

PATRIMOINE ET PHILANTHROPIE

GUIDE D'ÉLABORATION D'UNE CAMPAGNE DE FINANCEMENT



Équipe de réalisation Épisode

Sous la direction de : Amélie L'Heureux,
directrice principale, études et expertise

Rédaction par : Maryline Chocat, conseillère
principale et Marie Vabois, conseillère

Révision par : Pierre Léveillé, réviseur

Graphisme par : Audré Bélanger, graphiste

Pour le compte du ministère de la
Culture et des Communications du Québec
Direction générale du patrimoine

Équipe de collaboration ministérielle :

Patrick Charette-Dionne, Ariane Fortin,
Nathalie Hamel, Marie-Ève Kirouac,
Myriam Joanette et Luis Muro

Le Ministère tient également à remercier
l'APMAQ, Action patrimoine, Héritage
Montréal et la Fédération histoire Québec
pour les échanges sur le projet et leur apport
à celui-ci.

ISBN : 978-2-555-03440-2

Sommaire du guide

Ce **Guide de mise en place d'une campagne** de financement en patrimoine est destiné prioritairement aux organismes à but non lucratif, municipalités et autres organismes désireux de renforcer le financement de leur projet en patrimoine ou de soutenir de tels projets par le biais de la philanthropie.

Ce guide, structuré en six parties, peut être lu dans son intégralité ou bien ses sections indépendantes peuvent être consultées selon les besoins.

01	Préambule	Explications pour bien utiliser ce guide
02	Introduction	Comprendre les notions de base en philanthropie, notamment les types de donateurs, les habitudes de don, ainsi que des données plus spécifiques au secteur de la culture et du patrimoine
03	Campagne majeure versus financement récurrent	Distinguer les différences entre une campagne majeure et le financement récurrent en s'appuyant sur des exemples concrets. <i>À noter : des exergues sont insérées tout au long du guide afin de mettre en évidence cette distinction en lien avec les différentes actions ou stratégies évoquées</i>
04	Conditions de succès d'une campagne majeure	Favoriser les conditions gagnantes pour le déploiement d'une campagne majeure, les atouts incontournables à avoir en main avant d'entreprendre toute démarche, tant en matière de mobilisation, de définition du projet et de ses impacts, de rayonnement et de structure

LE CŒUR DE CET OUVRAGE

05	Planification d'une campagne majeure	Description, étape par étape, de la planification nécessaire à la mise en place de toute campagne majeure : • définition du projet • compréhension du positionnement philanthropique • compréhension de l'environnement • identification et consultation des parties prenantes • élaboration du plan d'action
06	Déploiement d'une campagne	Description de chaque étape du déploiement d'une campagne majeure : • production de l'argumentaire, des outils de campagne et du plan de communication • création de la structure de la campagne, incluant la structure bénévole • déploiement des sollicitations, incluant une présentation des différentes stratégies possibles (dons, commandites, etc.) • développement des programmes de reconnaissance et de visibilité, incluant quelques notions de mesure d'impact • processus de remerciement et de reconnaissance

Tout au long du guide, vous serez référé aux fiches pratiques et annexes, situées en fin de document, qui vous aideront de façon encore plus concrète à la mise en œuvre de votre projet.

Ce guide constitue un outil de référence tout au long de la planification, de la préparation, de la réalisation et de la clôture de votre projet de campagne majeure en patrimoine. Il est à noter que le guide vise à accompagner les milieux dans la planification et la réalisation d'une campagne. Il n'a pas pour objectif d'aborder et de détailler certaines avenues de contribution plus spécifique, pensons notamment au leg testamentaire qui peut s'avérer être un outil important pour le patrimoine, mais ne s'intègre pas systématiquement aux campagnes majeures.

Table des matières

- 01. Préambule
- 02. Introduction
- 03. Campagne majeure versus financement récurrent
- 04. Conditions de succès d'une campagne majeure
- 05. Planification d'une campagne majeure
- 06. Déploiement d'une campagne
- 07. Conclusion
- 08. Annexe – exemples illustratifs
- 09. Références et exemples d'outils
- 10. Fiches pratiques
- 11. Grille d'autodiagnostic

01.

Préambule

À quoi sert ce guide?

Le ministère de la Culture et des Communications a confié à la firme Épisode le mandat de produire ce guide afin d'outiller les organisations qui souhaitent entreprendre une campagne majeure de financement tout particulièrement dans le domaine du patrimoine culturel. Il s'agit à la fois d'un document théorique, qui explique les principes, étapes et conditions de succès d'une campagne majeure, et pratique, puisqu'il propose des outils, des fiches et des exemples concrets pour passer à l'action.

CE GUIDE A POUR BUT :

- d'informer et de former les acteurs concernés en patrimoine sur ce qu'implique une campagne majeure;
- d'uniformiser les pratiques pour en assurer l'efficacité et la crédibilité;
- de donner des repères clairs pour orienter la réflexion et la planification;
- de faciliter la mise en œuvre de campagnes de financement liées à des projets en patrimoine dont notamment la transformation ou de revalorisation du patrimoine bâti.

À TRAVERS CE GUIDE VOUS DÉCOUVRIREZ NOTAMMENT :

- Les grandes tendances philanthropiques actuelles
- Les distinctions entre campagne majeure et financement récurrent, en contexte patrimonial
- Les conditions de succès d'une campagne majeure (mobilisation des parties prenantes, définition des projets et de leur impact, augmentation de la notoriété et rayonnement, développement de la structure nécessaire)
- Les étapes de planification et de déploiement d'une campagne de financement.

À qui s'adresse ce guide?

Ce guide s'adresse en priorité aux **organismes à but non lucratif, aux municipalités et aux élus** qui portent ou accompagnent des projets structurants de mise en valeur du patrimoine. Il sera également utile aux bénévoles, aux partenaires et aux professionnels appelés à collaborer au déploiement d'une campagne majeure de financement.

Comment utiliser le guide?

Le guide suit la logique d'une campagne majeure, en abordant successivement : la préparation, la planification, le déploiement et la consolidation. Chaque section combine des explications théoriques, quelques exemples et des outils pratiques (fiches, grille d'autodiagnostic) qui peuvent être adaptés à votre réalité.

Bien que l'objectif principal du guide soit de transférer des connaissances sur les campagnes majeures, des exergues ont été ajoutés afin de mettre en lumière, lorsque pertinentes, les distinctions entre les actions propres à une campagne et celles qui relèvent plutôt d'un financement récurrent.

Ce guide peut être lu de manière intégrale pour obtenir une vue d'ensemble de la démarche ou utilisé comme un **document de référence**, à consulter selon vos besoins au fil de l'avancement de votre projet et de votre campagne.

02.

Introduction

Mise en contexte et philanthropie en 2026

PORTRAIT GLOBAL DE LA PHILANTHROPIE

Qu'est-ce que la philanthropie?

La philanthropie, c'est l'accomplissement d'actes désintéressés pour le bien d'autrui, qui inspire une tradition de don et de partage essentielle à la qualité de la vie¹. Elle peut engager un don de temps, de biens et services ou d'argent.

Depuis plusieurs années, la philanthropie a changé de visage. Elle est devenue **un levier indispensable au financement des différents organismes qui tissent le filet social de notre société**.

La contribution des acteurs clés de la philanthropie est en effet rendue nécessaire au mieux-être de nos communautés, à l'amélioration de notre santé globale, à l'avancement de la recherche, au développement de nos compétences collectives et au **renforcement de notre culture et de notre patrimoine**.

La philanthropie constitue ainsi un mode de financement alternatif, permettant de diversifier les revenus et pouvant contribuer à la préservation de notre patrimoine, inscrit au cœur des collectivités et porteur de sens pour les communautés.

De plus en plus stratégique, la philanthropie se professionnalise et **exige des approches structurées et ordonnées**. Elle est devenue un secteur économique en soi, faisant partie intégrante du cycle économique global.

PRÉSENTATION DES TYPES DE DONATEURS

Compte tenu de l'importance que revêt désormais la philanthropie, il est essentiel de connaître et de comprendre les différents types de donateurs afin d'orienter les démarches de sollicitation. Ces informations permettent d'identifier :

- **Qui donne** (âge, genre, etc. pour les individus, types d'entreprises, fondations, etc.)?
- **Quelle cause** soutiennent-ils?
- **Combien** donnent-ils?
- **À quelle fréquence** donnent-ils?
- **Par quel canal** faut-il les interpeller?
- **À quels types de sollicitation** répondent-ils positivement (en ligne, courrier, événements, etc.)?

Ces données permettent de mieux **cibler les groupes à solliciter, d'ajuster les messages, les canaux de communication et les périodes de sollicitation** afin d'obtenir plus de succès dans vos démarches.

Pour en savoir plus sur les acteurs clés de la philanthropie, les causes qu'ils soutiennent et la hauteur de leur contribution, il est important d'avoir accès à des données recensées par les organismes publics et les professionnels du secteur de la philanthropie.

En effet, il est possible de trouver des informations sur les habitudes et préférences des donateurs individuels, des PME et des grandes entreprises en consultant [l'Étude sur les tendances en philanthropie, 9^e édition, 2024, de la firme Épisode](#). Vous pouvez aussi obtenir des informations financières sur les fondations privées sur le [site Internet de l'Agence du Revenu du Canada](#) (valeur des actifs, montants donnés et organismes bénéficiaires, entre autres).

¹ AFP Québec (2015), [Charte des droits du donateur](#).

Qui sont les donateurs?

Il est important en tout premier lieu de se familiariser avec l'écosystème philanthropique, qui rassemble une variété de parties prenantes. Ainsi, on distingue **plusieurs types de donateurs** :



DONATEURS
INDIVIDUELS



PETITES, MOYENNES ET
GRANDES ENTREPRISES



FONDACTIONS
PRIVÉES



COMMUNAUTÉS
RELIGIEUSES

Il est par ailleurs à noter que **d'autres parties prenantes** sont susceptibles de constituer des leviers d'appui dans le cadre de sollicitations :



BÉNÉVOLES
D'AFFAIRES



ÉLUS

Particulièrement dans le contexte du patrimoine bâti, les **bénévoles d'affaires** et les élus sont essentiels au bon déroulement et au succès de vos démarches, car ils **rayonnent** et sont ancrés sur leur territoire, ils contribuent au **sentiment d'appartenance** des milieux, et ultimement, ils favorisent l'**adhésion au projet** et à la campagne. Plus spécifiquement, les élus peuvent jouer un rôle déterminant afin d'apposer un sceau de crédibilité au projet et jouer un rôle d'ambassadeurs et de rassembleurs.

HABITUDES DE DON PAR TYPES DE DONATEURS

Quelles sont leurs habitudes de don?

Les donateurs se divisent donc en plusieurs catégories, chacun ayant des caractéristiques distinctes en termes de motivations, de capacité de financement et de méthodes d'engagement. Toutes ces caractéristiques influenceront les types d'approches et les démarches de sollicitation que vous utiliserez. La clé du succès d'une sollicitation résidera notamment dans une fine connaissance des donateurs potentiels sollicités, ainsi que de leurs préférences et de leurs habitudes de don.

Nous détaillons ci-après les données les plus récentes concernant les habitudes de don des individus, des PME et des grandes entreprises, ainsi que des fondations privées.



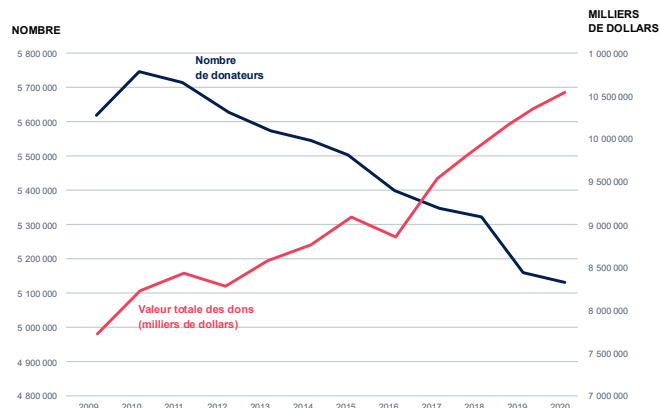
Les donateurs individuels

Les donateurs individuels constituent une part significative de l'écosystème philanthropique. Ils sont souvent motivés par un désir d'aider, qu'il soit lié à une expérience vécue, des valeurs personnelles ou une volonté de contribuer à la société. Ces individus peuvent faire des **dons ponctuels ou récurrents**, souvent en fonction de leur capacité financière. Leur engagement peut aussi prendre la forme de **bénévolat** ou de **participation active à des événements de collecte de fonds**.

Sur le plan canadien, Statistique Canada a compilé en 2022 le nombre total d'individus ayant déclaré avoir fait un don entre 2009 et 2020, ainsi que la valeur totale des dons (voir graphique à droite). On constate que **le nombre de donateurs est en baisse, mais que la valeur des dons est en hausse**. Statistique Canada souligne à cet effet la tendance à la hausse des dons de plus grande valeur.

Déclarants faisant des dons et valeur totale des dons, Canada, 2009 à 2020²

Le même constat s'applique au Québec : la proportion de donateurs a enregistré une baisse durant les dix dernières années, mais la moyenne des dons a été plus élevée. **Ainsi, en 2024, le don moyen des donateurs individuels a atteint les plus hauts sommets à 422 \$.**

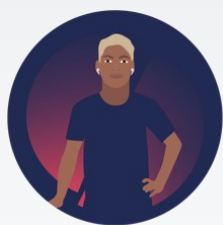


Note : les montants sont exprimés en dollars courants.
Source : Revenu et données financières des particuliers, Fichier des familles T1 préliminaire (4106), tableau 110-0002-01.

Les habitudes de don des Québécois peuvent varier selon de nombreux facteurs (entre autres le genre, l'origine culturelle, la capacité financière) et il est également possible de mettre de l'avant certaines **tendances selon les générations**, comme le démontre le visuel ci-dessous.

Les donateurs individuels

Selon l'Étude sur les tendances en philanthropie, Épisode (2024)



GÉNÉRATION Z
28 ans ou moins

33 % ont donné
en moyenne **275 \$**



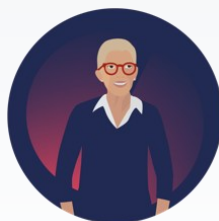
GÉNÉRATION Y
entre 28 et 44 ans

44 % ont donné
en moyenne **377 \$**



GÉNÉRATION X
entre 44 et 59 ans

49 % ont donné
en moyenne **428 \$**



BABY-BOOMERS
entre 59 et 78 ans

62 % ont donné
en moyenne **360 \$**



MATURES
plus de 79 ans

69 % ont donné
en moyenne **846 \$**

² Statistique Canada, *Dons de charité 2020*, 12-04-2022.



Les PME et les grandes entreprises

Les petites, moyennes et grandes entreprises jouent un rôle crucial dans l'écosystème philanthropique. Les entreprises contribuent non seulement par des **dons financiers**, mais aussi par des **dons en biens ou en services** et **leurs dirigeants et employés peuvent également s'engager personnellement dans des activités de collecte de fonds ou des campagnes majeures**.

Les grandes entreprises disposent souvent de **programmes de responsabilité sociale des entreprises (RSE)** afin de soutenir des causes alignées avec leurs valeurs ou leur secteur d'activité.

Voici quelques faits saillants les concernant pour l'année 2023³ :

- **78 %** des grandes entreprises ont une politique de dons et commandites officielle;
- **39 %** d'entre elles ont leur propre fondation;
- **5,5 M\$** : budget philanthropique moyen des grandes entreprises donatrices, incluant les dons en argent, les commandites et les dons en biens et services.

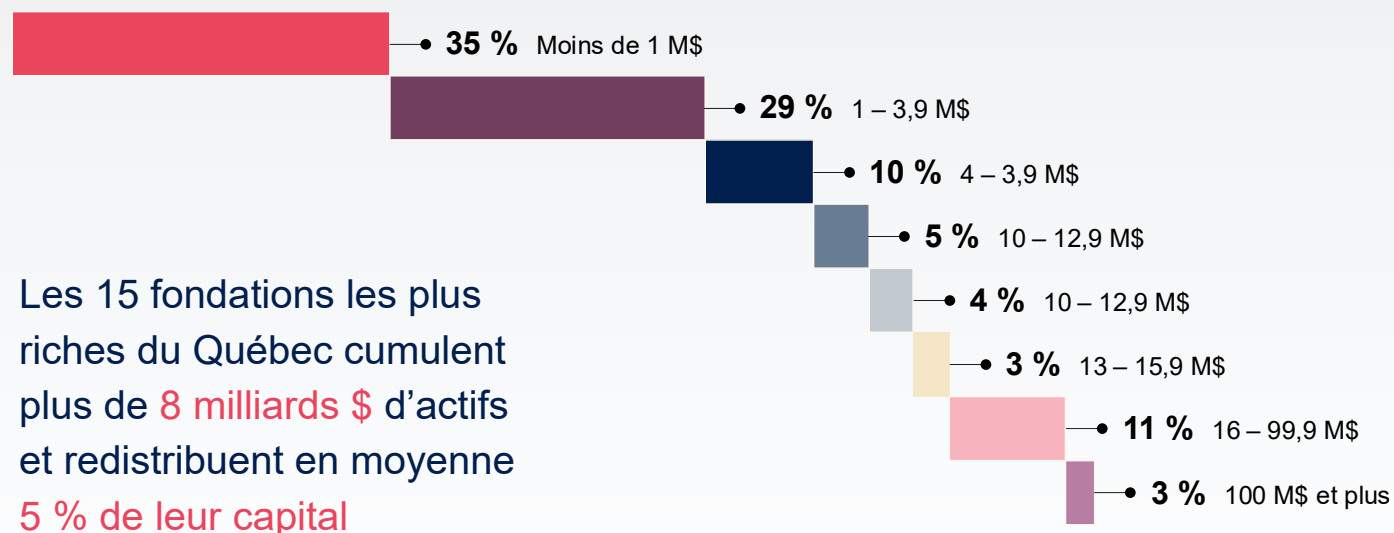
Les petites et moyennes entreprises, quant à elles, apportent souvent un **soutien davantage ciblé à des causes locales ou plus spécifiques**.

Voici quelques faits saillants les concernant pour l'année 2023³ :

- **85 % à 90 %** des PME ont fait des dons, que ce soit en argent, en biens et services ou sous forme de commandites;
- **8 %** d'entre elles ont investi plus de 1 % de leurs profits dans la communauté;
- **4 743 \$** : budget moyen annuel des PME de plus de 25 employés pour des dons en argent.

Parce qu'elles accordent une importance grandissante à leur impact social et environnemental, les PME et les grandes entreprises sont devenues de **véritables acteurs philanthropiques dans la construction d'un avenir durable pour le Québec**.

Actif des fondations privées québécoises



³ Épisode, *Étude sur les tendances en philanthropie*, 9^e édition, 2024.



Les fondations privées

Les fondations privées, créées en règle générale par des familles ou des organisations, sont des organismes à but non lucratif financés et contrôlés par un individu, une famille, un groupe de personnes liées ou une entreprise, dans le but de soutenir des projets caritatifs et sociaux leur tenant à cœur.

Les fondations privées adoptent une **approche plus structurée et professionnelle en philanthropie**, en allouant des fonds à des projets bien définis et ayant un impact durable, généralement après un processus de sélection rigoureux.

Il est à noter que **les fondations privées ont l'obligation d'octroyer leurs dons à des organismes de bienfaisance dûment enregistrés auprès de l'Agence de Revenu du Canada** et possédant un numéro de charité.

Pour obtenir des informations sur les fondations, il existe des ressources comme :

- le [répertoire des fonds et fondations pour OBNL du Québec 2023 du Centre québécois de philanthropie](#);
- le [répertoire des membres de Fondations philanthropiques Canada](#); et
- le [site Internet de l'Agence du Revenu du Canada](#).



