécurisation de vos ressources ;</li> <li>• un relai de visibilité et de notoriété pour votre association.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le temps d'exploration pour identifier les entreprises et fondations susceptibles d'être intéressées par votre projet ;</li> <li>• le délai d'instruction des dossiers.</li> </ul>

### 3.2 - Le partenariat, un soutien avec contrepartie

Contrairement au mécénat, **le partenariat aussi appelé sponsoring**, permet à une entreprise de financer une association, moyennant une contrepartie proportionnée. Il s'agit d'un échange « gagnant-gagnant » de nature commerciale que l'entreprise exploitera à des fins de publicité. En effet, grâce à son soutien matériel à votre association, **l'entreprise souhaite améliorer son image de marque et sa notoriété**, c'est pour elle un élément de sa stratégie de communication auprès de ses clients et de ses prospects et elle compte sur votre réseau pour étendre le sien. En interne, ce partenariat lui permettra de porter des valeurs positives communes et de créer de la cohésion.

Avant d'approcher les entreprises, identifiez celles qui ont le plus de chance de vous écouter soit parce que votre projet fait écho à des engagements existants, soit parce que vous avez des points de proximité (géographique, historique, ...). Et surtout n'oubliez pas d'évaluer et valoriser ce que vous pouvez leur apporter, soyez force de proposition et dites-vous que vous avez quelque chose à offrir plutôt que quelque chose à demander.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• une visibilité financière étendue ;</li> <li>• la pérennité de la relation ;</li> <li>• un relai de visibilité et de notoriété pour votre association.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le temps de prospection ;</li> <li>• avoir suffisamment à offrir pour un partenariat gagnant-gagnant ;</li> <li>• la marchandisation de votre image.</li> </ul>

### 3.3 - La venture philanthropie, la culture du résultat

La **venture philanthropy** est une **philanthropie** qui adapte les principes du **capital risque** et du **private equity** aux besoins du secteur social et humanitaire. Contrairement au mécénat, la **venture philanthropy finance des structures associatives plutôt que des projets**, avec pour ambition de renforcer leur pilotage stratégique, leur management et leur efficacité opérationnelle pour les amener à générer plus d'impact.

L'accompagnement proposé s'inscrit dans la durée afin de soutenir le développement de la structure et la montée en puissance de ses résultats, il repose sur :

- un soutien financier ;
- un apport en compétence, de la mise en relation... ;
- le suivi d'indicateurs de performances et de résultats ;
- une culture partagée du résultat.

La **venture philanthropie s'adresse à des associations qui ont déjà fait leurs preuves** et révèlent un potentiel fort car ne l'oublions pas l'objectif est de générer de la rentabilité pour les investisseurs.

Si vous souhaitez en savoir plus sur les acteurs de la **venture philanthropy**, vous trouverez d'autres informations en vous rapprochant du *CFF (Centre Français des Fonds et des fondations)* ou de *l'EPVA (European Venture Philanthropy Association)*.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>• une dynamique de croissance forte ;</li><li>• une vision à long terme ;</li><li>• votre montée en compétence.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• on ne prête qu'aux riches ;</li><li>• la capacité des équipes à suivre le mouvement.</li></ul>

### 3.4- Le Contrat à Impact Social, le nouvel arrivant à surveiller

Développé en France depuis 2016, le **contrat à impact social (CIS)** a pour objectif la **prévention d'un problème social**. Il permet de **financer sur des fonds privés des programmes d'actions sociales non pris en charge par la puissance publique**, mais avec un possible retour sur investissement alors financé par l'État ou des collectivités locales.

**Comment ça marche ?** Un investisseur privé finance un projet social répondant à un besoin identifié, porté par une structure de l'économie sociale et solidaire, et en assume le risque financier à la place de l'Etat. Des engagements d'impact sont fixés au démarrage du programme et évalués en fin de dispositif par un évaluateur indépendant. Selon la réussite du projet et l'impact social constaté, le remboursement, avec intérêts, de l'investissement par la puissance publique sera engagé.

