

# Concurrence au sein du Secteur Sans But Lucratif

## Les systèmes d'auto-régulation: une solution efficace?

---

PRÉSENTATION DU 2 AVRIL 2015  
- ASTRID SIMILON (UNAMUR)



### Plan de l'exposé

---

- ❖ Introduction
  - ❖ Partie 1: La problématique de la concurrence
  - ❖ Partie 2: Les systèmes d'auto-régulation - une solution efficace?
  - ❖ Conclusion
  - ❖ Discussion / Q-R
- 

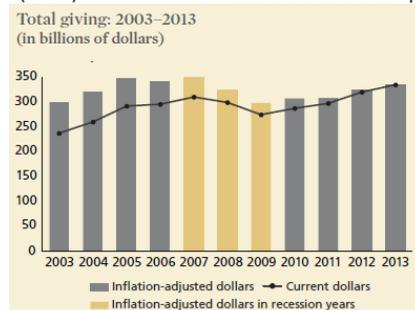
# Introduction

---

## QUELQUES CHIFFRES

### Introduction : Quelques chiffres (1/3)

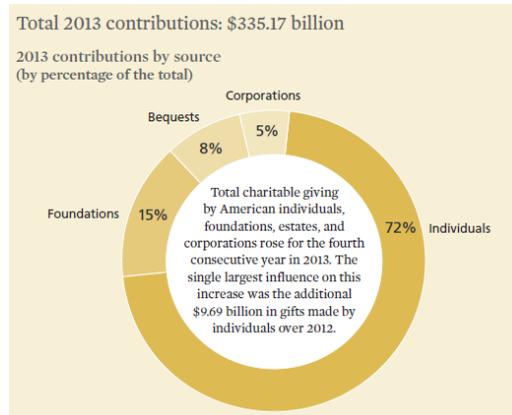
- Depuis des années, l'Etat n'est plus le seul acteur qui fournit le « bien public ».
- Le secteur Sans But Lucratif (SBL) est également devenu un acteur important dans le monde politique et économique actuel.
- Si on regarde quelques chiffres (USA): Montant total des donations pour le secteur SBL de 2003 à 2013:



Source: Lilly Family School of Philanthropy (2014), Giving USA 2014 Highlights, pp. 1-3. Repris le 27/03/2015 sur <http://www.dfwonline.org/userdata/userfiles/file/WI%20Gives/Giving%20USA%202014%20Highlights.pdf>

## Introduction : Quelques chiffres (2/3)

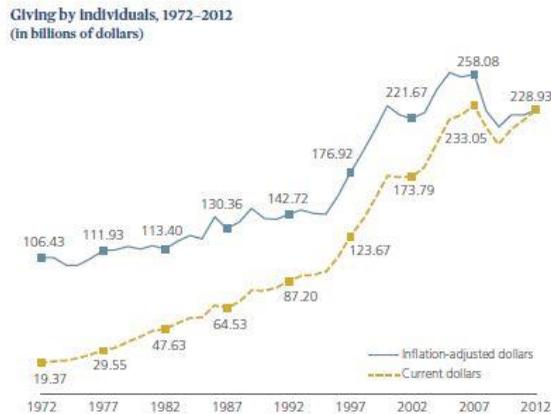
Contributions par source en 2013 (en % du total)



Source: Lilly Family School of Philanthropy (2014), *Giving USA 2014 Highlights*, pp. 1-3. Repris le 27/03/2015 sur <http://www.dfwonline.org/userdata/userfiles/file/WI%20Gives/Giving%20USA%202014%20Highlights.pdf>

## Introduction : Quelques chiffres (3/3)

Evolution des dons des individus ( 1972 – 2012)



Source: National Center for Charitable Statistics, "Charitable Giving in America: Some Facts and Figures", Repris le 27/03/2015 sur <http://nccs.urban.org/nccs/statistics/Charitable-Giving-in-America-Some-Facts-and-Figures.cfm>

