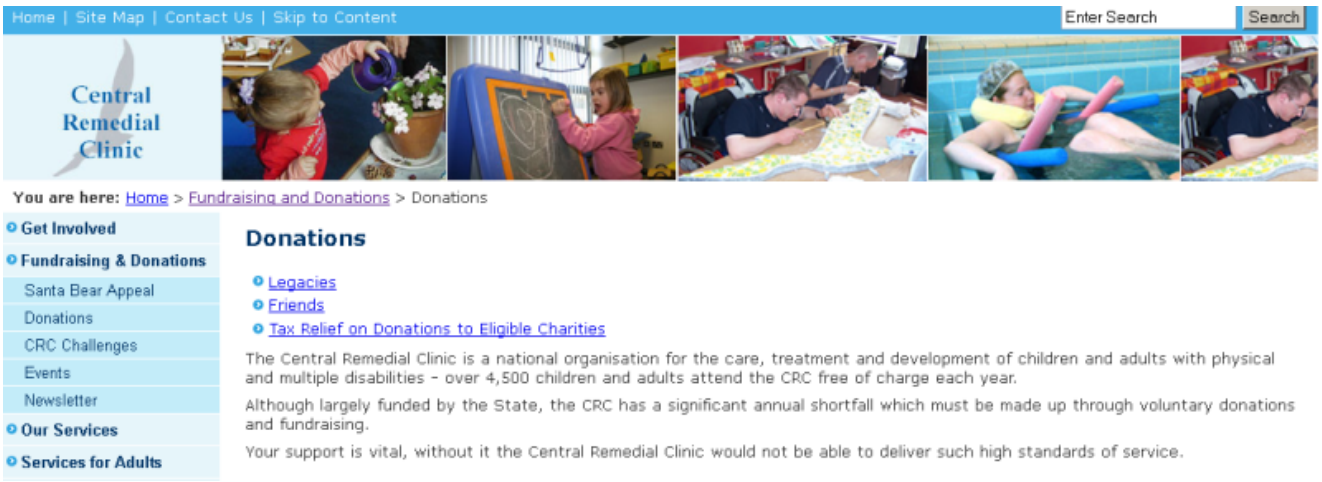
# Sur salaires dans les ONG – leçons d’un scandale irlandais

A l’occasion d’un récent scandale survenu en Irlande, un article de Cian Murphy sur le site nfpSynergy rappelle l’importance de la confiance du public pour les ONG.

L’article original peut être vu ici sur le site de nfpSynergy. Des informations parues à l’époque ici (Irish Times) ou là (Irish Mirror)




Le secteur caritatif ne se porte pas bien en Irlande ces dernières années.

Il est très dépendant des subventions gouvernementales (seules 11% de ses ressources proviennent de la générosité du public)

Les ONG irlandaises ont ainsi été durement touchées par la baisse des dépenses publiques. Les donateurs sont également touchés, et leur contribution a baissé beaucoup plus qu’en Angleterre : La proportion de donateurs parmi la population irlandaise est passée de 83 à 69%, alors qu’elle est restée stable en Angleterre.

Parallèlement à cette baisse des ressources, le nombre de bénéficiaires de leurs services augment, en raison du chômage et des saisies qui poussent un nombre croissant d'irlandais sous le seuil de pauvreté.
Ce secteur en difficulté n'avait pas besoin d'un scandale, synonyme de perte de confiance de la part du public. C'est pourtant ce qui est arrivé en novembre dernier.

la Central Remedial Clinic (CRC) est une clinique qui soigne les adultes et enfants handicapés. Ses ressources proviennent en grande partie du HSE (Health Service Executive), mais elle peut également recevoir des dons du public.
En novembre, il a été révélé que l'ancien CEO Paul Kiely avait reçu une prime en provenance de l'association des amis et sympathisants, faisant passer son salaire de 106 000€ à 242 000€.
A l'occasion de sa démission, intervenue en décembre, il a en outre reçu une retraite supplémentaire de 750 000€, soit la moitié des ressources de cette association.

Cette affaire a eu un fort impact médiatique, et l'opinion publique, ainsi que les familles des patients, ont été choquées par cette utilisation inappropriée des dons, en faveur de personnes faisant partie de l'establishment. Et ce d'autant plus que 5 années d'austérité ne rendent pas le public compréhensif vis à vis de bénéficiaires de salaires élevés.

Bien que la CRC ne soit pas juridiquement parlant une ONG (le secteur caritatif en Irlande n'est pas aussi clairement défini qu'en Angleterre), le secteur caritatif a subi le contre coups de cette affaire. La question spécifique a débordé sur la question des salaires élevés dans les ONG irlandaises. Fundraising Ireland (Association Irlandaise des Fundraisers) a reporté une baisse de 40% des dons à Noël pour certaines organisations.

Il ressort d'échanges avec nos clients à l'ICEM qu'aucun n'ont

subi de telles baisses, mais beaucoup étaient préoccupés par l'impact à long terme de scandale sur le secteur en général, et leur marque en particulier. Nos propres analyses montrent que la confiance dans le secteur caritatif a chuté considérablement plus que ce que l'on a pu constater en Angleterre. Cela représente sans aucun doute une source d'inquiétude : un don est acte de confiance, que reste t-il si cette confiance disparait ?

Quelles leçons peuvent être tirées de cette affaire ? Comment éviter qu'un tel scandale ne se reproduise ?

Tout d'abord, nous savons bien que l'existence d'un organisme de réglementation est un facteur de confiance pour le public. La mise en place d'une telle structure est prévue pour le mois février (initialement prévue en 2009, elle n'avait jamais vu le jour). Aux ONG de communiquer fortement lors de l'arrivée de cette réglementation. De la même façon, les ONG britanniques devraient mieux communiquer sur la « Charity Commission », car même si le public ne connait pas précisément son rôle, la simple présence d'un tel organisme est rassurante.

De grandes associations irlandaises profitent de cette affaire pour rassurer leurs sympathisants sur le fait que les sur salaires ne font pas partie de leur culture, et qu'une très grande partie de leur dons sera consacrée à la mission de l'association. Bien que certains hésitent  à se lancer dans une course au ratio, la fait de rassurer les sympathisants ne peut pas être une erreur. Nous savons que la plupart des ONG dépensent en réalité en frais de structure et de collecte moins que ce que le public ne pense. Le rappeler ne peut qu'améliorer la confiance portée aux associations.

