

CEPS Forschung und Praxis – Volume 15

# RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE 2016

**Beate Eckhardt**

SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses

**Prof. Dr Dominique Jakob**

Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich

**Prof. Dr Georg von Schnurbein**

Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS), Université de Bâle



## AVANT-PROPOS

Depuis sa première édition, le Rapport annuel sur les fondations en Suisse a pour objectif de collecter et de publier des faits et chiffres actuels concernant le secteur suisse des fondations. Dans ce but, nous travaillons sans relâche à améliorer le recensement des fondations et à affiner la base des données disponibles. Cette année, vous découvrirez non seulement les derniers chiffres sur l'évolution du secteur, mais aussi une présentation détaillée d'indicateurs financiers relatifs aux fondations de Suisse orientale et du Tessin. Alors que, jusqu'ici, les fondations ne pouvaient le plus souvent être classifiées qu'en fonction de l'orientation de leur but, l'analyse du patrimoine, des dépenses de prestations et des coûts administratifs permet de tirer de tout nouveaux enseignements. L'examen approfondi de la situation en Suisse orientale révèle aussi que les fondations ne jouent pas seulement un rôle important dans les centres urbains, mais qu'elles apportent aussi des soutiens très divers à la collectivité dans les régions rurales. Certes, des différences intercantionales subsistent et nous avons mis au point un nouveau graphique – le radar des fondations – qui permet de les expliciter.

D'une manière générale, les fondations sont de plus en plus conscientes de l'importance de ménager leurs ressources, par essence limitées. Compte tenu de la baisse des revenus émanant de formes de placement autrefois populaires comme les titres à rendement fixe, les conseils de fondation examinent avec un soin accru les possibilités de placement en fonction du but de la fondation. En effet, pourquoi ne pas tenir compte du but de la fondation dès l'investissement initial de son patrimoine ? Mais, les ressources d'une fondation ne se limitent pas à son patrimoine ; le temps fait lui aussi partie de son capital. La bonne marche des fondations repose sur les membres de leurs conseils, c'est-à-dire sur des personnes prêtes à endosser la responsabilité de la fondation à titre bénévole ou contre une rémunération modeste. Les quelque 76 000 personnes qui siègent dans les conseils de fondation doivent aujourd'hui répondre à des exigences croissantes en matière de placement de fortune, d'établissement de rapports ou pour répondre aux attentes du public. L'analyse des conseils d'administration des autorités cantonales de surveillance donne également un aperçu intéressant des compétences de leurs membres en matière de fondations d'utilité publique. Quant au rôle du facteur « temps » dans le travail des fondations, il sera examiné sous toutes ses facettes lors du Symposium des fondations suisses 2016 qui se tiendra à Bienne.

Les autres contributions du présent rapport explorent les limites actuelles du secteur des fondations. Le premier Social Impact Bond qui a vu le jour dans le canton de Berne pourrait ouvrir la voie à une nouvelle forme de partenariat public-privé dans le cadre duquel des investisseurs privés et publics soutiennent des projets d'utilité publique, ensemble et selon leur propension au risque. Les frontières juridiques sont elles aussi en mutation. L'initiative parlementaire du conseiller aux Etats Werner Luginbühl propose des adaptations du droit suisse des fondations qui visent à simplifier certaines procédures et à accroître la transparence, notamment par la création d'un registre des organisations d'utilité publique. Par ailleurs, la pression augmente au niveau international en vue d'un contrôle plus strict des organisations d'utilité publique. Il s'agira à l'avenir de trouver le bon équilibre entre liberté du fondateur et besoin d'information de l'Etat. Le 4<sup>e</sup> Zürcher Stiftungsrechtstag va lui aussi se pencher sur l'évolution future de l'« univers des fondations ».

Rappelons encore que l'année 2015 a vu la parution et l'excellent accueil de la troisième édition du Swiss Foundation Code. Comme de coutume, toutes les autres publications ainsi que de brefs comptes rendus des événements de l'année 2015 se trouvent listés en fin d'ouvrage. Nous vous souhaitons une lecture intéressante.

**Beate Eckhardt**, lic. phil. I, EMScom  
**Prof. Dr Dominique Jakob**  
**Prof. Dr Georg von Schnurbein**

# SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>I. FAITS ET CHIFFRES</b>   | <b>2</b>  |
| – Vue d’ensemble du secteur suisse des fondations :<br>croissance, répartition régionale, liquidations  | 2         |
| – Patrimoine et dépenses des fondations d’utilité publique<br>Contribution d’auteur, Prof. Dr Georg von Schnurbein  | 6         |
| – Analyse des conseils d’administration des autorités de surveillance   | 11        |
| <b>II. DROIT ET FONDATIONS</b>  | <b>14</b> |
| – Développements juridiques   | 14        |
| . Projets législatifs actuels   | 14        |
| . Nouvelles dispositions légales  | 15        |
| . Jurisprudence actuelle  | 16        |
| . Blanchiment d’argent et financement du terrorisme : évaluation de la Suisse par le GAFI   | 18        |
| – Modifications législatives pour les fondations de famille et les fondations<br>ecclésiastiques en Suisse : changement de paradigme et conséquences<br>Contribution d’auteurs, Prof. Dr Dominique Jakob et Simon Gubler  | 20        |
| <b>III. FONDATIONS EN EUROPE</b>  | <b>22</b> |
| – Un réseau solide en Europe<br>Entretien avec Rosa Gallego, présidente de Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE)  | 22        |
| – Fondations territoriales en Europe<br>Contribution d’invité, Matthias Uhl   | 24        |
| – Soutien de la formation, de la recherche et de l’innovation par les fondations<br>en Europe. Aperçu des résultats de l’étude EUFORI   | 26        |
| – Approche comparative des codes de bonne gouvernance en Europe   | 28        |
| <b>IV. UNE RÉGION SOUS LA LOUPE</b>   | <b>31</b> |
| – Les fondations en Suisse orientale<br>Contribution d’auteurs, Prof. Dr Georg von Schnurbein et Irene Reynolds Schier  | 32        |
| – Jeunesse et vitalité des fondations en Suisse orientale<br>Entretien avec Thomas Dietschweiler, président de Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung, Rolf Wilhelm, directeur de<br>Lienhard-Stiftung, et Stefan Bodmer, vice-président d’Otto und Veronika Kägi Stiftung | 40        |
| <b>V. THÈMES ET TENDANCES</b>   | <b>44</b> |
| – Pour ou contre les fusions entre fondations ? Match nul 5–5<br>Contribution d’auteur, Prof. Dr Georg von Schnurbein   | 44        |
| – Investissements durables : pour davantage d’impact dans le contexte des fondations<br>Contribution d’invitée, Sabine Döbeli   | 47        |
| – Premier Social Impact Bond en Suisse<br>Contribution d’invité, Marc Baumann   | 49        |
| <b>VI. NOUVELLES PUBLICATIONS 2015</b>  | <b>55</b> |
| <b>VII. ÉVÉNEMENTS 2015 / SAVE THE DATE 2016</b>  | <b>57</b> |
| <b>VIII. ÉDITEURS</b>   | <b>61</b> |

CEPS Forschung und Praxis – Volume 15

# RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE 2016

**Beate Eckhardt**

SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses

**Prof. Dr Dominique Jakob**

Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich

**Prof. Dr Georg von Schnurbein**

Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS), Université de Bâle

I. FAITS ET CHIFFRES

VUE D'ENSEMBLE DU SECTEUR SUISSE DES FONDATIONS

# CROISSANCE, RÉPARTITION RÉGIONALE, LIQUIDATIONS

Les fondations exercent une force d'attraction remarquable, autant pour les destinataires que pour l'opinion publique ou les fondateurs eux-mêmes. L'an dernier, 335 nouvelles fondations ont été constituées et le secteur suisse des fondations a globalement poursuivi sa croissance. Mais, plus important encore que cette forte hausse, on observe une amélioration progressive des données mises à disposition. A partir de l'exemple des cantons de Suisse orientale, nous présentons le secteur des fondations sous un nouvel éclairage. Des informations concernant la gouvernance et les buts des fondations complètent ces faits et chiffres.

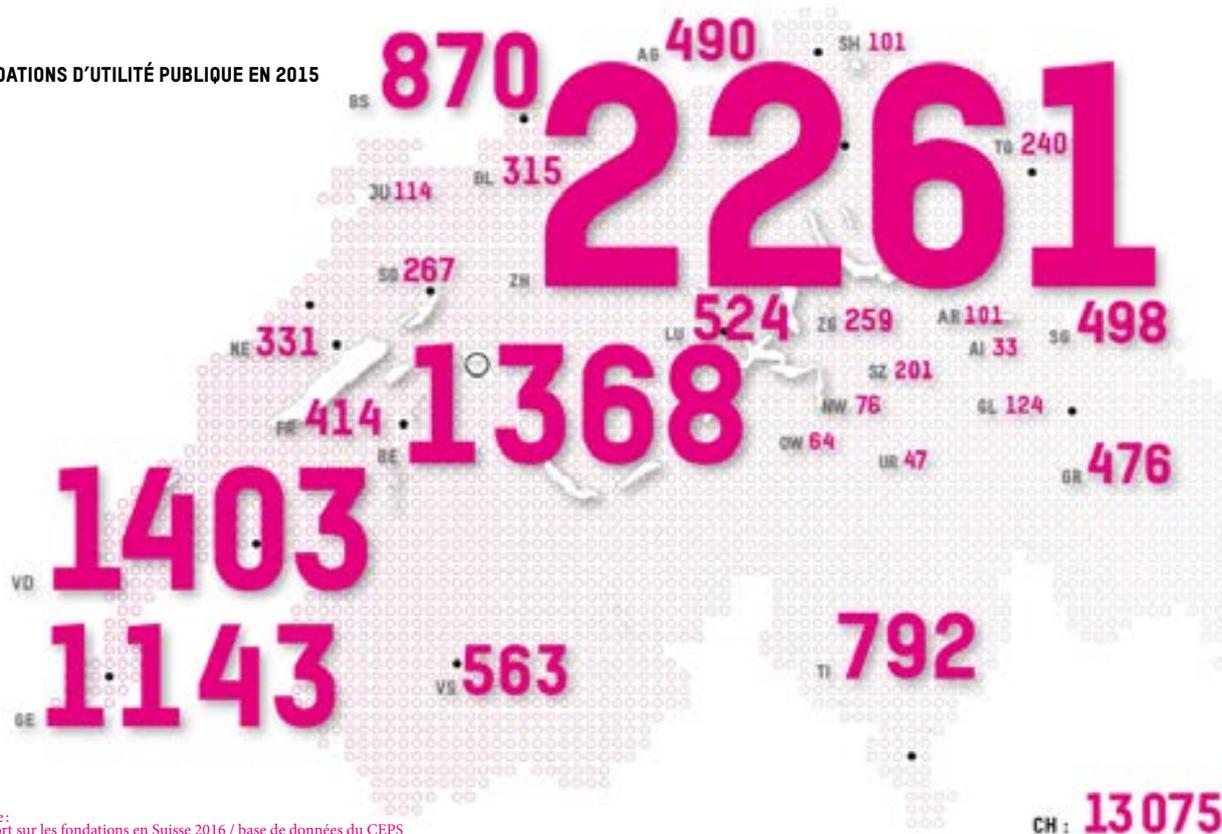
FIG. 1:  
ÉVOLUTION DU SECTEUR DES FONDATIONS ET  
NOMBRE DE CONSTITUTIONS EN 2015

| CANTON | OMBRE TOTAL DE FONDATIONS | NOUVELLES FONDATIONS EN 2015 | LIQUIDATIONS | CROISSANCE | DENSITÉ DE FONDATIONS |
|--------|---------------------------|------------------------------|--------------|------------|-----------------------|
| AG     | 490                       | +6                           | -3           | 0.6 %      | 7.6                   |
| AI     | 33                        | +1                           | -1           | 0.0 %      | 20.8                  |
| AR     | 101                       | +3                           | -1           | 2.0 %      | 18.7                  |
| BE     | 1368                      | +23                          | -14          | 0.7 %      | 13.6                  |
| BL     | 315                       | +5                           | -5           | 0.0 %      | 11.2                  |
| BS     | 870                       | +16                          | -13          | 0.3 %      | 45.7                  |
| FR     | 414                       | +10                          | -9           | 0.2 %      | 13.6                  |
| GE     | 1143                      | +50                          | -12          | 3.3 %      | 23.9                  |
| GL     | 124                       | 0                            | -2           | -1.6 %     | 31.2                  |
| GR     | 476                       | +12                          | -5           | 1.5 %      | 24.3                  |
| JU     | 114                       | +3                           | 0            | 2.6 %      | 15.7                  |
| LU     | 524                       | +13                          | -2           | 2.1 %      | 13.3                  |
| NE     | 331                       | +7                           | -4           | 0.9 %      | 18.7                  |
| NW     | 76                        | +2                           | -2           | 0.0 %      | 18.1                  |
| OW     | 64                        | +2                           | 0            | 3.1 %      | 17.4                  |
| SG     | 498                       | +11                          | -6           | 1.0 %      | 10.0                  |
| SH     | 101                       | +1                           | -2           | -1.0 %     | 12.7                  |
| SO     | 267                       | +3                           | -5           | -0.7 %     | 10.1                  |
| SZ     | 201                       | +7                           | -2           | 2.5 %      | 13.2                  |
| TG     | 240                       | +2                           | -2           | 0.0 %      | 9.1                   |
| TI     | 792                       | +31                          | -14          | 2.1 %      | 22.6                  |
| UR     | 47                        | +1                           | -0           | 2.1 %      | 13.1                  |
| VD     | 1403                      | +34                          | -16          | 1.3 %      | 18.4                  |
| VS     | 563                       | +18                          | -9           | 1.6 %      | 17.0                  |
| ZG     | 259                       | +13                          | -4           | 3.5 %      | 21.6                  |
| ZH     | 2261                      | +61                          | -27          | 1.5 %      | 15.6                  |
| CH     | 13075                     | +335                         | -160         | 1.3 %      | 15.9                  |

Source:  
Rapport sur les fondations en Suisse 2016 / base de données du CEPS

Au cours des dernières années, l'image des fondations a évolué : leur souplesse et la richesse des configurations possibles ont été davantage perçues. Certes, la constitution de fondations fait souvent suite au décès d'une personne et à une dotation en patrimoine. Mais aujourd'hui les fondations servent aussi de base à des entreprises sociales, à des initiatives citoyennes ou à des festivals artistiques. On comprend dès lors que toutes les nouvelles fondations ne sont pas des « poules aux œufs d'or » et il n'est pas rare qu'une organisation de ce type soit dissoute au bout de quelques années seulement. Cette situation ne devrait pas porter préjudice à la réputation des fondations tant que le secteur évolue globalement vers davantage de professionnalisme et de transparence. Le nombre de liquidations, qui demeure élevé, est le signe que cette évolution se poursuit. Parallèlement aux 335 constitutions enregistrées en 2015, 160 fondations ont été liquidées (cf. figure 1), onze de ces fondations ayant fusionné avec d'autres. Les liquidations comme les fusions sont nettement moins nombreuses qu'en 2014 (respectivement 226 et 30), conséquence probable de la reprise des marchés financiers. Nombreuses sont les fondations qui ont réorienté le placement de leur fortune au cours de ces dernières années et ont ainsi pu renouer avec de meilleurs rendements. La majorité des fusions sont des consolidations, soit le regroupement de fondations dans le cadre d'une même institution. Une structure juridique particulière a été mise en place lors de la réorientation du Musée des Beaux-Arts de Berne et du Centre Paul Klee. La « Stiftung Zentrum Paul Klee » a été dissoute et, avec la « Maurice E. and Martha Müller Foundation »,

FIG. 2:  
FONDACTIONS D'UTILITÉ PUBLIQUE EN 2015



Source:  
Rapport sur les fondations en Suisse 2016 / base de données du CEPS

elle forme la nouvelle entité « Zentrum Paul Klee – Maurice E. and Martha Müller Foundation ». Cette fondation est désormais une fondation abritée de la fondation faîtière du Musée des Beaux-Arts de Berne – Centre Paul Klee (« Dachstiftung Kunstmuseum Bern – Zentrum Paul Klee »), laquelle est maintenant responsable des deux musées mais les dirige séparément.

## ÉVOLUTION RÉGIONALE

C'est le canton de Zurich qui abrite toujours le plus grand nombre de fondations (2261), suivi par Vaud (1403), Berne (1368) et Genève (1143). Les constitutions sont à nouveau nettement plus nombreuses à Zurich (61) qu'à Genève (50), mais Zurich a enregistré deux fois plus de liquidations (27 contre 12). La croissance nette dans le canton de Genève est donc supérieure à celle de Zurich (38 contre 34). D'une manière générale, les nouvelles fondations sont constituées dans les villes et les centres d'importance régionale. L'évolution est notamment négative dans les trois cantons de Glaris (-2), Soleure (-2) et Schaffhouse (-1), quatre autres cantons restant stables. Il est frappant de constater que Bâle, ville de fondations par excellence, n'enregistre que peu de nouvelles fondations (16) par rapport aux autres cantons affichant une forte

densité de fondations. Après déduction des fondations liquidées, la croissance nette ne se monte qu'à trois fondations.

Bâle-Ville reste cependant le canton ayant la plus grande densité de fondations : 45,7 fondations pour 10 000 habitants, suivi par Glaris (31,2) et Genève (23,9). La densité moyenne suisse est de 15,9 fondations pour 10 000 habitants. Au vu de ce bilan globalement positif, il faut signaler la convergence de plusieurs évolutions qui caractérisent actuellement le secteur des fondations. Relevons tout d'abord que les fondations exercent toujours une grande force d'attraction et que beaucoup de fondateurs apprécient la combinaison entre liberté d'action et affectation ciblée des ressources. En parallèle, le volume de travail au sein des fondations augmente, ce qui explique que les fondations de petite taille notamment soient à la recherche d'alternatives, qui donnent lieu à des fusions et des liquidations. Les membres des conseils de fondation sont souvent les moteurs de ce type de transformations. La fondation en tant que forme juridique est par ailleurs considérée comme une alternative dans plusieurs nouveaux domaines, notamment dans le cadre d'initiatives économiques ou internationales. Enfin, l'Etat endosse toujours plus souvent le rôle de fondateur, par exemple en transformant des associations

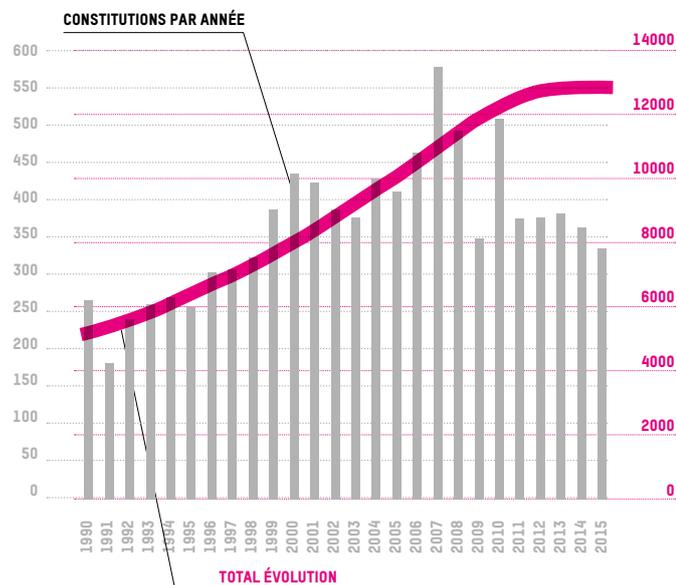
FIG. 3: RÉPARTITION DES FONDATIONS ENTRE LES AUTORITÉS DE SURVEILLANCE

|       | AUTORITÉ FÉDÉRALE DE SURVEILLANCE | AUTORITÉS CANTONALES & RÉGIONALES DE SURVEILLANCE | AUTORITÉS LOCALES DE SURVEILLANCE | AUTRES AUTORITÉS | PAS D'AUTORITÉ ATTRIBUÉE |
|-------|-----------------------------------|---|-----------------------------------|------------------|--------------------------|
| ZG    | 63.8                              |   | 28.9                              |                  | 4.9 0.8 1.6              |
| GE    | 56.0                              |   |                                   |                  | 2.1                      |
| ZH    | 51.3                              |   | 41.9                              |                  | 0.3 1.0                  |
| NW    | 42.5                              |   | 29.0                              | 18.4             | 2.7                      |
| SZ    | 39.3                              |   | 39.7                              | 15.1             | 1.0 3.1                  |
| BE    | 35.2                              |   | 38.8                              | 17.9             | 0.1 0.8                  |
| FR    | 34.9                              |   | 54.3                              |                  | 9.5 0.1 0.8              |
| OW    | 29.0                              |   | 63.6                              |                  | 3.2 3.2                  |
| TI    | 24.5                              |   | 41.9                              | 22.6             | 0.1 0.5 1.7              |
| LU    | 24.4                              |   | 73.2                              |                  | 0.6 0.6                  |
| AG    | 23.8                              |   | 35.4                              | 39.0             | 0.2 1.9                  |
| VD    | 21.3                              |   | 74.2                              |                  | 0.1 0.7 1.7              |
| BS    | 20.6                              |   | 76.3                              |                  | 1.2 0.4                  |
| UR    | 19.6                              |   | 77.8                              |                  | 2.2                      |
| SO    | 19.1                              |   | 78.3                              |                  | 0.7 1.1                  |
| GR    | 18.6                              |   | 79.0                              |                  | 0.2 0.9                  |
| VS    | 17.4                              |   | 80.3                              |                  | 0.4 3.0                  |
| NE    | 16.9                              |   | 43.4                              | 35.8             | 1.7                      |
| SG    | 16.2                              |   | 81.4                              |                  | 0.2 0.6                  |
| BL    | 15.5                              |   | 83.0                              |                  | 12.9 1.0                 |
| TG    | 15.0                              |   | 70.6                              |                  | 2.1 3.0                  |
| AR    | 14.4                              |   | 69.2                              |                  | 10.7 14.4                |
| SH    | 13.1                              |   | 71.1                              | 31.3             |                          |
| JU    | 9.8                               | 86.6  | 55.6                              |                  | 0.9 2.7                  |
| GL    | 4.9                               | 86.2  |                                   |                  | 4.9 2.4 1.6              |
| AI    | 3.0                               | 90.9  |                                   |                  | 3.0 3.0                  |
| TOTAL | 31.7                              |   | 57.7                              |                  | 8.9 0.4 1.4              |

Source: schéma établi par l'auteur ; mise à jour fin 2014

FIG. 4: ÉVOLUTION DU SECTEUR DES FONDATIONS ET NOMBRE DE CONSTITUTIONS PAR ANNÉE DEPUIS 1990

Dès 2013, les valeurs ne sont plus comparables avec celles des années précédentes.



Source: base de données du CEPS, 13 075 fondations au total et 1046 fondations liquidées depuis 2009

intercommunales en fondations, en externalisant certaines tâches de l'administration ou dans le cadre de partenariats public-privé avec des acteurs économiques. La finalité de la fondation permet à l'Etat de ne pas perdre complètement son influence en cas d'externalisation ou d'octroi d'une plus grande autonomie.

Comme le montre la courbe de la figure 4, la croissance du secteur des fondations ralentit et le nombre des constitutions ne cesse de diminuer depuis le niveau maximum atteint en 2007. Mais, comme le soulignent les contributions à propos des fondations en Suisse orientale, le nombre de fondations ne constitue qu'un aspect de la question. Le patrimoine des fondations et les dépenses de prestations ont continué d'augmenter (voir contribution en p. 8). De plus, le nombre de liquidations a nettement augmenté au cours des dernières années. Depuis 2009, plus d'un millier de fondations d'utilité publique ont été radiées du registre du commerce. Pendant cette même période, l'autorité fédérale de surveillance des fondations a radié 470 fondations, soit presque autant qu'au cours des 15 années précédentes. Dans la figure 4, les fondations liquidées depuis 2009 sont enregistrées l'année de leur constitution et retranchées l'année de leur radiation afin d'illustrer l'évolution dans le temps de la manière la plus réaliste possible.



Contribution d'auteur du Prof. Dr Georg von Schnurbein

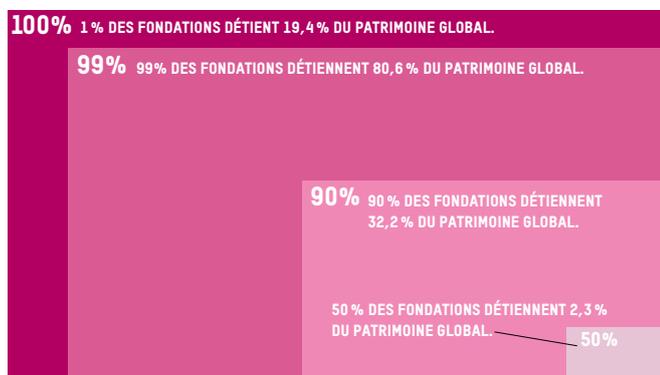
# PATRIMOINE ET DÉPENSES DES FONDATIONS D'UTILITÉ PUBLIQUE

Le patrimoine conditionne l'existence d'une fondation : sans lui, pas de fondation. Son montant varie très fortement d'une fondation à l'autre. Selon une enquête réalisée auprès de 1205 fondations dans quatre cantons différents, 50 % des fondations détiennent 97,7 % du patrimoine. Grâce au patrimoine total de 3,2 milliards de francs, des prestations sont fournies à hauteur de 432,3 millions de francs chaque année. Les domaines de l'action sociale et de la santé sont les principaux bénéficiaires de ces prestations (personnes âgées, soins médicaux et personnes handicapées).

FIG. 6: RÉPARTITION DU PATRIMOINE CUMULÉ DES FONDATIONS DANS LES CANTONS D'AR, SG, TG ET TI

PATRIMOINE CUMULÉ DES FONDATIONS

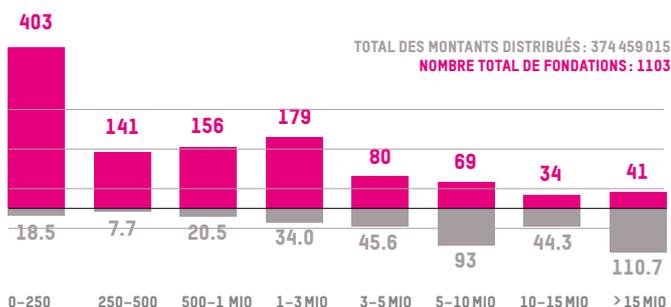
NOMBRE DE FONDATIONS EN %



Source: Schéma établi par l'auteur, source des données: autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale et autorité de surveillance du canton d'Appenzell Rhodes-Extérieures, année: 2013

FIG. 7: NOMBRE DE FONDATIONS ET DÉPENSES DE PRESTATIONS PAR CLASSE DE GRANDEUR

TOTAL DES MONTANTS DISTRIBUÉS EN MILLIONS DE CHF | NOMBRE DE FONDATIONS



Source: schéma établi par l'auteur, source des données: autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale (sans AR), année: 2013

Les fondations d'utilité publique sont par essence économes puisqu'elles doivent « vivre » de leur fortune. Elles ne sont pas en mesure de contrôler leurs revenus par le biais des prestations puisqu'elles ne perçoivent en général pas de contreparties. C'est pourquoi les fondations qui ne disposent pas d'un patrimoine suffisant pour réaliser leur but sont tributaires de dons de particuliers ou de subventions publiques. En période de basse conjoncture, toutes ces possibilités de recettes sont soumises à une pression supplémentaire. Par le passé, les périodes de haute conjoncture de la philanthropie allaient toujours de pair avec les phases florissantes de l'activité économique.<sup>1</sup> La crise économique et financière de 2008 a marqué le début d'une nouvelle ère pour les fondations. Depuis, en matière de gestion de fortune et de rendements, les responsables suivent avec attention et appréhension les marchés financiers et les décisions des banques nationales relatives aux taux d'intérêt. En lieu et place de titres à long terme et à revenu fixe, les conseils de fondation doivent aujourd'hui gérer leur fortune à beaucoup plus court terme et en prenant des risques accrus s'ils veulent générer des rendements permettant de réaliser le but de la fondation. Faute d'information, on manque aussi aujourd'hui de valeurs comparatives qui faciliteraient l'appréciation de la situation propre à chaque fondation. En l'état, les connaissances sont limitées au patrimoine des fondations suisses et à son utilisation. La seule enquête réalisée à ce jour a porté sur les fondations soumises à l'autorité fédérale de surveillance; elle remonte à 2003.<sup>2</sup>

Grâce à la collaboration de l'autorité de surveillance des fondations et de la prévoyance professionnelle de Suisse orientale ainsi que de l'autorité de surveillance du canton d'Appenzell Rhodes-Extérieures, il est pour la première

fois possible d'évaluer en détail les patrimoines des fondations et de les confronter avec leurs buts respectifs. L'enquête porte sur 1278 fondations domiciliées dans les cantons d'Appenzell Rhodes-Extérieures, de Saint-Gall, du Tessin et de Thurgovie ainsi que sur leurs données financières pour les années 2010 à 2013. Elle ne concerne pas les fondations placées sous surveillance fédérale ou locale, enregistrées dans ces cantons. Cela explique les différences entre les chiffres avancés ici et ceux qui sont donnés dans la partie générale du présent chapitre (cf. p. 2). En raison de leur exhaustivité, on a utilisé en général les chiffres de 2013. Ce procédé a réduit le nombre de fondations à 1205 du fait des fondations radiées ou constituées plus tardivement. Les données relatives au patrimoine des fondations correspondent aux bilans établis, ce qui signifie que les valeurs matérielles, notamment l'immobilier ou l'art, sont potentiellement recensées de manières très diverses.<sup>3</sup>

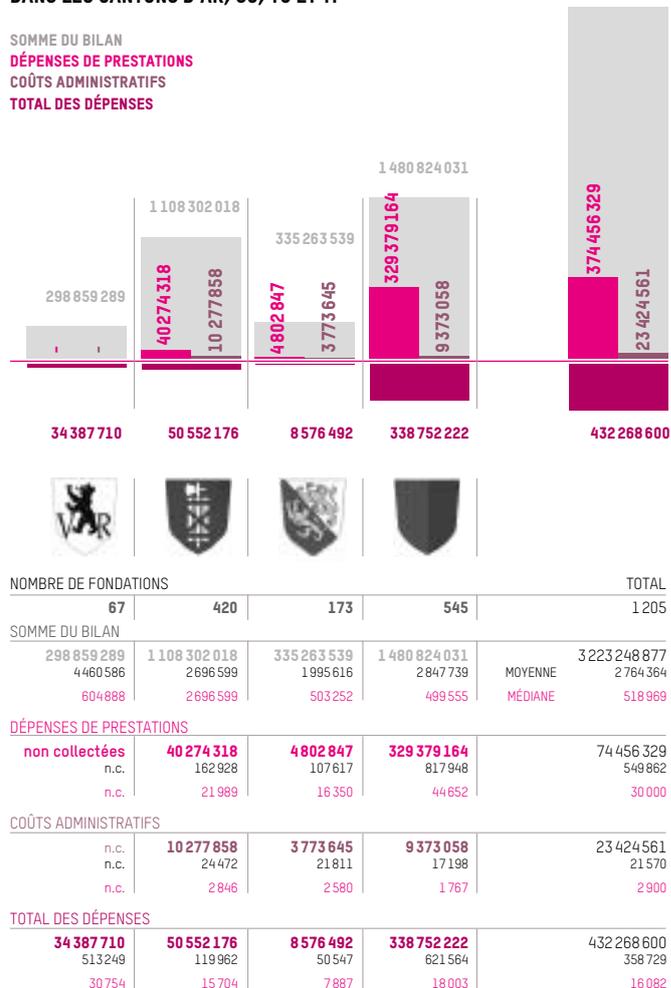
## PATRIMOINE DES FONDATIONS ET DISTRIBUTION

Les fondations sous surveillance cantonale dans les quatre cantons en question disposaient fin 2013 d'un patrimoine total de 3,2 milliards de francs. La répartition du patrimoine était relativement semblable dans les différents cantons : on recense quelques grandes fondations et de nombreuses fondations de petite taille, ce qui explique la valeur médiane nettement inférieure à la moyenne dans tous les cantons (cf. figure 8). La figure 6 illustre le caractère extrême de la répartition : 50 % des fondations se partagent 97,7 % du capital total des fondations, 10 % des fondations détiennent 67,8 % du capital et le dernier pour-cent représente encore 19,4 % des valeurs patrimoniales. Cette forte disparité dans la répartition de la fortune est conforme aux résultats de l'étude ayant porté sur les fondations sous surveillance fédérale, ce qui laisse supposer une situation similaire pour l'ensemble du secteur des fondations. Le principe général selon lequel 80 % des fondations possèdent un patrimoine inférieur à 3 millions de francs se confirme également.<sup>4</sup> Le patrimoine de la plus grande fondation s'élève à 101 millions de francs.

## FONDATIONS INACTIVES

La question des fondations inactives a déjà fait l'objet d'une motion parlementaire qui estime leur nombre entre 2000 et 3000 pour toute la Suisse.<sup>5</sup> Dans la présente enquête, les fondations pour lesquelles le bilan annuel mentionnait certes des mouvements mais pas de dépenses (ni dépenses de prestations ni coûts

FIG. 8 :  
APERÇU DES PATRIMOINES ET DES DÉPENSES DES FONDATIONS  
DANS LES CANTONS D'AR, SG, TG ET TI



Source : schéma établi par l'auteur, source des données : autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale et autorité de surveillance du canton d'Appenzell Rhodes-Extérieures, année : 2013

administratifs) ont été considérées inactives. Il s'agissait de 67 fondations (5,5 %) pour 2012 et de 58 fondations (5,0 %) pour 2013. Par extrapolation, le nombre moyen de fondations inactives dans toute la Suisse serait un nombre à trois chiffres. Les raisons d'une inactivité sont toutefois très diverses et les données disponibles ne permettent pas de les examiner. Dans certains cas, la fondation n'était inactive qu'une seule année, puis reprenait la distribution de moyens financiers.

