

# Les financements durables



Le Guide futé des travailleurSEs du sexe  
pour des financements durables



**nswp** Réseau Mondial des Projets sur le Travail Sexuel  
Promouvoir la Santé et les Droits Humains



**Réseau Mondial des Projets sur le Travail Sexuel**  
Promouvoir la Santé et les Droits Humains

**NSWP existe afin de défendre la voix des travailleurSEs du sexe à l'échelle mondiale et de mettre en contact les réseaux régionaux militant pour les droits des travailleurSEs du sexe femmes, hommes et transgenres. NSWP plaide en faveur de services sociaux et de santé basés sur les droits, le droit de vivre sans violence ni discrimination et l'autodétermination pour les travailleurSEs du sexe.**

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>2</b>
<b>Développer une stratégie de financement</b>	<b>3</b>
La vision	3
Établir des objectifs réalistes	3
Évaluer les capacités	3
Intégrer la vision, les objectifs et les capacités	3
<b>Les dons</b>	<b>4</b>
Les financements de fonctionnement et les financements de projets	4
Les donateurs	5
Identifier les donateurs et saisir les opportunités	6
Éduquer les donateurs concernant les intersections entre le travail du sexe et d'autres questions de justice sociale	7
<b>Les demandes de financements</b>	<b>9</b>
Décider de faire une demande de financement	9
Préparer un plan	10
Préparer un budget	11
Remplir le formulaire	13
Rédiger le narratif	14
Références	16
Réunir les documents demandés	17
Se faire aider pour la demande de financement	18
Rendre le dossier	18
Le suivi	19
Checklist	20
Développer un système de gestion des finances	21
Développer un système de suivi et d'évaluation	22
Production de rapports	23
Faire une demande de renouvellement de financement	24
<b>Les financements d'urgence</b>	<b>25</b>
<b>La collecte de fonds à base communautaire</b>	<b>26</b>
Les méthodes de collecte de fonds à base communautaire	26
Les obstacles à la collecte d'argent et les solutions	31

# Introduction

Dans de nombreux pays, les travailleurSEs<sup>1</sup> du sexe s'organisent et se mobilisent pour améliorer la protection de leurs droits, en finir avec l'exploitation et la violence, gagner l'accès à des soins de santé appropriés et respectueux, et changer les choses sur le long terme. Pour atteindre ces objectifs, elles-ils ont besoins de ressources : de l'argent, du temps et des effectifs. En raison de la criminalisation, de la discrimination et de la stigmatisation, peu de gouvernements sont prêts à financer les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe. En outre, les travailleurSEs du sexe viennent souvent de communautés marginalisées ayant peu de moyens financiers et peu d'influence.

Les travailleurSEs du sexe ont donc appris à se débrouiller avec peu de ressources et parviennent de mieux à mieux à trouver les ressources – au sein de leurs propres communautés ou auprès d'autres donateurs – dont elles-ils ont besoin.

Il y a de plus en plus d'organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe dans le monde<sup>2</sup>. Pourtant, la grande majorité des financements va dans des programmes qui soutiennent la criminalisation du travail du sexe et qui financent, par exemple, des opérations de « sauvetage » et de lutte contre la traite humaine ou encore des services qui stigmatisent les travailleurSEs du sexe, tels que des programmes de réinsertion<sup>3</sup>. Les travailleurSEs du sexe sont rarement consultéEs en ce qui concerne l'allocation des financements publics ou venant d'autres donateurs, même lorsque ces financements sont destinés à des programmes relatifs au travail du sexe.<sup>4</sup> En conséquence, l'argent ne va pas dans des programmes qui respectent les droits des travailleurSEs du sexe et qui répondent à leurs besoins. Pour que les travailleurSEs du sexe jouissent d'une justice sociale et économique, il faut qu'ils-elles aient accès de façon équitable aux ressources et puissent participer aux prises de décisions concernant l'allocation de ces ressources.

Une stratégie durable et efficace permettant de trouver des financements pour les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe reposera à la fois sur des dons et sur la collecte de fonds à base communautaire.

---

1 Note du traducteur : Dans ce document la forme féminine est délibérément ajoutée au masculin du substantif « travailleur » ainsi qu'à d'autres substantifs, adjectifs, déterminants et participes passés de façon à ne pas rendre les femmes « invisibles » sachant qu'il est reconnu que la majorité des travailleurs du sexe sont des femmes. Cette décision n'a pas pour but d'exclure les travailleurs du sexe, hommes ou transgenres, mais d'inclure au contraire une majorité, tout en restant stylistiquement cohérent et lisible.

2 Le NSWP comptait 61 membres dans 27 pays en 2009 et 242 membres dans 72 pays en 2015.

3 “Does rehabilitation work” <http://www.nswp.org/resource/economic-empowerment-does-rehabilitation-have-role>

4 Le Red Umbrella Fund est une exception, il est dirigé par des travailleurSEs du sexe et a été lancé conjointement par le NSWP et les donateurs.

# Développer une stratégie de financement

## La vision

Avant de planifier la recherche de financements, la première étape d'une organisation devra être de développer sa « vision ». La vision d'une organisation devra être ambitieuse, porter sur le long terme et se baser sur les objectifs communs des membres de l'organisation : par exemple, la création d'un centre de soins ou d'un centre d'aide juridique, une entreprise dirigée par des travailleurSEs du sexe, un mouvement régional ou un média créé par des travailleurSEs du sexe. Définir les objectifs est important pour développer une stratégie de financement efficace. Ces objectifs doivent être expliqués clairement aux donateurs potentiels lors des demandes de financements qui leur sont adressées ainsi qu'aux membres de la communauté lors des collectes de fonds à base communautaire.

## Établir des objectifs réalistes

Les demandes de financement doivent se faire pour des sommes spécifiques. Les organisations doivent évaluer, de façon réaliste, les fonds qui pourraient potentiellement être levés grâce, d'une part aux dons et, d'autre part, à l'argent récolté auprès de la communauté. Certaines organisations demandent parfois trop peu, pensant qu'il n'y a pas de financement disponible. D'autres ont des aspirations trop élevées pour leurs capacités actuelles et ne se rendent pas compte du travail que cela représente.

## Évaluer les capacités

Les organisations doivent évaluer leurs capacités actuelles et prendre en compte le temps et les ressources supplémentaires que demande la mise sur pied d'un dossier de demande de financements (pour les donateurs) ou pour collecter des fonds auprès de la communauté. Lorsqu'elles décident de la méthode la mieux appropriée pour lever des fonds, les organisations devront prendre en compte les compétences, les connaissances et les disponibilités du personnel et des volontaires et, si nécessaire, envisager de renforcer leurs capacités.

## Intégrer la vision, les objectifs et les capacités

La vision, les objectifs et les capacités d'une organisation peuvent être intégrés au développement d'une stratégie de financement. Cette stratégie devra définir quel pourcentage des financements viendra des dons, quel pourcentage viendra des collectes de fonds à base communautaire et quelles activités seront mises en œuvre pour lever ces fonds.

# Les dons

Les dons sont des financements accordés par l'État ou d'autres donateurs à une organisation pour la mise en œuvre d'activités spécifiques et/ou pour la gestion de l'organisation. Les organisations doivent régulièrement rendre des rapports d'activité et des rapports financiers détaillant la manière dont sont utilisés les financements. Les dons peuvent être ponctuels ou s'étaler sur plusieurs années. Les aides de donateurs qui comprennent les besoins de la communauté des travailleurSEs du sexe sont particulièrement appréciées. Ils sont souvent plus susceptibles de s'engager sur le long terme et de financer le fonctionnement de l'organisation.

Beaucoup de ces aides, auxquelles les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe peuvent postuler, sont accessibles publiquement à n'importe quelle organisation. Seulement certains donateurs invitent expressément des organisations choisies à faire une demande de financement.

Dû en grande partie à la criminalisation, à la discrimination et à la stigmatisation, il n'existe qu'un nombre restreint de donateurs qui financent, de façon active, les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe. La concurrence pour les aides financières peut être féroce. Cette section du document explique comment mettre sur pied un dossier de demande de financement de haute qualité, et s'intéresse à la gestion des financements et aux stratégies à adopter pour obtenir des financements sur le long terme.

## **Les financements de fonctionnement et les financements de projets**

**Les financements de fonctionnement** couvrent les coûts de fonctionnement de l'organisation. Il s'agit notamment de la gouvernance, de la gestion et de l'administration, des salaires du personnel, des coûts immobiliers et des factures ainsi que des coûts de communication et d'équipement. Ces financements couvrent les dépenses quotidiennes de l'organisation.

**Les financements de projets** servent à créer des projets ou des programmes spécifiques. Ils couvrent toutes les dépenses des activités et des programmes ainsi que les coûts du personnel. Le financement des projets se fait sous certaines conditions spécifiques. Les organisations devront notamment produire un rapport, une ressource ou, une série d'ateliers ou de formations.

