

Sorry, geen Nederlandstalige versie

Bij gebrek aan mankracht en financiële werkmiddelen zijn wij niet in staat om een Nederlandstalige versie van dit dossier te leveren.

Gelieve ons hiervoor te verontschuldigen.

Vrijwillige vertalers zijn zeker welkom...

Sommaire

A – Introduction (p.2)

B – Campagne Testament.be – Constats et recommandations : synthèse (p.3)

C - Constats et recommandations : sources d'infos complémentaires (p.5)

D – Constats et recommandations : présentation détaillée

1 Peu d'indicateurs fiables, tentation d'affiliation à la campagne par instinct grégaire (p.6)

2 Tirer parti des bonnes pratiques déjà expérimentées avec succès ailleurs en Europe (p.8)

3 Gouvernance de Testament.be : quelques avantages, beaucoup d'inconvénients (p.9)

4 Quelle finalité: impact maximal sur le public ou fidélisation des organisations ? (p.11)

5 Collecte d'adresses: quelle finalité principale, quel rapport coût/efficacité ? (p.13)

6 Nécessité d'une campagne publicitaire multimédia percutante (p.14)

7 Cofinancer équitablement la campagne de sensibilisation sur base du Potentiel Legs (p.16)

8 L'affiliation obligatoire au 'package global' Testament.be est très inéquitable (p.17)

E – Votre opinion nous intéresse (p.18)

F - Pourquoi un 'Centre de Ressources LEGACY MARKETING' ? (p.18)

Introduction

Testament.be : des réussites et d'évidentes situations problématiques

Le dynamisme des initiateurs de Testament.be et l'ampleur des budgets qui y ont été consacrés ont en plus de dix ans certainement produit des résultats concrets en termes de sensibilisation du public, ainsi que de services de qualité offerts aux associations. Tenant compte de son budget annuel (1,4 million €, soit un record au plan mondial), il est certainement justifié de prendre le temps d'évaluer l'impact de cette coûteuse initiative.

Benchmarking : s'inspirer des bonnes pratiques à l'œuvre ailleurs en Europe

A cet effet une comparaison avec diverses campagnes assez similaires, toutes mises en oeuvre dans plusieurs pays voisins, nous a semblé utile.

Il ressort de cet exercice de *benchmarking* que le modèle 'standard' de campagne pratiqué ailleurs en Europe offre probablement de meilleures garanties aux organisations affiliées, notamment en termes de transparence et de rapport coût/efficacité, que ce n'est le cas de la formule d'inspiration commerciale mise en place par l'asbl [Testament.be](https://www.testament.be).

Ainsi constate-t-on par exemple qu'ailleurs en Europe

- c'est habituellement à un consortium d'organisations affiliées qu'est confiée la direction de la campagne nationale: cette instance définit la stratégie de communication et choisit le cas échéant une agence de communication chargée de concevoir une campagne percutante.
- les frais de participation sont bien moins élevés qu'en Belgique. Ils garantissent une plus grande égalité de traitement entre associations du fait qu'ils sont indexés sur le 'Potentiel Legs' des organisations affiliées plutôt que sur leurs recettes globales.

Huit situations problématiques

Les divers workshops et webinars que le Fundraisers Forum a consacrés en 2020/2021 aux atouts et limites de la campagne Testament.be ont permis

- d'identifier huit situations problématiques (confer page 3) concernant le mode de fonctionnement du format de campagne que Testament.be commercialise en Belgique.
- de formuler chaque fois une première recommandation concrète.

Ces recommandations s'inspirent du mode de fonctionnement de plusieurs consortiums d'ONG (toutes membres du [réseau international Legavision](https://www.legavision.org)) qui assurent la coordination de la campagne nationale de promotion des legs dans d'autres pays européens.

On peut donc difficilement les qualifier d'irréalistes.

Oui à la promotion des legs, mais résistons à la surenchère des dépenses publicitaires

Plutôt que de céder aux sollicitations de diverses initiatives d'inspiration commerciale (pubs dans les médias, Testament.be, etc.) certaines organisations auraient davantage intérêt à intensifier la sensibilisation au legs solidaire au travers de leurs propres canaux de communication.

-> Lire : 'Actions prioritaires: sensibiliser d'abord vos propres sympathisants' ([lien](#))

B – Campagne Testament.be – Constats et recommandations : synthèse

Nous résumons ci-dessous les huit constats qui plaident en faveur d'une refonte assez significative, en concertation avec les organisations concernées, du format de la campagne belge.

Chacun des constats fait l'objet d'un exposé plus détaillé : confer pages 8 et suivantes.
Nous y joignons chaque fois une piste de réflexion ou proposition d'action concrète.

1. Belgique: peu d'indicateurs de résultat fiables, tentation d'affiliation à la campagne par instinct grégaire (confer p.6)

Piste de réflexion n°1 :

Les organisations concernées gagnent-elles à se doter, comme ailleurs en Europe, d'un réseau indépendant d'échange entre legacy fundraisers qui leur permette notamment de définir leur stratégie de promotion publicitaire des legs davantage à l'écart des pressions émanant de diverses initiatives d'inspiration commerciale : régies publicitaires des médias, éditeurs de Guides, Testament.be ?