Les dépenses de prestations et les coûts administratifs des fondations des cantons de Saint-Gall, Thurgovie et Tessin sont examinés plus en détail ci-après. Comme il n'est pas fait de distinction pour les dépenses de prestations entre fondations donatrices et fondations opérationnelles, la part des distributions « classiques » allouées par les fondations donatrices n'a pu être déterminée.<sup>6</sup> Le chiffre élevé pour le canton du Tessin est certainement dû

aux fondations opérationnelles (établissements de soins et musées, p. ex.), celles-ci devant souvent faire face à des dépenses élevées couvertes par des contributions publiques ou des subventions privées. Globalement, 50 % des fondations (médiane) disposent de moins de 30 000 francs par an pour la réalisation de leur but. Cette valeur est même pratiquement divisée par deux dans le canton de Thurgovie. Mais le niveau élevé des valeurs moyennes montre qu'il y a bel et bien aussi des fondations qui effectuent des dépenses de prestations élevées. En ce qui concerne la part des coûts administratifs, de grandes disparités apparaissent entre les cantons. Alors qu'au Tessin on n'enregistre que 2,8 % de coûts administratifs, ceux-ci se montent à 20 % dans le canton de Saint-Gall et même à 44 % en Thurgovie. L'absence d'une norme de présentation uniforme des coûts administratifs pourrait être à l'origine de ces différences.<sup>7</sup> Mais on verra dans la section suivante sur les coûts administratifs que la taille de la fondation joue aussi un rôle.

La prédominance des petites fondations apparaît clairement si l'on classe les fondations par catégories de fortune. On retrouve près de la moitié des fondations dans les deux catégories inférieures, soit les fondations disposant d'un patrimoine entre 0 et 250 000 francs et entre 250 001 et 500 000 francs, mais celles-ci ne distribuent que 26,2 millions de francs, ce qui correspond à 7,2 % de toutes les dépenses de prestations. La catégorie de fondations ayant une fortune située entre 10 et 15 millions de francs est légèrement moins importante que les catégories immédiatement inférieure et supérieure. Avec un bilan cumulé de 676,2 millions de francs, les 34 fondations de cette catégorie effectuent des dépenses de prestations de 44,3 millions de francs, ce qui correspond à une quote-part de distribution de 6,6 %. Dans toutes les autres catégories, la quote-part est nettement supérieure à 10 %. C'est pourquoi on peut supposer que la deuxième catégorie la plus haute regroupe surtout des fondations donatrices alors que la présente étude comprend de nombreuses fondations opérationnelles. La section suivante qui traite des coûts administratifs se penche également sur cette catégorie de fondations.

## COÛTS ADMINISTRATIFS

Pour l'opinion publique comme d'ailleurs pour de nombreux représentants des fondations, les coûts de fonctionnement d'une fondation doivent être aussi bas que possible. Afin de pouvoir investir un maximum de moyens financiers dans la réalisation du but, les coûts internes dévolus au personnel, à l'infrastructure ou à la

communication doivent se limiter à un minimum. Les médias reviennent eux aussi souvent sur la question du rapport coûts-efficacité, avec pour effet de pousser les organisations à améliorer ce rapport. Les fondations conduites par des bénévoles sont ainsi considérées comme avantageuses et donc particulièrement « bonnes », tandis que les fondations employant des salariés sont coûteuses. La ligne ascendante de la figure 10 confirme cette vision des choses. Les fondations de petite taille, à savoir celles disposant d'un patrimoine inférieur à 1 million de francs, dépensent nettement moins pour la gestion et les placements financiers que les grandes fondations. Les fondations dont le patrimoine se monte en moyenne à 250 000 francs dépensent tout juste 2557 francs, alors que les fondations de la catégorie la plus haute ont besoin en moyenne de 134 152 francs. En revanche, la situation est complètement différente si l'on rapporte les coûts administratifs au patrimoine de la fondation. Dans ce cas-là, les plus petites fondations sont les moins efficaces car elles dépensent en moyenne 2,6 % de leur patrimoine en coûts administratifs. Ce pourcentage n'est que de 0,3 % pour les fondations les plus grandes. L'importance de l'engagement bénévole empêche toutefois de mesurer les prestations des petites fondations à l'aide de ce seul indicateur chiffré. Dans deux catégories de budget, l'étude fait ressortir des tendances qui vont à contre-courant de ce constat. Les charges administratives augmentent, en chiffres tant absolus que relatifs, pour les fondations dotées d'un patrimoine de 1 à 3 millions de francs et pour celles ayant un patrimoine entre 10 et 15 millions par rapport aux catégories de fondations qui leur sont immédiatement inférieures. Ces indicateurs d'inefficacité s'expliquent par des hausses de coûts particulières. Les fondations dotées d'un capital inférieur à 1 million de francs sont par exemple conduites sur une base bénévole. Au-delà, en revanche, il est souvent nécessaire de faire appel à une personne rémunérée pour la gestion administrative. La charge administrative augmente ainsi nettement et les moyens disponibles pour la réalisation du but diminuent. Pour les fondations dont le capital se situe entre 10 et 15 millions, les désavantages en termes de coûts sont similaires. D'une part, les charges de personnel sont souvent sensiblement supérieures à celles d'une petite fondation. D'autre part, le plus souvent, leur taille ne leur permet pas de profiter des tarifs avantageux dont bénéficient les investisseurs institutionnels dans le cadre de la gestion de fortune. Les fondations de ces deux catégories feraient donc bien de réfléchir à une stratégie d'expansion, soit par le biais d'une fusion qui leur permettrait d'atteindre une masse critique, soit par une autre forme de croissance. Il peut aussi être judicieux de réduire sciemment le capital de la fondation en le consommant,

pour autant que l'acte de fondation l'autorise, afin de réduire les coûts.

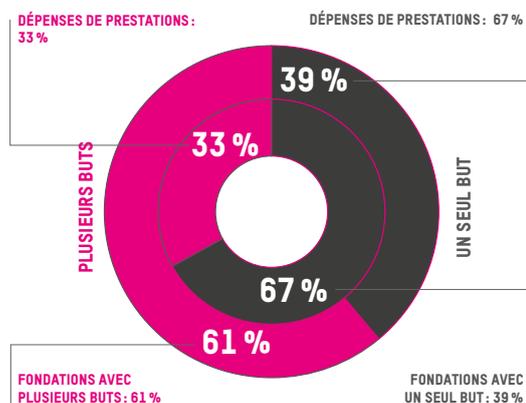
## RÉPARTITION DES BUTS

En conclusion, nous nous intéresserons à la répartition des ressources financières entre les différents domaines d'activité. Dans les études menées jusqu'ici, seul le nombre de fondations actives dans tel ou tel domaine était comptabilisé.<sup>8</sup> Comme démontré ci-dessus, il peut en découler des appréciations erronées. L'autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale utilise son propre système comprenant 30 thèmes différents. L'autorité de surveillance du canton d'Appenzell Rhodes-Extérieures utilise ce même système pour classer ses fondations. Les buts des fondations peuvent être multiples, ce qui autorise plusieurs mentions. Dans ces cas, les montants ont été divisés par le nombre de buts.

39 % des fondations sont actives dans un seul domaine, ce domaine étant le plus souvent l'assistance, les personnes âgées ou l'art (cf. figure 9). Ces fondations – parmi lesquelles des établissements de soins, des résidences pour personnes âgées et des musées – effectuent 67 % des dépenses de prestations (272 millions de francs). A l'opposé, 61 % des fondations mentionnent plusieurs buts dans leur acte de fondation, mais elles ne distribuent que 33 % de la totalité des subsides, soit 137 millions de francs.

D'une manière générale, que l'on distingue les données financières ou les buts, on retrouve en tête de classement les thèmes dans lesquels le plus grand nombre de fondations sont actives. Il s'agit des domaines art et culture, santé et action sociale ainsi que formation et recherche (cf. figure 11). En examinant de plus près ces données, certaines différences apparaissent toutefois entre le pourcentage des fondations d'une part et le pourcentage des bilans d'autre part. Dans les domaines de la santé et de l'action sociale comme l'assistance aux personnes âgées ou handicapées et les soins médicaux, les fondations sont plus grandes que la moyenne, alors que celles actives dans les domaines de l'art et de la culture ont proportionnellement un patrimoine moins important. Le nombre de fondations et le patrimoine sont en équilibre dans des domaines comme l'assistance ou la formation. Les taux de prestations moyens laissent apparaître les domaines dans lesquels les fondations sont plutôt opérationnelles et ceux dans lesquels elles sont plutôt donatrices. Si l'on considère que les fondations donatrices vivent des revenus des placements de leur fortune, des taux de prestations

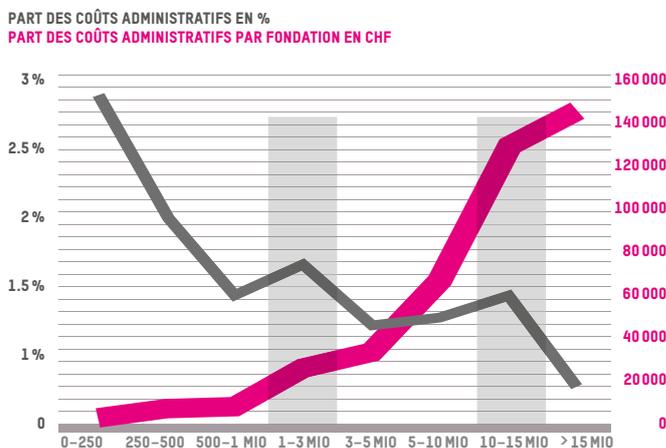
FIG. 9: RÉPARTITION SELON LE NOMBRE DE BUTS ET LES MONTANTS DISTRIBUÉS



| FONDATIONS (AVEC UN OU PLUSIEURS BUTS) ET MONTANTS DISTRIBUÉS EN CHF | TOTAL   |
|--|---|
| MONTANTS DISTRIBUÉS  | 272 160 857,4 (67 %) 136 685 867,9 (33 %) 408 846 725,3 |
| NOMBRE DE FONDATIONS   | 465 (39 %) 736 (61 %) 1201                              |

Source : schéma établi par l'auteur, source des données : autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale (sans AR), année : 2013

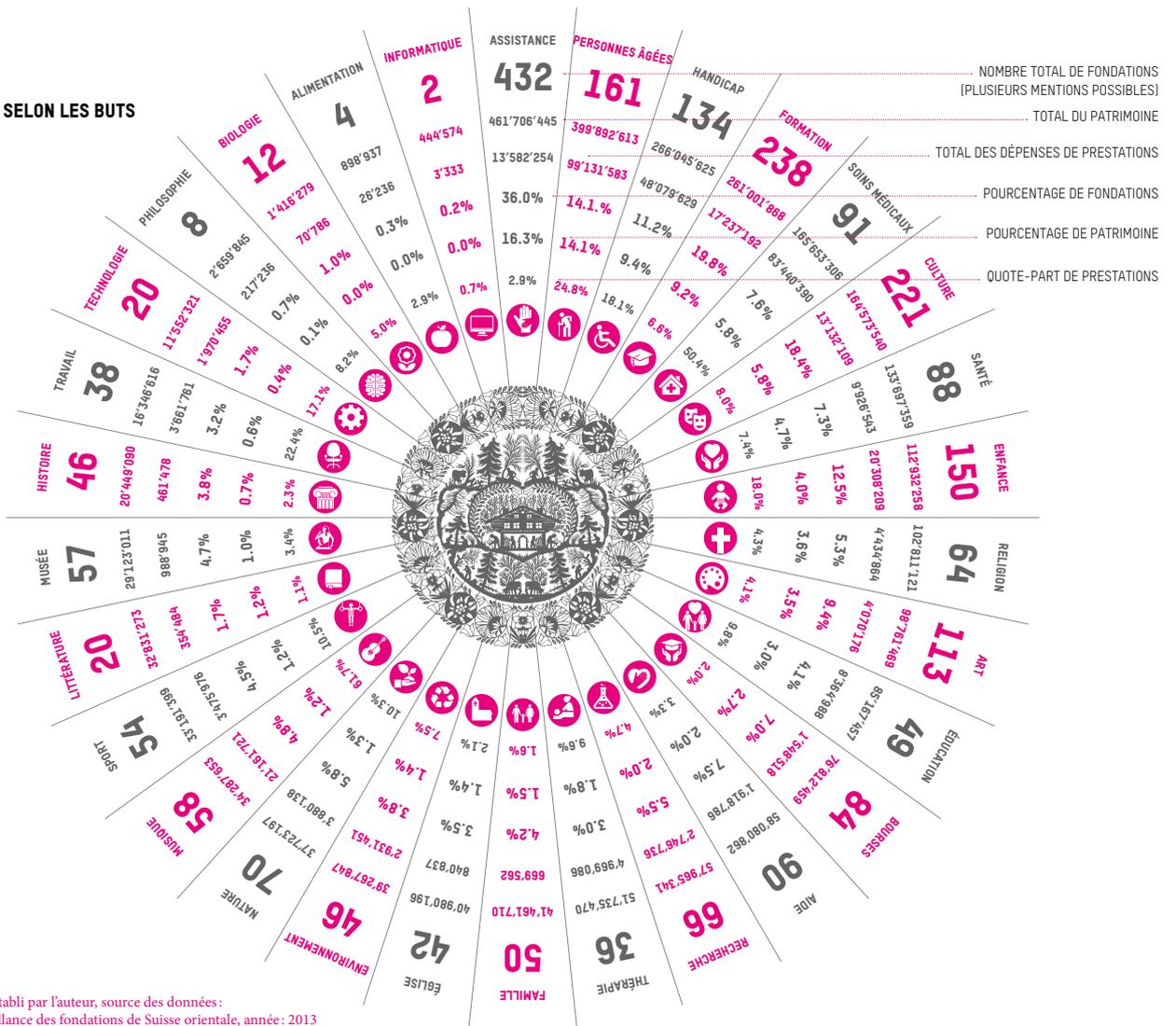
FIG. 10: RAPPORT ENTRE COÛTS ADMINISTRATIFS ET PATRIMOINE



Source : schéma établi par l'auteur, source des données : autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale (sans AR), année : 2013

supérieurs à 5 % sont peu réalistes. Dans les buts typiques des fondations donatrices comme l'assistance, l'aide ou les bourses, les taux de prestations sont par conséquent bas. Des études antérieures ont montré que les fondations donatrices allouaient chaque année en moyenne entre 2 et 4 % de leur fortune.<sup>9</sup> Des taux de prestations plus élevés sont plutôt caractéristiques des fondations opérationnelles travaillant dans un seul domaine (p. ex. encadrement de personnes âgées ou handicapées, culture). Pour les domaines présentant des taux très élevés de prestations comme la musique ou les soins médicaux, il est pratiquement impossible

FIG. 11: RÉPARTITION SELON LES BUTS



Source: schéma établi par l'auteur, source des données: autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale, année: 2013

de déduire un lien entre le patrimoine et la capacité de prestations, car d'autres sources de financement jouent parfois un plus grand rôle que le patrimoine de la fondation.

## PERSPECTIVES

La perception dominante qu'a l'opinion publique de la fondation est celle d'une fondation donatrice dotée d'un important patrimoine et poursuivant des buts d'utilité publique grâce aux revenus de ce dernier. Les différents registres de fondations récemment créés en Suisse sont essentiellement des outils destinés aux collecteurs de fonds à la recherche d'un bailleur de fonds adéquat pour leur organisation ou projet. Mais en Suisse, la fondation est d'abord une forme juridique qui permet de réaliser des activités et des buts très divers. Les données financières évaluées confirment en premier lieu

l'extrême diversité des fondations. Parallèlement au concept idéal de la fondation donatrice, il existe un grand nombre de fondations opérationnelles qui vivent au jour le jour et ne disposent que d'un patrimoine limité. On trouve aussi des fondations-entreprises dotées d'un patrimoine important – souvent lié à l'infrastructure – qui affichent des dépenses de prestations élevées sous la forme de rémunérations (surtout dans le domaine des soins et de l'encadrement des personnes âgées). De ce fait, les présentes informations sont peut-être moins intéressantes qu'espéré pour les collecteurs de fonds. Pourtant, elles contribuent à une amélioration générale de la transparence dans le secteur des fondations et permettent aux responsables de fondations d'une part, de mieux comprendre leur fondation et aux décideurs politiques d'autre part, de mieux appréhender la capacité d'action des fondations: les fondations forment un secteur engagé et dynamique qui fournit de multiples prestations à la société pour des coûts relativement bas.

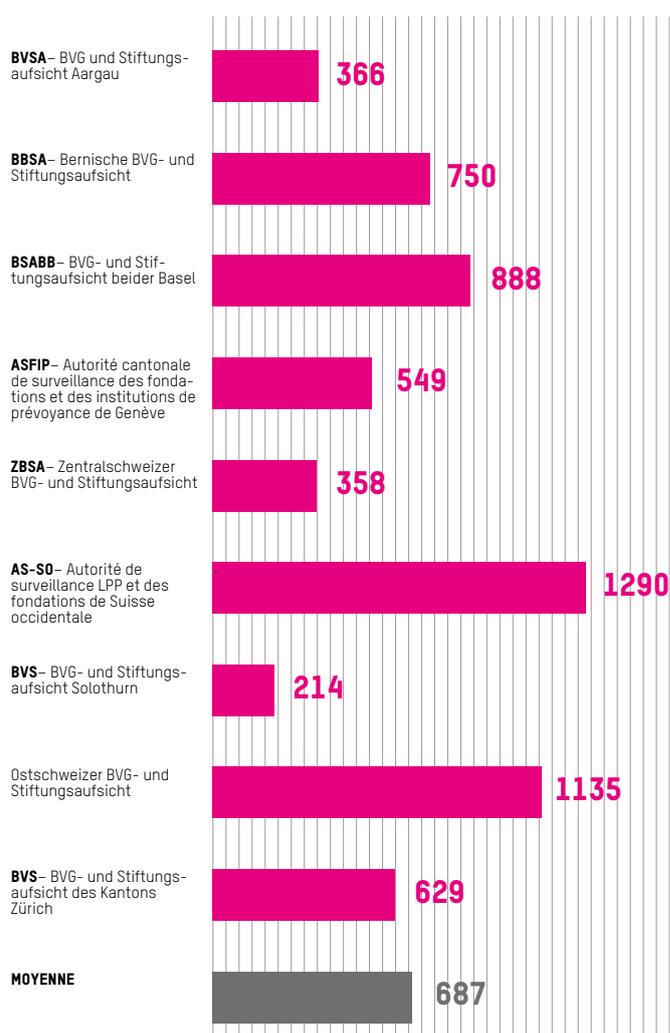
# ANALYSE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DES AUTORITÉS DE SURVEILLANCE

En janvier 2012, la réforme structurelle de la LPP a conduit à l'externalisation de toutes les activités de surveillance des fondations de prévoyance et (pour environ deux tiers) des fondations d'utilité publique hors de l'administration cantonale. Il en est résulté un véritable pot-pourri dans le paysage des autorités suisses de surveillance des fondations.

Lors de cette réforme, 16 cantons ont lié la surveillance des fondations d'utilité publique à celle des fondations de prévoyance dans le cadre d'établissements de droit public. En général, l'externalisation s'est faite sous la forme d'un concordat avec les cantons voisins. Les dix autres cantons ont maintenu la surveillance des fondations d'utilité publique au sein de leur propre administration. Dans son étude réalisée pour le think tank Avenir Suisse,<sup>10</sup> Müller-Jentsch soulignait l'importance de la poursuite de cette réforme structurelle pour aboutir à une séparation systématique entre la surveillance des fondations de prévoyance et celle des fondations d'utilité publique.

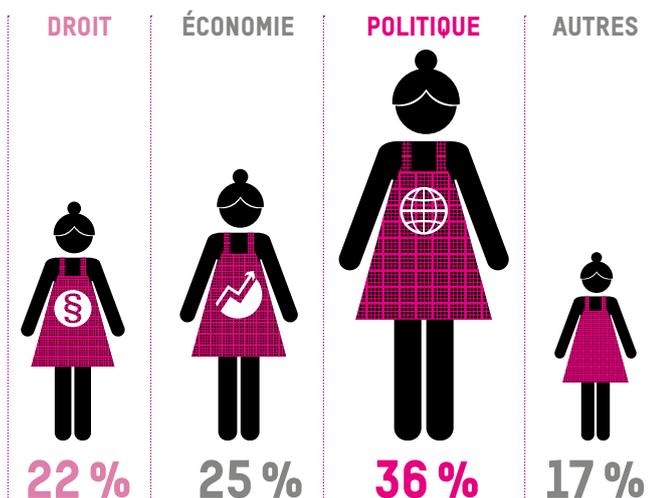
Le Rapport sur les fondations en Suisse 2012 publiait déjà des faits et des chiffres illustrant le travail des autorités de surveillance des fondations et saluait les efforts d'harmonisation et de consolidation de l'activité de surveillance. Parallèlement, ce même rapport mettait en garde contre une perte d'uniformité et de clarté de la pratique cantonale de surveillance, car ces aspects étaient menacés par la division institutionnelle due à la réforme structurelle.<sup>11</sup> Dans le Rapport sur les fondations en Suisse 2014,<sup>12</sup> les résultats de la première enquête de satisfaction des fondations d'utilité publique vis-à-vis de leur autorité de surveillance ont par ailleurs été publiés. Les autorités en question ont reçu dans l'ensemble de très bonnes notes, mais la moitié des fondations participantes étaient placées sous la surveillance de l'autorité fédérale. Les émoluments des autorités de surveillance cantonales ont fait l'objet de critiques et les instances cantonales ont été nettement moins bien notées que l'autorité fédérale. Cette critique est très probablement liée à l'externalisation de la plupart des autorités cantonales en établissements indépendants, ce qui a entraîné en règle générale une hausse des émoluments. Indépendamment de cette enquête, les honoraires des administrateurs des organes de surveillance sont parfois remis en question.

FIG. 12:  
NOMBRE DE FONDATIONS SURVEILLÉES AU 31.12.2015



Source: schéma établi par l'auteur, source des données: base de données du CEPS

FIG. 13:  
BAGAGE PROFESSIONNEL DES MEMBRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION



Source : schéma établi par l'auteur

## MANQUE DE SAVOIR-FAIRE VIS-À-VIS DES FONDATIONS CLASSIQUES

Selon l'enquête, les autorités de surveillance s'acquittent certes de leurs tâches principales à la satisfaction de la plupart des fondations interrogées, mais une question reste ouverte : qu'en est-il des connaissances spécifiques des autorités de surveillance vis-à-vis des fondations d'utilité publique, notamment dans le contexte de leur travail de surveillance des fondations de prévoyance ? L'externalisation des 16 autorités cantonales a abouti à la création de neuf établissements de droit public comptant 42 membres de conseils d'administration (CA). Une évaluation de la composition des CA montre que la majorité des 42 membres ont un bagage juridique (souvent avec une spécialisation en LPP et caisses de pension), économique ou politique, mais que très peu d'entre eux ont des compétences approfondies dans le domaine des fondations d'utilité publique. La moitié de tous les membres de CA connaissent certes le travail des fondations d'utilité publique du fait d'un mandat au sein d'un conseil de fondation, mais seules trois personnes (deux seulement jusqu'à fin 2015) ont un engagement professionnel lié à la philanthropie et au secteur des fondations d'utilité publique. Ces trois personnes sont membres du CA de l'autorité de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance du canton de Genève et de celle des deux Bâles. Les CA des sept autres organes de surveillance cantonaux ou intercantonaux

n'ont aucun membre pouvant se targuer de compétences professionnelles dans le domaine des fondations d'utilité publique.

## FORTE PROPORTION DE POLITICIENS

Au cours de l'évaluation, de nettes différences sont apparues dans la représentation des compétences professionnelles au sein des CA des autorités de surveillance. Dans les CA des autorités de surveillance LPP et des fondations de Suisse orientale, de Suisse occidentale et de Suisse centrale, les membres sont presque exclusivement des politiciens, alors que dans les CA de l'autorité de surveillance du canton de Soleure et du canton de Zurich, on ne trouve pratiquement que des spécialistes de fondations de prévoyance (juristes, économistes ou consultants en entreprises). Avec deux membres sur cinq, l'autorité du canton de Genève compte la plus forte proportion d'experts en fondations d'utilité publique et divers savoir-faire spécialisés, mais elle est aussi le seul des neuf établissements externalisés qui ne compte aucune femme dans son CA. Les compétences professionnelles des CA des autorités d'Argovie, de Berne et des deux Bâles sont relativement diversifiées. Enfin, l'autorité de surveillance des deux Bâles compte depuis début 2016 une experte et parfaite connaissance du travail de terrain en la personne d'Antonia Jann, présidente de SwissFoundations.

En moyenne, le CA d'un établissement de droit public combinant la surveillance des fondations et des institutions de prévoyance comprend quatre à cinq personnes. Les plus petits CA ne comptent que trois personnes ; c'est le cas dans les autorités de Soleure et d'Argovie qui ne surveillent respectivement qu'un seul canton. Avec six membres, les CA des autorités de surveillance de Suisse centrale (Lucerne, Nidwald, Schwyz et Zoug) et de Suisse orientale (Saint-Gall, Tessin, Thurgovie) sont les plus fortement dotés. Avec 1290 fondations d'utilité publique sous sa surveillance, l'autorité de Suisse occidentale (Vaud et Neuchâtel) est la plus grande. L'autorité de surveillance LPP et des fondations du canton de Soleure est la plus petite, avec 214 fondations d'utilité publique sous sa houlette. En moyenne, les établissements externalisés sont responsables de la surveillance d'environ 690 fondations d'utilité publique.<sup>13</sup>



**Universität  
Zürich**<sup>UZH</sup>

Zentrum für Stiftungsrecht

**17. Juni 2016** Aula der Universität Zürich

---

4. Zürcher Stiftungsrechtstag

# Universum Stiftung

---

## THEMENBLÖCKE

- Hochschul- und Wissenschaftsförderung der Zukunft
  - Die gemischte Stiftung
  - The New World of Foundations
- 

## UNTER MITWIRKUNG VON

- Dr. Christoph Degen
- Sally Edwards
- Prof. Dr. Ernst Fehr
- Dr. Harold Grüninger
- Prof. Dr. Michael Hengartner
- Prof. Dr. Rainer Hüttemann
- Prof. Dr. Dominique Jakob
- Prof. Dr. Ben Moore
- Filippo Nosedà
- Paolo Panico
- Dr. Peter Picht
- Dr. Claudia Suter
- Dr. Pascale Vonmont
- Prof. Dr. Georg von Schnurbein

## TAGUNGSLEITUNG

- Prof. Dr. Dominique Jakob  
Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich
- 

Anmeldung und weitere Informationen unter:

[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

In Kooperation mit dem Europainstitut an der Universität Zürich und mit freundlicher Unterstützung von Hauptsponsor Credit Suisse und SwissFoundations.

## II. DROIT ET FONDATIONS

# DÉVELOPPEMENTS JURIDIQUES

L'année 2015 du secteur des fondations a été mouvementée d'un point de vue juridique. L'initiative parlementaire « Renforcer l'attractivité de la Suisse pour les fondations » a franchi un premier obstacle : au mois de novembre, la Commission des affaires juridiques du Conseil des Etats a décidé d'y donner suite. La « petite » révision de la TVA a également fait un pas en avant : fin septembre, le Conseil national a adopté le projet de révision de la loi sur la TVA du Conseil fédéral lors du vote sur l'ensemble. Les nouvelles règles de comptabilité et de présentation des comptes, contraignantes depuis début 2015, et la « législation GAFI », qui prévoit depuis début 2016 une obligation d'inscription au registre du commerce également pour les fondations ecclésiastiques et les fondations de famille, ont déjà été validées sur le plan législatif. Des questions intéressantes ont aussi été tranchées dans la jurisprudence. La notion d'« activité entrepreneuriale » des organisations d'utilité publique, selon laquelle ces dernières tombent sous le coup de la TVA, a été redéfinie. Enfin, une loi sur une réorganisation de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations est actuellement en projet.

Les principaux développements juridiques ayant une incidence sur le secteur des fondations sont présentés ci-après. Le volume Jakob et al., « Verein – Stiftung – Trust », njus.ch, qui paraît chaque année aborde en détail la législation actuelle, la jurisprudence et la littérature.<sup>14</sup>

### PROJETS LÉGISLATIFS ACTUELS

#### PROJET DE LOI SUR UNE RÉORGANISATION DE L'AUTORITÉ FÉDÉRALE DE SURVEILLANCE DES FONDATIONS

Le projet du 2 mars 2016<sup>15</sup> vise à détacher l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) de l'administration fédérale centrale et à la transformer en établissement fédéral de droit public doté d'une personnalité juridique propre. L'ASF exercera donc la surveillance des fondations en toute autonomie sur le plan de la compétence, de l'organisation, des finances et du personnel. Cela présuppose un autofinancement intégral par le biais d'émoluments et d'une taxe de surveillance annuelle perçue auprès des fondations. Selon le rapport explicatif, il devrait en résulter pour les fondations des coûts annuels de l'ordre de 1 à 1,2 million de francs ; la charge supplémentaire moyenne devrait se situer entre 230 et 280 francs par an et par fondation, la fortune brute de la fondation devant cependant être prise en compte dans le calcul.

Le projet ne prévoit pas de modifier les dispositions du Code civil (CC) concernant le contenu et l'étendue de la surveillance des fondations. Il contient néanmoins de nombreuses règles qui ne relèvent pas du CC, ce qui s'explique par une concrétisation légale des tâches et des moyens de surveillance de l'ASF externalisée. L'obligation des fondations de faire rapport chaque année est

par exemple dorénavant inscrite dans la loi et n'est pas imposée comme jusqu'à ce jour par voie de décision. De plus, l'ASF doit pouvoir partager des informations avec d'autres autorités de la Confédération et des cantons lorsque ces autorités ou l'ASF ont besoin de ces données pour accomplir leurs tâches légales. Les données personnelles sensibles en font également partie. Le rapport explicatif du DFI<sup>16</sup> souligne qu'en cas d'infraction supposée de la fondation, l'ASF doit d'abord entrer en contact avec les organes de la fondation.

#### INITIATIVE PARLEMENTAIRE VISANT À RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE LA SUISSE POUR LES FONDATIONS

L'initiative parlementaire « Renforcer l'attractivité de la Suisse pour les fondations » (14.470), qui a été déposée par le conseiller aux Etats Werner Luginbühl le 9 décembre 2014, vise à améliorer l'information en matière de droit de l'utilité publique, à opérer des réformes ponctuelles dans le droit des fondations et à optimiser le droit fiscal dans le domaine de l'utilité publique. Il est souhaité que l'Office fédéral de la statistique publie régulièrement des données concernant les organisations exonérées d'impôts en raison de leur utilité publique. Du point de vue du droit des fondations, les règles de légitimation pour le dépôt d'une plainte auprès de l'autorité de surveillance doivent être clarifiées. De même, il doit être possible d'appliquer la réserve de modification

du fondateur aux modifications portant sur l'organisation et de procéder à des modifications mineures de l'acte de fondation selon des exigences simplifiées et sans acte notarial. En ce qui concerne les organes de la fondation, il est proposé de limiter la responsabilité des membres bénévoles en excluant leur responsabilité en cas de négligence légère et de veiller à ce que le versement d'honoraires adaptés aux organes de direction n'entraîne pas la perte du statut d'utilité publique. D'autres propositions relevant du droit fiscal (régime de faveur pour les libéralités consenties au début de la succession, possibilité de reporter un don sur des périodes de taxation ultérieures) complètent le train de mesures.<sup>17</sup> Un premier obstacle a déjà été franchi sur la voie de la mise en œuvre de l'initiative. Le 3 novembre 2015, la Commission des affaires juridiques du Conseil des Etats a décidé de donner suite à l'initiative parlementaire.<sup>18</sup> Si la Commission des affaires juridiques du Conseil national s'y rallie, elle élaborera un projet dans un délai de deux ans.<sup>19</sup>

## RÉVISION PARTIELLE DE LA LOI SUR LA TVA

La révision partielle de la loi sur la taxe sur la valeur ajoutée (LTV) progresse. Fin septembre 2015, le Conseil national a adopté à l'unanimité le projet de révision de loi sur la TVA du Conseil fédéral lors du vote sur l'ensemble. L'avis du Conseil national divergeait toutefois du projet du Conseil fédéral sur certains points. Le Conseil était d'accord avec le fait que les entreprises étrangères ne doivent plus être privilégiées par rapport aux entreprises indigènes : en ce qui concerne le seuil de 100 000 francs, c'est dorénavant le chiffre d'affaires mondial et non plus uniquement sur le territoire helvétique qui est pris en compte pour l'assujettissement à la TVA, ce qui permet d'éliminer l'avantage concurrentiel des entreprises étrangères. Le Conseil national a également approuvé une précision dans la définition des dons et des contributions de donateurs exonérés d'impôts, laquelle a notamment été appliquée à la Garde aérienne suisse de sauvetage (Rega). Pour que les dons et les contributions de donateurs soient exonérés d'impôt, les entreprises d'utilité publique devront à l'avenir informer les donateurs qu'ils n'ont pas droit à une contrepartie. Dans ce contexte, le Conseil national a refusé une autre motion de la Commission de l'économie – également déposée au sujet de la Rega – visant à faire dépendre l'exonération fiscale des personnes morales d'un cadre approprié pour les indemnités versées aux membres du conseil de fondation et de la direction. Le projet de révision partielle de la TVA passe maintenant au Conseil des Etats.<sup>20</sup>

## MODERNISATION DU REGISTRE DU COMMERCE

Les dispositions du Code des obligations (CO) sur le registre du commerce n'ont pas fait l'objet d'une révision complète depuis 1937. Il est donc temps de procéder à des modifications. C'est du moins l'avis du Conseil fédéral qui estime que le registre du commerce doit être modernisé pour qu'il continue de remplir son importante fonction au service de la sécurité et de l'efficacité des transactions juridiques. En avril 2015, il a donc soumis au Conseil national des propositions de modifications pour la partie du Code des obligations concernant le droit du registre du commerce (art. 927 ss CO).<sup>21</sup> Une base de données centrale du registre du commerce doit être introduite permettant d'identifier dans toute la Suisse et de façon certaine toutes les personnes physiques sur la base de leur numéro AVS. Le « renforcement des principes de légalité, d'égalité et de transparence » comprend en outre des propositions de nombreuses mesures supplémentaires pour les fondations. L'art. 936, al. 2 du projet de CO (P-CO) prévoit par exemple que les inscriptions, les statuts et les actes de fondation puissent être consultés en ligne gratuitement.<sup>22</sup> De plus, le rôle de l'Office du registre du commerce doit être précisé en cas de carences dans l'organisation d'entités juridiques inscrites telles que les fondations. En cas de telles carences (p. ex. absence de conseil de fondation apte à fonctionner), l'Office doit sommer la fondation d'y remédier. Si celle-ci n'y remédie pas, il transmet l'affaire à l'autorité de surveillance, ou au tribunal pour les fondations non soumises à surveillance (à savoir dorénavant pour toutes les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques!) (art. 939, al. 2 P-CO). Il apparaît ainsi clairement que les offices du registre du commerce n'ont pas qualité de partie dans les procédures qui en résultent. Ils ne peuvent donc pas soumettre leurs conclusions et ne sont pas autorisés à recourir contre les ordonnances du tribunal ou de l'autorité de surveillance. Pour la même raison, aucuns frais de procédure ne peuvent leur être imputés.<sup>23</sup>

## NOUVELLES DISPOSITIONS LÉGALES

### COMPTABILITÉ

Le nouveau droit comptable est contraignant depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Lors de la clôture annuelle au 31 décembre 2015, les exigences minimales des art. 957 ss CO concernant la structure du bilan et du compte de résultats devaient donc être respectées. Les fondations sont donc en principe soumises à l'obligation de tenir une comptabilité complète; les fondations non tenues de s'inscrire

au registre du commerce ou libérées de l'obligation de désigner un organe de révision ne doivent quant à elles tenir qu'une comptabilité des recettes et des dépenses (art. 957 CO). Dans le contexte du nouveau droit comptable, les recommandations sur l'établissement des comptes d'organisations d'utilité publique à but non lucratif (Swiss GAAP RPC 21) ont été révisées et sont entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016, comme prévu.<sup>24</sup> La question de savoir si les fondations et les associations qui clôturent selon les recommandations de Swiss GAAP RPC 21 doivent aussi tenir une comptabilité conforme au droit des obligations ou sont en plus tenues d'établir une clôture conforme au droit commercial conformément aux art. 957 ss CO est controversée. L'une des différences entre les deux normes comptables est par exemple le fait que Swiss GAAP RPC 21 comprend trois types de capital (capital propre, capital des fonds, capital étranger) alors que les dispositions du droit des obligations ne divisent les passifs qu'en capital propre et capital étranger. La question se pose ici de savoir si des fonds affectés doivent être présentés sous les capitaux propres ou étrangers. Dans un grand nombre de cas, l'établissement d'une seule clôture conforme aussi bien à GAAP RPC 21 qu'au droit des obligations devrait être possible.<sup>25</sup>

#### OBLIGATION DES FONDATIONS DE FAMILLE ET DES FONDATIONS ECCLÉSIASTIQUES DE S'INSCRIRE AU REGISTRE DU COMMERCE

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques sont aussi tenues de s'inscrire au registre du commerce. L'art. 52, al. 2 CC (Code civil suisse) a été adapté en conséquence; les fondations constituées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016 n'obtiennent la personnalité juridique qu'une fois inscrites au registre du commerce. Les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques qui existent à cette date mais qui ne sont pas encore inscrites doivent le faire dans les cinq ans (soit d'ici fin 2020). Les effets de ce changement fondamental sont décrits plus loin dans la contribution d'auteur « Modifications législatives pour les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques en Suisse » (cf. p. 20).

