
Initiative pour la dynamisation de la philanthropie en Suisse

Pour une coopération
accrue et une meilleure
reconnaissance du secteur
philanthropique

Préface

Dans la continuité d'un engagement familial et citoyen, et après avoir servi quelques décennies au sein de divers Conseils de fondation, de même qu'au travers de mon activité de banquier privé, j'ai pu constater à maintes reprises l'utilité et la fertilité du secteur philanthropique. Pourtant, le monde des fondations demeure relativement méconnu en Suisse.

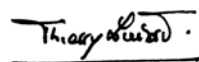
Alors que notre fondation, la Fondation 1796, rejoignait récemment SwissFoundations, mes associés et moi-même avons donc souhaité dresser un «état des lieux». Cela dans un double but: mettre en valeur l'action philanthropique en Suisse et dynamiser la réflexion au sein d'un secteur auquel nous sommes profondément attachés.

Un tour d'horizon des pratiques novatrices à l'étranger et des efforts en cours dans nos différentes régions nous a permis d'esquisser des mesures propres à mieux faire comprendre la philanthropie en Suisse et à favoriser la coopération entre fondations et avec d'autres secteurs. Car nous sommes convaincus que les enjeux et problématiques complexes auxquels notre société est confrontée nécessitent la collaboration de tous, en bonne harmonie, acteurs privés et acteurs publics. C'est à ce prix que le secteur philanthropique pourra réaliser son formidable potentiel et servir mieux et plus la société.

Je tiens ici à remercier très chaleureusement les membres du Comité de pilotage qui ont nourri cette initiative de leurs expériences et de leurs conseils avisés. Je souhaite que ce document ne soit pas un rapport de plus, mais un rapport qui permette de progresser concrètement sur un sujet qui nous tient à cœur.

En le diffusant largement, nous espérons contribuer au débat sur les moyens d'utiliser et de déployer au mieux le capital exceptionnel de la philanthropie au profit du bien commun.

Nous nous réjouissons d'œuvrer avec vous, chers lecteurs, au renforcement du secteur philanthropique pour le plus grand bénéfice de notre société, aujourd'hui et demain.



Thierry LOMBARD
Président, Fondation 1796

juin 2010

Sommaire

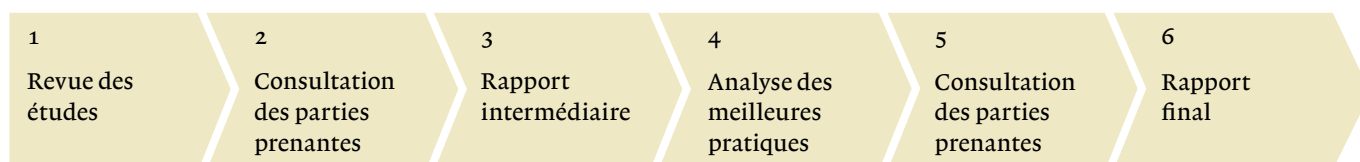
Résumé	4
I. Contexte	8
Une nouvelle impulsion	9
Comité de pilotage	10
Processus suivi	11
II. Vers une vision pour le secteur	12
L'état des lieux de la philanthropie en Suisse	13
Une vision pour la philanthropie en Suisse	19
Priorités pour la réalisation de la vision	20
III. Priorité 1 : Favoriser la coopération	24
Que signifie cette priorité ?	25
Comment y parvenir ?	26
Quels enseignements tirer de l'expérience à l'étranger ?	28
Quelle est la situation en Suisse ?	34
IV. Priorité 2 : Asseoir le secteur philanthropique	38
Que signifie cette priorité ?	39
Comment y parvenir ?	40
Quels enseignements tirer de l'expérience à l'étranger ?	41
Quelle est la situation en Suisse ?	46
V. Plan d'action	48
Présentation des mesures	49
> Base de données de donateurs	
> Etudes ciblées	
> Analyse détaillée des besoins	
> Outils et ressources pour les conseillers en philanthropie	
> Engagement des membres des Conseils de fondation	
> Réseaux thématiques de donateurs	
> Création d'un « incubateur » de coopérations	
> Campagne publique de sensibilisation	
> Fonds pour la promotion du secteur philanthropique	
Considérations pour la mise en œuvre	50
VI. Participation	52
Quels sont les besoins ?	53
Comment participer ?	54
VII. Annexe	56
A « Modèle » pour un secteur philanthropique à fort impact	57
B Liste des personnes consultées	58
C Bibliographie	59
D Ressources/Liens	60

Résumé

Au cours des dix dernières années, de nombreux efforts ont été déployés pour permettre au secteur philanthropique suisse de gagner en ampleur et en impact : les initiatives de proFonds, de SwissFoundations, du Verbandsmanagement Institut (VMI) et de ZEWO; la publication du Swiss Foundation Code – le premier du genre en Europe; la création du Centre for Philanthropy Studies (CEPS); les révisions du droit suisse sur les fondations en 2006 et 2008; ainsi que les réformes en cours inspirées de la motion Luginbühl.

La présente initiative prend appui sur cette dynamique – et sur la conviction largement partagée qu’il est possible d’accroître l’impact de la philanthropie dans le pays – pour proposer une série d’actions propres à renforcer le secteur philanthropique suisse. Conçue et soutenue par la Fondation 1796 des associés de Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, cette initiative a été conduite sous l’égide d’un Comité de pilotage composé de représentants du secteur philanthropique.

Ce rapport est le résultat des différentes étapes qui se sont succédé depuis fin 2009 :



Nous envisageons la prochaine étape – l’élaboration et la mise en œuvre d’actions concrètes – comme un processus de collaboration entre les personnes engagées dans cet effort jusqu’à présent et celles que la vision proposée dans ce rapport pourrait inspirer.

PRIORITÉS : FAVORISER LA COOPÉRATION ET ASSEOIR LE SECTEUR PHILANTHROPIQUE

Ce projet a été lancé sans a priori quant aux actions les plus à même de développer le secteur philanthropique suisse. La recherche a été menée à partir de questions très ouvertes afin que l'analyse des données disponibles aussi bien que l'expérience des personnes consultées contribuent à l'identification des domaines d'action prioritaires. Il en résulte la vision suivante :

VISION SOUHAITÉE POUR LA PHILANTHROPIE EN SUISSE

- › Le secteur philanthropique continue à être fertile et diversifié, tant par la taille que par le rayonnement de ses acteurs
- › Les donateurs actuels et mécènes potentiels ont accès aux informations à même d'accroître leur impact
- › Les donateurs et les acteurs d'autres secteurs interagissent au sein de réseaux thématiques pour partager leurs connaissances et travailler de concert afin d'accroître leur impact
- › Le secteur philanthropique est largement reconnu et sollicité comme partenaire-clé pour la résolution de problématiques sociales

Un thème est systématiquement apparu comme une priorité pour atteindre cette vision : **l'amélioration de la coopération entre les donateurs et les fondations ainsi qu'avec d'autres secteurs**. La coopération est perçue comme un moyen d'accroître l'impact de la philanthropie, parce qu'elle permet de consolider et focaliser les ressources et stimule l'apprentissage entre pairs. C'est aussi un moyen de réduire la fragmentation du secteur philanthropique, en encourageant, par exemple, le recours à des fondations abritantes (ou d'autres structures juridiques facilitant la coopération entre donateurs), plutôt que la création systématique de nouvelles fondations. Différents modèles de coopération sont analysés dans ce rapport, ainsi que les leviers pour les développer et les soutenir, à savoir : une plus grande sensibilisation à la coopération et à son impact, la collecte et la dissémination d'informations, le développement de plateformes de coopération ainsi que l'aide à la planification et à la gestion de partenariats.

Renforcer la crédibilité et la visibilité du secteur des fondations constitue une deuxième priorité connexe et essentielle pour réaliser la vision. Si la société civile, le secteur privé ou le secteur public, voire les membres de Conseils de fondation, doutent de la capacité des fondations et des mécènes à accélérer le progrès social, la coopération entre fondations et avec d'autres secteurs s'en trouvera entravée. Convaincre ces différents publics requiert différentes méthodes décrites plus en détail dans ce rapport.

PLAN D'ACTION

Sur la base de l'analyse des initiatives nationales ainsi que d'une vingtaine de meilleures pratiques internationales (décrites plus loin), une première liste de mesures a été dressée.

MESURES SPÉCIFIQUES RETENUES	FAVORISER LA COOPÉRATION	ASSEOIR LE SECTEUR PHILANTHROPIQUE
1 Construire une base de données performante de donateurs suisses par thème et faire connaître les tendances et besoins non couverts	●	●
2 Commanditer des études sur les motivations qui incitent les donateurs à créer une fondation ; les moteurs et les défis de la coopération ; le cadre juridique des fondations abritantes	●	●
3 Réaliser une analyse détaillée des besoins sur un thème donné pour nourrir l'action des fondations actives dans ce domaine et démontrer l'importance d'une telle évaluation	●	
4 Développer des outils et ressources pour aider les conseillers en philanthropie à comprendre et promouvoir les avantages des fondations abritantes	●	●
5 Donner vie au Swiss Foundation Code en concevant des outils dynamiques propres à en favoriser l'application et en incitant les membres des Conseils de fondation à devenir des ambassadeurs du secteur	●	●
6 Créer des réseaux thématiques de donateurs , par exemple par région, pour promouvoir le réseautage, l'apprentissage entre pairs et la coopération thématique	●	
7 Doter une association de fondations existante de moyens pour devenir un « incubateur de coopérations », à même de conseiller et de gérer des initiatives menées en partenariat	●	
8 Lancer une campagne publique de sensibilisation : de la présentation de grands mécènes dans les médias à une tournée nationale de promotion du secteur philanthropique		●

La mise en œuvre de telles mesures requiert partenaires, savoir-faire, appropriation, leadership et ressources. Elle suppose aussi de veiller à respecter le contexte suisse. Avec ce rapport, notre objectif est de contribuer au débat et de proposer des mesures qui, nous le souhaitons, inciteront donateurs et fondations à se mobiliser pour trouver les moyens et ressources propres à renforcer et dynamiser le secteur philanthropique suisse. Les institutions intéressées peuvent contribuer à ce processus de plusieurs manières : proposer

des mesures complémentaires s'ajoutant à celles énumérées ici ; demander une « fiche-projet » plus détaillée sur ces mesures ; participer à une prochaine réunion sur ce sujet ; offrir leur savoir-faire ; diffuser ce rapport et les idées qui y sont développées auprès de leurs pairs et au sein de leurs réseaux ; offrir leur soutien financier et proposer de prendre les rênes d'une mesure concrète. Nous nous réjouissons par avance de collaborer au cours des prochains mois avec toutes les personnes intéressées.

UNE NOUVELLE IMPULSION

La Suisse est riche d'une longue tradition philanthropique. Une des plus anciennes fondations répertoriées est celle de l'Inselspital à Berne, fondée en 1354 et toujours active aujourd'hui, plus de 650 ans plus tard. La législation zurichoise sur les fondations de 1835 puis la législation fédérale de 1907 ont fait de la Suisse l'un des lieux les plus accueillants d'Europe pour les fondations philanthropiques durant la majeure partie du XX^e siècle. La place privilégiée qu'occupe la Suisse dans le domaine humanitaire et la coopération internationale a également incité de nombreuses organisations non gouvernementales de renom à s'y établir, à l'instar du WWF International et de Médecins Sans Frontières International. La Suisse accueille également des initiatives mondiales dynamiques ou novatrices, telles que le World Economic Forum, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ainsi que l'Alliance Mondiale pour les Vaccins et l'Immunisation.

Au cours des dix dernières années, de nombreux efforts ont été déployés pour permettre au secteur philanthropique suisse de gagner en ampleur et en impact : les initiatives de proFonds, de SwissFoundations, du Verbandsmanagement Institut (VMI) et de ZEWO ; la publication du Swiss Foundation Code – le premier du genre en Europe ; la création du Centre for Philanthropy Studies (CEPS) ; les révisions du droit suisse sur les fondations en 2006 et 2008 ; ainsi que les réformes en cours inspirées de la motion Luginbühl.

Notre initiative prend appui sur cette dynamique – et sur la conviction largement partagée qu'il est possible d'accroître l'impact de la philanthropie dans le pays – pour proposer une série d'actions propres à renforcer le secteur philanthropique suisse. Conçue et soutenue par la Fondation 1796 des associés de Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, cette initiative a été conduite sous l'égide d'un Comité de pilotage composé de représentants du secteur philanthropique et avec l'aide de FSG, groupe international de conseil et de recherche à but non lucratif.

Définition de la « philanthropie »

Le terme « philanthropie » est en général utilisé pour décrire toute action bénévole d'ordre privé en faveur du bien public. La philanthropie peut revêtir la forme de dons ainsi que d'investissements en temps, argent, savoir-faire, relations et bien d'autres types d'actifs. Ce terme est parfois utilisé de façon réductrice pour faire référence aux efforts des personnes fortunées. Cependant, « la philanthropie n'est pas le privilège des grandes fortunes ; tout un chacun peut écrire sa propre biographie philanthropique » (CEPS). Dans le cadre de la présente initiative, la philanthropie désigne l'engagement de donateurs privés et institutionnels, c'est-à-dire de mécènes et de fondations donatrices.

COMITÉ DE PILOTAGE

Le Comité de pilotage de cette initiative est composé des membres suivants :

Beate ECKHARDT
Secrétaire générale, *SwissFoundations*

Philipp EGGER/Pascale VONMONT
Directeur/Directrice adjointe, *Gebert RüfStiftung*

Katja GENTINETTA
Directrice adjointe et Responsable stratégie/
planification, *Avenir Suisse*

Michel GLAUSER
Président, *Fondation Leenaards*

Dominique JAKOB
Directeur, *Centre pour le droit des fondations
de l'Université de Zurich*

Karin JESTIN
Secrétaire générale, *Fondation 1796*

Charles KLEIBER
Ancien Secrétaire d'Etat à l'Education
et à la Recherche

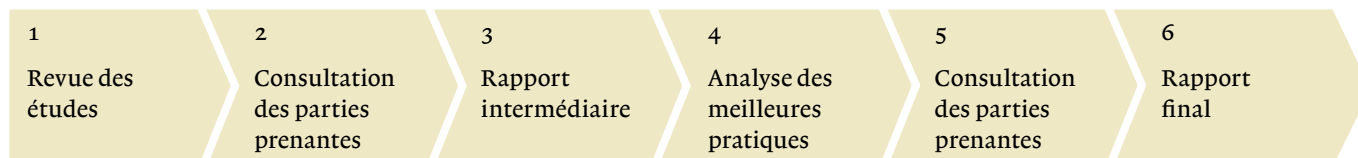
Thierry LOMBARD
Président, *Fondation 1796*

Georg VON SCHNURBEIN
Directeur, *Centre for Philanthropy Studies (CEPS)
de l'Université de Bâle*

Comme nous le soulignons dans le chapitre VI, notre objectif est de voir ce groupe s'élargir au cours des prochains mois pour inclure tout acteur souhaitant participer à la mise en œuvre du plan d'action proposé.

PROCESSUS SUIVI

Les différentes étapes de ce projet sont décrites ci-après :



1 Revue des études

Afin de comprendre le contexte dans lequel évolue le secteur philanthropique suisse, nous avons procédé à l'analyse d'une vingtaine d'études et articles sur le secteur (*la liste complète figure dans l'annexe*). Ce travail a permis de recueillir des données de sources publiques sur le secteur et de comprendre comment les spécialistes conçoivent les succès, les défis et les opportunités du secteur philanthropique.

2 Consultation des parties prenantes

Dans le même temps, des entretiens ainsi qu'une enquête auprès d'une cinquantaine d'acteurs et leaders d'opinion du secteur ont permis de recueillir des informations sur les succès, les défis et les opportunités du secteur philanthropique suisse, ainsi que des recommandations sur les priorités de cette initiative (*la liste des personnes consultées pendant cette étape, et dans le cadre de l'étape 5, est jointe en annexe*). De plus, le Comité de pilotage s'est réuni pour débattre des conclusions de la revue des études et de la consultation des parties prenantes afin d'établir les deux priorités qui se dégagent de cette initiative : « Favoriser la coopération » parmi les donateurs et les autres acteurs, et « Asseoir le secteur philanthropique ».

3 Rapport intermédiaire

Les conclusions des deux premières étapes ont été résumées dans un rapport intermédiaire envoyé à plus d'une centaine d'acteurs et institutions à travers la Suisse puis intégrées dans ce rapport final.

4 Analyse des meilleures pratiques

Afin de recueillir des idées concrètes et d'identifier les meilleures pratiques pour favoriser la coopération et accroître la crédibilité et la visibilité de la philanthropie, une vingtaine d'organisations et d'initiatives du monde entier actives sur ces thématiques ont été étudiées. Des exemples parmi les plus prometteurs de Suisse ont également été passés en revue et sont pour la plupart décrits dans ce rapport.

5 Consultation des parties prenantes

Les acteurs du secteur ont été consultés une deuxième fois en vue de recueillir leurs réactions au rapport intermédiaire et leurs idées sur les possibilités d'actions concrètes. En outre, les membres du Comité de pilotage se sont une nouvelle fois réunis pour discuter et sélectionner les priorités parmi les nombreuses mesures suggérées.

6 Rapport final

Ce rapport final explique pourquoi le Comité de pilotage a choisi les priorités « Favoriser la coopération » et « Asseoir le secteur philanthropique » ainsi que la signification de ces priorités et les mesures qui permettront de les concrétiser. Nous espérons que ce rapport incitera d'autres acteurs à participer à la mise en œuvre de ces recommandations. Le chapitre VI donne de plus amples informations sur les prochaines étapes et les moyens de s'impliquer.