## Deux tendances

---

- **Essor du secteur SBL:**

1. Montants versés au secteur SBL
2. Nombre d'organisations SBL (OSBL):
  - USA: 1,6millions (2012) → +9% depuis 2000;
  - GB: 168.354 (2008) → + 10% depuis 1999;
  - Belgique: 17.794 (2008) → +11% depuis 2000 – ISBL-

- **Volonté politique de réguler le secteur:**

- Plus grande transparence / résultats/ comptabilité/ indicateurs d'efficacité (Ex. Déclaration de Paris, OCDE -2005)

- **Mais pas seulement:**

⇒ **Auto-régulation** en réponse à des externalités négatives dues à l'essor du secteur

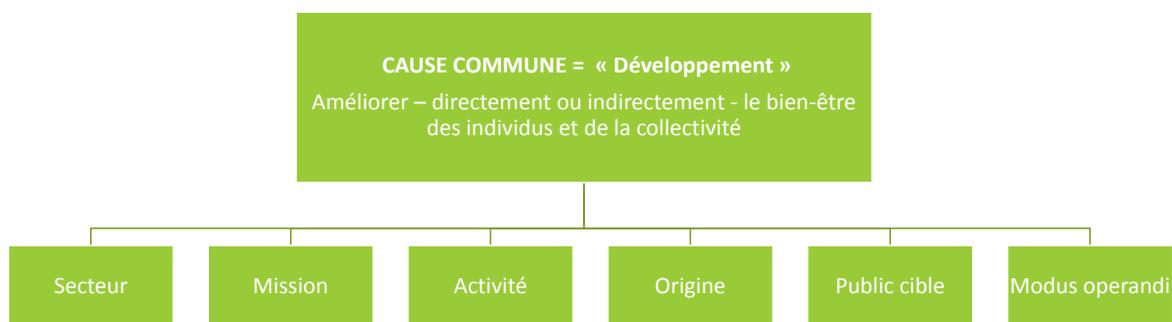
---

# Partie 1: La problématique de la concurrence

- 
1. CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ DES DONS
  2. EXTERNALITÉS NÉGATIVES DE LA CONCURRENCE
-

## 1. Caractéristiques du marché des dons (1/3)

### 1.1.L'hétérogénéité des OSBL:



## 1. Caractéristiques du marché des dons (2/3)

### 2. Don en réaction aux campagnes de levées de fonds (dites de "fundraising")

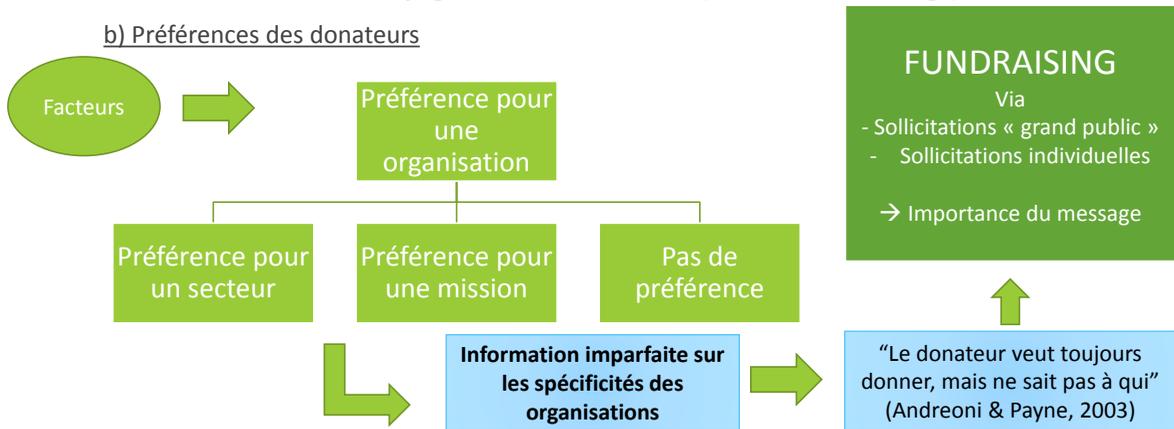
#### a) Facteurs influençant le don



## 1. Caractéristiques du marché des dons (2/3)

### 2. Don en réaction aux campagnes de levées de fonds (dites de "fundraising")

#### b) Préférences des donateurs



## 1. Caractéristiques du marché des dons (3/3)

### 3. Les OSBL sont en concurrence pour les fonds

- Les techniques de fundraising changent en fonction du degré de concurrence intra- et inter sectorielle.
- 5 principaux facteurs influençant la concurrence pour les fonds:
  1. Substitution perçue entre organisations;
  2. Concentration du marché dans le secteur SBL;
  3. Urgence de la situation ;
  4. Ancienneté -Notoriété de l'OSBL;
  5. Contrainte budgétaire des donateurs potentiels.

## 2. Externalités négatives de la concurrence

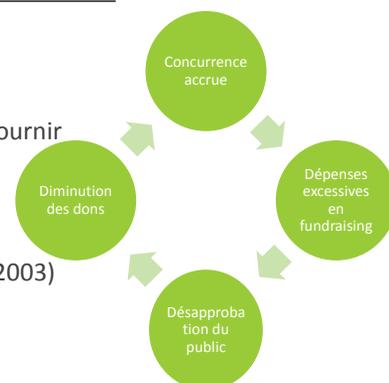
### Une concurrence intense induit essentiellement 3 comportements "néfastes":

1. **Sollicitations excessives** – qui peuvent irriter les donateurs;
2. **Dépenses excessives** dans des activités de fundraising;
3. **Effet négatif sur la comptabilité** (moins d'incitant pour OSBL de fournir un effort, de s'impliquer / donner un feedback aux donateurs).

→ Rose-Ackerman 1982: **Désapprobation** de ces pratiques extrêmes

Incitant pour les donateurs potentiels à diminuer les dons (Bekkers 2003)