Pour que votre projet soit financé, il doit respecter certains critères :

- être innovant ou préventif (protection de l'enfance, inclusion sociale, décrochage scolaire, solidarité, ...) ;
- les contrats ne doivent pas remplacer les demandes de subventions ;
- révéler un fort potentiel de croissance ;
- avoir un impact mesurable.

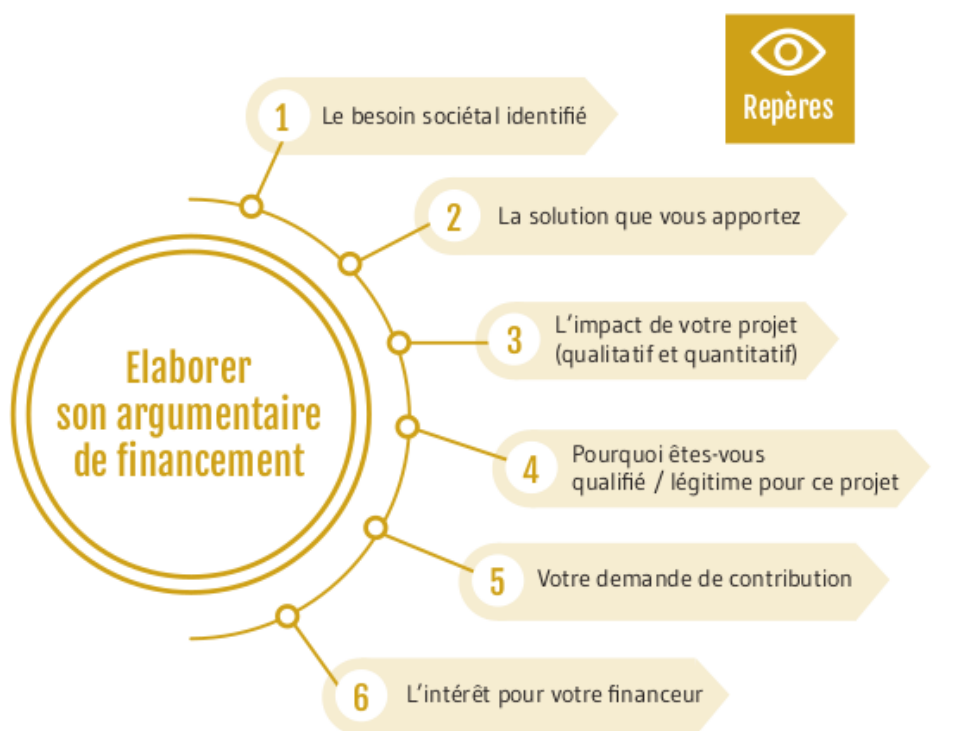
Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• les fonds collectés sont importants ;</li> <li>• l'impact de votre action est mesuré ;</li> <li>• risque financier limité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• votre programme doit avoir déjà enregistré des résultats ;</li> <li>• s'adresse à des associations de taille conséquente ;</li> <li>• encore peu déployé.</li> </ul>

Quel que soit le mode de financement que vous envisagez de solliciter, **la rédaction de votre dossier sera la clé de voûte de votre succès**. Mettez-y du temps, de la réflexion et de bons arguments pour vous donner les meilleures chances de décrocher le budget dont vous avez besoin pour vos projets de développements.

Attention, il y a peu de chance que votre dossier soit lu si vous n'avez pas eu un **contact préalable** avec l'entreprise sollicitée et su convaincre l'interlocuteur clef de l'intérêt de votre projet avec un argumentaire clair, concis et percutant.

**Pensez aussi à rédiger une fiche de synthèse de votre projet.**

Elle est essentielle et permettra à votre interlocuteur de savoir rapidement si votre dossier l'intéresse. Elle vous servira aussi à ancrer votre discours lors de vos entretiens.





## 4 - OBTENIR DES FINANCEMENTS PUBLICS

**Les financements publics sont des aides attribuées par l'État, les collectivités territoriales, des établissements publics (EPA ou EPIC), ... sous formes de subventions, lesquelles peuvent être de nature financière ou matérielle (mise à disposition de matériel, équipements, supports de communication...).**

**Pour prétendre bénéficiaire de subventions**, votre association doit remplir deux conditions :

- être déclarée en Préfecture,
- être immatriculée et posséder un numéro de Siret.

