

Sophie Rieunier

RÉUSSIR SA COLLECTE DE DONS

Comportement de don et fundraising

DUNOD

Éditorial : Laure Duclaud, Laëtitia Le Naour

Couverture : Elizabeth Riba

Fabrication : Nelly Roushdi Nabih

Mise en page : Nord Compo

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Dunod, 2025

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-087652-5

Sommaire

Remerciements.....	9
Préface.....	11
Introduction.....	15

PARTIE 1. LES QUATRE RESSORTS DU DON

Chapitre 1 Demander des dons.....	23
Le « donner, recevoir et rendre » de Mauss appliqué aux associations.....	24
Les dons aux associations sont rarement spontanés.....	25
Tout le monde ne donne pas mais pourrait donner.....	27
L’attrition des fichiers « donateurs ».....	30
Les modèles de changements de comportements.....	31
Demander en utilisant les images.....	36
Demander en racontant une histoire, l’art du storytelling.....	39
Faire appel à des stars.....	40
Flécher les dons sur des projets et des montants précis.....	45
Demander des dons en fin d’année.....	47
Chapitre 2 Émouvoir.....	51
La définition des émotions.....	52
Le lien entre émotions et dons : la théorie de la régulation de l’affect.....	53
La théorie de l’amorce affectivo-relationnelle.....	55

L'influence de la culpabilité	57
L'influence de la nostalgie	59
L'influence de la tristesse	60
L'influence de la joie de donner ou le « <i>warm glow giving</i> »	62
L'influence de la fierté.....	63
Les émotions des Français lors du don d'argent en 2023	64
Synthèse des émotions ayant un impact sur le don.....	69
Chapitre 3 Créer la confiance.....	71
La définition de la notion de confiance.....	72
La confiance, l'image de marque et le don	73
Le baromètre du Don en Confiance.....	77
La confiance et les frais généraux acceptables.....	80
La confiance des Français lors du don d'argent en 2023....	86
Synthèse des éléments constitutifs de la confiance	90
Chapitre 4 Travailler le contre-don.....	93
Les trois types de contre-dons.....	94
Les deux profils de donateurs et les contre-dons.....	103
Les Français et les contre-dons	104
Synthèse des éléments constitutifs du contre-don.....	107

PARTIE 2. QUI DONNE LE PLUS ?

Chapitre 5 L'influence des variables sociodémographiques sur le don.....	113
L'influence de l'âge	114
Le comportement de don des jeunes.....	117

Le concept de cycle de vie familial et le don	119
L'influence du revenu	124
Les philanthropes.....	125
L'influence du niveau d'étude	126
L'influence du sexe.....	126
Le lieu d'habitation : une méta-variable explicative du don ?.....	127
Les variables sociodémographiques les plus explicatives du don	128
Chapitre 6 L'influence des facteurs psychologiques sur le don	137
L'altruisme et les normes sociales perçues	138
L'empathie	139
La croyance religieuse	140
L'identité de l'individu.....	140
Le bien-être subjectif	143

PARTIE 3. COMMENT DONNE-T-ON EN FRANCE EN 2024 ?

Chapitre 7 Le marché du don et le panorama des outils de collecte	149
Le marché du don	150
Un marché du don en légère croissance.....	153
Le nombre de Français qui donnent.....	153
Le montant moyen des dons	154
Le nombre de structures aidées par an	156
Le panorama des outils de collecte de dons	156

L'attitude des donateurs vis-à-vis de l'intrusion des sollicitations au don	160
Chapitre 8 Les outils traditionnels de fundraising	163
Avant toute chose, définir sa stratégie de collecte.....	164
La stratégie de collecte 360 degrés.....	166
Le mailing papier	169
Le don en prélèvement automatique	174
Le don ponctuel dans la rue.....	177
Le don lors d'évènements.....	178
Chapitre 9 Les outils numériques de fundraising.....	183
Faire venir sur le site.....	184
Travailler les mots-clés : le <i>search</i>	188
Acheter des bannières : le <i>display</i>	190
Être présent sur les réseaux sociaux.....	191
Travailler avec des influenceurs et des youtubeurs	195
Les campagnes d'e-mailing	195
Le site internet de l'association	197
Le crowdfunding	199
Les marathons de gaming en ligne.....	200
La réalité virtuelle.....	203
Utiliser l'IA pour collecter mieux.....	204
Chapitre 10 Le cas particulier de la collecte de legs	209
L'importance des legs	210
Qui fait des legs ?.....	210
Où trouver les testateurs ?.....	211
Les quatre ressorts du legs au service de la relation avec le testateur.....	213