Les communautés religieuses

Les communautés religieuses ont toujours joué un rôle significatif en philanthropie, elles en sont même les instigatrices au Québec. Animées par des principes de charité, celles-ci investissent le plus souvent dans des projets communautaires venant en aide aux populations vulnérables.

En ce qui concerne plus spécifiquement le patrimoine bâti, il est à souligner que depuis les années 1970, de nombreuses communautés religieuses ont cédé des bâtiments à des entités publiques ou privées afin que ces dernières les réhabilitent et les réutilisent au bénéfice de la communauté. Ces dons peuvent prendre la forme de cession gratuite ou à faible coût de bâtiments historiques, souvent dans l'objectif d'une réorientation vers des vocations culturelles, sociales ou communautaires. Accent sur la philanthropie culturelle et patrimoniale

ACCENT SUR LA PHILANTHROPIE CULTURELLE ET PATRIMONIALE

Chaque cause génère plus ou moins d'intérêt et de dons de la part des différents donateurs. Voici quelques observations en lien avec le secteur culturel et patrimonial.

Les donateurs individuels contribuent encore peu au secteur des arts, de la culture et du patrimoine au Québec : seulement **4 % des Québécois ont effectué un don au bénéfice de ce secteur en 2023**.

Il semble toutefois que cet état de fait s'explique notamment par le manque de communication sur les besoins de soutien financier des organismes de ce secteur :

- **70 %** des Québécois disent ne pas avoir été sollicités par des organismes de ce secteur;
- **21 %** des Québécois considèrent que ce secteur est déjà bien financé par l'État.

Les PME et grandes entreprises, quant à elles, semblent plus sensibilisées aux besoins du secteur :

- **28 %** des grandes entreprises ont soutenu le secteur des arts et de la culture en 2023 (ce soutien représentant 14 % de leur budget en dons et 26 % de leur budget en commandites);
- **32 %** des PME ont soutenu ce secteur en 2023 (ce soutien représentant 14 % de leur budget en dons).

Il n'existe pas encore de données précises sur la contribution des fondations privées et des communautés religieuses aux organismes du secteur culturel et patrimonial.

03.

Campagne majeure versus financement récurrent

Distinction entre le financement d'un projet et le financement des opérations courantes et de la mission

Lorsqu'il s'agit de financer un projet ou un organisme, deux grandes stratégies peuvent être mises en place : d'une part, lancer une campagne de financement majeure et d'autre part, solliciter des contributions récurrentes. Ces deux approches peuvent être utilisées séparément ou bien s'intégrer l'une à l'autre afin de se renforcer mutuellement. Il est toutefois important de connaître les caractéristiques spécifiques de chacune de ces stratégies.

La distinction entre une campagne majeure et un financement récurrent repose sur les objectifs, les méthodes de collecte de fonds et la durée des efforts de sollicitation. Ces deux types de financement diffèrent donc dans leurs approches et leurs finalités, mais peuvent tout à fait cohabiter. Ils sont d'ailleurs couramment combinés par les organismes à but non lucratif.

Une campagne majeure est une initiative ponctuelle de collecte de fonds, généralement lancée pour financer un projet ou un besoin spécifique, affichant un objectif financier précis et une durée déterminée. Celle-ci vise à recueillir des dons importants de la part d'individus, de fondations et d'entreprises pour atteindre cet objectif financier. Ce type de campagne, qui est souvent jalonné d'événements importants et de périodes de forte visibilité, peut durer plusieurs mois.

Le financement récurrent, quant à lui, est un mécanisme de collecte de fonds qui repose sur des dons réguliers et répétés. Ceux-ci peuvent être mensuels, annuels ou autres, et ils regroupent généralement de petites contributions d'un grand nombre de personnes, ainsi que des dons plus importants de fondations ou d'entreprises. Le financement récurrent permet ainsi aux organismes de disposer d'une source de revenus stable à long terme, garantissant leur pérennité et celle de leurs services et activités. Ce type de financement engage d'ailleurs à développer une relation soutenue avec les donateurs et s'inscrit dans la durée.

CAMPAGNE MAJEURE	FINANCEMENT RÉCURRENT
• Une campagne majeure de financement est une initiative structurée et stratégique menée par un organisme (OBNL, fondation, hôpital, université, etc.) dans le but de recueillir une somme importante d'argent sur une période définie. • Elle vise généralement à mobiliser de grandes ressources pour financer un projet exceptionnel et structurant, tel que la construction ou la rénovation d'infrastructures, l'accroissement significatif des services en réponse à l'augmentation des besoins, le lancement d'un programme majeur (éducation, recherche, services communautaires), etc.	• Une démarche de financement récurrent désigne un processus mis en place par un organisme (organisme de bienfaisance, fondation, hôpital, université, etc.) pour obtenir des fonds de manière régulière et durable, plutôt que ponctuelle ou exceptionnelle. • Plus souvent axé sur le soutien à la mission ou aux projets et services récurrents des organismes, ce type de financement contribue à leur pérennité. • Cette démarche s'inscrit dans la continuité et priorise la fidélisation des donateurs, dans une perspective de relation à long terme.



Paroisse Sainte-Thérèse d'Amos (Amos, Québec).
Photo provenant de JoinMyChurch.com.

La restauration et la mise en valeur de la Cathédrale Sainte-Thérèse-d'Avila, située à Amos en Abitibi-Témiscamingue, offrent un exemple éclairant de projet patrimonial qui illustre comment une campagne majeure peut être déployée pour financer des travaux d'envergure, tout en montrant l'utilisation d'une structure de financement récurrent pour assurer la pérennité de l'entretien et la poursuite des activités de mise en valeur.

UN EXEMPLE APPLIQUÉ

LA CATHÉDRALE SAINTE-THÉRÈSE D'AVILA ET LA FONDATION HÉRITAGE

01.

La campagne majeure : financer une restauration d'envergure

Pour mener à bien la restauration de la cathédrale, la Fondation Héritage a été mise en place en 1998. Son rôle a été de porter le projet, mobiliser les partenaires et assurer la gestion de la campagne. En 2018, la Fondation a lancé une campagne majeure sur cinq ans, visant à recueillir 2 M\$ auprès de la communauté pour contribuer aux travaux de restauration patrimoniale.

Ce sont les efforts concertés du gouvernement du Québec, qui a accordé un financement substantiel de 5 M\$ couvrant l'essentiel des travaux structuraux, ainsi que la mobilisation de toute une communauté (entreprises locales, donateurs majeurs et grand public) à travers la campagne majeure, qui ont permis de compléter ce projet de conservation. Cette démarche a renforcé le sentiment d'appartenance régional et démontré l'importance de préserver ce bâtiment emblématique.

02.

Le financement récurrent : une structure pour assurer la pérennité après la campagne

Deux initiatives font de la cathédrale Sainte-Thérèse d'Avila et la Fondation Héritage des exemples qui illustrent bien la forme que peut prendre le financement récurrent dans un projet patrimonial.

- Premièrement, la campagne majeure orchestrée pour soutenir la réalisation des travaux majeurs a laissé place à la constitution d'un fonds permanent, permettant d'assurer la conservation du bâtiment sur le long terme.
- Deuxièmement, depuis la campagne majeure, la Fondation Héritage demeure active, via notamment l'organisation d'événements de collecte de fonds, pour assurer un financement récurrent destiné à la conservation continue de la cathédrale.

Ce financement récurrent permet notamment l'entretien de l'édifice, le soutien d'initiatives culturelles et communautaires liées à la cathédrale, le maintien du lien avec les donateurs grâce à des communications régulières et à des activités rassembleuses (commémorations, concerts, visites, etc.), ainsi que la consolidation d'un fonds permanent assurant la disponibilité de ressources financières à long terme.

Les deux approches sont essentielles et peuvent se renforcer mutuellement dans une stratégie philanthropique globale.

Pour d'autres exemples illustrés, vous pouvez vous référer à la section [08. Annexe – Exemples illustratifs](#).

	CAMPAGNE MAJEURE DE FINANCEMENT	FINANCEMENT RÉCURRENT
Objectif	Financer un projet structurant, ponctuel et ambitieux	Assurer la pérennité des opérations courantes
Durée	Temporaire (souvent de 1 à 5 ans)	Permanente (dons mensuels ou annuels)
Types de donateurs ciblés	Grands donateurs, entreprises, fondations	Donateurs individuels réguliers (membres, grand public) et partenaires fidélisés (fondations, entreprises)
Montants des dons	Élevés (dons majeurs uniques ou dons majeurs échelonnés sur plusieurs années)	Plus modestes, mais récurrents (p. ex. : 10 \$ par mois pour les individus ou 5 000 \$ à 20 000 \$ par an pour les fondations et entreprises)
Approche de sollicitation	Très personnalisée, souvent réalisée en personne	Plus automatisée ou par des campagnes de sollicitation et de communication
Reconnaissance	Formelle et publique (p. ex. : plaque, salle nommée, etc.)	Plus discrète, cumulée et axée sur le soutien à long terme (programme de fidélité)
Impact attendu	Transformation significative de la capacité d'action	Stabilité financière et continuité des services et/ou activités
Mobilisation	Forte implication du conseil d'administration, d'un cabinet de campagne et de leaders	Moins intensive, mais continue

À NOTER

Des exergues et encadrés viendront ponctuer le contenu, tout au long du guide, afin de mettre en évidence les différences entre les actions propres à une campagne majeure et celles liées au financement récurrent.

04.

Conditions de succès d'une campagne majeure

Le succès d'une campagne majeure pour un projet en patrimoine repose sur un ensemble de conditions qui permettent de maximiser les chances d'atteindre, voire de dépasser les objectifs fixés. Ces conditions doivent faire l'objet d'une solide réflexion et être mises en place bien avant de se lancer dans une démarche de campagne, car elles permettent à l'organisme ou au porteur de projet d'évaluer son niveau de préparation et de cibler les aspects à consolider. Quatre conditions clés sont à retenir pour que votre campagne soit une réussite.

01. Mobilisez les parties prenantes



Obtenez l'adhésion et l'engagement des personnes et instances qui peuvent exercer une influence directe sur le succès de la campagne, notamment dans le milieu des affaires de votre localité. Cette mobilisation est essentielle, entre autres pour mettre en place une structure, assurer le bon déploiement de certaines stratégies et faire rayonner la campagne.

Pour en apprendre plus sur les méthodes et la mesure de la mobilisation des parties prenantes, vous pouvez consulter la section [05 – Planification d'une campagne majeure à la page 13](#).

02. Définissez le projet et son impact



Assurez-vous de clarifier ce que la campagne permettra de réaliser, que ce soit matériellement, économiquement ou socialement, et de démontrer de façon tangible la valeur créée pour la communauté, les bénéficiaires et l'organisme.

Pour en apprendre plus sur pourquoi et comment définir votre projet, vous pouvez consulter la section [05 – Planification d'une campagne majeure à la page 11](#).

03. Augmentez votre notoriété et votre rayonnement



Faites en sorte que votre campagne et votre projet bénéficient d'une visibilité accrue et contribuent à véhiculer une image forte et crédible de votre organisme et de ses parties prenantes.

Pour en apprendre plus sur les façons de faire rayonner votre projet et campagne majeure, vous pouvez consulter la section [06 – Déploiement d'une campagne à la page 17](#).

04. Développez la structure et les ressources nécessaires



Mettez en place ou renforcez votre structure opérationnelle sur les plans humain, matériel et financier, afin de garantir le déploiement efficace des stratégies prévues et la bonne gestion de la campagne.

Pour en apprendre plus sur le développement d'une structure efficace, vous pouvez consulter la section [06 – Déploiement d'une campagne à la page 19](#).

Planifier rigoureusement votre campagne en amont demeure le meilleur moyen de réunir ces conditions de succès. Les sections qui suivent vous guideront pas à pas dans la planification et le déploiement d'une campagne. Une **grille d'autodiagnostic** vous est également proposée à la fin du guide à la [page 57](#), afin de vous aider à évaluer si vous répondez à ces conditions et à identifier les pistes d'action à envisager si certains aspects doivent être renforcés.

05.

Planification d'une campagne majeure

En quoi consiste la préparation d'une campagne et quelles sont les grandes étapes?

Avant de se lancer dans une démarche de campagne majeure, comme tout projet d'envergure, il est nécessaire de préparer le terrain. Cette étape est essentielle pour vous assurer que vous maîtrisiez les paramètres de déploiement de votre campagne et posiez des bases solides pour maximiser les chances de succès de celle-ci. À l'image d'une étude de faisabilité, cette première étape vous amènera à analyser et évaluer différents aspects de la campagne, tout en vous permettant de réduire les risques et de favoriser une prise de décision éclairée.

La phase d'analyse et de préparation poursuit plusieurs objectifs, incluant les suivants :

01. bien comprendre votre positionnement dans le milieu philanthropique au sein duquel votre campagne prendra place;
02. identifier les opportunités et les freins potentiels à votre campagne;
03. établir les stratégies philanthropiques qui vous permettront d'atteindre un objectif financier réaliste.

Ultimement, cette phase doit vous permettre de repartir avec votre feuille de route pour un déploiement efficace et coordonné.

Il est important de se donner le temps de bien préparer une campagne. Cette phase initiale d'analyse et de préparation peut donc s'étaler sur 3 à 6 mois.

Note au lecteur en amont de la planification d'une campagne :

Comme évoqué dans les conditions de succès présentées à la section précédente, la définition du projet qui fera l'objet de la campagne majeure constitue une étape incontournable avant d'amorcer toute planification. Le projet et les impacts attendus pour ses bénéficiaires et pour la communauté en représentent l'axe central et la raison d'être. Sans projet clairement établi, il n'y a tout simplement pas lieu de mener une campagne majeure de financement.

Bien définir son projet implique d'expliquer de façon convaincante ses objectifs, sa pertinence et ses retombées pour la collectivité, de démontrer sa faisabilité, de prévoir ses étapes et son échéancier de réalisation, et enfin, de présenter un montage financier réaliste, prévoyant les coûts et les sources de financement envisagées.

Cette rigueur et cette transparence deviennent d'autant plus cruciales dans le cas de projets complexes, comme c'est souvent le cas en patrimoine bâti, où les imprévus fréquents peuvent être coûteux et dégrader rapidement la confiance des partenaires.

Il est donc essentiel de se rappeler qu'un projet clairement défini devient ainsi un gage de sérieux, renforçant la confiance des donateurs, partenaires, collectivités et acteurs publics envers l'organisme qui le porte.

COMPRENDRE SON ENVIRONNEMENT

Pour savoir où on s'en va, il faut savoir d'où on part...et donc, comprendre son environnement. Cette étape consiste à analyser à la fois les facteurs **internes** et **externes** susceptibles d'influencer le succès de votre collecte de fonds et le déroulement de votre campagne.

Les facteurs internes

Poser un regard sur les facteurs internes est essentiel pour brosser un portrait de l'existant, mais aussi pour révéler et documenter ce qui est absent ou insuffisant, afin d'en tenir compte dans les stratégies et le plan d'action de la campagne. Voici les éléments principaux sur lesquels vous devriez porter votre attention.

- **La structure** : en clarifiant en premier lieu qui porte le projet de manière à expliquer quelle entité est à l'origine du projet et de la campagne potentielle et à en dévoiler davantage sur son statut légal et son aptitude à recevoir des dons et émettre des reçus fiscaux.
- **La gouvernance** : en documentant si un conseil d'administration existe et en précisant qui sont les bénévoles impliqués et le rôle qu'ils occupent.
- **Les ressources humaines et matérielles** : en précisant, d'une part, si une équipe permanente est en place et quels sont les membres qui la composent et leurs rôles (tâches et compétences détenues), et d'autre part, en indiquant les ressources et outils utilisés à l'interne (bases de données, outils de communication, etc.).
- **La santé financière** : en évaluant non seulement la situation financière actuelle, mais aussi le budget qui peut être consacré à la préparation et au déploiement d'une campagne majeure.

Il est important de se rappeler qu'une structure interne bien définie et légitime est importante pour le succès d'une campagne majeure. Au terme de cet exercice d'analyse, vous détiendrez donc un portrait complet des acquis sur lesquels vous appuyer, mais aussi des aspects à consolider en amont du commencement du projet et de la planification de la campagne.

Les facteurs externes

L'analyse externe vous aide à mieux comprendre le contexte philanthropique et socioéconomique dans lequel s'inscrira votre campagne majeure. Voici les éléments principaux sur lesquels vous devriez porter votre attention :

- **Les tendances en philanthropie** : en vous informant sur les grandes tendances actuelles, vous vous assurerez d'avoir une compréhension à jour du marché philanthropique et des habitudes de don des donateurs.
- **Les priorités politiques actuelles et la sensibilité sociale à l'égard de votre initiative** : en comprenant mieux le contexte politique et social ambiant, vous pourrez identifier les opportunités et les freins qui pourraient avoir un impact sur votre campagne.
- **Le climat économique** : en ayant une lecture du climat économique actuel, vous pourrez mieux anticiper comment celui-ci peut influencer votre collecte de fonds.
- **La concurrence philanthropique locale et globale** : en recensant les projets similaires ou complémentaires, ainsi que les campagnes majeures en cours sur votre territoire, vous serez en mesure de connaître les donateurs qui gravitent autour de vous, de vous inspirer de diverses stratégies et de meilleures pratiques, puis de trouver des façons de vous démarquer aux yeux des donateurs.

Une compréhension fine de cet environnement permet d'identifier les opportunités et les risques, tout en facilitant l'élaboration des stratégies de financement pour votre campagne.



La **FICHE PRATIQUE 1** offre des pistes de questionnement pour guider votre exercice d'analyse interne et externe.

IDENTIFIER ET CONSULTER LES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes jouent un rôle central dans le succès d'une campagne majeure. Il est donc indispensable de les identifier et de les consulter.

Quelles sont vos parties prenantes?

- Municipalités
- Élus
- Membres de la communauté avoisinante
- Donateurs potentiels (individus, fondations, entreprises)
- Membres du conseil d'administration (si applicable)
- Bénévoles impliqués
- Organismes communautaires
- Organismes ou professionnels œuvrant dans le milieu du patrimoine
- Tout autre acteur influent pouvant jouer un rôle dans le projet ou la campagne

Pourquoi consulter vos parties prenantes?

- 01.** Pour valider vos hypothèses en sondant les perceptions de vos parties prenantes envers votre organisation, vos ambitions et votre projet.
- 02.** Pour obtenir l'adhésion et mesurer l'acceptabilité sociale des acteurs clés en comprenant mieux leurs attentes, leurs motivations et les freins potentiels à leur engagement.
- 03.** Pour estimer le potentiel financier et la capacité réelle de votre communauté à soutenir financièrement le projet.

Comment les consulter?

Plusieurs façons de consulter les parties prenantes peuvent être utilisées. Souvent, certaines méthodes vont être privilégiées selon l'objectif de la consultation (mobiliser, tester l'intérêt, sortir des tendances, etc.) et la personne consultée (donateur potentiel, citoyen, etc.).

- Entrevues individuelles : elles permettent d'obtenir un point de vue nuancé et confidentiel et favorisent la mobilisation. Par exemple, elles sont privilégiées souvent pour consulter les donateurs ou partenaires potentiels, les élus et les acteurs influents.
- Groupes de discussion et sondages : ils sont utiles pour rejoindre un grand nombre de personnes. Par exemple, ils peuvent être adaptés pour consulter des citoyens et recueillir une opinion générale.



La **FICHE PRATIQUE 2** offre un exemple de questionnaire pour la consultation des parties prenantes.

ÉTABLIR UN PLAN D'ACTION

L'analyse réalisée en amont vise à jeter les bases d'un plan d'action clair qui orientera l'ensemble de la campagne et maximisera vos chances d'atteindre votre but, qui est d'amasser les fonds nécessaires à la réalisation de votre projet. Ce plan d'action doit donc préciser l'objectif, soit le potentiel financier de la campagne, ainsi que les stratégies de financement retenues pour y parvenir et les ressources nécessaires à leur mise en œuvre. Il définit aussi l'échéancier de la campagne, en séquençant les grandes étapes : mise en place de la structure de campagne, production des outils, déploiement des stratégies de sollicitation et moments clés de la campagne.