Le rapport final est disponible en français, en allemand et en anglais sur le site internet www.fondation1796.org/initiative

II. Vers une vision pour le secteur

Les recommandations exposées ici reposent sur les conseils et l'expertise d'acteurs-clés dans la Confédération helvétique, recueillis dans le cadre à la fois d'une analyse de documents existants et d'un vaste processus de consultation. Ce projet a été lancé sans a priori quant aux actions les plus à même de dynamiser le secteur philanthropique suisse. La recherche a été volontairement menée à partir de questions très ouvertes de manière à ce que les analyses des données disponibles aussi bien que l'expérience des personnes consultées contribuent à l'identification des domaines d'action prioritaires. Malgré ce débat ouvert, un consensus clair est apparu sur les conclusions et les actions prioritaires.

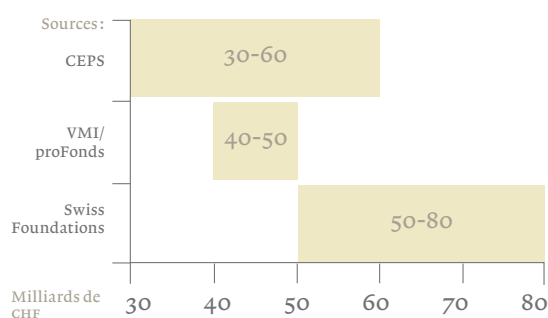
L'ETAT DES LIEUX DE LA PHILANTHROPIE EN SUISSE

Aujourd'hui, la Suisse compte parmi les nations les plus généreuses d'Europe. Sans compter les impôts ecclésiastiques, les dons privés au sein de la Confédération s'élèvent à environ 1,2% du revenu disponible annuel, soit plus qu'au Royaume-Uni ou aux Pays-Bas¹. Plus de deux tiers des ménages font régulièrement des dons². Si un Suisse alémanique est en moyenne deux fois plus généreux qu'un Suisse romand (le premier faisant des dons de CHF 400.– à 500.– par an contre CHF 200.– pour le second),³ ils donnent l'un comme l'autre près de quatre fois plus que leurs voisins (Allemagne et France, respectivement)⁴. La générosité suscitée par la catastrophe provoquée par le tsunami de décembre 2004 en constitue un bon exemple: les dons privés suisses se sont élevés à CHF 45.– par habitant en moyenne, plus que dans tout autre pays⁵: deux fois plus qu'en Norvège, classée en deuxième position, près de quatre fois plus qu'en France et en Allemagne, et douze fois plus qu'aux Etats-Unis.

La générosité des fondations est aussi relativement élevée. Les fondations représentent une grande part des contributions philanthropiques en Suisse: on estime que le montant total de leurs actifs se situe entre 30 et 80 milliards de francs suisses (voir graphique 1) – soit le double, proportionnellement au nombre d'habitants,

du montant total des actifs des fondations recensées en Angleterre et au Pays de Galles, et près du triple de ce même total en Allemagne⁶. On estime à 1 à 2 milliards de francs suisses le montant des dons et dépenses opérationnelles annuels de ces fondations, soit entre 2 et 3% de leurs actifs⁷, taux comparable à celui des autres pays européens et des Etats-Unis si l'on tient compte des taux d'intérêt plus bas et des choix d'investissements prudents adoptés en Suisse⁸. En outre, la moitié des fondations enregistrées au niveau fédéral effectuent des dons à l'étranger⁹ (bien que ces derniers ne représentent que 15% de l'ensemble des actifs des fondations¹⁰). Le manque de données publiques exhaustives concernant les actifs et les activités des fondations suisses rend toute estimation difficile, ce qui explique les écarts dans les chiffres donnés ci-dessous. De plus, même s'il existe plusieurs études et sources faisant état des thématiques sur lesquelles les fondations sont engagées (par exemple, ~40% des fondations financent des problématiques sociales, ~35% l'éducation, la science et la recherche, ~25% la culture et ~20% la santé)¹¹, il n'existe pas de données complètes sur le montant annuel des dons par thème ou problématique.

GRAPHIQUE 1 – ESTIMATIONS DES ACTIFS CUMULÉS DES FONDATIONS D'INTÉRÊT PUBLIC EN SUISSE



1 *Gesellschaftlichen Wandel gestalten: Drei Ansätze für mehr Philanthropie in Deutschland*; McKinsey & Company; 2008
2 *Spendenmonitor 2008*; gfs-zürich; 2009

3 *Spendenmonitor op. cit.*

4 *Parmary Vakaridis; Les 20 philanthropes qui font la Suisse*; Bilan; 4 Nov 2009. FSG interviews.

5 *International Committee on Fundraising Organizations; Tsunami Donations: An International Comparison*; 2005

6 *Dr. Benno Schubiger; In Acht Schritten zu einem effektiveren Stiftungswesen in der Schweiz*; SwissFoundations; 2006

7 *Niklas Lang, Peppi Schnieper; Professionelles Management von Stiftungen*; Universität St. Gallen; 2006

8 *FSG analysis*

9 *Prof. Dr. Robert Purtschert, Georg von Schnurbein, Claudio Beccarelli; Visions and Roles of Foundations in Europe – Länderstudie Schweiz*; VMI; 2003

10 *Lang, Schnieper op. cit.*

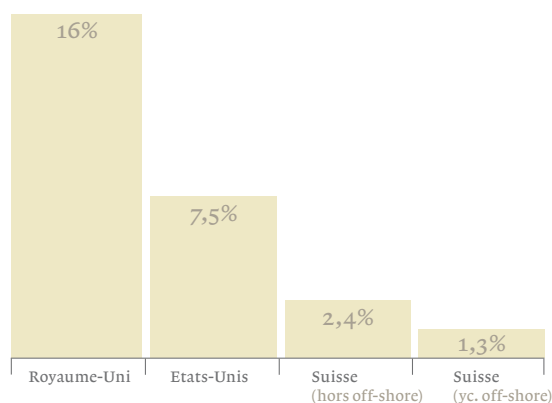
11 *Dr. Philipp Egger, Prof. Dr. Bernd Helmig und Prof. Dr. Robert Purtschert; Stiftung und Gesellschaft: Eine komparative Analyse des Stiftungsstandortes Schweiz*; Herausgeberreihe Foundation Governance; 2006

Les entreprises suisses sont aussi activement engagées en philanthropie. Plus des trois quarts participent à des programmes d'entreprise citoyenne (sous forme de dons ou d'actions de bénévolat de la part de leurs collaborateurs)¹²; parmi les entreprises de plus de 1'000 employés, cette proportion atteint 93%¹³. La Suisse compte un certain nombre de leaders mondiaux en matière de philanthropie d'entreprise, notamment parmi les banques privées. De plus, la tendance actuelle démontre un engagement croissant de la part des entreprises. En effet, 95% d'entre elles prévoient de continuer ou d'accroître leurs activités philanthropiques en 2010¹⁴.

Si la Suisse est bien placée en matière de mécénat par rapport à ses voisins européens, il semble qu'elle peut encore progresser en matière d'implication des grandes fortunes (High Net Worth Individuals), étant donné la concentration de richesses dans le pays. Du fait de la tradition du secret bancaire, il est difficile d'obtenir des données fiables concernant les dons des HNWI. Néanmoins, l'indicateur approximatif comparant les actifs des fondations aux actifs totaux détenus par les HNWI révèle un potentiel d'augmentation des dons des résidents suisses les plus riches : au Royaume-Uni, le total des actifs dont disposent les fondations représente un sixième du total des actifs sous gestion des HNWI ; en Suisse, ce ratio n'atteint que 1 à 2% (voir graphique 2)¹⁵. Les éléments obtenus lors de l'enquête viennent corroborer cette idée. Ainsi, la promotion de l'engagement philanthropique auprès de personnes fortunées est, selon plus de la moitié des participants à notre enquête, le troisième objectif prioritaire.

De plus, de nombreuses personnes ayant participé à cette étude estiment que les donateurs pourraient gérer leurs donations de manière plus stratégique et s'inquiètent du « manque de vision stratégique », de « l'absence d'impact démontré » et du fait que « les dons ne sont pas toujours alloués aux projets les plus efficaces et durables ». 55% d'entre elles souhaitent l'amélioration des informations disponibles et des connaissances et pratiques en matière de gestion des fondations, leur deuxième priorité. Les données disponibles confirment l'importance de ce point : 16% seulement des fondations procèdent à une analyse fréquente de leur portefeuille de projets¹⁶ et 72% des entreprises n'effectuent aucune évaluation de leur programme d'entreprise citoyenne¹⁷. Souvent, les personnes fortunées n'ont guère d'idées sur la manière de s'engager en philanthropie et malgré l'apparition récente de conseillers spécialisés en la matière, nombre d'entre elles jugent malaisé l'accès à des informations et conseils.¹⁸

GRAPHIQUE 2 – ACTIFS DÉTENUS PAR LES FONDATIONS EN POURCENTAGE DES ACTIFS SOUS GESTION DES HNWI



12 Prof. Theo Wehner; *Corporate Citizenship Survey*; ETH; 2009

13 *ibid.*

14 *ibid.*

15 FSG analysis (data from EFC/CAF, Foundation Center, Swiss Bankers' Association/BCG, IFSL)

16 *Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management: Der Stiftungssektor im Aufbruch – neu entdecktes Potenzial*; VMI; 2007

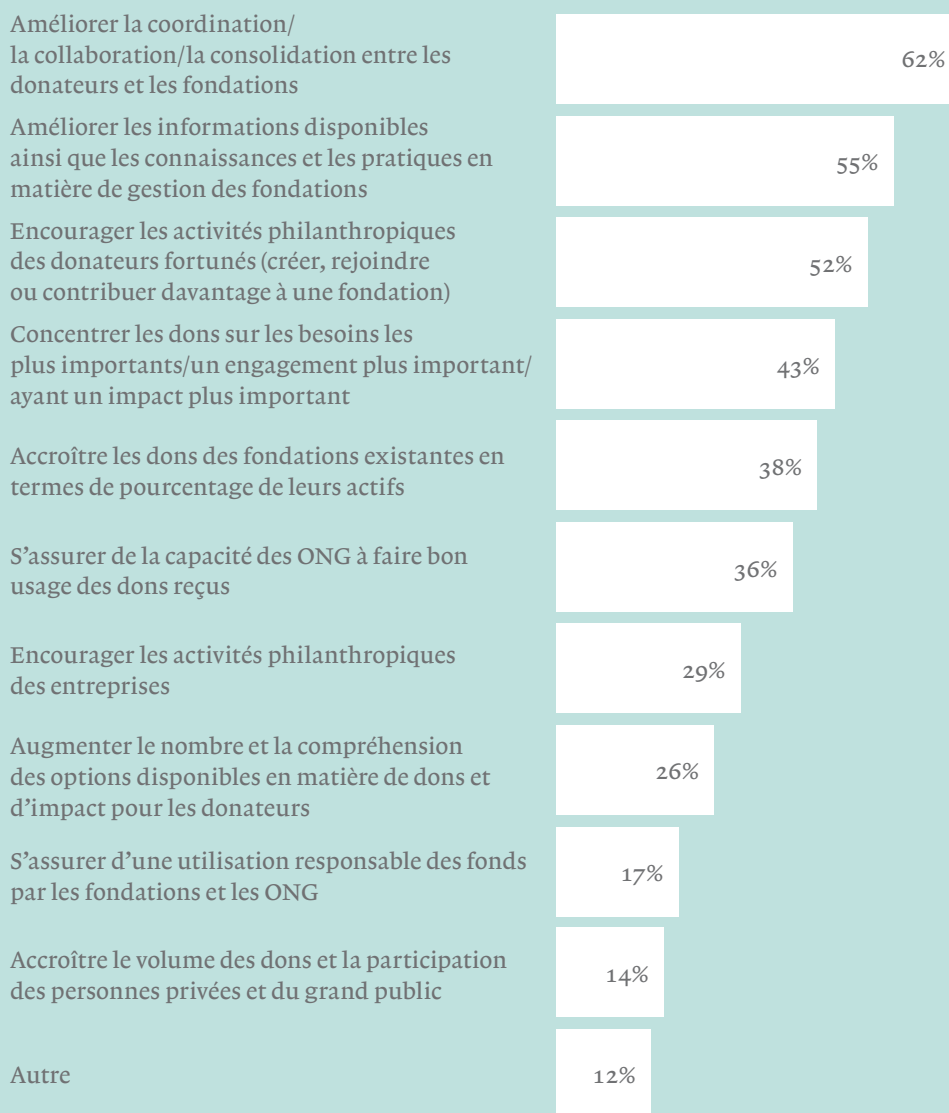
17 Wehner, *op. cit.*

18 Scorpio Partnership; *Philanthropy among UHNWs and family offices in Europe*; developed for Zürcher Roundtable der Philanthropie; 2008

REMARQUES SUR LA DÉFINITION DES PRIORITÉS POUR CETTE INITIATIVE

Nous avons demandé à l'ensemble des participants à cette initiative (ceux qui ont répondu à l'enquête ainsi que ceux qui ont été interrogés en personne) d'identifier cinq objectifs potentiels à classer par ordre de priorité dans le contexte suisse (ou d'en proposer d'autres). Quarante-deux personnes représentant un large spectre de points de vue – donateurs, responsables de fondations et d'organisations à but non lucratif, conseillers et autres acteurs intermédiaires originaires des deux principales régions linguistiques – ont indiqué leurs choix prioritaires, présentés ci-dessous.

Choix prioritaires des personnes consultées



Si nos conclusions ne se fondent pas uniquement sur ces résultats, les réponses fournies par les personnes interrogées corroborent le tableau général.

QUALITÉ DES ORGANISATIONS À BUT NON LUCRATIF

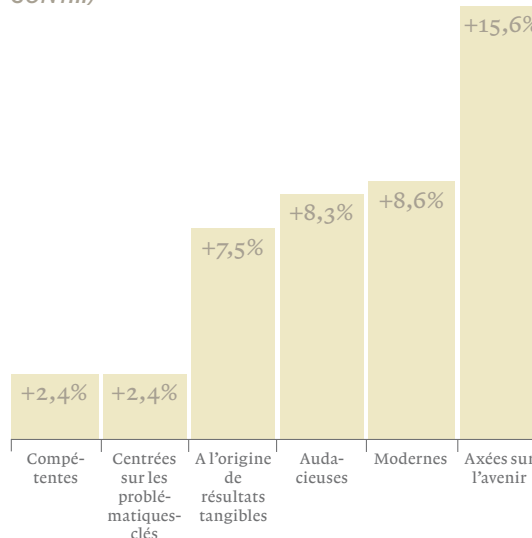
L'action des donateurs et fondations bénéficie de la qualité du secteur non lucratif en Suisse. La plupart des organisations à but non lucratif sont gérées de manière professionnelle. 70% de leurs dirigeants ont obtenu un diplôme universitaire¹⁹. Le label de qualité ZEWO, un des premiers de son genre en Europe, bénéficie d'une reconnaissance croissante parmi les organisations et les donateurs : l'année passée, les associations et les fondations titulaires du label ZEWO recevaient près des deux tiers du total des dons²⁰. Les revenus générés par ces organisations à but non lucratif ont constitué la part de revenus à plus forte croissance, avec un taux de progression annualisé de près de 5% en 2008 parmi les détenteurs du label ZEWO²¹. Ces organisations font également état d'une amélioration de leur efficacité : la part des revenus allouée aux projets est passée de 75% en 2005 à 78% en 2008²².

Les organisations à but non lucratif sont aussi efficaces dans leur communication auprès des donateurs actuels et mécènes potentiels. Seuls 9% des personnes qui ne font pas de dons déclarent ne pas leur faire confiance²³. En outre, entre 2007 et 2008, elles ont amélioré leur image : elles sont considérées comme plus audacieuses, plus modernes et plus axées sur l'avenir (voir graphique 3).²⁴

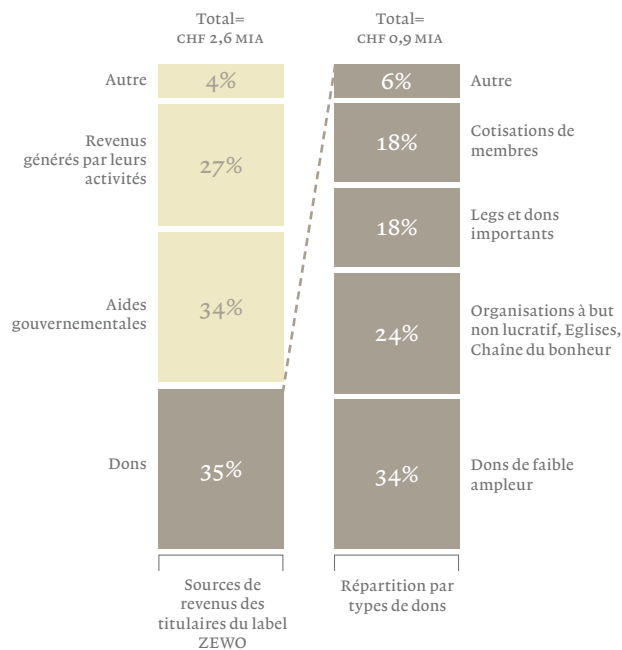
Signe sans doute de cette relative sophistication, la philanthropie ne représente qu'un tiers des revenus des organisations à but non lucratif titulaires du label ZEWO, les legs et les grandes donations environ 6% (voir graphique 4).

Il est intéressant de constater que les donateurs sont perçus comme moins professionnels et sophistiqués que les organisations à but non lucratif. Comme l'expliquent Robert Purtschert, Georg von Schnurbein et Claudio Beccarelli²⁵, « après les organisations à but non lucratif, les fondations admettent aujourd'hui que la gestion et l'intérêt public ne sont pas forcément incompatibles. »

GRAPHIQUE 3 – AMÉLIORATION DE LA PERCEPTION DES ORGANISATIONS À BUT NON LUCRATIF ENTRE 2007 ET 2008 (LES ORGANISATIONS À BUT NON LUCRATIF SONT...)



