



Appel pour une transformation des pratiques philanthropiques

Préambule

Fondations, associations, nous sommes de plus en plus nombreux à porter la conviction que nous devons améliorer notre fonctionnement collectif pour mieux répondre aux enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux de notre temps.

Dans cet esprit, un groupe de fondations, d'associations et d'acteurs académiques a lancé en 2021 l'initiative collective **Racines**.

C'est dans ce contexte de cheminement collectif que nous avons interrogé un groupe d'associations pour apprécier dans quelle mesure l'action philanthropique répondait à leurs besoins. Ces échanges ont mis en évidence un décalage persistant entre intentions et pratiques. Ils ont également permis d'identifier des propositions d'évolutions du fonctionnement des fondations.

En écho à diverses initiatives, nous souhaitons partager ces propositions le plus largement possible afin d'accélérer l'évolution nécessaire du secteur.

Changement climatique, aggravation des clivages au sein des sociétés, menaces sur la paix, les droits humains et les libertés fondamentales sont autant de défis vertigineux et interdépendants auxquels nous devons collectivement faire face aujourd'hui. Néanmoins, nous pouvons aussi choisir de faire de ce contexte difficile une opportunité pour redéfinir et adapter le rôle, la posture et les pratiques du secteur philanthropique, afin de le renforcer et de le placer à la hauteur des enjeux.

L'approche humanitaire de court terme demeure nécessaire pour parer à l'urgence des problèmes. Mais elle ne suffit pas face à la répétition et l'accélération des crises. **Envisager une autre manière d'aborder les problèmes sociaux et environnementaux devient indispensable.**

L'approche systémique incite à l'humilité face à la complexité des enjeux. Elle ne prétend pas tout contrôler. Elle invite d'abord à se poser des questions et à développer de nouvelles formes de collaborations plutôt qu'à envisager d'emblée des solutions de court terme. A cet effet, elle privilégie l'expérimentation et les apprentissages qui en découlent pour permettre d'ajuster les actions. Elle favorise le collectif pour développer un climat de confiance et faire coexister des points de vue différents, ce qui permet in fine de mieux accepter l'incertitude. **Plus qu'une boîte à outils, elle propose une transformation des modes de relations et de travail entre associations et fondations.**



En adoptant cette approche plus flexible et plus ouverte, dans un dialogue de pair-à-pair, les fondations peuvent contribuer à devenir de véritables moteurs de transformation de nos sociétés.

La mise en œuvre d'une approche systémique nécessite une évolution profonde des pratiques philanthropiques. Nous avons pour cela identifié trois domaines d'action.

1. Construire une relation de confiance mutuelle

Les témoignages des organisations que nous accompagnons et nos propres expériences montrent que les collaborations les plus fructueuses reposent sur la confiance et sur la symétrie des relations. Or, les témoignages recueillis de part et d'autre mettent en évidence qu'il reste du chemin à parcourir pour dépasser les réflexes de contrôle et le pouvoir que procure de facto le rôle de financeur.

Faire évoluer les représentations

Mieux se comprendre et se connaître sont des conditions déterminantes pour faire évoluer les pratiques. Les rencontres sur le terrain, la mixité des profils au sein des fondations et des associations, l'implication des philanthropes et des collaborateurs des entreprises mécènes dans des actions concrètes peuvent favoriser ce changement de regard. Elles permettent de saisir les besoins respectifs et d'initier un échange entre opérateurs et mécènes, dont la posture, lorsqu'elle n'est pas explicitée, peut créer des frustrations ou des incompréhensions.

Développer une véritable approche partenariale

Face au risque de décalage entre les philanthropes qui disposent des moyens financiers pour agir, et les porteurs de projets qui en dépendent, il est nécessaire de mieux reconnaître l'expertise et le professionnalisme des associations comme ressources indispensables pour agir.

Impliquer les premiers concernés

Les considérer comme des partenaires est une clé pour une philanthropie qui contribue au changement social. Créer les conditions de leur participation aux décisions et aux actions permet d'intégrer la particularité de leur expérience et de ne pas reproduire les dysfonctionnements.