Quelles étapes concrètes proposer à cet effet ?

2. Tirer parti des bonnes pratiques déjà expérimentées avec succès ailleurs en Europe (p.8)

Piste de réflexion n°2

Les organisations belges ont-elles intérêt à être directement représentées au sein du réseau Legavision, qui offre d'intéressantes opportunités d'échange d'information concernant les stratégies nationales de promotion des legs à l'œuvre ailleurs en Europe ?

Quelles étapes concrètes proposer à cet effet ?

3. Gouvernance de Testament.be : avantages et inconvénients (confer p.9)

Piste de réflexion n°3

Les organisations qui assurent l'intégralité du cofinancement de la campagne belge jugent-elles important que, comme c'est presque toujours le cas ailleurs en Europe, la gouvernance de cette opération soit placée sous l'autorité d'administrateurs qu'elles élisent à cet effet.

Quelles étapes concrètes proposer ?

4. Quelle finalité privilégier à titre principal: viser un impact maximal sur le grand public ou une fidélisation maximale des organisations affiliées ? (p.11)

Piste de réflexion n°4

Les organisations concernées jugent-elles préférable que la campagne belge s'inspire davantage de l'approche privilégiée par le format britannique, dont le coordinateur (Rob Cope, confer supra 4.2) propose que le budget global finance principalement une campagne annuelle créative destinée à convaincre le grand public (finalité « grow the market »), plutôt que de se focaliser trop exclusivement sur la fourniture d'avantages immédiats réservés aux organisations affiliées.

5. Collecte d'adresses de 'candidats-testateurs' via la diffusion massive d'un livre gratuit
En vue de quelle finalité principale ? Quel impact en termes de coût/efficacité ? (p.13)

Piste de réflexion n°5

- Comment éviter que les organisations concernées prennent l'habitude de craindre qu'il serait imprudent pour elles ne pas être référencées dans ce support de collecte industrielle de coordonnées de personnes que Testament.be qualifie de 'candidats-testateurs' (?)

- Serait-il utile de vérifier dans quelle mesure le budget affecté à cette collecte massive de 'leads' pourrait s'avérer moins efficace en termes de sensibilisation générale que s'il était affecté à une campagne publicitaire multimédia visuellement percutante ?

6. Nécessité d'une campagne publicitaire multimédias percutante, confiée sur appel d'offre à une excellente agence de communication (confer p.14)

Piste de réflexion n°6

Les organisations concernées pourraient convenir qu'elles jugent important qu'une campagne plus intensive de sensibilisation générale sur supports multimédias (dont à titre principal les médias PRINT et TV), soit mise en oeuvre

- sur base d'un concept conçu par une agence de communication sélectionnée par appel d'offre,
- comprenant un message et des visuels susceptibles d'être également diffusés par les organisations affiliées auprès de leurs sympathisants,

- dans le cadre d'une enveloppe budgétaire représentant une part significative du budget annuel collecté auprès des organisations affiliées.

7. Cofinancement équitable de la campagne de sensibilisation générale:
répartir équitablement les frais sur base du Potentiel Legs des organisations affiliées (p.16)

Piste de réflexion n°7

Les organisations d'intérêt général qui souscrivent aux valeurs de solidarité et d'équité peuvent difficilement s'abstenir de les respecter dans le cadre de leurs activités de marketing et de fundraising. Elles ne peuvent dès lors admettre que l'actuelle tarification de la campagne nationale de sensibilisation – dont elles assurent intégralement le financement - pénalise gravement nombre d'associations dont le Potentiel Legs est de niveau faible ou moyen.

8. L'affiliation obligatoire à un 'package global' est inutilement inéquitable (p.17)

Pistes de réflexion n°8

Les organisations concernées jugent-elles important que, dans un souci d'équité et de transparence financière, en Belgique également elles ne soient pas tenues de souscrire à la fois à la campagne nationale de sensibilisation du public et à divers services complémentaires (assistance juridique, livraison d'adresses de 'candidats-testateurs', workshops, etc).

Ces derniers peuvent fort bien faire l'objet de contrats distincts, comme c'est le cas ailleurs en Europe.

Constats et recommandations : sources d'infos complémentaires

Concernant les huit constats et pistes de réflexion brièvement présentés en pages 2 à 4 et exposés en détail dans les pages suivantes, le '[Centre de Ressources LEGACY MARKETING](#)' propose quinze articles accessibles en ligne ([lien](#)) qui complètent cette analyse sur base de données chiffrées (statistiques, barèmes tarifaires, etc.) ainsi que d'exemples de visuels de campagne produits tant par Testament.be que par d'autres campagnes européennes.

