

Conseil d'administration
2-3 décembre 2021

En référence au
point 6 de l'ordre du jour

Point à l'ordre du jour : Programme de collecte de fonds auprès des particuliers

Synthèse

Ce document dresse les grandes lignes du plan d'investissement conçu pour renforcer la capacité de mobilisation des ressources mondiales de l'IPPF grâce à la mise en place d'un programme de collecte de fonds auprès de particuliers - y compris l'infrastructure et l'accès au marché aux États-Unis au cours des trois prochaines années.

Le C-FAR a examiné le plan d'investissement et recommande à l'approbation du CA l'affectation de **\$3 millions sur les réserves** afin de développer le programme de dons individuels au cours des trois prochaines années. Sur ce montant, le comité confirme que l'IPPF peut affecter \$1 million avec effet immédiat et que l'approbation de la somme de \$2 millions sera conditionnée par la disponibilité du solde des réserves au 31 décembre 2021 au-dessus du seuil fixé plus tôt cette année.

Action requise

Dans le cadre du rapport de la Présidente du C-FAR, le Conseil d'administration est prié **d'approuver l'affectation de \$3 millions sur les réserves afin de développer le programme de dons individuels au cours des trois prochaines années** commençant dès maintenant. Sur ce montant, l'approbation de la somme de \$2 millions sera conditionnée par la disponibilité d'un solde de réserve disponible au 31 décembre 2021 supérieur au seuil fixé plus tôt cette année.

Plan d'investissement triennal de mobilisation de fonds non restreint pour le compte de la Fédération

1. Analyse de situation

L'IPPF dispose actuellement d'un portefeuille relativement restreint de donateurs individuels, pour la plupart basés aux États-Unis, allant de supporters en ligne donnant de petites sommes à d'autres faisant des dons plus importants reçus sous forme de chèque, legs et actions. Jusqu'au retrait de WHR en septembre 2020, le programme de dons individuels était principalement développé et géré par le Bureau régional de l'hémisphère occidental (WHRO). Après le retrait, l'infrastructure et le savoir-faire ne sont pas restés avec le Secrétariat. En tant que telle, l'IPPF ne dispose actuellement d'aucun système de gestion de la relation client (CRM) ou de traitement flexible des paiements (autre que le site Paypal) pour soutenir et cultiver les dons sous forme de personnel, de fournisseurs ou de systèmes.

D'ici la fin de l'année, sans personnel dédié, nous espérons obtenir environ \$1,2 million de dons individuels non restreints, dont la grande majorité provient de deux legs importants, le reste étant constitué de virements bancaires, de chèques et de dons en ligne. Cependant, il existe un gigantesque marché inexploité aux Etats-Unis où nous pouvons collecter des montants bien plus élevés, notamment en raison de la reconnaissance de la marque IPPF, une fois que nous aurons mis en place les systèmes appropriés pour cultiver ces donateurs.

Dans ce contexte, le Secrétariat de l'IPPF a travaillé avec un expert en collecte de fonds basé aux Etats-Unis afin de développer des options et des scénarios d'investissement stratégique pour les 3 prochaines années qui permettront de :

- (1) stabiliser et mieux gérer les revenus existants des donateurs individuels et, plus important encore
- (2) de définir des options et un calendrier pour créer et développer de nouveaux canaux d'acquisition de donateurs au fil du temps.

2. Justification

Cet investissement sur trois ans permettra d'atteindre plusieurs objectifs à court et à long terme en conformité avec le business plan, le cadre stratégique et la stratégie mondiale de génération de revenus, en faisant croître les revenus non restreints pour appuyer les priorités et les initiatives mondiales du Secrétariat essentielles.

Ce plan d'investissement permettra d'atteindre les objectifs suivants sur trois ans :

1. Augmenter les revenus non restreints afin de constituer un financement de base et de diversifier davantage nos sources de financement, ce qui nous permettra de passer d'un revenu de \$1 million par an en 2021 à environ \$4 millions par an au bout de trois ans avec un investissement d'environ \$1 million par an (3 millions de dollars sur trois ans). Cela comprendra également des plans visant à accroître les sources de dons différés planifiés.
2. Construire, lancer et maintenir une marque IPPF, mondiale, unique et axée sur le développement des marchés de donateurs clés, à mettre en place progressivement au cours des quatre prochaines années.

L'IPPF dispose déjà d'une organisation 501(c)3 établie aux Etats-Unis, avec des fonds qui transitent déjà des Etats-Unis vers l'entité britannique. Cette entité reçoit des fonds provenant de dons anonymes et de dons plus importants en provenance de personnes très fortunées/donateurs individuels, ainsi que de particuliers.

Que pouvons-nous attendre en termes de dons avec un plan d'investissement sur 3 ans (2022-2024) ?

Un investissement de \$3 millions sur trois ans pour le développement du programme de dons individuels pourrait rapporter **\$7,4 millions en dons** sur la même période.