### JURISPRUDENCE ACTUELLE

#### MODIFICATION STATUTAIRE EN LIEN AVEC L'AFFAIRE « STIFTUNG FÜR KUNST, KULTUR UND GESCHICHTE »

En été 2014, un litige au sujet de l'élection et de la composition du conseil de fondation de la Stiftung für Kunst,

Kultur und Geschichte (SKKG), créée par le propriétaire immobilier et collectionneur d'art Bruno Stefanini, a dégénéré. Fin 2014, le conseil de fondation de l'époque a demandé à l'autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) de modifier une disposition de l'acte de fondation. Cette disposition prévoit que le fondateur désigne les membres du conseil de fondation et que cette compétence passe à ses héritiers lorsqu'il n'est plus à même de l'exercer.<sup>26</sup> Par décision du 23 janvier 2015, l'ASF a rejeté la modification demandée, celle-ci devant être qualifiée de « modification statutaire importante de l'organisation ». <sup>27</sup> Conformément à l'art. 85 CC, une telle modification décisive de l'organisation de la fondation n'est possible que si « cette mesure est indispensable pour conserver les biens ou pour maintenir le but de la fondation ». L'ASF considère apparemment que ces conditions ne sont pas remplies. Les statuts de 1980, y compris la disposition mentionnée, restent donc en vigueur. L'ancien conseil de fondation a interjeté devant le Tribunal administratif fédéral un recours contre la décision de l'ASF afin de vérifier la légalité de la décision. Entre-temps, l'ASF a désigné un commissaire afin de garantir la poursuite régulière des activités de la fondation tant que la question concernant la composition légale du conseil de fondation n'est pas réglée.<sup>28</sup> La décision du Tribunal administratif fédéral, qui doit être rendue au printemps 2016, est attendue avec intérêt.<sup>29</sup>

#### PROPORTIONNALITÉ D'UNE DÉCISION DE L'AUTORITÉ FÉDÉRALE DE SURVEILLANCE DES FONDATIONS (ASF)

Le 1<sup>er</sup> septembre 2014, l'ASF a nommé pour une fondation un commissaire doté d'un droit de signature individuel, a suspendu les membres du conseil de fondation de leurs fonctions et a pris d'autres mesures. L'autorité a justifié ces mesures par le fait que l'assainissement de la fondation était mis en péril par l'inactivité du conseil de fondation. Les membres du conseil de fondation ont recouru devant le Tribunal administratif fédéral, notamment contre leur suspension. Par la suite, en date du 31 janvier 2015, l'ASF a révoqué la suspension des membres du conseil de fondation mais a exigé que le conseil de fondation sollicite l'accord préalable du commissaire avant d'engager la fondation. Un recours a de nouveau été interjeté contre cette décision devant le Tribunal administratif fédéral. Dans son arrêt du 19 mai 2015, B-5309/2014, celui-ci a statué que la mesure était propre à atteindre le but visé, à savoir permettre au commissaire de remplir sa mission. Cette mesure n'est cependant pas nécessaire et par conséquent non conforme au principe de la proportionnalité, le conseil de fondation

ne s'étant pas soustrait aux ordres de l'autorité de surveillance mais les ayant respectés et ayant collaboré avec le commissaire. En revanche, si à l'avenir les membres du conseil de fondation s'opposaient aux décisions du commissaire, l'autorité de surveillance serait en droit de prendre des mesures pouvant aller jusqu'à la destitution des membres du conseil de fondation.<sup>30</sup> Cette décision montre que la surveillance est tenue de respecter le principe de la proportionnalité et qu'une suspension des membres du conseil de fondation n'est autorisée qu'à certaines conditions qualifiées.

### FONDATION D'UTILITÉ PUBLIQUE ET ASSUJETTISSEMENT À LA TVA

Dans le cadre de l'arrêt A-5017/2013 du 15 juillet 2014, le Tribunal administratif fédéral a dû statuer sur la question de savoir si une fondation était assujettie à la TVA et avait le droit de déduire l'impôt préalable. L'instance précédente, l'Administration fédérale des contributions (AFC), avait nié l'assujettissement à la TVA en appliquant la règle dite des 25 % édictée par elle-même. Selon cette règle, il n'y a pas d'activité entrepreneuriale au sens du droit de la TVA lorsque les dépenses de la fondation ne sont pas couvertes à hauteur de 25 % au minimum par des recettes réalisées à partir de prestations ou qu'elles le sont à plus de 75 % par des éléments qui ne font pas partie de la contre-prestation comme des dons, par exemple. Le Tribunal administratif fédéral a précisé que cette pratique ne respectait pas les dispositions légales et a renvoyé l'affaire à l'AFC.<sup>31</sup> L'AFC a alors recouru au Tribunal fédéral. Dans son arrêt du 19 avril 2015, ATF 141 II 199,<sup>32</sup> le Tribunal fédéral a approuvé l'AFC en précisant qu'on ne saurait parler d'activité entrepreneuriale lorsque l'activité est presque exclusivement financée par des éléments ne constituant pas une contre-prestation comme des dons, etc., ou par d'éventuelles contre-prestations qui n'ont qu'un caractère symbolique ou insignifiant. Indépendamment de cela toutefois, des institutions d'utilité publique peuvent être assujetties à la TVA. La notion d'activité entrepreneuriale dans le droit de la TVA ne coïncide pas avec celle du droit de l'impôt sur le revenu ou le bénéfice. Dans le cas d'espèce, la fondation a réalisé des contre-prestations qui représentaient seulement 4,4 %, respectivement 9,9 % de l'ensemble de ses dépenses. Ces contreparties étaient certes nettement inférieures mais ne pouvaient être considérées comme étant symboliques eu égard à leur montant absolu qui dépassait nettement le seuil de l'assujettissement obligatoire pour les institutions d'utilité publique (CHF 150 000 de prestations imposables ; art. 10, al. 2, let. c LTVA). Fort de ces explications, le Tribunal fédéral redéfinit la notion de

l'« activité entrepreneuriale » des organisations d'utilité publique. Il n'y a donc pas d'activité entrepreneuriale lorsque l'activité est financée presque exclusivement par des éléments ne constituant pas une contrepartie, ou éventuellement par des contreparties à caractère symbolique ou insignifiant. L'assujettissement de la fondation à la TVA a donc été approuvé contrairement à la règle des 25 % de l'AFC, la décision du Tribunal administratif fédéral confirmée et la fondation a été à nouveau inscrite au registre de la TVA avec effet rétroactif.<sup>33</sup>

### LÉGITIMATION DES ADMINISTRATIONS FISCALES CANTONALES À RECOURIR AU TRIBUNAL FÉDÉRAL

En 2007, la fondation X a été provisoirement exonérée de l'assujettissement subjectif à l'impôt par l'administration fiscale d'Appenzell Rhodes-Intérieures en raison de la poursuite de buts d'utilité publique. La fondation n'ayant par la suite pas été active dans le sens de son but d'utilité publique, l'administration fiscale cantonale a révoqué l'exonération fiscale provisoire, a engagé une procédure de rappel d'impôt pour l'impôt sur les successions et a taxé la fondation d'un montant de 431 138 francs d'arriérés d'impôts en date du 1<sup>er</sup> octobre 2014. La fondation X a recouru contre cette décision devant le Tribunal cantonal d'Appenzell Rhodes-Intérieures, qui a accepté le recours en date du 2 juillet 2015 et a levé la décision de l'administration fiscale cantonale. Celle-ci a alors interjeté en date du 18 septembre 2015 un recours en matière de droit public auprès du Tribunal fédéral contre la décision du Tribunal cantonal. Comme dans tous les cas de recours, le Tribunal fédéral a examiné si le recourant (ici l'administration fiscale cantonale) avait qualité pour recourir. En vertu de l'art. 89, al. 2, let. d de la loi sur le Tribunal fédéral (LTF), les autorités sont habilitées à recourir seulement si une autre loi fédérale leur accorde ce droit. Dans son arrêt du 25 septembre 2015 2C-847/2015, le Tribunal fédéral a constaté qu'une telle autorisation légale n'existe pour les administrations fiscales cantonales que dans le domaine du droit fiscal harmonisé et non pour l'impôt strictement cantonal sur les successions.<sup>34</sup> La légitimation ne pouvait donc découler que de l'art. 89, al. 1 LTF, qui est général. Cette disposition toutefois, qui repose sur l'impact « particulièrement pénalisant » de la décision attaquée, s'applique d'abord aux personnes physiques ; elle n'est applicable aux collectivités publiques que si celles-ci sont pénalisées par une décision comme des personnes privées ou si la décision entrave l'exercice d'une prérogative de puissance publique, et notamment porte atteinte à l'exécution de tâches publiques. Des intérêts purement financiers et fiscaux ne suffisent pas à justifier la qualité pour recourir.<sup>35</sup>

Le droit de recours de l'administration cantonale a donc été refusé et le Tribunal fédéral n'est pas entré en matière sur le recours de l'administration fiscale cantonale. En conclusion, en dehors du droit fiscal harmonisé, les administrations fiscales cantonales n'ont clairement aucun droit de recours.

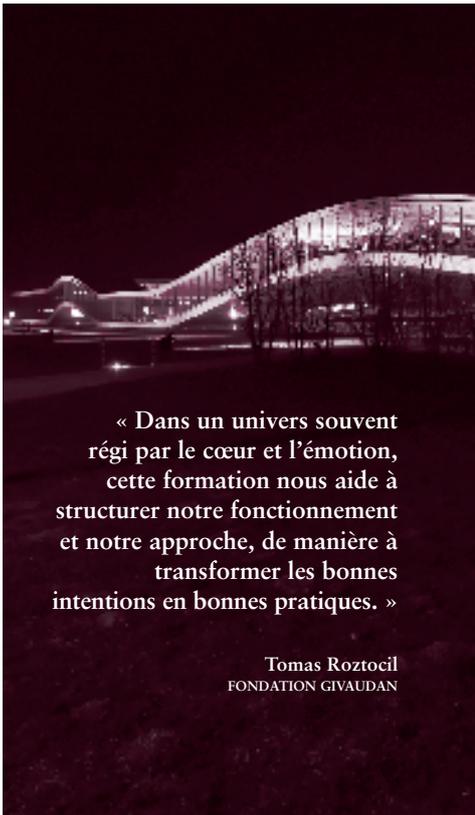
### BLANCHIMENT D'ARGENT ET FINANCEMENT DU TERRORISME : ÉVALUATION DE LA SUISSE PAR LE GAFI

Depuis les années 1970, le trafic national et international des paiements des banques et de leurs clients en Suisse est soumis à des réglementations contraignantes en matière d'obligations de contrôle et de surveillance. L'objectif consistait et consiste toujours à détecter les fonds d'origine criminelle et à empêcher leur légitimation. Les fondations d'utilité publique en Suisse sont impliquées dans ces efforts. La recommandation 23 du Swiss Foundation Code 2015 postule que le conseil de fondation refuse les valeurs patrimoniales et les libéralités dont il sait « ... qu'elles enfreignent la législation nationale ou les traités internationaux. Il s'agit en particulier des valeurs liées au terrorisme, au blanchiment d'argent, à la corruption et à d'autres délits. »<sup>36</sup>

Le Groupe d'Action Financière GAFI (en anglais Financial Action Task Force, FATF), dont le secrétariat est situé au siège de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à Paris, est actif dans le domaine de la lutte internationale contre le blanchiment d'argent. Il a été créé en 1989 lors du sommet du G7 et émet des recommandations pour la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme qui doivent être mises en œuvre par les législations nationales des Etats membres.<sup>37</sup> Même si ces recommandations ne sont pas directement applicables sur le plan juridique, elles sont en principe reconnues comme étant contraignantes au niveau international. Plus de 180 pays se sont engagés à mettre en œuvre les recommandations du GAFI en matière juridique et politique. Pour contrôler la mise en œuvre de ses recommandations dans les différents pays, le GAFI procède à des évaluations mutuelles et publie ensuite les rapports qui sont disponibles en ligne sur son site web.

### FOCALISATION SUR LE SECTEUR DES ORGANISATIONS À BUT NON LUCRATIF

A la suite des attentats terroristes du 11 septembre 2001, le GAFI a publié en automne de la même année neuf



« Dans un univers souvent régi par le cœur et l'émotion, cette formation nous aide à structurer notre fonctionnement et notre approche, de manière à transformer les bonnes intentions en bonnes pratiques. »

Tomas Roztocil  
FONDATION GIVAUDAN

## Cours intensif en gestion des fondations donatrices

14 – 16 novembre 2016  
Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)

Pour la cinquième année consécutive, WISE – conseillers en philanthropie – organise en partenariat avec le Centre d'Etudes de la Philanthropie (CEPS) de l'Université de Bâle, une formation unique en Suisse romande destinée aux fondations donatrices.

Développé en collaboration avec l'Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL), ce cours sur trois jours permet de faire un lien essentiel entre le cadre théorique et la mise en œuvre pratique de la gestion d'une fondation et englobe des sujets déterminants tels que la gouvernance, la stratégie, l'évaluation et l'impact des projets ou encore les enjeux liés à la collaboration entre fondations.



Informations et inscriptions sur [www.wise.net](http://www.wise.net)

recommandations dites spéciales concernant différents thèmes pour pouvoir ajouter la lutte contre le financement du terrorisme à son mandat, limité au départ à la problématique du blanchiment d'argent. Dans ce contexte, le secteur des organisations à but non lucratif (non profit organizations, NPO) et avec lui les organisations d'utilité publique, telles que les fondations, se sont retrouvés dans le collimateur : dans sa recommandation no 8, le GAFI considère les organisations d'utilité publique comme étant particulièrement exposées et appelle les Etats à introduire des mesures adaptées pour protéger le secteur de l'utilité publique contre des abus dus au blanchiment de capitaux ou au financement du terrorisme. Les recommandations pour la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, actuellement au nombre de 40, ont été remaniées et publiées de façon consolidée en 2012. A noter que la recommandation no 8 reste mentionnée au titre du financement du terrorisme (et non principalement pour éviter le blanchiment d'argent). La recommandation no 8 est expliquée dans différents rapports et analyses. Le FATF Typologies Report « Risk of Terrorist Abuse in Non-Profit Organisations » de 2014 étudie 102 cas d'abus dans différents pays et relève une série de points faibles et de champs d'action dans lesquels les abus peuvent être prévenus.<sup>38</sup> En éditant le « Best Practice Paper on Combating the Abuse of Non-Profit Organisations (recommandation 8) »,<sup>39</sup> révisé et publié en 2015, le GAFI poursuit le même but. L'interpretive note qui accompagne chaque recommandation a pour but d'aider les pays à mettre en œuvre la recommandation no 8. Compte tenu des nombreuses prises de position reçues depuis l'automne 2001 sur ce thème, le GAFI a annoncé en novembre 2015 qu'il allait soumettre la recommandation no 8 à une consultation publique.<sup>40</sup>

## RÉACTIONS DU SECTEUR

Une large coalition d'acteurs importants du secteur des NPO – dont font également partie l'European Foundation Center (EFC) à Bruxelles et le Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE), porte-parole des associations nationales des fondations – s'oppose depuis toujours à l'évaluation globale selon laquelle le secteur des NPO est «... particularly vulnerable...» en matière de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.<sup>41</sup> La recommandation no 8 ainsi que les analyses et rapports explicatifs font l'objet de vives critiques, car ils pourraient entraîner chez les législateurs nationaux une surréglementation et une interprétation erronée du secteur des NPO, de son rôle et de son mode de fonctionnement. Cette coalition argumente que les mesures proposées

par le GAFI risquent d'être interprétées par certains pays comme une invitation à renforcer le contrôle des initiatives de la société civile. Elle considère aussi comme un danger le fait que, soumis à cette forte pression, les banques et les gouvernements se montrent de plus en plus réfractaires au risque et se retirent de régions politiquement sensibles ou y suspendent leur aide. En janvier 2016, la coalition a écrit une lettre ouverte signée par plus de 100 organisations et associations NPO à Je-Yoon Shin, président du GAFI, et à David Lewis, secrétaire général de l'organisation, en leur intimant de remanier fondamentalement la recommandation no 8. Attendons de voir dans quelle mesure cette demande sera effectivement prise en compte.

## DÉLÉGATION DU GAFI EN VISITE EN SUISSE

La troisième évaluation mutuelle de la Suisse a eu lieu en 2005. Elle portait sur la mise en œuvre des 40 recommandations par les autorités, les banques et les autres intermédiaires financiers ainsi que par le secteur des NPO. Le rapport publié suite à cet examen (partiellement révisé en 2009) attestait le bon fonctionnement du train de mesures préventives déployé par la Suisse pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Quant à la recommandation no 8, le rapport relevait toutefois le manque de transparence dans le domaine associatif suisse, mais jugeait les fondations d'utilité publique suffisamment connues et surveillées.<sup>42</sup>

Le quatrième cycle d'évaluations mutuelles du GAFI a commencé fin 2014 avec l'examen de l'Australie, la Belgique, l'Espagne et la Norvège. L'évaluation de la Suisse a débuté le 25 février 2016. Le secteur des NPO sera représenté par SwissFoundations, proFonds et la Zewo lors de l'audition d'une heure avec la délégation du GAFI.<sup>43</sup> Le rapport est attendu au cours du mois de septembre 2016.

Contribution d'auteurs du Prof. Dr Dominique Jakob et de Simon Gubler

## CHANGEMENT DE PARADIGME ET CONSÉQUENCES

# MODIFICATIONS LÉGISLATIVES POUR LES FONDATIONS DE FAMILLE ET LES FONDATIONS ECCLÉSIASTIQUES

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, toutes les fondations doivent être inscrites au registre du commerce. Les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques sont donc également assujetties à cette obligation. Celle-ci résulte du nouvel art. 52, al. 2 du Code civil (CC), selon lequel seuls sont dispensés de l'inscription au registre du commerce les corporations et les établissements de droit public ainsi que les associations qui n'ont pas un but économique. Ci-après seront présentées les raisons pour lesquelles l'obligation d'inscription a été étendue, ainsi que les implications de cette extension et les particularités qui doivent être prises en compte lors de l'inscription des fondations ecclésiastiques.

### CONTEXTE DES CHANGEMENTS À VENIR

Le Groupe d'Action Financière (GAFI) (en anglais Financial Action Task Force, FATF) situé au siège de l'OCDE, dont la Suisse fait partie, est un organisme qui a été chargé d'analyser les méthodes de blanchiment d'argent et du financement du terrorisme pour déceler les valeurs patrimoniales d'origine illégale. Au vu des évolutions globales, le GAFI publie des recommandations qui constituent des normes internationalement reconnues de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Ces normes ont été révisées en 2012, notamment en raison de la crise financière, de l'intensification de la concurrence fiscale et de la pression sur le secret bancaire qui en découle. Il n'est donc pas étonnant que les dernières recommandations comprennent de nouvelles normes sur la transparence des personnes morales. Les informations sur les personnes morales et leurs ayants droit économiques doivent désormais être accessibles à tous. Ces normes ont été légalement concrétisées en Suisse par la loi fédérale sur la mise en œuvre des recommandations révisées du GAFI en vue d'accroître la transparence,<sup>44</sup> avec pour effet l'obligation pour toutes les fondations de s'inscrire au registre du commerce.

### OBLIGATION D'INSCRIPTION AU REGISTRE DU COMMERCE

Conformément à l'art. 52, al. 1 CC, les établissements (dont font partie les fondations) acquièrent une personnalité

juridique en se faisant inscrire au registre du commerce. Les fondations ne sont donc en principe constituées qu'au moment où elles sont inscrites au registre du commerce. Jusqu'à ce jour, les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques constituaient une exception; selon l'ancienne version de l'art. 52, al. 2 CC, elles n'avaient pas besoin de s'inscrire pour être constituées. Cette dernière disposition a été modifiée et est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016; le nouvel art. 52, al. 2 CC fait tomber le privilège de la constitution libre et sans inscription des fondations de famille et des fondations ecclésiastiques.

L'inscription au registre du commerce est donc constitutive pour les nouvelles fondations (art. 52, al. 1 CC). Conformément au nouvel art. 6b, al. 2bis du titre final du CC, les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques déjà constituées au 1<sup>er</sup> janvier 2016 restent considérées comme des personnes morales pendant un délai transitoire de cinq ans (soit jusqu'à fin 2020). Mais qu'advient-il des fondations qui ne s'inscrivent pas au registre du commerce pendant le délai transitoire légal? Selon la communication de l'Office fédéral du registre du commerce (OFRC), les fondations ecclésiastiques et les fondations de famille existantes mais non inscrites demeurent reconnues après l'écoulement du délai d'inscription de cinq ans et ne perdent donc pas automatiquement leur personnalité juridique, même après 2020.<sup>45</sup>

L'absence d'inscription qui viole l'obligation de le faire peut cependant avoir d'autres conséquences juridiques, à commencer par des sanctions reposant sur l'Ordonnance sur le registre du commerce (ORC). L'Office du registre du commerce n'étant pas compétent pour élaborer lui-même les pièces justificatives nécessaires telles que les statuts, une inscription d'office de la fondation, au sens de l'art. 152, al. 1 ORC, devrait en principe être exclue.<sup>46</sup> Cependant, selon l'art. 152, al. 2 et dans la mesure où il apprend l'existence d'une personne tenue de requérir l'inscription, l'Office du registre du commerce est habilité à sommer cette personne de procéder à la réquisition dans les 30 jours. Dans de nombreux cas, faute de transparence, l'Office du registre du commerce ne devrait tout simplement pas avoir connaissance des fondations non inscrites. Il est toutefois conseillé aux fondations tenues de s'inscrire de le faire sans sommation. Si l'inaction de la fondation est révélée au grand jour, l'Office du registre du commerce peut, en vertu de l'art. 943, al. 1 CO, prononcer une amende. De plus, en cas d'acte intentionnel, des dispositions pénales du Code pénal (CP) peuvent être mises à exécution, en particulier pour les cas d'insoumission à une décision de l'autorité (art. 292 CP, seulement lorsqu'une sommation d'inscription a déjà été remise), de faux renseignements sur des entreprises commerciales (art. 152 CP), de fausses communications aux autorités chargées du registre du commerce (art. 153 CP), de faux dans les titres (art. 251 CP) et d'obtention frauduleuse d'une constatation fautive (art. 253 CP). En outre, répond du dommage causé selon l'art. 942 CO celui qui est tenu de s'inscrire au registre du commerce et qui omet intentionnellement ou par négligence de le faire.

L'inscription de la fondation au registre du commerce a d'abord un impact sur sa transparence : en raison du caractère public du registre du commerce,<sup>47</sup> l'existence même ainsi que d'autres informations importantes (adresse, but, membres du conseil de fondation, organe de révision) sont publiées et sont accessibles aux autorités et aux personnes privées.<sup>48</sup> De plus, en cas de carences dans l'organisation, la fondation doit se soumettre à la sommation de l'autorité du registre du commerce d'y remédier et, à défaut, accepter que l'affaire soit transmise au tribunal (art. 154 ORC/art. 939 P-CO). Selon la communication de l'OFRC<sup>49</sup>, l'obligation d'inscription a également des conséquences sur la comptabilité. Le simple « carnet du lait », à savoir une comptabilité présentant uniquement les recettes et les dépenses ainsi que la situation de la fortune, ne suffit en principe plus.<sup>50</sup> Une comptabilité complète selon les art. 957 ss CO est nécessaire. De plus, l'éventuelle poursuite d'une fondation ecclésiastique est dorénavant effectuée par la voie de la faillite.<sup>51</sup>

## PARTICULARITÉS CONCERNANT LA PROCÉDURE D'INSCRIPTION DES FONDATIONS ECCLÉSIASTIQUES AU REGISTRE DU COMMERCE

Selon la nouvelle disposition de l'art. 6b, al. 2bis, 3e phrase du titre final du CC, le Conseil fédéral tient compte de la situation particulière des fondations ecclésiastiques lors de la fixation des exigences relatives à l'inscription au registre du commerce. Cette disposition doit entre autres permettre l'inscription de fondations ecclésiastiques très anciennes, pour lesquelles toutes les pièces justificatives nécessaires à l'inscription au registre du commerce ne peuvent plus être trouvées.<sup>52</sup> L'ordonnance sur le registre du commerce doit encore être adaptée à cet égard.<sup>53</sup> De ce point de vue, la nouvelle réglementation privilégie donc les fondations ecclésiastiques par rapport aux fondations de famille.

## RÉSUMÉ

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, toutes les fondations doivent être inscrites au registre du commerce pour obtenir la personnalité juridique (nouvel art. 52, al. 2 CC), y compris les fondations de famille et les fondations ecclésiastiques. Les fondations non inscrites au registre du commerce au 1<sup>er</sup> janvier 2016 continuent d'être considérées comme des personnes morales mais doivent requérir l'inscription au registre du commerce d'ici fin 2020. L'absence d'inscription expose à des sanctions. L'inscription au registre du commerce rend transparentes les principales informations concernant ces fondations. L'obligation d'inscription au registre du commerce entraîne également une obligation fondamentale de tenir une comptabilité complète. Des modalités d'inscription facilitées sont prévues pour les fondations ecclésiastiques qui ne sont plus à même de fournir toutes les pièces justificatives nécessaires à l'inscription au registre du commerce.

### III. FONDATIONS EN EUROPE

# UN RÉSEAU SOLIDE EN EUROPE

Entretien avec Rosa Gallego, présidente de Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE). Propos recueillis par Beate Eckhardt.



**In most European countries associations of foundations have evolved in the last ten years. What were the reasons?**

The concept of association and networking is important at national level for a variety of reasons. Firstly it creates a ‘safe space’ for foundations to convene and to discuss matters that are relevant to their operations and their interests. The foundation world is dynamic and it is important for foundation members to keep up to date with the legal and fiscal issues that determine the environment within which they operate. Secondly associations provide a forum where possibilities for collaboration can be explored and where connections can be made within and beyond the foundation world. Thirdly associations provide the means for articulating the voice of the foundation sector to policy makers and to the general public – raising awareness about what they do but also through informing and influencing policy – in particular that relating to the enabling environment.

Taking into account that foundations can be up to one percent of the GDP of a particular country – as we know by the research carried out by DAFNE – they are a significant group with common issues, interest and aims.

**2009 the Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) has made the development from a loose network to an institutionalized organization. How did DAFNE evolve and what has DAFNE achieved?**

DAFNE was started and remains as an informal network, although in 2009 it did agree statutes and established a more formal process of governance. Last year there was a major step-change in our development with the employment of a Co-ordinating Director, thanks to financial support from the C.S. Mott Foundation which has a particular interest in building philanthropy infrastructure. Now we have a person who drives the activity of the network through a structured work programme, which fo-

cusses on facilitating exchange of learning across Europe, building the collective knowledge base of our 23 members, and ensuring that national associations are appropriately informed and that their individual and collective voice is heard. This has contributed to further empowering our membership where the strength lies in the coalition of national organizations.

Our collective voice has contributed to defending and representing the interest of the foundation sector at European and international level, the coordination and exchange of knowledge that is currently available to deal with issues such as those of shrinking space for civil society would not be there should DAFNE not exist. In this sense, we have made it possible that the 23 national associations speak with one voice to issues affecting the sector, such as the work of the European Commission for the European Foundation Statue, or the request to revise the guidance that derives from the Financial Action Task Force in relation to non profit organisations.

**Does DAFNE represent the whole European foundation sector and what are you planning in order to fill potential gaps?**

No national organisation represents the whole of the foundation sector in their respective country. They do however tend to represent the most significant proportion in terms of financial capacity and influence. I am pleased to say that all countries in Europe that have national associations are members or are in the process of joining DAFNE. Currently our 23 members have a membership of around 7,500 foundations and donors. The foundation world is extremely diverse embracing many types and scales of foundations and interests that range from hyper-local to global. Similarly national associations vary in their scale of operation, their purpose and operations. The important thing for us is to ensure that we engage with countries where national associations are emerging and involve them in DAFNE to ensure that they can learn from others who have experience and that we can make their journey of development a little easier and that they can bring fresh thinking to our network.

**What would you see as the most crucial challenges public-benefit foundations as part of the civil society will face within the next few years?**

It is recognised that foundations and donors operate in a dynamic and challenging environment. Increasing complexity is arising from new forms of social investment, more public and political scrutiny, reducing public expenditure – all set in a context of persistent societal needs

as well as the emergence of new socio-economic, environmental and political issues. Foundations, while being relatively small players in the bigger picture, are significant in what they do and how they go about it. As a result foundations have to become increasingly professional in their work, achieve impact with relatively small resources, and to ensure that trust is maintained in what they do.

**How infrastructure organizations such as DAFNE can support foundations to master these challenges?**

Foundations are becoming more diverse in their approach, and becoming increasingly sophisticated as social investors – for example combining grant-making with operational support, and getting involved in alternative forms of social finance. Foundations are concerned about knowing what difference they make and there is increasing demand from the public for transparency. This will require further evolution of both the operating environment and the practice of philanthropy. Collaboration (including across borders) will become increasingly important where bigger and wider impact is required. All of this suggests increasing professionalization of the foundation sector and the need for knowledge and experience to be shared to improve practice and to help inform policy. National associations and donors forums are critical components in the support infrastructure for philanthropy. Their development and effectiveness can be enhanced through sharing knowledge among peers across Europe and exploiting synergies – thus adding value to individual and collective national capacity.



Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) est un réseau qui regroupe 23 associations européennes de fondations. Il se réunit deux fois par an pour échanger des expériences et des informations. DAFNE représente plus de 7500 fondations d'utilité publique dans toute l'Europe. Le secrétariat de DAFNE est géré par l'European Foundation Center. SwissFoundations, qui fait partie des membres fondateurs de DAFNE, y représente la Suisse. Depuis juin 2015, SwissFoundations fait également partie du comité de pilotage constitué de quatre membres.

[www.dafne-online.eu](http://www.dafne-online.eu)

Contribution d'invité de Matthias Uhl

# FONDATIONS TERRITORIALES EN EUROPE

Pour mémoire, c'est Victor Hugo qui, au cours de ses méditations sur l'« Histoire d'un crime », a acquis la conviction que rien n'est plus puissant qu'une idée dont l'heure est venue.<sup>54</sup> Sur la base des faits et chiffres, la fondation territoriale semble être une idée puissante de notre époque. En raison de la propagation rapide de cette idée, l'Allemagne à elle seule compte aujourd'hui 387 fondations territoriales qui, avec un capital de plus de 300 millions d'euros, proposent aux quelque 30 000 fondateurs une plateforme pour leur engagement citoyen.<sup>55</sup>

Matthias Uhl a fait des études de droit à Regensburg, à Munich et à Zurich. Il a été assistant au Centre pour le droit des fondations de l'Université de Zurich. Il est l'auteur de nombreuses publications sur le droit national et international des fondations et de l'utilité publique. Depuis 2015, Matthias Uhl est avocat au sein du cabinet Schick und Schaudt Rechtsanwälte à Stuttgart spécialisé notamment dans le conseil juridique et fiscal auprès d'organisations à but non lucratif et d'entreprises sociales ([www.schick-schaudt.eu](http://www.schick-schaudt.eu)).