Testament.Be - Atouts et limites (quinze articles complémentaires consultables en ligne)

Coordonnées du menu principal : <http://www.fundraisers.be/252-legacies/legacies-belgium/1549-legacies-advertising-testament-be1.html>

1. Synthèse: pourquoi et comment évaluer votre affiliation à la campagne Testament.be ? ([lien](#))
2. Stratégie marketing: renforcer la visibilité des organisations ou la sensibilisation du public? ([lien](#))
3. Testament.be (infos de base): récapitulatif des activités ([lien](#))
4. Testament.be (infos de base): budget - frais de participation - plan média ([lien](#))

Bilan par type d'activités

5. Les trois axes de promotion publicitaire: legs en duo, Guide 'Legs', sensibilisation générale ([lien](#))
6. Guide 'Bien Régler, Bien Léguer': bilan & pistes de réflexion ([lien](#))
7. Exploitation des coordonnées de 'candidats-testateurs': bilan & pistes de réflexion ([lien](#))
8. Événement annuel (Africa Museum, etc.): bilan et pistes de réflexion ([lien](#))
9. Tables-rondes: bilan et pistes de réflexion ([lien](#))
10. Legacy support: bilan et pistes de réflexion ([lien](#))
11. Recherche (étude HoGent, etc.): bilan et pistes de réflexion ([lien](#))

Analyses complémentaires

12. Frais de participation: bilan et pistes de réflexion ([lien](#))
13. Mode de gouvernance: bilan et pistes de réflexion ([lien](#))
14. Quel impact de Testament.be sur la croissance des legs ? ([lien](#))
15. International - Campagnes collectives et autres initiatives: sommaire des articles ([lien](#))

D – Campagne Testament.be - Constats et recommandations (présentation détaillée)

Constat & piste de réflexion n°1

Legacy marketing : peu d'indicateurs de résultats fiables,
Belgique : tentation de l'affiliation par instinct grégaire

1a Promotion du legs solidaire : peu d'indicateurs de résultat fiables

Que ce soit dans le cadre d'actions de direct mail, du *street fundraising* ou du télémarketing, tout *fundraiser* mesure l'impact de ses campagnes de prospection de donateurs au départ d'indicateurs de résultat (KPI) quantifiables: taux de réponse, don moyen, etc.

A l'inverse, nombre d'actions de promotion des legs – publicité dans les médias ou dans un Guide Dons & Legs, participation à la campagne Testament.be – sont relativement difficiles à évaluer du point de vue de leur coefficient coût/efficacité.

Diverses initiatives d'inspiration commerciale peuvent dès lors être tentées de faire pression sur les associations caritatives en les incitant à investir chaque année dans ces actions publicitaires payantes dont l'éventuelle inefficacité sera toujours difficile à démontrer.

2b Les organisations à haut 'Potentiel Legs' peuvent davantage se risquer à investir en publicité payante

La Belgique compte une trentaine de structures dont le [Potentiel Legs](#) élevé ouvre de sérieuses perspectives de mobilisation de testateurs, même en dehors de leur fichier de donateurs.

La majorité des acteurs de la collecte dont les recettes émanant de legs atteignent le million d'euro sont dès lors tentés d'allouer d'office un budget significatif en publicités payantes. Même coûteuses, ces dépenses publicitaires ne représentent pour ces structures qu'un pourcentage modeste en comparaison avec les recettes qu'elles reçoivent au départ de legs.

2c Nombre d'autres organisations, sous-informées, s'affilient souvent par instinct grégaire

Les organisations dont le Potentiel Legs est moins élevé sont elles aussi conscientes de l'importance croissante du marché des legs à finalité philanthropique.

Elles ne sont pas nécessairement convaincues de l'efficacité de ces actions publicitaires payantes, mais constatent que nombre d'organisations renommées choisissent de se faire référencer sur ces supports d'inspiration commerciale.

A l'inverse elles connaissent moins les arguments des grands acteurs de la collecte - Unicef, Greenpeace, Croix-Rouge, Rikolto (Vredeseilanden) - qui choisissent de ne pas s'affilier à la campagne Testament.be. Elles ignorent que près d'une centaine d'organisations de taille intermédiaire ou plus modeste ont interrompu leur participation à cette campagne nationale.

C'est en finale souvent sur base d'un double réflexe de prudence (« ne prenons pas le risque de louper d'éventuelles opportunités de legs ») ou de conformisme (« calquons notre comportement sur celui des grandes organisations déjà affiliées ») que nombre d'associations renouvellent d'année en année divers investissements en publicité payante.

Cette décision se prend souvent au terme d'une réflexion individuelle menée en interne. Ces structures ne disposent en effet pas d'une solide plateforme commune de réflexion et de concertation entre associations qui soit rigoureusement indépendante par rapport aux prestataires commerciaux.

➔ Articles en ligne concernant cette thématique : [lien](#)

Piste de réflexion n°1 :

Les organisations concernées gagnent-elles à se doter, comme ailleurs en Europe, d'un réseau indépendant d'échange entre legacy fundraisers ? Pareille initiative les aiderait par exemple à définir leur stratégie de promotion publicitaire des legs davantage à l'écart des pressions émanant de diverses initiatives d'inspiration commerciale : régies publicitaires des médias, éditeurs de Guides, Testament.be.

Quelles étapes concrètes proposer à cet effet ?

Constat & piste de réflexion n°2

Tirer plus systématiquement parti des bonnes pratiques expérimentées avec succès ailleurs en Europe

Les pays de l'hémisphère Nord comptent une vingtaine de plateformes nationales d'ONG chargées de piloter la campagne nationale de promotion du legs à finalité philanthropique. Ces initiatives s'organisent selon des formats relativement comparables.

