



**proFonds**

Association faîtière  
des fondations  
d'utilité publique  
de suisse

## **La Suisse: pays de fondations 2014**

**Chiffres  
Développements  
Tendances**

**par proFonds**

Association faîtière des fondations  
d'utilité publique en Suisse



Association faîtière  
des fondations  
d'utilité publique  
de suisse

Infos éditeur : proFonds, Association faîtière des fondations d'utilité publique en Suisse  
Layout: spiel-sinn.net, web & grafik design

© **proFonds, Association faîtière des fondations d'utilité publique en Suisse**

Dr. Christoph Degen, directeur général

Dr. Roman Baumann Lorant, directeur adjoint

Dufourstrasse 49

4052 Bâle

info@profonds.org

www.profonds.org

Nous aimerions présenter tous nos remerciements à la Banque Cantonale de Zurich pour son soutien en participant aux frais d'impression pour la publication „*La Suisse: pays de fondations 2014*”.

---

## Editorial

Depuis le début des années 1990, proFonds, l'Association faîtière des fondations d'utilité publique en Suisse, informe ses membres des développements fondamentaux dans le domaine des fondations en Suisse par le biais de son Rapport annuel. L'accent est mis sur le domaine-clé de notre Association faîtière – la défense et la représentation des intérêts des fondations et des associations d'utilité publique envers la politique, le législateur ainsi que les autorités.

En 2012, proFonds a décidé d'élargir le cercle des destinataires de ces informations à un public plus large intéressé au domaine des fondations ainsi qu'aux médias.

Vous avez donc devant vous la troisième édition de la publication *La Suisse – pays de fondations: chiffres, développements, tendances*. Vous y trouverez des informations fiables et orientées vers la pratique dans le domaine des fondations suisses. Comme toujours, l'accent est mis sur les développements législatifs et administratifs ainsi que la jurisprudence et la littérature actuelles. Roman Baumann Lorant présente les faits les plus récents. Christoph Degen jette un coup d'œil sur les modifications les plus importantes intervenues au cours de ces vingt-cinq dernières années et aux défis à venir, tout en mettant en lumière le travail de proFonds comme défenseur des intérêts.

La bonne gouvernance des fondations ou des associations (Good Governance) prend de plus en plus d'importance pour les organisations d'utilité publique et à but non lucratif. De quoi faut-il tenir compte au niveau structurel par rapport au Conseil de fondation et du Comité de l'Association? Que prescrivent

les codes de bonne gouvernance en matière de rémunération des conseillers de la fondation et des comités? Marco Lanter et Harold Grüninger abordent ces thèmes dans un second point-fort.

Les fondations sont dotées d'une personnalité morale et d'un patrimoine destiné à la réalisation d'un but – en principe d'utilité publique. La réalisation de cet objectif présuppose un investissement approprié et rentable des actifs. Ce faisant, que doivent savoir les organes de la fondation et les prestataires financiers et de quoi doivent-ils tenir compte? Guido Kälin analyse le rapport : *Préservation des actifs versus réalisation du but*. Daniela Schönenberg présente le concept de la *Venture Philanthropy* et Christoph Degen s'intéresse aux défis spécifiques que constituent les investissements responsables des actifs de la fondation.

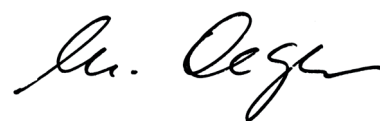
Finalement, la coopération, la communication et la mise en réseau dans la pratique des fondations et des organisations à but non lucratif (OBNL) contribuent de plus en plus à leur réussite. Sur la base de leurs expériences, les représentants des fondations Vanessa von Richter, Catharina de Carvalho et Heinrich von Grünigen montrent comment utiliser les réseaux sociaux et les médias. Dans un autre article, François Geinoz prouve que la coopération et l'utilisation des synergies sont bien davantage que des slogans.

Nous espérons que cette lecture vous stimulera et vous inspirera.

