

dossier



FORMATIONS

LES PHILANTHROPPES RETOURNENT À L'ÉCOLE

Depuis une quinzaine d'années, universités, écoles et réseaux proposent des formations destinées aux philanthropes. Quels en sont les effets et les bénéfices?



DOSSIER RÉALISÉ PAR MATTHIEU HOFFSTETTER

La philanthropie a aujourd'hui sa place dans les universités suisses. Le premier centre de recherches et d'enseignement sur la philanthropie du pays vu le jour en 2008 à l'Université de Bâle, sur l'initiative de SwissFoundations. À la suite de ce Center for Philanthropy Studies (CEPS) bâlois va naître le Centre en philanthropie de l'Université de Genève (GCP) en 2017, sous l'impulsion des autorités académiques et de plusieurs fondations implantées dans la Cité de Calvin. À la même époque, le groupe pharmaceutique lausannois Debiopharm décide de financer une chaire en philanthropie familiale au sein de l'International Institute for Management Development (IMD) dans le chef-lieu du canton de Vaud. Et à Zurich depuis 2008 existe un Centre de droit des fondations au sein de l'université.

À côté de ces centres universitaires, une offre a

également vu le jour du côté des fondations faitières et d'organismes de conseil. En Suisse alémanique, SwissFoundations a commencé à proposer des séminaires aux personnes actives dans le domaine dès la fin des années 2000.

Côté romand, une initiative similaire a vu le jour avec WISE et son fondateur Étienne Eichenberger: «Nous avons été précurseurs en Suisse romande pour la formation du secteur de la philanthropie. L'idée de base est de se dire qu'une fondation se gère professionnellement, avec des compétences. Il y a 77 000 administrateurs pour 13 000 fondations en Suisse aujourd'hui. Les gens sont-ils équipés pour gérer la complexité du monde dans lequel on évolue?» interroge celui qui a transmis les initiatives de WISE à la Swiss Philanthropy Foundation à la fin de la décennie 2010.

Pourquoi cette floraison de modules au cours des quinze années passées, alors même que la philanthropie constitue une tradition solidement ancrée en Suisse depuis des siècles? Pour Henry Peter, directeur du GCP, «la création de ce centre est intervenue car nous avons constaté un manque d'une plateforme pour étudier ce sujet. D'un côté, les gens veulent maximiser l'impact et toucher les bons bénéficiaires avec leurs dons, de l'autre nous constatons beaucoup de questions des médias et une forme de scepticisme dans le grand public sur les motivations à donner. Ce n'est pas négatif, mais c'est parfois une méconnaissance.»

Besoin de connaissances, demande de compétences. Et le constat que certaines actions pouvaient déboucher sur des externalités involontaires désastreuses. Henry Peter cite l'exemple d'une fondation sud-africaine qui a mené un programme en Afrique du Nord afin de rapprocher l'approvisionnement en eau des villages: des puits et des pompes ont été installés, mais les équilibres sociaux des communautés ont été largement perturbés, avec des effets délétères pour nombre d'habitants.

«Gâcher 10 francs qui peuvent sauver des vies, c'est stupide»

Les médias regorgent de ces échecs qui masquent parfois les innombrables réussites, mais nuisent à l'image du secteur. Thierry Mauvernay, président du conseil d'administration de Debiopharm, appuie sur ce point: «Gâcher 10 francs qui peuvent sauver des vies, c'est stupide. Mais quand on voit les sommes engagées, ce sont parfois des millions qui sont galvaudés alors qu'il serait facile de rendre ces dons et ces programmes efficaces et de sauver encore plus de vies.»

Il raconte que la genèse de la chaire en philanthropie familiale vient d'une réunion de dirigeants à l'IMD: «Je suivais un cours pour dirigeants avec une vingtaine de personnes. J'ai fait la somme des fortunes présentes et nous atteignons 30 à 50 milliards. Tout le monde faisait de la philanthropie, sur la base de coups de cœur. Qui essayait de faire cela avec la raison? Très peu.»