La générativité et l'immortalité symbolique	216
Un investissement de long terme.....	216
Conclusion	219
Les limites à ne pas dépasser	219
Le futur de la collecte de dons.....	220
Les voies de recherche académiques	227
Bibliographie	229
Chaînes de podcasts	237

Remerciements

Je souhaite remercier Christian Pinson, professeur émérite à l'INSEAD et conseiller éditorial chez Dunod, pour m'avoir encouragée à écrire ce livre. Mes remerciements s'adressent aussi à Laure Duclaud, mon éditrice, pour son écoute et ses multiples conseils. Un grand merci à Stéphane Debenedetti, maître de conférences à Paris Dauphine, pour le soutien apporté tout au long de ce projet.

Cet ouvrage a été l'occasion d'interviewer de multiples professionnels de la collecte de fonds pour réaliser des « encadrés d'experts ». Un grand merci à eux pour le don de leur temps ! Dans l'ordre de mes entretiens : Éric Dutertre (CEO de l'agence Hopening), Alexandre Dachary dit « Dach » (co-créateur de l'évènement ZEVENT), Philippe Doazan (consultant en développement des ressources), Jacques Malet (fondateur de l'association Recherches & Solidarités), Alexis Vandevivere (directeur du développement des ressources et de la communication pour la Fondation pour la recherche médicale), Daniel Bruneau (président de la Fondation des Petits Frères des Pauvres), Marie-Ève Lhuillier (directrice de la collecte de fonds de Greenpeace France), Olivier Dénoue (directeur général en charge de la structure associative de la LPO – Ligue de protection des oiseaux), Claire Parrot (directrice de la collecte de fonds de la LPO, aujourd'hui directrice adjointe à la mobilisation de la LPO), Yaële Aferiat (directrice de l'Association française des fundraisers), Laurence Lepetit (déléguée générale de France générosités), Jean-Philippe Galan (professeur des universités, spécialiste de l'utilisation de l'IA en marketing).

Je veux remercier l'association Recherches & Solidarités pour l'étude qualitative sur le « processus de décision dans l'acte de don » menée conjointement avec mes étudiants du master GESS. Les résultats de cette étude sont présentés dans cet ouvrage. Merci à Jacques Malet et Cécile Bazin pour leur participation à cette réflexion.

Ce livre se fait le reflet d'une étude quantitative inédite réalisée en partenariat avec l'Association française du marketing (AFM) et la société d'études Kantar. Je tiens donc à remercier les trois personnes qui ont réalisé cette étude avec moi : Amina Bécheur (présidente de l'AFM), Pierre Gomy (directeur des études sur « le développement durable et les marques » pour l'Europe chez Kantar) et Isabelle Riquet (responsable projets transverses marketing et RH chez Kantar). Un grand merci à la société Kantar Insights pour m'avoir donné accès à ce panel représentatif de la population française de 1 011 personnes.

Enfin, je souhaite remercier Yaële Aferiat, directrice de l'AFF (Association française des fundraisers) pour avoir accepté de préfacier mon ouvrage. Quelque part, « la boucle est bouclée » ! En 2006, j'avais eu le bonheur d'encadrer Yaële pour son mémoire de fin de master en formation continue. Puis Yaële m'a proposé d'intégrer le comité de rédaction de la revue *Fundraizine* pour y réaliser des résumés de recherches académiques pouvant intéresser les collecteurs de fonds. Cet exercice de vulgarisation m'a montré que les professionnels de la collecte pouvaient avoir de l'intérêt pour nos recherches. Quelque part, cet ouvrage est le prolongement de tous ces résumés de recherches rédigés au fil des ans. Un grand merci à elle pour ces 20 ans d'échanges professionnels et amicaux !

Je dédie ce livre à mes filles, Alice et Emma, à qui j'espère avoir transmis l'importance des valeurs de générosité et de solidarité pour leur vie d'adulte.