Elles disposent d'une plateforme commune d'échange de bonnes pratiques : Legavision. Ainsi la présente note fait-elle souvent référence à l'opération annuelle '[Remember a charity](#)', régulièrement citée en exemple au sein du réseau international [Legavision](#).

Les informations collectées dans plusieurs pays voisins ont permis d'identifier diverses '*bonnes pratiques*' susceptibles d'alimenter la réflexion des organisations belges concernant l'évolution future de Testament.be.

Leur analyse amène à poser deux questions essentielles :

- Se pourrait-il que les campagnes qui - ailleurs en Europe - sont placées sous le contrôle de représentants des organisations affiliées offrent à ces dernières de meilleures garanties en termes de bonne gouvernance, mais également de rapport coût/efficacité ?
- Se pourrait-il qu'en matière de promotion collective des legs les préférences des organisations belges correspondent davantage aux formats de campagne privilégiés dans divers pays voisins – tel 'Remember A Charity' - plutôt qu'à la formule commercialisée par l'asbl Testament.be ?

Piste de réflexion n°2

Les organisations belges ont-elles intérêt à être directement représentées dans le cadre du réseau Legavision, qui encourage d'utiles opportunités d'échange d'information concernant les stratégies nationales de promotion des legs à l'œuvre ailleurs en Europe ?

Quelles étapes concrètes proposer à cet effet ?

Constat & piste de réflexion n°3

Mode de gouvernance de Testament.be:
quelques atouts, davantage d'inconvénients ?

3.1 Gouvernance des campagnes de promotion des legs : comparaison internationale

Le [mode de gouvernance de Testament.be](#) n'inclut aucun représentant des organisations affiliées au sein de ses organes de décision (A.G., C.A.). Il ne prévoit aucun processus régulier de consultation des représentants des organisations affiliées qui permettrait à celles-ci d'émettre des recommandations concernant la pertinence des principales initiatives envisagées.

Bien que formellement gérée dans le cadre d'une asbl, la campagne belge se différencie sur ce point du [mode de gouvernance privilégié presque partout en Europe](#) :

- la plupart des campagnes nationales y sont pilotées par un consortium d'ONG affiliées, souvent en lien étroit avec le syndicat national des organisations actives en levée de fonds.
- le processus de consultation et de décision garantit une représentation équilibrée des organisations de tailles diverses, sans pour autant ralentir exagérément le processus décisionnel.

3.2 Atouts du mode de gouvernance privilégié par Testament.be

Le mode de gouvernance d'inspiration commerciale privilégié par Testament.be a pu s'avérer particulièrement efficace durant la phase initiale de lancement de la campagne. La ténacité des initiateurs de la campagne, partisans d'une approche marketing très proactive, a permis à cette initiative d'échapper au début au risque d'enlisement qu'aurait pu provoquer un lent processus de consultation des organisations concernées.

3.3 Limites du mode de gouvernance privilégié par Testament.be

- Conséquences néfastes liées à la position dominante d'un même acteur

Toute campagne collective de promotion du legs solidaire bénéficie habituellement d'une position dominante dans son pays, du fait qu'heureusement nul n'est motivé à faire coexister deux campagnes nationales concurrentes.

Si cet acteur en situation de monopole échappe à un réel contrôle démocratique – c'est le cas en Belgique - les organisations insatisfaites de leur affiliation ne peuvent

- ni réussir à négocier une réorientation de certains choix stratégiques de la campagne
- ni envisager en cas d'échec de rejoindre une action nationale 'alternative'.

- Nombreuses actions non-concertées, dont l'impact s'est avéré incertain

A l'évidence, le bilan global des actions entreprises par la campagne belge comprend diverses réalisations efficaces. Mais on constate également qu'un nombre significatif d'initiatives de qualité moyenne ou médiocre ont été lancées au cours des dix dernières

années. Une consultation préalable des représentants des organisations affiliées aurait probablement permis de déprogrammer bien plus tôt ces erreurs de parcours.

- Tarifification inéquitable, faute de représentation des organisations dans les organes de décision

Ailleurs en Europe c'est probablement grâce à la présence de représentants des organisations affiliées dans le Comité de Pilotage de la campagne nationale que, par souci d'équité, ces plateformes ont défini un barème tarifaire à la fois moins coûteux et plus équitable, car basé sur les niveaux très divers de 'Potentiel Legs' des organisations.

-> confer infra : points 7 et 8

- Choix des sous-traitants sur base d'un processus rigoureux d'appels d'offres

La liste des prestataires de l'asbl Testament.be se caractérise depuis dix ans par une surreprésentation manifeste de sous-traitants établis aux environs de Bruges, ville dont sont originaires une partie des administrateurs et du staff de l'asbl, qui y dispose également de bureaux administratifs.

Les meilleurs sous-traitants du pays se concentreraient-ils donc dans cet arrondissement ?

Du fait de leur absence dans les organes décisionnels (A.G. et C.A. de l'asbl Testament.be), les représentants des organisations affiliées n'ont aucune visibilité sur la rigueur du processus de désignation des principaux sous-traitants de la campagne belge.

Rappelons que les organisations membres de l'AERF ont souscrit un Code de Conduite qui prévoit que les dépenses de *fundraising* doivent être soumises à des procédures sérieuses en matière d'appels d'offres.