→ **Cercle vicieux !**



## Partie 2: Les systèmes d'auto-régulation - une solution efficace?

1. EMERGENCE DES SYSTÈMES D'AUTO-RÉGULATION

2. CARACTÉRISTIQUES DES SYSTÈMES D'AUTO-RÉGULATION

A. LES LABELS

B. LES ORGANISATIONS OMBRELLES

# 1. Emergence des systèmes d'auto-régulation

## Années 90:

- Médiatisation de scandales de détournement d'argent + de dépenses inacceptables en fundraising.  
Exemples: United Way of America (1992), Association pour la Recherche sur le Cancer (France - 1996 )
- En plus de la concurrence "classique" : Nécessité de se **différencier** des "mauvaises" organisations
  - Augmentation des dépenses en publicité et donc en fundraising.
  - Amorce du cercle vicieux → Secteur SBL en péril.
  - Crainte de la perte de confiance et d'une diminution des dons
  - Réaction du secteur SBL dans certains pays = **Auto-régulation et coordination.**

# 2. Caractéristiques des systèmes d'auto-régulation

## Coordination =

% transparence dans les rapports  
comptables  
% dépenses en fundraising  
% nombre de sollicitations

	Label	Ombrelle
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundraising individuel;</li> <li>• Engagement à respecter des principes de comportement responsable;</li> <li>• Droit d'affichage d'un label</li> <li>• Adhésion payante (+ cotisation annuelle) + conditionnelle (respect des règles);</li> <li>• Monitoring + sanction si manquement (suppression de label).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundraising de plusieurs OSBL sous un même nom;</li> <li>• Accord sur une clé de répartition de l'argent entre les membres;</li> <li>• Adhésion pas systématiquement payante + conditionnelle (objectif commun, charte, investissement dans des activités de l'ombrelle).</li> </ul>

## a) Les Labels

---

**En Europe: Plusieurs types de mécanismes de label existent:**

- AERF (Association pour une Ethique dans les Récoltes de Fonds) en Belgique
- DZI (Deutsches Zentralinstitut für soziale fragen) en Allemagne
- Svensk Insamlingskontroll en Suède
- CBF (Centraal Bureau Fondsenwerving) aux Pays-Bas
- FRSB (Fundraising Standards Board) en Grande-Bretagne

## i. Le Cas des Pays-Bas

---

**CBF, "Centraal Bureau Fondsenwerving"**

→ Un des pionniers en Europe.