Préface

Lorsque Sophie Rieunier m'a demandé d'écrire la préface de cet ouvrage, j'ai été honorée et enthousiaste. En tant que directrice de l'Association française des fundraisers, j'ai eu à cœur d'œuvrer à la professionnalisation de la collecte de fonds des associations et de contribuer au renforcement des compétences des fundraisers. J'ai eu le privilège de voir de près l'impact profond que peut avoir une collecte de dons efficace et bien pensée au service des causes d'intérêt général. J'ai eu la chance de rester en relation avec Sophie car nous partageons le même engagement. C'est avec un immense honneur que je rédige la préface de cet ouvrage essentiel, *Réussir sa collecte de dons : Comportement de don et fundraising*.

À une époque où les besoins sociaux et humanitaires sont plus pressants que jamais, comprendre les mécanismes et les dynamiques du don est crucial. À l'heure où j'écris ces lignes, je me réjouis de voir l'extraordinaire mobilisation autour du cyclone Chido à Mayotte, qui montre à quel point la générosité et l'engagement des donateurs restent forts, même en période de crise et dans ces temps où les urgences succèdent aux urgences à un rythme sans précédent.

Ce livre offre une analyse approfondie du comportement des donateurs et des stratégies de fundraising, éclairant les lecteurs sur les fondamentaux, les pratiques et les approches novatrices.

L'idée de cet ouvrage est née de l'expérience riche et variée de Sophie Rieunier. Il allie le prisme de la recherche et celui de la pratique. Il est primordial que des universitaires comme Sophie s'immergent dans des communautés professionnelles telles que les nôtres afin de faire avancer la connaissance et nous permettre d'améliorer nos pratiques.

Chaque chapitre est le fruit d'une analyse rigoureuse de la recherche. L'autrice a puisé dans des exemples concrets, des études de cas pour

illustrer les concepts présentés, a mené des entretiens et rendu la lecture à la fois instructive et engageante.

Cet ouvrage a été pour moi un voyage, une exploration. Il m'a fait prendre conscience des nombreuses recherches publiées sur le sujet, principalement issues du monde anglo-saxon, mais aussi des nouveaux territoires restant à explorer dans un environnement en constante évolution où les pratiques de collecte et les outils évoluent avec les comportements ainsi que le système de valeurs, le rapport au don qui n'est plus aujourd'hui ressenti comme un devoir par les nouvelles générations que les collecteurs cherchent à conquérir.

Le monde de la collecte de fonds a évolué au cours de ces 20 dernières années, il s'est fortement digitalisé mais certains fondamentaux demeurent : l'émotion et la confiance, l'importance de la transparence et de l'éthique resteront toujours le socle de la relation entre donateurs et associations.

Le livre de Sophie Rieunier nous accompagne dans cette exploration des fondamentaux et les chapitres vous guideront à travers les différents aspects du fundraising, depuis la compréhension des motivations des donateurs jusqu'à la collecte de legs, le don ultime.

Il est essentiel de s'ancrer dans ces fondamentaux (demander, remercier, engager pour mieux fidéliser) tout en faisant évoluer nos pratiques pour aller à la rencontre des donateurs, dont les valeurs et les modes d'engagement ont changé et évoluent en permanence.

Je ne résiste pas à revenir sur un concept cher à Marcel Mauss : celui du don comme acte social. Selon Mauss, le don est un acte qui crée et renforce les liens sociaux. Il écrit : « Il faut penser le don, non pas comme une série d'actes unilatéraux et discontinus, mais comme relation. Le don est, non pas une chose, mais un rapport social. Il constitue même le rapport social par excellence. » Cette dimension de lien social est primordiale. Elle permet aux individus de s'entraider, de rentrer en relation, et parfois même, de survivre.

Le véritable enjeu de conquérir de nouveaux donateurs, de conquérir les actifs est au cœur de nos préoccupations. À l'heure où de plus en plus

de structures sollicitent les futurs donateurs, il est temps que les associations se distinguent par le contenu qu'elles offrent à leurs donateurs.

Le futur de la collecte de dons sera ce que nous déciderons d'en faire. Nous le construisons jour après jour en adaptant nos pratiques, en faisant preuve de résilience et en nous adaptant aux évolutions technologiques et démographiques. C'est un écosystème très inventif, en quête permanente de nouvelles façons de collecter et de donner, offrant de nouvelles opportunités d'engagement à chacun. C'est un écosystème de grande résilience, capable de s'adapter aux évolutions juridiques, fiscales, démographiques et technologiques. Il saura embrasser l'extraordinaire potentiel de développement des legs, avec le grand transfert de richesse intergénérationnel qui va s'opérer dans les années à venir.

