



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

CENTRE EN PHILANTHROPIE

SwissFoundations

Rencontre MIA

La diversité dans la gouvernance des organes dirigeants des organisations non-profit

webinaire en ligne, 15 avril 2021

Hervé Pichelin, directeur MIA

Aline Freiburghaus, directrice romande SwissFoundations

Laetitia Gill, directrice exécutive du Centre en Philanthropie (GCP)

Dr Aline Kratz-Ulmer, avocate, Academic fellow du GCP



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

CENTRE EN PHILANTHROPIE

La diversité dans la gouvernance des organes dirigeants des organisations non-profit

Dr Aline Kratz-Ulmer, avocate, Academic fellow du GCP
Laetitia Gill, directrice exécutive du Centre en Philanthropie (GCP)

Maison Internationale des Associations
Genève, le 15 avril 2021

B FONDATION
HELENE & VICTOR
BARBOUR

 EDMOND
DE ROTHSCHILD
FOUNDATIONS

Fondation
de
France

 FONDATION
LEENAARDS

17 ✨ 96
LOMBARD ODIER
FONDATION

 SwissLife
Stiftung Perspektiven

 UNIVERSITÉ
DE GENÈVE

Agenda

- Introduction
- Le GCP en bref
- Contexte et méthodologie de l'enquête GCP "La diversité dans les conseils de fondations en Suisse"
- La diversité
- Aperçu des résultats de l'enquête
- Comment diversifier l'organe dirigeant ?
- La gouvernance et la diversité des organes dirigeants
- Questions/ réponses
- Conclusion

Dr. Aline Kratz-Ulmer, Academic Fellow GCP

- Avocate chez Hubatka Müller Vetter Rechtsanwälte, Zurich
- Academic Fellow au Centre en Philanthropie, Université de Genève depuis 2020
- Co-Présidente de l'Association des Jeunes Experts en Fondation (VjS)



Laetitia Gill, Directrice exécutive GCP

- Master en Management
- Experte dans le domaine de la philanthropie, RSE et innovation sociale
- Double expérience secteur privé/ non lucratif
- Membre d'un comité et Secrétaire générale d'un cercle de philanthropes durant 10 ans



Introduction: Le Centre en philanthropie (GCP) en bref

- Centre académique créé par le rectorat de l'UNIGE en septembre 2017
- Approche interdisciplinaire, unique en Europe
- 3 axes: Enseignements, recherche et publications, événements ouverts à la Cité
- Interagit avec les différentes facultés de l'UNIGE
- Partenariat stratégique entre l'Université et d'importantes fondations philanthropiques suisses et étrangères. Partenaire académique de Swissfoundations
- Le GCP définit la philanthropie comme un don volontaire en faveur du bien commun, ce dernier étant désormais codifié par les Objectifs de Développement Durable (SDG)
- Pour les réalisations du Centre à ce jour, voir le site web: www.unige.ch/philanthropie

Principaux axes de recherche

- La diversité dans la gouvernance du secteur *non profit*
- Fiscalité et philanthropie
- *Social entrepreneurship* , responsabilité sociale des entreprises (RSE) et objectifs de développement durable (SDG)
- Pourquoi donne-t-on ?

ENSEIGNEMENT – Cours universitaires

Actuellement 5 cours semestriels dans 3 facultés, ouverts au public :

- **La philanthropie et ses principaux enjeux juridiques**, Dr. Neri-Castracane, automne 2021
- **L'éthique de la philanthropie**, Dr. Tieffenbach, automne 2021
- ***The many faces of Philanthropy A***, Prof. Ugazio, automne 2021
- ***The many faces of Philanthropy B: Regional Philanthropy***, Prof. Ugazio & Dr Monks, automne 2021
- **La philanthropie culturelle et le droit**, Dr. Bandle, printemps 2021