Dans certains cas, un agrément ministériel peut vous être demandé comme c'est le cas pour les associations sportives par exemple.

**Votre projet doit répondre à un besoin d'intérêt général** pour justifier votre demande de subvention et son éventuelle obtention.

Si la subvention vous est allouée, elle sera affectée au financement global de l'activité associative ou à un projet spécifique. Dans cette seconde hypothèse, les fonds reçus par votre association doivent obligatoirement être utilisés pour financer le projet qui a motivé le versement de la subvention.

La principale caractéristique de la subvention est d'être un **financement sans contrepartie**, de caractère forfaitaire et fongible. En conséquence, l'octroi ou le renouvellement d'une subvention est laissé à la discrétion de la puissance publique.

### 4.1 - Comment établir sa demande de subvention ?

Votre **demande de subvention** doit comporter le Cerfa n°12156\*05 et peut être déposée en ligne ou adressée par courrier à la collectivité publique de votre choix.

Les campagnes de subventions démarrent durant le dernier quadrimestre de chaque année, leur calendrier varie d'une collectivité à l'autre et d'une thématique à l'autre. Veillez donc à bien vous renseigner et à anticiper la constitution de votre dossier, de nombreuses pièces vous seront demandées comme par exemple :

- la liste à jour des membres du Conseil d'Administration, et du bureau ;
- le dernier rapport annuel d'activité soumis à l'assemblée générale (AG) de l'association ou le descriptif des actions menées l'année antérieure ;
- le procès-verbal de l'assemblée générale (AG) de l'association approuvant les comptes ;
- la description des projets de l'association pour l'année en cours ;
- un relevé d'identité bancaire ou postal ;
- le bilan, le compte de résultat et les annexes de l'exercice passé ou des deux derniers exercices écoulés certifiés par le Président de l'association ou par un commissaire aux comptes si l'association a bénéficié de subventions publiques supérieures à 153.000 € ;

- le budget prévisionnel global de l'association ;
- le budget prévisionnel de l'action pour laquelle la subvention est demandée.

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• obtenir des financements pour un projet ou une structure ;</li><li>• le nombre importants de personnes publiques pouvant être sollicitées.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le caractère discrétionnaire source d'insécurité budgétaire ;</li><li>• le droit de retrait de la subvention ;</li><li>• la réduction des subventions aux associations depuis plusieurs années.</li></ul>

## 4.2 - Les obligations financières

**Le compte rendu financier** : si votre association est subventionnée, vous serez dans l'obligation de présenter un compte-rendu financier qui certifie la conformité des dépenses réalisées à l'objet de la demande de subvention. Son envoi doit s'opérer dans les 6 mois suivants la fin de l'exercice pour lequel les aides vous ont été accordées.

**Le contrôle financier** : il concerne l'utilisation des aides publiques perçues et permet d'attester du bon usage des subventions. Conformité avec l'objet et avec la règle du « sans contrepartie ». S'il apparaît qu'en échange de l'attribution de la subvention, l'Etat ou la collectivité publique a bénéficié de prestations, la subvention pourra être requalifiée en « prix » payé en contrepartie de la réalisation d'une prestation et votre association pourra faire l'objet de sanctions.

**La convention** : si les aides publiques obtenues par votre association dépassent les 23 000 €, alors une convention doit être conclue avec le subventionnaire pour fixer :

- l'objet de la subvention ;
- son montant ;
- ses modalités de versement et d'utilisation.

Les comptes annuels : si vous avez obtenu une ou plusieurs aides publiques d'un montant global supérieur à 153 000 € au cours de l'année, vous devrez établir des comptes annuels incluant un bilan, un compte de résultat et une annexe.

### 4.3 - Faire face à un retrait de subvention

Pour quels motifs et sous quelles conditions une subvention peut-elle vous être valablement retirée ? Quelles sont vos voies de recours ?