Se pose naturellement une question plus large. Rassurer le public sur le fait que les salaires versés sont convenables et nécessaires pour assurer le professionnalisme attendu. Bien que cette question soit plus du ressort du secteur dans son

ensemble, certaines éléments peuvent être mis en avant à titre individuel par chaque association.

La transparence est un de ces facteurs.Dès lors qu'une association estime que les salaires qu'elle verse sont raisonnables, elle devrait naturellement tenir ses livres de paie ouvert (en conservant l'anonymat nécessaire), afin de les assumer auprès du grand public, et d'en parler librement en interne. L'exemple récent de Rehab est significatif : cette association ne voulait pas jusqu'à récemment révéler le salaire de sa CEO et a du le faire sous la pression : maintenir un embargo sur une information a comme conséquence que l'on pense que vous avez quelque chose à cacher.

Quelles sont les leçons à tirer pour les ONG anglaises ?

En premier lieu, les ONG ne sont pas immunisées contre les effets de la récession. Bien que les dons soient restés à un niveau élevé en Grande Bretagne ces dernières années, il apparait qu'en Irlande et après des années de récession combinées à des finances publiques en mauvais état peut entrainer une baisse importante dans le montant des dons

En second lieu, la confiance du public n'est jamais acquise, et doit être conquise en permanence. Bien qu'en Angleterre certains plaisantent sur le fait que la question des salaires se pose depuis des années sans effet sur les dons, on aurait pu faire la même remarque en Irlande. Un tel scandale peut faire basculer l'opinion, spécialement en ces moments de colère.

L'avenir dira si cette chute de confiance reste une caractéristique du paysage irlandais, ou si elle pourra être battue en brèche. Notre prochaine étude en avril nous donnera des indications à ce sujet.

# Stockage en ligne : une comparaison Dropbox, One-drive, Google drive

Vue sur le Journal du net, une comparaison entre ces 3 solutions de stockage en ligne, dont nous reprenons ici une synthèse.

L'intégralité de l'article peut être consultée ici

**La gestion de fichiers**

- Google Drive plus rapide, mais pas de limitation de taille pour Dropbox

| Gestion des fichiers | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Google Drive | SkyDrive (OneDrive) | Dropbox | Avantage |
| Partage de fichiers via service web et application native | Oui | Oui | Oui | Egalité |
| Limitation de la taille des fichiers téléchargés | Oui (10 Go) | Oui (2 Go) | Non (app) / Oui (10 Go en mode web) | Dropbox |
| Vitesse en download | 4 secondes | 3 secondes | 31 secondes | SkyDrive (OneDrive) |
| Vitesse en upload | 12 secondes | 34 secondes | 47 secondes | Google Drive |

Source : JDN Tech

**L'intégration bureautique et la collaboration**

- One Drive assez loin devant

- Dropbox limité au stockage en ligne

| Intégration bureautique et collaboration | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Google Drive | SkyDrive (OneDrive) | Dropbox | Avantage |
| Prévisualisation bureautique, vidéo et audio | Oui | Oui | Partielle | Google Drive et OneDrive-SkyDrive |
| Edition de fichiers possible même sans programme installé | Oui | Oui | Non | Google Drive et OneDrive-SkyDrive |
| Finesse de gestion des droits de partage (modification, commentaire, consultation) | Moyenne | Haute | Faible | OneDrive-SkyDrive |
| Accès à distance aux fichiers d'un PC Windows 7 et 8 | Non | Oui | Non | OneDrive-SkyDrive |
| Nombre maximum de personnes pouvant collaborer simultanément sur un document | 50 | Illimité (Word et Excel) et 20 sur PPT | NA | OneDrive-SkyDrive |

Source : JDN Tech

## OS et terminaux supportés

- One Drive supporte en plus les terminaux Windows phone, et Dropbox les blackberry

| Systèmes d'exploitation supportés, sécurité et disponibilité | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Google Drive | SkyDrive (OneDrive) | Dropbox | Avantage |
| OS pris en charge et apps mobiles natives | Windows, Mac, iOS et Android | Windows, Mac, iOS, Android et Windows Phone | Windows, Mac, Linux, iOS, Android et BlackBerry | OneDrive-SkyDrive et Dropbox |
| SSL, AES 256 bits et certification ISO 27001 | Oui | Oui | Oui | Egalité |
| Prise en charge du SSO et de l'authentification à double facteur | Oui | Oui | Oui | Egalité |

Source : JDN Tech

**Tarification**

- Les tarifs indiqués concernent les offres entreprises.