**proFonds, Association faîtière  
des fondations d'utilité publique**



François Geinoz  
Président



Dr. Christoph Degen  
Directeur

## Table des matières

<b>1. Le paysage suisse des fondations 2013 en chiffres</b>	<b>3</b>
<b>2. Développements législatifs et réglementaires</b>	<b>3</b>
2.1 Nouveau droit comptable dans le Code des obligations, par Roman Baumann Lorant	3
2.2 Stratégie de l'argent propre et provenance des dons, par Roman Baumann Lorant	4
2.3 La Suisse – pays de fondations: d'où vient-elle et où va-t-elle ? par Christoph Degen	5
<b>3. Jurisprudence</b>	<b>8</b>
<b>4. Gestion responsable des fondations</b>	<b>9</b>
4.1 Responsabilité des conseillers de la fondation, par Marco Lanter	9
4.2 Rémunération des conseillers de la fondation, respectivement des organes directeurs supérieurs des organisations d'utilité publique, par Harold Grüninger	10
<b>5. Accent sur le capital de la fondation et les stratégies d'investissement</b>	<b>12</b>
5.1 Préservation des actifs versus réalisation du but, par Gudio Kälin (rédacteur invité)	12
5.2 Venture Philanthropy, par Daniela Schönenberg (rédactrice invitée)	13
5.3 Investissement responsable du patrimoine de la fondation, par Christoph Degen	14
<b>6. Coopération, communication et mise en réseau</b>	<b>15</b>
6.1 Utilité des réseaux sociaux et médiatiques par les fondations, par Vanessa von Richter, Catharina de Carvalho, Heinrich von Grünigen	15
6.2 Coopération dans le domaine des fondations, synergies à travers les fondations abritantes– de simples expressions à la mode? par François Geinoz	17
<b>7. Nouvelle littérature</b>	<b>18</b>
<b>8. Portraits des auteurs</b>	<b>19</b>

---

## 1. Le paysage suisse des fondations 2013 en chiffres

En 2013, 401 fondations ont été enregistrées dans le registre du commerce en Suisse (394 l'année précédente). Il s'agit pour la plupart de fondations classiques, d'utilité publique en règle générale. Le nombre total de fondations enregistrées dans le registre du commerce jusqu'au 1er janvier 2014 s'élève à 17'431 (17'647 l'année précédente). Lorsqu'on déduit les quelque 3'000 à 4'000 fondations de prévoyance professionnelle, le nombre des fondations d'utilité publique se situe entre 13'000 et 13'500. Selon les déclarations du registre du commerce, 618 fondations ont été radiées en 2013 (513 l'année précédente). Il s'agit pour la plupart de fondations de prévoyance professionnelle et de fonds de prévoyance. En raison de la

manière dont sont saisies les données dans le registre du commerce, il n'est pas possible d'établir avec certitude le nombre des fondations d'utilité publique ayant été radiées.

Le nombre des nouvelles créations est pour ainsi dire resté identique par rapport à l'année précédente. Le nombre total des fondations classiques, généralement d'utilité publique, devrait à nouveau avoir augmenté. La tendance à la hausse du nombre de fondations d'utilité publique s'est donc poursuivie en 2013. L'année 2013 – comme déjà en 2012 – a été une bonne année, bien que n'ayant pas été une année record en ce qui concerne les nouvelles créations.

## 2. Développements législatifs et réglementaires

### 2.1. Nouveau droit comptable dans le Code des obligations, par Roman Baumann Lorant

Un nouveau droit comptable est entré en vigueur le 1er janvier 2013. Il devra être appliqué pour la première fois à l'exercice 2015. Les dispositions figurent à l'art. 957 ss du Code des obligations (CO) et s'appliquent par analogie aux associations et aux fondations en vertu de la référence au droit des associations et des fondations du Code civil (CC).

Le nouveau droit comptable fonctionne sur le principe de la neutralité de la forme juridique, c'est-à-dire que les dispositions sont valables pour toutes les personnes morales indépendamment de leur forme juridique. Il existe dorénavant des dispositions différentes pour les petites et les moyennes fondations ainsi que pour les fondations de grande taille.