Les personnes impliquées donnent du temps et de l'argent pour mutualiser le potentiel philanthropique qui se trouve devant leur porte et pour enrichir ainsi la société civile<sup>56</sup> d'une dimension supplémentaire. D'un point de vue psychologique, les citoyens considèrent qu'il est honorable et satisfaisant d'assumer des tâches de la collectivité pour des motifs de générosité.<sup>57</sup> Au lieu de choisir l'association, les citoyens choisissent la forme juridique de la fondation et profitent ainsi de sa bonne réputation. Le fait que le succès d'une association puisse dépendre des cotisations de ses membres pousse à éviter cette forme juridique, alors que seule la fondation parvient à créer un lien durable entre le but et le patrimoine : les fondateurs qui mettent des dons de plusieurs millions à la disposition d'une corporation à la volonté fluctuante sont plutôt rares.<sup>58</sup> En conclusion, le comportement des fondateurs de fondations territoriales repose donc sur différents motifs.

## FONDATIONS TERRITORIALES : DE QUOI S'AGIT-IL ?

Les fondations territoriales sont des fondations d'utilité publique de droit privé qui possèdent la capacité juridique

et qui soutiennent en toute indépendance politique des activités sociales, culturelles ou écologiques dans un périmètre d'activité et d'impact limité au niveau régional.<sup>59</sup> En règle générale, elles sont constituées par plusieurs individus en vue de promouvoir une large palette de buts d'utilité publique. Dès le départ, elles visent à mobiliser le plus grand nombre possible de donateurs et de collaborateurs bénévoles. Ces personnes engagées sont souvent réunies en une assemblée de fondateurs qui enrichit la fondation territoriale d'une composante du droit des associations.<sup>60</sup> Le patrimoine de la fondation est accumulé petit à petit dans le cadre d'une constitution de patrimoine dite dynamique. Par ailleurs, les fondations territoriales abritent souvent plusieurs fondations dépendantes ou « fonds institutionnels » et gèrent ainsi à titre fiduciaire des valeurs patrimoniales dont ont fait don des citoyens ou des entrepreneurs. Les fondations territoriales prennent alors le caractère de fondation abritante.<sup>61</sup>

## LA FONDATION TERRITORIALE : UN PRODUIT D'EXPORTATION AMÉRICAIN À SUCCÈS...

Le mouvement des fondations territoriales, aujourd'hui connu dans le monde entier, est originaire des États-Unis. C'est Frederick Goff, banquier et avocat de l'Ohio, qui a créé en 1914 la première community foundation. Les ressources philanthropiques devaient alors être utilisées par une « fondation de citoyens pour des citoyens » et ne pas rester plus longtemps captives de dispositions testamentaires de mécènes décédés. Le concept de la community foundation de Goff est aujourd'hui considéré comme un produit d'exportation à succès.<sup>62</sup> Les fondations allemandes Gütersloh<sup>63</sup> et Hannover font partie des premières fondations territoriales en Europe. La Grande-Bretagne<sup>64</sup> et l'Italie,<sup>65</sup> notamment, ont aussi repris le

modèle et ont ajouté des activités opérationnelles à ce concept de pur instrument de soutien.<sup>66</sup> Alors que la Suisse dispose d'un terrain juridique adapté au concept de fondation territoriale,<sup>67</sup> contrairement à l'Autriche<sup>68</sup> jusqu'ici influencée par le droit des fondations privées, le modèle de la fondation territoriale ne se serait pas encore établi dans notre pays. La fondation territoriale passe pour un type de fondation pas ou encore peu connu dans le paysage des fondations suisses. L'argument avancé : l'ancrage fort des éléments de démocratie directe, les communes bourgeoises traditionnelles et les associations ou corporations « remplissent des fonctions analogues au niveau local ».<sup>69</sup> Ce postulat très répandu selon lequel il n'existe pas de fondations territoriales en Suisse doit cependant être rectifié.<sup>70</sup> Ainsi, les Ortsbürgerstiftungen (fondations bourgeoises) argoviennes à Villmergen, Mühlau et Oberlunkhofen présentent clairement les caractéristiques d'une fondation territoriale<sup>71</sup> – et il a été dit que leur modèle allait « faire école » et que la « moitié de la Suisse » s'y intéressait.<sup>72</sup> La propagation du modèle a cependant échoué en raison de mouvements de résistance juridiques et politiques selon lesquels la fortune des bourgeois doit plutôt rester rattachée aux communes qu'être privatisée dans des fondations. Les récentes initiatives privées de constitution de fondations présentant des éléments de fondation territoriale montrent que cette évolution n'est en aucun cas la fin des fondations territoriales en Suisse.<sup>73</sup> A l'avenir, le mouvement de la fondation territoriale pourrait donc s'implanter dans notre pays. Si c'est le cas, il reste à espérer que les acteurs respecteront les limites de la notion de fondation.

### **...MAIS QUI PRÉSENTE CERTAINS RISQUES DOGMATIQUES ET EFFETS SECONDAIRES**

Ce respect des limites ne va pas de soi si l'on considère les nombreuses fondations territoriales allemandes. Car d'un point de vue juridique et en raison de sa forme, une community foundation d'origine anglo-américaine ne peut pas être convertie à sa valeur nominale en une fondation d'Europe continentale. Aux Etats-Unis, il manque même une forme juridique autonome de fondation de droit privé au sens strict ; les fondations y sont d'abord des phénomènes fiscaux, les intérêts philanthropiques se réalisent dans des trusts ou des corporations d'utilité publique.<sup>74</sup> De nombreuses formes de fondations d'Europe continentale ne prévoient en revanche pas d'éléments collectifs, corporatifs et participatifs démocratiques permettant aux participants d'être intégrés dans le processus de formation de la volonté. C'est justement ce qui semble être visé par l'assemblée des fondateurs à

laquelle on octroie des compétences permettant la formation d'une volonté corporative étrangère à la fondation ; un grand nombre de fondateurs peuvent difficilement converger sur une volonté unique.<sup>75</sup>

La pluralité des buts qu'une fondation territoriale s'engage typiquement à suivre dans ses statuts fait en outre l'objet de plus en plus de débats. Une partie de la doctrine scientifique<sup>76</sup> ainsi que de l'administration allemande des finances<sup>77</sup> considèrent que de tels « buts de réserve » sont problématiques, notamment lorsque et parce qu'est exclue la réalisation simultanée de tous les buts de la fondation – les capacités de soutien financières étant par exemple limitées.<sup>78</sup> Le débat a finalement abouti à la question de savoir si les buts de réserve doivent être considérés comme inadmissibles, entraînant ainsi la « fin de la fondation territoriale ».<sup>79</sup>

Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que les acteurs de nombreuses fondations territoriales se voient reprocher de vouloir pervertir l'idée de la fondation.<sup>80</sup> L'acuité des problèmes de transfert esquissés varie selon les pays. L'Italie connaissant une *fondazione di partecipazione* partiellement corporative, l'ordre juridique italien a tendance à mieux accepter une fondation territoriale assortie de possibilités de participation que la Suisse ou l'Allemagne – pays dans lesquels la différence entre fondation et corporation est dogmatiquement revendiquée.<sup>81</sup>

## **PERSPECTIVES**

Même si, pour différentes raisons juridiques, les fondations territoriales font partie des cas à la limite du dogme, elles sont tolérées par les autorités de surveillance des fondations et souvent protégées par les politiciens. Cela prouve que cette forme de fondation est appliquée en pratique avec discernement car elle peut en fin de compte avoir un impact philanthropique pertinent et renforcer le développement de la société civile. A l'avenir, les fondations territoriales feront probablement partie des domaines les plus en expansion du « troisième secteur ».

APERÇU DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE EUFORI

# SOUTIEN DE LA FORMATION, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION PAR LES FONDATIONS EN EUROPE

Depuis 2012, l'European Foundations on Research and Innovation Study (EUFORI) s'est fixé pour objectif d'analyser le soutien financier des fondations pour la recherche et l'innovation en Europe. Son but est de mieux comprendre le potentiel, les objectifs et la manière de procéder des fondations qui encouragent la recherche. Les autres objectifs sont de comparer entre eux les Etats membres de l'UE et d'identifier les tendances dans le secteur des fondations ainsi que les synergies entre fondations, organisations encourageant la recherche, entreprises et instituts de recherche.

Sous la direction de chercheurs de l'Université libre d'Amsterdam, des spécialistes nationaux des fondations des 27 Etats membres de l'UE ainsi que de Norvège et de Suisse ont réalisé une étude par pays qui sera intégrée dans un rapport final de synthèse. Les résultats de l'étude EUFORI montrent que les fondations exercent un rôle croissant depuis 25 ans dans le soutien de la recherche et de l'innovation en Europe : elles ne se contentent pas

de stimuler certains domaines de recherche spécifiques, rôle essentiel, mais elles contribuent aussi à diversifier le financement.

## PREMIÈRE ÉTUDE AU NIVEAU EUROPÉEN

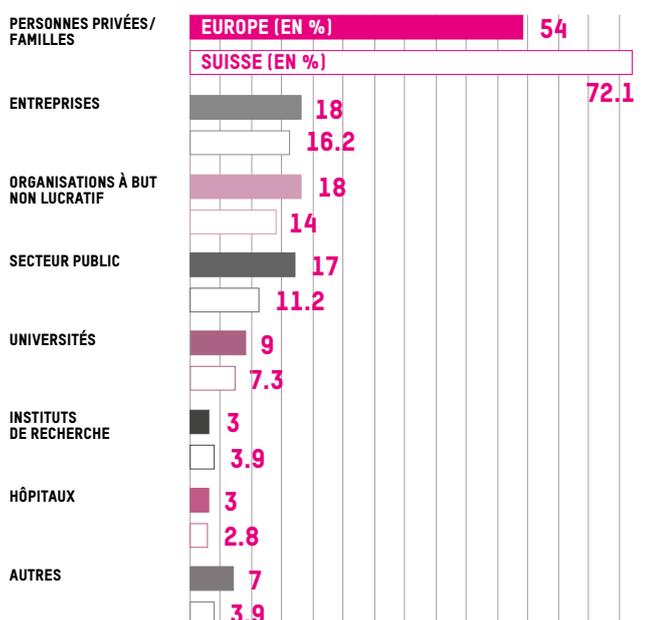
Le nombre total de fondations soutenant la recherche et l'innovation (R&I) en Europe ne peut être précisé faute d'une documentation suffisante. Dans le cadre de l'étude, il a toutefois été possible de créer un vaste échantillon de 12 941 fondations R&I potentielles. Le nombre final des fondations analysées dans le cadre de l'étude s'est élevé à 1591 ; les indicateurs financiers (revenu, fortune, dépenses) d'environ 1000 fondations ont pu être saisis.

47 % des fondations analysées se considèrent comme des fondations donatrices, 41 % comme des fondations opérationnelles. Les 12 % restants sont impliqués aussi bien dans des activités de soutien que dans des activités opérationnelles. Les fondations opérationnelles se trouvent principalement dans les pays méditerranéens (env. 80 % de toutes les fondations), alors que les pays scandinaves se caractérisent par un nombre élevé de fondations donatrices (85 %).

## LA RECHERCHE COMME BUT DE SOUTIEN DOMINANT

Les fondations qui contribuent à la recherche et à l'innovation s'intéressent surtout au premier de ces domaines. La majeure partie (61 %) des 1591 fondations

FIG. 14: RÉPARTITION DES FONDATIONS PAR TYPE DE FONDATEUR EN EUROPE ET EN SUISSE (PLUSIEURS RÉPONSES POSSIBLES) 82



Source: schéma établi par l'auteur

soutiennent uniquement la recherche, seules 6 % des fondations déclarent se focaliser sur l'innovation et 33 % soutiennent les deux domaines. Pour la majorité des fondations (64 %), R&I est un but parmi d'autres. En ce qui concerne leur institution fondatrice originelle, il apparaît que plus de la moitié des fondations (54 %) ont été constituées par des personnes privées ou des familles. Les entreprises (18 %), les organisations à but non lucratif (18 %) et le secteur public (17 %) sont mentionnés dans une proportion plus ou moins équivalente. En ce qui concerne l'institution fondatrice, la situation est similaire en Suisse, à une exception près. En comparaison avec la situation européenne dans son ensemble, les personnes privées ou les familles sortent encore plus nettement du lot avec plus de 70 % de fondateurs financiers de fondations. En Europe, environ 63 % des fondations R&I peuvent être considérées comme des « fondations donatrices classiques », car elles génèrent leur revenu à partir de leur propre capital. Viennent ensuite à hauteur de plus d'un tiers les fondations (36 %) qui bénéficient de fonds publics. Les subsides d'entreprises (29 %) consentis aux fondations sont à peu près à égalité avec les dons de personnes privées (31 %).

### **PLUS DE 10 MILLIARDS D'EUROS PAR ANNÉE**

Les dépenses totales des 1117 fondations ayant fourni des renseignements sur leur situation financière ont légèrement dépassé les 10 milliards d'euros. La majeure partie de cette somme est destinée à la recherche (61 %). Seules 7 % des dépenses vont à l'innovation et un tiers à d'autres buts.

991 fondations ont fourni des données plus détaillées sur leurs dépenses R&I. Au total, ces fondations ont dépensé 5,01 milliards d'euros, principalement pour la recherche (90 %), alors qu'elles ne consacrent qu'une faible part (10 %) au domaine de l'innovation. La comparaison entre recherche fondamentale et recherche appliquée montre que 83 % des fondations R&I se focalisent sur la recherche appliquée et que 61 % soutiennent la recherche fondamentale. Les dépenses sont réparties plus ou moins de la même manière – environ 50 % du montant des dépenses destinées à la recherche vont aux deux orientations de recherche. C'est ici qu'apparaît la principale différence avec les résultats de l'étude nationale suisse. Si la répartition selon la focalisation est très proche (80 % soutiennent la recherche appliquée et moins de 50 % la recherche fondamentale), contrairement à la moyenne européenne, la répartition des dépenses

apparaît très inégale : 46 % concernent la recherche appliquée et seulement 21 % la recherche fondamentale.

Il ressort des informations fournies par les fondations que les individus privés (55 %) sont les principaux bénéficiaires, suivis par les hautes écoles publiques qui peuvent compter sur près de la moitié (48 %) des dépenses. Les instituts de recherche (32 %) font également partie des principaux destinataires des fonds distribués par les fondations.

Si l'on considère les domaines de recherche soutenus par les fondations, la médecine apparaît clairement comme le principal domaine de recherche, en ce qui concerne aussi bien le montant des subsides (63 %) que le nombre des fondations (44 %). Au regard du nombre de fondations, les sciences sociales et comportementales ainsi que les sciences naturelles constituent également des pôles de recherche de prédilection. En ce qui concerne les dépenses, la technique et la technologie font aussi partie du trio de tête.

Les dépenses des fondations R&I soutiennent donc principalement et directement la recherche. Un faible pourcentage (14 %) des dépenses totales consacrées à la recherche est destiné à des activités secondaires notamment la promotion de la recherche, suivie de loin par la mobilité et le développement de la carrière des chercheurs, puis par la communication scientifique.

### **RECHERCHE EN TANT QUE COMPÉTENCE NATIONALE**

La plupart des fondations ont un rayon d'action géographique national. Seule une petite partie de leurs fonds (10 %) sont destinés à des activités au niveau européen ou international.

Après deux ans et demi de recherches intensives, les auteurs de l'étude EUFORI ont pu dresser pour la première fois un panorama complet et détaillé d'une partie jusqu'ici peu connue du secteur des fondations. Ils jettent ainsi les bases d'une meilleure compréhension de la manière dont les fondations soutiennent la recherche et l'innovation en Europe et apportent une contribution unique à d'autres projets de recherche.

# APPROCHE COMPARATIVE DES CODES DE BONNE GOUVERNANCE EN EUROPE

La fondation en soi est une idée extrêmement simple : une vaste autonomie est donnée à un patrimoine pour un but défini de manière irrévocable et conforme à la volonté originelle du fondateur. En pratique, cette simplicité entraîne cependant des incertitudes et des inefficacités, voire des dérives dans les comportements. Ces dernières années, des recommandations de gouvernance des fondations ont donc été développées dans de nombreux pays européens en vue d'aider les responsables des fondations.

FIG. 15: PRINCIPES CONTENUS DANS LES CODES DE GOUVERNANCE EUROPÉENS DESTINÉS AUX FONDATIONS

|                               | EFFICACITÉ/<br>MESURE DE L'IMPACT | CHECKS AND BALANCES | TRANSPARENCE | CONFLITS D'INTÉRÊTS | GESTION & UTILISATION<br>DU PATRIMOINE | DIRECTIVES DE SOUTIEN | COLLABORATION | COMPORTEMENT DES<br>ORGANES |
|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------|--------------|---------------------|--|-----------------------|---------------|-----------------------------|
| BELGIQUE                      | +                                 | +                   | +            | -                   | -                                      | +                     | -             | -                           |
| BULGARIE                      | +                                 | -                   | +            | +                   | -                                      | +                     | -             | +                           |
| ALLEMAGNE                     | +                                 | +                   | +            | +                   | +                                      | +                     | +             | +                           |
| FINLANDE                      | +                                 | -                   | -            | +                   | +                                      | +                     | +             | -                           |
| GRANDE-BRETAGNE               | +                                 | -                   | +            | -                   | -                                      | -                     | -             | -                           |
| PAYS-BAS                      | +                                 | +                   | +            | -                   | -                                      | +                     | -             | +                           |
| AUTRICHE                      | +                                 | -                   | +            | -                   | +                                      | +                     | -             | -                           |
| POLOGNE                       | +                                 | +                   | +            | -                   | -                                      | +                     | -             | -                           |
| RUSSIE                        | +                                 | +                   | +            | +                   | +                                      | +                     | -             | +                           |
| SUISSE                        | +                                 | +                   | +            | +                   | +                                      | +                     | -             | +                           |
| SLOVAQUIE                     | +                                 | +                   | +            | +                   | +                                      | +                     | +             | +                           |
| RÉPUBLIQUE TCHÈQUE            | +                                 | +                   | +            | +                   | +                                      | +                     | -             | +                           |
| EUROPEAN<br>FOUNDATION CENTRE | +                                 | -                   | +            | -                   | +                                      | -                     | -             | +                           |

Source: schéma établi par l'auteur

L'année passée, les comptes rendus concernant la Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG) ont retenu l'attention des médias suisses.<sup>83</sup> La question portait moins sur le but de la fondation d'utilité publique que sur le litige concernant la composition du conseil de fondation. Le fondateur, Bruno Stefanini, avait prévu dans l'acte de fondation un siège du conseil de fondation pour chacun de ses enfants à titre d'héritiers. Le conseil de fondation en place ayant voulu faire radier cette disposition de l'acte de fondation, les héritiers ont porté plainte et déclenché ainsi une procédure de plusieurs mois qui a abouti à la clôture provisoire du litige par la nomination d'un commissaire par l'autorité fédérale de surveillance des fondations.

## DÉFIS DE LA GOUVERNANCE DES FONDATIONS

Le cas est symptomatique des défis qu'il implique l'organisation d'une fondation et fait ressortir l'importance particulière de la gouvernance des fondations : les contenus d'un acte de fondation ne pouvant être modifiés ultérieurement que de manière exceptionnelle et avec des motifs suffisants, il est nécessaire d'envisager toutes les éventualités avant même de constituer la fondation. Dans les associations ou autres formes juridiques de sociétés, les statuts peuvent être adaptés aux nouvelles circonstances à tout moment sur simple décision des membres. Le but de la fondation peut être aménagé de manière relativement ouverte et large, ce qui n'est pas le cas de son organisation. Une définition des différentes compétences trop souple est tout aussi inadmissible qu'une définition rigide.

## COMPLÉMENT AU DROIT DES FONDATIONS

La gouvernance des fondations, comprise comme étant le pilotage global de la fondation, aide à aménager de

manière efficace la conduite et l'organisation d'une fondation. Dans la plupart des pays européens, le droit des fondations codifié n'est pas très complet. Il en résulte une marge d'interprétation pouvant engendrer des incertitudes. Les directives complémentaires à caractère de recommandation ont donc une grande utilité dans la pratique. La désignation de ces directives par le terme de code ou « uniquement » de bonnes pratiques revêt une importance secondaire, car, dans presque tous les cas, la capacité des dispositions « soft law » à s'imposer est très limitée. Les premiers codes de gouvernance européens sont apparus juste après l'entrée en vigueur des codes pour les entreprises, parmi eux le Swiss Foundation Code (2005) et le Swiss NPO-Code (2006). Comme en Suisse, une multitude de codes NPO ont vu le jour dans d'autres pays et, dans la plupart des cas, il n'y a pas eu d'homogénéisation. Cela est peut-être dû au caractère hétérogène du secteur des NPO ou à l'absence de pression externe pour une entente.<sup>84</sup> Actuellement, plus de 15 pays européens disposent d'un code spécifique aux fondations et aux acteurs philanthropiques. A cela s'ajoutent les EFC Principles of Good Practice publiés pour la première fois en 2006 et remaniés en 2014. Avec déjà deux mises à jour, le Swiss Foundation Code enregistre l'évolution la plus régulière et fait partie des rares codes complétés par une partie de commentaires.

### **SIMILITUDES FORMELLES ET DIFFÉRENCES DE CONTENU**

En règle générale, les codes de gouvernance des fondations ont été rédigés par des associations professionnelles dans une optique d'autorégulation. La structure de la plupart des codes européens est similaire. Sont d'abord formulés quelques principes de base concernant les notions d'efficacité, de transparence, de responsabilité, de rééquilibrage du pouvoir ou d'indépendance, et fixant le cadre de l'activité organisationnelle des fondations. La figure 15 donne un aperçu des principes des 13 codes de gouvernance développés pour les fondations. On constate un consensus de base général. Toutefois, le fondement et le développement des contenus sont très différents les uns des autres.

Après les principes, la plupart des codes contiennent des recommandations qui traitent de manière plus spécifique différents thèmes ou aspects. Le niveau de détail dépend de différents facteurs tels que le droit des fondations en vigueur, l'importance du secteur des fondations ou la structure des membres de l'association professionnelle. Dans les pays à forte densité de réglementation légale (p. ex. Belgique), les codes de gouvernance se

focalisent pour la plupart sur l'aménagement de l'activité de soutien et la collaboration avec les destinataires. Seuls quelques rares codes, comme le Swiss Foundation Code ou les Grundsätze Guter Stiftungspraxis des Bundesverbands par exemple, contiennent des commentaires et des explications complémentaires. Dans les pays où le secteur des fondations est important (p. ex. Pays-Bas, Suisse), les codes contiennent souvent davantage de recommandations et de commentaires afin de tenir compte du caractère hétérogène du paysage des fondations. En revanche, dans les pays où le secteur des fondations est moins important et encore jeune (p. ex. République tchèque, Pologne), les codes de gouvernance servent également à informer sur les fondations en soi. Enfin, la structure des membres de l'association professionnelle a également un impact sur la structure du code. En Allemagne, par exemple, les Grundsätze Guter Stiftungspraxis ont d'abord été formulés de manière très générale afin qu'une majorité des membres de l'association accepte d'y adhérer. Ce n'est qu'ensuite que des compléments spécifiques aux différentes formes de fondations telles que les fondations d'entreprise, les fondations fiduciaires ou les fondations ecclésiastiques ont été élaborés. Dans ce contexte, le Swiss Foundation Code constitue une particularité, car s'il est promu et soutenu par l'association SwissFoundations, il a en revanche été rédigé par une équipe d'auteurs indépendants et non pas en premier lieu par des membres de l'association.

### **UTILITÉ ET DIFFUSION DES CODES**

Il existe encore très peu de sondages concernant la mise en œuvre et l'application des codes de gouvernance. En règle générale, les codes ne sont pas contraignants pour les membres de l'association en question et il n'y a pas de contrôle systématique de leur application. Un sondage concernant la mention du Swiss Foundation Code sur les sites web des membres de SwissFoundations a révélé que 39 % des fondations renvoient au Swiss Foundation Code dès leur page d'accueil. Les codes sont également traités dans le cadre de discussions juridiques et sont connus des autorités de surveillance étatiques.<sup>85</sup> En Suisse, la publication du Swiss Foundation Code 2015 a suscité un intérêt grandissant. Outre SwissFoundations elle-même, des banques, des prestataires financiers ou d'autres groupes d'intérêt ont organisé des manifestations spécifiques pour présenter la nouvelle version. Au printemps 2016, Christoph Merian Stiftung a présenté une nouvelle charte qui repose sur les principes du Swiss Foundation Code. D'autres fondations vérifient aussi actuellement la conformité de leurs activités avec les principes du Swiss Foundation Code.

## CONCLUSION

Même si la comparaison des principes inclus dans les différents codes fait ressortir une certaine concordance, les divergences de contenu montrent clairement qu'il n'existe pas de compréhension uniforme de la bonne gouvernance. Les traditions, l'évolution du secteur des fondations et l'importance des associations professionnelles des différents pays diffèrent trop. Il est toutefois réjouissant de constater que la gouvernance des fondations est perçue au niveau européen comme une tâche essentielle d'organisation incombant aux fondations. Grâce à cette forme d'autorégulation, le secteur lutte contre les durcissements de la législation. Car il ne faut pas perdre de vue que les attentes en matière de transparence, de responsabilité et d'efficacité des fondations ne cessent d'augmenter (cf. contribution p. 18).





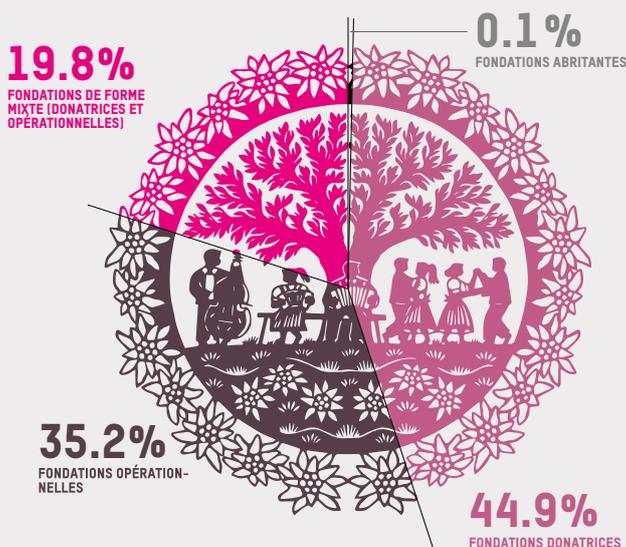
## IV. UNE RÉGION SOUS LA LOUPE

Contribution d'auteurs du Prof. Dr Georg von Schnurbein et d'Irene Reynolds Schier

# LES FONDATIONS EN SUISSE ORIENTALE

Ces dernières années, le sujet des fondations a surtout été évoqué en lien avec Zurich, Bâle ou la Suisse romande. Pourtant, le secteur suisse des fondations ne se limite pas à ces pôles: il englobe bel et bien le pays tout entier. En tant que centre ecclésiastique, région à l'industrialisation précoce et à la renommée internationale, la Suisse orientale dispose de plusieurs conditions essentielles pour jouer un rôle important dans le domaine des fondations.

FIG. 16:  
FORMES D'ACTIVITÉ DES FONDATIONS DE SUISSE ORIENTALE EN %



Source: schéma établi par l'auteur

En Suisse orientale, quelques acteurs importants marquent de leur empreinte la perception des fondations par le public. A cet égard, on peut citer la Fondation Max Schmidheiny, Heinrich Gebert Kulturstiftung Appenzell ou Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung. Pourtant, c'est la grande diversité des fondations qui fait de ce secteur un acteur de poids au sein de la société. Les fondations ne sont en aucun cas capables de remplacer les prestations publiques, mais elles peuvent les compléter de manière judicieuse et préserver l'art et les traditions. De plus, elles sont en mesure de donner des impulsions pour opérer des réorientations ou lancer des innovations, qui seront par la suite reprises et développées par d'autres.<sup>86</sup>

Le « psychogramme » des fondations de Suisse orientale, présenté plus loin, est le résultat d'un travail de recherche interdisciplinaire mené à l'Université de Bâle. La base de données du Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS) a d'une part été améliorée en permanence et complétée par des informations accessibles au public. D'autre part, une thèse réalisée à l'Institut de géographie humaine a étudié la topographie du paysage des fondations en Suisse. Cette année, s'ajoutent à ces données des indicateurs financiers sur les fondations de Suisse orientale fournis par les autorités de surveillance compétentes. Par son importance et son caractère unique, cette collecte de données nous permet d'obtenir un nouvel aperçu de la composition et de l'évolution du secteur des fondations en Suisse.

## DÉMOGRAPHIE

Fin 2015, 1472 fondations d'utilité publique étaient enregistrées dans les six cantons d'Appenzell Rhodes-Intérieures, Appenzell Rhodes-Extérieures, Glaris, Grisons, Saint-Gall et Thurgovie.<sup>87</sup> 66,2% d'entre elles sont domiciliées dans les deux cantons de Saint-Gall et des Grisons. Comme indiqué dans les informations générales à la page 2, le nombre de nouvelles fondations diminue aussi en Suisse orientale et le canton de Glaris se distingue même par une baisse – certes minime – du nombre de fondations. En comparaison avec d'autres régions, le secteur des fondations est relativement jeune en Suisse orientale. La plus ancienne fondation enregistrée est la fondation « Hochgebirgsklinik Davos », constituée en 1898. En Appenzell Rhodes-Intérieures, la plus ancienne fondation enregistrée n'a été constituée qu'en 1946. Il ressort que les fondations les plus anciennes dans ces cantons sont essentiellement des fondations opérationnelles. Il s'agit de fondations responsables d'écoles

spécialisées, de foyers de réhabilitation, d'écoles enfantines, d'hôpitaux ou de musées. L'Université de Saint-Gall était à l'origine elle aussi une fondation de droit privé constituée en 1898, mais elle a été transformée en établissement de droit public en 1938. La « Eichmannstiftung » de Gommiswald, créée en 1928 sous forme de fondation donatrice, constitue une exception dans ce contexte.

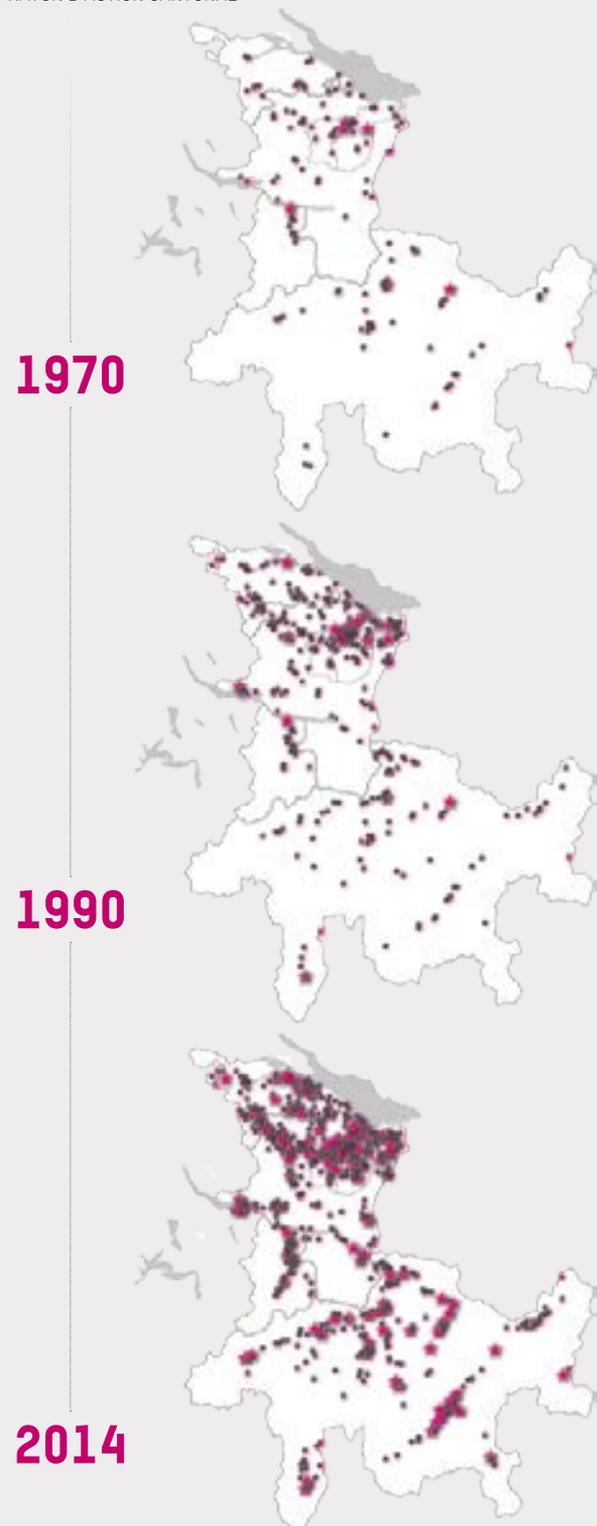
Le manque de données ne permet hélas pas d'obtenir une image complète du secteur sur plus de 100 ans. La figure 17 donne un bon aperçu de la croissance du secteur. Il apparaît aussi que les fondations de Suisse orientale ne se sont jamais limitées à une présence dans les chefs-lieux cantonaux. Durant la période allant jusqu'à 1950, les fondations créées étaient surtout actives dans les champs d'activité classiques comme l'art (19%), la formation (22%) et l'action sociale (32%). Ces fondations sont en règle générale placées sous l'autorité cantonale de surveillance. De 1951 à 1990, la croissance du secteur a été modérée. Parallèlement aux trois domaines classiques, les champs d'activité présentant une forte croissance étaient « Logement & hébergement » (logements sociaux p. ex.), « Sport & loisirs » (foyers de vacances, installations sportives, p. ex.) et « Religion » (appui à l'Église catholique dans certaines régions p. ex.). Le secteur connaît un développement fulgurant depuis 1990. Plus de la moitié de toutes les fondations actuelles ont été constituées entre 1990 et 2014, avec une nette augmentation de la densité de fondations dans la région de Saint-Gall / lac de Constance. Le nombre de fondations sous surveillance fédérale a nettement augmenté, ce qui laisse supposer un élargissement des rayons d'action à l'échelon national ou international. Au cours des dernières décennies, de nouvelles finalités se sont ajoutées aux activités traditionnelles des fondations, notamment dans les domaines de la protection de l'environnement et des animaux, de la santé (recherche médicale y compris), de l'aide internationale au développement et de la promotion de l'économie régionale.

Au cours de ces dernières années, le nombre de liquidations a lui aussi nettement augmenté. Depuis 2009, 111 fondations ont été liquidées dans les six cantons en question et dix d'entre elles ont fusionné avec une autre fondation. Les fondations radiées existaient en moyenne depuis 28 ans.