La plupart des financements sont pour les projets. Beaucoup moins de financements sont spécifiquement alloués pour couvrir les coûts de fonctionnement des organisations bien qu'ils leur soient très utiles pour planifier les activités et les programmes.

## Les donateurs

La plupart des financements que reçoivent les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe se font dans le cadre des programmes de prévention et de traitement du VIH<sup>5</sup>. Il est de plus en plus accepté qu'une stratégie efficace de lutte contre l'épidémie du VIH doit impliquer les travailleurSEs du sexe<sup>6</sup>. Les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe peuvent aussi recevoir des financements de la part d'autres donateurs, dans le cadre des droits du travail, des droits humains, de la santé reproductive et sexuelle, de la lutte contre la traite humaine, de la réduction des risques et des droits des personnes LGBT. Certaines organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe choisissent aussi de faire des demandes de financements auprès de donateurs requérant d'elles qu'elles adoptent une politique antiprostitution. C'est une décision qui leur permet néanmoins d'assurer aux travailleurSEs du sexe des services essentiels de prévention et de traitement du VIH.

La majorité des donateurs qui financent les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe se trouvent en Amérique du Nord et en Europe mais la plupart de l'argent est utilisé dans les pays à revenu faible et moyen<sup>7</sup>. Les donateurs déterminent de quelle manière l'argent sera distribué en fonction de critères spécifiques. Très souvent (mais pas dans tous les cas), les donateurs n'impliquent pas les membres des communautés concernées pour décider à qui seront alloués les financements.

Le rapport du Red Umbrella Fund, de Mama Cash et de l'Open Society Foundation a identifié 56 fondations et ONG qui ont investi 8 millions d'euros dans la défense des droits des travailleurSEs du sexe en 2013.<sup>8</sup> Plus de la moitié de ces financements venait de cinq donateurs :

- Open Society Foundations
- Ford Foundation
- American Jewish World Service
- Red Umbrella Fund
- Mama Cash

---

5 Les travailleurSEs du sexe peuvent trouver différents types de financements auprès de sources multilatérales telles que le Fonds mondial et les organismes de l'ONU ; des sources bilatérales telles que USAID, Le Ministère du développement et de la coopération du Royaume-Uni (DFID) et le Ministère des affaires étrangères des Pays-bas et d'autres sources nationales et locales.

6 OMS : Mettre en œuvre des programmes complets de VIH/IST auprès des travailleuses du sexe : approches pratiques tirées d'interventions collaboratives ; <http://www.nswp.org/news/newly-published-who-tool-reaffirms-the-importance-sex-worker-led-hiv-programming>

---

7 Financements pour la défense des droits des travailleurSEs du sexe : rapport (en anglais) ; <http://www.redumbrellafund.org/report/>

8 Huit millions d'euros ont été investi pour la défense des droits des travailleurSEs du sexe, cependant moins de la moitié des organisations qui ont bénéficié des ces financements étaient dirigées par des travailleurSEs du sexe.

Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme est aussi un donateur important. Les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe qui se trouvent dans les pays éligibles – identifiés par la Banque mondiale comme des pays à revenu faible et moyen – pourraient potentiellement bénéficier de financements importants de la part du Fonds mondial si elles arrivaient à faire en sorte que les programmes destinés aux travailleurSEs du sexe qui respectent les droits humains soient inclus dans la proposition nationale. Le Fonds mondial ne finance pas directement les organisations mais verse l'argent à deux récipiendaires principaux qui le redistribuent ensuite. Les pays (ou les régions) qui souhaitent se faire financer doivent d'abord entamer un « dialogue au niveau des pays » qui débute bien avant l'élaboration de la note conceptuelle. Pour plus d'information sur les financements accessibles par l'intermédiaire du Fonds mondial, voir le Guide futé des travailleurSEs du sexe sur le Fonds mondial<sup>9</sup>.

## Identifier les donateurs et saisir les opportunités

Pour se faire financer, il faut savoir identifier les donateurs potentiels et saisir les opportunités de financements. Les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe qui cherchent des financements peuvent :

- Prendre connaissance du Rapport sur les financements de la défense des droits des travailleurSEs du sexe (Funding for sex workers' rights report) qui inclut une liste de donateurs et donne des informations concernant les organisations qui ont financé la défense des droits des travailleurSEs du sexe à hauteur de 100 000 euros ou plus pendant ces deux dernières années (2012 et 2013)<sup>10</sup>.
- Demander à d'autres organisations d'où viennent leurs financements.
- S'adresser aux donateurs avec qui elles sont déjà en contact.
- Consulter les médias sociaux (par exemple, le Red Umbrella Fund mentionne régulièrement sur Facebook des opportunités de financement pour les groupes de travailleurSEs du sexe).
- Consulter les listes électroniques et les sites comme [fundsforngos.org](http://fundsforngos.org) où passent parfois des annonces.

Certaines ambassades soutiennent parfois, de façon inattendue, les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe. Pour bénéficier du soutien des ambassades, il est important que le travail de l'organisation soit visible. Développer une relation avec les ambassades peut se faire en les invitant à des événements publics, en leur faisant parvenir des rapports d'activité ou simplement en prenant contact avec elles.

---

<sup>9</sup> Guide futé des travailleurSEs du sexe sur le Fonds mondial ; <http://www.nswp.org/fr/resource/le-guide-fute-des-travailleuses-du-sexe-sur-le-fonds-mondial>

---

<sup>10</sup> Financements pour la défense des droits des travailleurSEs du sexe : rapport (en anglais) ; <http://www.redumbrellafund.org/report/>



## **Éduquer les donateurs concernant les intersections entre le travail du sexe et d'autres questions de justice sociale**

Une des raisons pour lesquelles les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe manquent systématiquement de financement est que de nombreux donateurs n'ont pas conscience de la relation profonde qui existe entre le travail du sexe et la quasi-totalité des questions de justice sociale actuelles. Il existe des intersections entre le travail du sexe et la justice économique/la lutte contre la pauvreté, la justice raciale, la lutte contre les violences policières, les migrations, la justice pour les femmes transgenres, les droits du travail, la réduction des risques, le féminisme, la justice pour les personnes handicapées et d'autres. La plupart des donateurs ne connaissent pas ces faits et ont donc tendance à exclure les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe parce qu'elles ne correspondent pas à leurs critères. Les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe n'ont pas toujours conscience de ces intersections et manquent des opportunités de trouver des financements en dehors de la sphère des droits des travailleurSEs du sexe. Selon les travaux de recherche portant sur les opportunités de financements dans le monde, seulement un petit nombre de donateurs reconnaît que les droits de travailleurSEs du sexe sont une priorité.

De nombreuses organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe qui bénéficient de financements font le lien entre les droits des travailleurSEs du sexe et, d'une part les autres droits humains et d'autre part les questions de justice sociale. Cela aide non seulement à collecter des fonds mais aussi à établir des liens de solidarité avec d'autres mouvements. Cela peut permettre de montrer que les travailleurSEs du sexe ne sont pas différentEs, inférieurEs ou à part des membres des autres communautés et pourrait permettre de rallier de nouveaux alliés tout en réduisant la stigmatisation.

S'ils étaient informés de ces faits, de nombreux donateurs accepteraient de contribuer aux organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe. Une des tâches les plus importantes de ces organisations est d'éduquer et de convaincre les donateurs que leurs priorités sont aussi celles des travailleurSEs du sexe. Par exemple, si l'on peut démontrer aux donateurs que les droits des travailleurSEs du sexe sont étroitement liés aux droits du travail, les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe pourraient avoir accès aux financements qui sont destinés à la défense des « droits du travail ». Ce lien peut paraître évident aux organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe mais il l'est beaucoup moins pour les donateurs.

Ce travail de conscientisation se fait essentiellement par l'éducation et en créant des relations avec les donateurs. Ce sont les réseaux mondiaux et régionaux qui devraient se charger de cette tâche. Grâce à ces efforts de sensibilisation, il est possible de convaincre les donateurs de modifier leurs critères de financement afin de mieux soutenir les droits des travailleurSEs du sexe.

Ces relations établies avec les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe peuvent permettre d'encourager les donateurs à devenir des alliés plus engagés. Ils pourraient notamment s'exprimer publiquement concernant les problèmes rencontrés par les travailleurSEs du sexe et convaincre d'autres donateurs de soutenir financièrement les droits et la santé des travailleurSEs du sexe.