Agence indépendante créée en 1925 qui adopte sa mission actuelle en 1989

Missions: - Promouvoir des activités de fundraising et des dépenses dignes de confiance ;

- Publication d'informations et responsabilité des membres au sujet de leurs transactions financières.

3 conditions pour obtenir l'accréditation et la certification :(Bekkers 2003).

1. Coût total des activités de fundraising limité à 25% des fonds totaux reçus (majorité vers le projet);
2. Publication d'un rapport annuel selon des lignes directrices bien établies (contrôlé ensuite);
3. Contrôle tous les 3ans du respect de l'engagement.

## CBF-Keur



### Depuis 1996: Label / Logo "CBF-Keur"

- Informer le public de l'adoption d'un comportement responsable;
- Retrait si manquement;
- Succès 90% du marché des dons aux Pays-Bas → Etat préfère garder une supervision externe;
- Valide 3ans.

### Coût: (2014)

- Redevance unique : +/- € 3.000 (pour 3ans)
- Contribution annuelle selon les revenus de l'OSBL : entre €460 et €9.060.
- Renouvellement après les trois ans : € 3.000.

### Critiques :

- Redondance avec d'autres labels MAIS obligation plus qu'un choix;
- Exigences élevées peu adaptées aux organisations de petite taille – revenu → **Discrimination.**

## CBF Verklaring van geen bezwaar



En réponse: Création d'un second label en **2001**

### Pour qui? :

- Organisations start-ups : Moins de 3ans et/ou dont les revenus ≤ €120.000 par an;
- Valide 18 mois.

### Coûts (2014):

- Redevance unique de € 895;
- Renouvellement : €455.

### Critiques:

- Moins coûteux et exigeant;
- Moins célèbre;
- Quid des plus vieilles avec petits revenus, ou des start-ups avec un revenus un rien plus élevé?



## CBF-Certificaat

Troisième sigle en 2009

**BUT:** Trouver un équilibre entre contrôle d'un fundraising responsable

+ réduction des coûts pour petites organisations

### Pour qui?

- Organisations start-ups : Plus de 3ans et dont les revenus ≤ €500,000 par an;
- Valide 3ans.

### Coûts (2014):

- Redevance unique de € 520 ;
- Contribution annuelle de €365 ;
- Renouvellement : €520.

### Critiques:

- Beaucoup moins exigeant que CBF-Keur;
- Information moins pertinente / Signal négatif - → Jusqu'à combien de labels? → Mérite =Remise en question.

## ii. Le cas de la Grande-Bretagne

### Le Fundraising Standards Board (FRSB)

→ un des derniers en Europe.

→ 1500 organisations membres : +/- 50% de tout le revenu "bénévole" de GB.

Agence indépendante créée en 2008 : Vise les "organismes de bienfaisance (« charities ») et les organisations en charge du fundraising pour d'autres (« suppliers »)

**Mission:** Promouvoir un comportement responsable dans les activités de levée de fond + une plus grande transparence dans la comptabilité.

### Pourquoi :

En réponse au **Charity Act 1992** + Scandales financiers → Exemples: Breast Cancer Research Scotland et Moonbeams (2003).

### Conditions:

- Adoption du "Code des pratiques de levée de fonds": sollicitation, l'usage des fonds collectés, les procédures de plaintes;

- "Promesse de fundraising": Engagement à être honnête et ouvert, clair, respectueux, juste et raisonnable, et responsable;

→ Standards similaires au CBF SAUF une limitation bien définie des dépenses en fundraising



## FRSB- Tick Logo

---

Logo depuis 2008

### Coût

Contribution annuelle dépendante du chiffre d'affaire de leur récolte de fonds (entre autres) :

- « Charity »: de €41 à €6.857 ;
- « Supplier »: de €137 à €1.646.

Critique :

- Succès encore lié au pouvoir distinctif du label;
- Seuil des dépenses en fundraising: non limité.