- Crédibilité de ce modèle de gouvernance auprès des donateurs

Sans doute aurait-on peine à justifier auprès des donateurs pourquoi la gouvernance d'une campagne de *fundraising* de plus d'1,4 million d'euros, intégralement financée sur base des ressources privées (dons et legs) de près de cent cinquante organisations relevant de l'intérêt général, échappe à ce point à leur contrôle.

-> Infos complémentaires (articles en ligne) : [lien](#)

Piste de réflexion n°3

Les organisations qui assurent l'intégralité du cofinancement de la campagne belge jugent-elles important que, comme c'est presque toujours le cas ailleurs en Europe, la gouvernance de cette opération soit placée sous l'autorité d'administrateurs qu'elles élisent à cet effet.

Constat & piste de réflexion n°4

Quelle finalité privilégier à titre principal: impact maximal en termes de sensibilisation du public, ou fidélisation maximale des organisations affiliées ?

4.1: 'Impact maximal sur le public' ou 'Fidélisation les organisations affiliées' : résumé

Les campagnes mises en œuvre ailleurs en Europe se différencient assez sensiblement, du point de vue du choix de leur finalité principale, du format privilégié par Testament.be :

Ailleurs en Europe : recherche d'un impact maximal sur le grand public

Bien qu'elles disposent de budgets plus modestes, plusieurs campagnes nationales à l'œuvre dans divers pays voisins – tel Remember A Charity (UK) – prennent particulièrement soin à diffuser des visuels et des [messages originaux et percutants](#), sans chercher à y intégrer le plus souvent possible la liste des associations affiliées.

Cette communication vise donc clairement à obtenir un impact maximal sur le public plutôt qu'à engranger divers bénéfices ou 'retours' concrets (collectes d'adresses de 'leads', etc) qui sont réservés aux seules organisations affiliées.

Nous revenons ci-dessous (point 4.2) plus en détail sur cette option ou *finalité*

BtoC (Business to Consumers) : « Grow the market »

Belgique : tendance à soigner surtout la fidélisation des organisations affiliées

A l'inverse, Testament.be investit une part nettement plus significative de son budget dans le développement d'initiatives qui réservent chaque fois des avantages directs aux organisations affiliées: présence de leur logo sur nombre de publicités et dans un Guide juridique massivement distribué, livraison d'adresses de 'candidats-testateurs', participation à des événements, assistance juridique, etc.

Ces 'retours' directs contribuent certainement à renforcer la fidélisation des organisations affiliées: ces dernières peuvent s'inquiéter de perdre ces avantages immédiats (adresses de 'candidats-testateurs',...) en cas de désaffiliation.

Cette option représente cependant un gros risque de moindre performance en termes de sensibilisation générale du public si une part importante du budget total (1,4 million €, soit la [campagne apparemment la plus coûteuse au plan mondial](#)) est investie dans des actions destinées à servir et fidéliser les organisation affiliées.

Nous revenons ci-dessous (point 4.3) plus en détail sur le choix de Testament.be en faveur d'une finalité davantage orientée BtoB (***Business to Business***), c'est-à-dire construite autour d'une offre de services et avantages réservés aux organisations clientes de l'asbl.

4.2 Ailleurs en Europe : finalité BtoC (Business to Consumers) - « Grow the market » (analyse détaillée)

Les campagnes 'Legs' mises en œuvre à l'étranger visent assez exclusivement à concevoir des actions publicitaires créatives destinées à faire croître le marché des testateurs sensibles aux causes philanthropiques.

Pour Bob Cope ('Remember A Charity') l'objectif est clairement « *Grow the market* ». Au contraire de Testament.Be, ailleurs en Europe on investit dès lors moins de ressources dans un démarchage commercial des associations et dans la mise en place de divers bénéfices immédiats qui leur sont réservés.

Ainsi la campagne britannique se distingue par le fait que les organisations qui en détiennent le contrôle acceptent de privilégier un objectif marketing concentré sur la priorité BtoC (Business to Consumers) : sensibiliser en priorité le grand public au travers de messages créatifs et percutants.

Et ce n'est pas facile : Bob Cope, coordinateur de la campagne britannique, reconnaît que si cette option est probablement plus efficace à long terme, elle semble au premier abord moins facile à faire accepter par les organisations concernées.

On séduit celles-ci plus facilement sur base d'une offre d'avantages immédiats !

-> Lire : 'Royaume-Uni: campagne de promotion des legs' ([lien](#))

4.3 Belgique : forte priorité 'Business to Business' (fidéliser les organisations clientes) (analyse détaillée)

La poursuite d'un objectif 'Grow the market' a également été prioritaire durant les premières campagnes de Testament.be, qui a investi à ce moment d'importants budgets dans une promotion publicitaire massive du legs en duo.

L'équipe de pilotage de Testament.be a choisi ensuite de renforcer progressivement son offre d'avantages réservés aux organisations affiliées : événements de type Africa Museum (déc. 2018), actions locales 'Tournée généreuse', assistance juridique, workshops, etc.