*« SANGRAM/VAMP adopte, auprès de donateurs variés, une stratégie de collecte de fonds qui fonctionne bien et nous permet de financer notre organisation. Voici les deux principes de base sur lesquels repose cette stratégie.*

*LES RAPPORTS : Nous prenons soin que nos rapports financiers et nos rapports d'activité soient détaillés et rendus dans les temps. Nos rapports contiennent des indicateurs et des objectifs réalisables qui montrent le travail que nous faisons. Nous pensons que les donateurs parlent entre eux et notre bonne réputation a attiré de nouveaux sympathisants qui sont venus nous trouver.*

*CONSTRUIRE UNE RELATION AVEC D'AUTRES MOUVEMENTS : Nous avons constamment dialogué pendant 2 ou 3 ans pour construire une relation avec des alliés d'autres mouvements. Nous restons cependant critiques et, dans ce dialogue, nous œuvrons pour que les travailleurSEs du sexe ne soient pas exclus de ces mouvements. Nous faisons un travail de sensibilisation aux droits des travailleurSEs du sexe au sein de tous ces mouvements : les mouvements qui luttent pour les droits des personnes LGBTQ, des migrants, pour le droit à la santé, pour les droits des femmes, pour l'environnement et le mouvement Dalit. Nous essayons aussi, par l'intermédiaire de ces mouvements, de récupérer des financements. Mettre en place une relation avec d'autres mouvements est une bonne stratégie parce qu'elle nous permet d'accéder à des financements provenant de sources très diverses, mais aussi parce qu'elle renforce notre mouvement ! »*

*Meena Seshu & Aarthi Pai, SANGRAM/VAMP*

# Les demandes de financements

Une demande de financement peut aussi prendre le nom de demande de subventions, de lettre de manifestation d'intérêt ou de note conceptuelle. Chaque donateur suit sa propre procédure, a ses propres priorités et ses propres critères pour les demandes de financements. Il existe cependant plusieurs facteurs qui peuvent déterminer si une demande de financement aboutira ou non.

Il n'y a aucun moyen de garantir qu'une demande de financement aboutira. Néanmoins, les organisations peuvent maximiser leurs chances en adoptant certaines bonnes pratiques.

Liste des causes fréquentes de l'échec des demandes de financements :

- 1 Le travail proposé ne correspond pas aux priorités de financement du donateur ou se trouve dans une région géographique que le donateur ne finance pas.
- 2 Les sommes demandées sont trop élevées ou pas assez élevées.
- 3 Le donateur s'inquiète que le projet puisse porter préjudice à quelqu'un, aller à l'encontre des objectifs de plaidoyer ou compromettre la sécurité des personnes.
- 4 La demande a été soumise après la date limite.
- 5 La demande n'est pas de bonne qualité ou, certaines informations importantes sont manquantes ou incorrectes.
- 6 Le budget du donateur pour la période concernée a déjà été alloué.

## Décider de faire une demande de financement

Les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe doivent faire attention de bien prendre connaissance des conditions requises par les donateurs avant de décider ou non de répondre à un appel ouvert à proposition de financement. La procédure qui consiste à faire une demande de financement prend du temps et demande beaucoup de travail. Les ressources humaines et financières de la plupart des organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe sont limitées.

- 1 L'organisation remplit-elle les conditions imposées par le donateur ?
  - a *Situation géographique* : Certains donateurs ne financent que des organisations qui se situent ou travaillent dans des régions, des pays et les localités spécifiques.
  - b *Situation légale* : Certains donateurs requièrent des organisations qu'elles soient déclarées auprès des autorités ce qui peut représenter un obstacle pour les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe.
  - c *Age* : Certains donateurs ne financent que les jeunes organisations. D'autres ne financent que les organisations établies qui existent depuis un certain nombre d'années.
  - d *Capacité et gestion financière* : Certains donateurs requièrent des organisations qu'elles aient un compte en banque pour recevoir les virements internationaux. Certains requièrent des comptes audités.

- 2 Le travail de l'organisation répond-il aux conditions imposées par le donateur ?
  - a *Thème* : De nombreux donateurs ont des priorités de financement bien spécifiques – la demande de financement doit correspondre à ces priorités.
  - b *Type de travail que fait l'organisation* : Certains donateurs peuvent ne financer que des travaux de recherche, des services ou le travail de plaidoyer – la demande de financement doit correspondre aux critères du donateur.
- 3 L'organisation a-t-elle les capacités nécessaires pour mener à bien la demande de financement ou gérer les financements ?
  - a A-t-elle suffisamment de personnel et de temps pour compléter toutes les parties du dossier ?
  - b Dans le cas où la demande serait acceptée, comment l'organisation prévoit-elle de gérer une somme d'argent de cette taille ?
  - c L'organisation a-t-elle les ressources suffisantes pour répondre aux exigences du donateur en matière de production des rapports et de gestion des registres ?

- 4 Le donateur met-il des limites aux activités de l'organisation ? Certains donateurs peuvent restreindre certaines des activités des organisations qu'ils financent. Par exemple, pour bénéficier des financements de l'Agence américaine pour le développement international (USAID), les organisations qui ne sont pas basées aux États-Unis doivent signer un contrat contenant une clause « antiprostitution »<sup>11</sup> qui les oblige à prendre position contre la prostitution, ce qui restreint le type d'activités de plaidoyer qu'elles peuvent mettre en œuvre.

## Préparer un plan

La première étape dans la préparation d'un dossier de demande de financement est de développer un plan qui répond, d'une part, aux conditions du donateur et, d'autre part, aux besoins de l'organisation et de la communauté.

---

11 Analysing the Implementation of PEPFAR's anti-prostitution pledge; <http://www.nswp.org/news/analysing-the-implementation-pepfars-anti-prostitution-pledge>

Pour développer ce plan, il faut répondre à certaines questions :

- 1 Le donateur finance-t-il le fonctionnement des organisations ou juste les projets ? S'il ne finance que les projets, quelle place auront ces fonds dans le budget total de l'organisation ?
- 2 Quelles sont les questions essentielles sur lesquelles l'organisation travaille et quelles sont les activités mises en œuvre ?
- 3 Quels sont les résultats attendus ?
- 4 La communauté désire-t-elle ce projet ou ce service ? En a-t-elle besoin ? Ce projet ou ce service répond-il à un besoin qui n'est satisfait par aucune autre organisation ?
- 5 Les conditions du financement sont-elles flexibles ? Strictes ? Comment l'argent sera-t-il dépensé ?
- 6 Dans quelle mesure le plan correspond-il aux priorités du donateur ?

Si le plan ne correspond pas exactement aux priorités de financement du donateur, il est essentiel d'expliquer clairement dans quelle mesure le travail de l'organisation se rapporte à ses priorités : par exemple, son travail pourrait avoir un impact positif sur les priorités de financement du donateur ou s'y rapporter d'une manière qui pourrait lui avoir échappé si on ne lui expliquait pas.

## Préparer un budget

Tous les donateurs requièrent des organisations qu'elles aient un budget. Certains donateurs requièrent des budgets plus détaillés que d'autres. Dans le cas où le donateur ne donnerait pas d'instructions spécifiques concernant le budget, il faudra que celui-ci soit suffisamment détaillé pour que le donateur puisse comprendre comment l'argent est dépensé.

Le budget doit présenter clairement les dépenses de l'organisation et en quoi elles se rapportent aux activités proposées. Il conviendra par exemple de fournir des informations concernant :

- **Les frais de personnel** – les activités proposées seront-elles conduites par le personnel ou les consultants ? Le personnel sera-t-il employé à plein-temps ou à temps partiel ?
- **Dépenses générales** – les dépenses de gestion de l'organisation
- **Dépenses relatives aux activités**, notamment
  - Le nombre de participants attendus pour chaque activité.
  - Le nombre de formations/de réunions/d'ateliers.
  - Le nombre de publications/ressources qui seront produites.

Le budget devra aussi contenir une estimation du cout de chaque activité, du temps investi par le personnel et des dépenses générales/ administratives de gestion des programmes. Ces estimations, même approximatives, permettront de monter aux donateurs que ce sont des aspects du projet auxquels le candidat aura réfléchi.

Le budget devra aussi contenir une ligne correspondant aux dépenses imprévues mais il ne faudra pas que ce chiffre soit trop élevé.

Les prévisions du budget doivent correspondre aux informations fournies dans le reste de la demande de financement. Les estimations fournies par l'organisation concernant le nombre d'ateliers ou de participants pour les activités doivent être les mêmes qui sont utilisées pour calculer le budget et devront être incluses dans le budget.

Les autres sources de financement ainsi que les dons en nature doivent aussi être inclus dans le budget. Les dons en nature, c'est-à-dire tout ce qui n'est pas de l'argent, peuvent par exemple être : le temps investi par le personnel d'autres organisations, les repas offerts pour un évènement, les lieux de réunion mis à disposition gratuitement.