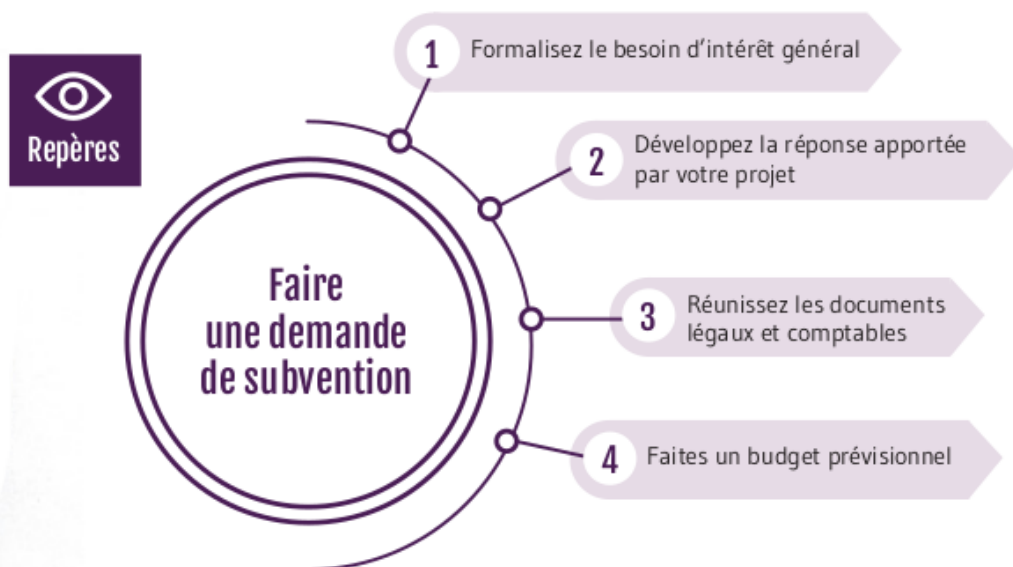
**En l'absence de convention :** dès que la collectivité territoriale vous a notifié l'octroi de la subvention ou que son assemblée délibérante l'a voté, votre association dispose d'un droit opposable à la personne publique et peut donc réclamer son versement. En cas d'arrêt de versement, ou de non versement, l'association peut ester en justice pour voir la responsabilité de la collectivité engagée. L'indemnisation sera souvent égale au montant de la subvention.

**En l'absence de justificatif :** si votre association perçoit une subvention sans justificatif, c'est à vous de le réclamer, car en cas d'arrêt des versements, si elle n'a aucun document, aucune notification, elle ne pourra pas obtenir le solde, excepté si l'assemblée délibérante de la collectivité publique a voté l'octroi : cela lui sera dès lors opposable pour l'exercice budgétaire concerné.

**Les conditions de retrait :** une décision d'attribution de subvention crée des droits au profit de l'association bénéficiaire. Elle ne peut donc être « retirée » que dans des cas limitativement prévus par la loi. Ce retrait peut consister en une annulation ou en une demande de restitution de la subvention.

Il y a annulation lorsque les conditions auxquelles la subvention est subordonnée ne sont plus respectées ou lorsque la subvention a été obtenue par illégalité :

- la subvention octroyée n'a pas reçu l'emploi auquel elle était destinée ;
- l'association n'a pas, dans les 6 mois de la clôture, communiqué ses comptes et éventuellement le compte rendu financier de l'emploi de la subvention.



## 5 - FAIRE APPEL AU FINANCEMENT BANCAIRE

**Si votre association connaît des besoins de trésorerie ou si elle souhaite financer un projet, elle peut aussi avoir recours à un financement bancaire. Les banques proposent différentes formules de financement à court, à moyen et à long terme.**

Avant d'opter pour l'une ou l'autre des solutions existantes, évaluez celle qui s'adapte le mieux à vos besoins et qui vous permet la meilleure optimisation en analysant :

- la durée de l'emprunt ;
- la périodicité des remboursements ;
- le type de taux ;
- la possibilité de renégociation

### 5.1 - Les solutions de financement à court terme

**L'avance sur subvention**, qui vous permet de faire face aux problèmes de trésorerie dans l'attente du versement des dotations et subventions.