Il est donc d'autant plus important d'examiner la situation des fondations actuelles. Ci-après, nous décrivons plus en détail les patrimoines des fondations, leurs prestations financières, la taille des conseils de fondation, les thématiques de buts et les autorités de surveillance des fondations.

FIG. 17:  
AUGMENTATION DU NOMBRE DE FONDATIONS D'UTILITÉ PUBLIQUE  
EN SUISSE ORIENTALE

- ★ RAYON D'ACTION NATIONAL
- RAYON D'ACTION CANTONAL



Source : schéma établi par l'auteur

FIG. 18: RÉPARTITION DES FONDATIONS DE SUISSE ORIENTALE SELON LEURS BUTS

|   | AI    | AR    | GL    | GR    | SG    | TG    | TOTAL  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| <b>CULTURE &amp; LOISIRS</b>  | 17    | 52    | 38    | 194   | 164   | 79    | 544    |
|    |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 51.5% | 53.6% | 30.6% | 42.0% | 33.7% | 33.6% | 37.8%  |
| % du nombre total:  | 1.2%  | 3.6%  | 2.6%  | 13.5% | 11.4% | 5.5%  | 37.8%  |
| <b>SERVICES SOCIAUX</b>   | 10    | 36    | 27    | 94    | 151   | 69    | 387    |
|    |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 30.3% | 37.1% | 21.8% | 20.3% | 31.0% | 29.4% | 26.9%  |
| % du nombre total:  | 0.7%  | 2.5%  | 1.9%  | 6.5%  | 10.5% | 4.8%  | 26.9%  |
| <b>FORMATION &amp; RECHERCHE</b>  | 5     | 26    | 33    | 93    | 103   | 45    | 305    |
|    |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 15.2% | 26.8% | 26.6% | 20.1% | 21.1% | 19.1% | 21.2%  |
| % du nombre total:  | 0.3%  | 1.8%  | 2.3%  | 6.5%  | 7.2%  | 3.1%  | 21.2%  |
| <b>SANTÉ PUBLIQUE</b>   | 4     | 18    | 13    | 67    | 52    | 27    | 181    |
|    |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 12.1% | 18.6% | 10.5% | 14.5% | 10.7% | 11.5% | 12.6%  |
| % du nombre total:  | 0.3%  | 1.3%  | 0.9%  | 4.7%  | 3.6%  | 1.9%  | 12.6%  |
| <b>DÉVELOPPEMENT &amp; PROMOTION DU LOGEMENT</b>                                    | 2     | 11    | 13    | 45    | 43    | 19    | 133    |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 6.1%  | 11.3% | 10.5% | 9.7%  | 8.8%  | 8.1%  | 9.2%   |
| % du nombre total:  | 0.1%  | 0.8%  | 0.9%  | 3.1%  | 3.0%  | 1.3%  | 9.2%   |
| <b>PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT</b>  | 1     | 5     | 11    | 30    | 33    | 22    | 102    |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 3.0%  | 5.2%  | 8.9%  | 6.5%  | 6.8%  | 9.4%  | 7.1%   |
| % du nombre total:  | 0.1%  | 0.3%  | 0.8%  | 2.1%  | 2.3%  | 1.5%  | 7.1%   |
| <b>RELIGION</b>   | 1     | 5     | 9     | 24    | 20    | 9     | 68     |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 3.0%  | 5.2%  | 7.3%  | 5.2%  | 4.1%  | 3.8%  | 4.7%   |
| % du nombre total:  | 0.1%  | 0.3%  | 0.6%  | 1.7%  | 1.4%  | 0.6%  | 4.7%   |
| <b>ORGANISATIONS INTERNATIONALES</b>  | 0     | 5     | 6     | 17    | 28    | 10    | 66     |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 0.0%  | 5.2%  | 4.8%  | 3.7%  | 5.7%  | 4.3%  | 4.6%   |
| % du nombre total:  | 0.0%  | 0.3%  | 0.4%  | 1.2%  | 1.9%  | 0.7%  | 4.6%   |
| <b>ÉCONOMIE &amp; ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES</b>                                | 0     | 1     | 1     | 5     | 5     | 9     | 21     |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 0.0%  | 1.0%  | 0.8%  | 1.1%  | 1.0%  | 3.8%  | 1.5%   |
| % du nombre total:  | 0.0%  | 0.1%  | 0.1%  | 0.3%  | 0.3%  | 0.6%  | 1.5%   |
| <b>POLITIQUE &amp; DROIT</b>  | 0     | 1     | 1     | 4     | 10    | 1     | 17     |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 0.0%  | 1.0%  | 0.8%  | 0.9%  | 2.1%  | 0.4%  | 1.2%   |
| % du nombre total:  | 0.0%  | 0.1%  | 0.1%  | 0.3%  | 0.7%  | 0.1%  | 1.2%   |
| <b>AUTRES</b>   | 0     | 0     | 1     | 3     | 6     | 3     | 13     |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 0.0%  | 0.0%  | 0.8%  | 0.6%  | 1.2%  | 1.3%  | 1.1%   |
| % du nombre total:  | 0.0%  | 0.0%  | 0.1%  | 0.2%  | 0.4%  | 0.2%  | 1.1%   |
| <b>INTERMÉDIAIRES PHILANTHROPIQUES</b>  | 0     | 0     | 0     | 2     | 2     | 0     | 4      |
|  |       |       |       |       |       |       |        |
| % dans le canton:   | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.4%  | 0.4%  | 0.0%  | 0.3%   |
| % du nombre total:  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.1%  | 0.1%  | 0.0%  | 0.3%   |
| <b>NOMBRE</b>   | 33    | 97    | 124   | 462   | 487   | 235   | 1438   |
| % du total  | 2.3%  | 6.7%  | 8.6%  | 32.1% | 33.9% | 16.3% | 100.0% |

Source : schéma établi par l'auteur, source des données : autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale et autorités de surveillance des fondations des cantons d'AI, AR, GL et GR

## BUTS

Chaque fondation poursuit un but spécifique arrêté dans l'acte de fondation. En Suisse orientale, l'acte de fondation ne fait que rarement mention de la réserve de modification du but introduite en 2006. Alors qu'en Suisse 29,4 % des fondations constituées depuis 2006 ont introduit la réserve de modification du but dans leur acte, seules 13,2 % des fondations de Suisse orientale l'ont fait.

Le domaine d'activité de loin le plus important des fondations de Suisse orientale est la culture et les loisirs (37,8 %), suivi de l'action sociale (26,9 %) et de la formation et de la recherche (21,2 %) (cf. figure 18). Il existe toutefois certaines différences entre les cantons. Par exemple, plus de 50 % des fondations dans les deux cantons d'Appenzell sont actives dans la culture et les loisirs ; à Glaris, elles ne sont que 30,6 %. A côté de la culture, l'action sociale constitue la deuxième catégorie la plus importante : avec 37 %, Appenzell Rhodes-Extérieures se place en tête en Suisse orientale, alors que dans les cantons de Glaris et des Grisons elles ne sont que 20 % à se préoccuper de questions sociales. A Glaris et en Appenzell Rhodes-Extérieures, une fondation sur quatre s'engage dans les domaines de la formation et de la recherche et une sur cinq dans les cantons de Saint-Gall, des Grisons et de Thurgovie. A l'exception d'Appenzell Rhodes-Extérieures où près de 19 % des fondations sont actives dans le domaine de la santé, elles ne sont que 10 à 14 % dans les autres cantons à faire partie de ce groupe.

Dans la pratique, une différenciation terminologique s'est établie entre fondation donatrice et fondation opérationnelle. Dans l'idéal, les fondations donatrices possèdent un patrimoine dont les revenus leur permettent de soutenir des projets ou des organisations. Dans certains cas, c'est le patrimoine lui-même qui sert de source de financement. Pour la fondation donatrice, la réalisation du but est indirectement la tâche d'autres organisations. Les fondations opérationnelles en revanche participent directement à la réalisation du but, soit par leurs activités propres, soit en tant qu'organe responsable d'une institution d'utilité publique. Cette dichotomie ne suffit pas pour décrire la diversité des fondations et, ne s'agissant pas d'une distinction ancrée dans la loi, l'évaluation des buts formulés dans le registre du commerce est la seule manière de différencier les fondations. Dans les cantons de Suisse orientale, 44,9 % sont ainsi classées en tant que fondations donatrices et 35,2 % en tant que fondations opérationnelles (cf. figure 16). 19,8 % ne peuvent pas clairement être attribuées à l'un ou l'autre

groupe et on recense deux fondations abritantes : « Stiftung Succursus » à Saint-Gall et « Regulus – gemeinnützige Dachstiftung Königstein » à Coire.

## DONNÉES FINANCIÈRES

La présentation des données financières concerne les fondations sous surveillance cantonale. En 2013, ces dernières représentaient 83,5 % de toutes les fondations d'utilité publique enregistrées dans les quatre cantons en question (1252). Les figures 20 et 21 illustrent les patrimoines et les dépenses cumulés des fondations, canton par canton. Le patrimoine total des fondations se monte à 4,7 milliards de francs. Les dépenses s'élèvent en moyenne à 3 %. Elles comprennent toutes les dépenses, autant externes (subventions p. ex.) qu'internes (salaires p. ex.). Du fait du mélange entre fondations opérationnelles, telles une œuvre caritative ou une résidence pour personnes âgées d'une part et fondations donatrices d'autre part, une distinction plus précise n'a pas toujours été possible.

On observe toutefois de nettes différences entre les cantons. Dans les cantons de Glaris ou de Thurgovie, la quote-part élevée des dépenses indique une forte proportion de fondations opérationnelles, tandis que les Grisons et Saint-Gall comptent davantage de fondations donatrices.

Dans ce contexte, il est intéressant d'examiner l'évolution au fil du temps. De 2010 à 2013, la valeur totale du patrimoine a augmenté de 21,5 %, tandis que les dépenses augmentaient de 38,5 %. Le nombre de fondations n'a quant à lui augmenté que de 5,7 %. Patrimoines (5,4%) et dépenses (9,6%) des fondations ont donc nettement plus augmenté que le nombre de fondations (1,4 %). S'agissant des indicateurs financiers, cela signifie que l'influence des fondations opérationnelles est supérieure à celle des fondations donatrices. La forte croissance des dépenses enregistrée à Saint-Gall est donc surtout liée à des conversions en fondations. En 2011 par exemple, trois musées à Saint-Gall (Naturmuseum, Kunst Halle, Historisches und Völkerkundemuseum) et deux établissements de soins ont été transformés en fondations. Ces changements ont fait augmenter les dépenses d'une année à l'autre de 19 millions de francs, alors que le patrimoine cumulé augmentait de 62,7 millions. Simultanément, l'évolution observée dans le canton de Thurgovie montre clairement que, du fait d'autres sources de financement telles que des contributions publiques,

FIG. 19:  
NOMBRE DE FONDATIONS

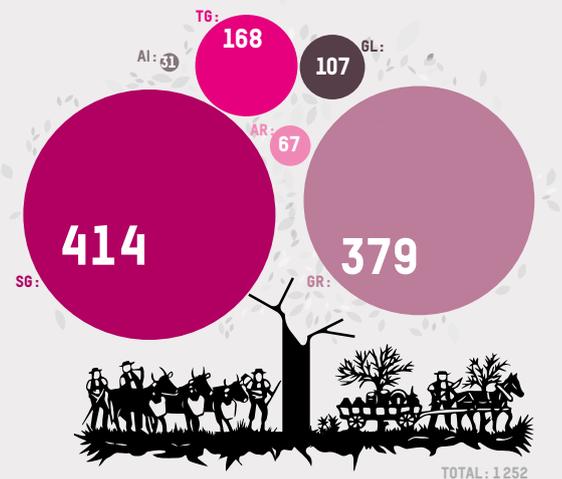


FIG. 20:  
PATRIMOINE DES FONDATIONS

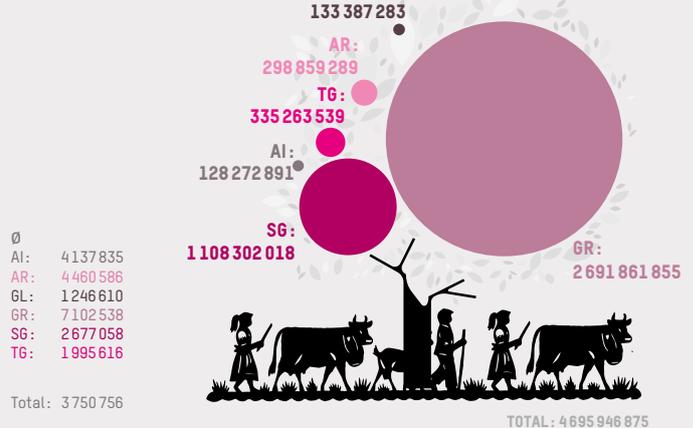
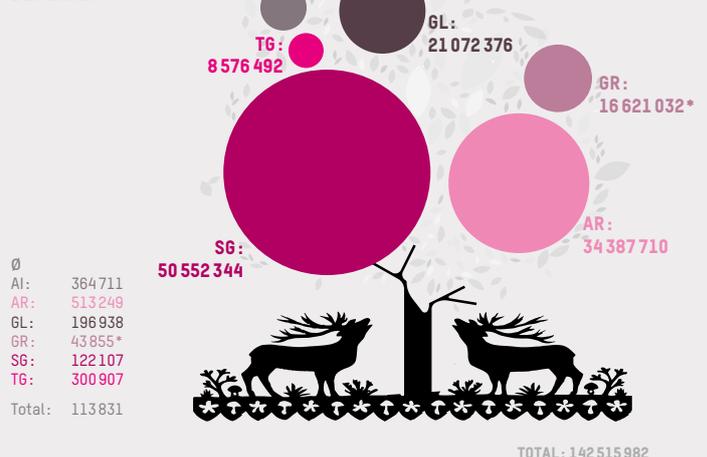


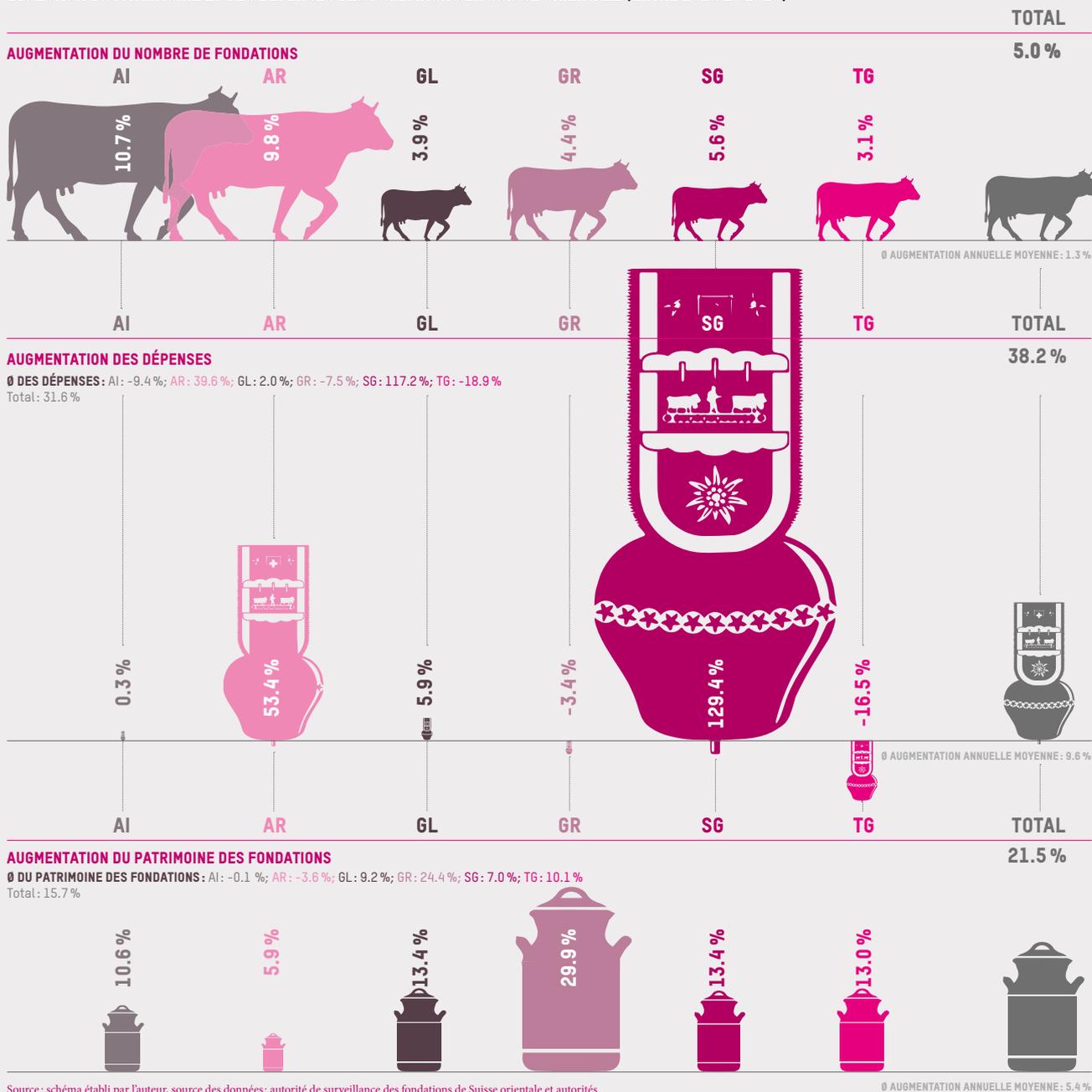
FIG. 21:  
DÉPENSES



\* Les dépenses indiquées ici pour le canton des Grisons n'englobent que les montants distribués, sans tenir compte des autres dépenses des fondations.

Source : schémas établis par l'auteur, source des données : autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale et autorités de surveillance des fondations des cantons d'AI, AR, GL et GR

FIG. 22: ÉVOLUTION DU PATRIMOINE ET DES DÉPENSES DES FONDATIONS EN SUISSE ORIENTALE (ENTRE 2010 ET 2013)



Source: schéma établi par l'auteur, source des données: autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale et autorités de surveillance des fondations des cantons d'AI, AR, GL et GR

des collectes de fonds ou des revenus propres, patrimoine et dépenses ne sont pas forcément liés. Bien que le patrimoine des fondations de Thurgovie ait augmenté, les dépenses sont en net recul.

des fondations. Mais la présente étude montre clairement aussi que les fondations opérationnelles sont particulièrement tributaires de fonds externes.

La situation financière des fondations de Suisse orientale peut globalement être considérée comme stable. Conformément à la tendance nationale, le secteur des fondations s'est développé au cours des dernières années, autant en ce qui concerne le nombre que le patrimoine

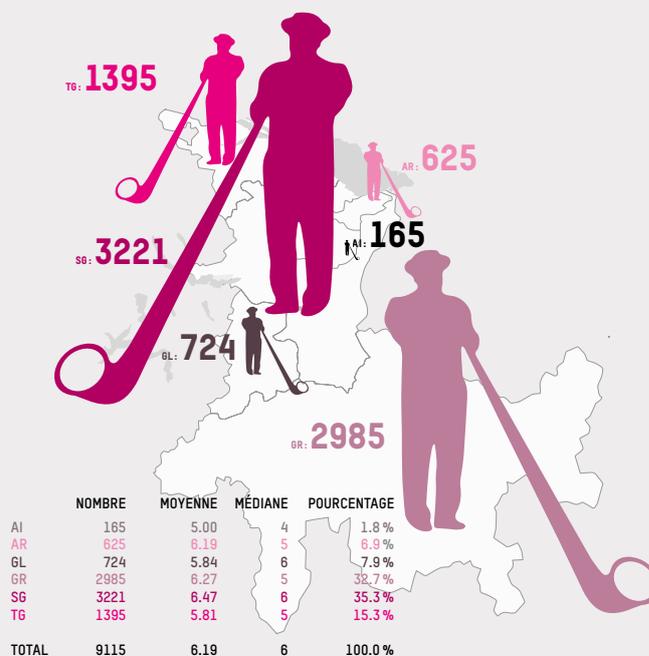
### CONSEILS DE FONDATION

En plus des questions financières, les fondations doivent régulièrement relever le défi de recruter des personnes compétentes pour occuper les sièges de leur conseil de

fondation. Pour les autorités fiscales, le principe du bénévolat demeure valable en ce qui concerne le travail des membres du conseil de fondation.<sup>88</sup> Du fait des nombreuses fondations créées ces dernières années, les membres de conseil de fondation sont des personnes recherchées. Fin 2015, 9115 membres de conseil de fondation étaient inscrits dans les registres du commerce de Suisse orientale. Les conseils de fondation comptent en moyenne six membres, mais la valeur médiane donne une image plus différenciée de la composition des conseils. En Appenzell Rhodes-Intérieures, beaucoup de conseils de fondation sont moins dotés, tandis qu'à Glaris davantage de conseils de fondation comptent plus de six membres.

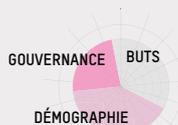
Au total, 1000 mandats sont assumés par 432 personnes. Ces chiffres révèlent un cumul de mandats relativement faible. Le cumul le plus important est de six mandats dans des conseils de fondation, alors qu'au niveau de la Suisse le cumul le plus élevé atteint la vingtaine de mandats. Globalement, on peut dire que la planification de la succession sera l'un des principaux enjeux pour l'avenir des fondations. Si 5 % seulement des membres de conseil de fondation doivent être remplacés chaque année, il faut tout de même trouver plus d'un membre par jour en Suisse orientale.

FIG. 23: RÉPARTITION DES MEMBRES DE CONSEILS DE FONDATION PAR CANTON



Source : schéma établi par l'auteur, source des données : base de données du CEPS

### RADAR DES FONDATIONS



Les données et les chiffres présentés jusqu'ici sont résumés dans les graphiques en page 39. Les résultats des cantons dans les différentes catégories ont été comparés et assortis d'un numéro d'identification (cantons 1 à 6). Il en résulte ainsi pour chaque canton un « psychogramme » de son secteur des fondations, précisant ses particularités, ses atouts et ses chances. Les catégories ont été récapitulées dans trois domaines différents :

#### BUTS

En plus des buts et de leurs contenus, l'importance des principaux domaines, à savoir culture, formation/recherche, action sociale, santé et environnement, est représentée graphiquement. Nous avons également voulu savoir si l'orientation d'une fondation est plus ou moins focalisée. Pour cela, nous avons évalué si une fondation est active dans un ou plusieurs domaines thématiques.

#### DÉMOGRAPHIE

L'évolution démographique du secteur des fondations est examinée sur la base du nombre de liquidations et de constitutions, de l'âge moyen des fondations, de leur

#### VALEURS CALCULÉES

|                                | AI      | AR      | GL      | GR      | SG     | TG      |
|--------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|
| <b>CULTURE</b>                 | 39.4 %  | 45.4 %  | 29 %    | 38.1 %  | 27.1 % | 31.5 %  |
| <b>FORMATION/RECHERCHE</b>     | 9.1 %   | 18.4 %  | 14.5 %  | 12.6 %  | 15 %   | 13.2 %  |
| <b>SERVICES SOCIAUX</b>        | 39.4 %  | 43.9 %  | 27.4 %  | 23.6 %  | 32 %   | 31.9 %  |
| <b>SANTÉ PUBLIQUE</b>          | 3 %     | 6.1 %   | 1.6 %   | 5.8 %   | 3.7 %  | 3.8 %   |
| <b>ENVIRONNEMENT</b>           | 0 %     | 4.1 %   | 5.6 %   | 3.5 %   | 4.5 %  | 4.3 %   |
| <b>UN SEUL BUT</b>             | 87.9 %  | 57.7 %  | 83.9 %  | 78.4 %  | 79.5 % | 81.3 %  |
| CONSTITUTIONS                  | 1       | 3       | 0       | 12      | 11     | 2       |
| LIQUIDATIONS                   | 1       | 1       | 2       | 5       | 6      | 2       |
| Ø ÂGE                          | 16      | 23.4    | 25.3    | 23.2    | 22     | 21.5    |
| Ø PATRIMOINE                   | 4137835 | 4460586 | 1246610 | 7102538 | 267058 | 1995616 |
| Ø DÉPENSES                     | 364711  | 513249  | 196938  | 43855   | 122107 | 30097   |
| DENSITÉ DES FONDATIONS         | 20.8    | 18.7    | 31.2    | 24.3    | 10     | 9.1     |
| NOMBRE                         | 33      | 101     | 124     | 476     | 498    | 240     |
| <b>RÉSERVE DE MODIFICATION</b> |         |         |         |         |        |         |
| <b>DU BUT</b>                  | 0.0 %   | 3.0 %   | 3.2 %   | 5.9 %   | 5.6 %  | 1.3 %   |
| <b>Ø MEMBRES PAR CONSEIL</b>   | 5       | 6.19    | 5.84    | 6.27    | 6.47   | 5.81    |
| <b>SURVEILLANCE FÉD.</b>       | 3.0 %   | 13.9 %  | 4.8 %   | 18.7 %  | 15.5 % | 15.0 %  |
| <b>SURVEILLANCE LOCALE</b>     | 0.0 %   | 14.9 %  | 13.7 %  | 0.0 %   | 0.0 %  | 15.4 %  |

#### CLASSEMENT DANS LE RADAR DES FONDATIONS

|                                | AI | AR | GL | GR | SG | TG |
|--------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| <b>CULTURE</b>                 | 5  | 6  | 2  | 4  | 1  | 3  |
| <b>FORMATION/RECHERCHE</b>     | 1  | 6  | 4  | 2  | 5  | 3  |
| <b>SERVICES SOCIAUX</b>        | 5  | 6  | 2  | 1  | 4  | 3  |
| <b>SANTÉ PUBLIQUE</b>          | 2  | 6  | 1  | 5  | 3  | 4  |
| <b>ENVIRONNEMENT</b>           | 1  | 3  | 6  | 2  | 5  | 4  |
| <b>UN SEUL BUT</b>             | 6  | 1  | 5  | 2  | 3  | 4  |
| CONSTITUTIONS                  | 2  | 4  | 1  | 6  | 5  | 3  |
| LIQUIDATIONS                   | 1  | 1  | 3  | 5  | 6  | 3  |
| Ø ÂGE                          | 1  | 5  | 6  | 4  | 3  | 2  |
| Ø PATRIMOINE                   | 4  | 5  | 1  | 6  | 3  | 2  |
| Ø DÉPENSES                     | 5  | 6  | 3  | 1  | 2  | 4  |
| DENSITÉ DES FONDATIONS         | 4  | 3  | 6  | 5  | 2  | 1  |
| NOMBRE                         | 1  | 2  | 3  | 5  | 6  | 4  |
| <b>RÉSERVE DE MODIFICATION</b> |    |    |    |    |    |    |
| <b>DU BUT</b>                  | 1  | 3  | 4  | 6  | 5  | 2  |
| <b>Ø MEMBRES PAR CONSEIL</b>   | 1  | 4  | 3  | 5  | 6  | 2  |
| <b>SURVEILLANCE FÉD.</b>       | 1  | 3  | 2  | 6  | 5  | 4  |
| <b>SURVEILLANCE LOCALE</b>     | 1  | 5  | 4  | 1  | 1  | 6  |

patrimoine et de leurs dépenses ainsi que de la densité de fondations et du nombre de fondations par canton.

### GOUVERNANCE

Le terme de gouvernance recouvre des informations liées au système de conduite de la fondation et la réserve de modification du but.<sup>89</sup> Les données récoltées concernent l'inscription d'une réserve de modification du but dans l'acte de fondation, le nombre moyen de membres siégeant au conseil de fondation ainsi que la part de fondations sous surveillance fédérale ou locale.

Suivant la source, les données se rapportent aux années 2013 – 2015. Elles proviennent de la base de données du CEPS, de l'enquête réalisée par Mme Irene Reynolds Schier dans le cadre de sa thèse ainsi que de données « anonymisées » des autorités cantonales de surveillance des fondations.

La comparaison révèle que chaque canton se caractérise par un secteur des fondations unique et spécifique, lequel s'est développé en fonction de traditions, de valeurs, de structures géographiques ou d'événements particuliers. Le secteur des fondations d'Appenzell Rhodes-Intérieures est très jeune; il comprend de nombreuses fondations qui se concentrent sur un seul but et affichent des dépenses annuelles relativement importantes. La culture et l'action sociale constituent des axes prioritaires. Du fait de la taille réduite du canton, constitutions et liquidations sont relativement rares. Les fondations domiciliées en Appenzell Rhodes-Extérieures sont actives dans des domaines très divers et de nombreuses fondations couvrent plusieurs domaines thématiques. Un grand nombre de fondations est sous surveillance locale et affiche des dépenses annuelles élevées. Glaris est le seul canton de montagne en Suisse orientale où l'environnement est un but important pour les fondations. La densité en fondations est très élevée, mais le patrimoine moyen de nombreuses fondations est plutôt faible, ce qui explique le nombre relativement élevé de liquidations. Il est aussi possible que l'âge moyen élevé des fondations soit à l'origine de ce phénomène. Dans les Grisons, une grande partie des fondations a été constituée par des fondateurs étrangers. Pour cette raison, beaucoup d'entre elles sont sous surveillance fédérale et le nombre total de fondations est élevé dans ce canton. La part élevée de fondations disposant d'une réserve de modification du but permet de conclure que de nombreux fondateurs privés souhaitent se réserver des possibilités de modification pour le futur. Les fondations grisonnes sont les plus riches et leur âge moyen est relativement élevé. Les axes prioritaires sont la santé et la culture. Saint-Gall a certes le plus grand nombre de fon-

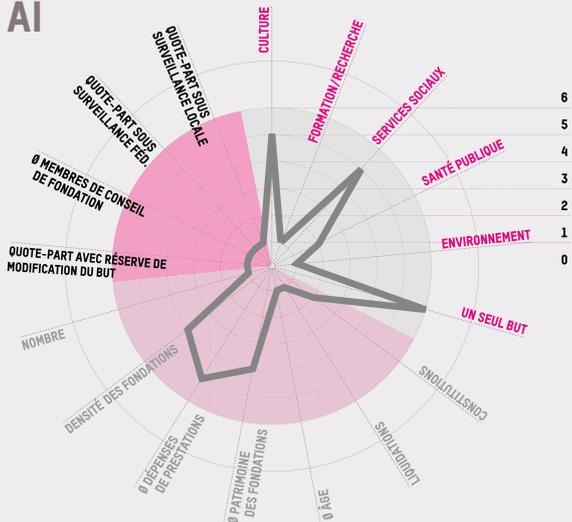
dations en Suisse orientale, mais la densité y est faible. Les axes prioritaires au niveau du contenu sont la formation/recherche, l'environnement et l'action sociale. Du fait des nombreuses constitutions et des rares liquidations, la croissance nette est forte à Saint-Gall. Le rôle du canton en tant que centre régional est reconnaissable au nombre élevé de fondations sous surveillance fédérale (ce qui peut aussi signifier un rayon d'action supracantonale) et au petit nombre de fondations sous surveillance locale. Enfin, dans le canton de Thurgovie, on recense beaucoup de fondations sous surveillance locale, de même que de nombreuses fondations n'affichant qu'un seul but; cela pourrait indiquer que de nombreuses fondations opérationnelles ont un rayon d'action local. Les fondations sont en moyenne plutôt petites et les domaines thématiques qu'elles abordent très divers.

### PERSPECTIVES

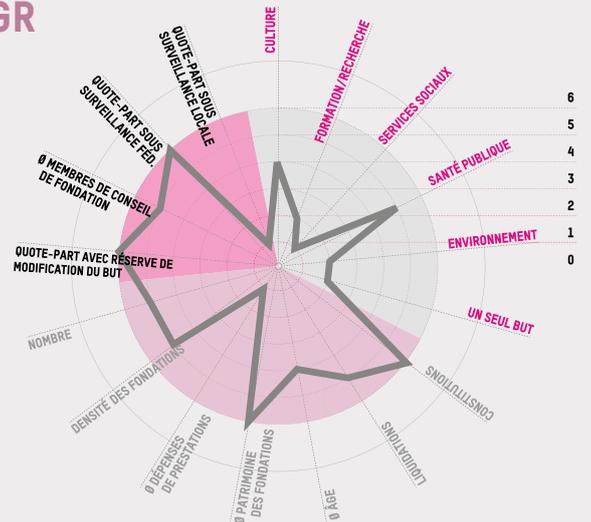
En croisant différentes sources de données, nous sommes parvenus à apporter un nouvel éclairage sur le paysage des fondations de Suisse orientale. Le secteur des fondations y apparaît aussi divers et multiple que les paysages entre le lac de Constance et la frontière italienne. En résumé, on retiendra qu'il n'existe que peu de grandes fondations mais beaucoup de fondations opérationnelles, notamment responsables d'institutions ou d'entreprises. C'est pourquoi les valeurs moyennes tout comme les valeurs maximales concernant le patrimoine et les distributions sont sans doute nettement plus élevées à l'échelle de la Suisse. En ce qui concerne les ressources, il s'agira de relever plusieurs défis au cours des prochaines années. Les fondations opérationnelles sont tributaires de contributions externes et, pour les fondations donatrices dotées d'un capital propre, les placements de fortune sont un sujet de préoccupation constant au sein des conseils de fondation. A cet aspect s'ajoute le grand nombre de membres de conseil de fondation pour lesquels il faut régulièrement trouver des successeurs. Même si des axes prioritaires se dégagent du point de vue thématique, l'observation initiale est en définitive confirmée, à savoir que la collectivité tire des bénéfices de la diversité et de la pluralité des fondations. Les fondations renforcent par là le pluralisme dans la société et offrent une grande liberté d'action. Il apparaît aussi que le secteur des fondations n'est en aucun cas statique ou sclérosé, mais plutôt dynamique et en transformation permanente. Des institutions existantes sont transformées en fondations, de « vieilles » fondations sont liquidées et des fusions permettent dans certains cas de consolider les forces en présence.

