

FORMATIONS

«DES CLÉS POUR QUE L'ÉLAN DU CŒUR AIT PLUS D'IMPACT»

Avec l'élargissement de l'offre en formation, le secteur du don se structure et se professionnalise. État des lieux avec Sabrina Grassi, directrice générale de Swiss Philanthropy Foundation.



Sabrina Grassi:
«L'intérêt ne faiblit pas en Romandie: nous recevons le double de candidatures par rapport à nos capacités.»

Bilan: Comment l'offre de formation en philanthropie s'est-elle étoffée ces dernières années en Suisse?

Sabrina Grassi: Face au développement de la philanthropie en Suisse et la demande d'une professionnalisation majeure, écoles et universités ont lancé la réflexion dans les années 2000. Les premières initiatives ont vu le jour en Suisse alémanique, à Bâle ou Zurich, avec des enseignants-chercheurs qui se sont penchés sur le sujet. La Suisse romande a suivi avec le Centre en philanthropie de l'Université de Genève ou encore la chaire en philanthropie familiale de l'IMD.

Mais à côté de ces recherches scientifiques et de ces formations diplômantes, il restait de la place pour une offre complémentaire. Et ce sont des acteurs privés qui se sont associés aux académiciens. Là aussi, c'est la Suisse alémanique avec le Center for Philanthropy Studies de l'Université de Bâle (CEPS) qui a initié le mouvement avec une formation annuelle germanophone dans la région de Thoun, puis s'est associé à la société de conseil WISE philanthropy advisors pour offrir une formation similaire aux fondations et philanthropes romands. Entre 2012 et 2016, le «cours intensif en gestion des fondations donatrices» a été proposé. Depuis 2018, Swiss Philanthropy Foundation (SPF) a repris et remodelé cette offre renommée «master class en philanthropie» en partenariat avec le CEPS et le Centre en philanthropie de l'Université de Genève pour continuer de les développer.

Y a-t-il une concurrence entre les offres universitaires diplômantes et les formations continues associant le secteur privé?

Absolument aucune! Je dirais même qu'il y a de très

belles complémentarités. Il s'agit de répondre à des besoins différents. Par exemple, dans le cadre de la master class, il s'agit d'une formation courte sur trois jours permettant d'acquérir les outils de base nécessaires dans la pratique quotidienne de la philanthropie. Il arrive que des participants que nous sensibilisons à ces questions de compétences et de connaissances avec nos formats souhaitent ensuite acquérir d'autres savoirs avec les modules universitaires.

La philanthropie n'est pas nouvelle, notamment en Suisse. Comment expliquer ce besoin récent de disposer de formations?

La philanthropie est un phénomène ancien. Mais il a changé depuis la fin du XX^e siècle. La philanthropie a toujours pu fonctionner. Mais on veut désormais rendre les activités plus professionnelles, plus efficaces et le cadre réglementaire se complexifie. La notion d'impact est devenue cruciale pour beaucoup. Le chèque en blanc tend à disparaître. Les donateurs veulent savoir quels effets ont leurs programmes. Et quand on observe cet écosystème, on réalise qu'il y a un tel foisonnement d'acteurs, d'initiatives qu'il faut aider à rendre ça efficient. On va vers une philanthropie plus efficace et plus efficiente.

Cela passe-t-il nécessairement par des formations, par une professionnalisation de toutes les parties prenantes?

Beaucoup de fondations se créent chaque année en Suisse, mais nombreuses sont aussi celles qui ferment: pour quatre qui naissent, trois s'arrêtent. La moitié des fondations créées ces dix dernières années sont déjà fermées. Il y a des fondations dormantes, des conseils de fondation vieillissants et qui peinent à se renouveler. Il est très facile de créer une fondation en Suisse, mais les gens ne se rendent pas compte de la charge de travail que cela représente. Nos formations leur permettent de se rendre compte qu'il existe d'autres modèles avec les fondations abritantes (une quinzaine en Suisse).

Cela peut être une première étape ou un modèle plus durable sans avoir la charge administrative, afin de se concentrer sur le cœur de l'activité. Mais nous avons aussi des modules pour apprendre comment bien organiser une fondation, assurer sa bonne gouvernance, comprendre les responsabilités du conseil de fondation, générer de l'impact...

Prenons l'exemple de la master class que vous proposez. En quoi consiste cette offre?

Nous avons plusieurs modules et nous combinons des



enseignements académiques et des outils pratiques. Nous amenons des philanthropes ou représentants de fondation qui témoignent de leur quotidien. Cela donne un aspect très concret et pratique. Et nous avons un module sur la cause, un module sur l'impact en termes de gestion du patrimoine, un module sur le cadre réglementaire suisse, avec une législation qui se renforce et se densifie...