**Le crédit-relais**, si la subvention que vous avez obtenue tarde à venir et que votre association ne peut différer les dépenses afférentes (achat de matériel, constitution du capital) vous pouvez opter pour cette solution. Il vous permet d'anticiper des rentrées de fonds certaines grâce à une autorisation de découvert en compte-courant accordée de façon ponctuelle, sur justification, dans l'attente d'une recette future qui assurera son remboursement. Votre association pourra ainsi investir sans avancer de trésorerie.

**La DAILLY**, la loi du même nom a institué les modalités de cession des créances professionnelles au profit d'un établissement de crédit. Elle permet à des organismes à but lucratif, comme une association, ou des entreprises de petite taille, de transférer la propriété d'une ou plusieurs factures à leur établissement bancaire. En contrepartie, la banque ouvre une ligne de crédit de court terme moyennant une rémunération spécifique et un plafond prédéfini.

### 5.2 - Les solutions de financement à moyen et long terme

Les prêts moyen / long terme vous permettent de développer votre association en finançant tout type d'investissement. Votre banque pourra vous aider à déterminer le prêt qui répond le mieux à vos besoins et vous proposer des solutions à taux fixes ou variables, voire des solutions sur mesure pour financer :

#### **l'acquisition de biens :**

- véhicules automobiles ;
- matériel de bureau (micro-ordinateurs, mobilier...) ;
- bâtiments, bureaux...

#### **les travaux et aménagements :**

- agrandissement ;
- rénovation ;
- mise aux normes de vos locaux ;
- aménagements intérieurs de vos locaux.

### 5.3 - Le crédit-bail

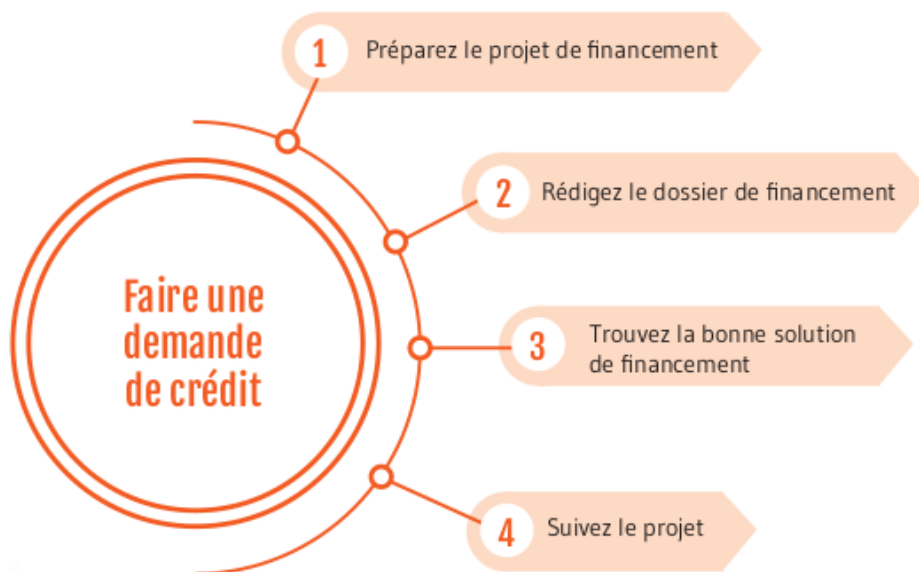
Vous pouvez faire appel au financement locatif pour certains de vos investissements comme :

- le matériel de transport (voiture de service, véhicule utilitaire...);
- le matériel informatique et bureautique (imprimante, photocopieur...);
- l'immobilier.

#### Les différentes formes de crédit-bail pour l'association

- Crédit-bail : location d'un bien professionnel, assortie d'une valeur de rachat (valeur résiduelle) ;
- LOA : location avec option d'achat pour véhicule de tourisme professionnel et bateau ;
- Location financière : location d'un bien professionnel, sans option d'achat ;
- LLD : location longue durée d'un véhicule léger (moins de 3,5 T) avec maintenance et assistance incluses. A terme, restitution du véhicule au bailleur.