Les stratégies de financement constituent souvent l'élément central du plan d'action, car ce sont elles qui dictent l'objectif financier, les ressources à mobiliser et le rythme de déploiement. Il est donc préférable de commencer par leur élaboration.

01.

Identifier et élaborer des stratégies de financement

Une façon efficace de vous aider à définir votre stratégie est de considérer qui solliciter, comment les solliciter et quand les solliciter?

Qui sont vos donateurs potentiels?

Il existe plusieurs façons d'identifier vos donateurs potentiels. L'introduction de ce guide vous donne déjà un aperçu global des types de donateurs qui sont présents dans l'écosystème philanthropique, ainsi que des sources pour trouver de l'information sur les habitudes de don de ces donateurs. Dans le contexte d'une campagne majeure, il faut toutefois trouver les donateurs qui seront les plus réceptifs à votre projet, votre cause ou votre contexte.

Le premier réflexe à développer est donc de vous demander qui sont les donateurs potentiels qui vous entourent. À cet effet, le travail effectué en amont lors de l'analyse de vos facteurs internes et externes, ainsi que la consultation des parties prenantes vous offrent déjà les réponses à ces questions.

- **À l'interne** : membres de votre conseil d'administration, bénévoles actuels, parties prenantes consultées, donateurs actuels.
- **À l'externe** : membres influents de votre communauté ou territoire, élus, entreprises de votre territoire, donateurs à d'autres organismes (issus de votre analyse des facteurs externes), autres entreprises, individus et fondations privées qui pourraient avoir une affinité avec votre projet ou intérêt pour le patrimoine.

Parmi ces personnes et ces entités, il s'agit ensuite d'identifier quelles sont celles qui démontrent ou pourraient démontrer un intérêt envers le projet et qui ont le potentiel de contribuer financièrement à votre campagne majeure.

Quelles stratégies choisir?

Dans le contexte d'une campagne majeure, les stratégies de financement s'articulent généralement autour de ces principaux leviers.

- **La sollicitation de dons majeurs et exceptionnels** auprès de donateurs (individus, entreprises et fondations privées) qui démontrent le potentiel financier le plus intéressant.
- **La sollicitation de commandites majeures** auprès d'entreprises implantées dans la communauté qui ont la capacité et l'intérêt de s'associer au rayonnement du projet.

- **La mobilisation communautaire**, qui vise à solliciter le grand public au moyen de campagnes numériques, de sollicitations postales ou de courriels.
- **L'organisation d'événements** (soirée-bénéfice, défi sportif, activité communautaire, etc.), leur participation à ceux-ci permettant d'amasser des fonds par la vente de billets et la sollicitation de commandites.

Au-delà des stratégies mentionnées ci-dessus, il existe une multitude d'autres façons de solliciter les donateurs. Il est souvent pertinent de s'inspirer à la fois des meilleures pratiques observées ailleurs, au sein d'autres organismes ou campagnes par exemple, et des tendances émergentes en philanthropie. De plus, le projet lui-même peut devenir une source d'inspiration, notamment en déployant des stratégies de toponymie lorsque cela s'y prête (voir la section [06 – Déploiement d'une campagne à la page 27](#), au sujet de la toponymie).

Quelles que soient les stratégies retenues, il est essentiel de se rappeler qu'une stratégie n'est efficace que si elle correspond à votre réalité. Avez-vous par exemple ce qu'il faut ou êtes-vous prêts à investir dans les domaines suivants :

- gestion des ressources humaines et expertise pour les déployer;
- capacité de gestion pour effectuer les suivis, les redditions de comptes et la reconnaissance de vos donateurs;
- aptitude à mobiliser vos bénévoles et votre réseau d'affaires pour assurer leur succès;
- établissement d'un budget et d'un calendrier réalistes pour réaliser vos actions.

Comment séquencer la sollicitation?

Quand vient le temps de planifier la séquence de déploiement, il faut se rappeler que les stratégies doivent être conçues pour se renforcer mutuellement. Par exemple :

- commencez par sécuriser les dons majeurs pour démontrer l'exemplarité et donner confiance;
- élargissez ensuite vers des actions de mobilisation publique;
- consolidez la campagne au moyen d'événements rassembleurs (lancement, clôture, remerciement des donateurs, inauguration, etc.).

02.

Établir son objectif financier

L'objectif financier est un point de rencontre entre :

- les besoins financiers du projet clairement chiffrés (portion qui doit provenir de la philanthropie par opposition aux autres sources de financement telles que les subventions, les revenus autonomes et les autres partenariats);
- les estimations réalisées pour les stratégies retenues;
- le potentiel de mobilisation mesuré lors de l'analyse.

De cette réflexion doit émerger un objectif global qui est à la fois :

- réaliste, car aligné sur vos capacités et votre contexte;
- justifiable, puisqu'il répond directement aux besoins de votre projet;
- ambitieux, afin de susciter l'intérêt et l'adhésion des donateurs sans pour autant les décourager.

03.

Prévoir sa structure opérationnelle et bénévole

La réussite des stratégies retenues repose évidemment sur la capacité de l'organisation à mobiliser les ressources nécessaires à leur mise en œuvre. Dès l'élaboration du plan d'action, il importe donc d'anticiper les besoins en ressources humaines et bénévoles et si celles-ci ne sont pas déjà disponibles, le plan doit intégrer des mesures de recrutement et de mobilisation adaptées. Il faut donc se pencher en priorité sur :

- **la structure opérationnelle**, afin d'identifier la personne-ressource pivot qui assurera le déploiement des stratégies et qui détiendra les compétences nécessaires pour assurer le bon déroulement de la campagne; (voir la section [06 – Déploiement d'une campagne à la page 19](#), au sujet de la structure opérationnelle)
- **la structure bénévole**, dans le but de recenser les bénévoles qui pourront être vos alliés et définir la structure qui encadrera leur implication et permettra de maximiser leur apport à la campagne. (voir la section [06 – Déploiement d'une campagne, à la page 20](#), au sujet de la structure bénévole)

04.

Établir son échéancier

L'échéancier vous permet de placer dans le temps les étapes nécessaires au bon déploiement de votre campagne, allant de la mise en place de la structure à la production des outils, jusqu'au calendrier des stratégies. Un échéancier bien séquencé permet d'anticiper les besoins en ressources ainsi que les moments clés de votre campagne, tout en assurant une progression logique de vos stratégies.

La phase d'analyse préparatoire peut également être réalisée avec le soutien de consultants externes, spécialisés en développement philanthropique.



La **FICHE PRATIQUE 3** offre des pistes de questionnement pour guider votre exercice d'analyse interne et externe.



À NOTER

Tout comme une campagne majeure requiert de la planification, le financement récurrent d'un projet en patrimoine nécessite également d'être structuré. Il n'est pas requis d'effectuer une analyse préalable aussi rigoureuse que pour une campagne majeure, mais rester à l'affût des tendances philanthropiques et de l'évolution de la concurrence qui vous entoure est un précieux atout. Par ailleurs, il est tout aussi important de bien se connaître à l'interne, d'être en mesure d'identifier les ressources permanentes et bénévoles qui peuvent être mises à profit, de s'assurer de la bonne santé financière de l'organisme et de bien connaître le bassin de donateurs.

Les stratégies mises de l'avant diffèrent également, car les efforts sont davantage tournés vers la régularité et la rigueur plutôt que vers l'intensité et la brièveté, comme dans le cadre d'une campagne majeure. Il est possible, voire sain, tout en exécutant des stratégies de financement récurrent, de déployer aussi des stratégies d'acquisition de nouveaux donateurs. Pour ce faire, il faut être très proactif en matière de communication afin de joindre des gens qui ne connaissent pas déjà l'organisme pour les convertir en donateurs.

Il peut être utile également d'élaborer un plan qui établit les principales actions et orientations pour une année donnée, afin de prévoir la structure et les stratégies à déployer pour l'atteinte de l'objectif de financement récurrent.

06.

Déploiement d'une campagne

Résumé des grandes étapes

Une campagne majeure se déroule généralement en trois principales étapes successives : la pré-campagne, le lancement et la campagne.

- **La pré-campagne** : cette étape s'échelonne habituellement sur une période de 8 à 12 mois et requiert souvent beaucoup d'efforts, car c'est à ce moment que se met en place la structure opérationnelle et bénévole, que se développent les outils de communication et que s'amorce la sollicitation des premiers donateurs majeurs. Cette étape, bien que moins visible publiquement, est déterminante pour asseoir la crédibilité de votre démarche et générer l'élan initial.
- **Le lancement** : ce moment marque un des grands jalons de votre campagne majeure, puisque vous y affichez officiellement l'objectif poursuivi et invitez l'ensemble de la communauté à contribuer.
- **La campagne** : cette étape débute avec le lancement public et s'étend sur le nombre d'années défini au départ. Si la durée peut varier, le déploiement des stratégies de financement et de communication se fait généralement dans les 12 à 18 mois qui suivent, période où le niveau d'effort est relativement soutenu.

La section suivante du guide introduira pas à pas les étapes à franchir pour le déploiement d'une campagne majeure.

Exemple d'un échéancier de campagne majeure en patrimoine bâti sur 5 ans :

PRÉ-CAMPAGNE – AN 1 (8 à 12 mois)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	 Lancement public de la campagne
Mise en place de la structure opérationnelle et bénévole												
			Production des outils									
						Mobilisation des premiers acteurs clés de la campagne						
									Sollicitation des premiers dons exemplaires			

CAMPAGNE MAJEURE – ANS 2, 3, 4, et 5

1	2	3	4	5
 Déploiement des stratégies de communication et de sollicitation de campagne en fonction des différents groupes cibles  Application de la reconnaissance				

Note : l'envergure des projets en patrimoine peut grandement varier, ce qui pourrait nécessiter des échéanciers ajustés. Certaines campagnes majeures pourraient s'étaler sur plus de 5 ans. Il est toutefois recommandé de prévoir une durée raisonnable et définie, afin de que ces campagnes conservent leur attrait et leur crédibilité auprès des donateurs et bénévoles impliqués.

Communication de campagne

DÉVELOPPEMENT D'UN ARGUMENTAIRE

En quoi consiste un argumentaire?

L'argumentaire est au cœur de vos communications.

En philanthropie, un argumentaire est une présentation détaillant l'**historique**, la **mission** et la **vision** d'un organisme, ainsi que la **description complète du projet** qu'il désire faire financer. C'est un outil clé pour convaincre, qui permet vous permet ultimement de rallier les parties prenantes en exposant la portée et la pertinence de votre projet en patrimoine au moyen de messages clairs, mobilisateurs et adaptés à vos différents publics cibles.

L'étape d'élaboration de l'argumentaire s'amorce une fois que le projet et la campagne sont bien définis, car l'argumentaire doit s'appuyer d'une part sur des faits (enjeux, retombées concrètes attendues, faisabilité) et d'autre part sur des leviers émotionnels (valeurs, fierté collective, mémoire, transmission). Ces leviers émotionnels sont importants pour convaincre efficacement vos cibles. Il faut être en mesure de démontrer que le projet ne repose pas uniquement sur du bâti, mais bel et bien sur une mission, une cause et une utilité sociale qui dépasse « la brique et le mortier ».

Comment rédiger un argumentaire?

Les questions ci-dessous permettent de cerner exactement ce qui devrait se retrouver dans un argumentaire.

Avant de produire des outils finis et de structurer la démarche d'élaboration d'argumentaire, il faut commencer par se poser les bonnes questions. L'objectif principal de l'argumentaire est de convaincre les différents publics d'agir, que ce soit en contribuant financièrement, en s'impliquant bénévolement ou en faisant rayonner la campagne et le projet. Pour développer un argumentaire convaincant, vous devez chercher à répondre aux questions suivantes :

- Quoi : quelle est la problématique (raison d'être);
- Qui : pourquoi êtes-vous les meilleurs pour répondre à cette problématique;
- Comment : mission et projets;
- Pour qui : bénéficiaires et communauté;
- Pourquoi : importance de l'élément patrimonial pour la collectivité, unicité;
- Avec quel impact : retombées (directes/indirectes) – où agissez-vous réellement;

- Avec qui : partenaires (d'exécution et financiers);
- Combien : besoins financiers.



La **FICHE PRATIQUE 4** vous propose un exemple concret d'outil pour vous aider à structurer votre argumentaire, basé sur le projet de transformation de l'Église Saint-Alfred, en Beauce

Une fois votre argumentaire clairement défini, vous être prêts pour l'élaboration de vos outils.

OUTILS DE CAMPAGNE

Objectifs des outils de campagne

Les outils de campagne sont les **outils de communications** et de sollicitation qui serviront à faire **rayonner** la campagne, à **solliciter** les dons et à **souligner** le soutien des donateurs. Conçus comme une déclinaison portant l'identité visuelle de la campagne, ils incluent des brochures, vidéos, visuels pour les réseaux sociaux, lettres de sollicitation, etc.

Les outils de campagne, que ce soit pour la sollicitation ou le rayonnement, assurent une **communication claire, cohérente et convaincante** de l'argumentaire tout au long de la campagne. Lorsqu'ils sont bien conçus, ils permettent de traduire la vision et les ambitions d'un projet et d'une campagne en messages accessibles et engageants. Les outils répondent aux trois objectifs principaux suivants.

Objectif 1

Expliquer le projet de manière claire et accessible

Avant d'espérer mobiliser ou solliciter l'appui de parties prenantes et donateurs potentiels, il est important de faire comprendre la nature de votre projet. Les outils doivent donc présenter l'information essentielle de façon synthétique et percutante : les enjeux que le projet cherche à résoudre, les objectifs poursuivis et les retombées concrètes attendues. La clarté est primordiale, car un message trop technique ou flou risque de freiner l'adhésion, particulièrement dans le cadre de projets en patrimoine bâti. Par ailleurs, l'adaptation du discours selon les publics cibles (donateurs individuels, fondations, entreprises, communauté locale, élus, etc.) est aussi incontournable, afin que chacun puisse saisir en quoi le projet le concerne et pourquoi son soutien est précieux. Par exemple, il faut bien maîtriser les détails techniques d'un projet de requalification d'un immeuble patrimonial, mais la mise en lumière du projet doit viser sa finalité, comme l'objectif de réutilisation qui bénéficiera à la communauté.

Objectif 2

Mobiliser et inciter à l'action

Des outils de campagne efficaces dépassent la simple transmission d'informations. Il faut chercher à susciter une émotion et à transformer cette émotion en engagement. Lorsqu'on intervient sur des bâtiments patrimoniaux, ce sont des témoins souvent centenaires érigés par nos ancêtres que l'on veut préserver. Il faut miser sur la fierté associée au projet et l'opportunité qui est donnée aux donateurs de contribuer à cette passation. Les messages doivent être porteurs d'un souffle mobilisateur, capables de démontrer l'importance d'agir et le rôle concret que chaque donateur peut jouer. Les appels à l'action doivent être visibles, explicites et réalistes, que ce soit sous la forme d'un don, d'un engagement bénévole ou d'un appui pour faire rayonner le projet et la campagne. Plus les messages sont ancrés dans une dynamique collective et inspirent le sentiment de « faire partie de quelque chose de plus grand », plus ils ont de chances de rallier des appuis.

Objectif 3

Accroître la notoriété et la crédibilité de la démarche

Les outils de campagne servent également à instaurer un climat de confiance. Ils démontrent que le projet est sérieux, bien structuré et géré avec rigueur. La mise en valeur des partenariats stratégiques, des appuis institutionnels, des ambassadeurs publics impliqués ou des donateurs déjà engagés agit comme un levier puissant de crédibilité et d'adhésion. De plus, l'utilisation de messages cohérents et de visuels uniformes contribue à renforcer la notoriété du projet et de l'organisme porteur, en créant une identité forte et professionnelle qui favorise la reconnaissance dans l'espace public et médiatique.

Étapes de production des outils

Produire les bons outils de campagne demande une planification rigoureuse. L'objectif est de s'assurer que chaque outil réponde aux besoins identifiés et soit de qualité, livré dans les délais et à un coût raisonnable. Voici les principales étapes qui vous aideront à atteindre cet objectif.

01.

Identifiez les outils prioritaires (liste) : avant d'entrer en production, il est essentiel d'établir une liste des outils nécessaires, en fonction des publics cibles, des stratégies de sollicitation et des ressources humaines et financières disponibles. Cette étape évite la dispersion et permet de concentrer les efforts sur les supports qui auront le plus d'impact.



À cet effet, la **FICHE PRATIQUE 5** donne un aperçu des outils indispensables qui favoriseront le succès des sollicitations et de la campagne.

02.

Développez une identité visuelle de campagne : l'identité visuelle attribue un aspect unique et reconnaissable à la campagne. Elle se décline habituellement à partir de l'image de marque de l'organisme, tout en ajoutant des éléments distinctifs propres à l'initiative (logo de campagne, palette de couleurs, slogan, typographie, visuels clés). Cette identité visuelle se retrouve dans tous les outils et supports de la campagne, pour assurer une cohérence, renforcer la mémorisation du projet et positionner la campagne comme un effort sérieux et crédible. Le patrimoine offre de belles opportunités de mise en valeur de ces objets, immeubles ou autres éléments.

03.

Développez les contenus adaptés : chaque outil doit porter un contenu clair, concis et pertinent, en lien direct avec l'argumentaire de campagne. Il s'agit ici de traduire les grands messages en formats variés, adaptés aux différents publics et canaux, afin d'expliquer, mobiliser et convaincre en tenant compte des attentes spécifiques de chaque type de donateur ciblé. Par exemple, une entreprise n'a pas les mêmes besoins d'information qu'un donateur individuel.

04.

Produisez des outils à l'image de l'identité visuelle de la campagne : la production constitue l'étape concrète de mise en forme, c'est-à-dire la conception graphique, la rédaction finale, le tournage vidéo, le développement Web, l'impression des supports, etc. Tous les outils doivent être cohérents avec l'identité visuelle et refléter le professionnalisme de la démarche. Une production de qualité inspire confiance et valorise le sérieux du projet auprès des donateurs potentiels.

Pour la production des outils, il peut être utile de combiner dès le début de la démarche les forces des ressources internes, des bénévoles et d'intervenants externes. Les bénévoles ayant des compétences en communication, design ou rédaction peuvent jouer un rôle précieux en apportant un regard stratégique et en contribuant aux visuels et aux textes, ce qui permet de réduire les coûts tout en renforçant l'appropriation collective de la campagne. Lorsque les besoins dépassent la capacité interne ou bénévole, il est possible de collaborer avec des professionnels spécialisés en communication, graphisme ou rédaction pour faciliter la production d'outils et assurer un rendu professionnel et cohérent. Il est toutefois essentiel de prévoir le budget nécessaire à ce travail. De ce fait, dans le contexte d'une campagne majeure, on cherche souvent à obtenir ces services à coût réduit ou même *pro bono*.

PLAN DE COMMUNICATION

Qu'est-ce qu'un plan de communication et à quoi sert-il?

Le plan de communication philanthropique est un document stratégique qui définit **quoi dire, à qui, comment, quand et par quels moyens**, afin de véhiculer l'argumentaire et de favoriser le succès de l'atteinte de vos objectifs de campagne.

Il s'appuie sur les stratégies de financement, les groupes cibles et les moments clés de votre campagne (p. ex. : lancement, relances, clôture), ainsi que sur les étapes de votre projet (p. ex. : inauguration, début des travaux). Ce document vient notamment préciser :

- **l'axe de communication** et les messages clés adaptés aux différents publics (donateurs majeurs, entreprises, grand public, communauté, etc.);
- **les actions à déployer** quant aux communications et leur séquence dans le temps;
- **les responsabilités et ressources** attribuées pour chaque action;
- **les outils et canaux** à utiliser (brochure, site Web, visuels, médias sociaux, relations de presse, etc.).