GRAPHIQUE 4 – SOURCES DE REVENUS DES TITULAIRES DU LABEL ZEWO



19 Prof. Dr. Georg von Schnurbein; *Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick: Daten, Tätigkeiten und Recht 2009*; CEPS; 2009
 20 ZEWO; *ZewoForum 3*; 2009
 21 *ibid.*
 22 *Vakaridis, op. cit.*
 23 Ruth Wagner, Claudio Beccarelli; *Studie Spendenmarkt Schweiz 2008*; onemarketing; 2009
 24 *Spendenmonitor, op. cit.*
 25 Purtschert et al, *op. cit.*

STRUCTURE DU SECTEUR DES FONDATIONS

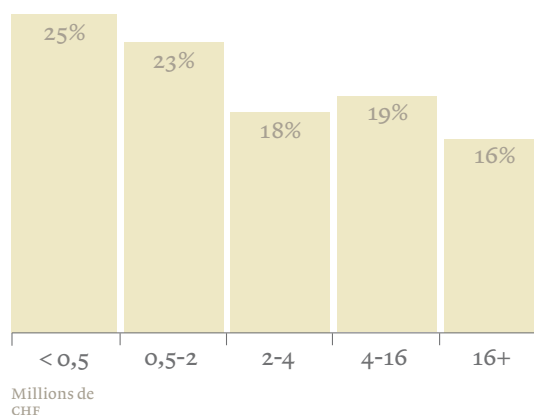
La plupart des fondations en Suisse sont de petite taille mais elles sont diverses et leur nombre ne cesse de croître. On compte plus de 12'000 fondations en Suisse²⁶, une nouvelle fondation étant créée pratiquement chaque jour²⁷. Parmi elles, environ 3'000 sont opérationnelles²⁸ (actives à la manière d'une ONG) et 3'000 inactives²⁹, ce qui signifie qu'au moins 6'000 sont donatrices (distributives). Environ 3'000 fondations sont enregistrées au niveau fédéral³⁰, et leur nombre s'accroît plus rapidement que celui des fondations enregistrées au niveau cantonal (6% contre 2% en taux annualisé)³¹.

Ces chiffres reflètent en partie le cadre juridique avantageux offert aux fondations en Suisse. La procédure de création d'une fondation est simple: il suffit d'établir un document de constitution indiquant un but défini (qui n'est pas forcément d'intérêt public) et de s'enregistrer auprès du registre du commerce. En outre, le capital minimum requis est peu élevé, à savoir CHF 50'000 au niveau fédéral et seulement CHF 10'000 au niveau cantonal. Ce cadre est par ailleurs souple: la Suisse compte parmi les rares pays en Europe qui autorisent – sous certaines conditions – les fondations à modifier leur but après avoir été établies. Les personnes interrogées se félicitent de cette disposition, soulignant la « reconnaissance du rôle des fondations dans le tissu social », la « générosité et souplesse » de la fiscalité ainsi que « l'efficacité, la clarté et la solidité » du système juridique.

Cependant, les fondations sont souvent de taille modeste et le paysage demeure quelque peu opaque. Un tiers d'entre elles disposent d'actifs inférieurs à 1 million de francs suisses³² (voir graphique 5) et 80% n'ont pas de personnel rémunéré³³. Dans son dictionnaire des fondations suisses, SwissFoundations identifie plus d'une douzaine de types de fondation,³⁴ dont seuls certains relèvent de l'intérêt public.

Alors que la souplesse du cadre juridique est saluée, certaines voix s'inquiètent d'un manque de surveillance. Seules les grandes fondations sont tenues de fournir un audit exhaustif³⁵ et les exigences de divulgation d'information sont minimales³⁶; certes cela limite le fardeau administratif pour les fondations les plus modestes, mais ainsi elles ne rendent que peu compte de leurs actions à la société (qui leur a octroyé un avantage fiscal). Les autorités disposent d'un pouvoir d'intervention limité³⁷ et semblent hésiter à sanctionner les fondations inactives, ainsi que le prévoit la législation actuelle³⁸. Enfin, plusieurs participants relèvent qu'un nombre trop élevé de fondations sont contrôlées par des banques et des avocats, notant l'intérêt financier que peut représenter pour eux l'existence de petites fondations (un avis repris par Benno Schubiger de SwissFoundations³⁹). Pour paraphraser un des participants, « la philanthropie est l'otage des banquiers et des avocats. »

GRAPHIQUE 5 – RÉPARTITION DES FONDATIONS PAR TAILLE D'ACTIFS (SUR LA BASE D'UN ÉCHANTILLON DE 275 FONDATIONS)⁴⁰



26 von Schnurbein, *Der Schweizer Stiftungssektor...*, op. cit.
 27 Prof. Dr. Georg von Schnurbein; *Das Paradies holt auf: Soziale Investitionen von Stiftungen in der Schweiz*; CEPS; 2009
 28 von Schnurbein, *Der Schweizer Stiftungssektor...*, op. cit.
 29 von Schnurbein, *Das Paradies...*, op. cit.
 30 von Schnurbein, *Der Schweizer Stiftungssektor...*, op. cit.
 31 von Schnurbein, *Das Paradies...*, op. cit.
 32 Prof. Bernd Helmig und Beat Hunziker; *Stiften in der Schweiz - Ergebnisse einer explorativen empirischen Studie*; Universität Freiburg; 2006
 33 Dr. Hans Lichtsteiner, Vanessa Lutz; *Honorierung von Stiftungsräten*; VMI; 2008
 34 SwissFoundations, *Wörterbuch zum Schweizer Stiftungssektor*; 2009
 35 von Schnurbein, *Der Schweizer Stiftungssektor...*, op. cit.
 36 von Schnurbein, *Das Paradies...*, op. cit. Steinert, op. cit.
 37 *ibid.*
 38 Dr. Hans Lichtsteiner, Dr. Christoph Degen, Jens Jacobi; *Steigerung der Attraktivität...*, op. cit.
 39 Schubiger, op. cit.
 40 Dr. Hans Lichtsteiner, Dr. Christoph Degen, Jens Jacobi; *Steigerung der Attraktivität des Stiftungsstandortes Schweiz - Grundlagenbericht zur Motion von SR Werner Luginbühl vom 20. März 2009*; VMI, proFonds; 2009

QUELQUES FAITS SUR LE SECTEUR DES FONDATIONS EN SUISSE

Le secteur des fondations est vaste...

- > Il existe actuellement plus de 12'000 fondations
- > Cela représente une fondation pour 650 résidents suisses, contre 3'000 aux Etats-Unis et 5'000 en Allemagne
- > En 2008, une nouvelle fondation a été créée presque tous les jours
- > Près de 36% des fondations débutent avec moins de CHF 1 million d'actifs et un sixième d'entre elles avec moins de CHF 250'000
- > La plupart des fondations ne grandissent pas: au moins 50% des fondations disposent de moins de CHF 2 millions d'actifs

...et aurait tout à gagner à coopérer davantage...

- > 80% des fondations donatrices n'ont pas de personnel rémunéré; le renforcement de la coopération pourrait aider à mettre en commun apprentissages et investissements
- > Plus de 50% des conseillers locaux et nationaux siègent aux Conseils d'administration de fondations; la coopération avec le Gouvernement pourrait donc être améliorée

...mais la coopération est minimale...

- > Seulement 18% des fondations coopèrent régulièrement avec d'autres fondations
- > Moins de 3% des fondations font partie d'une association de fondations (p. ex. proFonds ou SwissFoundations)

...et le secteur philanthropique manque de crédibilité et de visibilité

- > Selon un article du *Neue Zürcher Zeitung*, « le profil du secteur suisse des fondations est flou »
- > Si le magazine *Bilanz* a consacré plusieurs articles aux fondations suisses au cours des cinq dernières années, il s'est principalement focalisé sur leur rôle de « véhicule d'économie fiscale »

UNE VISION POUR LA PHILANTHROPIE EN SUISSE

La consultation des parties prenantes et l'analyse de la littérature pertinente ont permis de dégager une vision claire en quatre points :

Le secteur philanthropique continue à être fertile et diversifié, tant par la taille que par le rayonnement de ses acteurs

Si cette initiative formule des recommandations sur le cadre général de la philanthropie, elle ne préconise pas une homogénéisation ou une uniformisation du secteur. Au contraire, le secteur doit rester diversifié en termes de :

- › **Taille** (petite, moyenne, grande)
- › **Portée** (locale, régionale, nationale, internationale)
- › **Type d'acteurs** (fondations donatrices, opérationnelles, de plaidoyer, de recherche, etc.)

Les donateurs actuels et mécènes potentiels ont accès aux informations à même d'accroître leur impact

Les informations essentielles pour accroître l'impact du secteur sont facilement accessibles et utilisées :

- › **Qui** : donateurs par **thématique**
- › **Quoi** : **besoins** et **opportunités** dans les domaines où le secteur philanthropique peut accélérer le progrès social
- › **Comment** : **véhicules** par l'intermédiaire desquels les mécènes peuvent canaliser leurs ressources

Les donateurs et les acteurs d'autres secteurs interagissent au sein de réseaux thématiques pour partager leurs connaissances et travailler de concert afin d'accroître leur impact

Dans le cadre de thèmes-clés (par ex. arts et culture, éducation, environnement, santé, donations internationales, migration, pauvreté, sciences, jeunesse), les donateurs et autres acteurs :

- › **Partagent** leurs connaissances sur une base régulière
- › Collaborent à des **projets et initiatives**
- › Accèdent à des **outils et ressources** leur permettant de démarrer et de soutenir des coopérations

Le secteur philanthropique est largement reconnu et sollicité comme partenaire-clé pour la résolution de problématiques sociales

En particulier :

- › Le **grand public** comprend et apprécie la valeur et l'impact du secteur philanthropique suisse
- › Les **médias** mettent régulièrement en avant des exemples d'actions à fort impact menées par des mécènes ou fondations suisses
- › Les **membres des Conseils de fondation** sont conscients du potentiel de leur fondation et du secteur dans son ensemble et se sentent responsables de son impact
- › Les **leaders de la société civile, des secteurs privé et public** perçoivent les fondations comme des partenaires importants et les sollicitent pour participer à des initiatives conjointes
- › Des **acteurs internationaux de la philanthropie** se tournent vers la Suisse pour s'inspirer des idées et meilleures pratiques helvétiques en matière de philanthropie à fort impact

PRIORITÉS POUR LA RÉALISATION DE LA VISION

Pour mettre en œuvre cette vision, le Comité de pilotage et nos autres interlocuteurs ont sélectionné deux thèmes d'action prioritaires : favoriser la coopération et asseoir la philanthropie.

FAVORISER LA COOPÉRATION

Un large consensus s'est dégagé pour affirmer que la fragmentation du secteur philanthropique constitue un défi majeur parce qu'elle empêche les fondations de réaliser leur plein potentiel. En travaillant de façon isolée et la plupart du temps sans être conscients du travail d'autres acteurs, les donateurs risquent de ne pas mobiliser au mieux leurs ressources et leur influence pour un maximum d'impact. Ils courent aussi le risque de perdre du temps et de l'argent à répéter des erreurs déjà commises par d'autres.

«La dispersion des efforts empêche le secteur d'accroître son impact et les synergies ne sont pas suffisamment identifiées.»

«Des milliers de fondations ne peuvent pas avoir d'impact significatif en raison de leur taille trop modeste.»

Ce défi a été largement mentionné par nos interlocuteurs. La priorité la plus fréquemment sélectionnée (choisie par 62% des personnes interrogées) est une plus grande collaboration, coordination et consolidation entre les donateurs et les fondations. Les participants ont relevé «le manque d'efforts concertés pour faire la différence sur des thèmes spécifiques», et le fait que «le secteur est trop fragmenté» et que «cette situation va en empirant.»

«De plus en plus de personnes créent leur propre fondation avec des ressources très limitées. Cette pratique, qui n'a aucun sens, n'est hélas pas dénoncée.»

Afin de combattre ces faiblesses, des efforts sont menés par des organisations telles que proFonds et SwissFoundations, et des progrès sont déjà visibles : par exemple, SwissFoundations représente ~20% des dons annuels de fondations. Pourtant, une marge de croissance significative existe : moins de 3% des fondations sont membres de SwissFoundations ou proFonds⁴¹ et seule une fondation sur cinq déclare coopérer fréquemment avec d'autres fondations⁴².

Ainsi, **favoriser la coopération** a été identifié comme une priorité-clé pour développer le secteur. C'est un moyen d'accroître l'impact de la philanthropie, en consolidant et focalisant les ressources et en facilitant l'apprentissage entre pairs. Une plus grande coopération devrait également réduire la fragmentation du secteur philanthropique, en encourageant par exemple le recours à des fondations abritantes (ou autre structure de coopération), plutôt que la création systématique de nouvelles fondations.

«Un manque de collaboration se fait sentir dans le secteur. Il faudrait créer une plateforme où différentes organisations pourraient échanger leurs idées et travailler ensemble.»

41 Schubiger, *op. cit.*

42 Purtschert et al, *op. cit.*

ASSEOIR LA PHILANTHROPIE

L'amélioration de la visibilité et de la crédibilité de la philanthropie est la seconde priorité retenue dans le cadre de cette initiative. Il est essentiel que les fondations fassent la preuve de leur pertinence pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, il a été démontré au niveau international que les philanthropes peuvent être inspirés par leurs pairs et tirer les leçons de leurs succès, uniquement si ces succès sont ouvertement partagés. Cependant, peu de donateurs rendent publiques leurs activités, en vertu de cette attitude largement répandue : « un sens de la modestie et de la vie privée ; les gens ne veulent pas exposer leur richesse. » Il y a un large consensus sur la valeur des études de cas et la nécessité de rendre compte de réalisations exemplaires pour développer la philanthropie, notamment pour stimuler l'activité des grandes fortunes (HNWI) (ce qui apparaît comme une priorité à 52 % des parties prenantes).

« Les exemples philanthropiques ne sont pas assez promus : aucune fondation en Suisse n'est connue de tous les ménages. »

« Le secteur agit trop dans l'ombre. »

En deuxième lieu, si d'autres acteurs, notamment dans le secteur public, ne sont pas conscients du potentiel de la philanthropie pour résoudre les problématiques sociales, ils n'envisageront pas de travailler avec des fondations. Des opportunités d'avoir de l'impact ne seront ainsi pas saisies et la société y perdra. Il existe pourtant en Suisse une solide base sur laquelle construire de tels partenariats publics-partenaires philanthropiques : plus de 50 % des élus locaux et nationaux font partie de Conseils de fondation. Ces liens privilégiés se traduisent rarement en initiatives intersectorielles.

« Il doit y avoir une meilleure communication sur la force sociale que constituent les fondations. La manière dont les fondations peuvent contribuer à la société est mal comprise. Les fondations peuvent avoir un réel impact, mais les gens ne savent pas que c'est possible. »

Enfin, les fondations profitent des avantages fiscaux et légaux consentis parce qu'elles travaillent pour l'intérêt public. Bien que la Suisse offre un environnement fiscal et réglementaire relativement avantageux pour les fondations, cela ne doit pas être considéré comme un acquis. Si le grand public et les fonctionnaires ne comprennent pas l'apport des fondations à la société, ils risquent de remettre en cause la pérennité de ces avantages.

« Nous avons besoin de plus de visibilité pour le secteur... notamment en raison de la mauvaise réputation croissante de celui-ci. »

Les médias peuvent aider de manière significative à forger la perception du secteur par la société : s'ils comprennent le rôle du secteur et adhèrent à son action, ils deviennent un allié important pour une mobilisation en faveur du secteur. En Suisse, cependant, beaucoup s'inquiètent de leur méconnaissance du secteur de la philanthropie et de leur focalisation excessive sur des dérives regrettables. Selon un article du *Neue Zürcher Zeitung* : « le profil du secteur suisse des fondations est flou »⁴⁴, et tandis que le magazine *Bilanz* a publié plusieurs articles au sujet des fondations suisses ces cinq dernières années, c'était essentiellement sous l'angle des fondations comme « véhicules d'économies fiscales »⁴⁵.

« Les Fondations ne sont pas bien considérées par les médias - cela doit changer. »

Asseoir la philanthropie, améliorer la manière dont elle est comprise et perçue, devrait aider à favoriser plus de coopération. Travailler avec d'autres donateurs est un défi pour les fondations et peut nécessiter d'importantes ressources. Sans des preuves démontrant la valeur de la coopération, les fondations n'investiront probablement pas les moyens nécessaires pour y parvenir.

« Nous avons besoin de plus d'histoires sur l'impact de la philanthropie, y compris quand l'impact n'a pas nécessité la création d'une nouvelle fondation. »

La seconde priorité-clé de cette initiative est donc d'améliorer la compréhension et la reconnaissance du secteur et de son potentiel de contribution à la société.

43 von Schnurbein, *Der Schweizer Stiftungssektor...*, op. cit

44 *Neue Zürcher Zeitung; Europas erster Code für Förderstiftungen*

45 *Bilanz.ch*

AUTRES IDÉES D'ACTION POSSIBLES

Afin de ne pas nous disperser, nous avons délibérément choisi d'approfondir les deux priorités citées ci-dessus, qui s'insèrent dans un cadre plus large d'actions propres à améliorer l'impact du secteur philanthropique (*voir l'Annexe A pour plus de détails*). D'autres actions peuvent être entreprises pour développer la philanthropie dans la Confédération.

Trois champs d'action complémentaires ont été notamment mentionnés par nos interlocuteurs ou mis en exergue dans la revue des études :

Renforcer le professionnalisme des fondations

Développer des stratégies, conduire des évaluations, consulter des experts, s'engager au-delà des dons, améliorer gestion et gouvernance, sont autant de notions que recouvre ce thème fréquemment mentionné de la professionnalisation des fondations. Si cette initiative ne se concentre pas davantage sur ce sujet, c'est notamment parce que 1) nous avons souhaité traiter du secteur dans son ensemble, et non pas des fondations en particulier ; et 2) de nombreux efforts sont déjà déployés à cette fin (par ex. par le Verbandsmanagement Institute (VMI), par le Centre for Philanthropy Studies (CEPS) et via le Swiss Foundation Code). Certaines des mesures décrites dans le chapitre V pourraient néanmoins servir à toute fondation.