Au-delà de la technicité, l'autrice nous rappelle que derrière chaque don se cache une histoire, une motivation, un espoir de contribuer à résoudre un problème, d'être acteur d'un monde meilleur, d'éloigner la maladie, de faire avancer l'éducation... En lisant cet ouvrage, j'ai ressenti un profond respect pour tous ceux qui s'engagent dans la collecte de fonds, souvent dans l'ombre, pour apporter de la lumière à ceux qui en ont besoin.

Je suis convaincue que ce livre apportera une contribution précieuse à notre compréhension du comportement de don et à l'amélioration de nos pratiques de collecte. Il est académique, pédagogique et managérial, et il reflète les multiples interviews réalisées auprès de fundraisers reconnus. Je remercie Sophie Rieunier et tous les contributeurs pour leur travail acharné et leur dévouement à cette cause.

J'espère que vous trouverez dans ces pages une source d'inspiration et de connaissances. Que vous soyez étudiant, professionnel du secteur, fundraiser débutant ou expérimenté, bénévole passionné ou simplement curieux d'en savoir plus sur le monde du fundraising, cet ouvrage vous apportera des perspectives nouvelles et précieuses. Bonne lecture !

Yaële Aferiat,
directrice de l'Association française des fundraisers

Introduction

Le 15 avril 2019, le monde entier participe en direct à l'incendie de Notre-Dame de Paris. Le téléspectateur en état de sidération assiste désemparé à cette catastrophe. Les chroniqueurs montrent la flèche de Notre-Dame, enflammée, qui finit par tomber au sol. Certains laissent leurs émotions prendre le dessus et évoquent la possibilité que la cathédrale disparaisse ainsi, sous nos yeux impuissants. Le feu mettra de longues heures à être maîtrisé. Tout de suite, la Fondation de France, la Fondation du patrimoine et d'autres structures lancent un appel à la générosité. Les dons affluent, venant de « petits donateurs » comme vous et moi, ou de grandes fortunes. Au total, 846 millions d'euros seront ainsi collectés (Cour des comptes, 2022)¹.

En septembre 2024, une centaine de streamers se rassemblent autour d'Adrien Nougaret (alias ZeratoR) et Alexandre Dachary (alias Dach) pour jouer en ligne pendant deux jours, en appelant leur communauté de fans à donner pour des associations œuvrant contre la pauvreté. Chaque streamer établit des *donation goals* qui consistent à promettre de faire une action si un certain palier de don est atteint par sa communauté. À la fin du week-end, plus de 10 millions d'euros ont été collectés via la plateforme Twitch. Depuis 2019, c'est l'évènement caritatif ayant levé le plus de fonds sur Twitch, tous pays confondus. Le ZEVENET rentre par la grande porte dans l'histoire de la collecte de fonds en France et attire l'attention de tous les fundraisers (voir l'avis d'expert d'Alexandre Dachary dans le chapitre 1).

Quel est le point commun entre ces deux évènements ? Ils suivent chacun la même logique et utilisent tous les deux les quatre ressorts du don : demander, émouvoir, créer la confiance et travailler le contre-don. Ces quatre ressorts du don seront détaillés dans la première partie de

1. Sur le montant total, plus de 700 millions des dons viennent du mécénat d'entreprises. Bernard Arnault (LVMH) et la famille Bettencourt-Meyers (L'Oréal) ont ainsi donné chacun 200 millions d'euros. Le reste des dons provient de plus de 331 000 particuliers.

cet ouvrage pour aider le lecteur à mieux comprendre le comportement de don et à mieux collecter pour son association ou sa fondation.