Globalement, ce plan doit servir à coordonner les communications de la campagne, de façon à saisir ou créer des opportunités de communication, tout en soutenant l'atteinte de l'objectif financier.



La **FICHE PRATIQUE 6** illustre la table des matières d'un plan de communication philanthropique efficace.

À NOTER

De la même façon que l'on prépare soigneusement les communications d'une campagne majeure, il est essentiel de prévoir celles liées au financement récurrent. Dans les deux cas, un argumentaire clair, des outils adaptés et un plan de communication structuré sont nécessaires.

La différence se situe toutefois dans l'objectif et le rythme : une campagne majeure repose sur une démarche concentrée dans le temps et axée sur la mobilisation, alors qu'en financement récurrent, les communications doivent être régulières et viser avant tout à entretenir une relation durable et de proximité avec les donateurs.

Efforts de sollicitation

STRUCTURE DE LA CAMPAGNE

La réussite d'une campagne majeure repose sur une structure solide, composée d'une équipe opérationnelle professionnelle et d'un réseau de bénévoles engagés. Ces deux groupes sont complémentaires et doivent travailler en étroite synergie.

Structure opérationnelle

La gestion d'une campagne

La gestion d'une campagne majeure s'apparente à la conduite d'un projet d'envergure, comparable à un chantier de construction. Elle exige une planification et une coordination rigoureuses.

Au cœur de cette structure se trouve souvent une ressource dédiée, idéalement appuyée par une équipe et des bénévoles, qui agit comme véritable pivot entre l'équipe, les bénévoles, les comités et les partenaires. Cette personne assure :

- la fluidité des opérations;
- la prise de décisions stratégiques;
- le respect des échéanciers et des engagements.

Les compétences requises rejoignent celles de la gestion de projet : planification, organisation, coordination, communication claire et gestion du temps. En contexte de campagne majeure, il faut également pouvoir compter sur une solide compréhension des dynamiques philanthropiques, un leadership mobilisateur auprès des parties prenantes et une forte capacité d'adaptation aux changements et imprévus. Il est important de souligner que cette ressource est la première ambassadrice de votre campagne et que son professionnalisme sera le reflet du sérieux de votre démarche.

La charge de travail pour cette ressource pivot équivaut souvent à un emploi à temps plein, particulièrement lors des étapes charnières de la campagne (mise en place de la structure, production des outils et démarrage des sollicitations). L'ampleur de la charge de travail variera néanmoins selon la structure retenue, les stratégies choisies, le rythme de déploiement et l'ampleur de l'équipe de soutien. Par ailleurs, le recours à un consultant externe peut grandement alléger la charge qui incombera à cette ressource tout en garantissant une rigueur dans la poursuite des objectifs de votre campagne majeure.



La **FICHE PRATIQUE 7** donne un aperçu des tâches et responsabilités qui incombent au gestionnaire de la campagne.

Structure bénévole

Qui sont les bénévoles? – Bénévoles de proximité et bénévoles de réseautage

De façon générale, un bénévole est une personne qui offre son temps, son expertise ou l'accès à son réseau sans contrepartie financière, par engagement envers une cause ou un projet. On distingue souvent deux principaux profils de bénévoles.

- **Les bénévoles de compétences** apportent un savoir-faire ou une expertise utile à différentes étapes de votre campagne, par exemple, la préparation des outils de communication, l'organisation logistique, la gestion de projets etc. Bien qu'ils n'aient pas toujours le réseau ou la capacité financière pour contribuer directement à la collecte de fonds, leur apport renforce concrètement la capacité opérationnelle de votre organisme pour mener à bien la campagne.

- **Les bénévoles de réseautage et d'influence** sont souvent issus du milieu des affaires ou d'autres cercles d'influence. Leur apport réside dans leur capacité à ouvrir des portes vers d'autres réseaux autrement peu accessibles, à mobiliser des donateurs potentiels et à offrir une crédibilité et un rayonnement supplémentaires à votre campagne. Ces bénévoles contribueront directement au succès financier de la campagne. Voici quelques exemples de bénévoles d'affaires :

- chefs d'entreprise, hauts dirigeants, entrepreneurs influents du territoire et de la région;
- individus engagés et personnes reconnues localement qui ont une aisance financière (professionnels établis, figures de confiance dans le milieu);
- grands donateurs et grands philanthropes;
- représentants d'institutions stratégiques telles que des associations professionnelles et chambres de commerce;
- élus et personnalités publiques qui peuvent jouer le rôle d'ambassadeur et apporter rayonnement et crédibilité au projet et à la campagne;
- Intervenants reconnus pour leur implication passée en matière de patrimoine ou un porteur de tradition bien connu du milieu.

Comment recruter les bénévoles?

Au-delà de leurs profils et avant de recruter des bénévoles, il est important de comprendre leur degré de proximité avec votre projet et votre organisme. Certains bénévoles potentiels ayant un profil intéressant gravitent peut-être déjà autour du projet et de l'organisme, que ce soit à titre de membres du conseil d'administration, d'ambassadeurs naturels dans la communauté, de parties prenantes consultées lors de l'étape d'analyse, etc. Les personnes ayant déjà une certaine proximité seront plus faciles à approcher et convaincre que ceux qui n'entretiennent aucun lien avec vous.

Mais la proximité n'est pas une garantie de succès! Pour recruter efficacement les bénévoles, il est essentiel d'être en mesure de présenter un mandat précis incluant leurs rôles et responsabilités. Ceux-ci doivent aussi avoir la capacité d'expliquer clairement le projet et les objectifs de la campagne, ainsi que la structure mise en place pour les soutenir.

Comment structurer l'appui des bénévoles?

Comme expliqué plus haut, tous les bénévoles ne joueront pas le même rôle. La structure à mettre en place dépend à la fois des stratégies retenues pour votre campagne et des forces des bénévoles mobilisés. Il y a toutefois quatre aspects principaux dans le cadre desquels l'appui de bénévoles peut s'avérer essentiel.

- **La gestion de la campagne** : certains bénévoles qui ont une vision d'ensemble et une connaissance plus poussée de votre projet et de votre organisme peuvent contribuer à la planification stratégique et aux suivis des étapes clés, tout en voyant au bon déploiement de la campagne.
- **Les communications** : les bénévoles qui ont de l'expertise à cet effet peuvent prêter main-forte pour la rédaction, la révision, la conception ou encore la diffusion des messages de la campagne.
- **Le recrutement de bénévoles** : les bénévoles qui ont le réseau et la capacité peuvent jouer le rôle d'agents multiplicateurs, en allant chercher d'autres alliés et en identifiant des personnes stratégiques qui peuvent faciliter les sollicitations, par exemple.
- **Les sollicitations** : un groupe de bénévoles peut être impliqué directement dans la recherche de dons, en mettant à profit leur crédibilité, leur réseau et leur capacité de mobilisation pour rencontrer des donateurs potentiels, présenter la campagne et solliciter un appui financier.

Quelles que soient les structures mises en place, il est important d'établir des mandats clairs qui définissent les rôles et responsabilités.



À cet effet, la **FICHE PRATIQUE 8** vous expliquera comment rédiger un mandat pour une structure bénévole.

Meilleures pratiques de soutien des bénévoles

Vos bénévoles sont recrutés? Il faut maintenant les garder mobilisés. Voici donc les meilleures pratiques pour les soutenir.

- **Faites preuve d'agilité et de souplesse** : adaptez les méthodes de travail selon les besoins, les forces et le rythme de vos bénévoles (format des rencontres, outils, méthode de communication, etc.).
- **Assurez des suivis clairs et rapides** : confirmez les décisions, fournissez les documents nécessaires et clarifiez les prochaines étapes sans délai.
- **Valorisez le temps et l'engagement des bénévoles** : optimisez les rencontres (objectifs précis, ordre du jour concis, documents envoyés à l'avance).
- **Maintenez un lien constant** : communiquez régulièrement entre les rencontres pour garder la mobilisation et la motivation.
- **Mettez en valeur les contributions** : soulignez et célébrez les réalisations.
- **Offrez un soutien logistique et stratégique** : fournissez les outils, données et informations nécessaires pour faciliter leur rôle.



À NOTER

À la différence d'une campagne majeure, qui mobilise de nombreuses ressources bénévoles souvent externes à l'organisme, le financement récurrent s'appuie généralement sur une structure plus légère, intégrée aux opérations courantes. Le rôle des bénévoles y est moins formalisé, mais demeure essentiel pour assurer l'ancrage communautaire et entretenir des liens durables avec les donateurs.

La structure opérationnelle, quant à elle, reste similaire. Il est nécessaire de compter sur une personne pivot chargée du bon déroulement du financement récurrent, de la gestion des donateurs, des communications et évidemment, des collectes de fonds et des sollicitations.

DÉPLOIEMENT DES SOLLICITATIONS

Prioriser et planifier les demandes de don

Comme mentionné plus haut dans la section sur la planification, les premiers efforts sont généralement consacrés à la sollicitation des dons majeurs, l'un des leviers principaux d'une campagne majeure de financement. Une fois ces engagements sécurisés, la campagne peut s'ouvrir à des cercles plus larges de donateurs. Cette séquence assure que les donateurs identifiés comme ayant un plus fort potentiel de contribution soient approchés en priorité, d'une part pour maximiser les chances d'obtenir d'eux des dons significatifs, et d'autre part, parce que leur geste exemplaire, crédibilise la campagne, peut agir comme levier et inspirer d'autres donateurs potentiels.⁴

SOLLICITATION GRAND PUBLIC

- Le don moyen attendu est beaucoup plus bas, et les stratégies vont plutôt miser sur la sollicitation de masse plutôt que la sollicitation personnalisée.

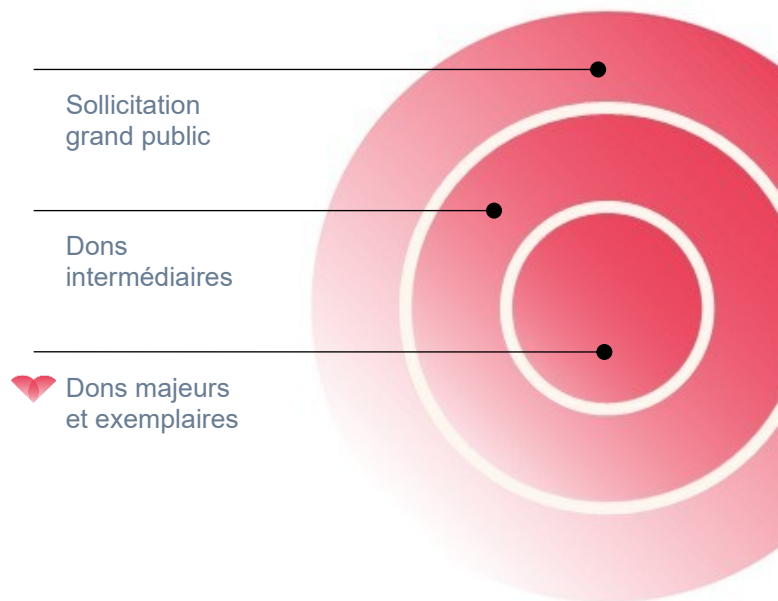
DONS INTERMÉDIAIRES

- Dons d'une plus petite ampleur (5 000 \$ et moins), sollicités auprès d'individus, entreprises et fondations démontrant une moins grande capacité.
- Par exemple, les élus et personnalités politiques octroient souvent de plus petits dons, via des budgets discrétionnaires.



DONS MAJEURS ET EXEMPLAIRES

- Dons d'un montant significatif (souvent 10 000 \$, 50 000 \$, 100 000 \$ et plus, selon la taille de la campagne), sollicités auprès d'individus, d'entreprises et de fondations privées qui en ont la capacité financière.
- Représentent le levier principal de la campagne majeure car ils constituent une partie importante de l'objectif financier et sont sources de mobilisation pour d'autres donateurs.
- Souvent, les bénévoles de réseautage peuvent aider à sécuriser ces engagements majeurs.



Pour cette raison, il est essentiel de bien prioriser vos sollicitations en tenant compte de plusieurs critères : le profil du donateur, sa capacité de donner, son affinité avec le projet ou l'organisme, ainsi que son niveau de proximité ou ses liens avec le réseau qui vous entoure (bénévoles, partenaires existants, etc.).

Mais au-delà de l'ordre des approches, la façon dont les demandes sont planifiées et formulées est tout aussi déterminante. Une entreprise ne sera pas approchée de la même manière qu'un individu ou qu'une fondation privée. Dans un contexte où la concurrence philanthropique est de plus en plus vive au Québec, la qualité de vos sollicitations devient un facteur distinctif essentiel. Les donateurs reçoivent un nombre croissant de demandes et doivent faire des choix difficiles face à divers organismes qui portent tous des causes nobles. Il ne suffit plus d'exposer un besoin, il faut s'assurer de déterminer par qui, comment et quoi demander, et formuler le tout de façon claire, bien structurée, et personnalisée. **Une sollicitation réfléchie, cohérente et alignée sur les intérêts du donateur augmente significativement les chances de capter son attention, d'établir une relation de confiance et, ultimement, d'obtenir son appui.**

⁴ Il est à noter que la protection des renseignements personnels est régie par la législation applicable : la [Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels](#) pour les ministères et organismes publics, et la [Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé](#) pour les organismes privés. Il est fortement recommandé d'en prendre connaissance lors de toute collecte ou autre traitement de renseignements personnels. Également, les données utilisées à des fins de recherche doivent être préalablement dépersonnalisées.

01.

Qui doit faire la demande?

Il faut identifier la personne-ressource la mieux placée pour faire une approche ou une demande, en fonction de son lien d'affaires ou de proximité avec le donateur potentiel, son rôle dans l'organisme ou encore son rôle d'influence dans la communauté. Souvent, les ressources mises à profit seront les bénévoles d'affaires, une personne externe ayant un lien privilégié, ou même l'organisme directement.

02.

De quelle façon solliciter?

Certains donateurs, notamment les grandes entreprises et fondations privées, ont des processus de demande bien encadrés qui définissent entre autres :

- les critères d'admissibilité et d'exclusion;
- la méthode de dépôt (p. ex. : au moyen d'un formulaire en ligne, par courriel, par la poste, etc.);
- le format de la demande (p. ex. : une lettre d'intention, une courte présentation, les pièces justificatives à joindre, etc.);
- la date de dépôt et le délai de réponse.

Pour les donateurs qui n'ont pas de processus défini, comme c'est le cas pour des donateurs individuels, il est recommandé minimalement d'être en mesure de fournir une lettre d'intention expliquant clairement et sommairement votre projet et votre campagne, les retombées et le montant de la demande, accompagnée lorsque possible d'une brève présentation qui fournira plus de détails sur le projet, ses impacts, les parties prenantes et partenaires impliqués ainsi que le montage financier de la campagne et du projet.

Par ailleurs, selon l'approche, il peut être favorable de faire une première rencontre exploratoire avec le donateur potentiel avant de déposer une demande officielle. Ce cas de figure se remarque souvent lors de l'approche auprès de grands donateurs individuels, de certaines entreprises avec lesquelles vos bénévoles de réseautage ont des liens, et occasionnellement auprès de certaines fondations privées.



La **FICHE PRATIQUE 9** vous présente un exemple de lettre d'intention, basée sur un exemple fictif.

03.

Quelle contribution demander (type et montant)?

Le type de contribution à solliciter dépend à la fois des besoins du projet, des stratégies retenues et du profil du donateur. Il est donc essentiel de bien préparer

chaque approche afin de présenter la bonne proposition au bon donateur.

Pour maximiser les chances d'obtenir une réponse positive, il est recommandé de formuler dès le départ une demande claire quant au type de contribution et au montant souhaité. Vous devez cependant être en mesure de vous ajuster et de proposer d'autres façons de donner selon la teneur des échanges, que ce soit par exemple par un don en argent, un don en biens et services, une commandite ou encore une participation à un événement. À cet effet, la section suivante offre de plus amples détails sur les types de contributions.

Quant au montant à solliciter, il doit découler d'une réflexion stratégique basée sur le potentiel estimé du donateur et le rôle stratégique attendu. Des recherches préalables sur ses habitudes de don ou son historique philanthropique permettent d'appuyer la proposition. L'objectif est de suggérer un montant à la fois réaliste, justifiable et cohérent avec sa capacité financière.

Pour assurer une bonne planification et une priorisation efficace des approches, il est recommandé d'utiliser un outil de gestion des sollicitations. Certains logiciels de base de données spécialisés, généralement payants, offrent des fonctionnalités avancées à cet effet. Un tableau Excel peut également vous permettre de faire ce travail à moindre coût, mais sans fonctionnalités avancées. Le choix de votre outil dépendra de votre besoin réel, de votre niveau de compétence et de votre capacité financière.



La **FICHE PRATIQUE 10** vous présente un exemple d'outil de gestion.



À NOTER

Certaines distinctions sont à prévoir concernant la priorisation et la planification des demandes en contexte de financement récurrent. Comme il s'agit moins de faire financer un projet spécifique, mais plutôt de faire valoir la mission, les stratégies à prioriser ne seront pas les mêmes. On tablera ainsi davantage sur des stratégies qui vont mobiliser un plus large public, mais aussi des fondations privées, par exemple, qui sont en mesure de soutenir le financement de la mission globale de l'organisme. Les efforts de sollicitation reposeront beaucoup plus sur les ressources opérationnelles internes, s'inscrivant dans un calendrier de stratégies annuelles et récurrentes. Il demeure toutefois pertinent de faire appel à un groupe de bénévoles pour réfléchir et contribuer à la stratégie de financement de l'organisme et aider occasionnellement à faire quelques approches.

Types de contributions

Quels sont les types de contributions?

En philanthropie, les contributions peuvent prendre plusieurs formes, en fonction de la nature des donateurs, de leurs ressources disponibles et de leurs préférences. Ainsi, pour chaque type de donateur, il existe plusieurs façons de contribuer.

Pour les fondations privées, les contributions prennent toujours la forme de dons en argent. Nous rappelons à cet effet que seul un organisme de bienfaisance dûment enregistré à l'Agence du Revenu du Canada et possédant un numéro de charité peut recevoir une contribution de la part d'une fondation et remettre en retour un reçu officiel de don.

Pour les PME et les entreprises, il existe plusieurs formes de contributions :

- don en nature (don en produits, services *pro bono*);
- don en argent;
- don en actions ou titres financiers;
- commandite (en argent, en produits et en services).

En règle générale, les entreprises traitent les dons et les commandites dans le cadre de deux budgets bien distincts, puisque des objectifs précis sont ciblés pour chacune de ces formes de contributions. Alors que les dons sont plutôt reliés à leur politique de responsabilité sociale, les commandites s'insèrent davantage dans leur stratégie marketing. Dans le cas d'un don, un reçu officiel d'impôt leur est remis et dans le cas d'une commandite, de la visibilité leur est offerte en retour. Il est à noter qu'une entreprise peut également traiter un don comme une dépense et ne pas réclamer de reçu d'impôt dans ce cas précis.

Pour les donateurs individuels, les contributions peuvent également prendre plusieurs formes :

- don en nature (produits et services, valeurs mobilières);
- don ponctuel (don unique, non récurrent, souvent dans le cadre d'un appel au don ou d'une collecte de fonds);
- don mensuel ou récurrent (automatisé);
- don majeur (don de leadership, don transformateur);
- don planifié (don testamentaire, d'assurance vie, de REER / FERR, fiducie).