Modifier l'environnement fiscal, juridique et réglementaire

Plusieurs interlocuteurs ont souligné l'importance d'harmoniser les codes fiscaux de la philanthropie dans les différents cantons, de clarifier et d'affiner le cadre juridique des fondations, de renforcer le mandat des organismes de surveillance des fondations et ainsi s'assurer que la Suisse ne perde pas son avantage concurrentiel au vu des efforts déployés en Europe autour de la question des statuts des fondations. Si ce sont sans aucun doute des thèmes importants, il nous a semblé que cette initiative n'était pas le bon véhicule pour en débattre. Nous souhaitons que ceux qui disposent des compétences et des relations nécessaires pour faire avancer ces sujets viennent s'appuyer sur la dynamique en cours en vue de permettre à la Suisse de conserver son statut de « paradis » des fondations.

Amplifier l'engagement philanthropique

Nombreux sont ceux qui estiment que l'engagement philanthropique de trois types de donateurs pourrait être amplifié :

- 1) les fondations, en particulier par la mise en place d'un montant annuel de dons minimum imposé en pourcentage des actifs, ou à défaut, une intervention des autorités pour inciter les fondations inactives à agir ;
- 2) les entreprises, dont de nombreuses ONG pensent qu'elles pourraient augmenter l'ampleur et la portée de leurs efforts philanthropiques ;
- 3) les grandes fortunes, segment qui semble ne pas toujours contribuer à la hauteur de ses moyens.

Bien qu'il n'existe pas de données exhaustives permettant de valider ces hypothèses, nos recherches et nos analyses pointent dans cette même direction. Il nous semble cependant que la meilleure façon de promouvoir la philanthropie n'est pas de la commanditer mais de la motiver en démontrant son impact. Nos axes de travail prioritaires, « Favoriser la coopération » et « Asseoir le secteur philanthropique », devraient contribuer à augmenter l'engagement philanthropique des différents acteurs et secteurs au cours des prochaines années.

III. Priorité 1: Favoriser la coopération

QUE SIGNIFIE CETTE PRIORITÉ ?

Comprendre la priorité « Favoriser la coopération » suppose d’abord de définir ce qu’on entend par « coopération » dans le secteur philanthropique. Nos recherches et entretiens ont révélé tout un éventail de modèles de coopération. Bien que les partenariats ne puissent pas tous être classés précisément, on peut néanmoins distinguer quatre modèles de coopération différents : partage des connaissances et apprentissage entre pairs, financement conjoint ou action conjointe pour des projets spécifiques, initiative thématique partagée entre différents secteurs et structures de coopération comme les fondations abritantes. Alors que les trois premiers modèles tendent à être complémentaires, le dernier relève d’une approche différente.

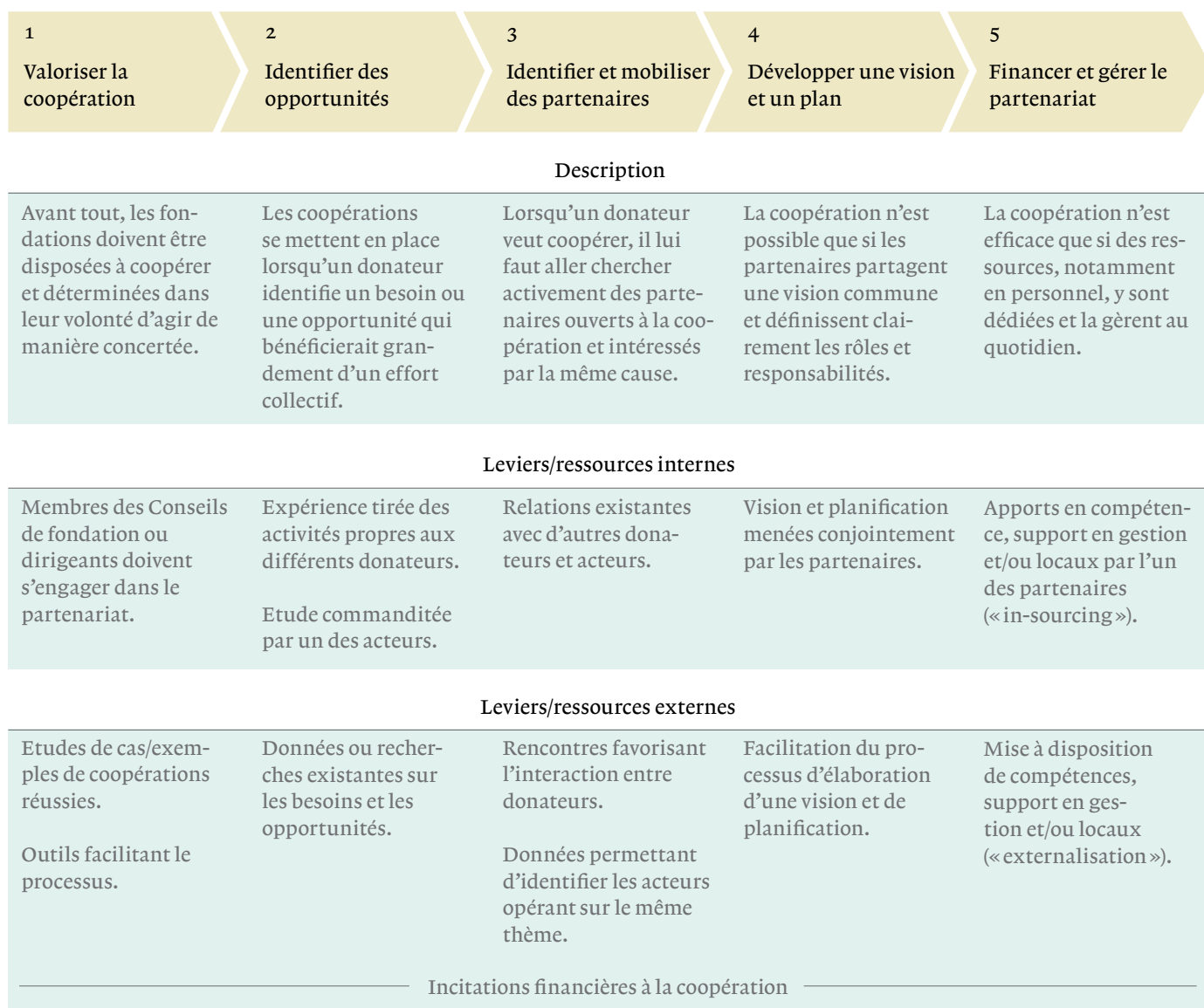
Modèles de coopération					
PARTAGE DES CONNAISSANCES ET APPRENTISSAGE ENTRE PAIRS	+	FINANCEMENT CONJOINT OU ACTION CONJOINTE POUR DES PROJETS SPÉCIFIQUES	+	INITIATIVE THÉMATIQUE ENTRE DIFFÉRENTS SECTEURS	FONDACTIONS ABRITANTES
Type de coopération					
Des donateurs échangent régulièrement, par voie virtuelle et physique, informations et connaissances sur un thème donné (p. ex. éducation, santé, environnement).		Des donateurs décident d’agir de concert sur un projet ou un thème donné, en le cofinçant ou en s’engageant conjointement dans des activités comme le plaidoyer ou la recherche.		Des acteurs de différents secteurs collaborent sur un thème plus large avec une vision commune, mais les contributions individuelles s’appuient sur les ressources spécifiques de chaque acteur.	Des donateurs peuvent grouper leurs ressources au sein d’une entité organisationnelle unique, en soutenant des projets spécifiques, en créant des fonds sous égide, ou en contribuant à des fonds thématiques.
Raison d’être					
Les fondations peuvent grandement bénéficier des activités, succès et leçons de leurs pairs, évitant ainsi de « réinventer la roue » ou de faire deux fois le même travail.		En coordonnant et centralisant les ressources ou les activités, les donateurs peuvent accroître l’impact de leur contribution et partager les coûts d’investissement.		La résolution de grandes problématiques sociales (p. ex. migration ou pauvreté) requiert une action concertée entre les acteurs publics et privés.	Il est souvent ni efficace ni efficient de lancer une nouvelle fondation – les fondations abritantes permettent de réduire la fragmentation.
Exemples internationaux*					
Grantmakers’ East Forum 	European HIV/Aids Funders Group 	Roma Education Fund 	Dans de nombreux pays, les fondations territoriales jouent ce rôle (il y en a près de 1’500 dans le monde).		
Exemples suisses*					
Créateurs de réseaux : SwissFoundations   roundtable der philanthropie table ronde de la philanthropie philanthropy roundtable	Initiatives financées conjointement : VENTURE KICK   ICRC CORPORATE SUPPORT GROUP 	Partenariat public/privé pour la protection de l’enfance :    	Fondations abritantes :          		

* De plus amples informations sur ces exemples sont disponibles en annexe.

COMMENT Y PARVENIR ?

Pour déterminer les actions spécifiques qui peuvent aider à déclencher et pérenniser la coopération, il importe d'en comprendre les mécanismes et les facteurs de succès clés. Nous aborderons tout d'abord les trois modèles de coopération suivants : le partage des connaissances et l'apprentissage entre pairs ; le financement conjoint et la collaboration sur des projets spécifiques ; les initiatives thématiques partagées entre plusieurs secteurs. Les fondations abritantes fonctionnant différemment, elles seront étudiées séparément.

Dans les trois premiers modèles, le développement de la coopération repose sur **cinq éléments-clés**. Ceux-ci ne sont pas toujours linéaires, mais la séquence décrite ci-après peut aider à identifier les principaux leviers pour promouvoir la coopération.



Pour chaque élément, promouvoir la coopération peut signifier aider une fondation à développer les ressources internes décrites ci-dessus en construisant les capacités nécessaires (via p. ex. des outils et formations) ou en fournissant directement des ressources externes. Ces dernières ne proviennent pas forcément toutes d'une même organisation ou entité, même si certains « incubateurs » proposent des services tout au long du processus, comme en témoignent des exemples étrangers cités à la fin de ce chapitre.

Le processus de promotion des fondations abritantes n'est quant à lui pas séquentiel. Nos recherches ont mis en évidence trois axes qui semblent adaptés au contexte suisse.

AXES DE DÉVELOPPEMENT	LEVIERS
Renforcer ce domaine	
<ul style="list-style-type: none"> › Assurer la solidité et l'efficacité des fondations abritantes existantes › Clarifier le cadre juridique de ce type de fondation 	<ul style="list-style-type: none"> › Renforcement des capacités des fondations abritantes existantes › Etudes et recherches sur le cadre juridique, et recommandations d'améliorations de celui-ci
Former les conseillers	
<ul style="list-style-type: none"> › S'assurer que les conseillers des mécènes et mécènes potentiels, en particulier banquiers et avocats, connaissent les avantages des fondations abritantes 	<ul style="list-style-type: none"> › Outils et formations spécifiques pour les conseillers financiers, juridiques et autres au service des mécènes
Développer des incitations	
<ul style="list-style-type: none"> › Identifier de nouvelles manières de rendre les fondations abritantes plus intéressantes financièrement 	<ul style="list-style-type: none"> › « Matching fund » pour toute donation à une fondation abritante ou autre structure philanthropique de coopération (les incitations fiscales fonctionnent généralement comme du « matching fund »)

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE L'EXPÉRIENCE À L'ÉTRANGER ?

Les recherches et discussions au sein du secteur nous ont permis d'identifier plusieurs efforts internationaux visant à « Favoriser la coopération », dont une sélection est présentée ci-après classée par objectif.

FAVORISER LA COOPÉRATION EN MATIÈRE D'APPRENTISSAGE MUTUEL, D'INITIATIVES OU DE PROJETS CONJOINTS

- › **Valoriser la coopération :** par exemple, Grantcraft publie des rapports, guides et enquêtes sur l'impact de coopérations entre fondations et autres donateurs dans la résolution des grandes problématiques sociales et offre des conseils sur les façons efficaces de procéder.
- › **Identifier les opportunités :** par exemple, New Philanthropy Capital (NPC) publie des analyses mettant en avant les approches et organisations efficaces sur des thématiques données et recense à l'attention des philanthropes des axes d'action pour amplifier leur impact. Vital Signs, au Canada, fournit une évaluation à 360 degrés des besoins de différentes communautés au Canada, qui constitue une source d'information pour les donateurs locaux.
- › **Identifier les partenaires :** par exemple, des institutions comme le Foundation Center et le European HIV/AIDS Funders Group fournissent des analyses détaillées des flux de financement pour une thématique donnée, ce qui permet aux donateurs d'identifier des partenaires potentiels.
- › **Mobiliser les partenaires :** aux Etats-Unis, par exemple, une série de plateformes thématiques de donateurs (« Grantmakers in/for ... ») permet à ces derniers de partager leurs connaissances et de s'engager avec des partenaires dans l'élaboration d'une vision commune du changement sur un thème choisi.
- › **Fournir et gérer les ressources :** les organismes comme Network of European Foundations (NEF), Public Interest Projects (PIP) et Assifero sont des plateformes et des prestataires de services qui aident les donateurs à créer et gérer des initiatives conjointes.

FAVORISER LA COOPÉRATION ENTRE FONDATIONS ABRITANTES (OU AUTRES STRUCTURES PHILANTHROPIQUES DE COOPÉRATION)

- › **Renforcer le secteur :** par exemple, l'initiative Bürgerstiftung (IBS) a œuvré pour le développement en Allemagne de la philanthropie locale, jouant un rôle dans le développement de presque toutes les 166 fondations territoriales allemandes.
- › **Former les conseillers :** par exemple, Community Foundations of Canada a développé un guide en ligne pour former les conseillers financiers sur les mécanismes et les avantages des dons.
- › **Développer les incitations :** par exemple, des mécanismes de « matching fund » innovants pour encourager la coopération ont été conçus dans l'Etat du Michigan, parmi lesquels le Community Foundation for Southeastern Michigan Matching Fund et le Michigan Community Foundation Tax Credit qui mobilise des fonds gouvernementaux.

Ces exemples sont cités en vue de donner des idées et d'ouvrir le champ des possibles et non dans le but de suggérer qu'il faille tous les intégrer tels quels en Suisse.

Favoriser la coopération en matière d'apprentissage mutuel, d'initiatives ou de projets conjoints – exemples de l'étranger

RAPPORT « FUNDER COLLABORATIVES » DE GRANTCRAFT



Objectif

Valoriser la coopération

Succès

- > Outils
- > Etudes de cas
- > Enquête auprès de bénéficiaires et donateurs

Description

Ce guide décrit les stratégies pour structurer un partenariat adapté à son objectif, pour construire des relations solides et résoudre les conflits, et pour déterminer l'efficacité d'un partenariat. Les auteurs apportent la preuve que les partenariats sont particulièrement en avance en matière d'inclusion des points de vue des non-donateurs dans le processus d'octroi de dons.



NEW PHILANTHROPY CAPITAL (NPC)



Objectif

Identifier des opportunités

Succès

- > 1'800 rapports téléchargés chaque mois

Description

NPC est un cabinet de conseil et un groupe de réflexion à but non lucratif qui aide donateurs et associations à maximiser leur impact. A cette fin, NPC étudie des thèmes spécifiques comme les défis structurels du secteur, permettant aux donateurs d'identifier les problématiques-clés sur lesquelles ils peuvent agir. Leurs recherches sont également mises à la disposition des ONG, décideurs et journalistes. Les médias citent régulièrement leurs analyses et recommandations.



VITAL SIGNS



Objectif

Identifier des opportunités

Succès

- > Réalisée dans 15 villes
- > Résultats activement utilisés par les médias, donateurs, étudiants et politiciens locaux
- > Approche adoptée dans d'autres pays

Description

Vital Signs est une approche communautaire de l'évaluation des besoins et des opportunités dans une localité donnée. Gérée par Community Foundations of Canada, l'enquête Vital Signs est menée chaque année dans les communautés pour évaluer divers aspects de la qualité de vie (sécurité, santé et bien-être, arts et culture, économie, environnement, emploi et logement). L'évaluation s'appuie sur l'analyse de données chiffrées et l'appréciation subjective de citoyens. Elle permet aux donateurs de concentrer leurs efforts sur les domaines à plus fort impact.



FOUNDATION CENTER



Objectif

Identifier des opportunités

Succès

- > Utilisé par plusieurs milliers de personnes chaque jour
- > Soutenu financièrement par 550 fondations
- > Auto-financement de la base de données

Description

Le Foundation Center est une organisation à but non lucratif qui offre des informations détaillées sur plus de 98'000 donateurs américains et 1,9 milliard de dons (USD). Donateurs, ONG, chercheurs, décideurs, médias et grand public utilisent ces informations pour comprendre les flux de financement philanthropiques par thème, par pays et par d'autres critères. Le Foundation Center publie également des rapports sur les tendances et les thèmes qui émergent de cette masse de données en constante expansion. Cela permet aux donateurs d'identifier les problématiques en manque de financement et les opportunités d'action.



CARTOGRAPHIE DES FINANCEMENTS EUROPÉENS EN MATIÈRE DE VIH/SIDA



Objectif

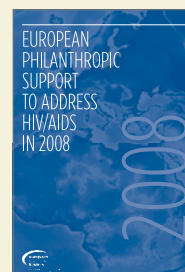
Identifier des partenaires

Succès

- > Données recueillies auprès de 31 donateurs pour le rapport 2008
- > Représente EUR 91 millions en subventions et flux de projet

Description

Le European HIV/AIDS Funders Group (EFG) se consacre au renforcement de la philanthropie européenne dans le domaine du VIH/SIDA. Sa principale activité est de cartographier le financement philanthropique de la lutte contre ce virus en Europe et de mettre les résultats à la disposition de tous les donateurs dans ce domaine. Le rapport inclut notamment des analyses par pays, intervention et population cible. En outre, le groupe crée des outils et des ressources pour aider les donateurs à présenter ces données à leur Conseil de fondation et à leurs partenaires.



GRANTMAKERS IN [...]