Changement de génération

Une prise de conscience qui intervient à une époque où la population de philanthropes subit de profondes mutations: «Les millennials sont généralement plus intéressés par l'investissement d'impact que par la philanthropie traditionnelle et cherchent peut-être davantage des formations dans ce domaine. Pas forcément sur un plan académique, mais des événements ou des ateliers pratiques. Les générations précédentes recherchent moins cela, même si beaucoup d'entre eux sont ouverts à travailler avec des conseillers, comme moi», témoigne Nina Hoas, experte en philanthropie auprès de LGT Bank.

Un secteur bancaire fortement demandeur de formations: nombre de conseillers sont sollicités par leurs clients pour des recommandations dans le domaine philanthropique. «On a été approchés par Credit Suisse, car il y a des gens intéressés dans ses équipes par la philanthropie. D'autres banques comme Julius Baer soutiennent des modules de formation», mentionne Henry Peter. Ce qui pose dès lors la question des publics visés et de leurs rôles dans le

secteur. Pour Laetitia Gill, directrice exécutive du GCP, «l'éducation en amont est cruciale car il y a un changement systémique qui est nécessaire: donateurs, conseillers en philanthropie, certificateurs, autorités de surveillance, entrepreneurs sociaux, bénéficiaires et ONG de terrain, secteur politique et même les médias». Un panel extrêmement vaste, d'où des offres de plus en plus variées: CAS, DAS, master classes, workshops, séminaires, conférences... autant de rendez-vous et de modules destinés à des publics variés.

Du côté des philanthropes eux-mêmes, Peter Vogel pilote la chaire en philanthropie familiale de l'IMD: «Nous avons deux publics complètement différents. Les jeunes héritiers discutent philanthropie dans le contexte de la stratégie familiale. Là, le travail est qui sommes-nous, comment s'organiser, que faisons-nous...? On parle beaucoup de gouvernance, comment organiser et impliquer la famille? Mais si un entrepreneur crée une fondation, il aura une approche plus entrepreneuriale, avec le besoin d'un impact rapide, moins de questions d'organisations... Même s'il y a certaines choses qui sont similaires, dont les grandes questions de sens.»

Au sein de cinquième génération de la famille finlandaise Ahlström, Pauline Borg a un parcours particulièrement intéressant. Cette jeune trentenaire, qui vit à Genève depuis son enfance, a travaillé dans l'événementiel et le marketing, mais aussi mené des activités dans l'impact investing. «J'ai rencontré une personne qui travaillait dans la philanthropie. J'avais toujours voulu m'engager. Nous avons alors créé un satellite à la fondation finlandaise car 30% de la famille vit à l'étranger. J'ai compris que j'avais ce désir de me former davantage, d'apprendre», témoigne-t-elle.

Elle suit donc d'abord le Philanthropy NextGen BootCamp de WISE et y trouve un cadre très ouvert. «Par la suite, en étant exposée aux possibilités du domaine, cela a réveillé des choses en moi et j'ai eu envie de faire quelque chose au niveau professionnel. Je me suis inscrite au DAS en philanthropie, que je suis en ce moment. J'ai eu envie d'avoir une vue d'ensemble, côté légal, management, fiscalité...», complète la jeune femme qui a également suivi une formation en philanthropie à Londres et intégrera le cabinet WISE en janvier.

Donner du sens à sa stratégie

Si Pauline Borg a combiné divers modules de formation, elle estime qu'il y a «peu de chevauchements dans les enseignements. Entre un BootCamp sur la philanthropie familiale et une formation sur un an avec des intervenants ponctuels et des devoirs, il y a

QUEL RÔLE POUR LES ENTREPRISES?

Face au «Business of business is business» de Milton Friedman, la prise de conscience du rôle social de l'entreprise apporte des clés en matière de formation.

Chez Audemars Piguet, entreprise et fondation sont très liées: «Il y a un vrai potentiel d'enrichissement des compétences en étant aux côtés des entreprises.