Au cœur de ce dispositif figure la diffusion massive d'un Guide juridique gratuit. Cette opération a pour avantage de sensibiliser le public ciblé, mais permet également à Testament.be de collecter des adresses de 'candidats-testateurs' qui sont transmises aux organisations affiliées : un précieux atout pour fidéliser les organisations clientes de l'asbl. Cette question est abordée de manière détaillée dans le point 5.

L'utilité et l'excellence de plusieurs services offerts aux organisations affiliées ne peut être contestée. Elle soulève toutefois deux questions essentielles :

- Ces investissements importants consacrés à ces services ainsi qu'aux publicités qui boostent la notoriété des organisations, ont pour conséquence qu'un budget bien plus modeste est affecté à la diffusion de chouettes messages de sensibilisation générale, notamment sur les médias traditionnels print/TV.

- La tarification donnant accès à ces services est particulièrement inéquitable : confer 7 & 8

-> Infos complémentaires (articles en ligne) : [lien](#)

Piste de réflexion n°4

Soucieuses d'efficacité, les organisations concernées jugent-elles préférable que la campagne belge s'inspire davantage de l'approche privilégiée par le format britannique, dont le coordinateur (Rob Cope, confer supra 4.2) propose que le budget global finance principalement une campagne créative destinée à convaincre le grand public (finalité « grow the market »), plutôt que de se focaliser trop exclusivement sur la fourniture d'avantages immédiats réservés aux organisations affiliées ?

Constat et piste de réflexion n°5

Collecte d'adresses de 'candidats-testateurs' via la diffusion d'un livre gratuit
Pour quelle finalité principale ? Quel impact 'coût/efficacité' ?

5.1 La distribution d'adresses de candidats-testateurs serait-elle surtout destinée à éviter une désaffiliation des associations ?

La diffusion massive d'un guide de vulgarisation juridique, associée à un effort systématique de collecte d'adresses de particuliers qualifiés de 'candidats-testateurs', soulève des questions légitimes quant au bilan coût-efficacité en termes de sensibilisation du public.

Les organisations concernées sont en droit de s'interroger sur les véritables motivations des organisateurs de la campagne belge qui investissent massivement, au moyen d'outils d'emailing sophistiqués, dans un mécanisme de collecte industrielle d'environ 25.000 adresses de soit-disant 'candidats-testateurs'.

On est en droit de se demander si cette coûteuse opération de collecte d'adresses, qui relève davantage du métier de *list-broker* et des techniques de *lead generation*, produit un impact aussi efficace auprès des publics atteints que dans l'hypothèse où ce budget serait alloué à une action publicitaire créative et visuellement percutante (confer point 6).

Concernant le finalité première de cette collecte massive d'adresses, on peut émettre pour hypothèse que l'organisateur de la campagne y trouve également ou surtout un argument décisif pour convaincre les organisations de ce que le coût de leur affiliation annuelle est pour partie justifié par le bénéfice d'adresses de 'testateurs potentiels' qui leur sont transmises: *'Si à terme une seule de ces adresses amène un legs à mon association, nos frais d'affiliation à Testament.be s'en trouveront remboursés. Choisir de ne pas être référencé dans cette campagne alors que tant d'associations concurrentes y apparaissent, pourrait s'avérer risqué'*.

5.2 Collecte de coordonnées de 'candidats-testateurs' : quelle qualité, quel usage ?

Les arguments des organisations favorables à cette opération de collecte d'adresses - souvent de structures à haut Potentiel Legs - méritent certainement d'être entendus.

La qualité de ces adresses est toutefois mise en doute par d'autres grandes organisations qui ont interrompu leur affiliation à la campagne belge.

Il est probable que le recours par Testament.be à des sous-traitants spécialisés en email marketing, et la stratégie d'envoi massif de messages comprenant l'offre alléchante d'un livre gratuit, contribuent à générer de nombreux 'leads' de très faible qualité. Beaucoup de commandes émanent probablement de personnes intéressées à recevoir un livre gratuit, mais peu motivées à envisager personnellement un legs à finalité philanthropique.

Infos complémentaires (articles en ligne) : [lien](#)

Piste de réflexion n°5

- Comment éviter que les organisations concernées prennent l'habitude de craindre qu'il serait imprudent pour elles ne pas être référencées dans cette opération de collecte industrielle de 'leads' que Testament.be qualifie de 'candidats-testateurs' ?

- Comment se donner les moyens de vérifier dans quelle mesure le budget affecté à cette opération produirait, en termes de sensibilisation générale, un impact plus significatif s'il était par exemple alloué à une campagne publicitaire multimédia visuellement plus percutante ?

Constat & piste de réflexion n°6

Nécessité d'une campagne publicitaire annuelle multimédia percutante, confiée sur appel d'offre à une agence de communication de qualité irréprochable

6.1 Faiblesse des supports de campagne (messages, visuels)

La plateforme belge disperse ses ressources et compétences à la fois sur diverses actions de sensibilisation générale du public et sur une offre étendue de services aux organisations affiliées. D'où le risque 'Qui trop embrasse mal étreint'.

Il n'est donc pas étonnant que les organisations concernées aient souvent été déçues par la faible qualité des concepts de campagne que Testament.Be a décliné au cours des précédentes années : focus permanent sur la vulgarisation d'informations juridiques, nombreux messages dépourvus de créativité et d'émotion, pauvreté des visuels (affichage répété des logos des associations, etc.), budget publicitaire print/TV apparemment modeste au cours des dernières années.