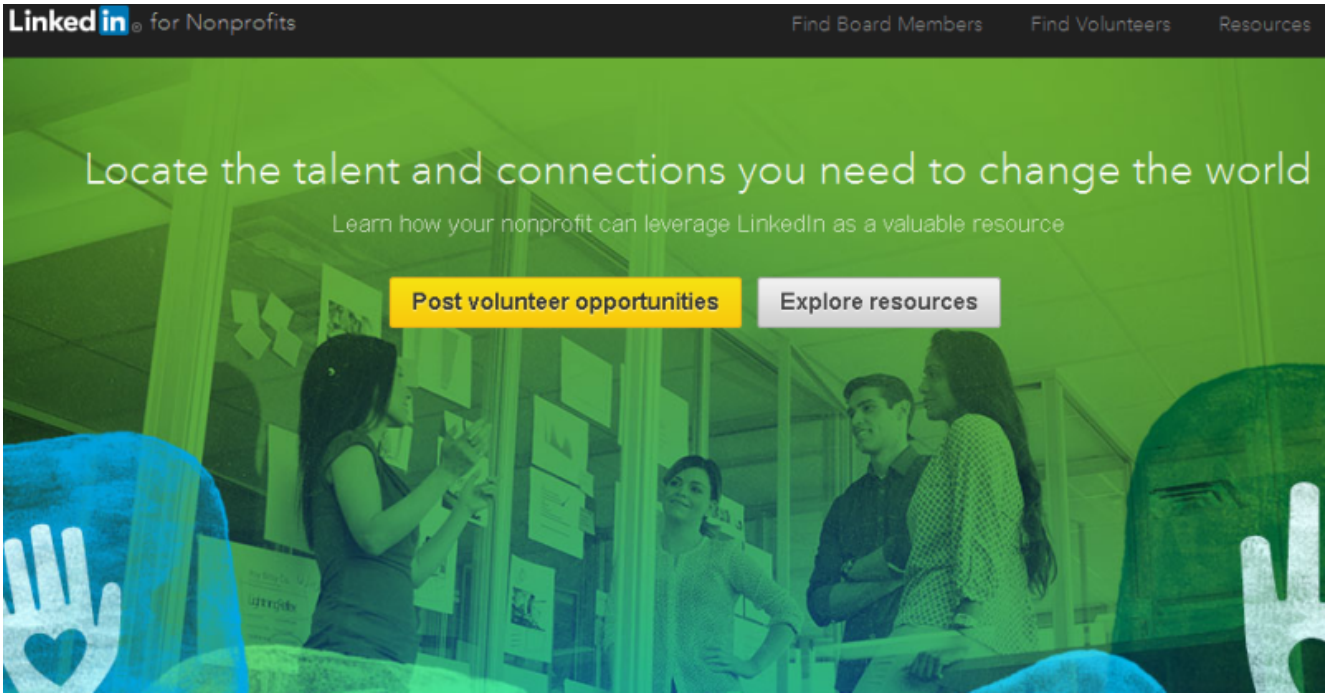
| Exemples de tarification annualisée | | |
|---|---|---|
| | 10 utilisateurs | 100 utilisateurs |
| Google Drive (30 Go) | 500 dollars | 5 000 dollars |
| Google Drive (100 Go) | 999 dollars | 9 999 dollars |
| SkyDrive Pro avec Plan 1 de SharePoint Online et Yammer (25 Go) | 480 dollars | 4 800 dollars |
| SkyDrive Pro avec Plan 1 de SharePoint Online et Yammer (125 Go) | 980 dollars | 9 800 dollars |
| Dropbox Pro (100 Go) | 999 dollars | 9 999 dollars |
| Dropbox Entreprises (illimité) | 704 dollars | 11 954 dollars |

Source : JDN Tech

---

# Linkedin propose une offre pour le recrutement de bénévoles

Tout comme Google, Salesforce, et d'autres, Linkedin propose une offre et un support dédiée aux ONG via son site Linkedin for nonprofits.




Partant du constat que:

- 82% des membres de Linkedin expriment un intérêt pour le volontariat ;
- 20% des employeurs révèlent avoir embauché un candidat en raison de son expérience de bénévole ;
- 41% des membres de Linkedin estiment qu'une expérience de bénévole valorise une carrière autant qu'une expérience rémunérée ;

les membres du réseau sont encouragés à présenter leurs engagements bénévoles dans leur profil, et les ONG à proposer des offres sur leurs pages.

Ceci représente pour Linkedin une extension naturelle dans son rôle d'intermédiaire dans les processus de recrutement, et lui permet par ailleurs d'élargir sa cible d'utilisateurs à un public plus jeune (étudiants entrant dans la vie professionnelle) ou motivé par d'autres préoccupations qu'une activité rémunérée.

Cela représente également pour cette plateforme la possibilité de répondre à un véritable besoin de recrutement de la part des ONG. Le dépôt d'une annonce n'est d'ailleurs pas gratuit :

14€ pour une parution de 30 jours, soit une réduction de 90% par rapport au tarif de base.

Le site propose une série de conseils et de bonnes pratiques pour :

- créer la page de l'ONG
- créer un groupe
- poster une annonce pertinente
- etc.

---

# Charity:water – comment informer le donateur sur les projets qu'il finance

*Traduction d'un article publié sur NTEN*

Charity:water a collecté plus de 28M$ sur sa plateforme my.charitywater.org, par l'intermédiaire de campagnes peer to

peer menées par des anonymes ou des célébrités telles que Justin Bieber.

A partir du moment où le don est enregistré, il se passe beaucoup de choses « derrière le comptoir ».

L'ONG récolte des fonds pour financer des projets de forage d'eau bien identifiés à travers le monde entier. Un partenaire local emploie ces fonds pour mettre en oeuvre le projet. Les frais généraux de l'ONG ne sont pas financés par ces dons. Durant le déroulement du projet, l'équipe de Charity:water, basée à NYC, analyse les données recueillies par les partenaires, et les restitue dans des rapports destinés aux donateurs.
Nous avons interviewé Mohini Patel, Project Data Associate, pour en savoir plus sur la façon dont les données sont collectées pour mesurer l'impact de leur action, et restituées aux donateurs pour enrichir leur expérience.

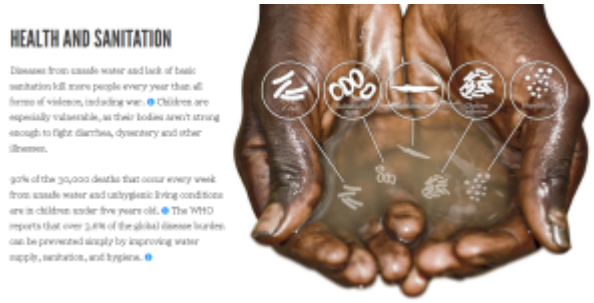
Q: Pouvez-vous nous dire en quoi consiste votre mission de Project Data Associate

Mohini Patel (MP): J'ai été embauchée il y a 3 ans. J'ai d'abord travaillé au sein de l'équipe informatique, pour lancer notre plateforme de support utilisateurs (Zen-Desk). Mon objectif était d'assurer une bonne expérience utilisateur durant le processus d'engagement en ligne. Après un an 1/2, je suis entré au département Water Programs, où je gère maintenant l'ensemble des données sur les projets, qu'ils soient anciens ou en cours de développement.

Q: Quelles sont les données gérées ?

MP: Concernant les projets, nous gérons le nom du puits, les coordonnées GPS, le nombre de personnes concernées, la nature des interventions, les photos. Un de nos outils, utilisé pour la gestion des dons, est Fluxx. Il nous permet de consolider et d'analyser les données de nos programmes, ainsi que de

gérer nos relations avec nos partenaires.