On a cette connaissance du terrain et de la société civile. On peut avoir une vraie valeur ajoutée pour l'entreprise et les collaborateurs. Les nouvelles générations veulent s'impliquer et avoir une activité qui fait du sens. Et contribuer sans être dans une entité séparée», observe Susan Simmons. Un rôle d'autant plus vrai dans les entreprises familiales. Thierry Mauverny, de Debiopharm, rappelle ainsi que «des actionnaires de sociétés cotées en bourse pourraient contester l'allocation de ressources à des causes philanthropiques. Par contre, dans les entreprises familiales, les propriétaires se sentent plus directement responsables et ont plus de liberté et peuvent plus facilement mettre leurs compétences au service de causes qui les motivent.»

Au GCP, Henry Peter appuie ce point: «À l'heure où les compétences professionnelles sont de plus en plus fortes et évolutives, les passerelles avec le secteur philanthropique font plus de sens que jamais: l'entrepreneuriat social casse les limites traditionnelles de la philanthropie à l'ancienne.»



beaucoup de différences.»

Selon elle, «avoir autant de formations dans le domaine donne du sens à la stratégie et à la solution pour résoudre les problèmes. Donc une envie de légitimer mon approche pour ma carrière, comprendre les enjeux, les facettes légales, la fiscalité, les structures possibles... j'espère aussi apporter ces compétences à la famille.»

Un apport qui peut aussi venir des parcours des personnes, ou encore des engagements professionnels en cours (voir encadré). Ainsi, la Fondation Brocher accueille chaque année 50 chercheurs du monde entier sur son site. Entre le conseil de fondation et le comité scientifique, les trois recteurs lémaniques et 18 professeurs ont les compétences pour l'évaluation des dossiers, tandis que l'équipe de quatre personnes qui gère l'opérationnel a suivi une courte formation en recherche de fonds avec la Haute École de gestion de Genève, «afin de pouvoir, de cas en cas, préparer un dossier de partenariat de manière optimale», précise Anyck Gérard, coordinatrice du programme de résidence.

Et d'ajouter que «chacun est arrivé avec ses propres

«La jeune génération comprend mieux ces enjeux. On passe moins de temps à les convaincre de l'importance de l'impact»

Nina Hoas, experte en philanthropie
auprès de LGT Bank

diplômes et expériences nécessaires à la mise en place et au suivi de l'activité philanthropique et l'une d'entre elles a par exemple la patente de cafetier, nécessaire pour la gestion hôtelière du projet». Une compétence qui n'est pas enseignée dans les modules, mais qui s'avère utile.

Jusqu'à quel point se spécialiser?

Au sein de la Fondation Audemars Piguet, la secrétaire générale Susan Simmons est en plein processus de recrutement: «Dans une fondation d'entreprise, on est sur des rôles transversaux. Capacité d'analyse, de gestion de projet, capacités de communication, pouvoir communiquer à tous les niveaux et de manières très différentes. Il faut connaître le monde de la fondation, de l'entreprise et de la société civile: chacun a ses propres impératifs, ses langages... Il faut de la polyvalence, de la transversalité.»

Une souplesse et une polyvalence que prône également Firoz Ladak, directeur général des Fondations Edmond de Rothschild: «Jusqu'à quel point se spécialiser? Il faut se spécialiser, car la philanthropie doit pousser des centres d'excellence. Il faut creuser des compétences dans ces domaines. Mais il y a aussi la question de l'USP (ndlr: *Unique Selling Proposition*, ou *promesse de vente*): comment se démarque-t-on? Soit par des compétences scientifiques extrêmement pointues, soit on décide d'aller sur des causes plus risquées ou moins inattendues. L'important, c'est de rassembler diverses compétences. Il faut créer cette émulation.»

Reste la question de l'intégration de ces compétences dans les fondations. Et au premier chef le conseil de fondation: doit-il intégrer des experts, des spécialistes de questions techniques dans des domaines fiscaux, réglementaires, juridiques...? «Une vaste majorité de conseils n'ont pas toujours de membres qualifiés. Il s'agit souvent de membres de la famille, d'amis proches, parfois d'avocats. Ils ont l'enthousiasme pour contribuer, mais souvent une expérience lacunaire en philanthropie», constate Nina Hoas.