ENSEIGNEMENT – Formation continue

- **01-02-03.09.2021 - Masterclass 2021**, organisée en partenariat avec Swiss Philanthropy Foundation et le Center for Philanthropy Studies Basel (CEPS)
- **Sept. 2021-Août 2022 – Nouveau *Diploma of Advanced Studies (DAS)* en Philanthropie** constitué de 2 Certificates of Advanced Studies(CAS) :
 - 1 CAS en philanthropie stratégique
 - 1 CAS en philanthropie opérationnelle

PROCHAINS EVENEMENTS

- **29.04.2021** Philanthropy Lunch **Fondations actionnaires**
Panel avec M. Philippe, V. Seghers et A. Steuernagel, modéré par D. Bottge, Academic Fellow du GCP
- **20.05.2021** Philanthropy Lunch ***How to combine purpose and profits***
Keynote speaker: Prof. Alex Edmans, London Business School
Suivi d'un panel et Q&A avec Dr. Bolliger, Prof. Danthine, Prof. Krueger et Dr. Pellier,
Modéré par Prof. Frésard, Université de la Suisse Italienne (USI)
- **21.09.2021** Philanthropy Lunch "hors les murs" **L'Espace Tourbillon : exemple d'un partenariat public-privé innovant**
Panel avec M. Maugué, Pierre-Yves Tapponnier et David Hiler modéré par Laetitia Gill

Enquête GCP: “La diversité dans les conseils de fondations en Suisse”

- Contexte
- Méthodologie
- Premiers résultats

Enquête GCP: Contexte

Le secteur des associations et fondations doit évoluer pour faire face à de nouvelles exigences :

- La transparence
- L'évaluation des résultats
- La professionnalisation croissante
- La gestion rigoureuse des fonds
- La concurrence
- L'éthique et la réputation
- La maîtrise des risques par les organisations et leurs dirigeants

Enquête GCP: Contexte

D'où l'intérêt d'une bonne gouvernance pour:

- Assurer la dynamique du projet collectif : respect des valeurs, des engagements et du projet associatif ou de fondation
- Garantir la transparence
- Favoriser l'engagement de toutes les parties prenantes et donc le développement de l'organisation et du secteur en général

Enquête GCP: Méthodologie

- 35 questions (profil du répondant, de la fondation, la diversité, commentaires)
- Réponses anonymes (avec possibilité de laisser son nom)
- Version bilingue allemand/ français
- Analyse basée sur les réponses complètes de 107 fondations
- Répondants: membres de conseils ou membres de la direction de fondations

Enquête GCP: Premiers résultats

- 120 fondations d'utilité publique
- 53 fondations CH-F et 54 CH-A
- représentant 720 membres de conseils de fondations

Diversité:

- Définition
- Pourquoi diversifier son conseil ?

Diversité: définition

- Origine de la "diversité " : concept né aux États-Unis.
- La Constitution Fédérale (CF) Suisse fait également référence à la notion de diversité à plusieurs endroits. Par exemple:
 - Le préambule parle de "la diversité dans l'unité".
 - L'article 8 CF contient l'expression d'un engagement en faveur de la diversité.

Diversité: définition

- Se réfère aux caractéristiques classiques de la diversité afin d'obtenir des effets positifs dans le groupe.
- Le concept du "diversity management" prévoit l'utilisation ciblée des effets positifs que peut avoir un groupe dont la composition est diversifiée.
 - Le genre est une des **dimensions de la diversité**.