Concernant les demandes de financement de projets, il faudra aussi préciser de quelle manière l'organisation entend financer ses dépenses de fonctionnement. Si possible, on pourra inclure une contribution aux dépenses de fonctionnement de l'organisation dans le budget. Inclure, dans le budget, les autres sources de financement et de soutien de l'organisation montrera aux donateurs que les ressources nécessaires sont là pour assurer son fonctionnement et que l'organisation a l'expérience et les capacités voulues pour gérer les financements de façon convenable.

*« De nombreux groupes demandent le montant maximum mais sont dans l'incapacité de démontrer qu'ils ont les structures, financières et organisationnelles, adéquates (ou ne précisent pas qu'ils vont mettre ces structures en place) pour gérer convenablement cet argent. Cela est considéré par les donateurs comme une prise de risque que beaucoup ne sont pas prêts à prendre. Il vaut mieux demander des sommes plus raisonnables qui correspondent mieux à l'expérience et aux capacités du groupe. Si pendant les années précédentes votre groupe n'a pas réussi à lever beaucoup de fonds mais que vous êtes sûrs de pouvoir gérer de plus grosses sommes, assurez-vous de le mentionner et de l'expliquer dans votre proposition. Ou encore, si vous avez le sentiment que le moment est venu pour votre groupe de se développer rapidement, expliquez clairement de quelle manière vous avez l'intention, grâce à ces financements, de mettre en place les systèmes d'opération et les capacités adéquates. »*

*Nadia van der Linde, Red Umbrella Fund*

Les virements internationaux entraînent aussi des frais bancaires qui devront être inclus dans le budget. Les sommes virées peuvent être plus ou moins importantes que prévu en fonction des taux de change.

## Remplir le formulaire

Il faut répondre à toutes les questions du formulaire. Lorsque les questions ne s'appliquent pas à votre cas ou si vous n'avez pas les informations pertinentes, il faudra expliquer pourquoi vous n'avez pas rempli la section en question. Les questions laissées sans réponse ou les informations qui sont incorrectes risquent d'affecter votre demande de financement de manière négative.

Il faut lire et suivre à la lettre les instructions fournies sur la manière de remplir le formulaire. Il peut être utile d'imprimer ces instructions pour ne rien oublier.

Les coordonnées que vous fournirez doivent être exactes et à jour. Il peut être souhaitable de donner aux donateurs le choix entre plusieurs façons de vous contacter. La procédure de demande de financement peut prendre plusieurs mois ; il peut arriver que certains individus quittent l'organisation ou soient indisponibles pour fournir certaines informations demandées par le donateur.



## Rédiger le narratif

Le narratif consiste à expliquer les projets de l'organisation. Il doit être suffisamment détaillé pour répondre aux questions qu'un donateur pourrait avoir, en restant aussi concis que possible.

*« Les donateurs doivent lire beaucoup de demandes de financement. Plus la vôtre est courte et intéressante, mieux c'est. N'hésitez pas à raconter un peu l'histoire de votre organisation ; servez-vous d'exemples pour illustrer vos arguments, votre expérience passée et vos résultats. Soyez franc quant à vos atouts et vos difficultés et personnalisez votre dossier. »*

*Rachel Thomas, consultante en droits de l'homme et santé*<sup>12</sup>

- 
- 12 Rachel Thomas a travaillé pour Open Society Foundations en tant que responsable principal des programmes et s'occupait de gérer les financements dans le domaine des droits des travailleurSES du sexe et du droit à la santé.
- 13 Des références aux travaux de recherche, publications et meilleurs pratiques peuvent être fournies. Ces références peuvent aider à mettre en évidence qu'il est important et urgent de s'occuper de ces questions et servir de base solide pour prouver que votre projet est pertinent et efficace.
- 14 Cela n'intéresse pas les donateurs d'investir dans une organisation qui s'arrêtera une fois les financements épuisés. Les réponses peuvent se concentrer sur le renforcement des capacités, la recherche de nouvelles opportunités de financement, le développement d'une base de volontaires et de membres et le renforcement des procédures qui permettent à une organisation de fonctionner de manière plus efficace.

Le narratif doit inclure :

- Des informations sur l'organisation.
- Des informations sur les besoins de la communauté et l'environnement de travail de l'organisation.
- Des informations concernant les questions sur lesquelles voudrait travailler l'organisation et les résultats escomptés<sup>13</sup>.
- Le travail actuel de l'organisation et les résultats déjà obtenus.
- Les activités proposées et leur rapport avec le travail existant.
- En quoi le projet est important.
- Si la demande concerne les financements de fonctionnement, que se passera-t-il lorsqu'il n'y aura plus d'argent ? Dans quelle mesure l'organisation est-elle viable<sup>14</sup> ?
- La manière dont ce projet correspond aux priorités de financement du donateur.
- Les domaines où des résultats positifs ont été atteints, ceux qui pourraient être développés ainsi que les difficultés rencontrées.



*« Ne cachez pas les difficultés que vous rencontrez et les domaines où vous pourriez avoir besoin d'assistance technique ou de renforcer vos capacités. Les donateurs apprécient que vous connaissiez vos faiblesses et que vous mettiez en œuvre les moyens nécessaires pour y remédier. Ils peuvent même parfois mettre à votre disposition des financements ou faire des suggestions quant à où vous pourriez vous adresser pour avoir de l'aide. »*

*Rachel Thomas, consultante en droits de l'homme et santé*

Le narratif doit être rédigé de manière à faire comprendre aux donateurs quelle est la nature de votre organisation, son travail ou ses besoins. Il faut que soient mentionnées clairement les personnes qui sont impliquées dans la mise en œuvre de votre travail. Les donateurs ne sont souvent en contact qu'avec une seule personne de l'organisation. S'il y a, au sein de votre organisation, une équipe solide qui met en œuvre les activités proposées, cela doit être dit clairement dans le narratif. Cela donnera l'impression que le programme est durable et solide.

Lorsque vous évoquez les résultats positifs que votre organisation a atteints, il est important que vous expliquiez de quelles activités il s'agissait et quels étaient les résultats obtenus. Par exemple, si 20 travailleurSEs du sexe ont été forméEs, expliquez en quoi consistait la formation et en quoi les travailleurSEs du sexe et la communauté ont bénéficié de cette formation.

Le narratif doit être rédigé de façon compréhensible et simple, sans utiliser d'abréviations ou de langage technique que les donateurs pourraient ne pas comprendre.

Une demande de financement devrait susciter l'intérêt afin de convaincre le donateur que votre organisation vaut la peine d'être financée. Il faut lui faire sentir que votre organisation a bien compris ce qui fait le succès d'un projet.

Chaque demande de financement devra être adaptée en fonction du donateur. Le Red Umbrella offre, par exemple, le conseil suivant :

*« Nous sommes un organisme donateur à base communautaire et ce sont les membres de la communauté qui choisissent les projets qui seront financés. C'est pour cette raison qu'il est évident que les groupes qui s'expriment à partir de leur vie quotidienne et dont les propositions montrent leur passion, leur engagement, leur énergie et leurs frustrations, en utilisant leurs propres mots et expressions, ont plus de chance d'être choisis que des dossiers qui seront peut-être plus « professionnels » mais qui auront l'air plus génériques, plus communs et qui n'indiquent pas clairement qu'ils sont dirigés par des travailleurSEs du sexe. »*

*Nadia van der Linde, Red Umbrella Fund*

## Références

Les références sont importantes particulièrement pour les nouvelles organisations ou celles qui ne sont pas connues. Les références sont apportées par un individu ou une organisation qui peut attester de la légitimité et de la qualité de travail de l'organisation. Il s'agira d'un individu ou d'un groupe qui a travaillé avec l'organisation, bénéficié de son travail ou qui est familier avec son travail. On pourra aussi demander à un donateur qui a retiré une expérience positive du financement de l'organisation de fournir une référence. Ni la personne qui soumet la demande de financement ni un quelconque membre de l'organisation qui fait la demande ne peuvent donner de références.

Certains donateurs ont des exigences spécifiques quant au nombre de références nécessaires, quant aux individus ou organisations qui fournissent les références et quant aux coordonnées à fournir. Même dans les cas où le donateur ne demanderait pas de référence, les organisations candidates devraient tout de même mentionner une ou deux organisations pouvant se porter garantes pour elles.

Avant de fournir une référence, il est important de :

- 1 Demander la permission.** Les références sont offertes à titre de faveur. En lui demandant sa permission, vous pouvez vous assurer que l'organisation qui vous fait une référence aura des informations à jour sur votre organisation et sur la procédure de demande de financement. Elle ne sera pas non plus prise de court lorsqu'elle sera contactée par courriel ou par téléphone. Les organisations qui ne répondent pas sont un problème récurrent.
- 2 Essayer de savoir ce que la référence dira de votre organisation.** Une référence qui dira des choses négatives sur votre organisation ou son travail sera préjudiciable à la demande de financement. Les candidats devront s'assurer que la référence soutient le travail de l'organisation. Ils ne doivent pas prendre pour acquis que les individus ou les organisations avec qui ils ont travaillé dans le passé auront nécessairement des choses positives à dire sur leur organisation.
- 3 Vérifiez que les coordonnées de l'organisation/individu qui vous fait la référence sont exactes.** Assurez-vous que les adresses courriels et les numéros de téléphone sont corrects.