Q: <u>Comment sont gérées les données terrain ?</u>

MP: Les données brutes et les photos sont transmises en lignes via des plateformes telles que Dropbox ou Box. Les données sont traitées selon un processus strict de validation avant d'être partagées. Dès lors, elle sont regroupées et mises en forme dans un rapport d'achèvement qui sera transmis aux donateurs. Ce document leur permet de réaliser l'impact de leur don, et nous assure que le projet a été mené à bien et que l'eau coule effectivement.

Q: <u>Comment l'association mesure t-elle l'impact de son travail sur le terrain ?</u>

MP: Nous nous concentrons sur le nombre de bénéficiaires et le nombre de projets. Mais nous souhaitons maintenant évaluer l'impact réel de notre travail sur le terrain. Nous allons ainsi étendre notre système de reporting pour mesurer 5 indicateurs clé:

- la source d'eau destinée aux utilisateurs, et si elle est améliorée ou non
- le temps d'attente moyen
- Le temps moyen de déplacement entre la source et l'habitation
- Le nombre moyen d'utilisateurs par jour
- La consommation moyenne journalière par utilisateur

Nous demandons maintenant à nos partenaires de nous fournir ces données, pour mesurer l'impact de nos projets sur la vie

quotidienne des populations.

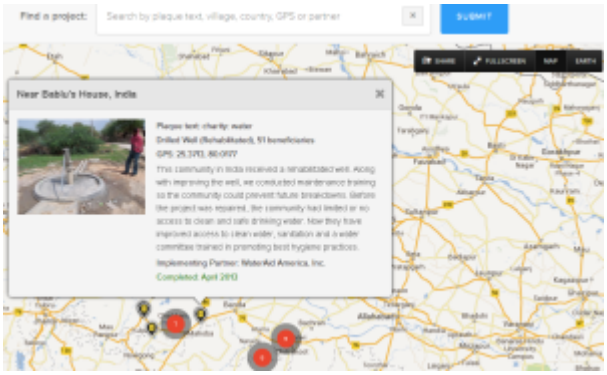
Q: Pouvez-vous détailler le processus de collecte des données, et la façon dont ce processus est intégré dans sa stratégie marketing et de collecte ?

MP: Le département programmes gère à la fois la rédaction des récits, les budgets, les sites, et les photos.
Le responsable des programmes a une vision globale du reporting, alors que le responsable financier s'intéresse à des détails très concrets tels que les aspects liés au taux de change, et que le responsable projet se concentre sur des données opérationnelles.
Il ne se passe pas un jour sans qu'une donnée ne soit revue par un oeil humain. Mon rôle est de suivre le projet du début à la fin, de suivre son évolution, et de communiquer tout changement à l'équipe.
Une fois que toutes les données ont été validées, j'appuie sur le bouton OK pour faire savoir à l'équipe en charge de la relation donateur qu'elle peut utiliser les informations pour les emails et les courriers. Parallèlement, nous positionnons chaque point d'eau sur une Googlemap de notre site, pour les rendre accessible à tous. Nous avons actuellement plus de 9 000 projets recensés.

Q: si j'étais donateur, quelles informations me seraient transmises pour que je mesure l'impact de mon don ?

MP: Nous suivons une chronologie marquée par différents moments. Par ailleurs, Si vous avez donné 20$ en ligne, votre parcours sera différent d'une personne ayant fait un chèque, qui recevra quand à elle un coup de téléphone suivi de l'envoi de différents mails.
A la suite d'un don en ligne, vous recevrez un mail de remerciement et votre reçu fiscal. Ensuite, une série de 4 emails :

- Le premier mail vous précise sur quel projet votre don

est affecté
- Le second mail comprend plus d’informations sur la région et la technologie utilisée
- Le troisième mail annonce l’achèvement prochain du projet,  et la façon dont les contributions ont été utilisées
- Le dernier mail contient un lien sur le rapport d’achèvement, qui comprend des informations sur la communauté bénéficiaire, les coordonnées GPS du projet, des photos.
- 


Q: De quelle façon la culture de l’organisation influence le processus de reporting ?

MP: L’influence est totale !
Nous avons ce que nous appelons nos valeurs de référence, autrement dit notre code de bonne conduite. Une de ces valeurs est l’intégrité, et nous nous y tenons tous les jours. C’est un sujet sur lequel nous sommes tous fortement investis. Pour moi, nous devons nous comporter envers nos donateurs comme un steward, et leur fournir l’information en toute transparence. Nous nous tenons à cette conduite tous les jours.

Edition originale sur NTEN:Change DECEMBER 2013,  CC BY-SA 3.0 .

Plus d’informations sur le journal ici

# La base de données marketing CRM unique – un graal inaccessible ?

On pourrait dire de la base de données CRM marketing unique ce que l'on entend parfois dire d'autres sujets :