## b) Les organisations ombrelles

---

**Plusieurs types d'organisations ombrelles existent:**

- Aide humanitaire d'urgence: **Consortium Belge pour les situations d'urgence**

Alter-ego en Europe:

- Aktion Deutschland Hilft" en Allemagne ;
- AGIRE en Italie;
- Disaster Emergency Committee (DEC) en GB;
- Swiss Solidarity en Suisse;
- Stichting Samenwerkende Hulporganisaties (SHO) aux Pays-Bas;
- Radiohjälpen en Suède;

En Amérique du Nord: Humanitarian Coalition Canada.

- Développement: **CNCD-11.11.11.**
- United Way (USA).

## i) Consortium belge pour les Situations d'Urgence

Fondé par **5 organisations** fin des années 70 :

- Unicef Belgique
- Oxfam-Solidarité
- Handicap International Belgique
- Caritas International Belgique
- La Croix Rouge (de Belgique / Flandres)

→ Activités différentes mais dans le même secteur: coopération et aide d'urgence

**BUT:** Augmenter l'efficacité sur le terrain et avoir une plus grande visibilité lors de la collecte de fonds,

**MOYENS:** Echange d'expertise, d'expériences, coordination des efforts, collaboration, prise de décisions rapide lors de catastrophes, etc.

**EXEMPLES :** "Syrie 12-12" (2013-2014), "STOP FAMINE dans la Corne de l'Afrique 12-12" (2010) , "Haiti 12-12" (2010), "Tsunami 12-12" (2004-2005), etc.

→ Un **appel coordonné** → un seul compte en banque, une seule campagne de publicité → Pot commun

→ **Facilite le don, favorise les économies d'échelles, diminue la concurrence**

## Faiblesses

1. Coordination sur le terrain + Conciliation des intérêts individuels = **Difficile** →  
→ Janvier 2006 : La Croix-Rouge quitte le Consortium ( Avril 2006 → Médecins du Monde Belgique)

Solution = Intervention d'un tiers indépendant?

*Directeur général de la Croix-Rouge de Belgique, Olivier de Briey explique ce départ « pour des raisons d'efficacité sur le terrain et d'autonomie opérationnelle. Mais, même si nous avons les moyens d'être autonomes, nous soutenons que l'union fait la force, comme l'a prouvé le tsunami. « Néanmoins », ajoute Olivier de Briey, « une victime est une victime. Nous sommes neutres et nous voulons intervenir rapidement partout dans le monde. Or, la philosophie de certains partenaires a parfois provoqué des blocages, notamment lorsqu'il fut question d'aider les Etats-Unis après l'ouragan Katrina. » (Delepierre, 2005)*

*« Il n'est pas toujours simple pour cinq organisations différentes d'organiser ensemble une action rapide en cas de crise humanitaire urgente »*

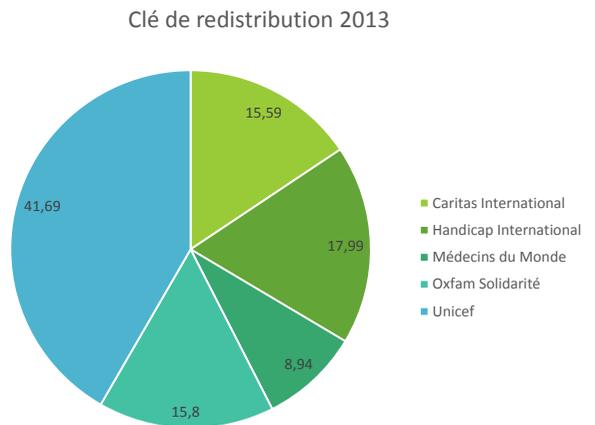
*« Etant donné les actions spécifiques et les programmes de chaque membres, il est également difficile d'établir des priorités communes. » (Communiqué de presse, Croix-Rouge – 2005)*

## Faiblesses

### 2. Clé de redistribution :

Prend en compte le « soutien et la sympathie du public envers les organisations en se basant sur les donations reçues durant les trois années précédentes »

- Pas de choix
- Critiqué par Médecins sans Frontières en 2013
- Idem Radiohjalpen ?