-> Article en ligne concernant cette thématique :

'TESTAMENT.BE - Axes de promotion publicitaire

(en fin d'article) '[Axe 3 : Messages de promotion générale du legs solidaire](#)' ([lien](#))

6.2 'Best practices' : l'exemple britannique

Soucieuse de concevoir une campagne particulièrement percutante en termes d'impact sur un large public, l'équipe de 'Remember A Charity' est particulièrement attentive à soigner la [qualité des messages et visuels](#), qui se veulent résolument créatifs voire disruptifs.

L'équipe britannique veille donc à confier ce travail à une agence publicitaire ainsi qu'une agence de relations publiques aux qualités professionnelles incontestables.

Le traitement très professionnel du plan de communication britannique présente un triple avantage :

- impact direct renforcé de l'action publicitaire sur les publics ciblés
- impact en contenus rédactionnels dans les médias. L'originalité du concept de campagne et le recours à une agence de relations publiques performante incitent divers médias à répercuter à leur tour le thème de la campagne dans leurs pages rédactionnelles.
- impact positif du kit de campagne attractif qui est mis à disposition des organisations affiliées. Celles-ci apprécient de pouvoir en diffuser le contenu dans leur communication on-line et off-line.
- parce qu'ils sont créatifs et originaux, les messages de la campagne britannique sont repris et diffusés par les organisations affiliées - y compris par des structures de taille modeste - sur leurs propres canaux de communication. La campagne britannique atteint ainsi, au travers des supports de ses organisations membres, directement le monde des donateurs.

Article en ligne concernant cette thématique

INTERNATIONAL : campagnes nationales de promotion du legs: créativité – médiatisation ([lien](#))

Piste de réflexion n°6

Les organisations concernées pourraient convenir qu'elles jugent important qu'une campagne annuelle de sensibilisation générale en faveur du legs solidaire soit mise en œuvre sur supports multi-médias (dont à titre principal les médias PRINT et TV),

- sur base d'un concept élaboré en partenariat avec une agence de communication sélectionnée par appel d'offre,

- comprenant un message et des visuels susceptibles d'être également diffusés par les organisations affiliées auprès de leurs sympathisants,

- dans le cadre d'une enveloppe budgétaire représentant une part significative du budget annuel collecté auprès des organisations affiliées.

Constat & piste de réflexion n°7

Cofinancer équitablement la campagne de sensibilisation générale:
prévoir une répartition des frais sur base du Potentiel Legs des organisations affiliées

L'impact d'une campagne collective gagne en puissance lorsqu'un grand nombre d'organisations se voient offrir la possibilité d'en répercuter le message au travers de leurs propres canaux de communication.

Pareille large mobilisation d'organisations de tailles diverses n'est toutefois envisageable que si le coût de la campagne est équitablement réparti selon le '[Potentiel Legs](#)' de chaque organisation.

Il est donc indispensable- comme le pratiquent la plupart des campagnes 'Legs' du réseau Legavision, et singulièrement 'Remember A Charity' – de prévoir une participation aux frais qui soit équitable vis-à-vis des organisations à Potentiel legs faible ou moyen.

Plusieurs indicateurs permettent d'évaluer de manière approximative le 'Potentiel Legs' d'une organisation, telle la recette moyenne sur trois années soit des legs soit du total 'dons+legs'.

Il est évident, notamment sur base du [Baromètre de la générosité publique](#) (Fundraisers Forum) que les écarts de l'indice 'Potentiel legs' sont extrêmement élevés au sein du secteur des organisations actives en levée de fonds.

-> Lire : *Potentiel Legs: indicateurs de performance d'une centaine d'organisations* ([lien](#))

Le différentiel du barème Testament.be (de 1 à 4, tarif minimum 5.500 €) tient nettement moins compte de ces écarts que par exemple dans le cas des initiatives néerlandaise Toegift (différentiel de 1 à 13, tarif minimum 2.500€) ou britannique (différentiel de 1 à 100, tarif minimum £.244).

-> Lire : *Campagnes nationales de promotion du legs: frais de participation* ([lien](#))

A l'évidence une tarification qui ne tient pas compte de ces importantes disparités entraine après quelques années une désaffiliation des structures à Potentiel Legs faible ou moyen. Ce fut déjà le cas pour près d'une centaine d'institutions qui se sont désaffiliées de la campagne Testament.be.

Le caractère profondément inéquitable de la tarification de la campagne belge a pour effet que cette opération est proportionnellement surfinancée par des organisations dont le Potentiel Legs est moyen ou faible, alors que les statistiques disponibles font état d'une croissance des legs qui, en chiffres absolus, profite depuis de nombreuses années de manière écrasante au Top 30 des grands acteurs de la collecte.

La publication par Testament.be des chiffres relatifs à la fréquence des organisations citées lors de la commande du Guide juridique gratuit (d'une dizaine ou vingtaine d'adresses à plus de mille adresses par an) permettrait d'ailleurs de confirmer ce constat.