Cependant, elle ne recommande pas forcément d'inclure toujours des techniciens: «Cela dépend du domaine d'activité de la fondation. Ce que je conseille toujours, c'est de viser une diversité et un équilibre femmes-hommes, des points de vue et des expé-



Ce dossier a été illustré par Léa Chassagne. Originaire de Paris, elle aime le kitsch des années 80, les images rétro et Photoshop. Elle expose ses collages à la Slow Galerie à Paris et travaille en freelance comme illustratrice et directrice artistique pour la presse et la publicité.

www.leachassagne.fr



riences diverses. Parfois il faudra des spécialistes, par exemple des experts en éducation ou en développement international.» D'autres conseillers recommandent parfois des experts techniques (juridiques, fiscaux...).

Le recours à des experts externes

Un point sur lequel Thierry Lombard, président de la Fondation du Domaine de Villette, est plus que sceptique: «Les fondations devraient avoir des tours de table de personnalités et compétences liées à leurs

but, mais pas à des compétences techniques. Tout ce qui a trait à des compétences juridiques ou fiscales doit être présent ou venir appuyer la stratégie des fondations. Mais doit-on demander à des banquiers, des avocats ou des notaires d'être au pilotage d'une fondation? Pour la gouvernance technique, on peut toujours s'appuyer sur des compétences externes.»

Un point sur lequel Thierry Mauvernay le rejoint catégoriquement: «Le board doit être mû par les valeurs. Les compétences techniques relèvent du support.»

ET SI ON MUTUALISAIT DES COMPÉTENCES?

SwissFoundations ou Swiss Philanthropy Foundation (SPF): des faitières actives, des fondations abritantes. Mais ont-elles les outils nécessaires pour favoriser les transferts et partages de compétences à large échelle? Il y a 13 000 fondations en Suisse: beaucoup de bonne volonté, mais n'est-ce pas trop?

«Je salue le travail de SPF qui chapeaute et abrite de petites fondations à qui elle permet de maximiser leur efficacité», esquisse Thierry Mauvernay. Collaborer, c'est aussi ce que Thierry Lombard appelle de ses vœux: «Tout ce qu'on peut faire pour connaître ce que font les autres, comprendre comment ils le font mieux ou différemment, est crucial. Ce qui nous manque un peu en Suisse, c'est la Fondation de France: avoir des structures qui permettent de fédérer sur des thématiques particulières les engagements des uns et des autres.» Une piste qu'explore SPF. Et pour Étienne Eichenberger, c'est aujourd'hui indispensable: «Le monde de la philanthropie est trop petit pour faire ce que d'autres font ailleurs, il faut donc viser la complémentarité.»

Jusqu'à 15 000 francs pour un cursus complet

Enfin, si la démarche entrepreneuriale guide cette volonté d'accroître les compétences, cela autorise également à se poser la question du «retour sur investissement». Ces modules de formation exigent du temps, de l'énergie, de l'attention et des fonds conséquents.

De 50 francs par intitulé de cours jusqu'à 15 000 francs pour un cursus diplômant complet, les modules constituent un placement dans l'humain et ses compétences. Et autant de sommes souvent consenties par les fondations qui ne vont pas dans les programmes eux-mêmes. D'où un besoin de savoir si les activités menées ensuite atteignent mieux leurs objectifs. «Il demeure encore beaucoup de confusion dans le domaine de la mesure d'impact. La jeune génération comprend mieux

ces enjeux. On passe moins de temps à les convaincre de l'importance de l'impact», glisse Peter Vogel.

Fixer des objectifs de court, moyen ou long terme

Au regard de la jeunesse des programmes de formation, mesurer leur impact à l'échelle de l'ensemble des fondations suisses est encore délicat. Mais la mesure de l'impact, qui figure au cœur de la démarche de formation, permet de s'assurer que le don «coup de cœur» va permettre de venir en aide à un plus grand nombre de bénéficiaires ou de mieux les aider.