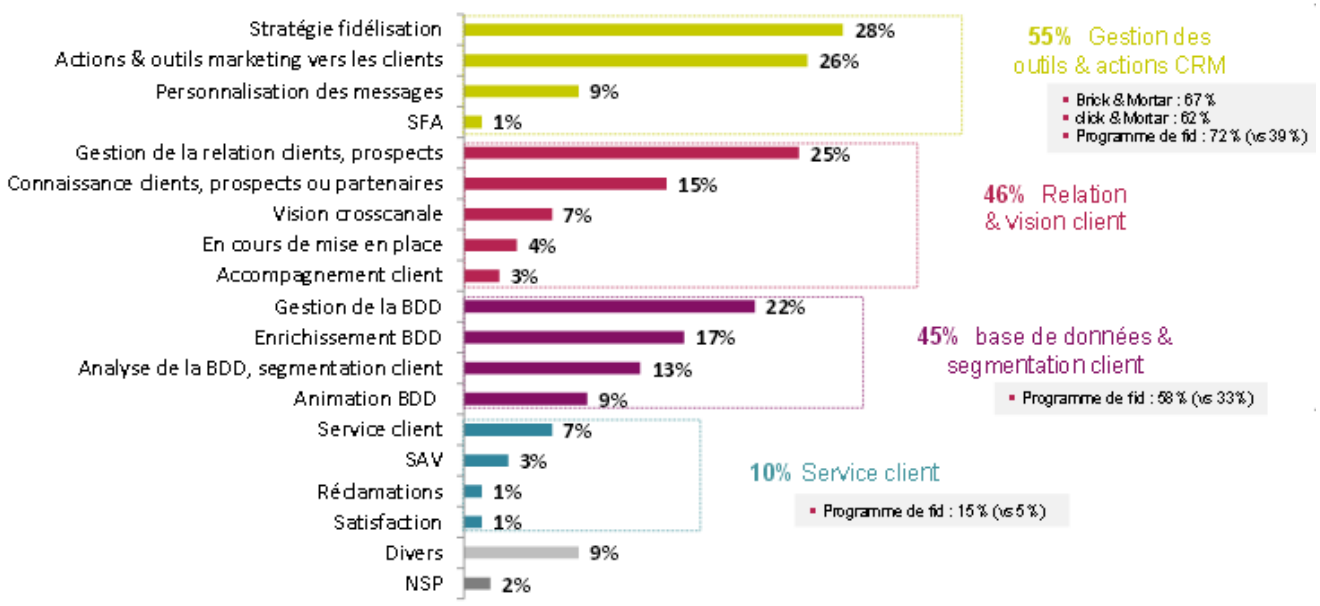
- on pense que c'est génial ;
- on ne sait pas précisément comment faire ;
- on connait tous quelqu'un qui connait quelqu'un qui l'a fait ;

Une récente étude a été réalisée par le cabinet Ginger, pour l'Union des Annonceurs et Mediapost Publicité. Cette étude détaille les pratiques sur l'ensemble des canaux digitaux et physiques du CRM, et évoque l'un des points clés de la stratégie : la constitution d'une base de données unique intégrant l'ensemble des données clients (identité et caractéristiques, achat, comportement sur les réseaux sociaux, abonnements aux newsletters, pression marketing, etc.).

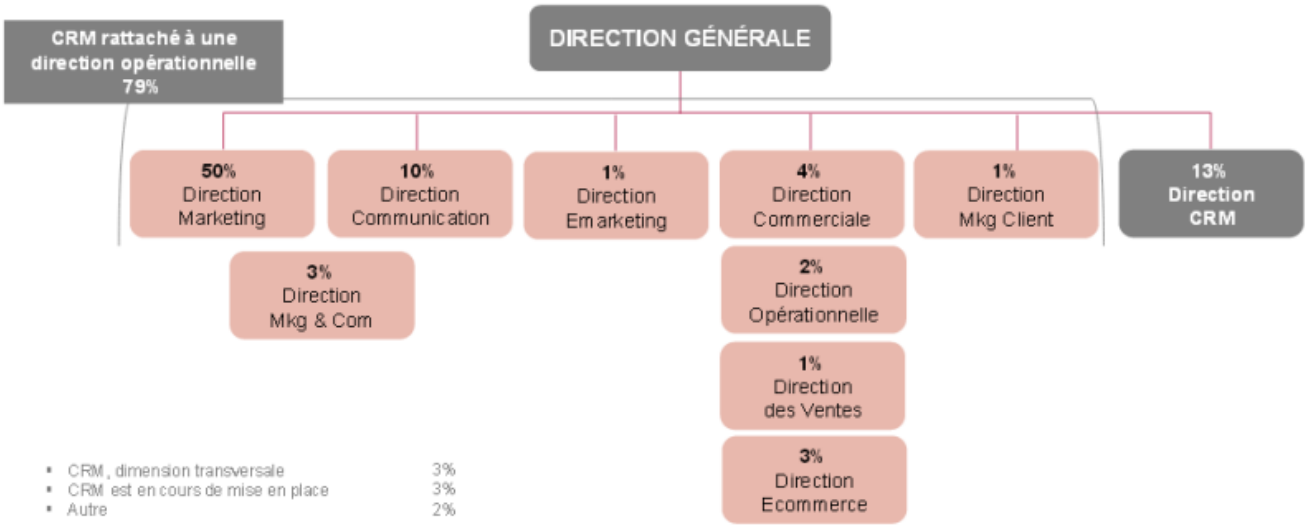
L'intégralité de l'étude peut être téléchargée ici

**Le périmètre : 3 missions principales affectées au CRM**

Seuls 12% des annonceurs estiment que le CRM comprend à la fois la gestion des outils et des actions, la relation et la vision du client et enfin la base de données et la segmentation