Il paraît donc indispensable, par souci d'équité, que les frais de cofinancement du volet 'Campagne nationale de sensibilisation générale' soient répartis sur base d'une tarification qui tienne compte des écarts très importants au niveau du Potentiel Legs. Pareille répartition équitable est parfaitement envisageable, comme le démontre notamment les divers barèmes consultables sur notre site ([lien](#)), tel celui de 'Remember A Charity'.

Infos complémentaires (articles en ligne) :

- Mode de contribution financière: bilan et pistes de réflexion ([lien](#))
- Potentiel Legs: indicateurs de performance d'une centaine d'organisations ([lien](#))
- International : tarification des campagnes nationales de promotion ([lien](#))

Piste de réflexion n°7

Les organisations d'intérêt général qui souscrivent aux valeurs de solidarité et d'équité peuvent difficilement s'abstenir de les respecter dans le cadre de leurs activités de communication et de fundraising. Elles ne peuvent dès lors admettre que la tarification d'une campagne nationale de sensibilisation – dont elles assurent intégralement le financement - pénalise gravement et durablement nombre d'associations dont le Potentiel Legs est de niveau faible ou moyen.

Constat & piste de réflexion n°8

Revoir la tarification de type 'Offre conjointe' (affiliation obligatoire à un 'package global') qui pénalise nombre d'organisations au Potentiel Legs moyen ou faible

Les conditions d'adhésion à la campagne belge obligent actuellement chaque organisation à souscrire d'office à un package global qui comprend d'une part le cofinancement de la campagne de sensibilisation générale, et d'autre part l'accès à divers services de soutien (assistance juridique, webinars, etc.).

Or si certaines organisations témoignent volontiers de l'utilité de ces divers services, d'autres n'y font que rarement appel.

L'adhésion obligatoire à une offre conjointe comprenant nombre de services n'est propre qu'à la campagne belge. Les organisations belges paient en conséquence une cotisation annuelle bien plus élevée que partout ailleurs en Europe, notamment dans des pays où les organisations caritatives disposent de ressources bien plus importantes (U.K., etc.).

Ailleurs en Europe chaque organisation choisit

- de participer ou non au cofinancement de la campagne nationale de promotion du legs,
- de s'affilier éventuellement par ailleurs auprès de structures (commerciales ou non-marchandes) qui offrent divers services complémentaires en lien avec la gestion des legs.

Pistes de réflexion n°8

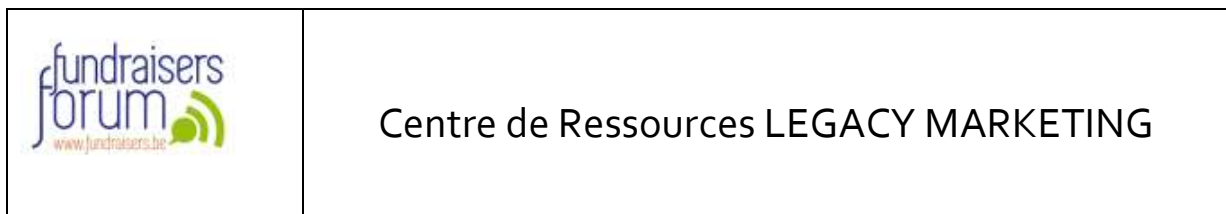
Les organisations concernées jugent-elles préférable que, toujours dans un souci d'équité, en Belgique également la campagne nationale de sensibilisation du public fasse l'objet d'un financement distinct, qu'elles assureraient en fonction de leur niveau de Potentiel Legs ? Comme ailleurs en Europe, les services complémentaires – assistance juridique, livraison d'adresses de 'candidats-testateurs', workshops, etc. – feraient dès lors l'objet de paiements distincts et seraient le cas échéant gérés par d'autres structures. Quelles étapes intermédiaires proposer à cet effet ?

E – Votre opinion nous intéresse

Si certaines options prises par les initiateurs de la campagne Testament.be posent question, nul ne conteste la compétence de l'équipe en place ni l'excellence de certains services. Le Fundraisers Forum accueillera volontiers vos avis et commentaires tant positifs que critiques concernant la campagne belge, de manière à prolonger la réflexion concernant les atouts et limites de cette initiative.

Personne de contact

Hugues d'Ydewalle – Coordinateur Fundraisers Forum +32 474 32 93 60 info@fundraisers.be



Peu d'initiatives non-commerciales permettent aux organisations belges concernées par la promotion des legs solidaires d'accéder aux principales sources d'information concernant cette thématique.

Le site du Fundraisers Forum a dès lors jugé utile de se doter d'une section intitulée 'Centre de Ressources LEGACY MARKETING' qui a pour finalité de proposer un accès direct aux principales sources d'information utiles, collectées auprès d'organisations tant belges qu'internationales.

Nous invitons les *legacy fundraisers*, stagiaires en communication ou étudiants désireux de consacrer un TFE à cette thématique à exploiter les sources mises à leur disposition, au départ du [lien suivant](#)

Coordonnées : site www.fundraisers.be (onglet Legacy Marketing)

Sorry, geen Nederlandstalige versie: *bij gebrek aan mankracht en financiële werkmiddelen zijn wij niet in staat om een Nederlandstalige versie van deze documentatie te bezorgen.*