## Réunir les documents demandés

Certains donateurs demanderont des documents supplémentaires. Par exemple :

- Les revenus et les dépenses totaux prévus pour l'année.
- Les comptes annuels.
- Le rapport annuel.
- L'analyse organisationnelle ou les évaluations.
- Le plan stratégique.
- La théorie du changement<sup>15</sup>.

Il est souhaitable de commencer à réunir ou à rédiger ces documents au moment où vous commencez à mettre sur pied le dossier de demande de financement. En effet, c'est un travail qui peut prendre du temps.

Les organisations qui sont plus récentes ou qui, à ce jour, n'ont reçu qu'un soutien limité, ne pourront peut-être pas soumettre l'ensemble de ces documents. Dans ce cas, les candidats devront prendre contact avec le donateur pour lui expliquer la situation et demander si les documents qu'ils sont en mesure de fournir seront suffisants.

---

<sup>15</sup> Une théorie du changement décrit de quelle manière les activités d'une organisation atteindront les résultats escomptés. Elle précise comment et pourquoi le changement a lieu et le rôle que joue l'organisation dans ce changement. <http://www.happyfundraiser.com/the-happy-fundraiser/how-to-write-a-theory-of-change>

## Se faire aider pour la demande de financement

Les donateurs s'attendent à ce que les dossiers soient de haute qualité. Certains donateurs accepteront avec plaisir de répondre aux questions que vous pourriez avoir et de vous apporter leur soutien technique.

Avant de demander de l'aide, assurez-vous de bien lire les instructions.

Si certaines choses ne sont toujours pas claires, demandez au donateur de les clarifier. Il est préférable de contacter le donateur avant la date limite de rendu du dossier ; en effet certains donateurs ont aussi une date limite pour répondre aux questions.

Vous pouvez aussi chercher de l'aide technique auprès d'autres organisations ou de réseaux régionaux ayant de l'expérience dans la recherche de financements.

## Rendre le dossier

Il est préférable que le dossier soit complété et prêt à envoyer bien avant la date limite. En effet, trouver des solutions aux problèmes ou résoudre les difficultés techniques peut prendre du temps.

Il conviendra de suivre les instructions données par le donateur. Les candidats doivent s'assurer que :

- Le formulaire et tous les documents requis sont au format qui convient (si le donateur n'a pas précisé de format de fichier, PDF peut être ouvert sur tous les systèmes sans logiciel particulier).
- Tous les fichiers requis sont joints.

Si le formulaire est à envoyer par courriel, il faudra s'assurer que :

- L'adresse courriel à laquelle le dossier est envoyé est correcte – copier/coller l'adresse est plus sûr que de la taper au clavier.
- Le contenu du « sujet » du courriel est suffisamment clair et répond aux demandes du donateur. Par exemple « Demande de financement pour 2016 ».
- Les fichiers ne sont pas trop gros pour la messagerie électronique et le fournisseur d'accès à Internet. Il est possible qu'il faille envoyer les fichiers attachés de façon séparée.

Certains donateurs demandent que le dossier soit téléchargé sur un site spécifique. Les candidats dont la connexion Internet n'est pas très bonne devraient prévoir le temps nécessaire pour envoyer leur dossier. Avant d'envoyer le dossier :

- Enregistrez-vous sur le site du donateur et ayez à disposition tous les codes nécessaires à l'envoi de votre dossier.
- Dans le cas où le formulaire serait à remplir en ligne, il est préférable de préparer le formulaire hors connexion puis de faire un copier/coller par la suite. C'est aussi une bonne idée de sauvegarder votre progression au fur et à mesure, quand cela est possible.

Pensez à prendre en compte le décalage horaire si vous rendez votre dossier à une date proche de la date limite. La fin de la journée pour le donateur et pour le candidat peuvent être des moments différents. Rendre le dossier après la date limite, même s'il ne s'agit que de quelques heures, peut avoir pour conséquence qu'il ne sera pas examiné.

## **Le suivi**

Après avoir reçu votre demande, la plupart des donateurs renverront un courriel de confirmation. Dans le cas contraire, il est conseillé que vous contactiez le donateur pour être sûr qu'il ait bien reçu votre dossier.

Après avoir reçu le courriel de confirmation, restez à la disposition du donateur au cas où il aurait des questions. Dans la majorité des cas, le donateur aura inclus un calendrier dans ses instructions. Si la date du calendrier passe sans que vous ayez de nouvelles, renseignez-vous auprès du donateur pour savoir où en est votre dossier. Il est possible que les donateurs ne puissent ou ne veuillent pas répondre aux questions pendant la période pendant laquelle votre dossier est examiné ; cela peut prendre plusieurs mois.

Dans le cas où votre demande de financement serait rejetée, essayez de demander au donateur les raisons de ce rejet. C'est en effet une bonne occasion d'améliorer vos futurs dossiers.

## Checklist

- Lire l'appel à proposition du donateur, le formulaire et les instructions.
- Faire une liste des informations et des documents demandés par le donateur.
- Préparer un budget.
- Rédiger le narratif du projet.
- Réunir des références.
  - Obtenir les permissions.
  - Essayer de savoir ce que la référence dira de votre organisation.
  - Vérifier que les coordonnées des individus/organisations qui font les références sont exactes.
- Réunir les documents demandés.
- Vérifier toute la documentation avant d'envoyer le dossier.
  - Vérifier les calculs.
  - S'assurer que les contenus du budget correspondent à ceux du narratif.
  - S'assurer que toutes les informations sont exactes et véridiques.
  - Demander à quelqu'un qui ne fait pas partie de l'organisation de réexaminer toute la documentation pour s'assurer que tout est en ordre.
- Envoyer le dossier.
  - Vérifier les coordonnées du donateur, créer un compte ou préparer les codes requis.
  - Joindre tous les documents requis.
  - Envoyer le dossier avant la date limite (tenir compte du décalage horaire).
- Confirmer que le donateur a bien reçu le dossier.
- Attendre sa réponse.

## Développer un système de gestion des finances

Pour que les organisations puissent convenablement gérer les financements, il est vital qu'elles aient un système de gestion des finances transparent. L'organe décisionnel de l'organisation doit décider qui sera responsable de la gestion de l'argent (quand et comment l'argent sera-t-il dépensé ?) conformément au budget.

Un donateur est en droit de demander à vérifier les recettes et les dépenses de l'organisation. Il est important de noter toutes les recettes et dépenses qui sont effectuées et de conserver tous les papiers (reçus, factures) qui peuvent servir de preuves. Les organisations doivent avoir quelqu'un qui, chaque mois, fait le bilan des recettes et des dépenses. Cette personne devra avoir de l'expérience dans la gestion financière et la comptabilité. Un membre de l'organisation ayant de l'ancienneté devra régulièrement vérifier les opérations financières et les comptes. L'organe décisionnel de l'organisation doit pouvoir prendre connaissance des rapports financiers et les approuver. Prévoyez de former le personnel si nécessaire.

Une organisation devra avoir son propre compte en banque ; cela facilite le suivi des dépenses. Les organisations devront éviter d'utiliser du liquide autant que possible. Il vaut mieux, si possible, faire des chèques, des virements bancaires,

utiliser les cartes de retrait ou les cartes de crédit. Ce sont des méthodes qui laissent des traces et facilitent le suivi des dépenses. Certains donateurs n'autorisent pas les transactions en liquide pour ces mêmes raisons de comptabilité.

Certains groupes dirigés par des travailleurSEs du sexe n'ont pas l'expérience de la gestion des finances ou d'un budget ou n'ont pas la possibilité d'ouvrir un compte en banque, parce qu'ils sont trop petits ou parce qu'ils ne sont pas déclarés. Les organisations qui ne sont pas à même de gérer leurs propres finances ont la possibilité de se trouver un « parrain fiscal » sous la forme d'une organisation déjà établie. Ce « parrain » encaissera l'argent et s'assurera qu'il est géré conformément au budget et aux réglementations nationales. Il conviendra de signer, avec le « parrain fiscal », un accord stipulant ses responsabilités et les modalités d'autorisation des transactions, y compris la rémunération du « parrain ». Cette rémunération peut prendre la forme d'une somme fixe ou d'un pourcentage de l'argent reçu.