2. Redéfinir les règles de coopération

Notre cadre de travail a besoin d'une révision profonde et coconstruite pour permettre aux initiatives d'intérêt général d'exprimer pleinement leur potentiel, tout en assurant la santé des organisations et de leurs équipes.



S'engager sur le temps long

Le morcellement des financements, la réduction des subventions publiques, les processus d'attribution sélectifs et compliqués mettent en péril la stabilité des associations et de leurs équipes, mais aussi l'émergence de nouvelles initiatives. Sans des soutiens financiers adéquats de long terme, les objectifs de transformation et de transition sont hors d'atteinte. La philanthropie n'a pas vocation à remplacer les financements publics. Mais elle peut travailler à la mise en place de modèles de financement qui garantissent des soutiens pluriannuels, structurels, à la fois robustes et flexibles, capables de répondre aux besoins des associations et de soutenir des expérimentations sur le long terme – indépendamment du temps politique, économique ou financier.

Réinventer les modalités de recherche et de sélection de projets

Les appels à projets ont tendance à calibrer les actions des associations en fonction d'impératifs définis par les financeurs. Y répondre demande du temps et détourne souvent les associations de leur cœur de mission. Revisiter les appels à projets avec elles s'avère nécessaire pour permettre une collaboration plus souple et transparente. D'ailleurs certains mécènes testent des pratiques de repérage plus directes ainsi que des modalités de candidature simplifiées.

S'accorder sur ce qui a de la valeur

Les critères actuels de sélection des projets philanthropiques nécessitent d'être adaptés pour mieux répondre à l'ambition de changement systémique face aux défis sociétaux actuels. Fondations, associations, personnes concernées peuvent travailler ensemble à définir ce qui a de la valeur et comment l'apprécier à tous les stades (de la sélection au suivi).

Les exigences de reporting restent trop souvent centrées sur l'impact direct et quantitatif du financement obtenu (croissance du nombre de bénéficiaires et retour sur investissement). La restitution qualitative de l'action et de ses effets (par des vidéos, des témoignages), la rencontre et l'échange (entretiens directs, visites de terrain) ainsi que l'analyse des résultats obtenus par la recherche en sciences sociales sont également riches d'enseignements vivants et à même d'être partagés avec le plus grand nombre.

3. Agir en système

En somme, l'approche systémique nous invite à reconnaître les rôles de chacune des parties prenantes (associations, fondations, entreprises, institutions publiques, recherche) et à croiser les points de vue.

Explorer les différents chemins du changement systémique

Il s'agit ainsi de ne pas favoriser uniquement les projets bien structurés, finalement peu risqués, dont la capacité à convaincre et à essaimer fait peu de doute. Bien au contraire, des initiatives plus émergentes, adaptées aux réalités de leur territoire contribuent à maintenir le tissu social et à transformer en profondeur les systèmes. Sans chercher à être systématiquement répliquées, elles sont aussi source d'inspiration et de démonstration par la preuve.

Travailler collectivement en pluridisciplinarité

Favoriser la diversité des acteurs qui abordent les sujets par des angles différents, susciter les interactions et nourrir des alliances est au cœur de ce que peuvent produire les fondations, entre elles, avec les associations, avec les pouvoirs publics. Cela nécessite du temps, des savoir-faire et donc des financements pour la coordination, la réflexion et le travail en commun. Ces espaces collectifs permettent de réaliser les ajustements nécessaires aux évolutions du contexte et peuvent constituer des moments de respiration nécessaires à la prise de recul et au bien-être des acteurs de changement.

En ce début d'année 2025, nous formulons le vœu d'une philanthropie capable de répondre aux défis du XXI^e siècle et de faire émerger des futurs désirables !

Nous vous invitons à rejoindre cet appel, à partager et porter ces propositions d'actions.

L'initiative collective Racines

Janvier 2025



Rejoignez les signataires de cet appel ici et partagez avec nous les initiatives inspirantes que vous souhaiteriez faire connaître.

Je signe l'appel