N'hésitez pas à contacter votre banque pour connaître ses offres de financement et définir ensemble celle qui correspondra le mieux à vos besoins.



## 6 - ORGANISER DES EVENEMENTS

**Votre association a le droit d'avoir des activités lucratives, si elles servent à financer des projets associatifs d'intérêt général, que ses statuts l'y autorisent et que vous respectez la réglementation en vigueur.**

Dans ce contexte, l'organisation d'événements peut s'avérer un levier efficace pour collecter des fonds à court terme pour le financement de votre association, le tout étant de bien choisir le type de manifestation pour générer des gains.

### 6.1 - Quelles manifestations choisir pour générer des gains financiers ?

Votre équipe a probablement plein d'idées de manifestations en tête, mais toutes ne vont pas servir avec la même efficacité votre objectif de collecte de gains. Ne perdez pas de vue cet objectif, choisissez des événements qui ne vous demanderont pas un trop gros investissement de départ pour éviter de mettre en péril votre collecte. Mais ne sous-estimez pas le potentiel d'un événement, vous aurez sûrement de bonnes surprises alors lancez-vous !

#### **Les kermesses : des événements conviviaux et rentables.**

Les kermesses sont des **manifestations populaires et plutôt familiales**, qui réunissent un large public de tout âge.

Elles sont particulièrement **faciles à organiser**, car elles demandent un investissement de départ raisonnable, vous arriverez la plupart du temps à vous faire prêter une cour d'école, le terrain d'un club sportif ou une salle municipale, alors n'hésitez pas à investir dans quelques attractions à haut potentiel d'attractivité comme un château gonflable ou un trampoline. Une kermesse s'organise en toutes saisons, même si cela reste généralement plus agréable et plus attrayant aux beaux jours.

Lors d'une kermesse, les activités ludiques sont le plus souvent gratuites, par contre la buvette, *la tombola*, un loto ou la vente de goodies durant la kermesse seront vos meilleurs atouts pour générer des rentrées financières.

#### **Les ventes de charité : pour les adeptes de l'économie circulaire.**

Malgré son image très traditionnelle, la vente de charité est **une opération souvent très rémunératrice. Le point crucial est la logistique**, il vous faudra mobiliser au-delà de votre cercle de bénévoles pour collecter un nombre suffisant de vêtements ou objets pour votre vente.

Vos bénévoles devront vérifier l'état des objets cédés avant de les mettre en vente, car vous aurez parfois de mauvaises surprises (vêtements troués ou défraîchis, objets cassés, ...). Pour vous débarrasser de ces objets impropres à la vente, contactez des associations de l'économie circulaire plutôt que de les jeter.

Le jour J prévoyez un nombre suffisant de bénévoles pour assurer la tenue des stands.

### **Les lotos : une manifestation traditionnelle du milieu associatif.**

Le loto est un **jeu populaire accessible au plus grand nombre** par la simplicité de ses règles et la grande variété de combinaisons et de gains possibles. Il est ouvert même aux jeunes de moins de 18 ans dans un contexte associatif. De l'intérêt de ses dotations dépendra son succès, mais dans tous les cas c'est une manifestation très rentable pour récolter des fonds.

Du point de vue de l'organisation, le loto demande peu de démarches et mobilise un nombre restreint de bénévoles. Vous pouvez en faire une manifestation à part entière ou l'intégrer dans une autre de vos manifestations (kermesse, repas, ...).

Prévoyez un grand espace, des dotations alléchantes, un fonds de caisse conséquent et surtout communiquez pour attirer les fonds du loto.

N'oubliez pas cependant que l'organisation d'un loto répond à des procédures spécifiques. Astuces, conseils : Pour en savoir plus, consulter "[Loto - Loterie - Tombola : Ne jouez pas avec les règles](#)"

### **Les repas et les buvettes : la convivialité à l'honneur.**

Diner des adhérents, repas de quartier, pique-nique de printemps ou barbecue du président... Ces manifestations sont parmi les plus fédératrices et donc rémunératrices.

