

Principes de bonne pratique EFC : Un instrument d'autorégulation pour les fondations

Les principes de bonne pratique de l'EFC sont des instruments d'autorégulation qui reposent sur une vision partagée des bonnes pratiques au sein des fondations européennes. Ces outils ont pour but de soutenir les fondations dans la poursuite de leurs objectifs de bienfaisance publique en favorisant une gouvernance indépendante, une gestion saine, la transparence et la responsabilité.

Des instruments d'autorégulation, comme ces principes, complètent les réglementations nationales et internationales existantes applicables aux fondations. Afin de rester pertinents dans un contexte opérationnel en évolution constante, ces principes doivent être révisés régulièrement et tenir compte des différentes approches, des traditions et de la diversité des fondations européennes.

Des facteurs tels que la taille, le type et la région d'implantation de l'organisation, peuvent influencer la prise en compte de certains aspects de ce document, mais dans la mesure du possible, les membres de l'EFC sont instamment priés d'appliquer ces principes et de les utiliser lorsqu'ils (re)définissent leurs opérations et leurs politiques. Ces principes se rapportent aux actions de base qui devraient déjà être au cœur des activités des fondations, tandis que les recommandations offrent des normes vers lesquelles il faut tendre en vue d'améliorer les pratiques des fondations. Si les membres de l'EFC ne sont pas en mesure de **se conformer** aux principes de bases, ils doivent être disposés à **expliquer** la raison pour laquelle ces principes ne peuvent être appliqués, en tout ou en partie, dans leur cas particulier.

Les principes considèrent que les fondations sont des organisations qui :

- Contrôlent leurs propres **actifs**
- Possèdent des structures de **gouvernance indépendante**
- Utilisent **leurs ressources** pour le **bien public**

Ces caractéristiques se reflètent tout au long des principes.

Principe 1

Une gouvernance indépendante

La fondation possède un organe décisionnel identifiable et indépendant, qui agit selon des normes éthiques rigoureuses et dont les membres sont désignés conformément aux principes et procédures établis.

Règles de base

- Le conseil d'administration détermine ses objectifs stratégiques et veille à ce que les programmes, opérations et finances soient en phase avec ces objectifs.
- Les détails de la structure de gouvernance, notamment les tâches du conseil d'administration et ses procédures décisionnelles, sont clairement définis et accessibles au public.
- Les membres des organes d'administration se renouvellent sur une base régulière préétablie.
- Une politique de rémunération ou de compensation pour les membres du conseil d'administration existe, ainsi que des politiques claires relatives aux conflits d'intérêts dans le chef des membres du conseil d'administration.

Recommandations

- Le contexte de la création de la fondation, ainsi que des détails sur les relations actuelles et passées avec le gouvernement et autres parties prenantes importantes, sont rendus publics.
- La désignation des membres du conseil d'administration s'effectue sur base des qualifications et de l'expérience. Une politique visant à assurer la diversité (sexe, origine, âge, etc.) au conseil d'administration est en place.
- Des évaluations périodiques de la performance du conseil d'administration sont effectuées.
- Les politiques de rémunération ou de compensation, ainsi que les détails relatifs à la rémunération du conseil d'administration, et les politiques relatives aux conflits d'intérêts dans le chef des membres du conseil d'administration sont rendues publiques.

Principe 2

Gestion saine

La fondation soutient une gestion efficace et prudente, ainsi que des stratégies d'investissement durables, tout en utilisant de manière optimale ses ressources dans l'intérêt public.

Opérations

Règles de base

- Les informations relatives aux programmes de subvention et aux procédures de demande sont accessibles au public et faciles à comprendre. Les candidats aux subventions sont informés des décisions dans un délai prédéfini.
- Des procédures permettant de bien connaître les partenaires et bénéficiaires potentiels sont en place.
- Les fonctions de direction et autres fonctions sont clairement définies de manière à créer un système intégré d'équilibre entre les pouvoirs.
- Il existe des politiques claires relatives aux conflits d'intérêts dans le chef du personnel.
- Des possibilités et des ressources sont prévues pour le développement professionnel et la formation du personnel, et des évaluations périodiques de la performance sont effectuées.
- Des mesures sont prises pour évaluer et traiter les risques dans le cadre des différents aspects opérationnels.

Recommandations

- Les parties prenantes sont consultées durant la phase de conception des projets et des programmes.
- Des mécanismes destinés à recueillir des réactions en ligne sont disponibles pour les bénéficiaires de subvention et les parties prenantes.
- Des enquêtes d'opinion sont effectuées régulièrement, et incluent aussi bien l'avis des bénéficiaires que des non-bénéficiaires de subvention.
- Sur demande, les candidats aux subventions qui ne bénéficient pas de financement reçoivent des explications à propos de la décision prise et des conditions de reconsidération des demandes de subvention.

Finances

Règles de base

- Les comptes annuels sont établis et publiés.
- Les déclarations des audits externes indépendants sont accessibles au public.
- Des mécanismes existent pour assurer le contrôle interne approprié des ressources et des dépenses.
- L'expertise en matière d'investissement est présente au sein du conseil d'administration ou est fournie par des prestataires externes.
- Les politiques d'investissement, la stratégie d'investissement et la répartition des actifs sont en place, et des structures décisionnelles sont définies dans ces trois domaines.