Selon proFonds, le principe de la neutralité de la forme juridique n'est pas sans poser problème. Il existe, en effet, des raisons tout à fait objectives, dans les dispositions du droit comptable, de satisfaire aux exigences spécifiques qui sont faites aux fondations conçues comme institutions. Le législateur a désamorcé le problème avec l'art. 83a du CC selon lequel les nouvelles dispositions ne s'appliquent aux fondations que par analogie. Il revient donc au monde pratique (autorités, tribunaux et associations professionnelles) d'appliquer ces dispositions de manière raisonnable en conformité avec les exigences spécifiques qui sont faites aux fondations.

Le nouveau droit comptable ne constitue pas une révolution législative. La vie quotidienne de bon nombre de petites et moyennes fondations ne changera que très peu. La comptabilité et l'établissement des comptes de beaucoup de fondations doivent déjà aujourd'hui satisfaire aux exigences du nouveau droit comptable. Ce n'est que pour les fondations de grande taille que certaines modifications importantes peuvent survenir.

Les associations et les fondations (fondations familiales et fondations religieuses) qui ne sont pas obligées de s'inscrire dans le registre du commerce ainsi que les fondations qui, selon l'art. 83b paragraphe 2 du CC, sont exemptées de l'obligation de désigner un organe de révision doivent juste tenir un livre des recettes et des dépenses ainsi qu'un livre reflétant la situation financière de l'entité (ce qu'on appelle la comptabilité du « carnet du lait »).

Les associations et les fondations de grande taille sont, en plus, soumises aux dispositions de l'art. 961 ss du CO. Sont considérées comme de grande taille, les fondations qui sont contraintes à une révision ordinaire de par la loi (cf. art. 961 du CO), c'est-à-dire celles qui dépassent deux des trois valeurs limites suivantes au cours de deux exercices successifs: CHF 20 millions au total de l'actif, CHF 40 millions de revenu et 250 emplois à plein temps pour la moyenne de l'année (cf. art. 83b paragraphe 3 du CC en lien avec l'art 727 paragraphe 1 chiffre 2 du CO). Pour les associations, les

valeurs limites sont de 10 millions pour le total de l'actif, 20 millions de revenu et 50 emplois à plein temps. Les fondations sont également soumises par la loi à une révision ordinaire si leurs statuts le prévoient. Les associations et les fondations de grande taille doivent fournir des informations supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, y intégrer un tableau des flux de trésorerie et rédiger un rapport annuel (cf. art. 961 CO).

Les fondations qui sont tenues par la loi à un contrôle ordinaire doivent, en plus des comptes annuels qu'elles établissent conformément au présent titre, dresser des états financiers selon une norme reconnue (cf. art. 962 CO). Cela s'applique également aux associations si 20 pour cent des membres de l'association en font la demande. Le choix d'une norme reconnue incombe à l'organe supérieur de direction ou d'administration, à moins que les statuts ou l'organe suprême ne désignent une norme reconnue (cf. art. 962 paragraphe 4 du CO). Dans une association, cette responsabilité incombe donc au Comité, à moins que l'assemblée générale prescrive une norme spécifique. Dans une fondation, la situation n'est pas claire. Il semblerait toutefois judicieux que cette responsabilité revienne au Conseil de fondation. Le Conseil fédéral désigne les normes admissibles dans l'ordonnance sur les normes recon-

nues pour la présentation de la comptabilité. Pour les associations et les fondations d'utilité publique et les organismes sociaux, il s'agit avant tout de Swiss GAAP FER 21. Une question importante, c'est celle de la possibilité de pouvoir établir une seule version des états financiers correspondant à la fois au droit commercial et à une norme reconnue. Cette possibilité peut permettre une économie de temps et d'argent. L'énoncé de l'art. 962 du CO est strict et exige, « en plus » des comptes annuels, de dresser des états financiers selon une norme reconnue. La théorie considère qu'il est admissible de dresser un seul état financier selon le CO et Swiss GAAP FER 21. Il convient d'aller dans ce sens car l'art. 69a et l'art. 83a du Code civil – pour lequel le droit comptable pour les associations et les fondations n'est valable que par analogie – accepte que les états financiers soient établis selon une présentation uniforme des états financiers, pour autant qu'ils respectent toutes les règles du droit commercial. Précisément pour les associations et les fondations qui, en principe, sont exonérées d'impôts et ne versent aucun dividende à des actionnaires ou membres, l'obligation d'établir des états financiers conformément au droit commercial, en plus des états financiers selon la norme Swiss GAAP FER 21, serait objectivement injustifiée et entraînerait des frais inutiles.