Les organisations qui n'ont pas de système de gestion des finances peuvent se renseigner auprès d'autres organisations du même pays, ou de la même région, pour avoir une idée du système qu'elles utilisent et demander leur aide pour la mise en place d'un système adapté à leur taille. Chaque pays a ses propres réglementations et ses propres lois à cet égard.

## Développer un système de suivi et d'évaluation

Le suivi et l'évaluation fournissent des informations sur les succès de l'organisation et les difficultés rencontrées. Ces informations ne sont seulement importantes pour les donateurs, elles donneront à l'organisation une idée de la manière dont elle progresse et des améliorations qui doivent être apportées.

Certains donateurs ont des critères très spécifiques en ce qui concerne le suivi et l'évaluation. Les organisations devront prendre connaissance de ces critères dès le début, afin de pouvoir rassembler les informations nécessaires. Les donateurs peuvent être intéressés par des résultats quantitatifs (chiffres) ou qualitatifs (narratifs). Prenez en considération les informations qu'il est possible de suivre et de partager en toute sécurité.

De manière générale, le suivi et l'évaluation devraient servir à réfléchir à ce qui a été appris et accompli et à ce qui devrait être fait de façon différente. Il est important de garder une trace de ce qui a été fait mais il vaut mieux se concentrer sur les résultats et l'impact du travail effectué par l'organisation.

*« Que 35 agents de police aient participé à une formation ne veut pas dire grand-chose, mais ce qui compte c'est que 5 d'entre eux aient redirigé des travailleurSEs du sexe vers un centre d'accueil. »*

*Rachel Thomas, consultante en droits de l'homme et santé*

Les organisations devraient compiler des histoires illustrant l'impact positif de leur travail. Il peut être difficile de mesurer l'impact qu'ont le travail de plaidoyer ou les rapports, mais les histoires personnelles ou les réflexions d'autres organisations peuvent illustrer efficacement le succès de l'organisation.

Le suivi et l'évaluation servent aussi à pointer les difficultés et à réfléchir à ce qui pourrait être amélioré. Les erreurs ou les accidents de parcours devraient être inclus dans le suivi et l'évaluation pour pouvoir en tirer des leçons. Les organisations doivent être capables d'expliquer les raisons pour lesquelles les choses ne se sont pas passées comme prévu, ce qu'elles feront de manière différente la prochaine fois et comment empêcher que cette erreur se reproduise. Dans la mesure où l'organisation est transparente et capable de tirer les leçons de ses erreurs, ces erreurs ne sont habituellement pas un problème pour les donateurs.



Développer un système de suivi et d'évaluation peut sembler dérisoire en comparaison avec le travail que les organisations dirigées par des travailleursSEs du sexe font au quotidien ; cela est cependant essentiel, d'une part pour garantir que les organisations continuent d'avancer dans le sens de leurs objectifs, et d'autre part pour montrer aux donateurs et à la communauté quels sont les résultats positifs de l'organisation sur le long terme.

## Production de rapports

Les donateurs requièrent généralement que soient produits un certain nombre de rapports. Ces rapports leur permettent de savoir de quelle manière l'argent a été dépensé et si les objectifs ont été atteints. Les donateurs ont aussi à rendre compte de l'impact de leurs dons à l'organe de direction de leur organisation. Les donateurs veulent financer des organisations qui, grâce à ces dons, produiront des résultats positifs et significatifs.

Il est nécessaire pour l'organisation de comprendre ce que doivent contenir ces rapports pour pouvoir, dès le départ, s'y préparer. Lorsqu'un donateur souhaite recevoir des rapports réguliers pendant toute la période de financement, l'organisation doit prévoir, dans son emploi du temps, un temps de préparation de ces rapports. Rendre les rapports à temps fait partie des responsabilités de l'organisation et permet de construire, avec le donateur, une relation positive.

Ces rapports doivent rester concis et servir à partager, avec le donateur, les succès de l'organisation.

*Beaucoup de groupes ne prennent pas la peine de partager leurs informations avec les donateurs et ne mettent pas en avant les résultats qu'ils ont obtenus. Par exemple, même si une proposition de loi n'est pas acceptée au parlement, le fait que le groupe ait mené une campagne avec 10 organisations alliées, ait été interviewé par les médias nationaux et ait rencontré les membres du parlement pour leur faire part de leurs recommandations, constitue déjà une victoire très significative. J'ai vu, dans certains rapports, des groupes écrire quelque chose du genre : " nous avons fait campagne pour une nouvelle proposition de loi. Cette proposition a été rejetée par le parlement." Et c'est tout. »*

*Nadia van der Linde, Red Umbrella Fund*

Il est conseillé de régulièrement faire des copies ou des sauvegardes de tous les documents : ceux concernant les opérations financières ainsi que ceux concernant le suivi et l'évaluation. Sans cette précaution, il existe le risque que les informations soient perdues si, par exemple, un ordinateur se fait voler ou si un individu quitte l'organisation. Certains de ces documents sont essentiels et il pourrait être impossible de les recréer. Les documents importants peuvent être sauvegardés sur une clé USB ou un disque dur externe ou encore en ligne par l'intermédiaire d'un service sécurisé. Les informations sensibles doivent être sauvegardées en toute sécurité.

## **Faire une demande de renouvellement de financement**

Un donateur, avec qui l'organisation aura établi une relation positive, peut devenir sa principale source de financement. En restant transparentes, en faisant preuve de responsabilité et en produisant les rapports dans les temps, les organisations peuvent convaincre les donateurs qu'elles sont de bons partenaires et qu'elles continueront à faire bon usage de leurs financements.

Certains donateurs ont une procédure spécifique pour le renouvellement des financements, d'autres utilisent la même procédure pour toutes les demandes. Dans le cadre d'une demande de renouvellement de financement, il faudra donner le même soin et la même attention au dossier que la première fois, en prenant en considération les leçons tirées de la première expérience. Une fois établie une relation de confiance avec le donateur, l'organisation pourra demander à être financées sur une période de plusieurs années.

*« N'hésitez pas à demander à parler au donateur, par téléphone, concernant la manière dont s'est déroulé le projet et vos idées pour l'avenir. Cela vous donnera une idée de ce que le donateur pourrait/voudrait financer dans le futur.*

*Rachel Thomas, consultante en droits de l'homme et santé*

Même si l'organisation a mis en place une excellente relation avec le donateur, il existe de nombreuses raisons pour lesquelles le financement pourrait ne pas être renouvelé. Les priorités du donateur peuvent, par exemple, avoir changé ou son budget été modifié. Cela dit, le donateur pourra fournir à l'organisation une référence solide ou même lui présenter d'autres donateurs potentiels.

# Les financements d'urgence

Dans certains cas, une organisation peut faire une demande de financement d'urgence pouvant leur permettre d'avoir rapidement accès à des fonds pour faire face à une situation inattendue ou critique : par exemple, lorsque le travail d'une organisation ou la vie de ces membres sont sérieusement menacés, ou si l'organisation a l'opportunité immédiate de faire avancer son travail de façon très significative. Les financements destinés au fonctionnement de l'organisation ou à ses projets n'ont pas toujours la flexibilité nécessaire pour répondre à des opportunités ou à des menaces inattendues.

Les demandes de financements d'urgence sont normalement plus courtes mais répondent aux mêmes exigences. Ces financements sont accessibles par l'intermédiaire de Urgent Action et Frontline Defenders. Les organisations qui sont déjà financées peuvent potentiellement bénéficier de financements d'urgence de la part de leur donateur.

# La collecte de fonds à base communautaire

La collecte de fonds à base communautaire consiste, pour les membres d'une organisation, à collecter des fonds auprès des communautés qui bénéficieront du travail de cette organisation ou de la localité où œuvre cette organisation, plutôt qu'auprès de gouvernements ou de donateurs. Différentes stratégies sont utilisées pour récolter ces fonds sous la forme notamment d'évènements spéciaux, de vente de T-shirts ou encore en vendant du service de conseil.

Peu d'organisations peuvent se permettre d'engager un professionnel pour lever les fonds et ce sont donc souvent les membres du personnel, les volontaires et les membres de l'organisation qui s'en chargent. Tous les dons, qu'ils soient petits ou gros, sont les bienvenus. La collecte de fonds à base communautaire n'est pas seulement un moyen de récolter de l'argent, elle encourage aussi les gens à s'organiser et permet de faire un travail de sensibilisation.

## Les méthodes de collecte de fonds à base communautaire

### DEMANDER DIRECTEMENT AUX GENS

Une manière efficace de récolter de l'argent auprès de la communauté consiste à, tout simplement, demander aux gens. Il s'agit de demander à des gens que les membres de l'organisation connaissent, directement en face-à-face, par téléphone ou par courriel, une somme d'argent *spécifique*. Demander directement aux gens une donation porte souvent ses fruits et généralement les gens acceptent. C'est, dans le cadre de la collecte de fonds à base communautaire, la stratégie qui marche le mieux pour récolter de l'argent.