FIG. 24: RADAR DES FONDATIONS

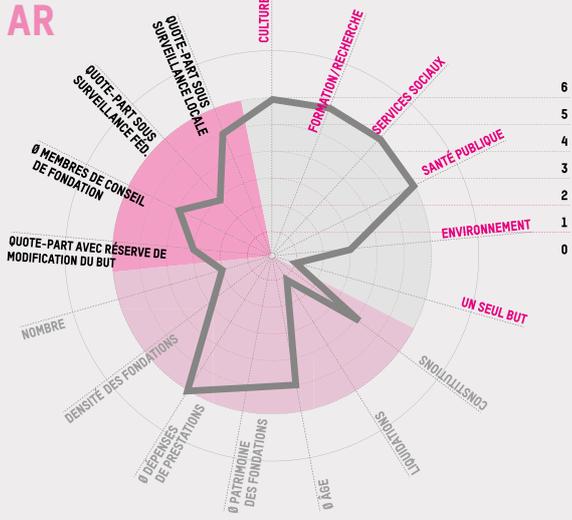
AI



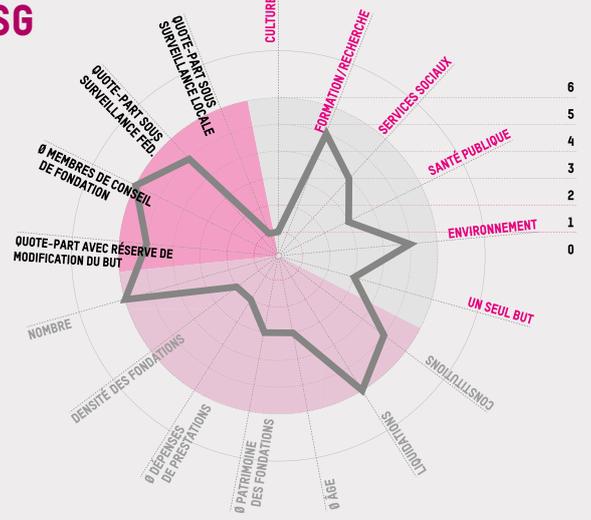
GR



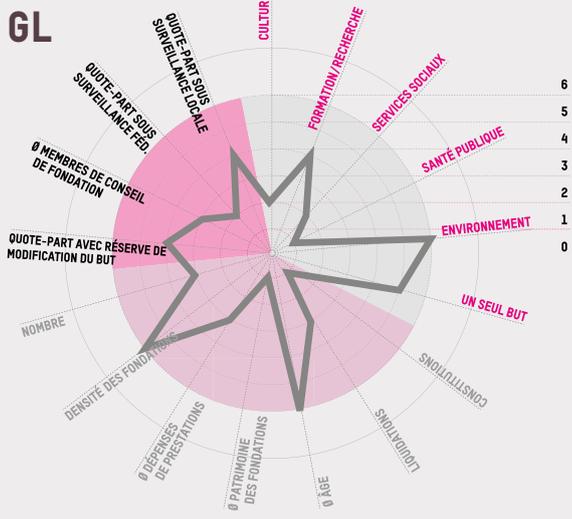
AR



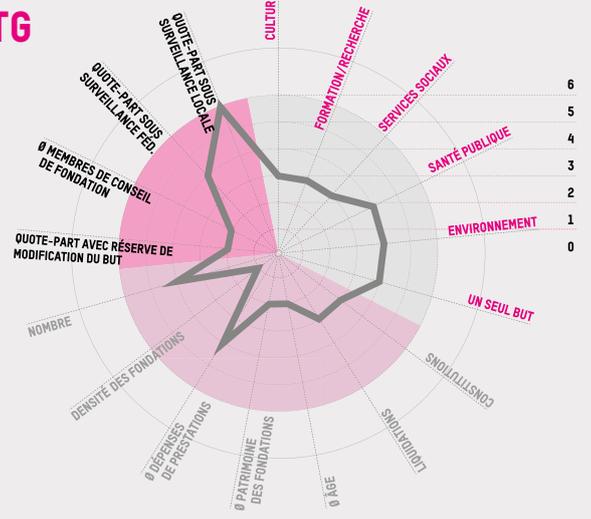
SG



GL



TG



Source: schémas établis par l'auteur, source des données: autorité de surveillance des fondations de Suisse orientale et autorités de surveillance des fondations des cantons d'AI, AR, GL et GR

# JEUNESSE ET VITALITÉ DES FONDATIONS EN SUISSE ORIENTALE

Entretien avec Thomas Dietschweiler (TD), président de Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung, Rolf Wilhelm (RW), directeur de Lienhard-Stiftung, et Stefan Bodmer (SB), vice-président d’Otto und Veronika Kägi Stiftung. Propos recueillis par Beate Eckhardt.

Le Rapport sur les fondations en Suisse 2016 examine plus en détail le secteur des fondations en Suisse orientale. Vous œuvrez tous les trois pour des fondations domiciliées dans cette région. Comment caractériseriez-vous le paysage des fondations dans cette partie du pays?

**TD :** Le paysage des fondations en Suisse orientale ressemble en fait à un archipel, avec tout un chapelet d’îles. Il existe certes des contacts entre les différentes fondations, mais en général c’est plutôt silence radio – pour une raison ou pour une autre.

**RW :** Je partage cet avis. En qualité de jeune fondation dotée d’un nouveau président et d’un nouveau directeur depuis la mi-2015, nous sommes avides de contacts avec d’autres fondations, les requêtes étant souvent les mêmes. Nous souhaiterions partager davantage nos expériences et mieux comprendre les processus décisionnels et les motifs concrets d’approbation et de refus de tel ou tel projet. En tant que nouveau venu, il n’est pas facile d’entrer en contact avec les autres représentants de fondations.

**Pourquoi est-il si difficile de nouer des contacts? Faut-il y voir une conséquence de la communication souvent peu transparente des fondations vers l’extérieur? Cet aspect n’étant toutefois pas propre à la Suisse orientale mais à la Suisse tout entière.**

**SB :** Il est certain que la discrétion joue un rôle important. Par contre, j’aimerais relativiser la vision d’archipel qu’a évoquée mon collègue. Il existe une coopération exemplaire dans la région d’Appenzell Rhodes-Extérieures. Dans le cadre de la constitution d’Otto und Veronika Kägi Stiftung, nous avons pu profiter du soutien professionnel d’autres fondations appenzelloises. En construisant son réseau personnel avec d’autres membres de conseils de fondation, il est tout à fait possible de jeter des ponts entre les îles de l’archipel. Selon moi, c’est surtout dans le canton de Saint-Gall que la coordination entre fondations en est encore à un stade embryonnaire.

**Manque-t-il la personne ou l’organe qui assumerait cette tâche?**

**SB :** Effectivement. En Appenzell, nous avons un tel acteur sous la forme d’une séance de coordination due à l’initiative d’une personnalité. Une association nationale comme SwissFoundations pourrait peut-être jouer ici un rôle spécifique.

**Pourquoi le secteur des fondations est-il si étonnamment jeune dans certaines parties de Suisse orientale? Dans plusieurs régions, les premières fondations n’ont été constituées que durant les années 1940 et 1950. Avez-vous une explication?**

**TD :** C’est en effet étonnant. Jusqu’à la Première Guerre mondiale, l’industrie textile a généré beaucoup d’argent en Suisse orientale et plusieurs industriels du secteur étaient des mécènes actifs. Ils auraient donc aussi pu constituer des fondations. C’est là une question socio-historique très intéressante.

**RW :** Le mécénat prenait peut-être plutôt la forme d’activités de bienfaisance. De nombreuses paroisses disposaient par exemple de fonds caritatifs. Il s’agissait souvent de patrimoines qui survivaient à leurs donateurs et à leurs buts. Dans la paroisse où j’ai officié en qualité de trésorier pendant de nombreuses années, il existait cinq fonds différents parmi lesquels un fonds d’assistance, un fonds pour les personnes malades et un fonds pour les foyers. Ces fonds servaient donc des domaines qui sont désormais pris en charge par des institutions publiques. Au cours des dernières années, nous avons dissous tous ces fonds et transféré l’argent à des institutions poursuivant le but en question.

**Le Rapport sur les fondations 2016 fournit une analyse très détaillée du paysage des fondations en Suisse orientale. On est frappé par le fait que beaucoup de fondations concentrent leur action sur la région elle-même. Comment expliquez-vous cette particularité?**

**SB :** Les axes principaux de l'action d'une fondation sont étroitement liés à la volonté du fondateur. La région saint-galloise, avec son industrie textile florissante, a probablement une identité propre très marquée.

**RW :** Durant leurs premières années d'activité en qualité d'entrepreneurs, les deux donateurs de la Lienhard-Stiftung – Regula et Fredy Lienhard – se sont eux aussi fortement impliqués dans les régions de Thurgovie et de Saint-Gall. Il semble que les fondateurs aient exprimé le souhait de réaliser leur but d'utilité publique dans la région qui fut au cœur de leur travail d'entrepreneurs et au centre de leur vie.

**SB :** L'optique régionale offre aussi à la fondation l'énorme privilège de s'impliquer directement dans des projets géographiquement proches.

**TD :** En effet. Si nous souhaitons en tant que fondation contribuer à la qualité des projets que nous soutenons, nous devons être présents aux côtés des destinataires. Prenons l'exemple du domaine conventuel de Saint-Gall qui est inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco et qui est en phase de rénovation sur le plan muséologique et architectural, un projet du reste prévu de longue date. La proximité de notre fondation nous permet de suivre la rénovation avec les responsables et de la faire évoluer dans un sens qui nous paraît judicieux du point de vue touristique et économique. Une plus grande distance avec le projet rendrait cette forme de collaboration impossible.

**Dans le Rapport sur les fondations 2016, nous examinons la proportionnalité des coûts administratifs au sein des petites et des grandes fondations ainsi que leur corrélation avec le patrimoine. L'analyse révèle que les fondations dotées d'un patrimoine situé entre 1 et 3 millions de francs affichent des résultats particulièrement décevants. Cela vous surprend-il ?**

**RW :** Dans notre fondation, des directives règlent concrètement le pourcentage annuel autorisé ou la moyenne sur plusieurs années des coûts overhead par rapport aux coûts totaux. La Lienhard-Stiftung se finance entre autres par des recettes d'entreprises. En plus des revenus du patrimoine, nous pouvons donc compter sur des contributions provenant d'unités opérationnelles. En termes de durabilité, notre objectif est de ne pas toucher à la substance et de ne distribuer que les revenus.

**SB :** Otto und Veronika Kägi Stiftung n'est pas autorisée à distribuer autre chose que ses revenus. Cette condition va constituer un défi de taille ces prochaines années au vu des rendements actuels sur les marchés des capitaux et de leur évolution probable. Nous devons d'une part prendre des risques plus élevés pour générer des dividendes. D'autre part et en dépit d'un patrimoine important, notre capacité à distribuer de l'argent sera très

limitée si les marchés devaient évoluer selon une tendance négative. La fiabilité de notre engagement en qualité de partenaire de projets de plus grande taille et à long terme s'en trouverait compromise.

**TD :** Nous avons la chance de pouvoir disposer dans un cas extrême de tout le patrimoine de la Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung. Nous ne souhaitons par ailleurs pas exister éternellement. Ce qui nous intéresse en tant que conseil de fondation, c'est notre impact potentiel aujourd'hui. Nous distribuons naturellement d'abord les revenus disponibles. Par contre, nous n'établissons plus de budget, d'autant que le nombre des requêtes varie. Mais nous nous efforçons de préserver notre capacité de distribution pour les deux à trois années suivantes.

**RW :** Nous appliquons exactement le même principe. Nous définissons un montant annuel de subventions qui peut varier d'environ 20 % d'une année sur l'autre. Et si un bon projet est soumis, la fondation doit être suffisamment souple pour le soutenir même si les revenus sont déjà épuisés. Nous cherchons également à garantir le montant de nos distributions pour les trois années suivantes. En ce qui concerne l'engagement à long terme mentionné précédemment, c'est à la fondation qu'il revient de communiquer en toute transparence et d'annoncer ou de rappeler que son engagement est limité dans le temps. De par mon expérience dans le sponsoring, je connais les réactions que peut susciter la fin d'un engagement auprès d'un projet. La « sortie » d'un projet est assurément l'étape la plus difficile.

**Dans le cadre du Symposium des fondations suisses du 11 mai 2016, SwissFoundations propose un atelier intitulé « Ende gut, alles gut. Förderpartnerschaften erfolgreich beenden » (Tout est bien qui finit bien. Comment bien terminer un partenariat). La pression morale ressentie par les fondations, même si elles ont fixé dès le début le terme du partenariat, préoccupe beaucoup les représentants.**

**SB :** Dès le début des contacts, nous mettons l'accent sur le caractère unique de notre engagement financier auprès des requérants. Il nous est en principe impossible de nous engager pendant plusieurs années puisque, dans notre situation particulière, les montants distribués se limitent aux revenus réguliers et aux éventuels gains en capital. Nous sommes certes en mesure d'accorder de manière ponctuelle une somme plus importante, mais nous ne pourrions pas nous engager de cette manière pendant plusieurs années, sans risquer de compromettre sérieusement notre capacité à soutenir d'autres projets.

**RW :** Il arrive que nous accordions un soutien sur plusieurs années, notamment dans le domaine de la formation. Si nous sommes convaincus de la qualité d'un projet,

nous nous engageons pour deux à trois ans. Un engagement sur dix ans est par contre très rare.

**TD :** Notre situation dans le domaine de la culture est similaire. Pour les projets prometteurs, nous examinons au bout d'un an s'il est envisageable de poursuivre le soutien pendant trois ou quatre ans supplémentaires. Mais nous n'allons pas au-delà.

**Vos fondations ne soutiennent-elles que des projets ou allouent-elles aussi des moyens financiers à des organisations en participant à leurs coûts d'exploitation ?**

**SB :** Dans notre cas, le but de la fondation est formulé de telle sorte que nous accordons notre soutien à deux institutions, en plus de notre engagement en faveur de la qualité de l'habitat dans le Toggenburg. Il s'agit de l'école de musique du Toggenburg et de l'association des soins à domicile du Toggenburg. Or nous constatons actuellement que l'association des soins à domicile n'a guère besoin de nos subsides. Pour l'école de musique, nous sommes en train de clarifier s'il existe des destinataires dans le besoin ou si nous pouvons mettre ces fonds à la disposition d'un plus grand cercle de bénéficiaires.

**RW :** Nous préférons ne pas financer les infrastructures, les coûts d'exploitation et les garanties de déficit, d'autant que ce type de soutien n'est pas vraiment compatible avec notre but. A cet égard, nous pensons que l'idée d'un soutien ponctuel est essentielle. Il faut que les projets soutenus aient une certaine incitation à viser l'autonomie financière.

**Nous en arrivons à la question parfois conflictuelle de la prise en charge des tâches par l'Etat ou les privés. Vous arrive-t-il de recevoir des requêtes pour des projets qui, à vos yeux, devraient être financés par l'Etat ?**

**TD :** C'est là une discussion sans fin. Je considère les pouvoirs publics comme des entités conservatrices qui renâclent à prendre des risques. Les fondations ont au contraire la chance d'être innovantes, pionnières et d'aimer le risque. C'est là une grande différence de mentalité entre l'Etat et les fondations. A titre d'exemple, nous avons financé l'introduction de l'International Baccalaureate dans un gymnase de Saint-Gall pour que les lycéens aient accès à un diplôme reconnu au niveau international. Cette initiative nous a coûté un quart de million de francs suisses pour une période de quatre à cinq ans. Depuis lors, cette nouvelle option a séduit tout le monde : l'école, le chef du Département de l'instruction publique, le conseil pédagogique. Pourtant, les pouvoirs publics n'avaient pas imaginé mettre eux-

mêmes ce programme en place et l'avaient jusque-là laissé aux gymnases privés, ce qui favorisait naturellement les gymnasiens issus de familles riches.

**Un bon exemple d'une initiative privée qui passe ensuite aux mains des pouvoirs publics.**

**TD :** Exactement. Nous tentons de lancer une innovation et signalons aux instances responsables que cette innovation doit être soutenue par le canton dans un délai de cinq ans.

**RW :** Mais il arrive aussi que les pouvoirs publics cherchent un partenaire « de lancement » et nous recevons régulièrement des requêtes de services publics. Dans de tels cas, et si le projet est bon, nous accordons volontiers un financement de départ, mais sous réserve que nous puissions nous retirer après la période de démarrage.

**SB :** Comme notre fondation est encore jeune, nous n'avons pas beaucoup d'expériences dans ce domaine. Nous avons jusqu'ici participé à un projet que l'Etat lui-même avait décidé de financer largement par des dons et des fondations. Comme le projet convenait parfaitement à notre but, nous avons participé. Toujours en conformité avec le but de la fondation, nous investissons aussi dans les infrastructures et favorisons par exemple la sauvegarde du patrimoine bâti dans le Toggenburg. En principe, nous nous efforçons de lier notre subvention à un engagement de l'Etat, de la commune ou de la paroisse pour le même projet.

**Cela ressemble à des partenariats public-privé idéaux... Pouvez-vous discuter d'égal à égal au sein de ces partenariats ?**

**TD :** Non, pas vraiment. Les projets qui nous sont soumis ont souvent un contour déjà précis et il ne s'agit pour nous que de décider si nous soutenons le projet et pour quel montant.

**Compte tenu du jeune âge de nombreuses fondations de Suisse orientale – plus de la moitié d'entre elles ont moins de 25 ans –, plusieurs fondations sont confrontées à un changement de génération au sein de leur conseil. Selon le Rapport sur les fondations, on recense en Suisse orientale 9000 membres de conseil de fondation. Avec un taux de renouvellement annuel estimé à 5%, il faut trouver chaque jour un ou une nouvelle membre de conseil de fondation en Suisse orientale. Est-il difficile de trouver les bonnes personnes ?**

**SB :** Tous les membres de notre conseil de fondation ont entre 50 et 55 ans. Nous avons abordé récemment la ques-

tion de la succession au sein du conseil, mais il ne s'agit pas encore d'un sujet prioritaire à l'ordre du jour.

**RW :** Lienhard-Stiftung a été constituée en 2008. Depuis lors, le conseil de fondation est essentiellement constitué de compagnons de route de longue date de la famille Lienhard ; l'âge des membres se situe entre 65 et 70 ans. La question du renouvellement va donc se poser au cours des prochains trois à cinq ans. Nous avons prévu cette année de mettre en place une procédure détaillée de renouvellement du conseil. C'est une tâche qui revient au conseil de fondation. Il m'est cependant impossible de dire s'il est difficile ou pas de trouver de nouveaux membres.

**TD :** Nous disposons d'une liste restreinte de candidats potentiels pour notre conseil de fondation et sommes d'avis qu'une telle liste doit être disponible dans toute fondation. Personnellement, je trouve qu'il faut veiller à une bonne répartition entre les âges et qu'il faut au moins une personne « digital native » parmi les membres. Pour garantir que le conseil de fondation dispose des connaissances nécessaires dans nos domaines d'activité, nous sélectionnons les membres selon leur domaine de compétence. Sur notre liste figure par exemple une personne qui travaille dans une entreprise sociale, une autre vient du domaine de l'enseignement. Contrairement à de nombreuses autres fondations, nous ne recherchons pas de juristes. Les compétences juridiques sont disponibles sur le marché et peuvent être achetées. En plus de ses compétences sur le « terrain », le conseil de fondation doit avoir des connaissances financières, c'est là un point essentiel à nos yeux.

**SB :** Je ne peux que souligner l'importance de la compétence sur le terrain. Nous avons besoin de personnes qui ont des contacts dans les réseaux thématiques qui nous intéressent, soit des personnes en lien avec des projets ayant pour thème la qualité de l'habitat dans le Toggenburg.

**TD :** En raison de notre proximité avec les « clients » et les projets, notamment dans le domaine de la démence qui est l'un des axes prioritaires actuels de la fondation Dietschweiler, je rencontre souvent des personnes qui me paraissent adéquates et que je garde à l'esprit.

**Pour terminer, examinons encore les activités actuelles de votre fondation. Quels seront les enjeux majeurs au cours des prochains trois à cinq ans pour votre fondation ?**

**RW :** Nous devons d'une part garantir nos recettes et nos revenus, car ils conditionnent les fonds que nous pouvons distribuer. D'autre part, après huit ans d'existence, nous nous concentrons sur la définition d'un pôle d'excellence, l'examen du but et de la stratégie de la fondation, ainsi que sur la question déjà évoquée de la succes-

sion au sein du conseil de fondation. Je crois qu'il faut surtout veiller à générer des fonds avant d'agir au niveau des axes prioritaires, qui sont actuellement la formation et la culture.

**SB :** Pour notre part, nous sommes encore absorbés par l'acte fondateur lui-même, c'est-à-dire à valider l'acte de fondation et les règlements. Comme mentionné antérieurement, une personnalité expérimentée du monde des fondations en Appenzell Rhodes-Extérieures nous a soutenus durant la phase initiale. Par ailleurs, la question de la réalisation efficace du but de la fondation nous préoccupe. Nous avons eu la chance de trouver rapidement de bons projets dans le domaine de notre but principal, à savoir la qualité de l'habitat dans le Toggenburg. Il est cependant encore nécessaire de clarifier la question du public cible de notre activité en faveur de l'école de musique du Toggenburg et, enfin, nous souhaitons nous impliquer dans des projets de soins à domicile. Mais notre plus grand défi est à coup sûr la conjoncture financière difficile qui nous touche particulièrement, puisque notre fondation distribue essentiellement les revenus de son patrimoine.

**TD :** Je ne vois pas de tâches urgentes pour les prochaines années. Nous venons de mener à bien une réorganisation. Nous entamerons sans doute sous peu une révision de notre charte. Le but de notre fondation étant sciemment formulé de manière élastique, nous pouvons en principe promouvoir n'importe quel type d'utilité publique. Conformément à la charte, le conseil de fondation peut concrétiser ce but et l'adapter périodiquement. La prospection de projets est une autre tâche qui nous occupe en permanence. Ces dernières années, nous avons eu la chance de soutenir de bons projets et nous sommes toujours à l'affût d'initiatives intéressantes. Actuellement, nous examinons un projet pour le niveau secondaire I et II intitulé Financial Literacy qui enseigne aux adolescents comment gérer leur argent, un type d'enseignement actuellement très en vogue dans les pays anglo-saxons. La planification des besoins en personnel est bien sûr une autre tâche qu'il ne faut jamais perdre de vue.



## V. THÈMES ET TENDANCES

Contribution d'auteur du Prof. Dr Georg von Schnurbein

# POUR OU CONTRE LES FUSIONS ENTRE FONDATIONS? MATCH NUL 5 – 5

L'examen plus détaillé de la composition du secteur des fondations, avec ses nombreuses organisations de petite ou très petite taille, laisse rapidement entrevoir les avantages potentiels des fusions. Rien de mieux en effet que les fusions pour réduire les coûts croissants liés à l'administration, la révision et la surveillance et pour dégager des moyens supplémentaires servant à la réalisation des buts d'utilité publique, ce qui est finalement le vœu des fondateurs. Fusionner des fondations est aussi une idée qui semble aisément réalisable, puisqu'il n'y a pas de propriétaires défendant des intérêts particuliers et que l'évaluation ne repose que sur le but écrit des fondations. Après consolidation, les fondations peuvent donner une meilleure orientation stratégique à leurs activités et avoir davantage d'influence dans la société.

### ⊕ MOTIFS PLAIDANT EN FAVEUR D'UNE FUSION

**1+** **COMPATIBILITÉ AVEC LE PARTENAIRE DE FUSION**  
Condition essentielle de la fusion : il faut au moins deux candidats. Selon la loi sur la fusion, une fondation ne peut fusionner qu'avec une autre fondation et non pas avec d'autres formes juridiques (p. ex. association, société anonyme, etc.). Si une fondation cherche un partenaire de fusion, elle doit donc limiter sa recherche à la forme juridique des fondations. Les fusions avec d'autres formes juridiques ne sont possibles que si la fondation existante est dissoute et que l'autorité de surveillance autorise le transfert du patrimoine ou si l'autre partenaire décide de transférer son patrimoine à la fondation existante.

**2+** **MÊMES DESTINATAIRES**  
Autre motif clair de fusion : les deux fondations candidates ont des destinataires identiques. Dans l'environnement des institutions de grande taille comme les musées par exemple, il existe souvent plusieurs fondations qui ont toutes le même destinataire et qui sont en général issues d'époques différentes. Il vaut alors la peine d'envisager une fusion puisque la démarche ne va pas léser les destinataires. La mise en commun des buts des deux fondations ne risque pas d'échouer pour des raisons telles que le partage des montants distribués entre les différents destinataires.

De plus, il existe souvent des recoupements au niveau des membres des deux conseils de fondation.

**3+** **CONSOLIDATION DES TÂCHES**  
Il en va de même lorsque plusieurs fondations réalisent les mêmes tâches dans le cadre de la mise en œuvre de leur but. Des fondations octroyant des bourses peuvent par exemple parfaitement bien fusionner. Même si les groupes de destinataires diffèrent (musiciens, étudiants, apprentis, etc.), les buts sont réalisables de manière similaire et la fusion permet des synergies au niveau du traitement et de l'administration des requêtes.

**4+** **RÉALISATION D'ÉCONOMIES**  
Big is beautiful ! S'agissant de la gestion de fortune, ce principe est plus que jamais valable pour les fondations. Plus le patrimoine est important et plus les coûts de la gestion de fortune diminuent (cf. contribution aux pp. 6 ss.). Si la valeur du patrimoine après fusion fait passer la fondation du statut de client privé à celui de client institutionnel d'une banque, il en résulte des baisses conséquentes des frais de gestion de fortune. Dans d'autres cas, les fusions permettent d'économiser des frais d'administration et de communication, pour autant que la fusion soit effective et qu'elle n'aboutisse pas seulement à la mise en parallèle de deux organisations.

## 5+ POSSIBILITÉ DE JETER DES PONTS «CONCEPTUELS» / SAUVEGARDER DES BIENS MATÉRIELS

Ce dernier motif de fusion exige des examens préliminaires détaillés et une réflexion approfondie de la part des candidats potentiels. La fusion peut en effet aussi servir à créer de nouveaux potentiels qui vont bien au-delà des simples économies de coûts et de charges. Il existe en Suisse de nombreuses fondations dont le but est la sauvegarde de biens matériels comme, par exemple, une collection d'œuvres d'art ou un bien immobilier. Ce type de fondations présente hélas souvent deux défauts graves : d'une part les biens matériels confiés à la fondation doivent en général être sauvegardés dans leur totalité, d'autre part les fondations ne disposent souvent pas d'un patrimoine complémentaire en espèces/liquidités qui leur permettrait d'entretenir et de conserver convenablement ces biens. Par conséquent, les fondations n'ont pratiquement aucune marge de manœuvre et ne peuvent souvent même pas – dans le cas d'une collection d'art – organiser des expositions ou gérer des offres de prêts. Pour ces fondations, la fusion est une option valable si elle leur permet d'accéder à de nouvelles possibilités d'aménagement. Il faut ici laisser place à la créativité et, dans certains cas, accepter une prise de risque indispensable.

## ⊖ MOTIFS PLAIDANT EN DÉFAVEUR D'UNE FUSION

Même si les fusions sont fréquentes dans le secteur économique, une bonne moitié d'entre elles échoue ou manque les buts visés. Surestimation de soi et déficits d'information sont souvent à l'origine des échecs. Alors que deux entreprises peuvent à nouveau se séparer après un échec, les fusions entre fondations sont définitives. Il n'est donc pas étonnant que les conseils de fondation choisissent la voie d'une liquidation plutôt que d'envisager les possibilités de fusion. Parmi les 1046 fondations radiées du registre du commerce depuis 2009, 91 seulement ont fusionné. Il y a donc de bonnes raisons de renoncer à une fusion :

**1- UN JEU À SOMME NULLE**  
Les fusions sont souvent liées à l'espoir d'une amélioration ultérieure. Mais mettre un cataplasme sur une jambe de bois n'est en général pas une solution. Une fusion qui n'apporte pas d'améliorations substantielles au niveau du patrimoine, de l'administration ou de l'accès aux destinataires n'a pas de sens et peut même, dans le pire des cas, aggraver les problèmes. Lors de fusions, les acteurs tendent à ne considérer que le nouveau patrimoine et son importance,

alors que de nombreux autres facteurs jouent aussi un rôle. En plus des personnes impliquées et concernées, il s'agit surtout d'évaluer la présence d'une base de valeurs commune. Même si le but de deux fondations est pratiquement identique, il se peut que la manière de le réaliser et l'objectif qui lui est lié soient très différents. Avant de procéder à une fusion définitive, il est recommandé de tester un rapprochement dans le cadre d'une collaboration.

## 2- ABSENCE DE PROXIMITÉ GÉOGRAPHIQUE

Le partenaire qui convient n'est peut-être pas à notre porte ; pour réussir, il faut parfois élargir le rayon de recherche. Mais cette extension peut s'avérer problématique. En Suisse, les différentes régions linguistiques tendent à exacerber le problème. Deux fondations au mandat identique en Suisse romande et en Suisse alémanique ne forment pas forcément un couple parfait, car, en raison des deux langues, la fusion ne fera pas diminuer les charges administratives et aura même plutôt tendance à les augmenter. La répartition paritaire du conseil de fondation ou des lieux de réunion peut également accroître les coûts. De même, le manque de recoupements possibles dans la réalisation du but au niveau du rayon géographique empêche les effets positifs d'une fusion. Une fondation domiciliée et active à Saint-Gall n'a aucun intérêt à fusionner avec une fondation du même type travaillant à Berne si toutes deux doivent se limiter à leur ville respective.

## 3- FORTES PERSONNALITÉS

La plupart des fusions échouent à cause des personnes impliquées, qu'il s'agisse d'une fusion d'entreprises ou de fondations. Dans les fondations, ce type d'échec est souvent lié à la personnalité du fondateur. Le fondateur ou la fondatrice a pour ambition de créer quelque chose de personnel et de durable. Même si la fondation a une personnalité juridique propre, son identité est également le reflet de la volonté du fondateur, sans quoi d'autres solutions philanthropiques telles qu'un don ou une co-affectation auraient été envisagées. Par ailleurs, malgré la séparation juridique, il existe naturellement un lien psychologique étroit entre la fondation et son fondateur, lien qui subsiste lors du passage aux générations suivantes. Il se peut que le sentiment subjectif de perte supplante l'analyse objective des avantages économiques. Dans la pratique, une telle situation entraîne des retards, des revirements, une redéfinition constante des exigences ou une méfiance envers ceux qui exigent une fusion. Si malgré tout la fusion devient effective et que ces mêmes personnes

forment ensuite le nouveau conseil de fondation, il est probable que les acteurs regretteront leur ancienne autonomie au premier désaccord, ce qui paralysera le développement de la nouvelle organisation.

## 4- DESTINATAIRES EN CONCURRENCE

Avant une fusion, l'autorité de surveillance responsable doit vérifier qu'elle ne lèse pas les besoins des destinataires. Il n'est pas acceptable qu'un destinataire n'ait plus droit aux subventions après la fusion. Même si les avantages de la fusion sont manifestes à tous égards, une situation de concurrence entre les destinataires potentiels peut assombrir le tableau. Citons par exemple les fondations en lien avec une université. Existant souvent depuis des dizaines voire des centaines d'années, elles sont la plupart du temps liées à une faculté précise, un institut, un département particulier ou une chaire professorale spécifique. Chacune de ces fondations, qui ne dispose pas d'un patrimoine important, occasionne des coûts administratifs dans un contexte de baisse de rendement. Les destinataires s'opposent pourtant à une fusion, car ils craignent de recevoir moins de moyens financiers ou de devoir se battre pour en obtenir.

## 5- AGIR SOUS LA PRESSION DU TEMPS

Les processus dans les fondations de petite taille sont souvent très lents, car seules les rares séances du conseil de fondation font réellement avancer les choses. De ce fait, les processus décisionnels traînent en longueur, à plus forte raison si les décisions à prendre concernent un événement aussi important qu'une fusion. Mais, à un moment ou à un autre, la pression du temps devient telle qu'il faut agir dans l'urgence. Lorsqu'une décision de fusion est prise pour assurer coûte que coûte la survie, les chances de réussite deviennent bien minces. Il faut prévoir un temps de préparation suffisant pour que toutes les parties impliquées, du conseil de fondation à l'autorité de surveillance, aient assez de temps pour vérifier et remettre en question la solution prévue.

## CONCLUSION

Il ne fait aucun doute qu'un grand nombre de fondations suisses ne pourront pas vivre durablement des revenus de leur patrimoine. Pour ces fondations, la fusion est une alternative qui peut leur donner un second souffle. Les conséquences d'une fusion de fondations étant irréversibles, c'est au conseil de fondation qu'il revient de procéder à un examen minutieux.

Contribution d'invitée de Sabine Döbeli

## INVESTISSEMENTS DURABLES :

# POUR DAVANTAGE D'IMPACT DANS LE CONTEXTE DES FONDATIONS

Le seul et unique but de l'activité de placement de la plupart des fondations est de maintenir le patrimoine et de générer des rendements réguliers afin de garantir l'activité de soutien à long terme. Il s'agit là sans doute de la principale fonction de l'activité de placement et une stratégie de placement soignée est la clé de la responsabilité fiduciaire. Depuis la publication du nouveau Swiss Foundation Code à l'automne 2015, les discussions relatives aux investissements ont toutefois pris une nouvelle dimension. Le Code se focalise pour la première fois sur la cohérence entre activité de soutien et activité de placement : comment une fondation gagne-t-elle l'argent qu'elle dépense ? Si elle ne veut pas réduire l'impact de son activité d'utilité publique, il convient, selon le Swiss Foundation Code, de clarifier ce rapport.

Sabine Döbeli est directrice de Swiss Sustainable Finance (SSF), une association qui a pour but de renforcer la position de la Suisse sur le marché international de la finance durable grâce à l'information, la formation et la promotion de la croissance. L'association fondée en 2014 est représentée à Zurich, à Genève et à Lugano. Actuellement, 86 membres et partenaires de réseau sont affiliés à SSF, parmi lesquels des prestataires financiers, des investisseurs, des universités, des business schools, les pouvoirs publics, ainsi que d'autres organisations intéressées.

[www.sustainablefinance.ch](http://www.sustainablefinance.ch)

Suite à différents rapports médiatiques concernant des investissements controversés – la Banque nationale suisse a, par exemple, été critiquée en janvier dernier pour ses investissements dans la fabrication d'armes nucléaires –, de plus en plus de représentants des fondations se demandent ce qu'il en est de leurs placements et si ceux-ci ne sont pas incompatibles avec le but de leur fondation. Le fait qu'une fondation soutienne les victimes de la guerre et investisse dans des entreprises qui fabriquent des armes prohibées telles que des bombes à sous-munitions ou des mines n'a par exemple aucun sens. Mais comment empêcher une telle contradiction ?