Des reçus officiels aux fins de l'impôt sont remis par l'organisme de bienfaisance bénéficiaire pour les dons reçus. Les avantages fiscaux sont importants pour vos donateurs individuels puisqu'ils peuvent représenter jusqu'à 50 % de la valeur du don. Par ailleurs, les avantages fiscaux peuvent être encore plus intéressants pour certaines formes de dons planifiés, par exemple les dons testamentaires, qui sont très avantageux, autant pour le donateur, de son vivant, que pour sa succession.

Il est à noter que les dons en nature effectués par un individu (en biens, en services ou dans le cadre d'un événement) ne peuvent en aucun cas être considérés et traités comme une commandite, l'Agence du Revenu du Canada ayant des règlements stricts à cet effet. Vos donateurs recevront dans ce cas un reçu d'impôt pour la valeur marchande des biens ou services octroyés. Dans le cas d'un don majeur, qu'il soit fait en nature ou en argent, il sera toutefois possible d'offrir une dédicace au donateur (voir la section [06 – Déploiement d'une campagne à la page 27](#), au sujet de la toponymie).

Références sur les avantages fiscaux au fédéral et au provincial :

- [Agence du Revenu du Canada](#)
- [Revenu Québec](#)
- [Ministère des Finances du Québec](#)

À NOTER

Tous ces types de contributions s'appliquent également aux sollicitations pour un financement récurrent. Dans le cas des donateurs individuels, la formule des dons récurrents est particulièrement bien indiquée. En ce qui concerne les fondations privées et les entreprises, que ce soit pour des dons ou des commandites, les approches pour un financement récurrent constituent par ailleurs une bonne opportunité d'engager des discussions pour solliciter des soutiens financiers pluriannuels.

Qu'est-ce qu'un don et qu'est-ce qu'une commandite?

Ainsi, les contributions peuvent prendre principalement la forme d'un don ou d'une commandite. Bien qu'ils puissent coexister, ces deux types de financement fonctionnent de manière très différente. Selon le profil du contributeur ou la nature du projet, l'un ou l'autre type peut être plus approprié. Il est donc essentiel de bien comprendre leurs différences, leurs usages possibles, qu'ils soient séparés ou combinés, ainsi que leurs caractéristiques spécifiques.

La distinction entre un don et une commandite repose principalement sur leur nature, leurs objectifs et les avantages associés, tant pour le contributeur que pour le bénéficiaire.

Un don est une forme de contribution financière ou en produits et services, effectuée de manière volontaire et **sans contrepartie** pour le donateur (**individu, fondation ou entreprise**). Il est destiné à soutenir une cause, un organisme ou un projet spécifique, sans que le donateur attende un retour tangible, si ce n'est des avantages fiscaux et une forme plus discrète de reconnaissance.

La commandite est une forme de contribution où une **entreprise** fournit un soutien financier ou en biens et services à un organisme ou à un événement en échange **d'une visibilité ou d'un retour marketing**. Contrairement au don, la commandite implique une **relation contractuelle** où le commanditaire s'attend à des bénéfices tangibles, comme de la visibilité ou des avantages commerciaux. Cette stratégie ne s'applique donc pas aux individus.

Dans le cas de projets à caractère patrimonial, il est essentiel d'aborder la commandite avec discernement. Parce qu'ils reposent sur une histoire, une identité collective et une sensibilité culturelle souvent très forte, ces projets ne doivent pas être noyés dans une avalanche d'éléments visuels, de logos ou de messages promotionnels. Une dépendance excessive aux commandites risque d'entacher l'authenticité du projet, de diluer son essence et de nuire à la perception de sérieux auprès de la communauté. La clé consiste à privilégier des partenariats alignés avec les valeurs du lieu et à maintenir un équilibre qui protège le caractère patrimonial tout en bénéficiant d'un soutien corporatif réfléchi.

COMMANDITE

- La commandite par une entreprise vise un **échange de visibilité ou de bénéfices commerciaux** (p. ex. : logo affiché, visibilité dans les médias traditionnels et numériques, communiqué de presse, etc.).
- Ce type de financement est **non admissible à un reçu fiscal**, puisqu'il implique une contrepartie commerciale. Toutefois, il peut être considéré comme une **dépense publicitaire**, déductible d'impôt pour le commanditaire.
- La commandite relève des budgets marketing, communications ou événementiels des entreprises et vise un **retour sur investissement**, impliquant des obligations pour les organisations soutenues en matière de **déploiement de visibilité**.

DON

- Le don individuel ou corporatif vise un **soutien désintéressé**.
- Il peut faire l'objet d'un **reçu officiel de don**.
- Il peut également faire l'objet d'une **reconnaissance**, tant qu'elle demeure **symbolique et non commerciale** (p. ex. : nom dans un rapport annuel, participation à une cérémonie, etc.).
- Plus particulièrement pour les entreprises et leurs fondations, le don est rattaché à la **responsabilité sociale** dans le cadre de leur investissement communautaire afin de contribuer à des impacts sociaux durables (p. ex. : accès à l'éducation, innovation sociale, etc.).

Les deux approches sont essentielles et peuvent se renforcer mutuellement dans une stratégie de financement.



La [FICHE PRATIQUE 11](#) et la [FICHE PRATIQUE 12](#) détaillent les principales étapes pour effectuer des sollicitations de dons ou des sollicitations de commandites.

	COMMANDITE	DON
Groupes cibles	• Entreprises (grandes entreprises et PME).	• Donateurs individuels, entreprises, fondations.
Contexte	• Les représentants des entreprises cherchent l'atteinte d'objectifs marketing à travers la commande.	• Pour les fondations, les dons sont généralement reliés à des axes philanthropiques prédéfinis. Pour les entreprises, ils sont souvent reliés à une politique de responsabilité sociale. Pour les individus, ils sont évidemment plus personnels.
Objectif	• Pour les entreprises, l'objectif est de financer des projets (souvent des activités ou événements) et d'obtenir de la visibilité et des avantages commerciaux afin d'accroître leur rayonnement et peut-être même leur bassin de clients.	• Pour les individus, l'objectif est de soutenir une cause par altruisme, sans rien attendre en retour. Pour les entreprises et leurs fondations, l'objectif est de contribuer à la collectivité et de démontrer que leur responsabilité sociale leur tient à cœur.
Budget dédié	• Un budget peut être dédié à la commandite, laquelle est incluse dans la stratégie de communication et marketing de l'entreprise.	• Pour les entreprises, un budget peut être dédié aux dons dans le cadre de leur programme d'investissement communautaire.
Reconnaissance	• Reconnaissance commerciale, rattachée au plan de visibilité de l'organisme soutenu.	• Reconnaissance non commerciale, rattachée au plan de reconnaissance de l'organisme soutenu.
Résultats attendus	• Rapport d'activités, bilan de visibilité, bilan des retombées médiatiques, etc.	• Rapport sur les impacts concrets du don perçu.
Avantages fiscaux	• La commandite est non admissible à un reçu officiel pour fins d'impôt, mais elle peut être considérée comme une dépense publicitaire (déductible d'impôt).	• Le don est admissible à un reçu officiel de don pour fins d'impôt (crédit d'impôt).

! À NOTER

Dans la mesure où les activités récurrentes d'un organisme offrent des opportunités de visibilité et de rayonnement d'une valeur réellement significative pour une entreprise, la commandite est une formule tout à fait applicable pour du financement récurrent. Il est même parfois possible de développer des partenariats sur plusieurs années avec des entreprises commanditaires. Les dons peuvent également s'effectuer de manière récurrente, à condition de pouvoir démontrer la portée et les impacts générés par ceux-ci auprès des donateurs afin de les fidéliser. L'application du cycle de fidélisation sera alors cruciale (voir la [section 06 – Déploiement d'une campagne à la page 31](#) et la [FICHE PRATIQUE 17](#)). Il est même alors possible de les faire progresser dans la « pyramide des dons » où ils s'engageront à un plus haut niveau au fil du temps.

En quoi consiste la toponymie?

La toponymie désigne le fait de nommer un espace ou un programme en reconnaissance d'un don ou d'une commandite majeure. Ce geste vise à **reconnaître la contribution significative d'un donateur ou d'un commanditaire** en associant son nom à un élément visible et durable du projet ou de l'organisme bénéficiaire.

En matière de philanthropie, la toponymie peut être utilisée afin de reconnaître un don exceptionnel de la part d'un individu, d'une famille ou d'une entreprise. On en voit des exemples notamment dans le milieu universitaire et dans le milieu hospitalier. Dans ce cas, **la valeur du don n'est aucunement reliée à une valeur commerciale**.

En matière de commandite, la toponymie peut également être employée en reconnaissance d'une commandite majeure de la part d'une entreprise. Il s'agit là d'une forme d'activation forte de la marque d'une entreprise, dont on voit des exemples notamment dans le milieu sportif et de manière émergente dans certains projets en patrimoine où un espace peut adopter le nom d'une entreprise locale par exemple. Dans ce cas, **la valeur de la commandite est reliée à une valeur commerciale**.

Note : Il est recommandé de bien évaluer préalablement l'application de cette pratique dans le cadre de votre projet et sur votre territoire, notamment en lien avec les règlements régionaux et municipaux. De plus, une validation auprès de la Commission de toponymie quant aux normes et procédures applicables pourrait être requise.



La **FICHE PRATIQUE 13** offre des pistes de questionnement pour l'évaluation de votre potentiel toponymique.



À NOTER

La toponymie peut également être appliquée hors du cadre de la campagne majeure, à condition qu'on souhaite souligner un don exceptionnel d'un donateur, sans valeur commerciale reliée à la valeur du don. Il en va de même pour un partenaire commanditaire. Toutefois, cette option doit être extrêmement bien évaluée avant d'être envisagée, car elle implique de pouvoir offrir un retour sur investissement considérable pour un commanditaire.

Reconnaissance et visibilité

PROGRAMME DE RECONNAISSANCE ET COMMANDITES

En quoi ça consiste

La sollicitation d'un don ou d'une commandite et la réponse positive du donateur ou du commanditaire ne sont que les premières étapes d'un processus dont la finalisation constitue l'un des plus importants jalons : la gratitude. Il est en effet primordial de remercier adéquatement tout contributeur à votre effort de collecte de fonds, que ce soit dans le cadre d'un don (on parlera alors de reconnaissance) ou dans le cadre d'une commandite (on parlera alors de visibilité). Dans les deux cas, il est indispensable de développer des outils qui permettront de structurer vos activités de reconnaissance ou de visibilité de façon équitable pour chaque contributeur.

Au-delà du simple remerciement, la reconnaissance s'inscrit également dans un effort essentiel de reddition de comptes envers vos donateurs et partenaires. Ce principe consiste à démontrer, avec transparence et rigueur, comment les fonds recueillis ont été utilisés et quels résultats concrets ils ont permis d'atteindre. La reddition de comptes ne se limite pas à la fin du projet, elle se construit tout au long du parcours. Il est donc judicieux de documenter régulièrement les avancées, les succès, les défis rencontrés et les impacts générés. Cette démarche facilite la production d'une reddition de comptes claire et convaincante, tout en renforçant la confiance et la fidélité des donateurs, qui voient ainsi la valeur réelle de leur contribution.

Pour les dons, on utilisera un plan de reconnaissance pour :

- souligner la générosité des donateurs en reconnaissant leur geste;
- développer des relations privilégiées et durables avec les différents donateurs;
- renforcer la relation avec les donateurs, au-delà de la simple contribution financière;
- démontrer aux donateurs l'impact concret de leur don;
- inspirer de nouveaux donateurs à rejoindre le cercle de donateurs.

Pour les commandites, on utilisera un plan de commandite (ou de visibilité) afin :

- de souligner la générosité et l'engagement des partenaires commanditaires;
- d'octroyer des bénéfices commerciaux à la hauteur de la contribution de chacun;
- d'illustrer les retombées concrètes attendues par les commanditaires;
- de faire rayonner les partenariats et les commanditaires;
- d'inspirer de nouveaux commanditaires à rejoindre un groupe de partenaires.

Dans les deux cas, les actions mises en œuvre pour reconnaître la générosité d'un donateur ou d'un commanditaire serviront également à encourager d'autres personnes à faire des dons ou des commandites, en montrant les avantages et les retombées positives d'un tel geste. **Il est en revanche important de bien dissocier ces deux plans, qui peuvent cohabiter, pourvu qu'ils soient traités de façon distincte.**

À NOTER

La reconnaissance des donateurs est aussi essentielle dans le cadre d'un financement récurrent. Elle constitue un moyen de fidéliser les donateurs et de reconnaître leur contribution cumulative. En effet, dans le cadre du financement récurrent, on élaborera un plan de reconnaissance qui valorise l'engagement à long terme des donateurs et qui prend en compte la valeur cumulative de leur contribution.

Même en financement récurrent, la reconnaissance permet à l'organisme de se démarquer auprès des donateurs et commanditaires, de créer des liens forts avec eux et de les fidéliser. Il en va de la crédibilité de l'organisme et de sa réputation afin de pérenniser son financement récurrent sur le long terme.

PLAN DE RECONNAISSANCE

- Le plan de reconnaissance vise à remercier les donateurs pour leur généreuse contribution.
- Il s'agit d'une reconnaissance symbolique, notamment à travers la mention du nom des donateurs sur différents supports, ainsi qu'à travers leur participation à des événements dédiés.
- Il vise à fidéliser les donateurs et peut même favoriser les dons de nouveaux donateurs par son rayonnement.
- Il permet une certaine personnalisation, tout en restant équitable pour tous les donateurs.

PLAN DE COMMANDITE

- Le plan de commandite (ou plan de visibilité) vise à mettre en valeur le soutien financier des commanditaires.
- Il s'agit d'un échange de bénéfices commerciaux, notamment à travers l'application de l'image de marque du partenaire sur différents outils de communication.
- Il vise à respecter les standards d'une entente de visibilité et peut favoriser son renouvellement et la sollicitation d'autres commanditaires complémentaires.
- Il permet également une certaine personnalisation, notamment à travers l'activation d'une commandite.



Les **FICHE PRATIQUE 14** et **FICHE PRATIQUE 15** détaillent les principaux paramètres à évaluer pour vous aider à bâtir votre plan de reconnaissance ou votre plan de commandite et offrent des exemples de plans.

Les cercles de reconnaissance sont un exemple en ce sens. Ils constituent un moyen efficace d'entretenir les relations avec les donateurs et de générer chez eux un sentiment d'appartenance. Voici quelques conseils à ce sujet :

- définissez les critères (type de donateur, montant plancher);
- trouvez un nom engageant en lien avec la mission de l'organisme ou le projet;
- créez une page sur le site Internet de l'organisme dédié au cercle;
- offrez à ces donateurs des éléments de reconnaissance privilégiés.

ÉVÉNEMENTS DE CAMPAGNE ET DE RECONNAISSANCE

Pourquoi organiser ces événements?

Certaines initiatives permettent de se distinguer dans le cadre des processus de reconnaissance afin que vos contributeurs sentent à quel point ils ont été essentiels au succès de votre projet ponctuel ou des activités récurrentes de votre organisme. Il s'agit aussi d'un bon moyen de développer une réelle relation avec eux.

Ainsi, les événements de reconnaissance pour les donateurs ont pour objectif de renforcer les liens avec eux et de les fidéliser. Ces événements offrent une occasion de mettre en valeur l'impact concret de leurs dons et de les informer sur les projets financés et ceux en développement. Ils favorisent également le développement d'un sentiment d'appartenance propice à la fidélisation des donateurs.

Voici quelques exemples d'événements de reconnaissance.

- **Cocktail** : événement informel pour permettre aux donateurs de se rencontrer et d'échanger avec l'équipe de votre organisme;
- **Visites des installations** : invitation aux donateurs à découvrir les coulisses de votre organisme et à constater l'impact concret de leurs dons;
- **Soirée de reconnaissance** : événement dédié aux donateurs, pouvant inclure une cérémonie de remise de prix afin de reconnaître publiquement les contributions exceptionnelles.
- **Exposition** : mise en valeur de l'immeuble patrimonial visé par le projet ou encore présentation d'artefacts historiques mis à jour lors des travaux.

D'autres initiatives peuvent permettre de se démarquer et surtout, de toucher vos donateurs, par exemple :

- **Un merci-o-thon** : prenant la forme d'un marathon téléphonique, cette forme de reconnaissance offre une occasion unique de prendre le temps de remercier vos donateurs de vive voix pour leur soutien. Par ailleurs, il s'agit d'une opportunité de mettre de l'avant l'équipe de l'organisme et de les impliquer dans les démarches philanthropiques.

À NOTER

Dans le cadre du financement récurrent, pour les mêmes raisons qu'évoquées au point *Événements de campagne et de reconnaissance*, les événements de reconnaissance peuvent constituer une opportunité de fidéliser les contributeurs, même sous une forme plus discrète que dans le cadre d'une campagne majeure (p. ex. : visite des installations avec échanges informels, etc.).

MESURE D'IMPACT

Qu'est-ce que la mesure d'impact?

Depuis plusieurs années, on entend fréquemment parler d'impact, notamment d'impact social, et de la mesure d'impact. En effet, il est dorénavant entré dans les pratiques courantes de tout organisme à la tête d'un projet d'inclure cette étape incontournable dans la réalisation de celui-ci. Cette étape permet aux parties prenantes de s'assurer de l'impact du projet en mesurant ses retombées, tant quantitatives que qualitatives, ainsi que de bonifier ou d'amplifier le projet pour qu'il ait encore plus d'effet.

La mesure d'impact permet ainsi d'évaluer et de démontrer les effets concrets d'un projet, d'un programme ou d'un organisme sur son environnement, ses bénéficiaires et / ou ses parties prenantes.

Dans le cadre de projets en patrimoine bâti, même les impacts intangibles comme le sentiment de fierté de la population, le sentiment d'appartenance ou encore la satisfaction d'accéder à un nouveau service dans un immeuble patrimonial restauré peuvent être mesurés, notamment grâce à des sondages ciblés auprès de la population.



La **FICHE PRATIQUE 16** vous permettra d'en apprendre plus sur la mesure d'impact dans ce contexte.

Pourquoi mesurer son impact et pour qui?

La pratique de la mesure d'impact vise à documenter avec précision les effets des actions entreprises auprès de vos groupes cibles. Mais en plus de présenter des résultats concrets, la mesure d'impact permet :

- **de légitimer**, en démontrant que vos actions réalisées produisent des effets concrets;
- **de décider**, en orientant les choix stratégiques d'un projet ou d'un organisme afin de mieux atteindre ses objectifs;
- **d'améliorer / d'amplifier**, en ajustant les actions pour minimiser leurs effets négatifs et maximiser leurs effets positifs;
- **de communiquer**, en diffusant les résultats d'impact afin notamment de convaincre / remercier vos bailleurs de fonds, partenaires ou donateurs, parfois même la population en général, tout en démontrant la pertinence et les retombées concrètes des actions réalisées.

Pour qui mesure-t-on l'impact?

Les résultats de la mesure d'impact sont destinés à être utilisés à des fins bien précises par chaque partie prenante d'un projet et il est donc important de tenir compte des besoins de chacune de ces parties prenantes dans la définition des données qui seront collectées (p. ex. : données précises exigées par un bailleur de fonds pour la reddition de comptes reliée à un soutien financier, etc.).

Ainsi, la mesure d'impact peut servir de différentes façons à chaque partie prenante :

- organisateurs (évaluer la pertinence du projet et bonifier ses retombées);
- bénéficiaires (faire connaître les résultats concrets du projet et ses bénéfices);
- donateurs (démontrer les impacts concrets des dons);
- partenaires (démontrer les impacts concrets des soutiens financiers ou collaboratifs);
- bailleurs de fonds (démontrer les impacts concrets des fonds publics octroyés);
- grand public (faire connaître le projet, le faire rayonner, inspirer d'autres initiatives).

Dans tous les cas, il sera impératif de communiquer les résultats de la mesure d'impact. La communication des résultats faisant partie intégrante du processus de mesure d'impact, elle doit être pensée et réalisée de façon stratégique et adaptée à vos différents groupes cibles. Plusieurs supports pourront être utilisés en ce sens : documents de reddition de comptes personnalisés, site Internet, réseaux sociaux, rapport annuel ou même rapport d'impact en tant que tel (outil visuel concis mettant en valeur toutes les retombées du projet).