En France, 5,5 milliards d'euros ont été donnés par des particuliers en 2022 (Recherches & Solidarités, 2023). Ces milliards permettent à des milliers d'associations de fonctionner. En 2024, la France est frappée de plein fouet par l'inflation et différentes crises géopolitiques, de nature à créer un climat anxieux peu favorable au fait de donner son argent sans compter. Néanmoins, les Français restent généreux et sont 20,5 % à mentionner avoir donné à des associations dans leurs déclarations d'impôts annuelles. De fait, ils sont encore plus nombreux à donner des petits montants, lors de collectes ponctuelles, en micro-don à la caisse des supermarchés, pour des kermesses, à la quête lors de leurs pratiques religieuses, sur des cagnottes en ligne pour aider un proche, à un club de sport qui souhaite financer un voyage, etc. Ces petits dons ne sont souvent pas déclarés aux impôts. Ce sont donc nettement plus que 20 % des Français qui donnent de l'argent chaque année aux associations et fondations. Selon l'étude Kantar réalisée pour cet ouvrage en partenariat avec l'Association française du marketing, 46 % des Français répondent « oui » à la question : « En 2023, avez-vous fait des dons d'argent à des associations ? ».

Dès lors, qu'est-ce qui explique le comportement de don ? Pourquoi donne-t-on ? Comment collecter des dons ? Qui donne le plus aujourd'hui en France ? Par quel biais les donateurs font-ils leurs dons ? Qu'attendent les donateurs en retour ? Autant de questions qui ont été investiguées par de nombreuses études et recherches académiques. Le présent ouvrage se propose donc de répondre à l'ensemble de ces questions afin de permettre à chacun de « mieux comprendre le comportement de don » et « d'aider les associations à collecter ».

Ce livre est à la fois « académique, pédagogique et managérial ». Il est académique car son propos repose sur la synthèse de plus de 100 textes de recherches, publiés dans les plus grandes revues académiques en management et ouvrages de recherche. Il se veut pédagogique car il a pour objectif de vulgariser la science pour initier les étudiants au fundraising. En ce sens, nous avons eu l'occasion de tester avec succès le contenu

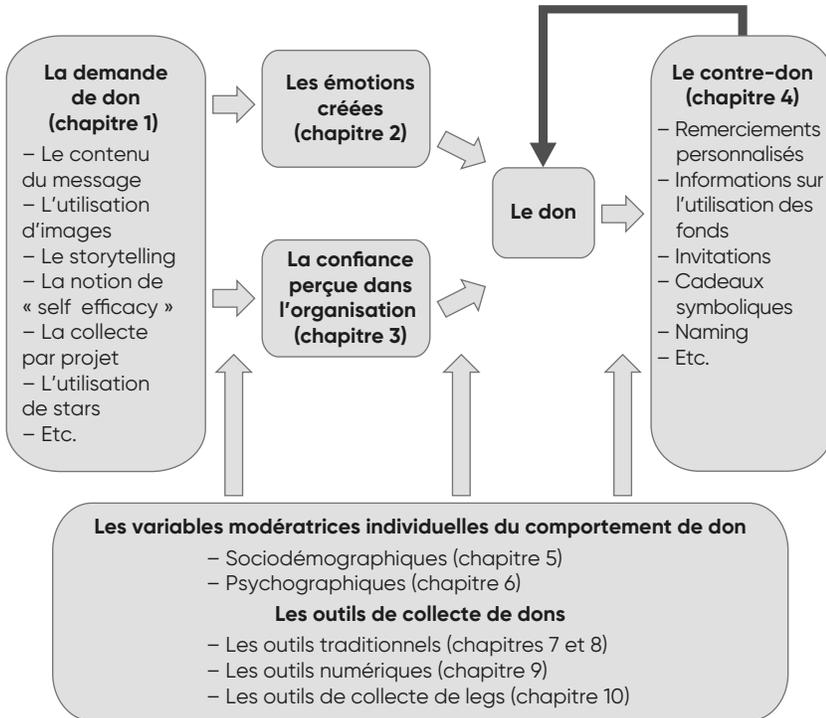
de l'ouvrage auprès de différents publics d'étudiants. Enfin, il se veut « managérial » car il présente des théories utiles à la collecte de fonds et a pour objectif d'enrichir les connaissances des fundraisers. Cet ouvrage se fait aussi le reflet de multiples interviews réalisées auprès de fundraisers reconnus que vous retrouverez dans les encadrés « avis d'experts ».

Dans une première partie, une nouvelle théorie du comportement de don est présentée. Cette théorie énonce que pour pouvoir collecter, il faut que les quatre ressorts du don soient présents. Elle permet d'expliquer les stratégies de collecte de dons qui réussissent, que ce soit par le biais d'une collecte sur les réseaux sociaux, par un courrier papier ou par la création d'un évènement comme le ZEVENT. Nous détaillerons donc chacun de ces ressorts dans les chapitres 1 à 4 de cet ouvrage.