3. Avantages pour la Fédération

Un investissement sur trois ans dans ce projet est garantie d'un meilleur positionnement de l'IPPF qui pourrait ainsi répondre rapidement aux événements de crise et solliciter des fonds auprès du public, mais aussi défendre de manière proactive la marque et les valeurs de l'IPPF afin de mieux construire une base de soutien. Cela nous permettra également de lancer des appels coordonnés aux donateurs via de multiples canaux de collecte de fonds avec des messages qui stimuleront les

dons de façon efficace. Les situations de crise ne sont pas le seul moyen d'accroître le soutien. Notre plan permettra également de trouver des opportunités de financement en dehors des situations de crise.

Plus important encore, cet effort permettrait de diversifier davantage nos sources de financement afin de réduire la dépendance à l'égard du soutien non restreint des gouvernements donateurs et d'axer la Fédération sur la collecte d'un soutien non restreint auprès du public afin de garantir que nous disposons de fonds flexibles pour innover de nouvelles approches en matière de programmation et/ou combler quelques lacunes opérationnelles critiques.

4. Élément du programme d'investissement

Systèmes de soutien aux donateurs existants. Bien que les montants en dollars et en donateurs puissent être relativement faibles à l'heure actuelle, l'investissement dans le système de gestion de la relation client (CRM) est essentiel car il permettra de rassembler et de rendre compte rapidement des activités des donateurs et de faciliter ou d'exécuter les efforts de levée de fonds et de communication avec les donateurs. Sans le CRM le système actuel de gestion et de reporting, entièrement manuel, ne pourrait pas évoluer par rapport à où il se trouve aujourd'hui.

Acquisition de nouveaux donateurs. Étant donné le désir de croissance de l'IPPF, c'est dans ce domaine qu'il est le plus nécessaire d'investir. Cependant, il est bon de savoir que l'acquisition de donateurs est une entreprise à long terme. **Il n'existe aucun scénario dans lequel l'investissement de la première année est susceptible de rapporter des dons supérieurs au coût d'acquisition de la même année.** Compte tenu de l'image de marque de l'IPPF, il est très probable qu'évalués sur 3 à 5 ans les investissements initiaux dans la constitution d'un portefeuille de dons individuels produiront des retours sur investissement (ROI) significatifs et, s'ils sont gérés correctement, deviendront une « rente » lucrative à long terme fournissant au Secrétariat des montants importants de **financement non restreint prévisible.**

Un portefeuille de nouveaux donateurs ne sera jamais « rentabilisé » en une seule année ; des métriques clés telles que le coût d'acquisition, le premier don moyen, la valeur du donateur au fil du temps et l'attrition annuelle des donateurs sont essentielles pour évaluer la valeur à long terme ultime d'une nouvelle cuvée ou cohorte de donateurs.

De nombreux résultats sont possibles au cours des trois années. Ainsi, **la discipline critique dans la mise en place d'un programme de dons individuels consiste à surveiller les métriques au fur et à mesure qu'elles sont disponibles et à corriger le tir** (en améliorant le rendement de l'acquisition, en réduisant l'attrition, en améliorant les taux de conversion en donateurs majeurs) en cours de route afin d'améliorer la valeur à long terme ultime de la cuvée en question (et des cuvées futures également).

Il convient de noter l'importance du potentiel que représente une base de donateurs individuels stable et prévisible une fois établie. Bien que cela semble coûteux au début, une telle base apporte des dons non restreints très prévisibles à un « rendement » élevé, en particulier une fois qu'elle est en mode « maintenance » ou « croissance », la maintenance (ou le maintien) étant définie comme la dépense d'un montant approximatif pour maintenir la base constante.

Personnel. Nous investirons progressivement dans la dotation en personnel au cours des deux premières années civiles du plan. Cette approche progressive permettra de « libérer » des crédits budgétaires supplémentaires au cours des années suivantes du plan, à mesure que les métriques et

les canaux s'avéreront suffisamment prometteurs pour atteindre les ratios investissement/valeur à long terme envisagés et approuvés par la direction générale.

Action requise

Dans ce contexte, le 10 novembre, le C-FAR a recommandé l'affectation de \$ 3 millions qui seront prélevés sur les réserves afin de développer le programme de dons individuels au cours des trois prochaines années – ce, sous réserve de l'approbation du Conseil d'administration. Sur ce montant, l'approbation de la somme de \$2 millions sera conditionnée par la disponibilité d'un solde de réserve disponible au 31 décembre 2021 supérieur au seuil fixé plus tôt cette année.

Dans le cadre du rapport de la Présidente du C-FAR, le Conseil d'administration est prié **d'approuver l'affectation de \$3 millions sur les réserves afin de développer le programme de dons individuels au cours des trois prochaines années** et ce dès maintenant.