La **FICHE PRATIQUE 16** détaille les principales étapes du processus de mesure d'impact.



À NOTER

La mesure d'impact est tout aussi essentielle dans le cadre du financement récurrent afin de pouvoir procéder à un autodiagnostic régulier et pour être en mesure de démontrer les retombées concrètes des services et / ou des activités de l'organisme afin de fidéliser les contributeurs et d'être ainsi en mesure de solliciter de nouveaux contributeurs à l'aide d'arguments étayés.

REMERCIEMENTS ET SUIVI DES DONATEURS ET PARTENAIRES

En quoi cela consiste?

Encore une fois, la gratitude envers vos donateurs ou commanditaires constitue une étape essentielle du processus de sollicitation et d'octroi de dons ou de commandites, mais cette étape n'est pas que ponctuelle, elle se décline sur une certaine durée afin de permettre aux contributeurs d'être informés régulièrement des avancées de votre projet ou de votre organisme. La reconnaissance, la visibilité et les communications régulières permettent de développer des liens réels avec les contributeurs, mais aussi de leur démontrer l'impact concret des contributions perçues.

Une relation à bâtir

La philanthropie implique de créer des relations suivies avec les donateurs et commanditaires et des efforts constants doivent être déployés pour ce faire. Pour enrichir les liens avec ceux qui contribuent à votre succès, vous avez le choix :

- remerciements systématiques par courriel, par lettre ou par téléphone;
- visites ou invitations pour les rencontrer afin de leur faire mieux connaître votre organisme ou votre projet et pour en savoir plus sur eux (valeurs, aspirations);
- envoi du rapport annuel ou du rapport d'impact personnalisé;
- création de contacts cordiaux hors de tout contexte de sollicitation.

Des impacts à démontrer

Il convient d'accorder une attention toute particulière aux donateurs.

- Le donateur désire non seulement que son don ait de l'impact pour la communauté en préservant le patrimoine, mais il veut **voir concrètement les retombées de sa contribution**.
- Les donateurs sont de plus en plus exigeants sur la démonstration de **l'effet transformateur de leur don**.
- Les donateurs sont conscients d'être des **moteurs de changement pour la communauté** et il est essentiel d'en tenir compte.



La **FICHE PRATIQUE 17** détaille les principales étapes du cycle de fidélisation des donateurs.

À NOTER

Dans le cadre du financement récurrent, l'application du cycle de fidélisation sera cruciale afin de fidéliser les contributeurs et de les faire cheminer dans la « pyramide des dons », ainsi que pour solliciter de nouveaux contributeurs.

07.

Conclusion

Les phases préparatoires, de même que les phases de déploiement d'une campagne majeure en patrimoine requièrent énormément d'efforts et de temps. Le patrimoine de manière générale requiert une planification rigoureuse. Mais il est crucial d'investir temps et argent afin de pouvoir amasser les sommes nécessaires à l'atteinte de votre objectif de campagne et surtout, à la réalisation de projets porteurs pour votre communauté. **Comme le patrimoine, une campagne se bâtit brique par brique : mieux vaut prendre le temps d'amorcer la démarche rigoureusement que de prendre un départ précipité menant à un recul plus tard.**

Cela dit, la philanthropie se professionnalise de plus en plus et il est donc possible de se tourner vers des ressources expérimentées, tant au sein de sa structure de permanence qu'au sein de sa structure bénévole. Qui plus est, des consultants et des professionnels de la gestion philanthropique possédant une vaste expertise dans le domaine sont en mesure d'appuyer les organismes qui souhaitent déployer une campagne majeure.

Ainsi, quelles que soient vos ambitions, ce guide vous permettra d'avoir des repères afin de poursuivre vos démarches de campagne majeure ou de développement philanthropique. En fonction des particularités de vos campagnes et milieux certaines adaptations pourront s'avérer nécessaires, mais le guide offre de précieux outils.



08.

Annexe : exemples illustratifs

01. Le financement récurrent en action

La Chapelle du rang 1, Lac-Mégantic

Entre mémoire, créativité et financement participatif

02. Une campagne majeure à succès

Centre multifonctionnel La Durantaye, Chaudière-Appalaches

Quand une communauté s'unit pour redonner vie à son patrimoine



Chapelle du rang 1, Lac-Mégantic. Photographie :
Christophe Roberge ([publication Facebook](#),
14 novembre 2024).

Entre mémoire, créativité et financement participatif

LE FINANCEMENT RÉCURRENT EN ACTION

LA CHAPELLE DU RANG 1, LAC-MÉGANTIC

La Chapelle du rang 1, une petite chapelle anglicane à Lac-Mégantic, a été transformée par un père et ses trois fils en 2016. Si au départ, la famille voulait surtout sauver un bâtiment patrimonial de Lac-Mégantic, **rapidement l'idée a germé d'en faire une salle de spectacle et un lieu de rencontres comme l'était l'église qui a pignon sur rue depuis 1891.**

En 2021, cinq ans après sa restauration, une campagne de financement participatif sur La Ruche est organisée dans le but d'amasser 75 000 \$, afin de proposer une programmation estivale complètement renouvelée et axée sur la jeunesse. Cette campagne a pour objectif, d'une part, d'assurer la continuité de leurs activités, et d'autre part, garantir l'accès gratuit des jeunes de 29 ans et moins aux spectacles. À l'origine de cette campagne se trouve l'OBNL Rang 1 – Direction culture qui a pour mission de créer, produire et diffuser des événements et des expériences culturelles multidisciplinaires uniques qui mettent en valeur le patrimoine naturel et bâti, principalement dans la région de Mégantic. L'organisme chapeaute notamment deux projets, soit la Chapelle du rang 1 et le festival Colline.

La communauté a répondu à cette campagne avec enthousiasme : 75 540 \$ ont été récoltés, dépassant la cible avant la fin de la campagne. Les fonds ont permis de multiplier les occasions pour les jeunes de la région de découvrir des artistes, mais aussi de former une nouvelle génération de professionnels du milieu. Une partie des sommes a également été investie pour la pérennité du bâtiment. Bien que restaurée quelques années plus tôt, la chapelle nécessitait déjà de nouveaux travaux, comme c'est souvent le cas pour les édifices patrimoniaux. L'OBNL visait ainsi à rendre la Chapelle utilisable toute l'année et à y accueillir encore plus d'activités destinées à la relève.

La campagne La Ruche s'est distinguée par la créativité de ses contreparties : objets promotionnels à l'effigie du lieu (chandails, sacs), billets de spectacles, événements exclusifs, contributions volontaires permettant de devenir « partenaire officiel », etc. La communauté a non seulement donné, mais elle s'est sentie partie prenante du projet.

Cet exemple illustre comment, après une campagne majeure initiale pour restaurer un bâtiment, un OBNL peut ensuite développer un modèle de financement récurrent, combinant activités culturelles, implication citoyenne, partenariats et campagnes participatives.

Sources :

- <https://laruchequébec.com/fr/projets/la-chapelle-du-rang-1>
- <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1994001/lac-megantic-salle-spectacle-famille-lavallee>
- https://www.patrimoine-religieux.qc.ca/wp-content/uploads/2025/01/fiche3_lm.pdf



Église de Saint-Gabriel-de-La Durantaye — Vue avant. Photographie : Jean-François Rodrigue, 2008. © Ministère de la Culture et des Communications.

*Quand une communauté
s'unit pour redonner vie
à son patrimoine*

UNE CAMPAGNE MAJEURE À SUCCÈS

CENTRE MULTIFONCTIONNEL LA DURANTAYE, CHAUDIÈRE-APPALACHES

À La Durantaye, municipalité de Chaudière-Appalaches, l'église Saint-Gabriel occupait depuis toujours une place centrale dans la vie des citoyens. Classé immeuble patrimonial cité en 2008, le bâtiment demeurait un symbole fort, mais son avenir était incertain. L'usage strictement religieux ne suffisait plus à justifier l'entretien, et l'édifice risquait de se détériorer davantage.

C'est dans ce contexte que la municipalité, la paroisse et la fabrique ont décidé de se mobiliser. Un projet ambitieux a émergé : **transformer une partie de l'église en centre multifonctionnel pouvant accueillir jusqu'à 200 personnes, tout en maintenant un espace réservé au culte**. Cette vision collective visait non seulement à préserver un lieu emblématique, mais aussi à lui redonner une véritable utilité sociale.

Un comité local a alors été formé, réunissant élus, citoyens, artisans et acteurs communautaires. Les Ladurantois ont participé activement aux premières réflexions, ont pris part aux activités de consultation et ont rapidement exprimé leur désir de voir renaître ce lieu symbolique. Le projet a gagné en crédibilité grâce à l'implication d'architectes spécialisés en patrimoine.

Pour concrétiser cette transformation, un montage financier solide a été mis en place. Le coût total du projet, d'un peu plus de 800 000 \$, a été partiellement couvert par le programme gouvernemental PIQM, qui a injecté plus de 538 000 \$. Pour compléter cette somme, une campagne majeure de financement est lancée en 2008, avec un objectif fixé à 265 000 \$. La mobilisation des citoyens, des élus, des entreprises locales et des différents partenaires a permis de dépasser cet objectif pour afficher un résultat final de 283 500 \$.

Ce projet a déclenché une véritable vague de fierté. En requalifiant l'église, la communauté a non seulement protégé un témoin important de son histoire, mais elle a aussi créé un espace vivant, polyvalent et rassembleur. Depuis sa restauration, le nouveau centre multifonctionnel a permis d'accueillir des événements, des rencontres, des activités culturelles et communautaires, tout en maintenant les célébrations religieuses, renforçant du même coup l'ancrage social et patrimonial du lieu.

Sources :

- https://www.patrimoine-religieux.qc.ca/wp-content/uploads/2018/06/fiche-durantaye_2018.pdf
- <https://www.munladurantaye.qc.ca/pages/centre-multifonctionnel>

09.

Références et exemples d'outils

Liens de référence

- **AFP Québec** (2015). Charte des droits du donateur. Consulté à : <https://afpquebec.ca/wp-content/uploads/2019/01/DonorBillOfRightsFrench.pdf>.
- **Épisode** (2025). Organiser une campagne majeure réussie : les 4 étapes clés pour maximiser votre impact, par Myriam Brisebois et Anne-Marie Gagnon : <https://www.episode.ca/fr/actualites-details/campagne-majeure-reussie-quatre-etapes-cle>.
- **Épisode** (2024). Étude sur les tendances en philanthropie, 9e édition. <https://www.episode.ca/fr/etude-sur-les-tendances-en-philanthropie-9e-edition-2024>.
- **Gouvernement du Canada** (2025). Liste des organismes de bienfaisance et de certains autres donataires reconnus. https://apps.cra-arc.gc.ca/ebci/hacc/srch/pub/dsplyBscSrch?request_locale=fr.
- **Statistique Canada**. Dons de charité 2020, 12-04-2022. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220412/g-d001-fra.htm>.

Quelques exemples d'outils à votre disposition

COMMUNICATION ET IMPACT	RECONNAISSANCE ET FIDÉLISATION
Présenter sa campagne comme Mères avec Pouvoir dans sa vidéo ou dans sa brochure. Présenter sa campagne comme dans la Brochure de la Fondation Sablon. Raconter son histoire comme sur le site Web de : • La campagne majeure de La Rue des femmes; • La campagne majeure de Mission Old Brewery. Promouvoir l'infolettre sur vos réseaux sociaux comme la Fondation Marie-Vincent. Démontrer son impact par La théorie du changement.	S'inspirer du programme de reconnaissance de : • Société Alzheimer de Laval; • Fondation La Clé. Reconnaître vos partenaires comme sur : • Le site Web du Chainon; • Le site de campagne de la Maison Bleue. Organiser une activité de remerciements impliquant vos équipes comme le Merci-o-thon de La Presse. Regrouper les donateurs en « cercle » de reconnaissance comme la Maison Michel Sarrazin. Rester en contact avec vos donateurs comme via le bulletin de Chez Doris.

10.

Fiches pratiques

01. Les bonnes questions à se poser pour comprendre son environnement
02. Élaborer un questionnaire pour la consultation des parties prenantes
03. Les bonnes questions à se poser pour élaborer son plan d'action
04. Exemple de tableau d'argumentaire
05. Choisir ses outils de campagne
06. Exemple de contenu d'un plan de communication philanthropique
07. Gérer les opérations d'une campagne
08. Comment rédiger un mandat pour une structure bénévole
09. Rédiger une lettre de sollicitation
10. S'outiller pour bien gérer
11. Comment solliciter un don
12. Comment solliciter une commandite
13. Comment évaluer son potentiel toponymique
14. Comment bâtir son plan de reconnaissance
15. Comment bâtir son plan de commandite
16. Comment réaliser une mesure d'impact
17. Cycle de fidélisation des donateurs



Fiche pratique 1

Les bonnes questions à se poser pour comprendre son environnement

REGARD SUR L'INTERNE	REGARD SUR L'EXTERNE
• Qui est le principal porteur de votre projet et de votre campagne? • Est-ce que le statut de votre organisme vous permet de recevoir des dons et de remettre des reçus fiscaux? • Quel est le profil des individus qui composent votre gouvernance? Sont-ils mobilisés et motivés? Quels rôles jouent les administrateurs et bénévoles dans le projet? Sont-ils en mesure d'exercer un levier positif sur la campagne majeure et si oui, à quel égard? • Avez-vous les ressources humaines nécessaires (compétences, disponibilité, leadership) pour porter une campagne? Qui peut être impliqué dans cette démarche? • Quels outils internes utilisez-vous (base de données, logiciels, outils de communication) et ceux-ci sont-ils adaptés à une campagne majeure? • Quelle est votre situation financière actuelle? Quelle est la part de vos budgets qui provient déjà de la philanthropie? Pouvez-vous investir dans la préparation et le déploiement d'une campagne? Quel budget peut y être alloué? • Quels sont les acquis (forces, réussites passées) sur lesquels vous pouvez bâtir? Quels sont les points faibles à renforcer avant d'aller de l'avant?	• Comment le climat économique (inflation, croissance, récession) pourrait-il influencer la capacité et la volonté des donateurs à contribuer? • Quelles priorités sociales ou politiques rejoignent votre projet? Est-ce que le moment est favorable pour susciter l'adhésion? • Y a-t-il des enjeux sociétaux (p. ex. : équité, climat, santé, éducation, logement) qui renforcent la pertinence de votre initiative? • Votre projet suscite-t-il des craintes ou des enjeux pour votre voisinage? Est-il l'objet d'oppositions de la part d'acteurs économiques? • Quelles occasions de collaboration ou de complémentarité existent avec d'autres initiatives que ce soit en patrimoine ou non? • Quels autres projets ou campagnes sont en cours dans votre communauté ou secteur? En quoi votre projet se distingue-t-il ou complète-t-il ce qui existe déjà? • Y a-t-il eu des projets similaires dans le passé dans votre secteur? Est-ce que des enseignements s'en dégagent? • Y a-t-il des tendances émergentes locales ou globales dans la philanthropie qui peuvent soutenir votre projet ou lui nuire? • Qui sollicite déjà les mêmes fondations privées, entreprises ou grands donateurs que vous? • De quelles expériences ou stratégies réussies ailleurs pouvez-vous vous inspirer?



Fiche pratique 2

Élaborer un questionnaire pour la consultation des parties prenantes

L'importance de la mise en contexte lors des consultations

Lorsque vient le temps de consulter vos parties prenantes, il est crucial de leur présenter une mise en contexte claire et concise, afin de favoriser une compréhension commune du projet, mais aussi d'obtenir des réponses plus pertinentes, éclairées et constructives. Vous pouvez alors présenter :

- 01. Le porteur de projet :** Qui est l'organisation qui initie la démarche et quelles sont sa mission, sa vision et ses réalisations passées, le cas échéant?
- 02. Le projet :** Quelle est la vocation du projet envisagé et à quels besoins ou enjeux collectifs répond-il? Quels bénéfices ou retombées sont attendus pour la communauté, les usagers ou la société en général? Quels sont les paramètres connus à ce jour : ampleur, échéancier, partenaires déjà mobilisés?
- 03. La campagne majeure de financement :** Pourquoi recourir à une campagne majeure et comment celle-ci soutiendra-t-elle la concrétisation du projet? Quel est l'objectif financier visé et sur quelle durée la campagne s'échelonnera-t-elle?

Exemple de questionnaire

QUESTIONS	RÉPONSES
Perception et positionnement	
Comment décririez-vous la réputation et la crédibilité actuelle de l'organisme dans son milieu? (applicable lorsqu'un organisme porte la démarche)	
Pertinence des projets et de la campagne	
Le projet et la vocation envisagée pour le bâtiment/lieu patrimonial vous paraissent-ils pertinents et porteurs pour la collectivité?	
Que pensez-vous de l'idée de tenir une campagne majeure pour le financer?	
Quels impacts ou quelles retombées pourraient le mieux convaincre la communauté et les donateurs de soutenir ce projet?	
Quels seront les défis ou les enjeux du projet, selon vous? Ferait-il face à des oppositions?	
Mobilisation	
Êtes-vous en mesure d'identifier des personnes, organisations ou réseaux qui pourraient être mobilisés pour soutenir ce projet et en devenir des ambassadeurs?	
Voyez-vous des alliés naturels ou stratégiques qu'il serait essentiel d'approcher?	
Perspectives et conclusion	
Quels défis faudrait-il absolument anticiper pour assurer le succès du projet et de la campagne?	
Auriez-vous un conseil ou une recommandation clé à donner à l'équipe porteuse de ce projet?	



Fiche pratique 3

Les bonnes questions à se poser pour élaborer son plan d'action

01.

Identification et segmentation des donateurs cibles

- Quelles sont les catégories de donateurs que vous pourriez solliciter (entreprises, fondations, individus, acteurs publics, etc.)?
- Qui sont vos donateurs potentiels au sein de ces catégories, selon :
 - leur intérêt potentiel ou lien avec le projet / l'organisme;
 - leur présence sur le territoire;
 - leur capacité de donner.

02.

Stratégies de sollicitation et de reconnaissance

- Quelles stratégies de financement correspondent le mieux à votre projet et à vos capacités?
- Quel type de sollicitation sera la plus pertinente pour chaque catégorie de donateur?
- Quels moyens de reconnaissance et de valorisation pouvez-vous leur offrir?
- Parmi vos donateurs potentiels, qui devriez-vous solliciter en premier? De quelle façon? À quel moment?

03.

Gouvernance de la campagne

- Qui doit être impliqué dans la gouvernance et la supervision de la campagne?
- Quels profils de bénévoles devez-vous recruter (compétences, réseautage, ambassadeurs)?
- Comment mobiliser efficacement ces personnes clés dans le processus de sollicitation?
- Avez-vous identifié la ressource pivot qui pilotera la campagne?
- Quelles parties prenantes devrions-nous tenir informées de façon régulière ou en continue?

04.

Objectif financier et capacité de mobilisation

- Sur la base des stratégies et de votre réseau, quel objectif financier est réaliste, justifiable et mobilisateur?
- Cet objectif est-il aligné avec votre capacité réelle à mobiliser les parties prenantes et à déployer les ressources nécessaires?
- Quelles étapes doivent absolument être accomplies avant le lancement public?
- Quels moments clés de reconnaissance et de communication voulez-vous inclure dans le calendrier?
- Votre échéancier respecte-t-il une séquence de déploiement optimale?



Fiche pratique 4

Exemple de tableau d'argumentaire

Voici un outil développé par Épisode pour aider à l'élaboration d'un argumentaire percutant et unique. Cet exemple s'inspire du projet de transformation de l'Église Saint-Alfred, en Beauce.