## ii. Le CNCD-11.11.11

**Centre National de Coopération au Développement** - CNCD-11.11.11- fondé en 1966.

Regroupe: 90 ONG de développement, syndicats + autres ASBL francophones

### Missions:

1. Coordination pour la sensibilisation du public belge;
2. Le lobbying des politiciens;
3. Levée de fonds pour les projets de ses membres et de leurs partenaires dans le Tiers-Monde.

### Comment?

Campagne annuelle: "Opération 11.11.11" (→ Financement de +/- 50 projets).

→ Collecte sous un seul nom – pot commun-

MAIS : Adhésion et clé de redistribution différentes !

→ Basée sur le degré d'implication dans les activités de l'ombrelle (≠ revenus)

## Conditions



### SELECTION

#### Condition d'éligibilité:

> 25/100 points dans le système de points basé sur la participation dans les activités de l'ombrelle:

- /60 : participation dans les activités de levée de fonds
- /30: participation dans la campagne de sensibilisation du public et plaidoyer
- /10: participation dans les forums et groupes locaux



#### 4 Critères :

- 1) En partenariat avec le Sud
- 2) Cohérence dans son/ses projets (dans un pays/ sur un thème)
- 3) Programme applicable et bonne candidature
- 4) Compatible avec la Charte du CNCD-11.11.11

Collège des Consultants

### FINANCEMENT

- Conversion du score obtenu dans la participation aux activités en un pourcentage du montant demandé pour financé le projet
- Ex: 25 points= 25% du montant



Rapport d'activité et rapport financier à remettre → transparence

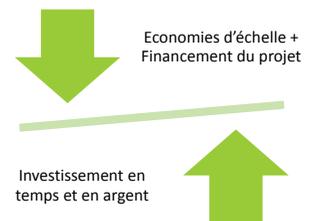
## Forces

1. Plus grande visibilité et sensibilisation du public pour la cause → + pour petites organisations/start-ups
2. Economies d'échelles (gain de temps et d'argent)
3. Avec le lobbying: CNCD-11.11.11 = principal interlocuteur du gouvernement Belge dans les affaires de coopération internationale
4. Mobilisation des organisations au nom de la cause commune → Pas de "free-riding"
5. Liberté d'action du donateur:
  - Donner au pot commun;
  - Donner à une organisation qui participe à la campagne de levée de fonds;
  - Collecter lui-même de l'argent au nom de l'ombrelle et le donner au pot commun;
6. Diversité des projets soutenus.

## Faiblesses

---

1. Partenariat avec le Sud : Ouvrir à celles y travaillant déjà sur place ? → + de diversité encore;
2. Liberté d'action: Les autorités locales peuvent directement choisir un bénéficiaire pour leur donation via le CNCD-11.11.11 >< donateur :
  - lobbying: "gaspillage"?
  - Ignorance: Donner à une organisation qui récolte au nom de Opération 11.11.11  
≠ donner l'entièreté de la donation >< autorités
3. Système de points :
  - Discriminatoire envers les plus petites organisations ?
  - Investissement considérable en temps et en argent
    - Plus facilement mobilisable par les plus grandes organisations
    - Moins d'impact sur les activités



## Conclusion

---

# Conclusion

---

Systemes d'auto-régulation ont une mission utile :

→ Contrer les effets négatifs de la concurrence sur les fonds

Chaque type de système a ses avantages et ses particularités

Mais → certaines faiblesses subsistent.

→ Trouver le juste équilibre entre les règles à suivre et les coûts, trouver une clé de redistribution juste ou promouvoir des actions coordonnées = Difficile

→ Remise en question du secteur = positif



Merci pour votre attention....

---

Q-R / Discussion



# Bibliographie

---

- Similon A. (2015), « Self-regulation systems for NPO coordination : Strengths and weaknesses of label and umbrella mechanisms », *Annals of Public and Cooperative Economics*, 86:1, pp.89-104