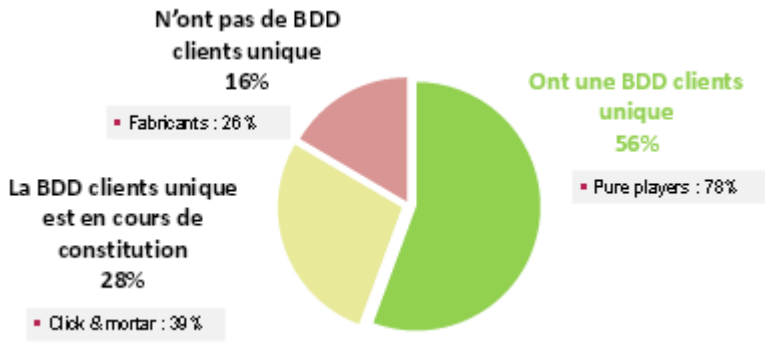



## L'organisation : A quelle fonction le CRM est-il rattaché ?

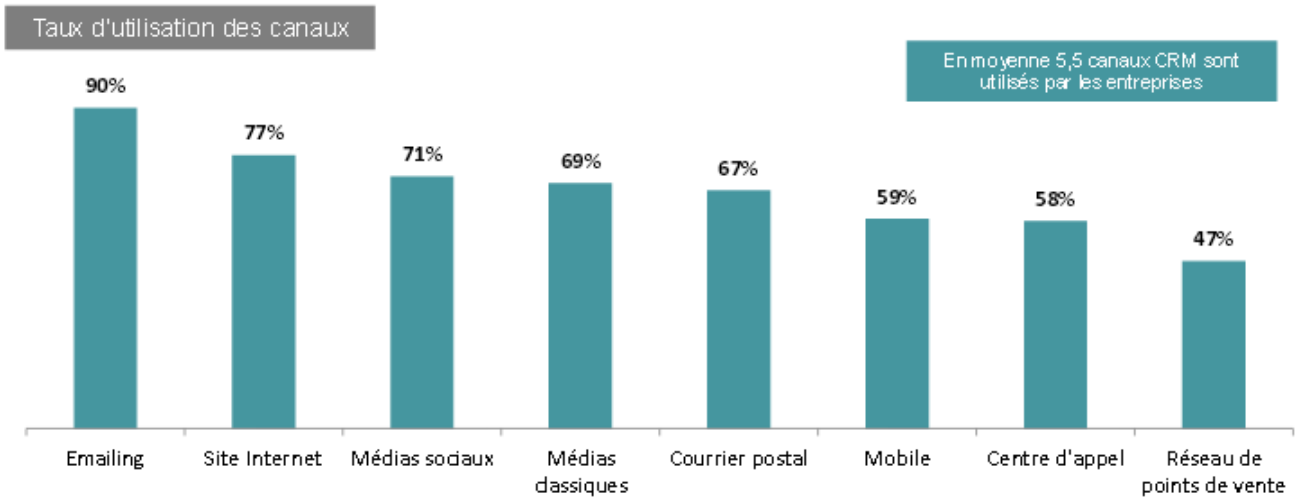



## Base de données unique, intégrant ou pas des données sociales

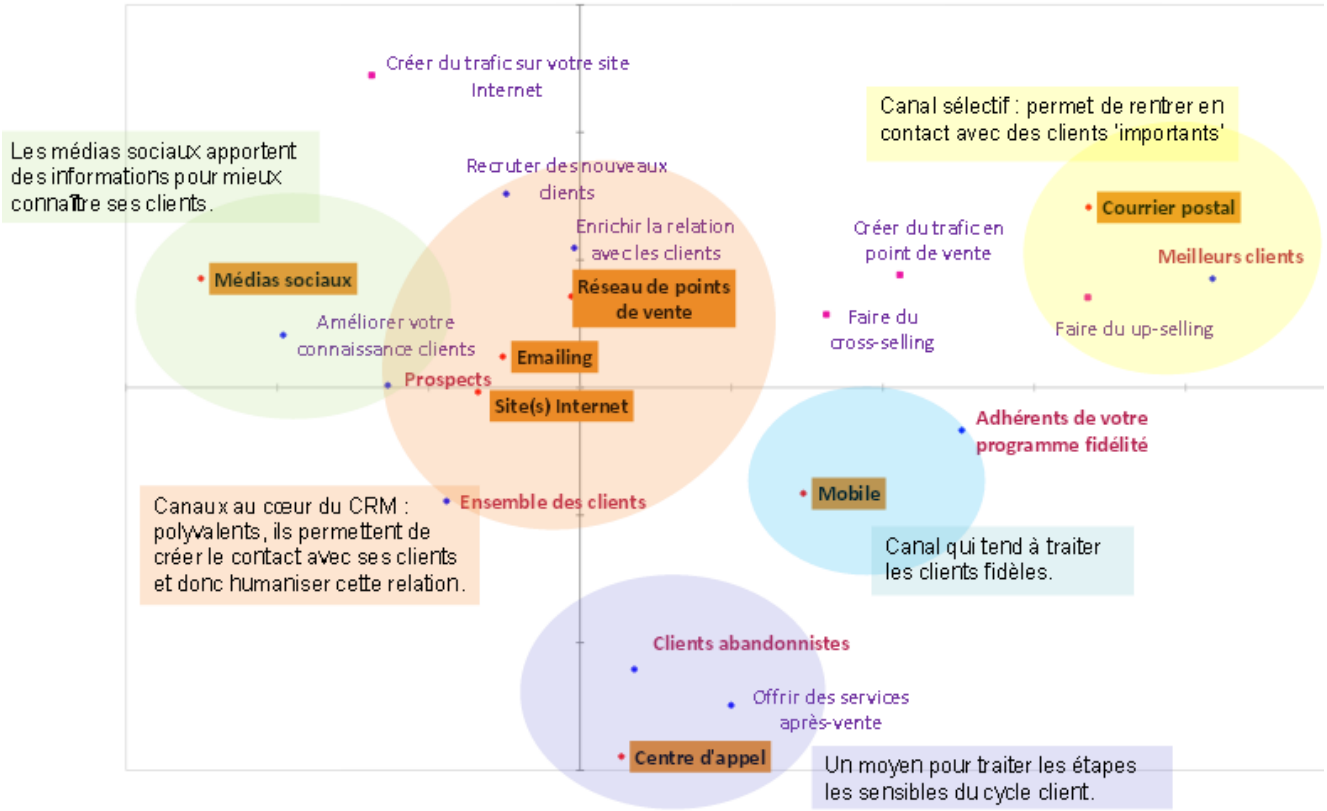
Seuls 16% ont intégré des données sociales dans la base de données clients.