Objectif

Mobiliser des partenaires

Succès

- > Chaque plateforme met des outils, événements et ressources à la disposition de ses membres

Description

Grantmakers in [...] sont des plateformes thématiques permettant aux donateurs d'apprendre les uns des autres, de partager les meilleures pratiques et défis, de discuter des tendances dans leurs domaines, d'accéder à des ressources spécifiques à chaque thème et d'identifier les partenaires de coopération. Aux Etats-Unis, ces plateformes existent dans différents domaines : arts, santé, éducation, vieillissement, cinéma et médias électroniques, enfants, jeunesse et famille.



NETWORK OF EUROPEAN FOUNDATIONS (NEF)



Objectif

Fournir et gérer les ressources

Succès

- > 14 projets en cours, y compris le Roma Education Fund, le HIV/AIDS Funders Group et le European Programme for Integration and Migration

Description

NEF est une plateforme opérationnelle pour la mise en place de projets/initiatives conjoints entre fondations et autres donateurs, y compris des entreprises et organismes publics. Il vise aussi à développer des programmes en relation avec l'Europe et son rôle sur la scène internationale. NEF agit comme un intermédiaire qui soutient le développement et le lancement de joint-ventures transnationales. Chacun des douze membres de NEF participe au financement de l'infrastructure de l'organisation, qui emploie deux personnes à plein temps.



PUBLIC INTEREST PROJECTS (PIP)



Objectif

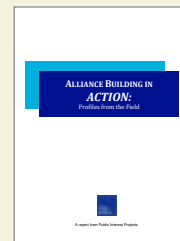
Fournir et gérer les ressources

Succès

- › Trois fonds devenus des entités indépendantes

Description

Public Interest Projects (PIP) est une association américaine qui gère des initiatives conjointes entre institutions philanthropiques, groupes à but non lucratif et d'autres organisations d'intérêt public axées sur les droits de l'homme, la justice sociale et la participation civique. Elle gère actuellement six fonds qui abordent les thèmes de l'immigration, de la discrimination raciale, des droits de l'homme et des réformes en matière d'éducation.



ASSIFERO



Objectif

Fournir et gérer les ressources

Succès

- › A déterminer – toujours en phase pilote

Description

Partant du principe qu'il n'est pas toujours possible de se rencontrer en personne, Assifero, l'association des fondations italiennes, a mis en place un outil unique qui permet à ses membres de mettre leurs projets en commun : un portail en ligne optimisé par we+. Cet outil permet aux partenaires des projets de partager leurs documents, de consulter un calendrier commun, de participer à des réunions en ligne, etc.



Éléments de réflexion

Ces exemples suggèrent des pistes intéressantes pour « Favoriser la coopération » en matière d'apprentissage mutuel, d'initiatives et de projets conjoints. Les idées suivantes pourraient-elles être adaptées au contexte helvétique et à même de favoriser la coopération souhaitée ?

- › Publier un livre ou des guides multimédia sur des outils et études de cas de coopération en Suisse pour inciter un plus grand nombre de donateurs à coopérer.
- › Développer des plateformes de donateurs par thèmes-clés (arts, éducation, santé, environnement, aide sociale, etc.) pour faciliter le partage de connaissances et la rencontre entre donateurs.
- › Faire réaliser des évaluations des besoins, par un institut de recherche ou via un processus d'implication des citoyens, afin d'identifier les opportunités d'accélérer le progrès social par une plus grande coopération.
- › Doter une entité existante de moyens pour soutenir des partenariats avec des compétences de planification et de gestion de coopérations entre donateurs.
- › Créer (ou agrandir) une base de données (existante) répertoriant les fondations par champ d'action pour aider le secteur à identifier des partenaires de coopération.
- › Créer une plateforme technologique pour coordonner les coopérations et partenariats entre donateurs.
- › Réaliser une analyse détaillée des flux de financement dans un domaine thématique donné pour aider les donateurs à identifier les tendances, les besoins en manque de financement et les partenaires potentiels.

Favoriser la coopération entre fondations abritantes – exemples de l'étranger

INITIATIVE BÜRGERSTIFTUNG (IBS)

Objectif

Renforcer le secteur
Succès

- › IBS a participé au développement de la quasi-totalité des 166 fondations communautaires allemandes

Description

IBS est l'association des fondations territoriales d'Allemagne. Elle offre à ses membres des opportunités d'apprentissage et de réseautage, du renforcement des capacités, des plateformes d'échange de projets et de meilleures pratiques, des services de gestion et de planification ainsi que, le cas échéant, l'attribution d'un label de qualité. Elle réalise des campagnes de sensibilisation pour le compte du secteur. Au sein d'IBS, des affiliations géographiques entre fondations territoriales se sont également formées pour renforcer le partage des connaissances.



GUIDE INTERNET POUR LES CONSEILLERS

Objectif

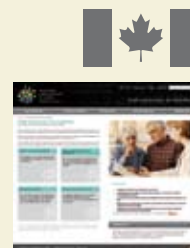
Former les
conseillers

Succès

- › A déterminer – nouvelle initiative

Description

Afin d'aider les conseillers financiers à mieux comprendre le fonctionnement et les avantages de la donation par l'intermédiaire de fondations territoriales, Community Foundations of Canada a mis au point un outil en ligne visant à aider les conseillers à guider leurs clients.



MICHIGAN COMMUNITY FOUNDATION TAX CREDIT

Objectif

Développer des
incitations

Succès

- › Augmentation de 77% des donations entre 1988 et 1990

Description

Projet de loi ratifié le 29 décembre 1988, le Michigan Community Foundation Tax Credit a été conçu pour encourager les particuliers et les entreprises à financer les fonds de dotation des fondations territoriales dans l'Etat du Michigan. Cet Etat fournit un crédit d'impôt pour les dons aux fondations territoriales certifiées du Michigan.



COMMUNITY FOUNDATION FOR SOUTHEASTERN MICHIGAN MATCHING FUND

Objectif

Développer des
incitations

Succès

- › USD 33 millions levés: dont 24 donnés et 9 de «matching fund»

Description

Le crédit d'impôt décrit ci-dessus est techniquement équivalent à un « matching fund » par le Gouvernement. Une autre forme de concours financier de type « matching fund » peut venir directement du secteur des fondations. Ainsi, la Kresge Foundation a offert à la Community Foundation for Southeastern Michigan un apport financier doublant le montant des dons qu'elle reçoit à concurrence de 5 millions de dollars.



Éléments de réflexion

Ces exemples suggèrent des pistes intéressantes pour «Favoriser la coopération» entre fondations abritantes. Les idées suivantes seraient-elles pertinentes dans le contexte helvétique et à même de favoriser la coopération souhaitée?

- > Consacrer des ressources spécialisées au renforcement des compétences des fondations abritantes ou territoriales.
- > Développer des outils et ressources pour les conseillers financiers afin de les aider à convaincre les mécènes potentiels de s'orienter vers les fondations abritantes plutôt que de créer leur propre fondation.
- > Mettre en place des « matching fund » émanant du Gouvernement ou de sources privées, pour inciter plus de personnes à donner par l'intermédiaire d'une fondation abritante ou territoriale.

QUELLE EST LA SITUATION EN SUISSE ?

De nombreux efforts sont déjà déployés en Suisse pour favoriser la coopération, dont certains sont décrits ci-après. Vous trouverez en annexe les liens internet de ces initiatives. La liste est toutefois beaucoup plus longue et nous serions ravis de recevoir de la part des lecteurs de ce rapport des informations sur d'autres efforts du même type.

Exemples suisses de sources d'information et d'outils



Identifier les donateurs d'une région – Bâle

FoundationFinder est une association d'utilité publique créée en mars 2009 à Bâle. Le but de l'association est de mettre en contact les organisations à la recherche de financement et les donateurs. Actuellement, FoundationFinder est financée par le Département présidentiel du canton de Bâle-Ville et par la Gesellschaft für das Gute und Gemeinnützige Basel (GGG). Elle est soutenue par le Centre for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle en ce qui concerne le contenu. A l'adresse www.foundationfinder.ch, le public peut trouver les noms et coordonnées des donateurs actifs dans la thématique qui l'intéresse. Les données proviennent de sources librement accessibles. Les institutions donatrices peuvent se connecter sur le site, accéder à leurs informations et les compléter. 800 institutions donatrices sont actuellement recensées, y compris celles basées à Bâle et les membres de SwissFoundations.

Ce type de base de données est une première étape pour permettre aux fondations et autres donateurs d'identifier des partenaires de coopération.

promotionculturelle.ch

Identifier les acteurs dans un thème – Culture

promotionculturelle.ch est une base de données destinée aux acteurs culturels et artistiques. On y trouve les adresses aussi bien des institutions des secteurs privé et public qui encouragent la culture (anciennement « Manuel de la promotion publique et privée en Suisse ») que celles des organisations et institutions travaillant dans le domaine de la communication et de la mise en réseau culturel (scènes, festivals, musées, publications spécialisées et ateliers). L'objectif de **promotionculturelle.ch** est de créer une interface entre les institutions qui encouragent la culture et les acteurs culturels. Les partenaires incluent Schweizer Buchhändler- und Verleger-Verband (SBVV), Association Suisse des Diffuseurs, Editeurs et Libraires (ASDEL), Pour-cent culturel Migros, Kulturbüro Zürich, Pragma Music et SwissFoundations. Initialement gérée par l'Office fédéral de la culture, la mise à jour des informations repose désormais sur le feedback des utilisateurs. L'annuaire compte aujourd'hui plus de 5'000 adresses et 4'000 utilisateurs.

Cet exemple démontre qu'il est possible de répertorier tout un secteur thématique dans une base de données en ligne.



Créer des outils de coopération entre organisations à but non lucratif et entreprises

Le **Humagora Online Partnership Guide** de PhiliAs met à disposition des outils, des conseils et des exemples de collaborations réussies, en français et en allemand, concernant les partenariats entre les entreprises et les organisations à but non lucratif.

Ce type d'outil pourrait être créé sur le thème de la coopération entre fondations.

Exemples suisses de plateformes de partage des connaissances et d'apprentissage entre pairs

SwissFoundations

Encourager la collaboration entre pairs sur certains thèmes

Créée en 2001, SwissFoundations a pour objectif d'améliorer l'image et les possibilités de développement des fondations donatrices en Suisse. SwissFoundations œuvre en faveur de la transparence, du professionnalisme et de l'emploi efficace des fonds philanthropiques des fondations suisses. Ses 65 membres actuels sont des fondations donatrices qui accordent des aides considérables dans les domaines les plus divers en Suisse et à l'étranger. Ils participent à des **groupes de travail thématiques** (aide sociale, culture, éducation, recherche et innovation, environnement).

Les groupes de travail thématiques sont une solide plateforme de réseautage permettant aux fondations d'interagir sur des thèmes d'intérêt commun.

proFonds

Encourager la collaboration entre les fondations donatrices et opérationnelles

Etablie il y a 20 ans, proFonds regroupe 300 membres, dont des fondations donatrices et opérationnelles, des associations et des personnes privées. Son objectif est d'améliorer les conditions de l'engagement philanthropique et social auprès des autorités et de la sphère politique, et de faciliter l'échange des connaissances et des expériences entre fondations. La coopération entre fondations et autres types de donateurs était un thème-clé de sa Journée suisse des fondations 2009. **proFonds permet un dialogue, un apprentissage mutuel et des actions conjointes entre différents secteurs.**

roundtable der philanthropie
table ronde de la philanthropie
philanthropy roundtable

Créer des ponts entre secteurs

Fondées en 2006, les Tables Rondes de la Philanthropie à Zurich et Genève permettent à des représentants des secteurs privé, public et non lucratif d'échanger informations et expériences. Les thèmes récemment abordés incluent la pauvreté, les médias et la philanthropie, la sélection de projets, le rôle des banques, la fiscalité et l'évaluation.

Ces plateformes de discussion locales permettent d'amorcer des coopérations entre fondations et autres types de donateurs.

stiftungsforum

Construire un annuaire de projets de fondations

Stiftungsforum est une plateforme de lobbying, de réseautage et d'échange d'informations pour les donateurs. Elle développe actuellement une base de données sur les fondations afin de relier les donateurs et les projets en vue d'optimiser la coordination et la collaboration.

Cette base de données facilite les connexions entre donateurs.

AGFA

Partager avec des pairs par thème et région

AGFA, l'Association de Genève des Fondations Académiques, est un exemple de coopération thématique entre donateurs. Les membres d'AGFA, tous basés à ou près de Genève, se concentrent sur le secteur académique.

Ce réseau est une plateforme pour la coopération thématique au niveau local/régional.

wise
partnership

Permettre aux pairs partageant les mêmes intérêts de se rencontrer

wise – Philanthropy Advisors a pour vocation d'accompagner les donateurs et leurs familles dans l'accomplissement de leurs aspirations philanthropiques. Afin de favoriser l'apprentissage entre pairs, wise a invité en 2009 six familles d'entrepreneurs à travers l'Europe à partager leurs expériences philanthropiques. En réunissant plusieurs générations, tous ont pu créer des connexions et échanger leurs points de vue.

Ce type de rencontres permet aux mécènes de créer des partenariats.

Exemples suisses de projets et d'initiatives cofinancés



Centre for Philanthropy Studies
Centrum für Philanthropie und Stiftungswesen
Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse

Un centre académique sur la philanthropie

Le Centre for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle est un centre interdisciplinaire de recherche et de formation continue pour le secteur des fondations en Suisse. CEPS a été institué en 2008 par SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses, et a bénéficié d'un financement de départ des organisations suivantes : AVINA Stiftung, Christoph Merian Stiftung, Ernst Göhner Stiftung, Gebert Rüt Stiftung, Gesellschaft für das Gute und Gemeinnützige GGG Basel, et la Fondation Sophie et Karl Binding.

Un excellent exemple de coopération entre donateurs en vue de créer une institution pérenne qui bénéficie à l'ensemble du secteur.



Un fonds au service de l'innovation

Fondé par Gebert Rüt Stiftung, Ernst Göhner Stiftung, Opo Stiftung et AVINA Stiftung, **venture kick** encourage le repérage précoce et la promotion d'idées commerciales innovantes dans les hautes écoles et universités suisses, en vue de multiplier par deux le nombre de spin-offs, en accélérant le processus de constitution et en rendant les start-up plus attrayantes pour les investisseurs professionnels. Depuis son lancement en automne 2007, **venture kick** peut dresser un bilan impressionnant : plus de CHF 4 millions versés en capital d'amorçage, plus de cent projets de start-up soutenus, près de CHF 35 millions de volume de financement et plus de 400 emplois créés.

Un exemple novateur de mise en commun de ressources philanthropiques pour construire un fond thématique dynamique et indépendant.

intergeneration

Création d'un « pont entre les générations »

Partenariat entre la Société Suisse d'Utilité Publique (SSUP) et Pascale Bruderer Wyss, présidente du Conseil national, **Intergeneration** est une plateforme en ligne où l'on peut poster et/ou rechercher des projets et activités destinés à promouvoir les échanges intergénérationnels. Plusieurs acteurs ont soutenu le projet, à l'instar d'infoclick.ch et Pro Senectute.

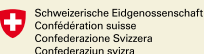
Un exemple marquant de partenariat entre le Gouvernement et le secteur philanthropique pour réaliser une priorité politique.



Un groupe de soutien intersectoriel pour une grande cause

Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) et un petit groupe d'entreprises et de fondations implantées en Suisse ont lancé le **Corporate Support Group**, scellant un partenariat novateur et à long terme. Les membres du Corporate Support Group ont pris l'engagement de soutenir la mission humanitaire du CICR sur plusieurs années.

Un exemple de coopération entre fondations privées et fondations d'entreprises pour soutenir une organisation par du financement et de l'expertise.



Premier partenariat public-privé pour un programme national de protection de l'enfance

Announced in 2008, the initiative PPP-Programme National pour la Protection de l'Enfant prévoit la mise en place d'un programme réunissant l'Office fédéral des assurances sociales et deux partenaires privés, UBS Optimus Foundation et Oak Foundation.

Il s'agit d'un exemple emblématique d'un partenariat public-privé pour une grande cause nationale.



Présentation d'une sélection de fondations abritantes en Suisse



Etablie en 1972, la **Limmatt Stiftung** souhaite créer un pont entre les riches et les pauvres, entre le Nord et le Sud, entre les donateurs et les bénéficiaires. La fondation, qui opère en Suisse et à l'étranger, vise à stimuler, encourager et soutenir les initiatives servant le bien commun. Elle travaille sur ses propres projets et collabore avec des particuliers ou des institutions sur d'autres initiatives pour atteindre des objectifs communs (de 40 à 50 projets par an).



Depuis 2000, la **Rütli Stiftung** se consacre au soutien des associations à but non lucratif pour le compte de ses donateurs en évaluant les demandes, en organisant les paiements aux bénéficiaires et en surveillant l'avancement des projets afin de décharger le donateur, s'il le souhaite, des tâches administratives.



Créée en 2002, la **Stiftung Corymbo** permet aux donateurs de développer leurs idées philanthropiques en limitant les coûts administratifs et organisationnels. Le large champ d'application défini dans son acte de fondation lui permet de réunir sous un même toit la gestion de fonds d'utilité publique de domaines aussi variés que l'aide sociale, la santé, la formation, l'environnement, les arts ou les sciences.



Accentus, Empiris et Symphaxis sont trois fondations d'utilité publique fondées entre 2000 et 2003 par le Crédit Suisse pour permettre à ses clients de faire des dons dans différents domaines:

- > **Accentus**: aide sociale/humanitaire, science et recherche, éducation, culture, environnement et médecine
- > **Empiris**: recherche, science et éducation
- > **Symphaxis**: action sociale, environnement, espèces en voie d'extinction et conservation de la faune et de la flore sauvages, sports de récréation et handisport, sports pour la jeunesse et les seniors, culture.



Fondée en 2006, la **Stiftung Succursus** permet aux donateurs d'atteindre leurs objectifs philanthropiques sans avoir à créer leur propre fondation. Ses fonds thématiques incluent: l'énergie de substitution, les vacances, les églises, les aides financières aux demandeurs d'emploi.