### LES ÉVÈNEMENTS SPÉCIAUX

L'organisation d'évènements pour, par exemple, célébrer une victoire ou un anniversaire, la sortie d'un rapport ou pour renforcer les liens de la communauté, est une manière efficace de faire connaître une organisation et ses programmes. Ces évènements permettent de rappeler aux gens l'existence de l'organisation et peuvent attirer l'attention des médias. Chaque évènement préparé par l'organisation, qu'il soit petit ou grand, doit permettre de lever des fonds. Les personnes qui viennent à ces évènements comptent parmi les sympathisants les plus assidus de l'organisation.

Si l'objectif premier est la levée de fonds, les évènements ne sont pas le meilleur choix à faire. Les couts de production et la vente des tickets sont imprévisibles. L'organisation d'un évènement peut aussi demander beaucoup de travail, prendre beaucoup de temps et être très fatigant pour les membres du personnel et les membres de l'organisation. Les évènements spéciaux constituent un élément important d'une stratégie de collecte de fonds mais ne doivent pas en être la seule source.

**Exemple : EMPOWER (Thaïlande)**

Mai Janta, manager de Can Do Bar et membre de Empower, Thaïlande : « Nous avons organisé des ateliers au cours desquels les travailleurSEs du sexe décrivaient ce que seraient pour elles-eux des conditions de travail idéales : sécurité, santé, économie, droits du travail etc. Un groupe de leaders de travailleurSEs du sexe a pensé que les informations recueillies pourraient servir de modèle pour les législateurs et la société ». Néanmoins, personne ne voulait que soit produit encore un autre document qui circulerait ici et là et finirait par se perdre. Ils décidèrent que le gouvernement et les autres agences publiques comprenaient très peu ce que travailler dans de bonnes conditions voulait dire pour les travailleurSEs du sexe en Thaïlande. Selon les membres d'Empower, « cela fait des dizaines d'années que nous réclamons de meilleures conditions de travail et rien n'a changé. Nous ne pouvons plus attendre, il est temps de prendre les choses en main. Nous en sommes capables ! »

Empower fait souvent des collectes d'argent, en organisant, par exemple des fêtes avec entrée payante, en vendant des chemises, des bannières, des livres, des films, des tickets pour aller au théâtre, des œuvres d'art etc. Cette fois-ci, les travailleurSEs du sexe décidèrent de mettre leur argent en commun en tant que collectif. Certaines travailleurSEs du sexe ont participé à hauteur de 1 000 bahts (l'équivalent du montant d'une facture de téléphone mensuelle), d'autres à hauteur de 100 000 bahts ! Elles-ils ont finalement réussi à collecter 1 million de bahts.

Ensemble, elles-ils ont fait tomber quelques murs, ont peint, décoré et créé un lieu où elles-ils pouvaient travailler dans des conditions plus justes : le Can Do Bar qui a ouvert en septembre 2006. Empower réussit à équilibrer son budget chaque année et fait même un petit bénéfice. Mais ce que le groupe gagne surtout avec cette expérience c'est de pouvoir travailler dans des conditions respectables, de recevoir des clients envoyés par des agences et des groupes qui viennent se renseigner pour comprendre quelles sont les conditions de travail dont les travailleurSEs du sexe ont besoin. Chaque soir, lorsque les lumières du Can Do Bar s'allument, les travailleurSEs du sexe d'Empower prouvent au monde que les travailleurSEs du sexe peuvent s'organiser et changer leurs conditions de vie.

## LES ADHÉSIONS

Certaines organisations demandent à leurs membres une cotisation. Cela peut constituer une source de revenu modeste, mais constante, pour les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe. Les frais d'adhésion devraient tenir compte des rentrées d'argent des membres. Les organisations peuvent par exemple offrir un choix de différentes options pour les gens qui ont les moyens de soutenir l'organisation financièrement et pour ceux qui ont des revenus modestes. Cela dit, de nombreuses organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe sont gérées par des volontaires et demander une cotisation, même modeste, pourrait décourager les travailleurSEs du sexe de s'impliquer. Les organisations, avant d'imposer des cotisations à leurs membres, doivent se demander quelles en seront les conséquences.

Collecter les cotisations peut aussi demander un gros travail administratif. Il vaut ainsi mieux ne le faire qu'une fois par an. Il est possible pour les organisations de renouveler toutes les adhésions le même jour chaque année, ou d'envoyer un rappel à chaque membre à la date à laquelle ils ont joint l'organisation.

## LA BOITE À DONNS

Pendant les évènements, les ateliers ou les espaces d'accueil, une boîte à dons peut être déposée pour que les participants fassent une donation anonyme. Les membres qui souhaitent collecter de l'argent pour une organisation peuvent placer une boîte à dons sur leur lieu de travail pour que leurs clients puissent éventuellement faire une donation.

## LES DONATIONS MENSUELLES

Les donations mensuelles fixes individuelles peuvent aussi représenter une source de revenus constante et fiable. Cela peut être pour un montant insignifiant pour le donateur mais qui, ajouté à de multiples autres donations, peut finir par représenter une somme non négligeable.

Les organisations devraient faciliter autant que possible la tâche aux donateurs pour que l'opération ne requière aucun effort de leur part. En fonction des capacités de l'organisation et de la structure financière du pays dans lequel elle se trouve, on pourra utiliser les prélèvements automatiques, les chèques postdatés ou encore un système de facturation en ligne.

## **LE PAIEMENT DES SERVICES**

Certaines organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe proposent des formations ou du service de conseil à d'autres organisations souhaitant améliorer leurs connaissances ou leurs compétences en matière de services destinés aux travailleurSEs du sexe. Les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe devraient s'assurer que les membres qui font ce travail sont payés correctement dans le respect de leurs connaissances en tant qu'expertEs. Cela ne veut pas dire que les membres doivent s'identifier publiquement comme des travailleurSEs du sexe mais qu'il faut simplement qu'elles-ils soient reconnuEs en tant qu'expertEs au sein de la communauté des travailleurSEs du sexe.

## **VENDRE DES PRODUITS**

Malee de Empower déclare, à propos de la vente de leurs produits : « Nous partons de nos idées pour créer des produits tels que des T-shirts, des bannières, des livres, des films, des tickets de théâtre et des œuvres d'art. Les gens n'achètent pas nos produits pour être charitables, mais parce qu'ils soutiennent et partagent nos idées et apprécient les changements que nous apportons. » Les couts de production peuvent être élevés ; si cela est le cas, il ne faut pas s'en remettre à cette seule méthode de collecte de fonds. L'objectif de la vente de produits peut ne pas être seulement le profit, mais aussi de faire connaître l'organisation par des personnes qui sont fières de la soutenir et qui donneront probablement de l'argent à d'autres occasions.

Les membres peuvent aussi vendre d'autres produits tels que des produits cosmétiques, des vêtements ou des produits issus de l'artisanat sans que le nom de l'organisation soit inscrit dessus. Les bénéfices de ces ventes vont à l'organisation. De nombreuses organisations du Kenya récoltent des fonds grâce à cette méthode.

## **LES CAMPAGNES DE CROWDFUNDING**

Les campagnes de crowdfunding permettent de collecter de l'argent par l'intermédiaire de sites Internet. Des sites comme Kickstarter ou Thundafund prennent un pourcentage de l'argent récolté. Certains sites ne verseront aucun argent tant que l'objectif n'aura pas été atteint. Malheureusement, certains sites de crowdfunding, comme Fundly et GiveForward, discriminent les travailleurSEs du sexe et il est même arrivé que les fonds levés par des travailleurSEs du sexe soient confisqués, ce qui est scandaleux. Avant de choisir un site particulier, les organisateurs devront lire attentivement les conditions d'emploi de la plateforme. Il est plus sûr d'utiliser des sites dont les travailleurSEs du sexe se servent déjà. Dans le cadre de certaines campagnes il est possible de faire des dons sous d'autres formes que de l'argent. Malheureusement, offrir des services sexuels, même légaux (comme des images explicites), n'est souvent pas conforme aux conditions générales d'utilisation du site Internet.

Les campagnes de crowdfunding qui ont du succès requièrent un gros travail de promotion sur les médias sociaux et de démarcher les gens pour leur demander de soutenir le projet.

Des sites comme CrowdMapped<sup>16</sup> listent les sites de crowdfunding qui servent différentes régions du monde.