Il existe différentes possibilités pour prendre en compte des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (souvent abrégés en jargon spécialisé par ESG – environmental, social, governance) dans le cadre de la gestion de fortune des fondations. En général, on parle de

placements durables lorsque les facteurs ESG sont intégrés dans un processus structuré de placement. Actuellement, les fondations ne détiennent qu'une partie relativement faible des placements durables gérés en Suisse. Selon l'Etude de marché Suisse 2015 du Forum des placements durables, sur les 71 milliards de francs, seuls 4 milliards de francs, soit tout juste 6 %, provenaient de fondations. La tendance est toutefois à la hausse car ce chiffre ne s'élevait encore qu'à 3 milliards de francs en 2014. Dans leur activité de placement, les fondations sont de plus en plus nombreuses à prendre en compte des aspects de durabilité en plus des critères strictement financiers. Les approches présentées ci-après répondent à différents objectifs.

### UN INSTRUMENT SIMPLE : LES CRITÈRES D'EXCLUSION

La forme la plus simple consiste à ne pas investir dans des entreprises qui violent des normes en vigueur au niveau international – donc d'appliquer un dépistage reposant sur les normes. Sur la base d'analyses effectuées par des agences de recherche spécialisées, l'ensemble du portefeuille d'une fondation est contrôlé à intervalles réguliers (souvent annuellement) et comparé avec une liste d'exclusions comprenant les entreprises qui violent des normes internationales telles que celles du Global Compact (directive d'entreprise de l'ONU pour une activité économique responsable), les directives de l'Organisation internationale du travail ou des conventions

concernant des armes controversées. Si une telle entreprise devait être comprise dans le portefeuille, elle serait alors immédiatement vendue. Idéalement, tous les gestionnaires de fortune externes sont liés à cette liste, de sorte que de telles entreprises ne peuvent tout simplement pas être achetées. En ce qui concerne la définition de la violation des normes internationales, il existe une certaine marge d'interprétation. Entre 30 et 50 entreprises sont généralement exclues ; l'univers de placement n'est donc pas fortement restreint.

Une autre possibilité consiste à définir des critères d'exclusion supplémentaires fondés sur la valeur. Ainsi, une fondation qui fait de la recherche dans le domaine du cancer du poumon ne devrait pas investir dans l'industrie du tabac. Ou une fondation qui s'engage pour remédier aux dommages causés par les accidents nucléaires renoncera à investir dans des entreprises qui exploitent des centrales nucléaires. De tels critères d'exclusion fondés sur la valeur entraînent souvent de larges débats au sein du conseil de fondation et, dans de nombreux cas, les avis divergent sur le cadre à respecter. Les critères d'exclusion fondés sur la valeur donnent un profil plus clair et cohérent aux fondations dont le but très précis est en relation directe avec un secteur à l'origine des problèmes.

## IMPLICATION ACTIVE

Jusqu'à ce jour, seule la question de l'évitement plutôt passif des domaines problématiques était abordée. La situation devient plus intéressante lorsque grâce aux placements on contribue de manière active à améliorer les standards environnementaux ou sociaux et lorsque l'activité de placement apporte une contribution au but de la fondation.

L'approche best-in-class est une forme très répandue qui consiste à investir uniquement dans des entreprises ayant une performance de durabilité particulièrement bonne. Les analyses sur lesquelles repose cette approche comparent les entreprises avec des concurrents et les encouragent à améliorer constamment leur performance de durabilité. Dans le cadre d'une approche d'intégration, les aspects de durabilité font partie intégrante de l'analyse financière. Mais ils n'influencent la décision d'investissement que s'ils ont une incidence financière. Dans les deux cas, la fortune doit être gérée au moyen d'une stratégie de placement active. Si l'on souhaite en revanche investir de manière passive et plus avantageuse, une approche dite d'engagement est l'alternative proposée. On investit alors largement dans un indice, mais

un dialogue actif est établi avec les entreprises dans le but d'améliorer leurs standards dans différents critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Ce dialogue est souvent délégué à un prestataire spécialisé en matière d'engagement qui regroupe les intérêts des différents investisseurs et a ainsi davantage de poids. Aucune de ces approches actives n'est en conflit avec le devoir fiduciaire. De vastes méta-études montrent que cela permet de réduire les risques sans toutefois diminuer le rendement.

## L'IMPACT INVESTING RESTE LIÉ À DES INCONNUES

La contribution au but de la fondation est encore plus directe si l'on choisit des placements thématiques ayant pour ambition un impact direct. Les fondations américaines sont pionnières en matière d'impact investing, ce type de placement qui associe philanthropie et investissement. Des fondations comme Rockefeller Foundation ou Bill and Melinda Gates Foundation ont de plus en plus tendance, en lieu et place de dons, à octroyer des prêts à des organisations qui génèrent un bénéfice social très concret. Cela s'explique par le fait que les approches entrepreneuriales ont souvent des effets à plus long terme que les projets tributaires de dons. Les placements qui privilégient l'impact social sur la performance financière ne sont toutefois guère compatibles avec le droit suisse des fondations.

Dans notre pays, les placements thématiques peuvent cependant aussi jouer un rôle important. Les investissements dits de développement ont pour vocation de réaliser des rendements conformes au marché tout en améliorant le développement économique dans les pays en voie de développement. La Suisse est pionnière dans la mise à disposition de telles formes de placement qui investissent par exemple dans l'agriculture durable, les énergies renouvelables ou les systèmes sanitaires. Swiss Sustainable Finance, l'association qui promeut la finance durable en Suisse, publiera au printemps 2016 la première étude sur les investissements de développement et y présentera aussi des cas concrets. De tels produits sous forme de dépôt mixte peuvent s'avérer particulièrement intéressants, notamment en période de faibles taux d'intérêt. Ils n'améliorent pas seulement le profil rendements/risques mais contribuent aussi à réduire la pauvreté et à promouvoir le développement. Si les fondations s'attachent de plus en plus à concilier le mieux possible leur activité de placement avec leur but, de telles approches sont appelées à gagner du terrain.

Contribution d'invité de Marc Baumann, entrepreneur et avocat, Invethos AG

# PREMIER SOCIAL IMPACT BOND EN SUISSE

Le premier Social Impact Bond (SIB) suisse a été lancé à l'automne 2015. Il a été élaboré en collaboration avec le canton de Berne et a pour objectif l'intégration sur le marché du travail de réfugiés reconnus et de personnes admises provisoirement. L'idée des Social Impact Bonds est originaire des pays anglo-saxons et y est connue sous le nom de Pay for Success Bond.

Marc Baumann est avocat et partenaire chez Invethos AG, société active dans la gestion de fortune, les Social Impact Investments ainsi que dans le conseil juridique et fiscal. Dans le domaine des Social Impact Investments, Invethos AG gère le Social Impact Fonds et la société immobilière Impact. La société a collaboré avec le canton de Berne et Fokus Bern pour lancer le premier Social Impact Bond en Europe pour l'intégration des réfugiés.

[www.invethos.ch](http://www.invethos.ch)

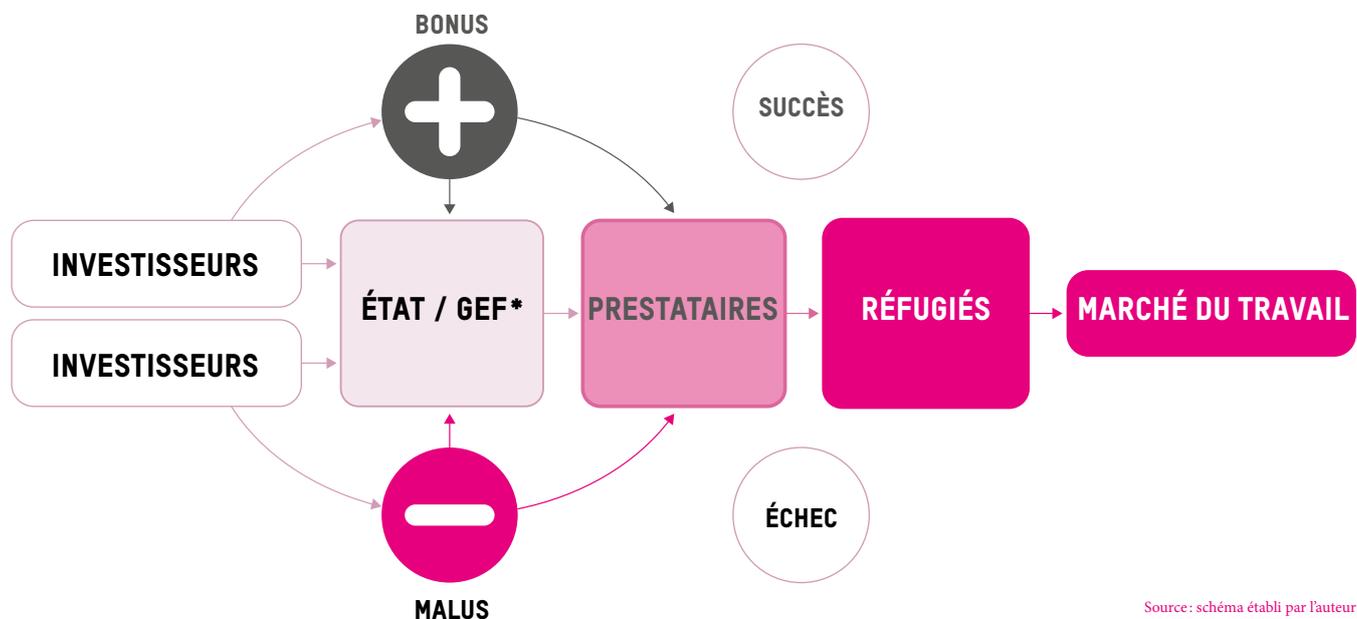
La conception des différents Social Impact Bonds se ressemble dans la mesure où des privés ou des fondations d'utilité publique mettent à disposition des fonds destinés à des projets sociaux. Le remboursement de ces fonds dépend de la manière dont un problème social a pu être résolu. Des objectifs de succès doivent donc être définis puis mesurés par rapport à un indice de référence ou un groupe comparable. L'une des principales différences entre le SIB suisse et les autres Social Impact Bonds réside dans le fait qu'il est conçu comme un investissement ayant des chances de bénéfice et qu'il n'englobe pas de composante de don. En résumé, les réflexions de base et les idées suivantes sous-tendent le SIB :

## BONUS ET MALUS POUR LES INVESTISSEURS ET LES PRESTATAIRES

Le SIB du canton de Berne est une obligation dont le remboursement et la rémunération dépendent du succès de la formation et de la réintégration sur le marché du travail de réfugiés reconnus et de personnes admises provisoirement. Si les objectifs d'intégration et de formation définis à l'avance sont atteints ou dépassés, les investisseurs et le prestataire reçoivent un bonus financier. Si, en revanche, les objectifs d'intégration ne sont pas atteints, les investisseurs perdent une partie

de leur capital et le prestataire doit quant à lui rembourser une partie des fonds reçus. Les composantes de malus sont financées par les investisseurs et les prestataires, tandis que l'Etat, en cas d'échec, doit rembourser un montant moins élevé que celui qu'il a reçu. Les composantes de succès sont financées par l'Etat qui économise des coûts sociaux considérables en cas de réalisation des objectifs. Chaque réfugié pouvant être intégré sur le marché du travail entraîne une diminution des coûts sociaux. Chaque formation terminée avec succès diminue la probabilité d'une dépendance durable à l'égard de l'assistance publique. L'Etat reverse une partie de ces économies aux investisseurs et au prestataire sous forme de bonus. La participation du prestataire aux composantes de bonus et de malus est un autre élément qui existe rarement dans les autres Social Impact Bonds. L'aspect participatif est toutefois important pour différentes raisons. D'une part, la participation financière du prestataire en cas de réussite de la réinsertion traduit une manière de travailler orientée résultat et une gestion responsable des fonds publics. D'autre part, le prestataire est payé pour avoir « perdu » ses clients sur le marché du travail. De nombreuses offres sociales sont indemnisées par l'Etat en fonction du nombre de jours que les clients passent dans une institution. Il y a donc au moins une incitation financière à ce que les clients demeurent plus longtemps dans une institution. La composante de bonus fonctionne exactement de manière inverse. Le prestataire est payé lorsque l'intégration sur le marché du travail a réussi, soit finalement lorsqu'un client quitte l'institution du prestataire.

FIG. 25:  
BONUS ET MALUS POUR LES INVESTISSEURS ET LES PRESTATAIRES



Source : schéma établi par l'auteur

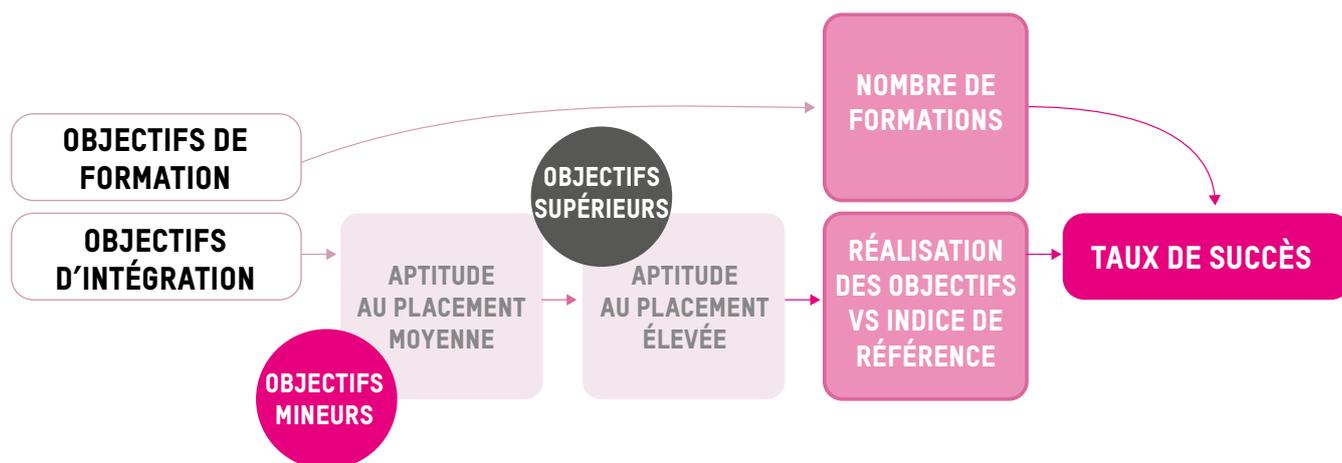
## METTRE L'ACCENT SUR LA MESURE DE L'EFFICACITÉ DANS LE DOMAINE SOCIAL

Le SIB souligne l'importance de la mesure de l'efficacité dans le domaine social. L'objectif d'une telle mesure est de pouvoir comparer entre eux les prestataires et les différentes méthodes d'intégration. En des temps de pénurie de fonds, l'Etat doit s'intéresser aux institutions qui travaillent mieux que les autres et qui génèrent les meilleurs résultats. La mesure de l'efficacité renforce la concurrence entre les institutions sociales et favorise la compétition entre les différentes méthodes d'intégration. L'innovation dans le domaine social est ainsi encouragée. Il convient de donner une chance à des méthodes nouvelles et de les tester. Dans ce contexte, la composante de malus mentionnée plus haut est importante. S'il apparaît qu'une nouvelle approche d'intégration fonctionne moins bien que prévu, l'Etat devra dans le cadre d'un Social Impact Bond rembourser moins d'argent qu'il n'en a reçu à l'origine. Ce type de répartition des risques encourage l'expérimentation, car les coûts sont répartis entre plusieurs acteurs. Dans le cadre de l'intégration des réfugiés sur le marché du travail par exemple, il existe plusieurs manières de procéder. Une des approches consiste à préparer les réfugiés au moyen de nombreux cours préparatoires et formations. La période allant jusqu'au début de l'activité professionnelle sera donc relativement longue. Il existe cependant

l'approche inverse, selon laquelle les personnes concernées débute rapidement un emploi et sont formées et entraînées sur le tas. L'intégration est alors plus rapide; elle est connue sous la notion de supported employment. Le Social Impact Bond du canton de Berne introduit un tel changement de méthode dans ce canton en prescrivant l'intégration via des programmes supported employment. L'existence d'une base de données fiable portant sur un grand nombre d'années est une condition importante pour pouvoir mesurer l'efficacité et comparer des institutions et des méthodes. Une telle base de données est encore fragmentaire dans de nombreux domaines et n'est souvent pas agréée par les différentes autorités et les entités communales. Il manque donc les séries de chiffres à long terme nécessaires pour établir un indice de référence. C'est notamment pour cette raison que le SIB bénéficie d'un suivi et d'une évaluation scientifiques. Les résultats ainsi obtenus pourront aider à améliorer et à diffuser la base de données.

\* Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale

FIG. 26:  
AMÉNAGEMENT CONCRET DU SOCIAL IMPACT BOND DANS LE CANTON DE BERNE



Source : schéma établi par l'auteur

## AMÉNAGEMENT CONCRET DU SOCIAL IMPACT BOND DANS LE CANTON DE BERNE

Dans le cadre du Social Impact Bond, Caritas est l'institution compétente pour l'intégration sur le marché du travail. L'œuvre d'entraide doit atteindre des objectifs en matière d'emplois fixes et de formations. En ce qui concerne les emplois fixes, les objectifs dépendent des compétences dont bénéficient les participants. La moitié des participants (50 %) disposant des meilleures compétences (p. ex. connaissances professionnelles) doivent avoir un emploi fixe de durée indéterminée avec un taux d'occupation d'au moins 50 % et un salaire usuel dans la branche d'activité. En ce qui concerne les participants dont les compétences sont moins bonnes, le taux de réinsertion requis est de 30 %. Le taux actuel de réinsertion, d'environ 15 % pour tous les groupes, constitue l'indice de référence. Pour que la formation puisse être considérée comme un succès, la personne doit obtenir un diplôme d'études secondaires II reconnu. Les interruptions d'emploi et de formation (critères négatifs) constituent d'autres paramètres de mesure, tout comme le taux de personnes qui obtiennent un emploi fixe au moyen d'allocations d'initiation au travail. On en déduit le taux de succès qui détermine le paiement du Social Impact Bond. Si les objectifs définis sont atteints, la rémunération s'élève à 0,25 % par année. Si les objectifs sont dépassés, la rémunération augmente de manière

linéaire jusqu'à 5 % au maximum pour l'ensemble de la période. Pour que les 5 % soient atteints, les objectifs devraient être dépassés à raison de 40 %. Si les objectifs ne sont pas atteints, l'investisseur perd une partie de son capital et n'est pas rémunéré. Pendant la durée du SIB de cinq ans, les objectifs peuvent être adaptés et réduits en faveur des investisseurs et du prestataire. C'est par exemple le cas lorsque des facteurs macroéconomiques tels que le dépassement de certaines valeurs seuils du chômage rendent l'intégration des réfugiés sur le marché du travail difficile. Il n'est en revanche pas possible de durcir les objectifs au détriment des investisseurs et des prestataires.

La structure du SIB ressemble à celle d'un projet de partenariat public-privé. L'un de ses atouts tient au fait que les défis de l'intégration des réfugiés sur le marché du travail sont abordés dès le départ dans l'optique de l'économie privée. L'adhésion n'en est que meilleure et les personnes qui souhaitent proposer des emplois aux réfugiés sont impliquées dans le processus. Le SIB est donc aussi la preuve que certains défis ne peuvent être résolus qu'en commun et qu'ils nécessitent la contribution de tous.

## NOTE DE BAS DE PAGE

- 1 Cf. von Schnurbein Georg, Der Stifter als Unternehmer: Parallelen und Unterschiede der Philanthropie im 19. und 21. Jahrhundert, in: von Reden Sitta (édit.): Stiftungen zwischen Politik und Wirtschaft: Geschichte und Gegenwart im Dialog, supplément n° 66 de Historische Zeitschrift, 2015, 238.
- 2 Cf. Rüegg-Stürm Jürg/ Schnieper Peppi/ Lang Niklas, Stiftungen im 21. Jahrhundert: Change Management, in: Egger Philipp (édit.): Stiftungsparadies Schweiz, Foundation Governance vol. 1, Bâle 2004, 83 ss.
- 3 Cf. Zöbeli Daniel/ Koss Claus/ Stock Dietmar, Bewertung und Darstellung von Kunst im Jahresabschluss von Stiftungen, in: Egger Philipp/ von Schnurbein Georg/ Zöbeli Daniel/ Koss Claus (édit.), Rechnungslegung und Revision von Förderstiftungen, Foundation Governance vol. 8, Bâle 2011, 134 ss.
- 4 L'enquête a établi la valeur exacte de 2,9 millions de francs pour 80 % des fondations.
- 5 Cf. Luginbühl Werner, 09.3344 – motion: Fondations. Renforcer l'attractivité de la Suisse, 2009.
- 6 Pour le canton d'Appenzell Rhodes-Extérieures, on ne dispose que de chiffres cumulés sur l'utilisation des fonds, lesquels sont enregistrés dans les dépenses.
- 7 La norme Swiss GAAP RPC 21 est surtout utilisée par les œuvres caritatives récoltant des dons. Les fondations actives dans les domaines de l'art, des établissements de soins ou des institutions de formation utilisent d'autres normes d'établissement des comptes ou même pas de normes du tout.
- 8 Cf. von Schnurbein Georg, Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick, Bâle 2009, 36.
- 9 Cf. Hertig Daniel/von Schnurbein Georg, Die Vermögensverwaltung gemeinnütziger Stiftungen: State of the Art, Bâle 2013, 17.
- 10 Cf. document de discussion «Le monde des fondations en mouvement – Idées pour un mécénat moderne», consultable sur [www.avenir-suisse.ch/40027/schweizer-stiftungswesen-im-aufbruch](http://www.avenir-suisse.ch/40027/schweizer-stiftungswesen-im-aufbruch).
- 11 Cf. Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (édit.), Rapport sur les fondations en Suisse 2012, Bâle 2012, 10–11, 14–15.
- 12 Cf. Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (édit.), Rapport sur les fondations en Suisse 2014, Bâle 2014, 6 ss.
- 13 Le nombre de fondations surveillées par autorité de surveillance provient de la base de données du CEPS (mise à jour : 31.12.2015 selon l'Office fédéral du registre du commerce).
- 14 Jakob Dominique et al., Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2015, njus.ch, Berne 2016 (parution prévue en juin 2016), ainsi que Jakob Dominique/Dardel Daniela/Humbel Claude/Uhl Matthias, Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2014, njus.ch, Berne 2015.
- 15 A consulter sur [www.admin.ch](http://www.admin.ch).
- 16 Projet de loi fédérale sur les tâches, l'organisation et le financement de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (LASF) – Rapport explicatif du DFI du 2 mars 2016, à consulter sur [www.admin.ch](http://www.admin.ch).
- 17 Cf. concernant le contenu de cette initiative Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (édit.), Rapport sur les fondations en Suisse 2015, Bâle 2015, 15.
- 18 Cf. concernant la procédure législative <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/legislaturueckblick?AffairId=20140470>.
- 19 Art. 109, al. 3 et art. 111, al. 1 de la loi sur le Parlement (LP).  
20 Résumé des événements en relation avec la révision partielle de la loi sur la TVA de la Commission de l'économie et des redevances, disponible sous: [www.parlament.ch/f/suche/seiten/legislaturueckblick.aspx?rb\\_id=20150025](http://www.parlament.ch/f/suche/seiten/legislaturueckblick.aspx?rb_id=20150025).
- 21 Message concernant la modification du Code des obligations (droit du registre du commerce) du 15.4.2015, FF 2015 3617.
- 22 Projet de modification du Code des obligations (droit du registre du commerce) du 27.5.2015, FF 2015 3661, 3665.
- 23 FF 2015 3617, 3649.
- 24 Recommandations disponibles sous [www.fer.ch/inhalt/fachempfehlungen/allgemeines/abgeschlossene-projekte.html](http://www.fer.ch/inhalt/fachempfehlungen/allgemeines/abgeschlossene-projekte.html).
- 25 Cf. à ce sujet notamment Teitler-Feinberg Evelyn/Zöbeli Daniel, Droht den Nonprofit-Organisationen ein dualer Abschluss?, Der Schweizer Treuhänder (ST) 2014, 18 ss.
- 26 Cf. concernant l'interpellation Fehr (14.3717) exigeant dans ce contexte des renseignements sur le rôle de l'autorité fédérale de surveillance des fondations, Jakob Dominique, Développements juridiques, in: Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (édit.), Rapport sur les fondations en Suisse 2015, 16 s.
- 27 Communiqué de presse du DFI du 23.1.2015, à consulter sous <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=fr&msg-id=55991> et <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=fr&msg-id=56103>.
- 28 Communiqué de presse du DFI du 2.2.2015, à consulter sous <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=fr&msg-id=56103>.
- 29 Concernant le tout : [www.nzz.ch/zuerich/beistand-fuer-stefani-ni-eingesetzt-1.18640134](http://www.nzz.ch/zuerich/beistand-fuer-stefani-ni-eingesetzt-1.18640134).
- 30 ATAF B-5309/2014, c. 4.3.4.
- 31 Cf. concernant la décision du Tribunal administratif fédéral Jakob Dominique, Développements juridiques, in: Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (édit.), Rapport sur les fondations en Suisse 2015, 17 s.
- 32 ATF 141 II 199 ff, c. 5.6 ss.
- 33 ATF 141 II 199 ff, c. 5.6.
- 34 La qualité pour recourir de l'« autorité compétente selon le droit cantonal » résulte de l'art. 73, al. 2 de la loi fédérale sur l'harmonisation des impôts directs des cantons et des communes (LHID).
- 35 TF, 2C\_847/2015, c. 2.2.
- 36 Sprecher Thomas/Egger Philipp/Von Schnurbein Georg, Swiss Foundation Code 2015. Principes et recommandations pour la constitution et la conduite des fondations donatrices, Bâle 2015.
- 37 The FATF Recommendations. International Standards on Combating Money Laundering and The Financing of Terrorism & Proliferation, 2012, updated 2013 and 2015, [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF\\_Recommendations.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF_Recommendations.pdf).
- 38 Cf. [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/Risk-of-terrorist-abuse-in-non-profit-organisations.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/Risk-of-terrorist-abuse-in-non-profit-organisations.pdf).
- 39 Cf. [www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/bpp-combating-abuse-npo.html](http://www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/bpp-combating-abuse-npo.html).
- 40 Cf. [www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/public-consultation-npo-inr8.html](http://www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/public-consultation-npo-inr8.html).
- 41 The FATF Recommendations, 2012, 13.
- 42 Cf. [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/mer/MER%20Switzerland%20Rapport%20complet.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/mer/MER%20Switzerland%20Rapport%20complet.pdf), 2005, 209 ss.
- 43 La composition de la délégation n'était pas encore connue au moment de la rédaction du présent article.
- 44 Message du 13.12.2013 concernant la mise en œuvre des recommandations du Groupe d'action financière, révisées en 2012, FF 2014, 585.
- 45 Cf. Bulletin officiel 2014 N 2266, votes Vogler, Widmer-Schlumpf et Barazzone, selon lesquels le fait qu'il n'y ait pas d'inscription n'a aucun effet sur la personnalité juridique. Dans le message du 13.12.2013 concernant la mise en œuvre des recommandations du Groupe d'action financière, révisées en 2012, p. 657, il est précisé : les fondations concernées « ne seront plus considérées comme des personnes morales ». La communication OFRC, N 6, corrige à ce sujet que les explications contenues dans le message ne sont applicables que de manière restrictive, le Parlement ayant considérablement modifié la disposition et renvoie aux votes susmentionnés. Une fondation de famille ou une fondation ecclésiastique non inscrite au registre du commerce ne perd donc pas sa personnalité juridique, même après l'écoulement du délai de 5 ans.
- 46 Adrian Tagmann, in: Rino Siffert, Nicholas Turin, Handkommentar HRRegV, art. 152 N 3.
- 47 Art. 930 CO: Le registre du commerce est public; la publicité s'applique aux demandes d'inscription et aux pièces justificatives.
- 48 Notamment via [www.zefix.ch](http://www.zefix.ch).
- 49 Communication OFRC 1/15 du 24.6.2015, N 6.
- 50 Cela résulte de l'art. 957, al. 1, ch. 1 et al. 2, ch. 2 CO; les fondations tenues de s'inscrire peuvent cependant aussi tenir un « carnet du lait » lorsqu'elles sont libérées de l'obligation de désigner un organe de révision (art. 957, al. 2, ch. 3 OR en relation avec l'art. 83b, al. 2 CC).
- 51 Art. 39, al. 1, ch. 12 LP.
- 52 Cf. Bulletin officiel 2014, 1177 s.
- 53 Communication de l'Office fédéral sur le registre du commerce, OFRC du 24.6.2015, N 6.
- 54 L'origine de l'adage n'a pas été clairement identifiée à ce jour mais

- peut résider dans la phrase suivante de « Histoire d'un crime » (1877/1878; conclusion X) : « On résiste à l'invasion des armées; on ne résiste pas à l'invasion des idées. »
- 55 Pour plus de détails concernant ces faits et chiffres et d'autres encore, voir Stiftung Aktive Bürgerschaft (édit.), Report Bürgerstiftungen – Fakten und Trends 2015, Berlin 2015.
- 56 Voir à ce sujet Ramge Thomas, Selbstzweck, in : Brandeins 9/2006, Schwerpunktheft Ortsbestimmung, 113 ss; de manière générale concernant les lignes de développement historiques et sociales de la société civile, voir Vogt Ludgera, Das Kapital der Bürger – Theorie und Praxis zivilgesellschaftlichen Engagements, Frankfurt a.M. 2005, passim (incl. une étude de cas sur la Kohlener Bürgerstiftung, 163 ss); cf. également Graf Strachwitz Rupert / Schober Christian/Lichtsteiner Hans, Bürgerstiftungen als Teil der Zivilgesellschaft, Verbands-Management, 2/2013, 16 ss.
- 57 Voir à ce sujet Sloterdijk Peter, Die nehmende Hand und die gebende Seite, Berlin 2010, passim. Concernant les possibilités d'une nouvelle éthique du don du point de vue de la philosophie morale, in : Schweizer Monat, Sonderthema 7, novembre 2012.
- 58 Voir également à ce sujet Weittemeyer Birgit, Die Bürgerstiftung – Rechtsform und Reformbedarf?, in : Andreas Hoyer u.a. (édit.), Gedächtnisschrift für Jörn Eckert, Baden-Baden 2008, 967, 972 s.
- 59 Cf. Jakob Dominique, Schutz der Stiftung, Tübingen 2006, 76; théoriquement, des fondations non constituées peuvent également être prises en compte, cf. Kaper Aaltje, Bürgerstiftungen, Baden-Baden 2006, 161 ss.
- 60 Cf. également Jakob Dominique, in : Richter Andreas et autres (édit.), Stiftungsrechts-Handbuch, 4e édition 2014, § 44 Rn. 90; Schlüter Andreas /Stolte Stefan, Stiftungsrecht, 3e édition 2016, chapitre 1 Rn. 67, ainsi que concernant une délimitation de définition entre fondation territoriale et fondation communautaire Rn. 68 avec Fn. 106.
- 61 Cf. concernant la délimitation de la fondation abritante Studen Goran, Die Dachstiftung, Bâle 2011, 23 ss.; id., Dachstiftungsmodelle – Dogmatik, Möglichkeiten und Grenzen, in : Jakob Dominique (édit.), Perspektiven des Stiftungsrechts in der Schweiz und in Europa, Bâle 2010, 37 ss.
- 62 Hellmann Bernadette, Bürgerstiftungen in internationaler Perspektive – von Cleveland bis Kairo, in : Aktive Bürgerschaft e.V. (édit.), Diskurs Bürgerstiftungen, Berlin 2013, 36 s, évoque plus de 1680 fondations territoriales dans 51 pays; les chiffres sont probablement tirés de WINGS (édit.), Community Foundation – Global Status Report, 2010.
- 63 Appelée à l'origine « Stadt Stiftung Gütersloh ».
- 64 Cf. à ce sujet Hellmann Bernadette, Bürgerstiftungen in internationaler Perspektive – von Cleveland bis Kairo, in : Aktive Bürgerschaft e.V. (édit.), Diskurs Bürgerstiftungen, Berlin 2013, 36, 39.
- 65 Détails à ce sujet Hoelscher Philipp/Casadei Bernadino (édit.), Le fondazioni comunitarie in Italia e Germania, Berlin 2006, passim.
- 66 L'idée de la fondation territoriale ne semble en revanche pas encore répandue en Asie, cf. pour la Chine : von Hippel Thomas /PiBler Knut B., in : Richter Andreas /Wachter Thomas (édit.), Handbuch des internationalen Stiftungsrechts, Angelbachtal 2007, 699 ss; pour le Japon : Schuh Sandra, Gemeinnützige Rechtsträger in Japan und Deutschland, Tübingen 2014, passim.
- 67 Cf. à ce sujet le travail de diplôme en sociologie de la culture rédigé en 2002 par Kamber Pia et Zeugin Bettina : Eine « Bürgerstiftung » für den Kanton Baselland?, Université de Bâle, 2002.
- 68 Concernant les efforts actuels du législateur autrichien visant à faire de l'Autriche un lieu d'utilité publique, cf. la loi entrée en vigueur au 1.1.2016 « Gemeinnützigkeitgesetz 2015 (GG 2015) », österreichisches BGBl I n° 160/2015; cf. également Bund gemeinnütziger Stiftungen u.a. (édit.), Gemeinnützige Stiftungen – Wie wir Österreich zum Blühen bringen, 2015, passim.
- 69 Voir Müller-Jentsch Daniel, Le monde des fondations en mouvement – Idées pour un mécénat moderne, document de travail, édité par Avenir Suisse, Zurich, mars 2015, 9 s (élément de texte 1); ainsi que Lichtsteiner Hans, in : Bürgerstiftungen als Teil der Zivilgesellschaft, Verbands-Management, 2/2013, 16, 17 s, 20.
- 70 Fondamentalement sur la visibilité micro-empirique du phénomène de la fondation territoriale en Suisse, Uhl Matthias, Kooperation im Stiftungsrecht, thèse Université de Zurich, parue en 2016.
- 71 Cf. par exemple sur l'acte de fondation ainsi que concernant les autres informations sur la Ortsbürgerstiftung Villmergen : www.ortsbuergerstiftung.ch.
- 72 Ferraro Leo dans le Wohler Anzeiger du 17.12.2004.
- 73 Pour une fondation territoriale politiquement neutre, constituée par une pluralité de fondateurs, orientée sur une pluralité de buts avec privilèges fiscaux avec lien régional, voir par exemple la fondation « pro Fricktal » avec siège à Frick : <http://profricktal.ch>.
- 74 Cf. Jakob Dominique, in : Richter Andreas u.a. (édit.), Stiftungsrechts-Handbuch, 4e édition, Munich 2014, § 44 Rn. 62.
- 75 D'où le reproche selon lequel les fondations territoriales fonctionnent comme des « associations dans un habit juridique inadapté », cf. à ce sujet Studen Goran, Die Dachstiftung, Bâle 2011, 24; Jakob Dominique, SJZ 2008, 533, 537.
- 76 Cf. Reuter Dieter, Münchener Kommentar zum BGB, 6e édition, Munich 2012, §§ 80, 81 Rn. 125 s.
- 77 Voir le rapport de Schiffer K. Jan, in : Schiffer K. Jan (édit.), Die Stiftung in der Beraterpraxis, 4e édition, Bonn 2015, § 9 Rn. 20, 22, 30.
- 78 Plus de détails concernant la problématique, Uhl Matthias, Kooperationen im Stiftungsrecht, thèse de l'Université de Zurich, parue en 2016. Concernant la question d'une « lutte des offices des finances » dans le contexte des buts de réserve, détails dans Schiffer K. Jan, in : Schiffer K. Jan (édit.), Die Stiftung in der Beraterpraxis, 4e édition, Bonn 2015, § 9 Rn. 20 ss.
- 79 Voir les articles dans la StiftungsBrief du IWW-Instituts, édition 12/2015, 230 ss ainsi qu'édition 1/2016, 8 ss.
- 80 A ce sujet, détails d'un point de vue empirico-sociologique, Barth Annette, Bürgerstiftungsschelte – Anspruch und Wirklichkeit von Bürgerstiftungen, Berlin 2012, passim. Pour une critique dogmatico-juridique de la fondation territoriale, Uhl Matthias, Kooperation im Stiftungsrecht, thèse de l'Université de Zurich, parue en 2016.
- 81 Le fait que la fondazione di partecipazione du droit italien soit considérée pour sa part comme étant « dogmatiquement impropre » est mentionné sur une autre feuille, cf. Schurr Francesco A., Die Stiftung und das System des Gemeinnützigkeitsrechts in Italien, in : Non Profit Law Yearbook 2012/2013, Hambourg 2013, p. 269, 280 s, 285; ainsi que di Bellezza Enrico /Florian Francesco, Le fondazioni di partecipazione, Piacenza 2006, passim.
- 82 Gouwenberg Barbara/Karamat Ali Danique/Hoolwerf Barry/Bekkers René/Schuyt Theo, Synthesis Report EUFORI Study, Bruxelles : Commission européenne, 2015, 41 resp. 1197.
- 83 Cf. également la contribution dans le présent rapport sous II. Développements juridiques, jurisprudence actuelle.
- 84 Cf. von Schnurbein Georg/Stöckli Sabrina, Die Gestaltung von Nonprofit Governance Kodizes in Deutschland und der Schweiz – eine comparative Inhaltsanalyse, Die Betriebswirtschaft, vol. 70, cahier 6, 2010, 493-509.
- 85 Cf. Jakob Dominique/Uhl Matthias, Der Swiss Foundation Code und seine bisherige Rezeption im Stiftungswesen, Aktuelle juristische Praxis (AJP), 2015, 279 ss.
- 86 Cf. Purtschert Robert/von Schnurbein Georg/Beccarelli Claudio, Switzerland, in : Anheier Helmut K./ Daly Siobhan (édit.), The Politics of Foundations - A Comparative Analysis, Londres 2007, 311 ss.
- 87 Le canton de Schaffhouse n'a pas été inclus dans cette étude, car la surveillance des fondations d'utilité publique a été confiée à l'autorité du canton de Zurich.
- 88 Le Swiss Foundation Code défend une optique plus différenciée selon laquelle le bénévolat est certes le principe valable, mais que la rémunération du conseil de fondation est souhaitable s'il n'est autrement pas possible d'assurer une conduite professionnelle. Cf. Sprecher Thomas/Egger Philipp/von Schnurbein Georg, Swiss Foundation Code, édition 2015, Foundation Governance vol. 11, Bâle 2015, 9 ss.
- 89 La fondation peut choisir d'inscrire la réserve de modification du but dans l'acte de fondation au moment de la constitution; cette réserve lui accorde le droit de redéfinir le but de la fondation après un délai d'au moins dix ans (sous certaines conditions). Cf. aussi Jakob Dominique, Das Stiftungsrecht der Schweiz im Europa des dritten Jahrtausends, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ), 22/2008, 534 s.