«Le monde de la finance parle de pourcentages en hausse ou en baisse, mais ne parle pas d'impact: on devrait être plus sensible à ce que ces moyens permettent d'avoir comme impact que de savoir s'ils ont augmenté de 2%», confie Thierry Lombard. Là aussi, Thierry Mauvernay le rejoint: «il faut se demander comment être le plus efficace possible. L'efficacité, c'est l'efficacité au carré. Utiliser au mieux les ressources: c'est ce qu'il faut apprendre.»

Fixer des objectifs de court, moyen ou long terme, établir des métriques, rester attentifs aux externalités... «Le rôle d'entrepreneur dans la vie active ou dans la philanthropie doit être le même: si on veut être efficace dans la vie professionnelle, on doit l'être aussi dans la philanthropie. Jean Giono avait trois fenêtres à son bureau pour écrire «Le hussard sur le toit»: l'une donnait sur son potager, une autre sur la ville, et la troisième sur les Alpes. Le court, le moyen et le long terme. Sur les grands projets, il faut allier une vision lointaine et des étapes pour l'atteindre», assure Thierry Mauvernay.

Se tromper, collaborer, s'améliorer

Une capacité que donnent les formations. Mais qui ne garantit pas une réussite à tous les coups. Ce qui ne dérange pas Thierry Lombard: «Je pense que l'on apprend en faisant, en se trompant aussi, en collaborant enfin: l'élément manquant le plus dans le monde de la philanthropie.» Un appel à mieux collaborer au sein du secteur, sur la base des compétences acquises par les uns et les autres.

«Le monde de la philanthropie est trop petit pour faire ce que d'autres font ailleurs, il faut donc viser la complémentarité», appuie Étienne Eichenberger. Et de se souvenir qu'en 2012, il avait passé 150 appels pour réunir 25 personnes: «Aujourd'hui, c'est un cours qui roule bien, nous sélectionnons sur dossier. Il faut être modeste et patient, tout en étant ambitieux et entreprenant. Et nous voyons pendant les formations des passerelles se créer, des liens se nouer, des réseaux s'établir.» ■

S'ENGAGER «DE LA PRATIQUE VERS LA THÉORIE»

Thierry Lombard prône une découverte des enjeux sur le terrain pour les jeunes générations.

Comment susciter des vocations?

Thierry Lombard: Il faut essayer de susciter chez les jeunes l'intérêt, faire en sorte qu'il y ait de vrais engagements, autonomes plutôt que dirigés, les concernant. Et peut-être leur donner la possibilité d'une manière plus indépendante de s'engager différemment pour des causes qui leur tiennent à cœur. Leur demander ce qu'ils aiment faire et comment les aider, davantage que «venez chez nous». La meilleure chose que l'on peut souhaiter pour les jeunes générations, c'est d'aller voir sur place, comprendre les complexités et eux-mêmes trouver où ils sentent qu'ils sont motivés, capables, sensibles à faire quelque chose. L'élément clé, c'est d'essayer d'aller voir, comme c'est parfois compliqué de passer de la théorie à la pratique. Et ensuite aller à la théorie.

Pourquoi privilégier d'abord la pratique avant la théorie?

Il y a plusieurs raisons. J'en citerai deux. L'une est que la philanthropie reste avant tout un élan du cœur. Et cela doit le rester. C'est de l'émotion que naît l'envie de s'impliquer. Et si la motivation est forte, la personne comprendra quelles compétences elle doit acquérir pour que sa démarche soit la plus efficace possible.

L'autre raison, c'est que la confrontation avec la pratique permet de bien prendre conscience des lacunes, des manques et des besoins. Et de savoir dans quels domaines il convient de se former.

Quelles pistes envisagez-vous pour l'avenir?

Il faut continuer à stimuler l'émotion et tout ce que l'humain a de spécifique qui peut le motiver à s'engager. Quant aux compétences techniques, est-ce que l'IA aujourd'hui n'est pas un formidable outil pour permettre à un chirurgien de mieux exercer son métier? Ce sont des techniques qui sont nécessaires, certes, mais elles ne remplacent pas l'intelligence humaine ou la capacité à faire jouer ses émotions. ■



Thierry Lombard
préside
la Fondation
du Domaine
de Villette.
Il est l'auteur
d'ouvrages sur
la philanthropie.