## les canaux utilisés

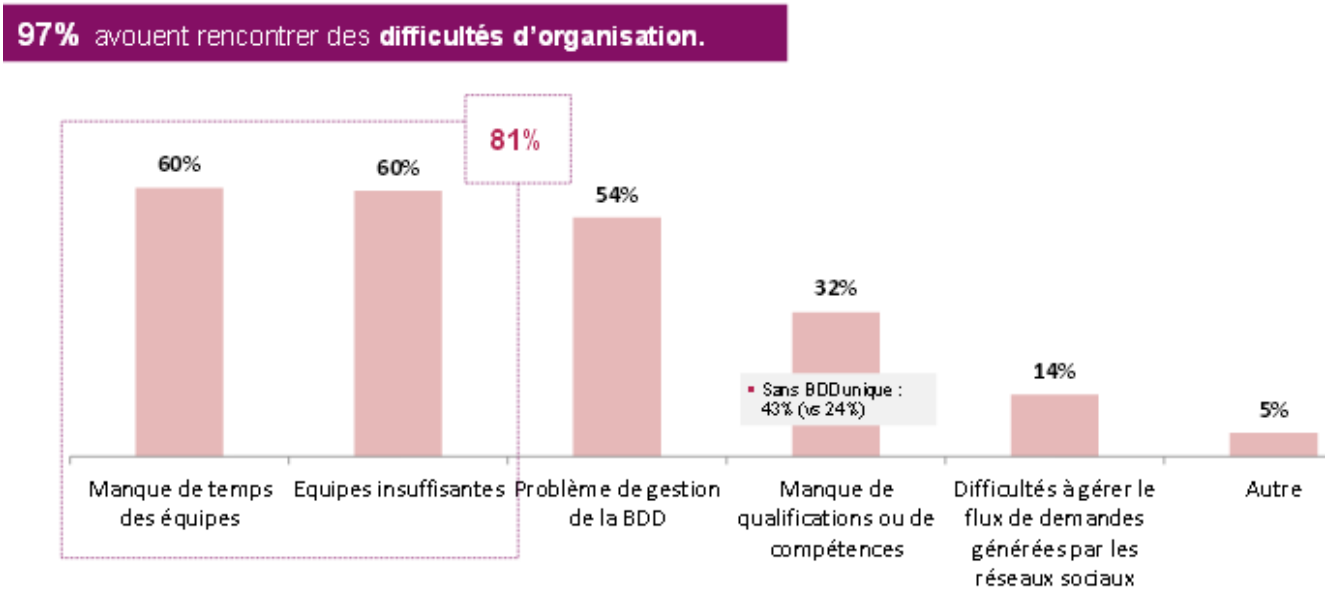


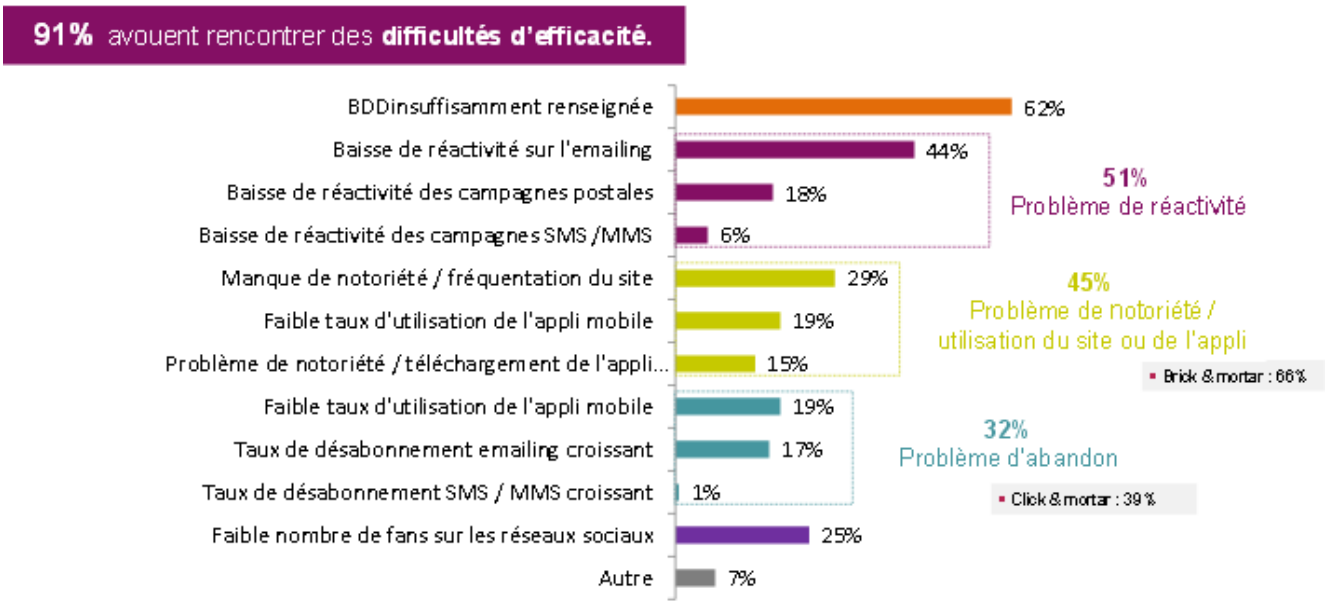

## Quel canal, pour quoi faire ?




## Les difficultés rencontrées

La quasi totalité de l’échantillon reconnait des difficultés d’organisation et d’efficacité :