Fondée en 2006, la **Swiss Philanthropy Foundation** a pour mission de favoriser le développement de la philanthropie en soutenant des organismes ou des projets d'intérêt général, par exemple dans les domaines de l'aide humanitaire ou sociale, de la médecine, de la protection de l'environnement et de la culture. La fondation offre des fonds abrités et permet des dons dans différents pays d'Europe.



Fondée en 2007, la **Fondation des Fondateurs** est une fondation abritante indépendante d'intérêt public. Elle propose à des donateurs privés, quelle que soit la taille de leur patrimoine, de concrétiser leurs projets philanthropiques de manière efficace et professionnelle. Les fonds actuels qu'elle abrite incluent le Fonds Lori et Karl Lutz qui a pour objectif de lutter contre les obstacles à la formation des femmes, et le Fonds venture kick décrit précédemment.



La **Fondation Philanthropia** est une organisation abritante créée en 2008 par la Maison de banquiers privés Lombard Odier Darier Hentsch & Cie pour faciliter l'engagement philanthropique de ses clients et limiter la fragmentation du secteur. Elle offre une vaste gamme de services, allant des fonds sous égide aux fonds thématiques, qui permettent de mettre en commun les ressources de donateurs dans les domaines de la recherche scientifique et médicale, de la culture et de l'éducation, de l'aide sociale et humanitaire, ainsi que de l'environnement et du développement durable.

Les quelque dix fondations abritantes existant en Suisse ont récemment participé à un atelier pour échanger leurs connaissances et leurs meilleures pratiques. Ces ateliers pourraient servir de base à une coopération plus formelle entre fondations abritantes, permettant de développer et de faire mieux connaître cet outil d'engagement philanthropique. Cette coopération bénéficierait à chacune d'entre elles, et in fine, aux donateurs.

IV. **Priorité 2:** Asseoir le secteur philanthropique

QUE SIGNIFIE CETTE PRIORITÉ ?

Extrait issu du Neue Zürcher Zeitung
(18 avril 2006)

«Les fondations ont mauvaise presse à plusieurs égards. Le secteur est rarement considéré dans son ensemble, son profil est flou. Pour mener leurs bonnes actions, les fondations préfèrent opérer en coulisse. De ce fait, on perd de vue que les activités des fondations jouent un rôle public complémentaire de l'action de l'Etat.»

Comme le souligne l'extrait ci-dessus, les fondations desservent leur cause lorsqu'elles opèrent trop en coulisse. Cela se traduit par une perception « floue » du secteur et une sous-estimation de son potentiel d'impact social. Afin de changer cette perception, il importe d'identifier les audiences cibles dont la compréhension et la reconnaissance du secteur philanthropique doivent être améliorées.

La Philanthropy Awareness Initiative (PAI), décrit plus loin, répartit les parties prenantes du secteur philanthropique en trois catégories :

› **Les décideurs :**

Fonctionnaires élus et nommés (au niveau fédéral, cantonal et local), dirigeants d'entreprise, responsables et membres des Conseils d'administration des grandes organisations à but non lucratif, rédacteurs en chef et journalistes. Leur rôle est d'autant plus important qu'ils prennent des décisions qui influent sur le contexte politique de la philanthropie et qu'ils peuvent être des partenaires essentiels pour résoudre les problématiques sociétales.

› **Les « citoyens engagés » :**

Il s'agit des citoyens qui occupent un poste de direction ou siègent à un comité ou à un Conseil d'administration dans une organisation s'impliquant dans des causes sociales ou communautaires. Leur opinion importe car ils peuvent influencer sur les décideurs.

› **Le grand public :**

L'attitude du public envers la philanthropie influence grandement la portée et l'efficacité des dons. Atteindre ce groupe est toutefois plus difficile et plus coûteux.

Il importe également d'augmenter la crédibilité et la visibilité de la philanthropie parmi les donateurs existants/potentiels et les fondations, dans le pays comme hors des frontières.

La reconnaissance du secteur n'est pas un défi propre à la Suisse

Certaines des conclusions des enquêtes réalisées aux Etats-Unis en 2007 et 2008 dans le cadre de la Philanthropy Awareness Initiative (PAI) sont inquiétantes.

- › 60% des dirigeants d'entreprise ou des membres des Conseils d'administration d'organisations civiques, citoyennes ou communautaires connaissent mal le travail des fondations
- › Seuls 40% d'entre eux peuvent citer une fondation
- › Seuls 15% peuvent donner un exemple de la contribution d'une fondation à leur communauté
- › Seuls 10% peuvent donner un exemple de la contribution d'une fondation à une cause qui leur tient à cœur
- › 98,6% de la couverture médiatique sur les fondations entre 1990 et 2004 – près de 40'000 contributions – portaient sur des transactions et soulignaient davantage les montants des dons octroyés que les avantages ou l'impact de l'action des fondations

Source: Philanthropy Awareness Initiative

COMMENT Y PARVENIR ?

Pour définir comment accroître la compréhension et la reconnaissance de la philanthropie, il nous a paru utile d'identifier tout d'abord les barrières actuelles qui limitent cette reconnaissance. Une enquête de la Philanthropy Awareness Initiative à ce sujet en recense quatre principales. Elles ne sont peut-être pas applicables en l'état au contexte suisse, mais elles constituent sans doute un bon point de départ pour orienter une ou des campagnes de sensibilisation helvétiques.

1 Une culture de la discrétion

« C'est le résultat direct d'une culture des fondations qui s'est, jusqu'à récemment, efforcée de ne pas faire de bruit, d'évoluer parfois dans l'anonymat et en secret. Cette attitude vient de l'idée que notre travail parle de lui-même et qu'il est de mauvais goût d'en parler. » Max KING, ancien Président, *The Heinz Endowments* et ancien Président du Conseil d'administration, *Council on Foundations*

« Ne vous attribuez-vous pas le mérite du travail de vos bénéficiaires ? » Cette question est symbolique de l'état d'esprit qui empêche de résoudre le problème de la compréhension et de la reconnaissance insuffisantes des fondations. Nous faisons valoir que nous avons réalisé des investissements judicieux dans des institutions et des idées qui nous tiennent à cœur. Nous n'en revendiquons pas l'exclusivité, nous ne faisons que dire que nous avons apporté notre pierre à l'édifice. » Paul GROGAN, Président et CEO, *The Boston Foundation*

2 Communications transactionnelles

La couverture médiatique des fondations, de 1990 à 2004, est à 98,6% de nature transactionnelle (accent sur l'argent et non sur le progrès social).

Le résultat inévitable est que les Américains fortunés considèrent plus les fondations comme des « machines à sous » que comme des vecteurs de changement.

3 Pénurie d'ambassadeurs

Dirigeants et observateurs estiment que les associations philanthropiques nationales et régionales ne peuvent pas être les seules à promouvoir la philanthropie auprès des Américains fortunés. Les membres des Conseils de fondation, les bénéficiaires et les dirigeants des fondations doivent être incités à devenir des ambassadeurs du secteur.

4 Relations passives

« Vous n'avez pas besoin de réinventer la roue sur ces questions. Nous savons que les puissants intérêts politiques le font en permanence. Ils nouent des relations. Les législateurs ne font pas attention à vous si vous ne vous manifestez que lorsque que vous avez un problème. Ils font attention à vous si vous les rencontrez, si vous nouez des relations avec eux et s'ils savent qui vous êtes. » Joel FLEISHMAN, Auteur, *The Foundation: A Great American Secret*

« Nous découvrons que nous avons affaire à des responsables politiques qui connaissent mal le monde des fondations. Nombre d'entre eux ne connaissent pas le rôle d'une fondation. Et c'est notre faute, pas la leur. Il ne s'agit pas de faire un effort ponctuel ; nous devons nous montrer persévérants et cohérents, afin de nouer des relations et de favoriser la compréhension. » Jim CANALES, Président et CEO, *The James Irvine Foundation*

Les mesures potentielles mises en lumière par cette recherche incluent:

- > Aider les fondations à trouver le juste équilibre entre discrétion et communication sur leur impact, éventuellement en travaillant avec un petit groupe de fondations pouvant servir d'exemples en matière de communication humble mais ouverte.
- > Inciter les médias à changer la manière dont ils traitent les sujets liés à la philanthropie et fournir aux fondations des outils leur permettant d'informer les médias sur leur impact social plus que sur les niveaux de financement.
- > Inciter les membres des Conseils de fondation et autres acteurs importants du secteur à devenir des ambassadeurs de celui-ci.
- > Aider les fondations à comprendre comment nouer des relations proactives avec les administrations publiques et les décideurs.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE L'EXPÉRIENCE À L'ÉTRANGER ?

Recherches et discussions au sein du secteur nous ont permis d'identifier plusieurs efforts internationaux visant à « Asseoir la philanthropie », dont une sélection est présentée ci-après à titre d'exemple, par public cible :

› **Grand public:**

La tournée du Stifterland Bayern a présenté 200 fondations bavaroises lors de sept expositions à travers la Bavière, attirant plus de 14,000 visiteurs.

› **Grand public/jeunesse:**

La Fondation Sabanci finance « Turkey's Changemakers », une émission de télévision hebdomadaire diffusée sur CNN Turquie qui met en avant des entrepreneurs sociaux.

› **Mécènes actuels ou potentiels:**

Dans le cadre de l'initiative du Gouvernement anglais « Ambassadors for Philanthropy », 14 figures publiques connues exposent leurs motivations et leurs expériences en philanthropie dans de courtes vidéos diffusées en ligne.

› **Administrations publiques et leaders de la société civile:**

Le projet Philanthropy 3D essaie de mettre en lumière le potentiel de la philanthropie parmi des citoyens influents dans les Etats du centre-ouest des Etats-Unis.

› **Médias/journalistes:**

Le Prix du journalisme Bosch récompense des articles de journaux qui relatent et encouragent l'engagement civique dans les médias allemands.

› **Pairs internationaux:**

Dans le rapport « Just Change », la Woburn Place Collaborative – un groupe d'environ 20 fondations progressistes au Royaume-Uni – a mis en avant sept études de cas marquants sur la manière dont les fondations peuvent mener un changement systémique.

› **Décideurs:**

La Philanthropy Awareness Initiative a conduit six projets de recherche pour comprendre comment les leaders aux Etats-Unis perçoivent le rôle des fondations et comment elles peuvent communiquer leur valeur plus efficacement.

L'objectif des brèves descriptions d'initiatives étrangères ci-après est de stimuler la réflexion, et non de suggérer qu'elles puissent ou doivent être adoptées telles quelles en Suisse.

Asseoir le secteur philanthropique – exemples de l'étranger

STIFTERLAND BAYERN

Public

Grand public

Succès

- > Participation de 200 fondations
- > 14'000 visiteurs dans sept villes
- > 360 événements organisés pendant les 15 mois de campagne

Description

La campagne Stifterland Bayern, menée de mars 2008 à juin 2009, a été créée pour montrer la diversité et la contribution du secteur des fondations à la société en Bavière. Les éléments-clés de cette campagne incluaient :

- > Un comité de pilotage de haut vol
- > Une collecte de fonds pour soutenir la campagne auprès de sources philanthropiques, publiques et d'entreprises
- > La création d'un catalogue pour présenter des fondations
- > Une cérémonie d'inauguration et une exposition à Munich
- > L'organisation d'un colloque le jour suivant pour faciliter partage de connaissances et réseautage entre donateurs
- > La réplique de l'exposition et du colloque dans six autres villes de Bavière
- > Des articles, des concerts, des visites libres, etc
- > La clôture du festival 14 mois plus tard



stiftungen.org

TURKEY'S CHANGEMAKERS

Public

Grand public/
jeunesse

Succès

- > 50'000 'suiveurs' en ligne
- > 300'000 clics sur le site web depuis son lancement
- > Grande couverture médiatique en Turquie et à l'étranger
- > Visibilité pour les entrepreneurs sociaux concernés
- > Suivi des projets (DVD ou livre) en cours d'élaboration

Description

Créée par la Fondation Sabanci, «Turkey's Changemakers» est une émission de télévision hebdomadaire diffusée sur CNN Turquie qui promeut les efforts des individus œuvrant en faveur du développement de leurs communautés et contribuant au progrès social.

Les éléments-clés du projet incluent :

- > Un portail en ligne pour soumettre les nominations
- > Une présélection des candidats par la Fondation Sabanci et Dipnot Production
- > Un examen des candidatures par la commission consultative
- > La création d'une émission télévisée financée par la Fondation Sabanci
- > La diffusion de l'émission télévisée, le temps d'antenne étant offert par CNN Turquie
- > La promotion sur Facebook et Twitter



TURKEY'S
CHANGEMAKERS

AMBASSADORS FOR PHILANTHROPY



Public

Mécènes actuels ou potentiels

Succès

- › Création de 14 vidéos
- › Discussion avec d'autres pays pour la nomination d'Ambassadors for Philanthropy

Description

Projet de Dame Stephanie Shirley, la première ambassadrice honoraire de la philanthropie du Gouvernement britannique, l'initiative Ambassadors for Philanthropy décrit les motivations et les réalisations de mécènes entrepreneuriaux pour montrer aux Britanniques l'importance de discuter ouvertement de leurs donations. Les vidéos sont créées par des bénévoles spécialisés et publiées sur le site internet de l'initiative.



PROJET PHILANTHROPY 3D



Public

Administrations publiques et leaders de la société civile

Succès

- › Mise au point d'un modèle de communication transparent et logique ainsi que d'outils d'évaluation des résultats de l'initiative
- › Impact à déterminer, l'initiative n'ayant été lancée que début 2010

Description

Lancé avec l'objectif d'améliorer la compréhension et la reconnaissance du secteur des fondations par les responsables politiques et de la société civile, le projet Philanthropy 3D vise à mettre au point et tester un modèle pour communiquer aux personnalités influentes la valeur ajoutée unique qu'apportent les fondations dans le cadre de la reconstruction de l'économie et des communautés locales. Les membres des Conseils de fondation sont considérés comme les leviers-clés de cet objectif. Les trois étapes du processus piloté dans l'Etat du Michigan, sont :

- › Identifier en collaboration avec les membres des Conseils de fondation les meilleures pratiques et développer des messages-clés
- › Tester ces messages auprès des leaders influents des secteurs privé et public, des organisations à but non lucratif et du secteur de l'éducation de l'Etat du Michigan
- › Perfectionner le modèle sur la base des résultats des tests et le partager avec les autres Etats

Vision :
Les leaders influents de l'Etat du Michigan apprécient les fondations à leur juste valeur et les sollicitent comme partenaires pour résoudre les problèmes-clés au sein de l'Etat

JOURNALISTENPREIS BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

Public

Médias/journalistes

Succès

- > Plus de 50 prix décernés
- > Mention des lauréats et de leurs articles dans la célèbre revue *Medium*
- > Un jury de grande qualité ajoute au prestige de la distinction

Description

Depuis 1998, la Robert Bosch Stiftung décerne tous les ans la distinction « Journalistenpreis Bürgerschaftliches Engagement » pour sensibiliser le grand public aux initiatives civiques servant l'intérêt général et encourager les lecteurs à s'engager eux aussi. Les prix, dotés de EUR 10'000, récompensent les auteurs d'articles, de reportages et d'éditoriaux traitant des raisons qui motivent les personnes à contribuer à leurs communautés et au progrès social. Le concours est ouvert non seulement aux journaux quotidiens et hebdomadaires allemands mais aussi aux magazines, stations de radio et chaînes de télévision.



JUST CHANGE

Public

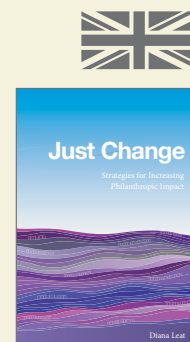
Pairs internationaux

Succès

- > Sept études de cas
- > Analyse des facteurs-clés de succès pour une philanthropie à fort impact

Description

Woburn Place Collaborative, qui est un forum britannique destiné aux trusts et fondations principalement basés au Royaume-Uni, vise à promouvoir le changement social de manière structurelle, systémique et durable au-delà des bénéficiaires directs. En 2007, il a publié un rapport intitulé *Just Change: Strategies for Increasing Philanthropic Impact* afin d'encourager le débat sur les moyens à la disposition des fondations pour créer des changements systémiques et d'inciter l'adoption de cette approche de la philanthropie.



PHILANTHROPY AWARENESS INITIATIVE

Public

Décideurs

Succès

- > Financé par cinq fondations réputées
- > Six grands projets de recherche
- > Projets dans divers Etats américains

Description

La Philanthropy Awareness Initiative est un projet de recherche et développement à court terme qui implique fondations et associations philanthropiques en vue d'améliorer la communication à l'intention des Américains influents : comment perçoivent-ils les fondations ? Quelles méthodes utiliser pour leur communiquer le rôle unique et l'impact des fondations sur la société américaine ? Cette initiative est financée par cinq fondations : The David and Lucile Packard Foundation, The Bill and Melinda Gates Foundation, The William and Flora Hewlett Foundation, The James Irvine Foundation et The Robert Wood Johnson Foundation.



Éléments de réflexion

Ces exemples suggèrent des pistes intéressantes pour «Asseoir le secteur philanthropique» en Suisse. Les idées suivantes seraient-elles pertinentes dans le contexte helvétique et à même de contribuer à asseoir le secteur philanthropique?

- > Lancer une campagne nationale d'un an promouvant le travail des mécènes et des fondations en Suisse.
- > Identifier un partenaire du secteur des médias pour créer et diffuser des exemples de philanthropes et de fondations.
- > Diffuser de courtes vidéos en ligne expliquant les motivations et les expériences des philanthropes et les leçons qu'ils en ont tiré.
- > Inciter les membres de Conseils de fondation à des prises de positions plus stratégiques dans la promotion du secteur auprès des leaders de la société civile et des administrations publiques.
- > Créer un prix annuel récompensant les journalistes qui écrivent sur la philanthropie à fort impact.
- > Publier un recueil d'études de cas sur la philanthropie suisse à fort impact pour présenter la contribution du secteur à des pairs internationaux et nationaux.
- > Mettre sur pied un fonds helvétique, «Philanthropy Awareness Initiative», soutenu par plusieurs fondations pour mener des recherches et mettre au point outils et ressources pour aider les fondations à promouvoir leur contribution à la société.