ÉTAPES	ANGLE A Revalorisation / transformation du bâtiment	ANGLE B Nouvelle vocation et impacts collectifs
Description sommaire du projet	Transformation de l'église désacralisée de Saint-Alfred (achetée 1 \$) en un centre maraîcher philanthropique, avec ajout de serres intérieures (aéroponie) et extérieures, chambres froides et modernisation complète des infrastructures.	Création d'un pôle logistique et productif pour la distribution continue de fruits et légumes frais aux personnes vulnérables via Moisson Beauce et près de 50 organismes partenaires, intégrant production, entreposage et emballage sur place.
À quelle problématique répond-il?	Sauvegarde d'un bâtiment patrimonial menacé, lutte contre la vacance des églises rurales et le manque d'infrastructures communautaires modernes.	Insécurité et précarité alimentaires dans la région, difficultés d'accès à des produits frais de qualité tout au long de l'année pour les personnes vulnérables et les familles dans le besoin.
À qui profitera-t-il?	À la collectivité de Saint-Alfred et son patrimoine, aux bénévoles et organismes locaux qui héritent d'un espace utilitaire, moderne et polyvalent.	À environ 6 000 personnes chaque mois (adultes, enfants, aînés, nouveaux arrivants) dans 6 MRC, via Moisson Beauce et 50 organismes – 36,5 % enfants, 33,5 % personnes immigrantes, 8,6 % aînés.
Retombées attendues (Quantitatives et qualitatives)	Rénovation complète du bâtiment, maintien du bâti patrimonial, développement de compétences locales, modèle reproductible pour d'autres communautés (qualitatives); investissement de 2,4 à 3 M\$, 225 bénévoles engagés (quantitatives).	Production/distribution annuelle d'au moins 200 000 livres de légumes frais, alimentation de 6 000 personnes/mois, diversification de l'offre alimentaire, réduction du gaspillage et renforcement de la chaîne locale, contribution au filet social et économique du territoire (qualitative et quantitative).
En quoi ce projet est-il unique ?	Premier centre maraîcher philanthropique dans une ancienne église au Québec, modèle de reconversion patrimoniale sans équivalent, partenariat multidisciplinaire et communautaire exemplaire.	Réseau intégré de production/distribution à l'année, modèle d'affaires hybride social, inspirant d'autres régions et reproductible, amélioration de la constance d'approvisionnement en denrées fraîches de qualité.
Coût total / Partenaires confirmés	Achat de l'église à 1 \$ + investissements de 2,4 M\$ (objectif : 3 M\$), principaux partenaires : gouvernement du Québec, Caisse Desjardins (250 000 \$), Moisson Beauce, sept producteurs maraîchers, acteurs de la construction, 105 donateurs.	Les mêmes partenaires structurent la nouvelle vocation : Caisse Desjardins, Moisson Beauce, producteurs maraîchers, entreprises locales, professionnels (architectes, ingénieurs), réseau de bénévoles et de donateurs.
Intérêts communs avec le donateur	Préservation et rayonnement d'un bâtiment patrimonial, retombées sociales et médiatiques, valorisation de l'engagement civique et communautaire, modèle innovant à essayer ailleurs.	Amélioration de la sécurité alimentaire régionale, impact immédiat et durable sur la qualité de vie, visibilité comme acteur de changement, engagement dans le développement local, responsabilité sociale accrue.



Fiche pratique 5

Choisir ses outils de campagne

OUTIL	DESCRIPTION
Présentation sommaire de campagne (2 pages)	Document concis (2 pages) qui présente sommairement l'essentiel des informations sur la campagne (raison d'être du projet, montage financier). Sert à présenter rapidement la campagne lors des premières sollicitations dans l'attente de la brochure de campagne.
Brochure de campagne	Document plus détaillé (souvent illustré) racontant l'histoire de la campagne avec un fil conducteur plus clair (vision de la campagne, le projet financé, les besoins et les retombées, les structures impliquées, etc.). Fournit les détails pour convaincre.
Plan de reconnaissance	Grille ou document expliquant comment les donateurs seront remerciés et mis en valeur (p. ex. : mentions, plaques, événements). Renforce l'incitatif au don.
Page Web / microsite de campagne (incluant un formulaire de don en ligne)	Espace numérique dédié à la campagne, permettant d'accéder à toute l'information à jour et de faire un don facilement. Accroît la visibilité, renforce la transparence et appelle à l'action.
Vidéo de campagne	Capsule visuelle qui présente la campagne de manière émotive et dynamique (témoignages, images du projet, etc.). Sert à capter l'attention et susciter la mobilisation.
Visuels pour les réseaux sociaux	Ensemble d'éléments graphiques (bannières, pastilles, images de profil, etc.) adaptés aux plateformes numériques. Assure la cohérence et la visibilité en ligne.
Modèles de lettres de sollicitation et de remerciements (contenu et visuel)	Lettres personnalisées qui contiennent les messages et arguments clés pour solliciter ou remercier des donateurs, mises en page à l'image de la campagne. Assure la cohérence et la clarté pour chaque occasion de sollicitation.
Autres déclinaisons de contenus et visuels selon les stratégies	Production d'outils spécifiques qui respectent l'image visuelle de la campagne et qui sont adaptés aux stratégies de financement, aux canaux de communication, aux publics cibles ou aux différentes phases de la campagne (p. ex. : outils pour le lancement ou la clôture de campagne, pour un publipostage, etc.).



Fiche pratique 6

Exemple de contenu d'un plan de communication philanthropique



01. CONTEXTE

Informations essentielles sur le projet et la campagne majeure de financement
Identification des moments clés du projet et de la campagne
Parties prenantes
Enjeux politiques et sociaux à considérer
Ressources (capital humain et budget)

02. MARCHÉ

Analyse sommaire des communications de projets similaires

03. AXES DE COMMUNICATION

Positionnement (vision et forces du projet)
Objectifs de communication
Clientèles visées
Canaux de communication
Ligne de communication

04. MESSAGES CLÉS

Personnalisation par clientèle : contenu type, tonalité, etc.

05. CALENDRIER DES ACTIONS

Échéancier : actions, dates / jalons, outils, ressources, responsabilités, etc.

06. ÉVALUATION

Indicateurs permettant de suivre l'efficacité des actions : taux d'ouverture, portée des publications, retombées médias, etc.



Fiche pratique 7

Gérer les opérations d'une campagne

Voici les tâches et responsabilités de votre personne-ressource dans le cadre de la gestion opérationnelle d'une campagne, par domaine de responsabilité.

TÂCHES	RESPONSABILITÉS
Structure et bénévoles	• Mettre en place la structure bénévole (identification, recrutement, définition des mandats) • Préparer et animer les rencontres avec les bénévoles (ordre du jour, documents, suivi des décisions) • Assurer la communication régulière avec les parties prenantes impliquées et maintenir leur mobilisation • Offrir un soutien aux bénévoles dans leurs démarches de sollicitation
Communications	• Déployer les actions prévues au plan de communication philanthropique • Superviser la production et la mise à jour des outils (visuels, documents, contenus Web, vidéos) • Coordonner avec les prestataires externes (graphistes, imprimeurs, agences, etc.) • S'assurer de la cohérence des messages entre la campagne et l'organisme
Sollicitations	• Participer à la préparation et, au besoin, aux démarches de dons majeurs aux côtés des bénévoles et dirigeants • Rédiger les argumentaires personnalisés et préparer la documentation de sollicitation • Faire les suivis post-rencontres et assurer les relances • Coordonner l'envoi des lettres de sollicitation, de remerciements et des reçus fiscaux • Veiller à la mise en œuvre des actions de reconnaissance des donateurs
Suivis stratégiques et gestion	• Mettre à jour les outils de suivi et la base de données des donateurs • Produire des rapports d'avancement réguliers • Suivre l'atteinte des objectifs financiers et ajuster les stratégies au besoin • Identifier les enjeux, risques ou obstacles et proposer des solutions • Assurer la liaison entre la direction, les bénévoles et les partenaires externes • Organiser les événements liés à la campagne (lancement, activités de reconnaissance, etc.) • S'assurer de la bonne circulation de l'information et de la documentation interne • Gérer le budget alloué à la campagne (suivi des dépenses, approbations, etc.)



Fiche pratique 8

Comment rédiger un mandat pour une structure bénévole

Un mandat doit être à la fois **clair, concis et mobilisateur**. Il sert de référence commune pour les bénévoles impliqués et permet d'encadrer efficacement leur rôle dans la campagne. Découvrez ci-dessous quels sont les éléments qu'il est recommandé d'inclure systématiquement, en prenant l'exemple d'une structure bénévole pour soutenir les communications de la campagne.

01.

Nom du comité ou de la structure

Indiquez clairement l'intitulé.

- Exemple : Comité communication, Comité financement, Comité événements, etc.

02.

Objectif général

Décrivez, en une ou deux phrases, la raison d'être du comité, soit pourquoi il existe et quel rôle il joue dans le succès global de la campagne.

- Exemple : Rassembler des personnes possédant une expertise ou un réseau pertinent afin de contribuer au rayonnement et au financement de la campagne.

03.

Mandat (tâches principales)

Listez sous forme d'énumération verticale les responsabilités attendues des membres, en mettant de l'avant leur rôle de conseil, de soutien stratégique ou d'action concrète selon le cas.

- Exemples d'éléments possibles (à adapter selon le mandat)
 - Contribuer à l'élaboration de la stratégie (communication, sollicitation, reconnaissance, etc.).
 - Identifier des opportunités ou des contacts pertinents.
 - Relire, valider ou participer à la création de certains outils.
 - Agir comme ambassadeurs de la campagne auprès de vos réseaux.

04.

Durée et rythme de l'engagement

Précisez la durée du mandat (souvent liée à une phase précise de la campagne) ainsi que la fréquence des rencontres.

- Exemple : Le mandat s'échelonne sur une période de 6 mois et implique de 3 à 5 rencontres.

05.

Qualités recherchées des membres bénévoles

Nommez les compétences, qualités ou profils souhaités, sans être trop restrictif, afin d'attirer des bénévoles pertinents, mais variés.

- Exemple : Expertise en communication et marketing, aisance à vulgariser et à convaincre, bonne connaissance du secteur ou du public visé.

06.

Modalités de fonctionnement

Qui assure l'animation et la coordination (p. ex. : une personne-ressource de l'organisme).

Comment s'effectueront les suivis et la communication entre les rencontres.



Fiche pratique 9

Rédiger une lettre de sollicitation

Note : cette lettre est basée sur un exemple fictif de projet en patrimoine bâti.

Objet : Contribuez à la restauration et à la transformation du Centre communautaire de la Maison Desforges

Madame/Monsieur,

[Paragraphe d'ouverture, remerciement ou contextualisation]

Je tiens à vous remercier d'avoir pris le temps d'échanger avec nous au sujet du projet de restauration et de revalorisation de la **Maison Desforges**, un édifice patrimonial cher à notre communauté.

[Évocation du lien personnel du sollicitateur (pourquoi j'écris)]

Comme je vous l'ai mentionné, je me suis engagé au sein du comité de campagne parce que je crois profondément qu'un bâtiment porteur de mémoire peut redevenir un lieu vivant, au service des personnes qui en ont le plus besoin.

[Description de la problématique ou la raison d'être du projet]

La Maison Desforges, construite en 1912 et témoin d'un chapitre important de notre histoire locale, se détériore rapidement. Parallèlement, notre communauté manque d'espaces adaptés pour offrir des services essentiels aux aînés, dont les besoins augmentent d'année en année.

[Explication : pourquoi l'organisme est le mieux placé pour porter ce projet]

Devant ce constat, un regroupement d'organismes communautaires œuvrant déjà auprès des aînés s'est mobilisé pour prendre en charge ce projet. Ensemble, ils possèdent l'expertise, la crédibilité et la connaissance du terrain nécessaires pour faire de la Maison Desforges un lieu sécuritaire, accessible et porteur de sens.

[Présentation claire de ce que permettra le projet et de la campagne]

En collaboration avec des entrepreneurs régionaux spécialisés en patrimoine, un projet complet et réaliste a été élaboré. Il prévoit :

- la restauration de l'enveloppe patrimoniale du bâtiment (maçonnerie, toiture, structure);
- l'aménagement d'espaces adaptés aux activités de jour pour les aînés;
- la création de zones de socialisation, de rencontre et de services;
- l'intégration d'un petit espace muséal mettant en valeur l'histoire de la Maison Desforges.

La population grandissante d'aînés dans notre région sera parmi les premiers bénéficiaires de cette transformation, aux côtés de leurs familles, et permettra une amélioration de leur santé, bien-être et de leur socialisation. Mais le projet profitera aussi à l'ensemble de la communauté en créant un pôle intergénérationnel accessible et dynamique.

Le coût total du projet est estimé à 3 M\$, et grâce à des partenaires publics et institutionnels, plus du deux tiers des sommes nécessaires est déjà confirmé. Dans ce contexte, nous lançons aujourd'hui une campagne majeure de financement visant à amasser 1 M\$ sur trois ans, pour assurer la réalisation de ce projet.

[Présentation des partenaires et proposition de partenariat]

Nous sommes heureux de pouvoir compter sur l'engagement d'élus municipaux, d'entrepreneurs locaux et du gouvernement du Québec, qui a déjà confirmé une subvention majeure. Par ailleurs, une famille influente bien connue de la communauté a manifesté son intérêt à s'impliquer comme ambassadeur du projet. Parce que le patrimoine est l'héritage de toute une communauté, nous espérons que vous ferez partie, vous aussi, des alliés de cette campagne en contribuant par un don de X \$, répartis sur trois ans.

Votre engagement serait déterminant pour permettre à la Maison Desforges de redevenir un lieu vivant, utile et accessible.

Votre contribution sera soulignée conformément à notre programme de reconnaissance. Nous serions honorés de pouvoir associer votre nom à un projet aussi porteur pour notre communauté.

En espérant pouvoir compter sur votre appui pour redonner vie à ce bâtiment patrimonial et renforcer notre communauté, je vous prie d'agréer, Madame/Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

[Signature]



Fiche pratique 10

S'outiller pour bien gérer

Exemple d'outil de suivi des contributions

	DÉNOMINATION 1	DÉNOMINATION 2	DÉNOMINATION 3
Catégorie (individu, entreprise, fondation privée, autres, etc.)	Fondation privée	Entreprise	
Statut de la demande (à solliciter, en cours, confirmé, relance, refus)	Confirmé	À solliciter	
Montant sollicité	500 000 \$	100 000 \$	
Montant confirmé	500 000 \$	100 000 \$	
Montant reçu	250 000 \$	50 000 \$	
Date de l'engagement	15/04/2025	22/02/2025	
Date.s de versement.s prévu.e.s	15/04/2025 15/04/2026	À déterminer	
Durée de l'engagement	2 ans	1 an	
Modalités de paiement (unique, annuel, pluriannuel)	Pluriannuel (2 versements)	Unique (1 versement)	
Solliciteur responsable	Mme X	Mr Y	
Notes de suivi	Prévoir remerciements personnalisés	Demande en préparation. Dépôt à venir	



Fiche pratique 11

Comment solliciter un don

Pour effectuer des sollicitations de dons auprès de fondations privées ou d'entreprises, il ne faut rien laisser au hasard. Plusieurs paramètres sont à évaluer afin de mettre toutes les chances de votre côté. **Voici les principales étapes à respecter.**

01.

Procédez à une recherche ciblée

- Effectuez une recherche ciblant les fondations ou entreprises qui soutiennent votre cause ou des causes similaires.

02.

Étudiez rigoureusement les critères d'admissibilité

- Vérifiez si votre organisme et votre projet répondent bien aux orientations de la fondation ou de l'entreprise ciblée. Cela vous permettra de confirmer ou d'infirmer votre capacité à déposer une demande de don et surtout de trouver l'angle d'approche et les messages clés qui permettront de retenir l'attention de la fondation ou de l'entreprise.

03.

Évaluez le montant pouvant être raisonnablement demandé

- Effectuez une recherche pour évaluer le montant le plus réaliste à demander en vous fiant aux autres octrois de dons de la fondation ou de l'entreprise. L'objectif est de ne demander ni trop... ni trop peu!

04.

Sollicitez une rencontre exploratoire

- Il est parfois possible de solliciter une rencontre téléphonique avec des représentants de certaines fondations ou entreprises pour présenter l'organisme et le projet, afin de valider leur intérêt. Cette rencontre peut aussi permettre de valider leurs attentes et d'évaluer la hauteur du montant qu'ils pourraient octroyer.
- Dans le cas d'une campagne majeure, mettez les bénévoles d'affaires à profit, que ce soit pour obtenir ces occasions de rencontres ou y participer avec vous.

05.

Préparez une demande de don attractive

- Il s'agit de monter un dossier de sollicitation, en respectant les informations et documents requis par la fondation ou l'entreprise. Il est important d'orienter la demande selon les intérêts de chacun, en développant un argumentaire personnalisé.

06.

Déposez une demande de don bien structurée

- Il est primordial de respecter les processus et les dates limites de dépôt des demandes, ainsi que de s'assurer que le dossier soit complet, avec toutes les pièces jointes requises. Certaines fondations ou entreprises peuvent refuser un dossier s'il est incomplet.

07.

Effectuez un suivi et remerciez la fondation ou l'entreprise donatrice

- Informez-vous des délais de réponse et faites un suivi en cas de retard.
- Dans tous les cas, que la demande soit acceptée ou refusée, remerciez la fondation ou l'entreprise; celle-ci acceptera peut-être de vous soutenir dans le futur.
- En cas d'acceptation de la demande de don, assurez-vous d'appliquer le plan de reconnaissance.



Fiche pratique 12

Comment solliciter une commandite

Pour effectuer des sollicitations de commandites auprès d'entreprises, il sera nécessaire de bien évaluer la pertinence de votre proposition et son adéquation avec les objectifs commerciaux de l'entreprise ciblée. N'oubliez pas qu'il s'agit ici de construire un partenariat « gagnant-gagnant » avec le commanditaire, qui recherchera assurément un retour sur investissement significatif. **Voici les principales étapes à respecter.**

01.

Procédez à une recherche ciblée

- Effectuez une recherche ciblant des entreprises qui commanditent des événements ou des activités similaires aux vôtres, ainsi que des entreprises implantées sur votre territoire, plus portées à soutenir leur communauté. La commandite peut être octroyée en espèces ou en produits et services.

02.

Étudiez rigoureusement les critères d'admissibilité

- Évaluez la portée et le rayonnement de votre événement ou activité, car ce sera le critère le plus important pour les commanditaires, leur retour sur investissement.
- Consultez les politiques de commandites des entreprises afin de vérifier que vous respectez bien leurs critères.

03.

Évaluez le montant pouvant être raisonnablement demandé

- Développez un plan de partenariat détaillant différents niveaux de commandites et de visibilité.
- Effectuez par ailleurs une recherche sur les montants octroyés à d'autres événements ou activités par les entreprises ciblées afin de bien évaluer leur potentiel.

04.

Sollicitez une rencontre exploratoire

- Identifiez la personne responsable des commandites, obtenez ses coordonnées et sollicitez-la pour un bref appel téléphonique afin de lui présenter l'organisme et le projet tout en sondant son niveau d'intérêt.

- En cas d'intérêt, une rencontre en présentiel peut être organisée afin de discuter en détail du partenariat potentiel et de valider les attentes du commanditaire.

05.

Préparez une demande de commandite attractive

- Le responsable des commandites pourra confirmer le processus de dépôt du dossier sur place durant la rencontre, par courriel ou au moyen d'un formulaire à remplir en ligne.

06.

Déposez une demande de commandite bien structurée

- Il est primordial de respecter les processus et les dates limites de dépôt des demandes, ainsi que de s'assurer que le dossier soit complet, avec toutes les pièces jointes requises. Certaines fondations ou entreprises peuvent refuser un dossier incomplet.

07.