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 maniérisme: 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. ■



VOS NUITS DÉTERMINENT
LA COULEUR DE VOS JOURS

*Et si bien dormir
vous permettait de
vous surpasser?*

Elite 
LITERIE D'EXCEPTION

Trouvez l'Elite Gallery la plus proche: www.elitebeds.ch

Manufacture suisse depuis 125 ans





ÉDUCATION DONNER S'APPREND DÈS LE PLUS JEUNE ÂGE

Loin du stéréotype du riche mécène aux cheveux blancs, la philanthropie s'ouvre à d'autres publics. Présentation de plusieurs initiatives qui visent à impliquer les jeunes générations.

« **S**e poser la question de ce que signifie donner. Regarder au-delà de sa bulle, cela amène des opportunités fantastiques d'agir et de nous lancer dans des projets qui font du sens », raconte Olga. Pour cette adolescente scolarisée au Collège Champittet à Pully (VD), l'engagement philanthropique n'a pas attendu la réussite sociale ou économique. C'est au sein de son école qu'elle a pris part à des engagements, via un programme à destination des enfants de Madagascar.

Pour Laure Sesseli, présidente de la Fondation Collège Champittet, « il y a toujours eu beaucoup d'initiatives caritatives, mais l'idée de mieux coordonner les projets au sein d'une fondation, via un canal officiel connecté à l'école mais autonome, a surgi au début des années 2010 ». Une structure est née, sous forme d'une fondation, mais avec un conseil d'administration mixte

entre élèves, collaborateurs, parents et membres de la direction, avec 50% d'élèves pour favoriser leur implication.

Si, sur le terrain, la fondation fait appel à des professionnels, la réflexion reste quant à l'équilibre entre bénévolat et professionnalisation au sein de la structure. Directeur de l'école, Philippe de Korodi, lui-même ancien du Comité international de la Croix-Rouge, dit considérer ces actions comme celles « de bons amateurs engagés ». Il confie une réflexion sur l'apport d'experts de la philanthropie. « Pas pour professionnaliser, mais pour améliorer structure et stratégie. »

La Fondation du collège tourne avec 200 000 francs par an, et aimerait à terme monter à 500 000 d'ici à quelques années. Mais Philippe de Korodi se veut prudent : « Le côté amateur est bien car il repose sur la motivation. Si on devenait plus professionnels, on risquerait de perdre une partie de cet engagement. »

Des philanthropes en herbe dans les quartiers populaires

Si cette initiative du Collège Champittet concerne des adolescents issus de classes moyennes et aisées afin de les responsabiliser, d'autres initiatives ont fleuri. La Fondation Rothschild est d'ailleurs pionnière dans ce sens, avec un programme baptisé « École de la philanthropie ». En collaboration avec des écoles publiques de quartiers populaires de Paris, des spécialistes ont mis sur pied des interventions pensées avec des spécialistes de la philanthropie, des associations et ONG de terrain et les enseignants.

« Nous avons commencé par une vingtaine de classes dans différents arrondissements de Paris. Et la première étape était de savoir ce qu'est un philanthrope. À travers les noms de l'abbé Pierre et Nelson Mandela, on comprend que pour les enfants, c'est le don de soi plus que le don de son argent qui compte », note Firoz Ladak, directeur général des Fondations Edmond de Rothschild et pilote du projet. Après la définition est venu le choix des causes, puis celui des partenaires. Avec toujours une règle : mettre en place une action qui ne passe pas par de l'argent.

C'est ainsi que des initiatives diverses sont nées, dont des pièces de théâtre au profit des sans-abri parisiens. Près de 30 000 écoliers sont passés par ce programme, qui compte 1700 enseignants partenaires et s'est étendu à Lyon, Strasbourg, Marseille. Mais l'une des satisfactions de Firoz Ladak est d'avoir impliqué dans le programme aussi bien des administrations que d'autres fondations et donateurs. Désormais se pose la question de l'ouverture à l'international : des demandes sont arrivées du Luxembourg, de Montréal, de Genève... ■