Elles demandent une **préparation méticuleuse en amont et une logistique importante** le jour J. De plus, il vous faudra respecter les exigences en matière d'hygiène et de sécurité, et dans le cas d'une buvette, respecter le cadre légal.

### **Les vides greniers.**

Comme beaucoup d'événements publics, les vide-greniers et brocantes peuvent être compliqués à organiser et sont soumis à une législation particulière. Il est important pour les organisateurs de prendre connaissance des différentes étapes à suivre. N'oubliez pas cependant que l'organisation d'un vide grenier répond à des procédures spécifiques. Astuces, conseils : Pour en savoir plus, consulter "[Les douze étapes pour organiser un vide grenier](#)"

### **Les manifestations sportives : séduisent public et sponsors.**

Toutes disciplines confondues, **le sport attire toujours un public nombreux et enthousiaste.**

Les frais occasionnés par l'organisation d'une manifestation sportive sont assez faibles, il suffit d'obtenir la collaboration de la municipalité pour obtenir une salle, un stade, ou être autorisé à occuper certaines rues ou routes. Mais cela demande, pour des raisons de sécurité, un gros travail d'organisation et d'encadrement.

Vous pourrez par contre solliciter la contribution financière des participants ou des spectateurs, ou encore celle d'entreprises au travers d'un partenariat, le sport étant un excellent vecteur de communication.

Une manifestation sportive sera aussi une bonne occasion pour organiser une buvette ou un pique-nique et générer des bénéfices additionnels.

N'oubliez pas de respecter les procédures spécifiques pour l'organisation de votre manifestation sportive.

Laissez libre cours à votre imagination pour organiser des événements, la liste des possibilités est longue et n'hésitez pas à vous inspirer des succès d'autres associations.

## 6.2 - Mettez toutes les chances de votre côté

Soyez rigoureux dans la mise en œuvre, comme toutes les actions que vous entreprenez pour récolter des fonds, l'organisation de votre événement requiert de la méthode pour que le jour J soit un succès. Etablissez une feuille de route qui permettra à votre équipe d'avancer de manière concertée :

- **définissez clairement vos objectifs** et votre cible afin de choisir l'événement le plus adapté. Si votre public est plutôt constitué de séniors préférez le loto au match de foot ;
- **anticipez son déroulement** : les problèmes logistiques et les demandes d'autorisation sont vos pires ennemis. Initier votre événement 2 ou 3 mois à l'avance vous permettra une organisation sereine, vous pourrez bloquer les agendas des invités, et surtout communiquer pour le faire connaître ;
- **créez une équipe « événement »** au sein de votre association et impliquez-la dès le départ. Ses membres seront votre force vive et vos meilleurs ambassadeurs ;
- **utilisez des outils de travail collaboratifs** pour assurer une bonne communication interne et une information uniforme ;
- **anticipez l'enregistrement des participants** en utilisant des plateformes de billetterie qui sont gratuites pour les événements gratuits et vous permettent d'enregistrer vos participants et donc de mieux organiser votre logistique. Vous vous constituerez aussi un fichier email bien renseigné et compatible RGPD ;
- **simplifiez les paiements** : les billetteries en ligne proposent des moyens de paiement intégrés moyennant une commission. Il existe aussi des solutions de paiement sur mobile. Vous pouvez aussi mettre en place un guichet « cashless » lors de l'événement ;
- **soyez présent lors de l'événement** : plus les participants se sentiront encadrés et « choyés », plus ils auront envie de rester et plus vous rencontrerez de succès ;
- **faites le bilan, partagez-le et remerciez**, sur votre site, par emailing, sur vos réseaux sociaux, dans votre newsletter ou par simple courrier, tous les moyens sont bons pour communiquer.

Plus votre démarche sera structurée et organisée, plus vous pourrez vous concentrer sur l'essentiel : la collecte de fonds qui est primordiale à la pérennisation de votre association et à son rebond dans les périodes difficiles.



De nombreuses autres voies existent pour optimiser la gestion de votre association, si vous souhaitez aller plus loin, consultez notre site <https://ligueoccitanie.ffr.fr/>



*Ce document est réalisé par le Crédit Mutuel à partir du fond documentaire d'Associathèque.*