Une deuxième partie est consacrée à savoir « qui donne le plus » ou, autrement formulé, aux variables modératrices individuelles qui expliquent des différences de comportement de don. Par exemple, si les Restos du Cœur font un appel aux dons dans l'urgence face à un hiver particulièrement rigoureux, tout le monde est susceptible d'être sensible à cet appel et de donner. Cependant, certaines personnes vont donner plus que d'autres. Pourquoi ? Qu'est-ce qui explique ces différences de comportement ? Cette deuxième partie traitera donc des facteurs explicatifs d'ordre sociodémographiques (chapitre 5) et psychographiques (chapitre 6).

Enfin, une troisième partie s'intéresse à « comment donne-t-on en France en 2024 ? ». Elle est issue de la synthèse de différentes études professionnelles récemment publiées et d'une étude inédite réalisée en partenariat avec la société d'étude Kantar. Mieux connaître les outils utilisés par les donateurs pour réaliser leurs dons permettra aux fundraisers de mieux collecter. Le « marché du don » y sera présenté (chapitre 7), puis les outils « traditionnels du fundraising » (chapitre 8) et les outils numériques (chapitre 9). Enfin, un dernier chapitre décortiquera les ressorts du don « ultime » : le comportement de legs (qui consiste à réaliser un don par testament, en « *post mortem* »). Une conclusion viendra clore cet ouvrage au travers d'une double tentative de prospective : d'une part, sur l'avenir de la collecte de fonds et d'autre part, sur les futures recherches académiques. En résumé, notre ouvrage présentera le modèle de comportement de don suivant :

Cadre conceptuel du comportement de don



Source : Sophie Rieunier.

Avant de rentrer dans le vif du sujet, il nous semble important de définir la notion de « don » telle que nous l’entendons. En 2013, dans notre discipline des « sciences de gestion », Le Gall-Ely a publié un article de synthèse très intéressant. Elle y donne la définition suivante : « tout acte impliquant le transfert de biens ou de services de toute nature entre un donateur, individu ou organisation, et un receveur, individu ou organisation, sans obligation contractuelle ni contrepartie immédiate, ayant pour but la création d’un lien de nature sociale ». Le don se fait donc entre deux parties, de manière informelle et désintéressée. Cette définition insiste aussi sur le fait que le don a pour « but la création d’un lien de nature sociale ». Ceci a notamment été démontré par Godbout et Caillé dans leur ouvrage de référence *L’Esprit du don* publié en 2000. Ces deux sociologues reviennent sur le fait que le don est inextricablement lié au lien social et l’entretient. Le marché règne sur les rapports entre salariés, entre producteur et consommateur, mais il ne règne pas dans la sphère intime de la famille, des amis, ou même, du rapport aux bénéficiaires de la cause au sens large. C’est le don qui crée le lien dans ces sphères. Godbout et Caillé (2000) écrivent ainsi : « Il faut penser le don, non pas comme une série d’actes unilatéraux et discontinus, mais comme relation. Plus encore que le capital selon Marx, le don est, non pas une chose, mais un rapport social. Il constitue même le rapport social par excellence, rapport d’autant plus redoutable qu’il est désirable. » Cette dimension de lien social semble très intéressante car elle humanise les villes où tout tend à être payant, elle permet aux individus de s’entraider, de rentrer en relations, et parfois même, de survivre.

Enfin, le comportement de don est multiforme, on parle ainsi de don d’argent, de temps, de compétences, d’objets, de sang et d’organes. Cet ouvrage n’abordera que la question du don d’argent car il y aurait trop à dire en un seul livre. Les quatre ressorts du don présentés ici peuvent néanmoins être utiles pour comprendre ces autres types de dons. Nous incitons le lecteur à consulter des synthèses de la littérature sur ces autres formes de don : le don d’organes (Zouaghi, Chouk, Rieunier, 2015), le don d’objets (Bergadaà, Le Gall-Ely, Urien, 2011 ; Cerio, 2021), le don de sang (Bednall *et al.*, 2013 ; Kaboré, Rieunier, 2024) et le don de temps (Dunn *et al.*, 2016 ; Birambeau, Larceneux, 2021).