## **2.2. Stratégie de l'argent propre et provenance des dons** par Roman Baumann Lorant

Quelles sont les obligations de l'organe directeur suprême en acceptant des dons? Y a-t-il un risque d'enfreindre les normes contre le blanchiment d'argent? Ces questions sont devenues brûlantes depuis que le législateur a commencé à appliquer la stratégie du Conseil fédéral en matière de blanchiment d'argent. Si par la suite, on parle du Conseil de fondation, il en va par analogie de même pour le Comité d'une association.

Ces questions doivent être évaluées en fonction de deux ensembles de règles différentes. Premièrement, une sanction pénale du blanchiment des capitaux (art. 305bis du Code pénal suisse [CP]). Deuxièmement, ceux qu'on appelle les intermédiaires financiers sont soumis à la législation sur le blanchiment d'argent de la Confédération (loi fédérale concernant la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme dans le secteur financier [LBA] ainsi qu'aux ordonnances et aux lignes directrices correspondantes). Ils ont à cet égard des obligations spécifiques à respecter en matière de déclaration, de documentation

et d'obligation de déclaration.

Conformément à la version toujours en vigueur de l'art. 305bis du CP, le blanchiment d'argent est punissable pour celui qui aura commis un acte propre à entraver l'identification de l'origine, la découverte ou la confiscation de valeurs patrimoniales dont il savait ou devait présumer qu'elles provenaient d'un crime. Seules les actions criminelles les plus graves sont considérées comme des crimes, tels des délits liés à la fraude, la drogue ou à la corruption, mais pas, toutefois, des délits fiscaux dans ou à l'extérieur du pays. Mais cela va changer à la suite de la mise en œuvre de la stratégie contre le blanchiment d'argent. Selon la proposition du Conseil fédéral, ce qu'il appelle dorénavant les infractions fiscales qualifiées seront également qualifiées d'infractions en matière de blanchiment d'argent. Sont considérées comme infractions fiscales qualifiées les fraudes commises par le biais de documents falsifiés ou de fausses déclarations auprès des autorités fiscales, si le volume des impôts évités au

cours d'une période fiscale s'est élevé à au moins CHF 200'000. Le Conseil des Etats vient d'augmenter la valeur limite à CHF 300'000. La discussion parlementaire du projet n'est pas encore terminée.

Les membres du Conseil de fondation peuvent, en principe, être considérés comme auteurs possibles d'une infraction de blanchiment d'argent. Ce qui peut causer problème, ce sont surtout les paiements ou les redirections de dons à l'étranger. D'un point de vue objectif, ce genre d'action peut éveiller une suspicion de blanchiment d'argent. Les membres du Conseil de fondation devraient toutefois agir en amont, c'est-à-dire en vue de déjouer une infraction de blanchiment d'argent. Les membres du Conseil de fondation agissent déjà en amont lorsqu'ils supputent un blanchiment d'argent et en prennent le risque (c'est ce qu'on appelle une intention éventuelle). C'est ainsi qu'en cas de doute sur l'origine légitime des dons, la prudence est recommandée. Il est évidemment difficile de prouver une intention éventuelle, mais ce n'est pas impossible. Si l'on arrive à la conclusion que la fondation, respectivement le Conseil de fondation, ne savait pas, certes explicitement, qu'il s'agissait d'argent d'origine criminelle, mais qu'il l'a néanmoins estimé comme possible, alors il peut éventuellement s'agir d'une intention éventuelle de blanchiment d'argent. Si un Conseil de fondation a des doutes sur la légalité de l'origine de l'argent du don et s'il n'arrive pas à élucider ce doute, il convient alors de lui recommander de refuser ce don.