### **ÉVÈNEMENTS DE SOUTIEN**

D'autres organisations ou individus peuvent proposer d'organiser un évènement pour récolter de l'argent pour une organisation dirigée par des travailleurSEs du sexe. Cela peut être un moyen efficace de lever des fonds. Cependant, avant d'accepter, les organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe doivent tenir compte de plusieurs facteurs :

- L'évènement est-il conforme aux missions et aux valeurs de l'organisation ?
- Faudra-t-il mobiliser les ressources, le personnel ou les volontaires de l'organisation ?
- De quelle manière l'organisation qui organise l'évènement va-t-elle collecter les informations concernant les individus donateurs ?
- Quel somme les organisateurs ont-ils pour objectif de lever ?
- Les membres de la communauté pourront-ils participer à l'évènement ?

Posez des questions et demandez-vous si l'évènement bénéficiera à la communauté des travailleurSEs du sexe ou permettre de construire des alliances qui renforceront le travail de plaidoyer.

### **LES DONS EN NATURE**

Les dons en nature sont des dons qui ne sont pas de l'argent. Les organisations devraient avoir une liste, à jour, de ce dont elles ont besoin. De nombreuses autres organisations, n'ayant pas les moyens de faire un don d'argent, peuvent parfois apporter leur aide dans les domaines de l'imprimerie, des envois postaux, des ordinateurs, de la nourriture, de la traduction ou mettre à disposition des locaux. Certains professionnels, comme des avocats, des formateurs ou des comptables font parfois don de leur temps et de leurs compétences pour former le personnel ou les membres gratuitement.

Par exemple, la Tanzania Sex Workers Alliance utilise un espace de réunion protégé mis à disposition par une organisation de santé communautaire.

---

<sup>16</sup> CrowdMapped; <http://www.crowdmapped.com/>



## **PARRAINAGE ET DONNS D'ENTREPRISES**

Certaines entreprises ou compagnies sont susceptibles de soutenir le travail des organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe, si l'on prend la peine de leur demander. Elles donnent parfois de l'argent aux organisations communautaires ; c'est un moyen pour elles de s'investir dans la communauté et d'améliorer leur image. Les organisations pourront leur écrire une courte lettre expliquant le fonctionnement, le travail et les objectifs de l'organisation (similaire au narratif du dossier de demande de financement). Si un membre de l'organisation connaît personnellement quelqu'un qui travaille dans la compagnie, s'adresser directement à cette personne peut augmenter les chances de recevoir une donation.

Les premiers financements du Bar Hostess Empowerment & Support Programme (Programme de soutien et d'émancipation des hôtesses de bars) de Nairobi venaient d'une brasserie locale et non pas d'un donateur ou du gouvernement.

## **Les obstacles à la collecte d'argent et les solutions**

Dans leur recherche de financements, les travailleurSEs du sexe font face à des obstacles spécifiques dus à la stigmatisation et à la criminalisation du travail du sexe. Voici quelques méthodes qui peuvent aider à remédier à ces obstacles.

### **ÉCRIREZ UNE HISTOIRE QUI FAIT L'ÉLOGE DES TRAVAILLEURSES DU SEXE**

La collecte de fonds à base communautaire donne aux organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe une plus grande liberté pour faire appel à un langage et à une culture qui reflètent et respectent les membres de leur communauté. La collecte de fonds à base communautaire est une forme d'organisation communautaire : il s'agit pour les membres de l'organisation de faire comprendre aux membres de cette communauté les raisons pour lesquelles ils font ce travail et les raisons pour lesquelles cette communauté devrait les soutenir. Cela permet d'atteindre deux objectifs : trouver les ressources dont les organisations ont besoin et changer la perception du travail du sexe. Ce sont des messages qui doivent être relayés au cours de toutes les opportunités qu'a l'organisation de lever des fonds.

## **LA VISIBILITÉ**

Pour pouvoir collecter des fonds de manière efficace, la communauté a besoin de connaître l'organisation et son travail. Le niveau de visibilité que souhaite atteindre l'organisation dépendra de nombreux facteurs, notamment de la sécurité des personnes. Un moyen efficace d'obtenir plus de dons est d'être activement présent sur les médias sociaux et d'être visible dans les médias.

Avoir des « ambassadeurs » est une façon efficace d'accroître sa visibilité et rend les organisations plus crédibles aux yeux du grand public. Un « ambassadeur » peut être un membre de la communauté ou quelqu'un ayant un statut professionnel – comme un avocat – ou bien quelqu'un de célèbre – comme unE acteur-trice – qui peut relayer le message de l'organisation à un public plus large.

## **UTILISEZ DES INTERMÉDIAIRES POUR RECEVOIR L'ARGENT ET DÉLIVRER LES REÇUS**

Certaines organisations s'associent à une autre organisation qui n'a rien à voir avec le travail du sexe et qui leur sert de « parrain fiscal ». Les dons qui sont faits à l'organisation dirigée par des travailleurSEs du sexe sont traités par le parrain fiscal qui délivre également les reçus. Le nom de l'organisation de travailleurSEs du sexe n'apparaît pas sur les reçus. Par exemple, Desiree Alliance, une organisation américaine dirigée par des travailleurSEs du sexe, a un parrain fiscal qui s'occupe des finances de nombreuses organisations qui ne sont pas liées au travail du sexe. Le nom de l'organisation n'apparaît pas sur les reçus qui sont délivrés par Desiree Alliance.

## **PROTÉGER LA CONFIDENTIALITÉ DES TRAVAILLEUSES DU SEXE**

Afin de minimiser les risques d'être stigmatisées et criminalisées, certaines organisations choisissent de s'ouvrir aux « travailleurSEs du sexe et à leurs alliés ». Certaines organisations requièrent que la majorité du personnel et du conseil d'administration ait une expérience du travail du sexe pour garantir que la direction et les prises de décisions restent entre les mains des travailleurSEs du sexe.

## LA COLLABORATION

Il arrive que des organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe qui font un travail absolument essentiel pour la communauté ne puissent pas accéder à des financements, soit parce que leur travail ne correspond pas aux critères du donateur, soit parce qu'elles n'ont pas les capacités nécessaires pour répondre aux exigences du donateur en matière de production des rapports. En même temps, certaines organisations caritatives ou à but non lucratif peuvent ne pas avoir la capacité ou les connexions nécessaires pour représenter des communautés de travailleurSEs du sexe très diverses. La collaboration entre des organisations à but non lucratif et des organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe non déclarées peut être un bon moyen d'être plus efficace, de partager les ressources entre les organisations et de toucher un plus grand nombre de membres de la communauté.

La Malawi Sex Workers Alliance (MASWA) s'est associée au Malawi Network of Religious leaders Living or Personally Affected by HIV and AIDS (MANERELA+). MANERELA+ met à disposition de MASWA un espace de réunion protégé et, ensemble, ils ont formé une équipe qui fait un travail de sensibilisation et cartographie les organisations qui travaillent avec les travailleurSEs du sexe. Par l'intermédiaire de MANERELA+, MASWA peut accéder aux financements de la AIDS Rights Alliance of Southern Africa (ARASA), un des donateurs qui soutiennent les droits pour les travailleurSEs du sexe.



**nswp**

**Réseau Mondial des Projets sur le Travail Sexuel**

Promouvoir la Santé et les Droits Humains

## **SOLIDARITÉ EN ACTION**

**Même avant l'épidémie de SIDA, les travailleurSEs du sexe se sont eux-mêmes organisés. NSWP, en tant que réseau mondial d'organisations dirigées par les travailleurSEs du sexe, est composé de réseaux régionaux et nationaux forts dans cinq régions: Afrique, Asie-Pacifique, Europe (y compris Europe orientale et Asie centrale), Amérique latine, et Amérique du Nord et Caraïbes.**

NSWP dispose d'un Secrétariat mondial en Ecosse, Royaume-Uni, dont le personnel mène un programme de plaidoyer, de renforcement des capacités et de communication. Ses membres sont des organisations locales, nationales ou régionales de travailleurSEs du sexe et de réseaux déterminés à amplifier la voix des travailleurSEs du sexe.



**nswp**

Réseau Mondial des Projets sur le Travail Sexuel  
Promouvoir la Santé et les Droits Humains

The Matrix 62 Newhaven Road Edinburgh Scotland UK EH6 5QB

+44 131 553 2555 secretariat@nswp.org www.nswp.org

Le NSWP est une société privée à but non lucratif et à responsabilité limitée.

Société No. SC349355

## **SOAIDS**

Le projet Stepping Up, Stepping Out (SUSO) a eu lieu de 2012 à 2015 : il avait pour objectif d'aider les travailleurSEs du sexe de onze pays d'Afrique, d'Asie du Sud-Est et d'Amérique latine à s'émanciper économiquement. Les ONG néerlandaise Aids Fonds et ICCO Cooperation ont collaboré avec leurs 14 partenaires – notamment des organisations dirigées par des travailleurSEs du sexe – pour développer et mettre en œuvre des interventions novatrices. Ce projet est financé par le ministère des affaires étrangères des Pays-Bas.