Nous proposons également une partie sur la collaboration: souvent, chacun fait de son côté. Parfois ça peut valoir la peine de se mettre ensemble avec d'autres fondations pour avoir un effet de levier en passant à une échelle supérieure. Enfin, nous avons un module aspirational sur l'éthique de la philanthropie. On le place au début de la formation, et il est toujours très apprécié. Les participants ont ce moment de recul sur «pourquoi donner» et leurs motivations.

Entre les philanthropes eux-mêmes, les membres de boards, les opérationnels, les conseillers... quels publics suivent les formations?

Nous avons à la fois des personnes qui souhaitent se lancer en philanthropie et se demandent comment s'y prendre, mais aussi des membres de conseil de fondation établis de longue date, d'autres entrés en fonction plus récemment et qui souhaitent se mettre à niveau, et des actrices et acteurs de ce domaine qui voient arriver de nouvelles tendances et veulent se mettre à jour. Enfin, il y a aussi un public cible important de conseillers financiers et bancaires qui font face à une demande croissante de leur clientèle et doivent être mieux équipés pour y répondre. Nous avons un cœur de cible entre 35 et 60 ans. Comme il faut être soit membre d'un conseil, soit dirigeant, c'est souvent des gens un peu plus expérimentés.

Mais ce qui nous satisfait, c'est que l'intérêt ne faiblit pas en Romandie: nous recevons le double de candidatures par rapport à nos capacités et nous devons sélectionner les 25 profils sur dossier pour la master class par exemple. Ce nombre de 25, c'est ce que nous estimons optimal pour favoriser les interactions tout en ayant une qualité et une diversité de parcours. Et d'ailleurs, dans les trois jours de formation, nous prévoyons des pauses pour favoriser le réseautage. Nous voyons d'ailleurs un groupe d'alumni se développer potentiellement...

Quand on parle de formations en philanthropie, on évoque des compétences complexes et diverses, dans le droit, la fiscalité, le management... Comment acquérir des compétences et des connaissances

quand certaines formations sont très courtes?

Il faut d'abord distinguer deux choses. Il existe des formations plus longues, comme celles que proposent les universités et écoles. L'Université de Genève et le CEPS proposent ainsi plusieurs formations diplômantes dont des Certificate of Advanced Studies (CAS) et Diploma of Advanced Studies (DAS) dans le domaine de la philanthropie, avec des crédits ECTS.

Pour ce qui concerne des formations plus courtes, plus condensées, comme notre master class, l'idée n'est pas de former de façon approfondie des experts dans chacun des domaines: par exemple on ne parle jamais de formation financière très développée, mais de points clés spécifiques pour une professionnalisation de l'activité philanthropique. Et chaque module interroge les personnes dans leurs pratiques. Souvent, pour chaque participant, il y a un module qui sera moins pertinent dans les connaissances de base, et dans les six ou sept autres, la personne pourra au contraire acquérir des connaissances nouvelles. Entre les académiciens du CEPS ou du Centre en philanthropie de l'Université de Genève, et nous en tant que praticiens qui amenons des informations sur ce qui se passe dans le monde des fondations, il y a cette complémentarité et un bon équilibre. Et aussi une interdisciplinarité qui est très appréciée des personnes formées.

Que répondez-vous à celles et ceux qui craignent, à travers un excès de formations, un formatage, voire une professionnalisation à l'outrance de la philanthropie qui la couperait de son essence émotionnelle?

Je suis d'accord sur un point: il ne faut pas dénaturer la philanthropie, il doit y avoir un élan initial qui vienne du cœur. Ces dernières années, on voit une tendance se renforcer à la philanthropie effective, où l'impact est mesuré. Mais il ne faut pas verser dans le manichéisme: il y a encore des coups de cœur à la source de chaque démarche. Élan du cœur et volonté d'efficacité peuvent cohabiter et coexister. Une bonne chose est toujours de se poser la question de ce que l'on veut provoquer avec son don. On veut que les gens soient conscients des risques et des manières de faire, puis trouver la façon de faire qui leur correspond. Ces dernières années, nous avons vu le profil entrepreneurial et engagé se développer dans la philanthropie. Nous observons aussi des donateurs qui intègrent très tôt leurs enfants au pilotage ou projettent de les intégrer pour créer une philanthropie familiale. Nous leur donnons, s'ils le souhaitent, des clés pour que l'élan du cœur ait le plus d'impact pour les bénéficiaires. ■