QUELLE EST LA SITUATION EN SUISSE ?

Tout comme pour notre première priorité, il existe déjà en Suisse des efforts sur lesquels pourra s'appuyer l'objectif d'améliorer la reconnaissance et la compréhension de la philanthropie. Nous en décrivons quelques-uns ci-dessous. N'hésitez pas à porter à notre attention d'autres initiatives du même type dont vous auriez connaissance. (Les liens internet pour accéder directement à ces projets figurent en annexe).

Asseoir le secteur philanthropique – exemples suisses

DRS 1

SwissFoundations

Promouvoir la philanthropie à la radio:

Dans un récent entretien sur DRS1 Trend, Beate Eckhardt, Secrétaire générale de SwissFoundations, s'exprimait sur le besoin d'améliorer les informations et données sur le secteur. Elle a également souligné le rôle des fondations dans les domaines de l'aide sociale, de la culture et de l'environnement.

La radio et les autres médias devraient être régulièrement utilisés pour promouvoir le secteur.



— GEBERT RUF STIFTUNG —

Promouvoir une thématique via la presse écrite populaire:

La Gebert Ruff Stiftung et la Stiftung Mercator Schweiz, toutes deux engagées en faveur de la science, financent une série d'articles scientifiques hebdomadaires dans le journal gratuit *20 Minuten* pendant deux ans. Les articles sont rédigés par des scientifiques renommés dans divers domaines (sciences sociales, ingénierie, médecine, technologie, etc.)

Un tel projet pourrait être répliqué sur le sujet de la philanthropie, en soutenant par exemple la publication d'articles deux fois par semaine sur les efforts et la contribution des fondations.



LE TEMPS

Promouvoir les efforts des mécènes:

En été 2009, *Le Temps* a publié une série de portraits de philanthropes (Fondation Sandoz, Metin Arditi, Maja Hoffmann, etc.)

Les articles sur la philanthropie à fort impact peuvent toucher le grand public et l'informer de la valeur du secteur.



Générer de la couverture médiatique:

Le Centre for Philanthropy Studies (CEPS) a bénéficié d'une excellente couverture médiatique, en Suisse et dans les journaux allemands, pour son rapport sur la philanthropie de février 2010.

Il faudrait nourrir cet engouement et en profiter pour évoquer avec les journalistes les différents angles sous lesquels la philanthropie peut être traitée.



Mobiliser les membres des Conseils de fondation:

Le Swiss Foundations Code, premier du genre en Europe, est un outil qui peut servir de point de départ à des discussions avec les membres des Conseils de fondation.

Il y aurait matière à créer des outils qui aident les membres des Conseils de fondation à mieux comprendre le potentiel d'impact social de leur fondation et du secteur en général, et les incitent à en informer la société civile et les administrations publiques.



Informier régulièrement les partenaires et autres publics intéressés:

Le Centre for Philanthropy Studies, SwissFoundations et la Société Suisse d'Utilité Publique (SSUP) publient régulièrement des lettres d'information sur leurs activités et l'évolution du secteur.

Les lettres d'information sont un moyen efficace de partager des expériences et de faire connaître des événements en relation avec le secteur philanthropique.

V. Plan d'action

PRÉSENTATION DES MESURES

Les efforts en vue de « Favoriser la coopération » et d'« Asseoir le secteur philanthropique » peuvent s'inspirer des vingt exemples de meilleures pratiques à l'étranger et s'appuyer sur les initiatives existantes ou en cours de développement en Suisse. Les idées suggérées par les expériences à l'étranger sont toutefois trop nombreuses pour être toutes réalisées à la fois. Sérier et séquencer nos priorités afin de concrétiser la vision proposée pour dynamiser la philanthropie en Suisse sera essentiel.

Une première étape en ce sens a été réalisée en consultation avec notre Comité de pilotage. **Neuf projets spécifiques**, les plus à même de « Favoriser la coopération » et « Asseoir le secteur philanthropique » ont été sélectionnés et des pistes pour leur financement ont également été proposées.

MESURES SPÉCIFIQUES RETENUES	FAVORISER LA COOPÉRATION	ASSEOIR LE SECTEUR PHILANTHROPIQUE
1 Construire une base de données performante de donateurs suisses par thème et faire connaître les tendances et besoins non couverts .	●	●
2 Commanditer des études sur les motivations qui incitent les donateurs à créer une fondation ; les moteurs et les défis de la coopération ; le cadre juridique des fondations abritantes.	●	●
3 Réaliser une analyse détaillée des besoins sur un thème donné pour nourrir l'action des fondations actives dans ce domaine et démontrer l'importance d'une telle évaluation.	●	
4 Développer des outils et ressources pour aider les conseillers en philanthropie à comprendre et promouvoir les avantages des fondations abritantes.	●	●
5 Donner vie au Swiss Foundation Code en concevant des outils dynamiques propres à en favoriser l'application et en incitant les membres des Conseils de fondation à devenir des ambassadeurs du secteur.	●	●
6 Créer des réseaux thématiques de donateurs , par exemple par région, pour promouvoir le réseautage, l'apprentissage entre pairs et la coopération thématique.	●	
7 Doter une association de fondations existante de moyens pour devenir un « incubateur » de coopérations , à même de conseiller et de gérer des initiatives menées en partenariat.	●	
8 Lancer une campagne publique de sensibilisation : de la présentation de grands mécènes dans les médias à une tournée nationale de promotion du secteur philanthropique.		●
9 Concevoir un mécanisme transversal pour alimenter un fonds dédié au financement de projets et initiatives qui promeuvent le secteur philanthropique dans son ensemble.		

CONSIDÉRATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE

Des «fiches-projets» détaillées, décrivant les étapes-clés de la mise en œuvre et les moyens nécessaires, sont disponibles sur demande. Seules les grandes lignes des modalités de mise en place sont décrites ci-dessous.

PROJET	CONSIDÉRATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE
<p>1 Construire une base de données performante de donateurs suisses par thème et analyser les tendances et les besoins non couverts</p>	<ul style="list-style-type: none"> › FoundationFinder est une excellente base pour ce projet. › Un moyen d'inciter les fondations à partager leurs données-clés est de leur proposer d'analyser ces données et de leur fournir des tableaux, graphiques et cartes résumant leurs engagements et dons › Aux Etats-Unis, Foundation Center a mis au point des plateformes technologiques sophistiquées et une taxinomie qu'il est disposé à mettre à disposition d'autres institutions. › Un point de comparaison intéressant est Assifero, l'association des fondations italiennes, qui crée actuellement un annuaire de fondations en ligne incluant de nombreuses données, y compris financières, mais qui laisse chaque fondation décider des informations qu'elle souhaite rendre publiques › Des rapports de tendances produits par de telles bases de données ne citent aucune fondation individuellement, mais fournissent des vues d'ensemble du secteur
<p>2 Commanditer des études sur les motivations des donateurs qui créent une fondation, les moteurs et les défis de la coopération, le cadre juridique des fondations abritantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Le Centre for Philanthropy Studies (CEPS) et/ou le Verbandsmanagement Institute (VMI) sont bien positionnés pour étudier les deux premiers sujets de recherche mentionnés › En particulier, la coopération est un sujet d'actualité dans toute l'Europe. La Suisse pourrait renforcer sa position de plateforme de meilleures pratiques en apportant sa contribution au débat sous la forme d'une étude fouillée sur le sujet › La recherche menée par le Zentrum für Stiftungsrecht de l'Université de Zurich sur les fondations abritantes pourrait être étendue
<p>3 Réaliser une analyse détaillée des besoins sur un thème donné pour nourrir l'action des fondations actives dans ce domaine et démontrer l'importance d'une telle évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Idéalement le thème choisi pour un tel exercice intéresserait aussi le Gouvernement, car cela créerait un tremplin pour des partenariats public-privé › L'analyse pourrait inclure une étude des besoins, une cartographie des acteurs-clés, les flux de financement et les tendances qui s'en dégagent, et cerner les options d'implication philanthropique les plus à même de conduire à un impact social significatif › Les suggestions de thèmes à étudier sont les bienvenues
<p>4 Développer des outils et ressources pour aider les conseillers en philanthropie à comprendre et promouvoir les avantages des fondations abritantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Les outils mis au point au Canada (décrits précédemment) peuvent être facilement adaptés au contexte helvétique. › Des formats tant imprimés qu'en ligne pourraient être développés › Les suggestions sur la manière d'amener les conseillers en philanthropie à utiliser ces outils sont les bienvenues

PROJET	CONSIDÉRATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE
<p>5 Donner vie au Swiss Foundation Code en concevant des outils dynamiques pour en favoriser l'application et en incitant les membres des Conseils de fondation à devenir des ambassadeurs du secteur</p>	<ul style="list-style-type: none"> > « Disséquer » et reformater le code en outils facilement utilisables est un exercice assez aisé qui pourrait être réalisé par un groupe de travail (p. ex. sous l'égide d'un comité de pilotage de dix membres de Conseils de fondation) > Des outils multimédia pourraient être utilisés pour donner vie au code (p. ex. enquêtes et outils de diagnostic en ligne, témoignages vidéos en ligne) > Sensibiliser les membres de Conseils de fondation et les inciter à faire usage de ces outils sera une tâche plus ardue – les suggestions pour y parvenir sont les bienvenues
<p>6 Créer des réseaux thématiques de donateurs, par exemple par région, pour promouvoir le réseautage, l'apprentissage entre pairs et la coopération thématique</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Dans un premier temps, l'accès à ces réseaux thématiques devrait sans doute être gratuit. Après de premiers résultats démontrant leur valeur, un forfait pourrait être mis en place pour couvrir leurs coûts > Un financement d'amorçage sur deux ans pour créer cinq réseaux constituerait un moyen de lancer le processus > Les premiers thèmes pourraient s'inspirer des thèmes existants de SwissFoundations (aide sociale, culture, éducation, recherche et développement ainsi qu'environnement)
<p>7 Doter une association de fondations existante de moyens pour devenir un « incubateur » de coopérations, à même de conseiller et de gérer des initiatives menées en partenariat</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Cette étape dépend en partie des conclusions de la recherche sur la coopération et de l'écho qu'auront les évaluations des besoins et la base de données de financement > Un moyen de lancer le processus consisterait à piloter un projet de coopération spécifique et à tirer les enseignements de ce processus
<p>8 Lancer une campagne publique de sensibilisation : de la présentation de grands mécènes dans les médias (traditionnels et en ligne) à une tournée nationale de promotion du secteur philanthropique</p>	<ul style="list-style-type: none"> > La collecte et la publication d'exemples de philanthropie requièrent un effort à court terme (9-12 mois) qui pourrait inclure un processus permettant de faire émerger les cas pertinents > Une tournée de présentation en Suisse pourrait s'étaler sur une année et demanderait probablement au moins une année de préparation et d'organisation
<p>9 Concevoir un mécanisme transversal pour alimenter un fonds dédié au financement de projets et initiatives qui promeuvent le secteur philanthropique dans son ensemble</p>	<ul style="list-style-type: none"> > A titre de comparaison, la Philanthropy Awareness Initiative est financée par cinq grandes fondations : The David & Lucile Packard Foundation, The Bill and Melinda Gates Foundation, The William and Flora Hewlett Foundation, The James Irvine Foundation, The Robert Wood Johnson Foundation > Des mécanismes de financement potentiels d'un tel fonds pourraient inclure la contribution annuelle volontaire par un certain nombre de fondations de l'équivalent de 1% de leurs dons annuels, ou de 0,01% de leurs actifs

Le prochain chapitre de ce rapport suggère quelques manières de vous impliquer en faveur de l'un ou l'autre de ces projets. D'autres pistes évoquées dans ce rapport et qui n'ont pas été retenues à ce stade par le Comité de pilotage, pourraient aussi utilement être adaptées au contexte helvétique. L'important est d'agir en vue d'un meilleur impact et nous ne pouvons qu'encourager vivement à l'action quiconque en aurait le désir.

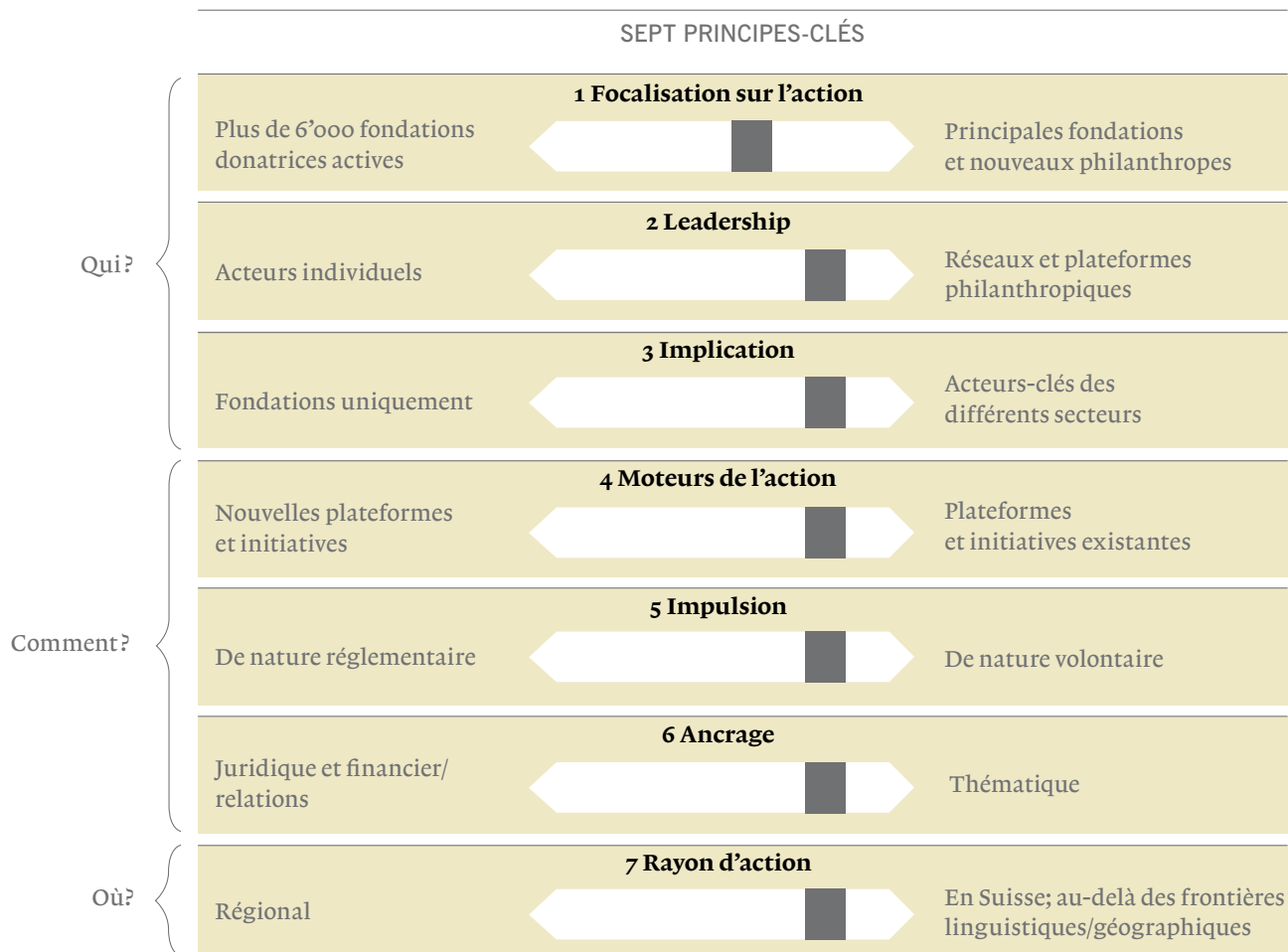
VI. Participation

QUELS SONT LES BESOINS ?

Afin de mettre en œuvre les idées présentées dans ce rapport, quatre éléments sont indispensables :

- Partenaires:** Aucune des mesures décrites dans le chapitre précédent ne saurait être mise en œuvre de manière unilatérale. Leur mise en place nécessite que plateformes, réseaux et acteurs de différents secteurs y souscrivent et contribuent à les affiner et à les réaliser.
- Savoir-faire:** De nombreuses mesures requièrent des savoir-faire spécifiques (juridique, politique, recherche) et de l'expérience. Les initiatives qui bénéficieront de ces savoir-faire auront plus de chances de réussir.
- Appropriation et leadership:** Aucun projet ou initiative ne peut être mené à bien sans appropriation et leadership. Chacune des mesures proposées dans le présent rapport exige qu'une ou plusieurs organisations s'en emparent pour conduire le processus (et y consacrent du temps et des ressources en personnel).
- Ressources:** La mise en place de la plupart des mesures proposées requiert des ressources financières. Bien que la Fondation 1796 se soit engagée à soutenir le développement du secteur pour en accroître l'impact, elle ne saurait à elle seule subvenir aux besoins de ces projets. Nous espérons que de nombreuses fondations se mobiliseront autour de la vision proposée pour le secteur, offriront leur soutien financier et s'engageront dans la mise en œuvre.

Il nous semble que la réalisation des idées décrites dans ce rapport passe par le respect de plusieurs principes-clés. Ces principes, décrits dans le rapport intermédiaire et affinés depuis, sont au nombre de sept.



COMMENT PARTICIPER ?

Il y a plusieurs manières de vous impliquer dans la mise en place des idées proposées. Pour nous contacter à ce sujet, vous trouverez nos coordonnées sur la dernière page.

Suggérez des améliorations

La liste des actions est ouverte aux suggestions. Vos commentaires et vos idées pour compléter cette liste ainsi que pour affiner les descriptions et les conditions de mise en œuvre sont les bienvenus. Nous avons la conviction que bien d'autres bonnes idées méritent d'être prises en compte.

Demandez une « fiche-projet »

Si vous souhaitez en savoir plus sur les modalités de mise en œuvre d'une mesure proposée, nous partagerons volontiers avec vous une « fiche-projet » décrivant les ressources nécessaires et les partenariats requis pour chaque mesure.