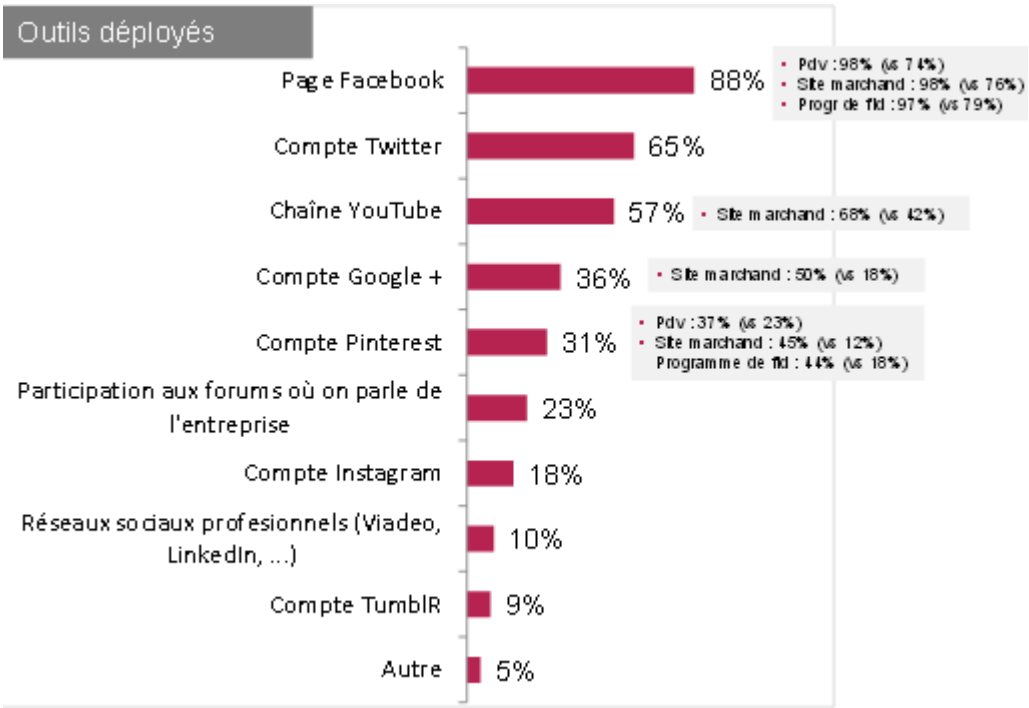

**Focus emailing, media sociaux, mobile**

Parmi les différents canaux, l'emailing est le canal le plus emprunté (90%). Ce canal devrait prendre encore plus de poids, 46% de l'échantillon envisageant une hausse du budget alloué en 2014.
Utilisé à la fois pour les clients (84%), les prospects (53%), les abandonnistes (24%), il permet d'envoyer :

- des emailings (97%)
- des newsletters (77%)
- des relevés de points, situation de compte (24%)

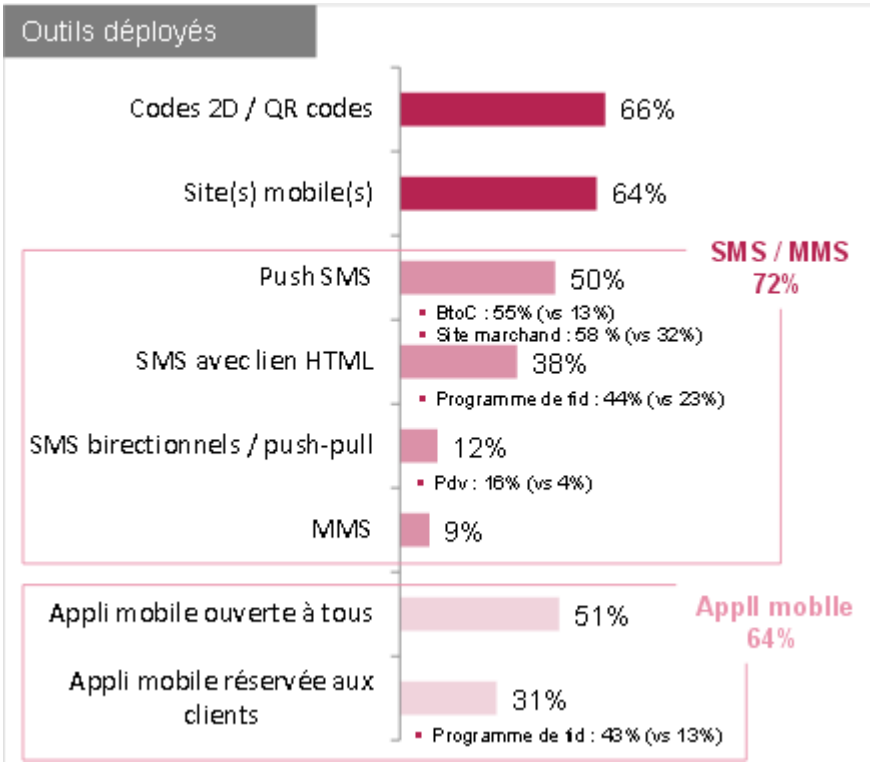
Les média sociaux sont utilisés dans 71% des cas, et vont l'être dans 20% des cas. Le budget alloué est en hausse pour 77% des utilisateurs.

Les outils déployés restent classiques :




Le mobile représente le canal qui monte : 59% des annonceurs l'utilisent, et parmi ceux-ci, 86% envisagent une hausse du budget alloué.

Les outils utilisés révèlent un passage du push (SMS/MMS) au pull (appli mobile) :




---

# L’inactivisme : LIKER n’est pas DONNER

vu ici sur l’atelier, une information sur une étude universitaire, réalisée par Kirk Kristofferson (Sauder School of Business).

Cette étude porte sur la nature du slacktivism (traduit ici par « inactivisme »), et analyse en quoi la visibilité sociale d’un support symbolique en faveur d’une cause peut ou non impacter des engagements ultérieurs concrets en faveur de cette même cause.

Il est bien évident que pour une ONG, et comme le met en avant cette campagne 2013 de l’UNICEF Suède (« Likes Don’t Save Lives »), l’implication sur les réseaux sociaux n’est pas une

fin en soi.

[iframe http://www.youtube.com/embed/RwZEjiSHOqc 840 600]

Quelques exemples de support symbolique :

- Porter un bracelet ou un badge supportant une ONG
- Liker une page Facebook
- Suivre une ONG sur Twitter
- Signer une pétition

Un support symbolique est caractérisé notamment par le fait qu'il entraine peu d'effort et qu'il est peu couteux, à la différence d'un support impactant, qui d'une part réclame un véritable investissement et d'autre part a un effet tangible pour la cause supportée.

Ce travail de recherche explore les conditions à remplir pour que le premier support symbolique puisse être suivi par des engagements impactants.

On trouvera dans le document complet ici (sur jstor) ou là (sur pegasso), l'ensemble des hypothèses et des études, dont nous reprenons quelques aspects ci-dessous :

- Quand le premier engagement symbolique a une forte visibilité sociale (il est fait en public), il est suivi d'un moindre engagement impactant que lorsqu'il a une faible visibilité sociale

- Principe de la caution morale : réaliser un engagement social pour une cause ouvrirait un « droit » à mener ultérieurement des actions moins morales ou charitables. Comme si la valeur morale totale de ses actions tendait vers zéro.

- L'effet pied dans la porte : étude menée en 1966 (Freedman et Fraser) : des ménagères sont contactées pour une première petite enquête sur des aspirateurs. Une seconde vague d'enquête est menée quelques jours

plus tard sur 2 populations : la population A des personnes ayant déjà été interrogées, et une population B n’ayant jamais été interrogée. La population A répond de façon significativement plus importante.

- Principe de la première marche, qui tendrait à prouver qu’un premier engagement minime est nécessaire pour passer à un engagement plus important.