Recommandations

- Les informations relatives aux budgets, politiques d'investissement, stratégies d'investissement et répartition des actifs, ainsi qu'aux structures décisionnelles dans ces trois domaines, sont accessibles au public
- Des évaluations et vérifications externes de la politique d'investissement, de la stratégie et de la répartition des actifs sont effectuées.
- Les investissements relatifs à la mission et aux programmes sont considérés comme des moyens de soutenir les objectifs de la fondation.

Principe 3

Transparence

La fondation communique sa mission, ses objectifs et les résultats de son travail de manière complète et compréhensible, en plaçant la transparence au cœur de ses toutes ses activités.

Règles de base

- Les sites web et autres matériels promotionnels offrent une description complète et juste des activités et stratégies de la fondation.
- Les statuts, règlements, directives pour les demandes de financement, ainsi que les listes des membres du conseil d'administration et du personnel, sont accessibles au public.
- Les bilans, rapports annuels et listes de subventions, et leurs montants totaux, sont accessibles au public, en garantissant la protection des données et le respect de la vie privée.

Recommandations

- Les informations organisationnelles de base disponibles sur le site web sont multilingues.
- Les CV des membres du conseil d'administration et de la direction sont accessibles au public.
- La communication se concentre non seulement sur les activités de la fondation, mais aussi sur ses résultats. Ses succès et ses échecs sont partagés afin de promouvoir l'apprentissage.
- Les médias sociaux sont utilisés comme un moyen d'interaction avec le public et les autres parties prenantes.
- Un code interne d'éthique a été développé et est accessible au public.
- Les échelles de salaires de la direction et du personnel sont accessibles au public.
- L'organisation s'emploie activement à communiquer avec les parties prenantes pour engager un dialogue, une action commune de sensibilisation, etc. afin de promouvoir ses objectifs spécifiques.

Principe 4

Responsabilité

La fondation agit de manière responsable et collaborative, en répondant de ses actes auprès des parties prenantes, et en partageant activement ses connaissances et ses expériences.

Règles de base

- Les priorités tiennent compte des besoins des parties prenantes de la fondation et de l'évolution de l'environnement externe.
- L'étendue des actions, la durée du programme et les stratégies de sortie sont examinées lors de la phase de conception d'un projet ou d'un programme.
- Le suivi et l'évaluation des actions, impliquant les parties prenantes et les bénéficiaires, constituent un élément clé du mécanisme de subvention de la fondation ou du cycle de projet, et sont utilisés pour établir des stratégies et priorités futures.
- Dans la mesure du possible, la fondation collabore avec des partenaires afin d'utiliser au mieux les ressources, créer des synergies, stimuler la créativité, promouvoir l'apprentissage et accroître l'impact. Ces efforts de collaboration reposent sur le respect et la compréhension mutuels.

Recommandations

- Les résultats des évaluations, tant positifs que négatifs, sont accessibles au public.
- La participation active à des groupes d'apprentissage entre pairs, à des réseaux et des forums au niveau national ou international est prioritaire.
- Des mécanismes accessibles, notamment l'utilisation des médias sociaux, sont en place pour solliciter les réactions générales du public.

Appliquer les principes en dépassant la simple conformité

S'il est aisé de lire et de classer le présent document, la conversion des principes de bonne pratique EFC en objectifs et en actions tangibles pour une organisation est une tâche bien plus difficile. La liste qui suit offre des idées pour intégrer et appliquer avec ingéniosité les normes et recommandations dans le fonctionnement de toute fondation.

- **Se servir** régulièrement des principes comme point de départ des discussions lors des réunions du conseil d'administration : la fondation est-elle sur la bonne voie ?
- **Mettre au défi** le personnel de la fondation de dépasser la simple conformité avec les obligations légales dans leurs activités quotidiennes, et utiliser les principes comme points de références et indicateurs clefs de performance (KPI).
- **Partager** les principes avec des partenaires et bénéficiaires potentiels pour promouvoir encore plus largement les bonnes pratiques et établir des règles de base d'engagement.
- **Communiquer** , sur son site web et le matériel imprimé, le respecte des principes par la fondation comme un label de qualité.
- **Développer** de nouveaux, adaptés et ambitieux indicateurs pour élever un peu plus le niveau d'exigences chaque année.

Contexte

La révision de 2012 / 2013 des principes de bonne pratique EFC marque une nouvelle étape du processus lancé en 1994 avec la Déclaration de Prague. Cette déclaration énonçait les principes et engagements réciproques des fondations en Europe et jetait les bases d'une réflexion future sur le sujet.

Evoluant ensuite en Code de Pratique (1996) et Principes de bonne pratique (2006), ces normes ont progressé parallèlement à l'évolution du contexte dans lequel travaillent les fondations en Europe. En 2011, les organes des membres et d'administration de l'EFC ont demandé une révision des principes, afin de relever le niveau d'exigences pour les fondations européennes.

Les organes des membres et d'administration de l'EFC ont été consultés pendant la révision de 2012 / 2013, conduite par un groupe de six fondations de toute l'Europe. Le secrétariat de l'EFC tient à remercier ces fondations et leurs représentants qui se sont investies dans ce travail :

☒ Boudewijn de Blij, Stichting Fonds 1818 – Pays-Bas (*Président*)

☒ Marco Demarie, Compagnia di San Paolo – Italie

☒ Philipp Egger, Gebert Rüt Stiftung – Suisse

☒ Torbjörn Eng, Stiftelsen Riksbankens Jubileumsfond – Suède

☒ Ieva Morica, Soros Foundation Latvia – Lettonie

☒ Jürgen Christian Regge, Fritz Thyssen Stiftung – Allemagne