Effectuez un suivi et remerciez votre commanditaire

- Informez-vous des délais de réponse et faites un suivi en cas de retard.
- Dans tous les cas, que la demande soit acceptée ou refusée, remerciez l'entreprise, celle-ci acceptera peut-être de vous soutenir dans le futur.
- En cas d'acceptation, procédez à la signature d'un protocole d'entente détaillant les obligations des deux parties prenantes et assurez-vous d'offrir la visibilité promise.



Fiche pratique 13

Comment évaluer son potentiel toponymique

Afin d'être en mesure de déterminer si votre projet peut offrir des opportunités de toponymie susceptibles d'être bénéfiques à un donateur important ou à un commanditaire majeur, il est nécessaire de répondre à quelques questions préliminaires.

- 01.** Avant toute chose, existe-t-il des règlements municipaux, provinciaux ou fédéraux qui pourraient entraver ou influencer la désignation toponymique de l'infrastructure?
- 02.** L'infrastructure est-elle déjà connue et reconnue par le public?
- 03.** Est-elle fréquentée par le public ou destinée à l'être?
- 04.** Si oui, son achalandage est-il ou sera-t-il conséquent?
- 05.** Si oui, la clientèle visée a-t-elle un fort pouvoir d'achat?

La question 2 permettra de déterminer si l'infrastructure présente effectivement un potentiel toponymique qui permettra d'offrir une reconnaissance estimable aux donateurs et aux commanditaires.

Dans le cas d'une commanditaire majeure, les réponses aux questions 4 et 5 seront cruciales, car l'objectif sera de garantir un certain rayonnement au commanditaire, ainsi que la possibilité pour lui de rejoindre une clientèle cible.

Dans un deuxième temps, plusieurs paramètres devront être évalués.

- Quels endroits précis de l'infrastructure pourraient être nommés en l'honneur d'un donateur ou d'un commanditaire (bâtisse elle-même, espaces communs, salles spécifiques, etc.)?
- Quels niveaux de montant de dons ou de commandites pourraient permettre d'accéder à ce privilège?
- Quels types de don ou de commandite seraient admissibles (p. ex. : don planifié, commandite de niveau « présentateur »)?
- Y aurait-il des exclusions (p. ex. : entreprise d'un secteur d'activité ne correspondant pas aux valeurs de l'organisme ou du projet, etc.)?

Dans un troisième temps, il sera nécessaire de mettre en place une structure permettant la gestion de la toponymie en tant que telle.

- Produisez un document de référence, compilant tous les paramètres sur lesquels l'organisme a statué concernant l'application potentielle de la toponymie.
- Déterminez les responsabilités de prise de décision concernant la toponymie (p. ex. : créer un comité « Toponymie » au sein du conseil d'administration).



Il est essentiel que le processus de toponymie, comme toute activité de reconnaissance ou de visibilité, soit transparent et équitable pour l'ensemble des donateurs et des commanditaires!



Fiche pratique 14

Comment bâtir son plan de reconnaissance

Plan de reconnaissance

Afin de vous appuyer sur des outils structurés pour vous lancer dans vos sollicitations et surtout pour pouvoir reconnaître de façon équitable l'apport de chaque donateur, il est essentiel de bâtir un plan de reconnaissance personnalisé pour votre organisme ou votre projet, ainsi que pour vos donateurs.

Votre plan de reconnaissance peut également constituer une bonne occasion d'innover et de vous démarquer en proposant aux grands donateurs des éléments de reconnaissance personnalisés, distinctifs et novateurs, qui mettent notamment à profit les avantages liés aux nouvelles technologies, pourvu que votre organisme ait la capacité de le faire.



Le plan de reconnaissance doit refléter votre réalité et votre capacité à le mettre en œuvre!

Plusieurs paramètres doivent être pris en compte pour la construction d'un tel plan.

- Déterminez les différentes valeurs des dons qui seront sollicités.
- Dénombez les différentes opportunités de reconnaissance qui pourront être offertes par votre organisme ou dans le cadre de votre projet.
- Inspirez-vous des bonnes pratiques d'autres projets similaires, le cas échéant.
- Sélectionnez les éléments qui permettront réellement de mettre les donateurs en valeur.
- Hiérarchisez les différents niveaux de dons et de reconnaissance dans un souci d'équité, mais aussi d'attractivité pour être en mesure de négocier les dons, voire de les faire évoluer.
- Évaluez votre capacité organisationnelle à assumer et à gérer les obligations d'un tel plan.
- Munissez-vous d'un outil de suivi vous permettant d'exécuter le plan de reconnaissance.

Exemple de plan de reconnaissance

NIVEAUX DE DON	TYPES DE DONATEURS			
	Visionnaires 50 000 \$ et plus	Transformateurs 25 000 – 49 000 \$	Bâtisseurs 10 000 – 24 999 \$	Initiateurs 5 000 – 9 999 \$
Mention dans la liste des donateurs sur le site Internet	•	•	•	•
Mention dans la liste des donateurs dans le rapport annuel	•	•	•	•
Inscription sur le tableau d'honneur de l'établissement	•	•	•	•
Remerciements officiels sur les pages Facebook et LinkedIn	•	•	•	
Invitation à la Soirée de reconnaissance	•	•	•	
Remerciements publics lors de la Soirée de reconnaissance	•	•		
Visite guidée de l'établissement	•	•		
Dénomination d'un espace	•			
Communiqué	•			
Article dédié dans l'Infolettre avec photo officielle	•			

Note : les montants indiqués dans cet exemple sont à titre indicatif et devront être ajustés en fonction de votre campagne majeure.



Fiche pratique 15

Comment bâtir son plan de commandite

Plan de commandite

Un plan structuré de commandite est un incontournable pour vous permettre de solliciter des partenaires commanditaires et être en mesure de leur offrir un retour sur investissement à la hauteur de leurs attentes. Celui-ci devra refléter votre propre réalité et utiliser les éléments distinctifs de votre organisme ou de votre projet.

La commandite laisse également le champ libre à la personnalisation et à la co-construction avec le partenaire d'opportunités d'activer la commandite et de la faire rayonner!

 **Le plan de commandite doit refléter votre réalité et votre capacité à le mettre en œuvre!**

Plusieurs paramètres doivent être pris en compte pour la construction d'un plan de commandite.

- Évaluez les besoins financiers et en biens et services, ainsi que les niveaux de montants à solliciter.
- Inventoriez les avantages potentiels pour les commanditaires (chiffres d'achalandage sur les

lieux, données démographiques sur la clientèle, retombées dans les médias traditionnels, sur le site Internet, les réseaux sociaux, etc.).

- Inspirez-vous des bonnes pratiques du même type d'événement ou de projet, le cas échéant.
- Déterminez les éléments qui vous permettront d'offrir le meilleur retour sur investissement possible.
- Hiérarchisez les différents niveaux de commandite et de visibilité offerts, toujours dans un souci d'équité, mais aussi d'attractivité pour être en mesure de négocier les commandites, voire de les faire évoluer
- Évaluez votre capacité organisationnelle à assumer et à gérer les obligations d'un tel plan, d'autant plus que les commanditaires s'attendent à recevoir un rapport de visibilité et de retombées médiatiques leur permettant d'évaluer les bénéfices de leur commandite.
- Munissez-vous d'un outil de suivi vous permettant d'exécuter le plan de commandite afin de vous assurer de respecter vos ententes.

Exemple de plan de commandite

NIVEAUX DE COMMANDITES	TYPES DE COMMANDITES			
	Présentateurs 50 000 \$ et plus	Propulseurs 25 000 – 49 000 \$	Moteurs 10 000 – 24 999 \$	Collaborateurs 5 000 – 9 999 \$
Logo sur la page des partenaires du site Internet	•	•	•	•
Mention sur les réseaux sociaux	•	•	•	•
Logo sur le panneau des partenaires sur le site de l'événement	•	•	•	•
Logo en rotation sur les écrans durant l'événement	•	•	•	
Logo sur les affiches promotionnelles de l'événement	•	•	•	
Bandeau dans l'infolettre dédiée à l'événement	•	•		
Invitation VIP à l'événement	•	•		
Prise de parole lors de l'événement	•			
Mention de le communiqué de presse	•			

Note : les montants indiqués dans cet exemple sont à titre indicatif et devront être ajustés en fonction de votre campagne majeure.



Fiche pratique 16

Comment réaliser une mesure d'impact

Dans l'objectif de mettre en place un processus permettant de mesurer l'impact de votre projet ou campagne, **quelques questions préliminaires s'imposent.**

- Pourquoi voulez-vous mesurer votre impact?
- Que cherchez-vous précisément à démontrer?
- À qui destinez-vous les résultats?
- Avez-vous la capacité de réaliser cette mesure ou bien engagerez-vous une firme externe?

Que vous procédiez vous-même ou que vous fassiez appel à une firme de l'extérieur, il vous faudra procéder par étape.

01.

Répartissez les responsabilités

- Identifiez une personne-ressource qui sera chargée de coordonner le projet de mesure d'impact et les membres de l'équipe qui devront être impliqués (interne).
- Identifiez qui sera chargé de réaliser la collecte, l'analyse et la compilation des données (interne et/ou externe).
- Identifiez qui sera chargé de produire et diffuser les outils de communication des résultats (interne et/ou externe).

02.

Définissez les objectifs exacts

- Déterminez sur quels aspects de l'organisme ou du projet portera la mesure.
- Spécifiez quels résultats précis, à court, moyen et/ou long terme, devront être mesurés.
- Définissez les indicateurs clés qui permettront de démontrer si les résultats ont été atteints, qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs (p. ex. : nombre de personnes rejointes ou taux de satisfaction des personnes rejointes, etc.).
- Déterminez quels seront les groupes cibles à rejoindre.

03.

Choisissez la méthode la mieux adaptée

- Méthodes quantitatives :
 - sondages, statistiques (p. ex. : mesure de fréquentation), études, etc.;
 - données comparables avant / après la réalisation du projet ou l'offre de service;

- données comparables entre un groupe bénéficiaire et un groupe non bénéficiaire.

- Méthodes qualitatives :

- entretiens individuels;
- groupes de discussion;
- observations in situ;
- collecte de témoignages.

- Il est à noter que dans bien des cas, une approche mixte peut se révéler des plus pertinentes!

04.

Procédez à la collecte de données

- Développez les outils de collecte de données (sondages, questionnaires d'entrevues, etc.).
- Déterminez un calendrier pour la collecte de données (avant et/ou après les activités).
- Procédez aux envois de sondages ou aux autres activités de collecte de données.

05.

Compilez et analysez la collecte de données

- Rassemblez et compilez de façon uniforme toutes les données collectées.
- Analysez les données et faites ressortir les faits saillants.

06.

Faites produire des outils de communication et diffusez les résultats

- Adaptez le format selon les groupes cibles (infographie, vidéo, rapport d'impact, etc.).
- Produisez un plan de diffusion pour communiquer les résultats de l'impact de votre organisme ou de votre projet aux différents groupes cibles.

Il existe d'autres références externes que vous pouvez consulter pour appuyer votre démarche de mesure d'impact :

- Aviseo et ministère de la Culture et des Communications (2024), [Étude sur les bénéfices économiques de la restauration du patrimoine bâti pour les municipalités du Québec](#).
- Ministère de la Culture et des Communications (2024), [Aide-mémoire sur la requalification patrimoniale](#).



Fiche pratique 17

Cycle de fidélisation des donateurs

Le succès des démarches en philanthropie, qu'elles soient faites auprès des individus, des fondations privées ou des entreprises, est le fruit d'efforts soutenus par des cycles rigoureux d'approches et de communications.

La relation avec le donateur en est une qu'il faut prendre au sérieux et qui est susceptible de se bonifier au fil du temps!

01.

Recruter

- Identifiez les groupes les plus susceptibles de soutenir la cause (valeurs partagées, historique d'engagement, capacité de don, etc.).
- Réalisez des activités propices au recrutement de nouveaux donateurs (publipostage, campagne de sociofinancement, événements, etc.).
- Communiquez sur l'importance du don (à quoi il servira, à qui il bénéficiera, etc.).

02.

Connaître

- Efforcez-vous de mieux comprendre qui sont les donateurs pour personnaliser la relation avec eux (âge, genre, historique de dons, sensibilité à certaines causes), toujours dans le respect des données personnelles bien sûr.
- Segmentez les donateurs selon leur profil (occasionnels, réguliers, potentiels grands donateurs, etc.).
- Échangez directement avec eux (courriels, appels téléphoniques, rencontres en personne) afin de mieux cerner leurs motivations.

03.

Solliciter

- Déterminez le meilleur moment pour effectuer les sollicitations auprès des donateurs.
- Adaptez et personnalisez les messages en fonction des profils des donateurs.
- Choisissez les bons canaux de sollicitation (courriels, appels, rencontres, etc.).

04.

Remercier

- Assurez-vous de transmettre vos remerciements dès la confirmation du don.
- Personnalisez les messages de remerciements.
- Appliquez les éléments prévus au plan de reconnaissance des donateurs.

À noter que tous les donateurs ne souhaitent pas nécessairement être reconnus publiquement, certains préférant demeurer anonymes. On peut alors reconnaître leur contribution de façon privée.

05.

Démontrer l'impact

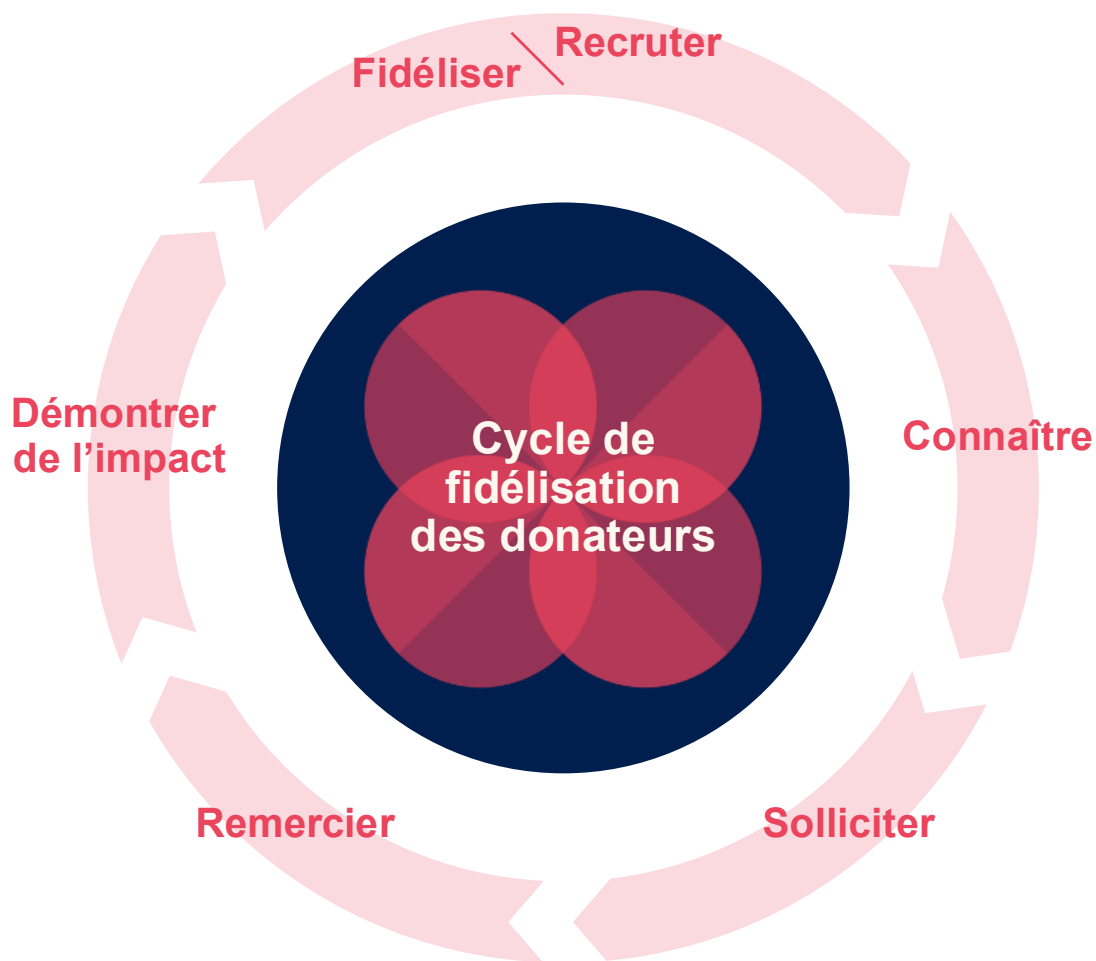
- Démontrez aux donateurs la bonne gestion des dons perçus.
- Communiquez les impacts concrets des dons octroyés (statistiques et témoignages, etc.).

06.

Fidéliser

- Favorisez le sentiment d'appartenance des donateurs en les invitant régulièrement à vos activités ou événements.
- Proposer-leur de participer à des activités de bénévolat ou de développement de projets mettant en valeur leurs compétences, selon vos besoins.
- Offrez-leur l'opportunité de se joindre à un cercle de donateurs engagés.
- Offrez-leur l'opportunité de faire évoluer leur don.

La production d'un calendrier de suivi détaillé avec vos donateurs sera votre meilleur allié pour vous assurer de prendre soin de chacun de vos donateurs et de les fidéliser!



11.

Grille d'autodiagnostic

Êtes-vous prêt pour une campagne majeure?

Instructions : Pour chaque condition de succès, évaluez votre situation actuelle sur une échelle de 1 à 5 (1 = pas du tout en place, 5 = complètement en place). Utilisez ensuite l'espace « Commentaires » pour noter vos forces et les points à améliorer.

Mobiliser les parties prenantes / 5 Notre conseil d'administration est engagé et comprend bien son rôle. / 5 Nous avons identifié des leaders bénévoles capables de mobiliser leur réseau. / 5 Les principaux partenaires internes (direction, employés, bénévoles) sont alignés sur la démarche. / 5 Nous avons déjà consulté nos parties prenantes et recueilli leur appui.	Évaluation moyenne sur 5 : ____ COMMENTAIRES •
Définir le projet et son impact / 5 Le projet à financer est clair, bien défini et chiffré. / 5 Nous pouvons démontrer l'impact concret du projet sur notre communauté ou nos bénéficiaires. / 5 Nous disposons d'un argumentaire convaincant (valeurs, bénéfices, retombées). / 5 Nous sommes en mesure d'expliquer pourquoi la philanthropie est essentielle pour réaliser ce projet.	Évaluation moyenne sur 5 : ____ COMMENTAIRES •
Accroître la notoriété et le rayonnement / 5 Notre organisation jouit déjà d'une image positive et crédible. / 5 Nous avons une notoriété établie dans la communauté ou le secteur. / 5 Nous disposons de canaux de communication efficaces (médias, réseaux sociaux, infolettres, etc.). / 5 Nous avons une stratégie pour renforcer notre visibilité en lien avec la campagne.	Évaluation moyenne sur 5 : ____ COMMENTAIRES •
Avoir la structure et les ressources nécessaires / 5 Une personne-ressource dédiée à la gestion de la campagne est identifiée. / 5 Nous disposons d'une structure bénévole claire (comités, ambassadeurs, etc.). / 5 Nous avons accès aux outils nécessaires (CRM / bases de données, outils de suivi). / 5 Un budget spécifique est prévu pour la campagne (communication, événements, gestion).	Évaluation moyenne sur 5 : ____ COMMENTAIRES •
	MOYENNE GÉNÉRALE : ____

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

- **Score moyen de 4-5** : Votre organisation est prête à envisager une campagne majeure.
- **Score moyen de 3** : Votre organisation possède de bonnes bases, mais certains éléments doivent être consolidés avant d'aller de l'avant.
- **Score moyen de 1-2** : Plusieurs conditions de succès ne sont pas encore en place. Mieux vaut renforcer votre préparation avant de lancer une campagne majeure.