### **2.3. La Suisse – pays de fondations: d'où vient-elle et où va-t-elle ?** par Christoph Degen

En Suisse, le domaine des fondations a été largement ignoré pendant de longues décennies par les milieux politiques. Le droit des fondations qui fait foi dans le Code civil (CC) est resté inchangé depuis son entrée en vigueur, en 1912, jusqu'en 2006. Cela ne constituait nullement un inconvénient puisque la réglementation libérale du CC s'est généralement avérée utile. A cet égard, on ressentait et on ressent encore tout au plus le besoin d'y apporter des modifications ponctuelles. Les conditions-cadre fiscales sont restées, elles aussi, longtemps inchangées. Cela, en revanche, était regrettable puisqu'il existait – et il existe encore toujours – un certain potentiel d'amélioration dans ce domaine. Ce n'est qu'au début des années 1990 que la situation a changé. A l'époque, on comptait déjà 8'000 fondations classiques d'utilité publique en Suisse alors qu'aujourd'hui on en dénombre plus de 13'000. Depuis

La Loi sur le blanchiment d'argent (LBA) s'applique à ce qu'on appelle les intermédiaires financiers, c'est-à-dire les personnes qui, à titre professionnel, acceptent, gardent en dépôt ou aident à placer ou à transférer des valeurs patrimoniales appartenant à des tiers. Les fondations et les Conseils de fondations ne sont pas des intermédiaires financiers lorsqu'ils n'exercent pas d'activité intermédiaire de financement et ne peuvent être qualifiés de sociétés de domicile. Mais de quoi s'agit-il lorsqu'on parle de sociétés de domicile? Les fondations d'utilité publique – qu'elles soient opérationnelles ou donatrices – ne sont pas qualifiées de sociétés de domicile, parce que, ou dans la mesure où, elles exercent une activité en Suisse (activité opérationnelle ou orientation du but conforme au financement) et qu'elles ne servent pas seulement de paravent pour un bénéficiaire commercial. Mais les fondations et les Conseils de fondation n'entrent pas non plus en compte comme intermédiaires financiers, étant donné que, ou dans la mesure où, ils ne disposent pas d'actifs étrangers. Les fondations disposent, dans le cadre de leur but – et de toute manière limitées par les conditions imposées du donateur – de leurs propres actifs. Conclusion: les fondations d'utilité publique et leurs Conseils de fondation ne sont en principe pas des intermédiaires financiers et ne sont donc pas soumis à la législation sur le blanchiment d'argent.

ce moment, le législateur a essayé avec plus ou moins de succès de modifier les conditions-cadre juridiques et fiscales pour les fondations. Il s'agit en partie de révision de dispositions existantes, mais aussi d'une extension de la réglementation légale. A quoi il faut ajouter des lois qui ne sont pas axées sur les fondations mais qui les concernent.

Cet aperçu a pour objet d'illustrer l'évolution de ces vingt-cinq dernières années ; c'est également étroitement lié à la création de notre Association faitière proFonds, en 1990, et des activités qu'elle a menées depuis.

#### **Exonération d'impôts, droit des fondations et loi sur la fusion**

Au début des années 1990, le Conseil fédéral a décidé



de réviser la réglementation de l'exonération d'impôts pour les personnes morales d'utilité publique. La réglementation proposée de la loi fédérale sur l'impôt fédéral direct ainsi que la loi sur l'harmonisation des impôts allaient toutefois être dans la mauvaise direction et auraient entraîné un régime restrictif. Heureusement, cela a pu être évité à temps. Les normes qui ont finalement été adoptées constituent encore aujourd'hui une bonne base pour une pratique d'exonération d'impôts fondamentalement libérale. Suite à des négociations approfondies et constructives entre l'Administration fiscale fédérale et proFonds, c'est finalement la circulaire no 12 portant sur le traitement pratique de l'exonération d'impôts et de la déduction des dons qui fait encore foi aujourd'hui.

C'est également au début des années 1990 que le droit des fondations aurait dû être révisé en profondeur dans le CC. Il existait déjà un projet entièrement formulé. Il n'aurait toutefois pas bénéficié au secteur des fondations, bien au contraire: il avait une tendance prononcée à la bureaucratisation puisqu'il aurait élargi le droit de surveillance des fondations. