



# Zewoforum

**Nouvelles normes Zewo**  
Consultation terminée –  
les contenus sont clairs

**Merci beaucoup Trix Heberlein**  
La présidente enthousiaste  
et engagée de Zewo  
quitte ses fonctions

**La présentation  
transparente des  
comptes est facilitée**  
Swiss GAAP RPC 21  
Nouveautés à partir  
de 2016

**À ne pas manquer!**  
Congrès Zewo  
le 6 septembre 2016  
à Berne

**Une fin d'année**  
pleine de nouveautés



---

# Sommaire 04.2015

- 4**     **Nouvelles normes Zewo**  
Consultation terminée – les contenus sont clairs
- 6**     **Merci beaucoup Trix Heberlein**  
La présidente enthousiaste et engagée de la Zewo quitte ses fonctions
- 8**     **La présentation transparente des comptes est facilitée**  
Swiss GAAP RPC 21: nouveautés à partir de 2016
- 11**    **Calendrier des collectes 2016**  
88 campagnes nationales prévues
- 12**    **À ne pas manquer!**  
Congrès Zewo le 6 septembre 2016 au Kultur Casino de Berne
- 12**    **Stifter-helfen.ch – IT for Nonprofits**  
Microsoft Office 2016 à un tarif intéressant pour les œuvres Zewo
- 13**    **Inscrivez-vous dès maintenant: Forum des NPO 2016 à Lucerne**  
Change Management dans les organisations à but non lucratif
- 14**    **Humanitäre Hilfe Schweiz (Aide humanitaire en Suisse)**  
Commandez dès maintenant: nouvelle parution aux éditions NZZ LIBRO

# 2016

## UNE BONNE ET HEUREUSE ANNÉE



### Chères lectrices, chers lecteurs,

La consultation relative aux nouvelles normes Zewo est terminée. Au cours des deux tours, nous avons reçu plus de 100 réponses qui ont fait l'objet d'une étude et de discussions approfondies. Après la deuxième révision, le contenu des nouvelles normes a été approuvé par le Conseil de fondation Zewo. Pour plus d'informations, veuillez consulter la page 4.

#### Tour de force réussi

Nous remercions tous ceux qui se sont attelés aux nouvelles normes Zewo. Ils nous ont aidés à établir les exigences du label de qualité Zewo de telle sorte que les utilisatrices et les utilisateurs les acceptent mais aussi de manière à renforcer la confiance du public dans les organisations d'utilité publique collectant des dons.

Il n'a pas été simple de satisfaire ces œuvres de bienfaisance si différentes et de concilier les opinions divergentes. Il a fallu parfois trouver un juste milieu. Nous vous remercions de votre compréhension. Par la même occasion, nous vous sommes reconnaissants de l'attitude positive et constructive que nous avons pu ressentir dans presque toutes les réponses. En 2016, nous allons préparer l'introduction des nouvelles normes. Nous créerons les fondements et les instruments réglementaires nécessaires. Nous nous occuperons également des mesures d'accompagnement en matière de soutien et de communication.

#### Changement à la tête de la Zewo

Le Conseil de fondation de la Zewo fait aussi l'objet de ch-

angements. Fin 2015, Trix Heberlein quitte ses fonctions de présidente de la Zewo. Nous tenons à la remercier de tout cœur pour son activité bénévole durant toutes ces années et reviendrons sur ces bons moments en page 6. Au 1.1.2016, Trix Heberlein remettra ses fonctions à Kurt Grüter. Ancien directeur du Contrôle fédéral des finances, il sait déjà parfaitement comment investir des fonds conformément à leur but, de manière efficace et axée sur les résultats. Depuis 2013, Kurt Grüter est membre du Conseil de fondation Zewo. De plus, il a été vice-président de la Zewo de 2014 à 2015. Nous apprécions le fait qu'il se soit rendu disponible pour ce mandat et nous réjouissons de poursuivre cette collaboration. Dans le Zewo Forum 01/2016, nous vous dresserons un portrait un peu

plus détaillé du nouveau président de la Zewo.

Nous vous remercions de la fructueuse coopération de l'année passée et nous avons hâte de continuer à renforcer, avec vous, la confiance des donatrices et des donateurs dans l'activité d'utilité publique. En cette fin d'année, j'adresse à tous mes meilleurs vœux.

Cordialement,



Martina Ziegerer,  
Directrice de la Fondation Zewo

# Nouvelles normes Zewo

Consultation terminée – les contenus sont clairs.



**Au deuxième tour de la consultation relative aux nouvelles normes Zewo, nous avons reçu 24 réponses et réadapté légèrement certaines normes. Les modifications de contenu les plus importantes après deuxième lecture concernent trois normes.**

Nous remercions tous ceux qui ont participé au deuxième tour de la consultation. Tous les votes ont été soigneusement vérifiés. Le Conseil de fondation Zewo a traité la troisième version des nouvelles normes et approuvé leur contenu pour leur mise en œuvre dans un nouveau règlement. Les modifications effectuées entre la deuxième et la troisième version concernaient des améliorations et des aspects formels, ainsi que quelques ajustements au niveau du contenu.

## Norme 8: les rémunérations

La plupart des remarques reçues portaient sur les rémunérations. Parfois, elles allaient dans des directions opposées. Certains souhaitaient conserver la règle des 100 heures pour une activité bénévole et donc concrétiser le principe du bénévolat. D'autres souhaitaient justement supprimer ce principe et dédommager les mem-

bres de l'organe directeur suprême de manière appropriée.

### Des avis différents

Dans la plupart des œuvres de bienfaisance, l'engagement bénévole continue à être la norme dans les organes directeurs. Si des rémunérations sont versées, elles sont modérées. C'est ce que montre notre étude sur la rémunération de 2012. Et nous le constatons aussi toujours lors des audits des œuvres de bienfaisance titulaires du label de qualité Zewo. Pour autant, cela ne signifie pas que la situation ne changera pas et que dans certains cas, les rémunérations ne soient pas nécessaires. La nouvelle norme tient compte des deux cas.

### Des rémunérations modérées possibles

D'une part, la norme prévoit que le travail de l'organe directeur s'effectue en principe bénévolement. Si les missions des membres de l'organe de direction et de surveillance stratégique impliquent un investissement spécifique en termes de temps, des rémunérations modérées peuvent être versées. Ces dernières doivent être réglées de manière concrètement vérifiable et transparente par décision de l'organe directeur suprême. Pour évaluer si le montant de cette rémunération correspond au caractère d'utilité publique de l'organisation, les valeurs seuils issues de l'étude sur la rémunération sont utilisées. Elles ont

été déterminées en tenant compte de la taille de l'organisation et de l'investissement en temps.

### Cas particuliers pris en compte

Pour les cas spécifiques non comparables avec d'autres œuvres de bienfaisance, des organisations similaires du service public peuvent être prises comme références pour l'évaluation. Ce règlement s'applique aussi à l'évaluation de la rémunération versée aux directeurs/-trices. Le maintien de la règle des 100 heures a, entre autres, été abandonné car celle-ci n'est pas compatible avec la définition contenue dans la norme, qui précise par exemple que les jetons de présence ou les sommes forfaitaires comptent parmi les rémunérations.

### Mandats réglementés

Les membres de l'organe directeur peuvent en outre assumer d'autres tâches sous la forme d'un mandat. La rémunération allouée ne doit pas dépasser les niveaux usuels de la branche du mandat. Mais elle peut y être inférieure. En présence de mandats, la rémunération totale est aussi évaluée. Le Conseil de fondation de la Zewo évaluera ces cas avec just vision des choses pour éviter que des indemnités exorbitantes ne mettent en péril la confiance dans le secteur d'utilité publique.

### Norme 10: l'efficacité

Au premier tour de la consultation, il est apparu que la norme relative à l'efficacité était celle la moins bien acceptée. De manière générale, le fait que le thème de l'ef-



CHEFSALARE

efficacité soit traité dans une norme propre et que l'on parle de souci d'efficacité et non plus de mesure de l'efficacité a été salué. Cependant, les consignes concrètes concernant les objectifs d'efficacité et les rapports au sujet de l'efficacité ont été perçues comme trop rigides. Pour permettre plus de flexibilité, la deuxième version de la norme a été complétée par un règlement *comply or explain*. Mais cette nouvelle formulation ne semblait pas encore tout à fait satisfaisante. Dans la version remaniée du texte, *comply or explain* a pu être abandonné sans renoncer à la flexibilité.



L'organisation peut notamment intégrer de manière appropriée les rapports sur l'efficacité à ses rapports existants. Cependant, il n'est par exemple pas précisé si le thème de l'efficacité est intégré aux rapports annuels ou s'il doit être traité de manière thématique dans un rapport d'efficacité séparé.

### Norme 21: le calendrier des collectes

Selon l'enquête menée en vue de la révision, la plupart des œuvres de bienfaisance, même si ce n'est pas la totalité, souhaitent déjà conserver le calendrier des collectes. Au premier tour de la consultation, le texte présenté a également joui d'une très nette approbation, soit 87%. Il s'agissait de procéder uniquement à des petits ajustements. La nouvelle règle qui consistait à accorder uniquement une date par trimestre à chaque organisation a aggravé la situation actuelle de certaines d'entre elles. Comme l'objectif du remaniement n'était pas de concevoir un calendrier de collecte restrictif, cette restriction est abandonnée. Afin que les œuvres de bienfaisance nouvelles dans le ca-

lendrier de collectes puissent conserver leur date de collecte habituelle, une quatrième date peut être sollicitée en parallèle s'il ne reste que quelques dates libres pour un trimestre.

### Autres demandes

En plus de ces ajustements au niveau du contenu, certaines remarques concernaient des améliorations rédactionnelles, et nous en sommes très reconnaissants. Nous les avons également prises en compte. Nous vous prions de bien vouloir comprendre qu'il n'était pas possible de reprendre chaque suggestion. De plus, l'hétérogénéité des organisations titulaires du label de qualité Zewo et la diversité des réponses reçues sont trop importantes. Lors de discussions approfondies, nous avons cherché des solutions en tenant compte autant que possible des différents souhaits. Nous sommes conscients du fait qu'il faut prévoir suffisamment de temps pour l'introduction des nouvelles normes Zewo et que des mesures d'accompagnement sont nécessaires en vue d'une bonne compréhension et d'un soutien lors de leur mise en œuvre.

Certaines suggestions n'ayant pu être directement intégrées dans les normes sont prises en compte lors du processus d'audit ou dans les mesures d'accompagnement.



### Prochaines étapes

Nous transférerons les contenus approuvés dans les dispositions réglementaires. En avril 2016, le Conseil de fondation de la Zewo les traitera et les soumettra à l'approbation de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations. Nous les ferons parvenir aux œuvres de bienfaisance titulai-

## CONTENUS DES NOUVELLES NORMES ZEW0 (VERSION COURTE)

Vous trouverez ici les nouvelles normes Zewo approuvées par le Conseil de fondation Zewo. Celles-ci seront désormais transposées dans les dispositions réglementaires pour le label de qualité. Après l'approbation du Conseil de fondation de Zewo, elles devront encore être approuvées par l'Autorité fédérale de surveillance des fondations.

### Informations complémentaires:

> [www.zewo.ch/normes-zewo](http://www.zewo.ch/normes-zewo)

## NOTES EXPLICATIVES CONCERNANT LE RESPECT ET L'EXAMEN DES NOUVELLES NORMES ZEW0 (VERSION INTÉGRALE)

Vous trouverez ici les consignes relatives à l'examen des nouvelles normes Zewo approuvées. Celles-ci seront transposées dans les dispositions réglementaires pour la procédure d'audit et les instruments d'audit de la Zewo basés sur ces dispositions. Après l'approbation du Conseil de fondation de Zewo, les dispositions réglementaires doivent encore être approuvées par l'Autorité fédérale de surveillance des fondations.

### Informations complémentaires:

> [www.zewo.ch/normes-zewo](http://www.zewo.ch/normes-zewo)

res du label de qualité Zewo en temps utile et les publierons sur notre site Internet.

Sur la base des nouvelles dispositions réglementaires, la Zewo adaptera ses instruments d'audit. De plus, il est prévu de remanier la méthodologie Zewo pour le calcul des charges administratives en impliquant les œuvres de bienfaisance et d'actualiser l'étude sur les rémunérations. Les premiers audits basés sur les nouveaux règlements n'auront pas lieu avant 2017.

# Merci beaucoup Trix Heberlein

La présidente enthousiaste et engagée de la Zewo quitte ses fonctions



**Au 1er janvier 2016, Trix Heberlein remettra ses fonctions à Kurt Grüter. Nous lui adressons un grand merci et revenons sur sa présidence de la Zewo.**

Au cours de son mandat de 2008 à 2015, Trix Heberlein a renforcé et accru la notoriété du service suisse de certification pour les organisations d'utilité publique. Elle s'est engagée en faveur de l'introduction du nouveau label de qualité Zewo, qui est aujourd'hui parfaitement établi.

## **Travail fondamental facilité**

Elle tenait à une gestion rigoureuse des dons. Elle a soutenu la réalisation d'études scientifiques et le développement de nouveaux indicateurs, qui ont par la suite été intégrés au processus d'audit de la Zewo. Aujourd'hui, les œuvres de bienfaisance s'appuient sur ces fondements, qui servent également d'aide à l'orientation pour la population intéressée. Elle tenait également à une utilisation efficace des ressources. Elle a soutenu différentes offres dans ce domaine et a participé à leur diffusion auprès des œuvres de bienfaisance. Les expériences acquises ont été intégrées aux nouvelles normes Zewo approuvées.



## **Créatrice de liens**

Forte de sa grande expérience, de son savoir et de son réseau, Trix Heberlein a également apporté son soutien au secrétariat dans des tâches difficiles. Elle accordait du temps aux demandes des œuvres de bienfaisance et agissait en médiateur quand il s'agissait de les encourager à respecter les dispositions Zewo.

Nous tenons à remercier Trix Heberlein pour ces nombreuses années d'engagement bénévole intense et pour cette agréable collaboration. Nous lui souhaitons plein succès pour l'avenir.



↑ Ancienne conseillère nationale et conseillère aux États entretenant un bon rapport avec le domaine des organisations à but non lucratif et disposant d'une grande expérience, Trix Heberlein a présidé la Zewo avec succès.



◀ Trix Heberlein est à l'écoute des demandes des œuvres de bienfaisance, elle est une interlocutrice appréciée, et pas uniquement dans le cadre des événements de la Zewo.

⇕ La politicienne connue au niveau national ouvre le Congrès Zewo à l'Hôtel de Ville de Berne.



➔ Elle sait faire preuve d'humour et de la décontraction nécessaire.



◀ Auditrice attentive dans un groupe d'approfondissement au Congrès Zewo.

➔ Lors du lancement du nouveau guide de mesure de l'efficacité Zewo: Trix Heberlein, la présidente de la Zewo engagée dans le domaine de la santé et du social, s'entretient avec Stefan Ritler, responsable de l'Assurance-invalidité à l'Office fédéral des assurances sociales, et Martina Ziegerer, directrice de la Zewo.



↑ Accueil chaleureux d'invités internationaux lors de l'assemblée annuelle de l'International Committee on Fundraising Organizations à Zurich. Spécialement venu de Washington: Art Taylor, CEO Wise Giving Alliance (g) et son épouse Yolanda (dr).



◀ L'étude détaillée des dossiers incombe aussi au mandat de directrice de la Zewo.



# La présentation transparente des comptes est facilitée

Swiss GAAP RPC 21: nouveautés à partir de 2016

**La recommandation remaniée concernant la présentation des comptes pour les organisations d'utilité publique à but non lucratif entrera en vigueur en 2016. La Swiss GAAP RPC 21 est désormais plus courte et plus claire. Les ambiguïtés ont été levées. Seules quelques nouvelles exigences augmentent la transparence des organisations d'utilité publique.**

Plus de dix ans après sa première publication, Swiss GAAP RPC a été remaniée pour la première fois. Dans la consultation, la version provisoire a recueilli une large adhésion (voir le Zewo Forum 4/2014). Le texte définitif a été publié dans l'édition 2014/15 de Swiss GAAP RPC. On remarque de suite que la version remaniée de la Swiss GAAP RPC 21 ne contient plus que 51 points au lieu de 60 auparavant et que le livret RPC compte huit pages au lieu de dix. L'exemple a été entièrement retravaillé. Le glossaire en supplément a été supprimé.

## **Les différentes tailles prises en compte**

L'introduction intègre désormais la Swiss GAAP RPC 21 de manière claire et cohérente au concept global de Swiss GAAP RPC: de manière générale, les consignes de Swiss GAAP RPC 21 complètent les exigences de Swiss GAAP RPC, mais les modifient aussi partiellement. Les petites et moyennes organisations d'utilité publique établissent leurs comptes annuels sur la base du cadre conceptuel des RPC,

des RPC fondamentales (RPC 1-6) et de la Swiss GAAP RPC 21. Les grandes organisations doivent tenir compte de l'ensemble du règlement RPC et de la RPC 21. Les organisations qui consolident une autre organisation le font selon Swiss GAAP RPC 30, indépendamment de la taille de l'organisation.

## **Bilan: le capital des fonds clairement défini**

La structure du bilan reste identique. Le passif se divise en engagements, capital des fonds et capital de l'organisation (RPC 21.7). La délimitation entre le capital des fonds et le capital de l'organisation n'est pas non plus vraiment nouvelle mais désormais clairement stipulée: le capital des fonds présente les fonds qui doivent être utilisés dans un but spécifique car leurs donateurs externes ont exprimé cette volonté explicitement ou implicitement. En font également partie les fonds perçus par l'organisation dans le cadre d'une collecte de fonds dans un but spécifique (RPC 21.8/33). En revanche, les fonds dont l'uti-

lisation est limitée par les organes de l'organisation dans un but spécifique ainsi que les fonds librement disponibles sont à indiquer dans le capital de l'organisation (RPC 21.9). C'est pourquoi il est judicieux que le capital de l'organisation doive désormais être subdivisé en capital de base (capital de la fondation), capital lié et capital libre (RPC 21.10/35).

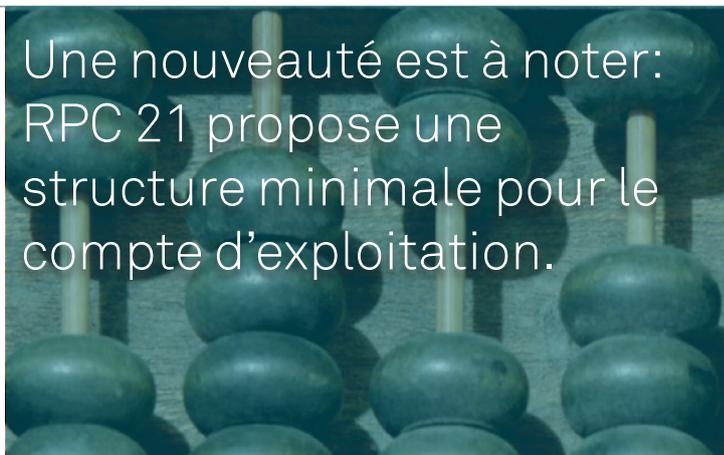
Désormais, les actifs issus de donations comme par exemple un don d'immobilier peuvent aussi être portés au bilan pour la première fois en tant que valeur utile ou, comme jusqu'à présent, en tant que valeur de marché (RPC 21.5). Par ailleurs, les consignes concernant l'évaluation de Swiss GAAP RPC 2 continuent de s'appliquer.

## **Compte d'exploitation: structure minimale simple et claire**

Une nouveauté est à noter: RPC 21 propose une structure minimale pour le compte d'exploitation. Le compte d'exploitation peut encore être structuré selon la méthode des charges par nature (RPC 21.11) ou la méthode des charges par fonction (RPC 21.12). Les deux variantes se distinguent uniquement dans la structure des dépenses: dans la méthode des charges par nature, les charges sont subdivisées en types de charges (contributions

Bild: Chinesischer Abakus  
 Dave Fischer, <https://en.wikipedia.org/wiki/Suanpan#/media/File:Chinese-abacus.jpg>

et donations, charges de personnel, charges matérielles, amortissements). Dans la méthode des charges par fonction, les charges sont subdivisées en domaines au sein desquels les charges ont été occasionnées (charges de projets ou de prestations, charges de collecte de fonds et de publicité générale, charges administratives). Dans le produit, au moins les donations reçues (dons, legs, etc.), les contributions du secteur publique et les produits des livraisons et prestations doivent être indiqués séparément. De la structure minimale, il ressort désormais clairement que les organisations d'utilité publique ne reçoivent pas uniquement des donations comme les dons, legs, cotisations de bienfaiteurs etc. Elles peuvent aussi verser des donations: notamment sous forme de contributions à des bénéficiaires, partenaires de projet ou autres organisations d'utilité publique. Dans la méthode des charges par nature, ces



dernières doivent être indiquées séparément dans les charges.

Dans la méthode des charges par fonction, les donations versées font en règle générale partie des charges de projet.

Désormais, la structure minimale montre également clairement la structure courante des résultats dans le compte d'exploitation. Le résultat financier, le résultat avant variation du capital des fonds et le résultat annuel doivent tous être présentés séparément. Le principe est le suivant: le résultat annuel est égal au résultat avant variation du capital des fonds moins la variation du capi-

tal des fonds. La variation du capital des fonds ne peut désormais être indiquée que dans un poste.

### Vérifier la présentation actuelle

Le compte d'exploitation peut aussi être structuré explicitement sous une autre forme appropriée (RPC 21.36). C'est pourquoi nous recommandons de n'adapter la présentation du compte d'exploitation que si la présentation actuelle est nettement différente de la structure minimale. Il faut également tenir compte du fait que la structure minimale permet une présentation simple et claire. Selon le principe du caractère significatif (cadre conceptuel RPC point 29), les postes supplémentaires peuvent et doivent bien évidemment être indiqués s'ils constituent une information importante pour les lectrices et les lecteurs.

Comme jusqu'à présent, mais désormais plus clairement, l'indication des donations affectées dans le produit est exigée. Il est également possible de les mettre en annexe.

### Tableau de variation du capital: clarté et caractère significatif

Comme jusqu'à maintenant, le tableau de variation du capital représente l'état et les variations du capital des fonds et du capital de l'organisation.

Comme la variation du capital des fonds ne doit plus être indiquée que dans un seul poste du compte d'exploitation, il convient de veiller particulièrement à ce que l'indication brute de cette variation dans le tableau de variation du capital soit correcte. Le nouvel exemple en annexe de la RPC 21 montre également qu'en plus de la variation du capital des fonds, la variation du capital de l'organisation doit correspondre au compte d'exploitation. La variation du capital de l'organisation correspond en règle générale au résultat annuel de l'organisation d'utilité publique.

### Structure minimale du compte d'exploitation selon la Swiss GAAP RPC 21

Méthode des charges par nature (RPC 21.11)	Méthode des charges par fonction (RPC 21.12)
Donations reçues <ul style="list-style-type: none"> <li>• dont affectées</li> <li>• dont libres</li> </ul>	
Contributions du secteur publique	
Produits des livraisons et prestations	
<b>Produits d'exploitation</b>	
Contributions et donations versées	Charges de projets ou de prestations
Charges de personnel	Charges de collecte de fonds et de publicité générales
Charges de biens et services	Charges administratives
Amortissements	
<b>Charges d'exploitation</b>	
<b>Résultat d'exploitation</b>	
Résultat financier	
Résultat hors exploitation	
Résultat exceptionnel	
<b>Résultat avant variation du capital des fonds</b>	
(moins) variation du capital des fonds	
<b>Résultat annuel</b>	

Il est désormais exigé de mentionner l'affectation des postes, soit par une description appropriée soit par une explication en annexe (RPC 21.18/40). Comme jusqu'à présent, les postes similaires peuvent être regroupés. Il est désormais explicitement fait référence aux principes de caractère significatif et de clarté (RPC 21.41). Les transferts entre les fonds affectés doivent encore être indiqués et justifiés individuellement (RPC 21.19).

### **Annexe: peu d'indications mais l'essentiel**

Les indications exigées par la RPC 21 en annexe ont été fortement diminuées pour être réduites à l'essentiel pour les organisations d'utilité publique. Il est évident que l'annexe devra encore comporter l'explication de tous les éléments restants des comptes annuels, ainsi que les publications exigées par les autres RPC (RPC 6).

Comme jusqu'à maintenant, les charges de collecte de fonds et de publicité (obtention de financements) et les charges administratives doivent être indiquées. Il est clairement mentionné qu'une part correspondante des charges de personnel en fait également partie.

Maintenant, la méthode utilisée pour le calcul de ces chiffres doit être mentionnée (RPC 21.22). Ici, il est naturellement recommandé de se référer d'ores et déjà à la méthodologie Zewo.

La somme totale des rémunérations versées aux membres de l'organe directeur suprême (comité, Conseil de fondation) doit toujours être indiquée. Les organisations titulaires du label de qualité Zewo mentionnent en plus séparément les rémunérations versées au président ou à la présidente. Maintenant, la somme totale des rémunérations versées aux membres de la direction doit être indiquée (RPC 21.24). Si l'organisation ne possède qu'un directeur ou une directrice, cette indication n'est pas obligatoire (RPC 21.45).

Les donations non-matérielles importantes comme les dons en nature ou le travail bénévole doivent toujours être révélées au moins par des données statistiques en annexe (RPC 21.23/43). Si des dons en nature ou de prestations sont évalués et indiqués dans le compte d'exploitation, le montant et le principe d'évaluation doivent être divulgués (RPC 21.44).

De notre point de vue, l'indication du travail bénévole dans le compte d'exploitation n'est en principe pas pertinente.

Les transactions avec des organisations et des personnes proches sont toujours à divulguer en annexe, conformément à la RPC 15 (RPC 21.25/46). La RPC 21 présente désormais une liste à titre d'exemple des personnes proches des organisations d'utilité publique (RPC 21.47).

Nous souhaitons attirer ici l'attention sur une autre nouveauté au sein de Swiss GAAP RPC, qui entrera en vigueur en 2016: RPC 6.8 exige à présent que les principales sources de produits et leur enregistrement soient explicitées. Cette exigence a été intégrée en rapport avec la nouvelle réglementation de la comptabilisation du chiffre d'affaires. Il s'agit en particulier d'expliciter la délimitation temporelle. Dans la pratique des organisations d'utilité publique, c'est surtout intéressant dans le cas de legs et de certaines contributions affectées de bailleurs de fonds institutionnels.

### **Rapport de performance: partie du rapport annuel**

Le rapport de performance ne sera plus considéré comme faisant partie des comptes annuels mais plutôt comme une partie du rapport de gestion et du rapport annuel, comme il est d'usage dans la pratique (RPC 21.4). Les exigen-

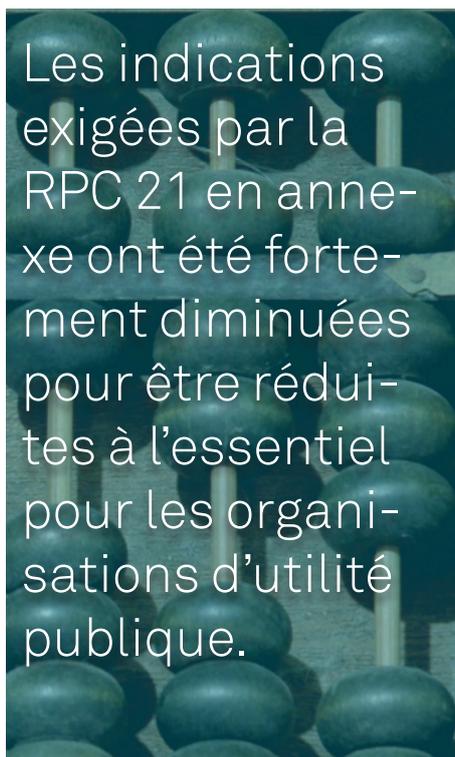
ces concernant le rapport de performance ont été aussi fortement réduites: il s'agit d'un portrait de l'organisation (but, objectifs, responsables, liens avec des organisations proches) qui explicite également les services fournis par l'organisation au cours de la période sous revue (RPC 21.26/27). Ces derniers doivent englober l'ensemble des activités de l'organisation (RPC 21.48). Il est également souligné que les exigences qualitatives telles que le caractère significatif, la permanence, la comparabilité, la fiabilité et la clarté s'appliquent au rapport de performance (RPC 21.49).

### **Consolidation: la domination de la direction clarifiée**

Les consignes autonomes en matière de consolidation sont supprimées, il est renvoyé au Swiss GAAP RPC 30 (RPC 21.2). Il est cependant stipulé explicitement que la domination de la direction d'une autre organisation entraîne une obligation de consolidation: dans la pratique, cela signifie en particulier que les fondations (proches) dont le Conseil de fondation est majoritairement déterminé ou investi dans les faits par l'organisation d'utilité publique sont comprises dans le cercle de consolidation (RPC 21.30).

### **RPC 21 et le nouveau droit comptable: toujours une seule version des comptes annuels**

Pour les comptes annuels 2015, le nouveau droit comptable selon CO doit être appliqué. Lors du remaniement de la RPC 21, une question s'est notamment posée, à savoir de quelle manière indiquer le capital des fonds dans les comptes CO et si des comptes annuels uniques, conformément à la RPC 21 et CO, pouvaient être établis à l'avenir. Dans la consultation sur la RPC 21 remaniée, plusieurs spécialistes étaient d'avis qu'il pouvait aussi être fait séparément état du capital des fonds dans des comptes CO, entre les capitaux étrangers et le capital de l'organisation. Ceci s'explique par le fait que cette division en trois en fonction de l'activité de l'organisation à but non lucratif est courante et essentielle pour l'évaluation de la situation patrimoniale et financière. Conformément à l'art. 959a CO, d'autres postes doivent être présentés dans le bilan s'ils sont essentiels pour l'évaluation ou courants, du fait de l'activité. La commission spécialisée RPC retient ces argumentations et a consigné ce point de vue dans la RPC 21.32.



# Calendrier des collectes 2016

## 88 campagnes nationales prévues

**En 2016, dans le cadre du calendrier des collectes, 44 œuvres de bienfaisance coordonneront leurs grandes collectes qui leur permettent d'acquérir de nouvelles donatrices et de nouveaux donateurs.**

Le calendrier des collectes est divisé en trois domaines: «Coopération internationale au développement», «Domaine national: santé, toxicomanie et handicap» et «Activités sociales et socioculturelles en Suisse ainsi que protection de l'environnement et des espèces». Chaque organisation peut utiliser un maximum de trois dates.

### Plus de flexibilité et de choix

Chaque année, la Zewo réorganise le calendrier des collectes. Dorénavant, nous ne reprenons plus automatiquement toutes les collectes de l'année précédente dans le nouveau calendrier. Nous ne reprenons que deux dates. Ceux qui collectent trois fois doivent demander une troisième date. Les œuvres de bienfaisance bénéficient ainsi de davantage de flexibilité dans le choix de la date et les organisations nouvelles qui arrivent dans le calendrier se voient proposer plus de dates libres.

### Une planification facilitée par une situation stable

En 2016, 44 organisations coordonneront leurs campagnes nationales qui leur permettent de gagner de nouvelles donatrices et de nouveaux donateurs. C'est une organisation de plus que l'année passée.

Huit œuvres de bienfaisance organisent trois grandes collectes par an. Sept organisations effectuent une seule collecte par an dans toute la Suisse. 27 œuvres de bienfaisance ont réservé deux dates.

Cela correspond à la moyenne à long terme. Le nombre de collectes et d'organisations utilisant le calendrier des collectes a très peu varié ces dernières années.

### Une collecte de dons fructueuse

A la demande de certaines œuvres de bienfaisance qui coordonnent leurs campagnes dans le calendrier des collectes, ce dernier n'est plus mis en ligne sur notre site web. Il est mis uniquement à la disposition des œuvres de bienfaisance participantes pour un usage interne.

Vous recevrez le calendrier des collectes définitif par la poste et sous forme électronique. Nous remercions toutes les organisations titulaires du label de qualité Zewo pour leur collaboration et leur souhaitons plein succès pour leurs collectes de dons en 2016.

### Nombre d'organisations avec 1 à 3 collectes



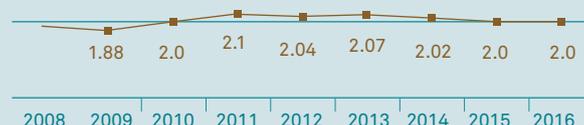
### Nombre d'organisations par calendrier



### Nombre de collectes par calendrier



### Nombre de collectes par organisation figurant dans le calendrier des collectes





## À ne pas manquer!

Congrès Zewo le 6 septembre 2016  
au Kultur Casino de Berne



**Notez d'ores et déjà cette date pour recevoir directement toutes les informations importantes concernant le congrès annuel Zewo.**

Nous serons ravis de vous accueillir au congrès Zewo 2016 au Kultur Casino de Berne. Cette année encore, vous pourrez

assister à des interventions intéressantes sur un thème actuel du domaine des NPO. Souhaitez-vous être informé automa-

tiquement des dernières actualités concernant les congrès Zewo? Envoyez-nous un e-mail avec votre adresse et «Congrès Zewo 2016» en objet ou cliquez tout simplement [ici](#).

## Stifter-helfen.ch – IT for Nonprofits

Microsoft Office 2016 à un tarif intéressant  
pour les œuvres Zewo

**L'entreprise internationale Microsoft est partenaire donateur sur le portail en ligne Stifter-helfen.ch – L'informatique pour les organisations à but non lucratif. Dès maintenant, les organisations à but non lucratif titulaires du label de qualité Zewo pourront bénéficier d'Office 2016 à partir de 29 francs.**

Office Professional Plus, le plus complet des packs Office, contient Word, Excel, PowerPoint, OneNote, Outlook, Access, Publisher, InfoPath, Communicator, SharePoint Workspace ainsi que les applications web.

Le nouvel Office facilite le partage et l'édition de documents. Directement depuis Word, PowerPoint, OneNote et à partir d'autres programmes, il est possible de partager un document enregistré ou de l'éditer conjointe-

ment en temps réel sur OneDrive, OneDrive for Business ou SharePoint Online, sans quitter l'application.

Pour plus d'informations, veuillez consulter [Stifter-helfen.ch](#). Les organisations d'utilité publique doivent s'enregistrer sur le portail en ligne et justifier de leur but non lucratif. **Le label de qualité Zewo leur permet de bénéficier de ces services.**



### CONTACT

Stifter-helfen.ch – IT for Nonprofits  
Pia Prangenberg  
Haus des Stiftens g GmbH  
Vormals Stiftungszentrum.de  
Servicegesellschaft mbH  
Landshuter Allee 11  
80637 München  
Ligne directe: 089 / 744 200 - 971  
Centrale: 089 / 744 200 - 210  
Fax: 089 / 744 200 - 300

# S'inscrire dès maintenant: Forum des NPO 2016 à Lucerne

## Change Management dans les organisations à but non lucratif

**Le forum des NPO à Lucerne se tiendra pour la première fois en 2016. Ce forum a pour but de promouvoir le dialogue et la mise en réseau des acteurs de la pratique et du monde scientifique, et de proposer aux responsables d'organisations à but non lucratif une plateforme pour aller au-delà des activités quotidiennes, en abordant les évolutions actuelles dans le secteur des organisations à but non lucratif.**

L'organisme responsable du forum des NPO de Lucerne est le CC Public and Nonprofit-Management de l'Institut pour l'économie d'entreprise et régionale (IBR) de la Haute école de Lucerne Economie.

### Thème du forum des NPO 2016

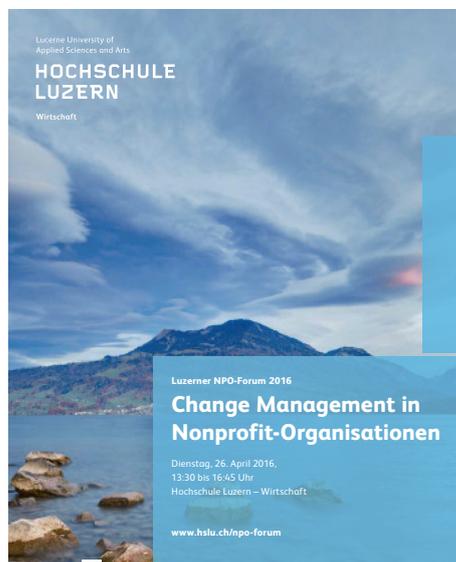
Depuis longtemps déjà, les organisations à but non lucratif sont confrontées à de multiples défis. La concurrence sur le marché des dons augmente. Les mandats de prestation des pouvoirs publics sont de plus en plus mis en adjudication. Les attentes en matière de professionnalisme et de mesure de l'efficacité sont croissantes.

Le forum des NPO 2016 apporte un éclairage sur ces dé-

fis et l'importance des approches théoriques pour la conception de processus de changement. En même temps, se pose la question de savoir comment les organisations font face à ces exigences croissantes et quelles ont été leurs expériences avec ces processus de changement.

### Public visé

Le forum des NPO de Lucerne s'adresse aux cadres et collaborateurs des organisations à but non lucratif des secteurs privé et public ainsi qu'à des personnalités du monde scientifique et politique.



## INFORMATIONS ET INSCRIPTION

Le nombre de places est limité. Les inscriptions seront prises en considération dans leur ordre d'arrivée.

### Online-Anmeldung

> [www.hslu.ch/npo-forum](http://www.hslu.ch/npo-forum)

### Clôture des inscriptions

15 mars 2016

### Tarifs

Frais d'inscription au congrès CHF 150.-  
Etudiants CHF 30.-

### Lieu de la manifestation

Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Hans-Lütolf-Auditorium  
Zentralstrasse 9  
6002 Luzern

### Contact

Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Institut für Betriebs- und  
Regionalökonomie IBR  
Zentralstrasse 9  
6002 Luzern

### Responsable du forum des NPO

Prof. Dr. h.c. Jürg Krummenacher  
[juerg.krummenacher@hslu.ch](mailto:juerg.krummenacher@hslu.ch)  
T + 41 41 228 99 86

### Administration de la manifestation

Daniela Kölbener  
[daniela.koelbener@hslu.ch](mailto:daniela.koelbener@hslu.ch)  
T + 41 41 228 41 55

# Humanitäre Hilfe Schweiz (Aide humanitaire en Suisse)

Commandez dès maintenant:  
nouvelle parution aux éditions NZZ LIBRO

**Cet ouvrage donne un aperçu des organisations de l'aide humanitaire et de la coopération internationale en Suisse. Il mène une discussion critique sur l'efficacité, les compétences clés et les coopérations.**

La Suisse est fière de sa tradition humanitaire et de la générosité de sa population. Mais les fonds sont-ils toujours employés à bon escient?

Comment sont-ils répartis et utilisés? L'aide humanitaire supplante-t-elle la coopération au développement à long terme?

Les auteurs de cette publication analysent les chan-

gements auxquels les organisations humanitaires doivent faire face. De plus, ils se penchent sur la perception des catastrophes, la pratique actuelle de l'aide humanitaire, les nouveaux défis comme le risque d'instrumentalisation, la solidarité sociale en Suisse et le «marché» des collectes de fonds.

Des entretiens avec des personnalités expérimentées

et des portraits des organisations suisses les plus importantes dans ce domaine viennent compléter cet ouvrage majeur de référence.

Contributions de Vito Angelillo, Göpf Berweger, Manuel Bessler, Tony Burgener, Gilles Carbonnier, Ruth Daellenbach, Beat von Däniken, Paola Fabri, Adriaan Ferf, Toni Frisch, Thomas Gass, Christian Gut, Lilian Iselin, Marc Kempe, Carlo

Knöpfel, Jürg Krummenacher, Peter Maurer, Odilo Noti, Walter Rüegg, Lorenz Spinaz, Edita Vokral, Roger de Weck, Christoph Wehrli, Patrik Wülser, Martina Ziegerer et une préface du conseiller fédéral Didier Burkhalter.

## INFOS ET COMMANDE

### Humanitäre Hilfe Schweiz (Aide humanitaire en Suisse)

Eine Zwischenbilanz (un bilan intermédiaire)

*Un regard critique sur la solidarité en Suisse:*

- + *Aperçu des organisations de l'aide étrangère en Suisse et leurs activités*
- + *Discussion critique sur l'efficacité, les compétences clés, les coopérations et les ébauches de solutions*

Editeur: Walter Rüegg und Christoph Wehrli

#### Commande:

> [www.nzz-libro.ch/humanitare-hilfe-schweiz.html](http://www.nzz-libro.ch/humanitare-hilfe-schweiz.html)

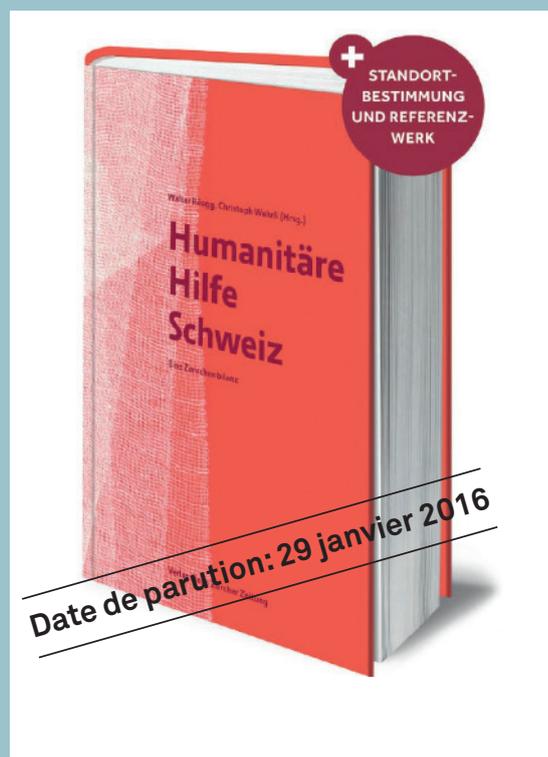
ISBN 978-3-03810-135-2 (Buch)

304 pages avec 40 illustrations

17 x 24 cm, couverture souple

Date de parution: 29 janvier 2016

44.- francs



# COMMENT GÉRER AVEC SUCCÈS VOTRE ORGANISATION SOCIALE OU CULTURELLE !

Guide pratique de management  
en 87 conseils

FONDATION ARCANUM Editeur  
Rédigé par Sonya Martin Pfister, Booster Bridge, Genève



## TABLE DES MATIÈRES

<b>CHAPITRE 1 LA STRATÉGIE DE L'ORGANISATION</b>		<b>7</b>
1.1	LA VISION, LA MISSION, LES VALEURS	9
1.2	UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT	12
1.3	LE CADRE LÉGAL	18
<b>CHAPITRE 2 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>		<b>24</b>
2.1	LES FONDAMENTAUX DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	26
2.2	LES OUTILS DE GESTION	28
2.3	LE RÔLE DU CADRE JURIDIQUE	32
2.4	LE COMITÉ DE L'ORGANISATION	36
2.5	LA GOUVERNANCE DE L'ORGANISATION	38
<b>CHAPITRE 3 LA STRATÉGIE FINANCIÈRE</b>		<b>45</b>
3.1	LA DÉFINITION DE LIGNES STRATÉGIQUES FINANCIÈRES	48
3.2	BUDGET ET COMPTABILITÉ: DEUX OUTILS COMPLÉMENTAIRES	51
3.3	LA COMMUNICATION DES ÉTATS FINANCIERS	55
3.4	NOTIONS FISCALES	61
3.5	QUELQUES FORMES COMPTABLES COMPLÉMENTAIRES	62
<b>CHAPITRE 4 LA RECHERCHE DE FONDS</b>		<b>67</b>
4.1	DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE DE RECHERCHE DE FONDS DIVERSIFIÉE	69
4.2	LES MÉCANISMES QUI SONT ILS ET COMMENT LES APPROCHER?	73
4.3	LE SPONSORING	87
<b>CHAPITRE 5 STRATÉGIE DE COMMUNICATION</b>		<b>96</b>
5.1	LES ENJEUX D'UN CONCEPT DE COMMUNICATION	98
5.2	LES ENVIRONNEMENTS ET LES PUBLICS CIBLES	102
5.3	LA CRÉATION D'UN LOGO ET D'UNE LIGNE GRAPHIQUE	103
5.4	LES SUPPORTS DE COMMUNICATION	105
5.5	LE DÉVELOPPEMENT DE RELATIONS AVEC LES MÉDIAS	111
5.6	PLANIFICATION ET ÉVALUATION	113
<b>CHAPITRE 6 LA GESTION DE PROJET</b>		<b>120</b>
6.1	LE PROJET - DÉFINITION ET RÉFLEXIONS INITIALES	122
6.2	LA DÉFINITION DES OBJECTIFS DES PROJETS	124
6.3	LE CYCLE DE VIE DU PROJET	125
<b>CHAPITRE 7 ÉVALUATION DE PROJET</b>		<b>135</b>
CONCEPTS DE BASE DE L'ÉVALUATION DE PROJET		137
LES 5 ÉTAPES NÉCESSAIRES POUR ÉVALUER UN PROJET		143
CHECKLIST À VOTRE ATTENTION		154

TABLE DES MATIÈRES 4

...es omettre de comptabiliser les coûts  
...che de fonds à proprement parler. Il  
...es impliquées dans le travail  
...unication (mailing, rapport  
...base de données pour collecter  
...bailleurs de fonds.  
...fondamentale dans le processus  
...qu'elle permet de fixer un objectif  
...à même d'évaluer le succès de la  
...conséquences d'adapter sa stratégie  
...attentes.  
...tion à présenter un budget  
...on des finances officielle est  
...ur les fondateurs ou entreprises  
...de soutien. C'est leur sporte

### Check-list pour cette 1<sup>re</sup> étape

- Analyser, planifier et budgétiser toutes les activités prévues sur les deux prochaines années.
- Prioriser les activités selon le canon suivant:
  - coûts de base administration
  - activités courantes
  - nouveaux projets
  - investissements
- Déterminer les financements disponibles et / ou promis aux activités.
- Identifier les besoins de financement.

qualitative, rigoureuse et  
finir qui pourrait soutenir le  
projet.

Le contenu de cet ouvrage  
est protégé par le droit de  
la propriété intellectuelle.

Il est toutefois  
explicitement permis  
de reproduire, copier  
ou télécharger une partie  
ou le totalité de ce guide  
à condition qu'une  
référence soit faite.

Toute vente est interdite.

### sources de financement

ENTREPRISES	SPONSORING	RESSOURCES PROPRES
Entreprises	Cotisations	Intérêts
		Ventes de produits & prestations

CHAPITRE 4 LA RECHERCHE DE FONDS 70

# Une première suisse

## Guide de management pour organisations d'utilité publique en Romandie

**Publié en juin 2015, ce nouveau guide pratique s'adresse à toute personne intéressée par la gestion d'un projet social ou culturel.**

Jusqu'à ce jour aucune autre publication de ce type n'existait en langue française. «Notre souhait était de mettre à la disposition de toutes les personnes assumant des responsabilités dans les associations un outil de conseil qui les soutienne dans l'important travail qu'elles accomplissent,» explique M. Karsten Timmer, directeur de la Fondation Arcanum à Fribourg qui a publié cet ouvrage. «Notre objectif serait que ce guide devienne la boîte à outils de tous les jours des organismes à but non lucratif en Suisse romande.»

### Un outil de conseil de tous les jours

La publication de 150 pages traite tous les aspects fondamentaux de la gestion d'une organisation à but non lucratif: la définition d'une stratégie, la gestion des ressources humaines, la stratégie financière, les notions légales et fiscales, la recherche de fonds, la communication ainsi que la gestion et l'évaluation de projet. Des liens et références utiles sont mentionnés à la fin de chaque chapitre pour faciliter toute recherche plus approfondie.

Le guide a été conçu afin de

liier de la manière la plus étroite possible réflexions stratégiques et conseils pratiques. Des check-lists, des exemples et des indications pratiques facilitent la mise en œuvre des conseils donnés et permettent aux lecteurs de développer leurs compétences dans les OBNL où ils sont engagés. Le guide a été rédigé par Mme Sonya Martin Pfister, présidente de Booster Bridge à Genève.

### Un effort commun d'un groupe de bailleurs

La publication est proposée gratuitement à toute personne concernée grâce au financement d'un groupe de fondations et de donateurs suisses qui ont souhaité investir

## INFORMATION

Afin de pouvoir proposer l'ouvrage gracieusement, l'éditeur a fait le choix de le publier exclusivement en ligne. La version actuelle du guide est disponible à [www.fondation-arcanum.ch/guide](http://www.fondation-arcanum.ch/guide).

### La Fondation Arcanum

La Fondation Arcanum soutient des projets sociaux dans le canton de Fribourg. Elle est membre de Swiss-Foundations, l'association des fondations donatrices suisses.

> [guide@fondation-arcanum.ch](mailto:guide@fondation-arcanum.ch)

> [www.fondation-arcanum.ch](http://www.fondation-arcanum.ch)

dans le renforcement du secteur associatif, entre autres la Loterie Romande, le Pour-cent Culturel Migros, la Fondation Arcanum et la Fondation Lombard Odier.



# ZEWO

Pfingstweidstrasse 10 | 8005 Zurich  
info@zewo.ch | www.zewo.ch  
T 044 366 99 55