Diversité: définition

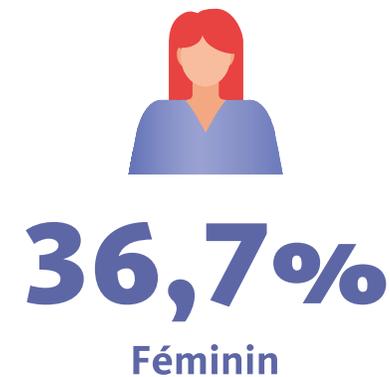
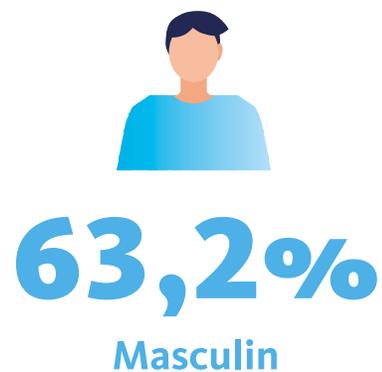
- La gestion active de la diversité au sein d'un organe dirigeant est un avantage pour l'organisation.
- Pour la fondation, la diversité signifie, entre autre, que la composition du conseil de fondation tient compte de plusieurs **facteurs de la diversité** classiquement liés de discrimination comme le genre, l'âge, la culture, l'orientation sexuelle, la constitution corporelle, l'appartenance religieuse et l'origine sociale.

Diversité: Pourquoi diversifier son conseil ?

- Par analogie avec le « diversity management » dans les entreprises privées, un conseil de fondation diversifié sera en principe plus efficace, pour les raisons suivantes:
 - L'identification avec les bénéficiaires est réelle
→ reconnaît les besoins des destinataires
 - L'innovation et la créativité sont encouragées
→ la monotonie est évitée
 - "Foundation Governance"
-> différence enrichissante de points de vue pour la prise de décision

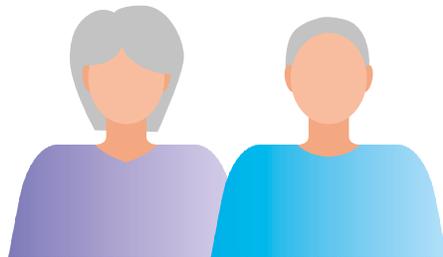
Aperçu: enquête GCP

- Quelle est la répartition du genre des membres du Conseil de fondation?