# SWISS FOUNDATION CODE 2015

En français, allemand et anglais

Troisième édition



Sprecher/Egger/von Schnurbein  
 Swiss Foundation Code 2015  
 Foundation Governance vol. 12  
 225 pages, broché  
 CHF 48.– / EUR 46.–  
 ISBN 978-3-7190-3584-6  
 2015 Helbing Lichtenhahn Verlag

Tous les titres de la collection  
 « Foundation Governance » sont listés sur  
[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

## La norme de référence pour les fondations

Avec ses 3 principes concis et ses 29 recommandations richement commentées, le Swiss Foundation Code constitue un modèle à l'échelle internationale :

- Il est un cadre général de référence et un outil pratique.
- Il incarne les meilleures pratiques.
- Il a fait ses preuves dans la pratique depuis 2005.

## Un cadre de référence pour une bonne gouvernance

Elaboré par la branche des fondations, le Swiss Foundation Code est porté par SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses. Il s'agit d'un outil d'autorégulation orienté vers la pratique et d'un cadre de référence pour une bonne gouvernance des fondations. Paru pour la première fois en 2005, il a été complété par un commentaire en 2009 et totalement remanié en 2015, pour sa troisième édition. Ses 3 principes généraux et ses 29 recommandations richement commentées sont applicables à tous les types de fondations, quelle que soit leur taille.

## Contenu

- 3 principes
- 29 recommandations avec commentaires et notes en marges
- Phénoménologie des fondations avec questions fondamentales et grille des fondations en fonction de leurs caractéristiques distinctives
- Glossaire des fondations
- Table alphabétique
- Bibliographie

## Indispensable pour

Les membres de conseils de fondation, les responsables et collaborateurs de fondations d'utilité publique, les avocats, les notaires et les fiduciaires.

Envoyer par fax au +41 61 228 91 50  
 ou par e-mail à l'adresse  
[order@helbing.ch](mailto:order@helbing.ch)

**Helbing Lichtenhahn Verlag**  
 Elisabethenstrasse 8  
 CH-4051 Bâle  
[order@helbing.ch](mailto:order@helbing.ch)  
[www.helbing.ch](http://www.helbing.ch)

## Bon de commande (livraison gratuite en Suisse)

| Ex. | Auteur / titre   | ISBN              | Prix CHF / EUR |
|-----|--|-------------------|----------------|
|     | Sprecher   Egger   von Schnurbein, <b>Swiss Foundation Code 2015</b> | 978-3-7190-3584-6 | 48.– / 46.–    |

Nom / entreprise

NPA

Lieu

Rue / N°

Date

Signature

## VI. NOUVELLES PUBLICATIONS

## NOUVELLES PUBLICATIONS 2015

Baumann Lorant Roman, **Bekanntmachungsleistungen von oder an gemeinnützige Organisationen**, rechnungswesen & controlling 2015, 34 s.

Degen Christoph, **Zwischen Konstanz und Risiko – Verantwortungsvolle Vermögensverwaltung durch Stiftungen**, Fundraiser Magazin 2015, 72 s.

Degen Christoph/Baumann Lorant Roman, **Der Startschuss ist gefallen. Aktuelle Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht**, Die Stiftung, Special, 2015, 14 s.

Divers auteurs, **commentaires des art. 78 – 87 de la loi sur la fusion** (Fusion et transfert de patrimoine de fondations), in: Watter Rolf/Vogt Nedim Peter/Tschäni Rudolf/Daeniker Daniel (édit.): Basler Kommentar, Fusionsgesetz, 2e édition, Bâle 2015.

Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (édit.), **Rapport sur les fondations en Suisse 2015**, CEPS Forschung und Praxis, volume 14, Bâle 2015.

Egger Philipp, **Der Swiss Foundation Code 2015 – Entwicklungsgeschichte einer Selbstregulation**, Stiftung & Sponsoring 2015.

Fritz Tizian M./von Schnurbein Georg, **Nonprofit Organizations as Ideal Type of Socially Responsible and Impact Investors**, Journal of Finance and Risk Perspectives, 4(4), 2015, 129 ss.

Gierhake Anja/Wenz Martin, **Das Doppelbesteuerungsabkommen zwischen Liechtenstein und der Schweiz**, Steuer Revue 2015, 740 ss.

Gierhake Olaf/Peter Natalie, **Einsatzszenarien von liechtensteinischen Stiftungen und stiftungsähnlichen Zweckvermögen unter dem neuen DBA Schweiz-Liechtenstein**, Steuer Revue 2015, 628 ss.

Grüninger Harold, **Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich**, successio 2015, 220 ss.

Jakob Dominique, **Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht/Le point sur le droit des associations et fondations**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2015, 528 ss.

Jakob Dominique, **Stiftung und Familie**, in: Jakob Dominique/Hilbig-Lugani Katharina/Mäsch Gerald/Reuss Philipp/Schmid Christoph (édit.), Zwischenbilanz – Festschrift für Dagmar Coester-Waltjen zum 70. Geburtstag, Bielefeld 2015, 123 ss.

Jakob Dominique (édit.), **Stiftung und Familie**, Tagungsband zum 3. Zürcher Stiftungsrechtstag, Bâle 2015.

Jakob Dominique, **Foundation Governance – ein vergleichender Überblick über den deutschsprachigen Raum**, Audit Committee Quarterly, 1/2016, 13 ss.

Jakob Dominique, **Modernes Stiftungsrecht für Deutschland in Europa – was sollte geregelt werden?**, Zeitschrift für das Recht der Non-Profit Organisationen (npoR) 2016, 7 ss.

Jakob Dominique/Brugger Lukas/Gubler Simon/Humbel Claude/von Götz Caroline, **Verein – Stiftung – Trust**. Entwicklungen 2015, njus.ch, Berne 2016.

Jakob Dominique/Dardel Daniela/Humbel Claude/Uhl Matthias, **Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2014**, njus.ch, Berne 2015.

Jakob Dominique/Gubler Simon, **Kirchliche Stiftungen – Bevorstehende bundesrechtliche Änderungen**, Schweizerische Kirchen Zeitung 2015, 552 s.

Jakob Dominique/Studen Goran, **Privatautonomie und Governance – Das liechtensteinische Stiftungsrecht als gelungenes Modell einer freiheitlichen Foundation Governance?**, Stiftung & Sponsoring, édition spéciale 2015, 34.

Jakob Dominique/Tschütscher Klaus, **Innovative Ansätze – Stiftungen – Welche Aufsicht einer modernen Stiftungsrechtsordnung gut ansteht**, Handelszeitung, 3/2016, 24.

Jakob Dominique/von Schnurbein Georg/Studen Goran, **Gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz errichten und führen – Ein praktischer Leitfaden**, Zurich 2016.

Jakob Dominique/Uhl Matthias, **Der Swiss Foundation Code und seine bisherige Rezeption im Stiftungswesen**, Aktuelle Juristische Praxis 2015, 279 ss.

Jankovic Milena/von Schnurbein Georg, **Negativselektion als Investorenkompass zweckkonformer Anlagestrategien**, Expert Focus, Nr. 10/2015, 794 ss.

Kleibold Thorsten/Schacher Patrick, **Schweizer Standard zur eingeschränkten Revision 2015**, Expert Focus 2015, 670 ss.

Kraus-Werner Ulrike, **Zur 2. Säule – Deuxième pilier, Besprechung diverser Bundesgerichtsentscheide**, Schweizerische Zeitschrift für Sozialversicherung und berufliche Vorsorge (SZS) 2015, 352 ss.

Oberndorfer Klaus/Marschner Ernst, **Jubiläumsausgabe der Zeitschrift für Stiftungswesen**, Zehn Jahre ZFS – Beiträge aus Zivil- und Steuerrecht 2015.

Petritz Michael, **Österreichische (Höchst-)Gerichte entscheiden zu liechtensteinischen Stiftungen aus steuerlicher Sicht**, Die Privatstiftung (PSR) 2015, 71.

Piotet Denis, **L'évolution du droit fiscal étranger vers la « transparence » peut-elle justifier la dissolution et la liquidation d'une fondation de famille conforme au droit suisse?**, Not@lex – Revue de droit privé et fiscal du patrimoine, Zurich 2015, 85 ss.

Prevas AG (édit.): **Wegweiser für Stiftungsräte – Eine Überlebenshilfe im Alltag der beruflichen Vorsorge**, Berne 2015.

ProFonds (édit.), **La Suisse – pays de fondations 2015 – chiffres, développements, tendances**, Bâle 2015.

Schurr Francesco A. (édit.), **Zivil- und gesellschaftsrechtliche Fragen zur Führung und Abwicklung von Stiftungen**, Tagungsband des 6. Liechtensteinischen Stiftungsrechtstags 2013, Zurich, Bâle, Genève 2015.

Sprecher Thomas, **Verantwortliche Vermögensbewirtschaftung durch Stiftungen**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2015, 221 ss.

Sprecher Thomas, **Zweckbezogene und nachhaltige Vermögensbewirtschaftung durch Stiftungen**, Schweizerische Juristenzeitung (SJZ) 2015, 249 ss.

Sprecher Thomas/Egger Philipp/von Schnurbein Georg, **Swiss Foundation Code 2015 – Principes et recommandations pour la constitution et la conduite de fondations donatrices**, Bâle 2015.

Verbandsmanagement Institut (édit.), **Die Schweizerische Stiftungslandschaft: Eine Vollerhebung der klassischen Stiftungszwecke**, 1<sup>ère</sup> édition, Freiburg 2015.

Von Schnurbein Georg, **Der Stifter als Unternehmer: Parallelen und Unterschiede der Philanthropie im 19. und 21. Jahrhundert**, in: von Reden Sitta (édit.): **Stiftungen zwischen Politik und Wirtschaft: Geschichte und Gegenwart im Dialog**, supplément n° 66 de Historische Zeitschrift, 2015, 237 ss.

Von Schnurbein Georg/ Bethmann Steffen, **Giving in Switzerland: High Engagement and International Outreach**, in: Wiepking Pamala/ Handy Femida (édit.), **The Palgrave Handbook of Global Philanthropy**, Londres 2015, 267 ss.

Von Schnurbein Georg/Fritz Tizian, **Eufory Study – Country Report Switzerland**, Luxembourg, Bruxelles 2015.

Von Schnurbein Georg/Fritz Tizian/Mani Steve, **Social impact bonds**, Bâle 2015.

Von Schnurbein Georg/Fritz Tizian, **Mission Investing in Europe – A Meta-analysis**, in: CEPS Working Paper Series, n° 5, Bâle 2015.

Von Schnurbein Georg/Stühlinger Sara, **Revisiting the Relationship of CSR and Corporate Philanthropy by Using Alignment Theory**, CEPS Working Paper Series, n° 6, Bâle 2015.

Von Schnurbein Georg/Timmer Karsten, **Die Förderstiftung**, 2<sup>e</sup> édition, Bâle 2015.

## VII. ÉVÉNEMENTS

## ÉVÉNEMENTS 2015

## Colloques du cycle philanthropie

29 janvier / 13 mars / 28 mai 2015, Genève

Trois colloques spécialisés ont traité de divers aspects liés à la philanthropie en Suisse romande. Les thèmes abordés ont été « Philanthropie et Droit de l'art », « Philanthropie et Propriété intellectuelle » et « Philanthropie et Entrepreneuriat social ». Colloques organisés et soutenus par l'Université de Genève, la Fondation Lombard Odier, SwissFoundations et le journal « Le Temps ».

## Gute Gesuche stellen: Kultur/Soziales

3 et 10 février 2015, Bâle

Conseils et renseignements pratiques pour la recherche de fondations donatrices potentielles et le dépôt de requêtes auprès de ces fondations : deux journées de séminaire organisées par le Centre d'Études de la Philanthropie en Suisse (CEPS) et le Centre d'études en gestion culturelle de l'Université de Bâle. Ces séminaires très courus seront à nouveau proposés au printemps 2017.

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

Recht Aktuell: Stiftungsrecht  
« Vermögensanlage und Stiftungsrecht »

13 mars 2015, Bâle

Une cinquantaine de personnes ont assisté à cette réunion organisée pour la quatrième fois déjà par la Faculté de droit de l'Université de Bâle. Au programme : les développements en cours en matière de droit des fondations. Les exposés ont porté sur la gestion de fortune des fondations d'utilité publique, donné des exemples pratiques concernant fondations donatrices et abritantes et éclairé la question de la gestion de fortune dans les fondations LPP. La rencontre s'est terminée par une discussion avec Philipp Baumann de la banque La Roche.

## Forum des Fondations

17 mars 2015, Lausanne

En 2015, le Forum des Fondations intitulé « La place philanthropique en Suisse romande – Quels enjeux ? » se consacrait aux conditions-cadres valables en Suisse et plus particulièrement en Suisse romande pour les fondations d'utilité publique. Une étude sur le secteur des fondations en Suisse, réalisée par Avenir Suisse en automne 2014 et traduite en français, a servi de base à cette rencontre. Claudia Genier, directrice adjointe de SwissFoundations, a interrogé tour à tour Tibère Adler, directeur romand d'Avenir Suisse, Pascal Broulis, conseiller d'Etat vaudois, Thierry Lombard, président de la Fondation Lombard Odier, Pierre-Luc Maillefer, président de la Fondation Leenaards et Anja Wyden Guelpa, chancelière d'Etat de la République et canton de Genève.

[www.forum-des-fondations.ch](http://www.forum-des-fondations.ch)

## Colloque philanthropie et patrimoine bâti

24 mars 2015, Genève

Dans le cadre des Journées européennes du patrimoine, SwissFoundations, en collaboration avec le canton de Genève et la Fondation Lombard Odier, a organisé un colloque sur le thème de l'engagement philanthropique des mécènes genevois qui lèguent à la collectivité de nombreux bâtiments et espaces publics. Cette rencontre a servi de préparation aux Journées européennes du patrimoine dans le cadre desquelles il est possible d'accéder à divers bâtiments et monuments.

[www.ge.ch/chancellerie/philanthropie.asp](http://www.ge.ch/chancellerie/philanthropie.asp)

## Deutscher Stiftungstag

**Du 6 au 8 mai 2015, Karlsruhe**

Les représentants des fondations allemandes se sont réunis en 2015 à Karlsruhe autour du thème « Auf dem Weg nach Europa – Stiftungen in Deutschland ». En compagnie de représentants des associations de fondations d'Espagne et de Finlande, SwissFoundations a participé au podium de discussion inaugural et présenté la situation des fondations en Suisse. Dominik Jakob a également pris la parole et abordé les propositions de réforme pour le droit allemand des fondations.

[www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)

## Conférence annuelle de l'European Foundation Centre

**Du 20 au 22 mai 2015, Milan**

Intitulée « Visions and Energy for Change », la grande conférence annuelle du secteur des fondations en Europe s'est déroulée pour la 26<sup>e</sup> fois et a réuni à Milan plus de 800 représentants. La conférence de trois jours comprend des podiums de discussion et de nombreux ateliers permettant d'intenses discussions. Elle est organisée à tour de rôle dans différents pays sous le patronat d'un Host Committee local.

[www.efc.be](http://www.efc.be)

## 14<sup>e</sup> Symposium des fondations suisses

**3 juin 2015, Rüschlikon**

« Agir pour avoir un impact ou comment les fondations atteignent leurs buts ». Plus de 300 experts et praticiens renommés se sont retrouvés à guichets fermés à l'institut Gottlieb Duttweiler à Rüschlikon pour discuter de l'impact des fondations et des moyens de le renforcer. Le Symposium des fondations suisses est une occasion unique de rencontre entre les différents acteurs du secteur des fondations en Suisse.

[www.symposium-des-fondations.ch](http://www.symposium-des-fondations.ch)

## 5. Basler Stiftungstag

**25 août 2015, Bâle**

Le 5<sup>e</sup> Basler Stiftungstag a une nouvelle fois réuni un grand nombre de fondations d'utilité publique de la région bâloise. La rencontre organisée par l'association Stiftungsstadt Basel a eu lieu au zoo de Bâle et a permis un échange de points de vue sur différents thèmes concernant le quotidien des fondations.

[www.stiftungsstadt-basel.ch](http://www.stiftungsstadt-basel.ch)

## Beste Stiftungsratspraxis

**8 septembre 2015, Zurich**

La troisième édition de ce séminaire de formation continue a eu lieu sous le titre « Foundation Governance up to date. Der neue Swiss Foundation Code ». Ce séminaire annuel est organisé par l'Europa Institut de l'Université de Zurich, SwissFoundations et le Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS) de l'Université de Bâle à l'intention des membres de conseils de fondation. Thomas Sprecher était le directeur de la rencontre 2015. Au terme du séminaire a eu lieu le lancement du nouveau Swiss Foundation Code.

[www.europainstitut.ch](http://www.europainstitut.ch)

## Journée européenne des fondations

**1<sup>er</sup> octobre 2015, toute la Suisse**

Plus de 20 fondations et organisations ont participé à la troisième édition de la Journée européenne des fondations en organisant leur propre manifestation et en se présentant au public. La Journée des fondations est une initiative du Donors and Foundations Network Europe (DAFNE); elle a lieu en Suisse sous le patronat de SwissFoundations et de proFonds. Les organisations d'utilité publique peuvent participer en ligne à cette journée ou organiser elles-mêmes des événements.

[www.journee-des-fondations.ch](http://www.journee-des-fondations.ch)

## SwissFoundations Stiftungsgespräch

1<sup>er</sup> octobre 2015, Zurich

« La société civile en plein essor – de la valeur de l’engagement citoyen ». Un dossier thématique édité conjointement par SwissFoundations, le Pour-cent culturel Migros et la Société suisse d’utilité publique à propos de la société civile en Suisse a été présenté et discuté lors du Zürcher Stiftungsgespräch 2015. Expertes et experts ont répondu aux questions suivantes : pourquoi la population s’engage-t-elle ? A quoi le contrat social ressemble-t-il actuellement dans notre pays ? Comment la participation citoyenne évolue-t-elle et quelles sont les mesures d’incitation qui peuvent l’influencer positivement ? Ont pris part au podium de discussion : Prof. Helmut Anheier, Dean Hertie School of Governance, Berlin; Danielle Bürgin, présidente de Viva con Agua Schweiz; Cornelia Hürzeler, cheffe de projet Travail et Société au Pour-cent culturel Migros; Antonia Jann, présidente de SwissFoundations.

[www.stiftungsgespräch.ch](http://www.stiftungsgespräch.ch)

## Liechtensteiner Stiftungsrechtstag

20 octobre 2015, Vaduz

Le 8<sup>e</sup> Liechtensteinerischer Stiftungsrechtstag a examiné quelques sujets de la plus haute actualité : segmentation des fondations (Protected Cell Companies), nouveaux développements dans le domaine de la reconnaissance, jurisprudence actuelle dans le domaine du droit des fondations, planification de la succession au moyen des fondations liechtensteinoises et devoirs et responsabilité du conseil de fondations dans le cadre de la gestion de fortune.

[www.uni.li/stiftungsrechtstag](http://www.uni.li/stiftungsrechtstag)

## Journée suisse des Fondations

5 novembre 2015, Zurich

Intitulé « Anders denken, anders handeln : Trends und Entwicklungen bei Stiftungen und NPO », le 27<sup>e</sup> séminaire de proFonds a donné de nouvelles impulsions à la pratique quotidienne des fondations et a permis aux participants de prendre connaissance de l’actualité du secteur des fondations et de l’utilité publique.

[www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## EuroPhilantopics

10 novembre 2015, Bruxelles

Rendez-vous annuel, EuroPhilantopics est organisé par diverses associations européennes de fondations dans le but d’institutionnaliser un échange entre acteurs philanthropiques et institutions de l’UE. La manifestation est publique et s’est déroulée en 2015 sous le titre « Trust Matters – A lever to deliver better social justice outcomes ».

[www.efc.be/newsevents/europhilantopics](http://www.efc.be/newsevents/europhilantopics)

## Swiss Foundation Code 2015 – quelles nouveautés ?

12 novembre 2015, Genève

La version française de la troisième édition du Swiss Foundation Code a été présentée à Genève le 12 novembre 2015 lors d’une séance interactive à laquelle ont assisté 80 personnes. Après une introduction par Georg von Schnurbein, co-auteur et co-éditeur du Code, une sélection de recommandations a été présentée par Parisima Vez, responsable de la surveillance des fondations du canton de Fribourg et membre du Legal Council de SwissFoundations. Les principales recommandations en matière de gestion financière ont ensuite été présentées par Gian Heim, membre du conseil de la Fondation Teamco, et Peter Spinnler, président et fondateur de la Fondation Animato.

[www.swissfoundations.ch/fr/bonne-gouvernance](http://www.swissfoundations.ch/fr/bonne-gouvernance)

# SAVE THE DATE

15<sup>e</sup> Symposium des fondations suisses  
« **Le temps, un capital pour les fondations donatrices** »

**11 mai 2016, Bienne**

Organisation :  
SwissFoundations, [www.symposium-des-fondations.ch](http://www.symposium-des-fondations.ch)

Deutscher Stiftungstag  
« **Älter – bunter – anders :  
Demografischer Wandel und Stiftungen** »

**Du 11 au 13 mai 2016, Leipzig**

Organisation :  
Bundesverband deutscher Stiftungen, [www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)

EFC Annual Conference  
« **Imagining and Investing in our Future** »

**Du 26 au 28 mai 2016, Amsterdam**

Organisation :  
European Foundation Centre, [www.efc.be](http://www.efc.be)

**Forum des Fondations 2016**

**7 juin 2016, Lausanne**

Organisation :  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
en collaboration avec  
AGFA (Association de Genève des Fondations Académiques), [www.agfa-ge.ch](http://www.agfa-ge.ch)  
ACAD (Académie des Administrateurs), [www.acad.ch](http://www.acad.ch)  
IMD, [www.imd.org](http://www.imd.org)  
proFonds, [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

Kompaktseminar für Nicht-Finanzleute  
« **Anlagewissen für Stiftungsräte gemeinnütziger Stiftungen** »

**13 et 14 juin 2016, Zurich**

Organisation :  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch),  
Fachschule für Bankwirtschaft, [www.fsbz.ch](http://www.fsbz.ch)

4. Zürcher Stiftungsrechtstag  
« **Universum Stiftung** »

**17 juin 2016, Université de Zurich**

Organisation :  
Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich, [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)  
Europa Institut, Université de Zurich, [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch)

Beste Stiftungsratspraxis 2016  
« **Was gemeinnützige Stiftungsräte  
wissen müssen** »

**6 septembre 2016, Palais des Congrès, Zurich**

Organisation :  
Europa Institut, Université de Zurich, [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch), Swiss-  
Foundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS), Université  
de Bâle, [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

**Forum des Fondations de SwissFoundations**

**30 septembre 2016, Zurich**

Organisation :  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

**Journée européenne des fondations**

**1<sup>er</sup> octobre 2016, toute la Suisse**

Patronat :  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
proFonds, [www.profonds.org](http://www.profonds.org)  
[www.journee-des-fondations.ch](http://www.journee-des-fondations.ch)

**Journée suisse des Fondations**

**3 novembre 2016, Lucerne**

Organisation :  
proFonds, [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## VIII. ÉDITEURS

## ÉDITEURS

**Beate Eckhardt, lic. phil. I, EMScom**

Beate Eckhardt est depuis 2005 directrice de SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses. Ce réseau s'engage en faveur des échanges de connaissances et d'expériences, de la bonne gouvernance, du professionnalisme et d'un emploi efficace des moyens des fondations. Avant d'assumer la direction de SwissFoundations, Beate Eckhardt a travaillé comme responsable de projets et de communication indépendante, principalement dans les domaines de l'éducation, de la culture, de l'architecture et de l'urbanisme. Beate Eckhardt a fait des études de linguistique et de littérature allemandes ainsi que d'histoire sociale et économique à l'Université de Zurich. En 2004, elle a obtenu un Master of Science in Communications Management EMScom à l'Université de Lugano et à l'UCLA.

**Prof. Dr Dominique Jakob, M.I.L. (Lund)**

Le professeur Dominique Jakob, docteur en droit, a fait des études de droit à Augsburg, Munich et Lund (Suède). Il a passé l'agrégation avec sa thèse « Schutz der Stiftung – Die Stiftung und ihre Rechtsverhältnisse im Widerstreit der Interessen » et a l'autorisation d'enseigner les matières suivantes : droit civil, droit privé international, droit comparé, droit de procédure civile, droit commercial et droit économique ainsi que droit fiscal. Depuis 2007, il occupe la chaire de droit privé à l'Université de Zurich où il a établi, en 2008, le Centre pour le droit des fondations ([www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)) ainsi que le « Zürcher Stiftungsrechtstag » en 2010. Les travaux de recherche menés par Dominique Jakob sont axés sur la planification (internationale) de la succession et l'organisation de patrimoine (y compris l'implication des trusts) ainsi que sur le droit des fondations national, comparé, européen et international (focus sur les relations suisses, liechtensteinoises et allemandes). Il est l'auteur de nombreuses publications en Suisse et à l'étranger et travaille comme consultant pour des gouvernements, des institutions financières, des entreprises, des fondations, des familles et des particuliers. En 2015, il a créé le cabinet « Jakob Studen Partner » à Zurich.

**Prof. Dr Georg von Schnurbein**

Georg von Schnurbein est professeur associé en gestion des fondations et directeur du Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS) de l'Université de Bâle, centre dont la création a été initiée par SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses. De 2001 à 2007, Georg von Schnurbein a travaillé comme collaborateur scientifique du VMI (Institut pour la gestion des associations) à l'Université de Fribourg où il était chargé de la coordination des projets d'études nationales pour « Visions and Roles of Foundations in Europe » et du « Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project ». Il a mené des études en gestion d'entreprise (et en sciences politiques comme matière secondaire) aux universités de Bamberg, Fribourg et Berne. Georg von Schnurbein est membre du comité de l'European Research Network on Philanthropy (ERNOP) et co-éditeur de la collection « Foundation Governance ». Ses travaux de recherche sont axés sur la gouvernance des organisations à but non lucratif, la mesure de l'impact ainsi que la gestion des fondations.

Les éditeurs adressent leurs remerciements à leurs collaborateurs ainsi qu'à Julia Jakob, ass. iur, pour leur précieuse contribution à la rédaction et à la correction des textes.

CEPS Forschung und Praxis – Volume 15

# RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE 2016

Le Rapport sur les fondations en Suisse est publié annuellement par Beate Eckhardt, lic. phil. I, directrice de SwissFoundations, le Prof. Dr Dominique Jakob, directeur du Centre pour le droit des fondations (Zentrum für Stiftungsrecht) de l'Université de Zurich, et le Prof. Dr Georg von Schnurbein, directeur du Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (Center for Philanthropy Studies CEPS) de l'Université de Bâle. Il présente les faits, les chiffres et les tendances actuels en matière de fondations, en Suisse comme à l'étranger, et contribue à renforcer la base de connaissances dans ce domaine. Le rapport est publié en français, allemand et anglais et peut être téléchargé sur le site [www.stiftungsreport.ch](http://www.stiftungsreport.ch).

## CENTRE D'ETUDES DE LA PHILANTHROPIE EN SUISSE (CENTER FOR PHILANTHROPY STUDIES CEPS)

Le Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse est un institut de recherche et de formation continue de l'Université de Bâle créé en 2008 sur l'initiative de SwissFoundations. Les activités interdisciplinaires du CEPS visent à améliorer la base scientifique et les connaissances de la philanthropie. Avec ses offres de perfectionnement et de conseil, le CEPS est d'une utilité directe pour les fondations et autres organisations à but non lucratif.

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

## SWISSFOUNDATIONS



SwissFoundations regroupe les fondations donatrices d'utilité publique en Suisse et leur donne une voix forte et indépendante. Réseau actif, voué à l'innovation, SwissFoundations promeut le partage d'expériences, la transparence et le professionnalisme dans le secteur des fondations en Suisse. L'association accueille les fondations grandes ou petites, qui œuvrent dans un cadre régional ou international et qui sont domiciliées en Suisse ou au Liechtenstein. SwissFoundations représente environ 20 % des donations annuelles des fondations d'utilité publique en Suisse.

[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

## CENTRE POUR LE DROIT DES FONDATIONS (ZENTRUM FÜR STIFTUNGSRECHT)

Le Centre pour le droit des fondations a été créé en 2008 par le Prof. Dr Dominique Jakob sous la forme d'un centre de recherche rattaché à l'Université de Zurich. Axé sur l'enseignement et la recherche dans le domaine du droit des fondations, il sert de plateforme de communication sur la pratique des fondations et les questions scientifiques, économiques et politiques. Le centre étudie les différents types de fondations d'utilité publique et privée, y compris les formes juridiques étrangères et les évolutions internationales.

[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)





**Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS)**

**Université de Bâle**

Totengässlein 3, CH-4051 Bâle

Tél. : +41 61 267 23 92

E-mail : [ceps@unibas.ch](mailto:ceps@unibas.ch)

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)



**Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>**

Zentrum für Stiftungsrecht

**Centre pour le droit des fondations**

**Université de Zurich**

Treichlerstrasse 10/15, CH-8032 Zurich

Tél. : +41 44 634 15 76

E-mail : [stiftungsrecht@rwi.uzh.ch](mailto:stiftungsrecht@rwi.uzh.ch)

[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

## SwissFoundations

**SwissFoundations**

**Association des fondations donatrices suisses**

Maison des fondations, 17, chemin Rieu, CH-1208 Genève

Tél. : +41 22 347 61 84

E-mail : [info@swissfoundations.ch](mailto:info@swissfoundations.ch)

[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

978-3-9524241-5-5