Participez à notre prochaine réunion

Nous organiserons au minimum une réunion à l'automne 2010. Pourront y participer toutes les personnes souhaitant prendre part à la mise en place des mesures proposées. N'hésitez pas à nous contacter pour en savoir plus.

Partagez votre savoir-faire

Si vous pouvez nous offrir votre savoir-faire pour mettre en place l'une des mesures, soyez les bienvenus. Il existe de nombreuses expertises sur les sujets mentionnés, nous serions heureux de travailler de concert.

Diffusez ce rapport et les idées qui y sont développées au sein de vos réseaux

Si vous faites partie d'un réseau que ce rapport peut intéresser et/ou qui peut souhaiter participer à la mise en place des prochaines étapes, n'hésitez pas à nous mettre en contact et à les encourager à offrir leur soutien.

Offrez votre soutien financier

Si vous souhaitez soutenir la mise en œuvre de l'une des mesures proposées, merci par avance de nous contacter.

Proposez de prendre les rênes d'une mesure

Si vous souhaitez que votre organisation accueille ou prenne les rênes de l'une de ces mesures (y compris les ressources en personnel et en locaux), faites-le nous savoir.

Nous espérons que la lecture de ce rapport vous incitera à agir en vue d'un impact social fort. Nous serions ravis de recevoir vos commentaires et suggestions et espérons que vous vous impliquerez, d'une manière ou d'une autre, dans le processus en marche de dynamisation de la philanthropie en Suisse.

VII. Annexe

A. « Modèle » pour un secteur philanthropique à fort impact

Les priorités « Favoriser la coopération » et « Asseoir le secteur philanthropique » s'inscrivent dans un cadre plus général visant à renforcer le secteur philanthropique et décrit dans le schéma ci-dessous. Afin d'accroître son impact, le secteur a besoin de quatre éléments : des ressources philanthropiques, des donateurs ayant une approche stratégique, une coopération thématique entre les secteurs et des ONG ou partenaires de mise en œuvre solides. Ceux-ci peuvent être soutenus ou encouragés par des mesures incitatives, des connaissances et outils et un environnement porteur.

Les mesures incitatives comprennent notamment des contreparties financières ou une reconnaissance de nature à encourager les acteurs et les organisations à s'engager. Connaissances et outils incluent les informations, ressources et conseillers à même d'aider acteurs et organisations à accroître leur impact. L'environnement porteur désigne quant à lui les conditions-cadres pour le secteur (considérations fiscales, juridiques, réglementaires et structurelles).

SECTEUR PHILANTHROPIQUE À FORT IMPACT EN SUISSE

	Ressources philanthropiques	Donateurs acquis à la vision stratégique	Coopération thématique entre les secteurs	Solides ONG/instigateurs
INCITATIONS	Appréciation par les médias/le grand public/le Gouvernement			
	Environnement fiscal favorable à la philanthropie	Reconnaissance par des pairs/encouragement d'une approche stratégique	Incitations intéressantes en faveur de la coopération	Récompenses pour des résultats remarquables
CONNAISSANCES ET OUTILS	« Sur quels sujets se concentrer » : connaissance approfondie des besoins/opportunités			
	« Comment créer un changement » : études de cas/meilleures pratiques/organisations sectorielles/formations/conseillers			
	« Sur quels éléments concentrer les ressources et avec qui s'associer » : informations détaillées sur les activités financées, flux de financement et besoins non couverts			
ENVIRONNEMENT PORTEUR	Cadre juridique efficace en faveur de la philanthropie	Surveillance réglementaire avec valeur ajoutée	Cadre juridique favorable à la collaboration	Cadre juridique favorable aux ONG/associations
	Alternatives attrayantes en matière de véhicules de don individuels	Codes volontaires porteurs	Fondations abritantes ou autres structures de coopération disponibles	Environnement de donations favorable aux ONG/associations

Ce « modèle » n'est bien sûr pas la seule manière d'envisager le secteur et il ne prétend pas être exhaustif. Toutefois, comme illustré par les zones grisées, il nous a aidés à cerner les priorités pour cette initiative - « Favoriser la coopération » et « Asseoir le secteur philanthropique » - et à déterminer les mesures nécessaires à leur réalisation.

B. Liste des personnes consultées

Irene AEGERTER, *cogito foundation*
Herbert AMMANN, *Société Suisse d'Utilité Publique*
Kecia BARKAWI, *VALUEworks AG*
Christoph BÄRLOCHER, *VMI*
Beno BAUMBERGER, *Stiftung Mercator*
Steve BERNARD, *Genève Place Financière*
Steffen BETHMANN, *CEPS*
Peter BÖCKLI, *Böckli Bodmer & Partner*
Félix BOLLMANN, *Chaîne du Bonheur*
Yann BORGSTEDT, *Fondation Smiling Children*
Nicolas BORSINGER, *Fondation Pro Victimis*
Evelyn BRAUN, *AVINA Stiftung*
Ernst A. BRUGGER, *Brugger and Partners*
Stephan BURLA, *Fondation des Fondateurs*
Ernst BUSCHOR, *Conseil des EPF*
Thomas CERNY, *Krebsliga*
Andrienne D'ARENBERG, *Numbersix Sàrl*
Samy DARWISH, *WWF Suisse*
Melchior DE MURALT, *de Pury Pictet Turrettini & Co*
Roger DE WECK, *Journaliste*
Angela DE WOLFF, *Sustainable Finance Geneva*
Markus DIENER, *Ligue Suisse contre le cancer*
Dominique DUNANT, *Carigest*
Etienne EICHENBERGER, *wise - Philanthropy Advisors*
Patrik ELSA, *Socential*
Bettina FERDMAN, *Philiias*
Patrick FRICK, *Blatter+Frick Social Investor Services*
Walter FUST, *Global Humanitarian Forum*
François GEINOZ, *Limmat Stiftung*
Hedy GRABER, *Pour-cent culturel Migros*
Wolfgang HAFENMAYER, *LGT Venture Philanthropy*
Jean-Marie HAINAUT, *Lombard Odier Darier Hentsch & Cie*
Dominik HEEB, *FoundationFinder*
Christelle HUWILER, *Switcher*
Robert JACOBI, *BergerJacobi Media Services*
Antonia JANN, *Age Stiftung*
Eylah KADJAR-HAMOUDA, *Terre des hommes*
Albert KESSELI, *Stiftung Mercator*
Hans LICHTENSTEINER, *VMI*
Markus MADER, *Croix-Rouge Suisse*
Max MARTIN, *IJ Partners*
Kaspar MÜLLER, *Economiste indépendant*
Marc ODENDALL, *Fondation Odendall*
Stephan OETIKER, *Pro Juventute*
Tim RADJY, *AlphaMundi*
Salomé RAMSEIER, *Insel Stiftung*
Pierre REIFT, *Pain pour le Prochain*
Jean-Philippe ROCHAT, *Carrard & Associés*
Christoph SCHMOCKER, *UBS Optimus Foundation*
Mirjam SCHOENING, *Schwab Foundation*
Benno SCHUBIGER, *Karl Binding Stiftung*
Brad SMITH, *Foundation Center*
Simon SOMMER, *Jacobs Foundation*
Thomas SPRECHER, *Ecole Polytechnique Fédérale de Zurich*
Jenö STAEHELIN, *Staehelin Foundation*
Alec TAVEL, *Fondation Ethique et Valeur*
Florence TERCIER, *Oak Foundation*
Roger TINNER, *Swiss Fundraising*
Jean-Marc TRISCONI, *AGFA*
Lukas VON ORELLI, *Velux Stiftung*
Ariane WISMER, *Swiss Philanthropy Foundation*
Martina ZIEGERER, *ZEWO*

C. Bibliographie

- Prof. Dr. Georg von Schnurbein, Steffen Bethmann, «Philanthropie in der Schweiz», Centre for Philanthropy Studies, 2010
- Prof. Dr. Georg von Schnurbein, «Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick: Daten, Tätigkeiten und Recht 2009», Centre for Philanthropy Studies, 2009
- Prof. Dr. Bernd Helmig, Christoph Bärlocher, Ass-Prof. Georg von Schnurbein, «Defining the Nonprofit Sector: Switzerland; Johns Hopkins», Verbandsmanagement Institute, 2009
- SwissFoundations, «Stellungnahme SwissFoundations zur Motion Luginbühl», SwissFoundations, 2009
- Dr. Hans Lichtsteiner, Dr. Christoph Degen, Jens Jacobi, «Steigerung der Attraktivität des Stiftungsstandortes Schweiz – Grundlagenbericht zur Motion von SR Werner Luginbühl vom 20. März 2009», Verbandsmanagement Institute, proFonds, 2009
- «Spendenmonitor 2008», gfs-zürich, 2009
- Prof. Bernd Helmig und Beat Hunziker, «Stiften in der Schweiz – Ergebnisse einer explorativen empirischen Studie», Université de Fribourg, 2006
- Prof. Dr. Georg von Schnurbein; *Das Paradies holt auf*: «Soziale Investitionen von Stiftungen in der Schweiz», Centre for Philanthropy Studies, 2009
- Dr. Benno Schubiger, «In acht Schritten zu einem effektiveren Stiftungswesen in der Schweiz», SwissFoundations, 2006
- Prof. Theo Wehner, «Corporate Citizenship Survey», Ecole Polytechnique Fédérale, 2009
- ZEW, «ZewoForum 3 2009», ZEW, 2009
- Scorpio Partnership, «Philanthropy among UHNWs and family offices in Europe»; pour la Table Ronde de la Philanthropie de Zurich, 2008
- Parmary Vakaridis, «Les 20 mécènes qui font la Suisse», Bilan, 4 nov. 2009
- Jean Pirrotta, «Rôle et contribution des fondations en temps de crise – Quel rôle pour les fondations en Suisse romande?», pour le SwissFoundations Symposium, 2009
- Prof. Dr. iur. Dominique Jakob, «Das Stiftungsrecht der Schweiz im Europa des dritten Jahrtausends», Cours inaugural à l'Université de Zurich, 2008
- Prof. Dr. iur. Dominique Jakob, «Nonprofit Law in Switzerland», Johns Hopkins, Verbandsmanagement Institute, 2009
- Dr. Philipp Egger, Prof. Dr. Bernd Helmig und Prof. Dr. Robert Purtschert: «*Eine komparative Analyse des Stiftungsstandortes Schweiz*», Herausgeberreihe Foundation Governance, 2006
- Hans Lichtsteiner, Vanessa Lutz, «Honorierung von Stiftungsräten», CIM, 2008
- Martin Steinert, «Foundations in Europe: Society, Management and Law (Switzerland)», Fondation Bertelsmann/DSC/CAF, 2001
- Niklas Lang, Peppi Schnieper, «Professionelles Management von Stiftungen», Université de St-Gall, 2006
- «Gesellschaftlichen Wandel gestalten: Drei Ansätze für mehr Philanthropie in Deutschland», McKinsey & Company, 2008
- International Committee on Fundraising Organisations, «*Tsunami Donations: An International Comparison*», 2005
- Prof. Dr. Robert Purtschert, Georg von Schnurbein, Claudio Beccarelli, «Visions and Roles of Foundations in Europe – Länderstudie Schweiz», Verbandsmanagement Institute, 2003
- Ruth Wagner, Claudio Beccarelli, «Studie Spendenmarkt Schweiz 2008», onemarketing, 2009
- Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management: «Der Stiftungssektor im Aufbruch – neu entdecktes Potenzial», Verbandsmanagement Institute, 2007
- Aglaja Veteranyi, «*Schweizer Monatshefte: Stiftungen*», Schweizer Monatshefte, 2005
- Ammann (Herbert), *Reihe Freiwilligkeit (4 Titel)*, Seismo Verlag, 2004-2007
- Debraine (Luc), «Mécènes à visage découvert», *Le Temps*, juillet 2009

D. Ressources/Liens

FAVORISER LA COOPÉRATION

Réseaux ou associations de fondations suisses cités

Philiias
www.philiias.org
proFonds
www.profonds.org
Société Suisse d'Utilité Publique
www.sgg-ssup.ch
stiftungsforum
www.stiftungsforum.ch
SwissFoundations
www.swissfoundations.ch
Table Ronde de la Philanthropie
www.philanthropie.net

Initiatives cofinancées ou partenariats public-privé en Suisse cités

Centre for Philanthropy Studies
www.ceps.unibas.ch
ICRC Corporate Support Group
www.icrc.org
Intergeneration
www.intergeneration.ch
Fondation Suisse pour la Protection de l'Enfant
www.kinderschutz.ch
venture kick
www.venturekick.ch

Fondations abritantes suisses citées

Accentus
www.accentus.ch
Empiris
www.empiris.ch
Fondation des Fondateurs
www.fondateurs.ch
Fondation Philanthropia
www.fondationphilanthropia.org
Limmat Stiftung
www.limmat.org
Rütli Stiftung
www.ruetli-stiftung.ch
Stiftung Corymbo
www.corymbo.ch
Stiftung Succursus
www.succursus.ch
Swiss Philanthropy Foundation
www.swissphilanthropy.ch
Symphasis
www.symphasis.ch
UBS Optimus
www.ubs.com/optimusfoundation

Plateformes d'information sur le secteur philanthropique suisse

FoundationFinder
www.foundationfinder.ch
Promotionculturelle.ch
www.promotionculturelle.ch
Soquential
www.soquential.org
Spendenplattform
www.spendenplattform.ch

Exemples étrangers mentionnés

Assifero
www.assifero.org
Community Foundation for Southeastern Michigan Matching Fund
www.cfsem.org
Community Foundations of Canada: Professional Advisors eResource
www.cfc-fcc.ca/pa-eresource
European HIV/AIDS Funders Group
www.efc.be/Networking/InterestGroupsAndFora/HivAids
Foundation Center
www.foundationcenter.org
Grantcraft Report on Funder Collaboratives
www.grantcraft.org
Grantmakers East Forum
www.gef.efc.be
Grantmakers in [...] > Arts www.giarts.org
> Santé www.gih.org
> Education www.edfunders.org
> Seniors www.giaging.org
> Cinéma et médias électroniques www.gfem.org
> Enfants, jeunesse et famille www.gcyf.org
Initiative Bürgerstiftungen
www.die-deutschen-buergerstiftungen.de
Michigan Community Foundation Tax Credit
www.michiganfoundations.org
Network of European Foundations
www.nefic.org
New Philanthropy Capital
www.philanthropycapital.org
Public Interest Projects
www.publicinterestprojects.org
Roma Education Fund
www.romaeducationfund.hu
Vital Signs
www.vitalsignscanada.ca
Worldwide Community Foundations
www.wingsweb.org

ASSEOIR LE SECTEUR PHILANTHROPIQUE

Exemples suisses cités

Article dans *20 Minutes*
www.grstiftung.ch/documents/Presse20Minuten.pdf
Interview radio de SwissFoundations
www.swissfoundations.ch
Le Temps
www.letemps.ch
Lettres d'information/publications :
> CEPS ceps.unibas.ch/news
> SwissFoundations www.swissfoundations.ch
> SSUP www.sgg-ssup.ch
Swiss Foundation Code
www.swissfoundations.ch

Exemples de l'étranger mentionnés

Ambassadors for Philanthropy
www.ambassadorforphilanthropy.com
Journalistenpreis Bürgerschaftliches Engagement
www.bosch-stiftung.de
Just Change
www.philanthropy.carnegieuktrust.org.uk
Philanthropy Awareness Initiative
www.philanthropyawareness.org
Projet Philanthropy 3D
www.michiganfoundations.org
Stifterland Bayern
www.stiftungen.org
Turkey's Changemakers
www.sabancivakfi.org

AUTRES ORGANISATIONS ET INITIATIVES INTÉRESSANTES

En Suisse

Avenir Suisse
www.avenir-suisse.ch
Blatter & Frick
www.socialinvestors.com
Brugger & Partner
www.bruggerconsulting.ch
Chaîne du Bonheur
www.bonheur.ch
LGT Venture Philanthropy
www.lgt.com
Stiftungszentrum
www.stiftungszentrum.ch
Swissnex
www.swissnex.org
VALUEworks AG
www.valueworks.ch
Verbandsmanagement Institute
www.vmi.ch
wise – Philanthropy Advisors
www.wise.net
Zentrum für Stiftungsrecht, Université de Zürich
www.rwi.uzh.ch
ZEWÖ
www.zewo.ch

A l'international

Association of Small Foundations
www.smallfoundations.org
Council on Foundations
www.cof.org
European Foundation Centre
www.efc.be
Glasspockets
www.glasspockets.org
Philanthropy InSight
www.philanthropyinsight.org
Woburn Place Collaborative
www.philanthropy.carnegieuktrust.org.uk



A PROPOS DE LA FONDATION 1796

Fondation des associés, anciens associés et familles d'associés de la Maison de banquiers privés Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, la Fondation 1796 concentre son action sur trois grandes thématiques: la promotion du développement durable, le soutien à l'esprit d'entreprise des jeunes générations et la dynamisation du secteur philanthropique en Suisse. La Fondation 1796 est membre de SwissFoundations.

www.fondation1796.org



A PROPOS DE FSG

Cabinet de conseil et de recherche à but non lucratif, FSG a pour mission d'identifier les manières les plus efficaces de résoudre les problèmes sociétaux. FSG aide les fondations, les organisations à but non lucratif et les entreprises à accélérer le progrès social, individuellement et collectivement. En outre, FSG s'efforce de renforcer le secteur philanthropique par ses recherches, propositions et publications sur des problématiques sociales-clés.

www.fsg-impact.org

Si vous avez des questions ou commentaires sur ce rapport, n'hésitez pas à contacter :

Karin JESTIN
Secrétaire Générale, *Fondation 1796*

Karin.Jestin@fondation1796.org

Valerie BOCKSTETTE
Directrice, *FSG*

Valerie.Bockstette@fsg-impact.org

FONDATION1796
LOMBARD ODIER DARIER HENTSCH

FSG  **SOCIAL IMPACT ADVISORS**
Boston • Geneva • San Francisco • Seattle

www.fondation1796.org/initiative