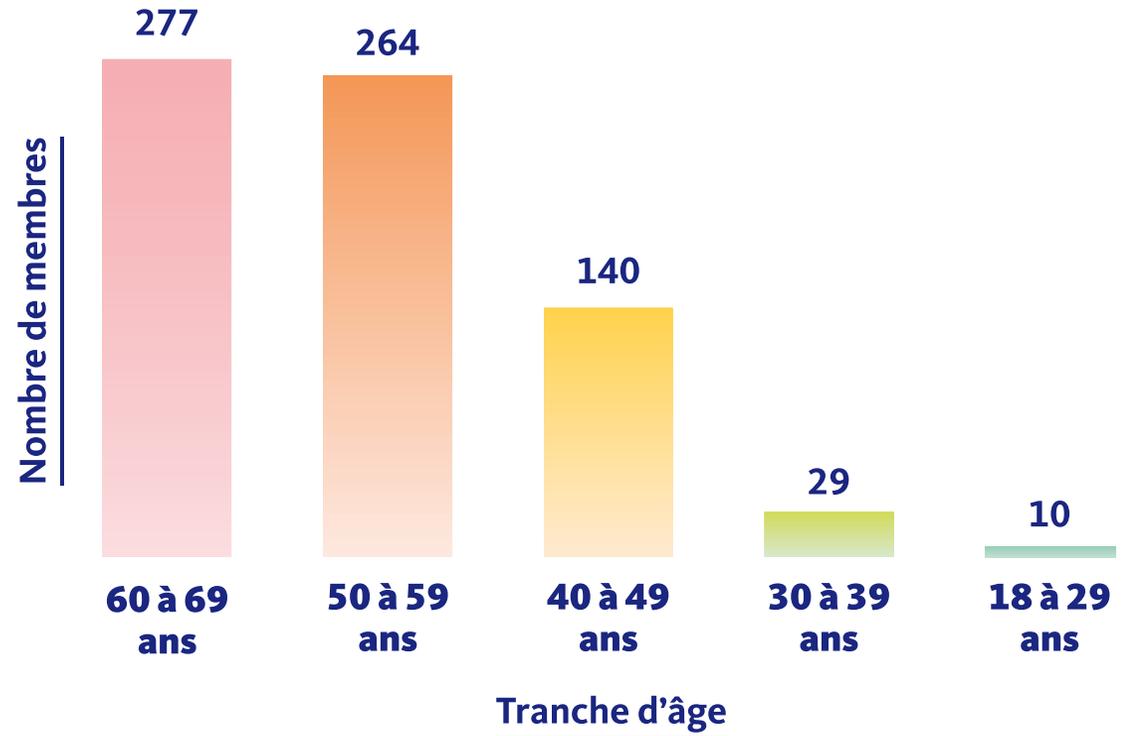


Aperçu: enquête GCP

- Quelle est la répartition des âges des 720 membres du Conseil de fondation?



75%
ont 50 ans et plus



Aperçu: enquête GCP

- Quelle est la limite d'âge mentionnée dans les statuts?

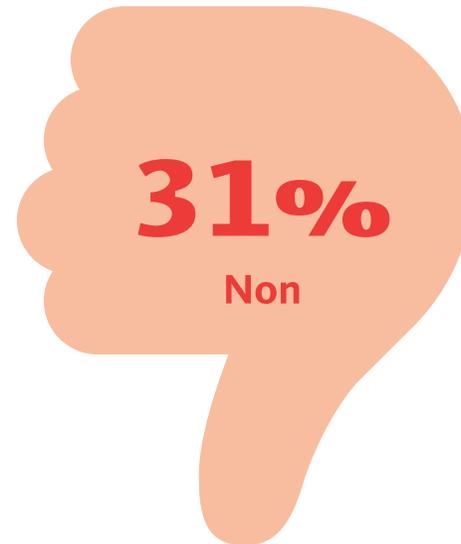


89%

**des fondations interrogées
ne disposent pas de statuts
mentionnant une limite
d'âge**

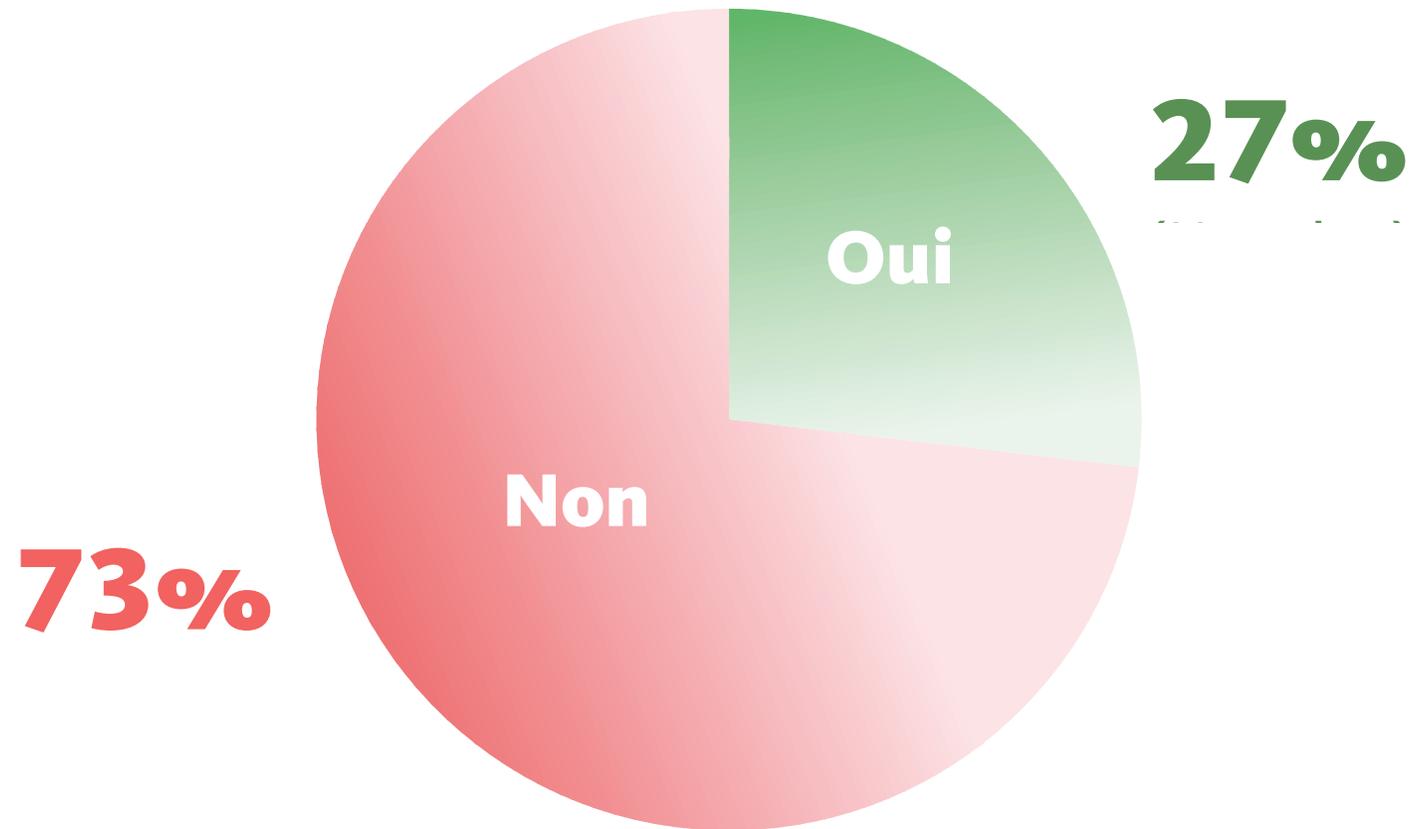
Aperçu: enquête GCP

- Considérez-vous que votre conseil de fondation est diversifié?



Aperçu: enquête GCP

- La diversité au sein des conseils de fondations est-elle un sujet qui devrait être plus souvent abordé dans le secteur des fondations à l'avenir ?



Aperçu: enquête GCP

- Dans le cas de votre Conseil de fondation diriez-vous que la diversité est un avantage?

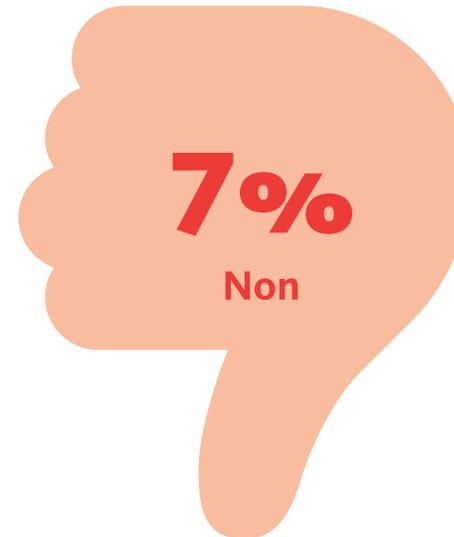


89,7%

des répondants
considèrent que la diversité
est un avantage pour leur
conseil de fondation

Aperçu: enquête GCP

- D'une manière générale, considérez-vous qu'un conseil de fondation diversifié apporte plus d'efficacité?



Comment diversifier son conseil d'association / fondation ?

- L'état peut prendre des mesures législatives
- Initiatives privées de fondations ou d'associations en édictant des règles de bonne conduite
- En prévoyant dans les statuts ou directives des normes qui prévoient une certaine diversité
- Recrutement

La gouvernance et les organes dirigeants

Comment la diversité alimente-t-elle l'intelligence émotionnelle du groupe ?

[Dr Daniel Goleman explains how diversity leads to greater productivity](#)

Source: Harvard Business review

Questions/ réponses

?

CONCLUSION

Merci pour votre attention!

CONTACT



Dr Aline Kratz-Ulmer,
Avocate et Academic fellow GCP
Aline.Kratz@hmvlaw.ch



Laetitia Gill,
Directrice exécutive GCP
E: Laetitia.Gill@unige.ch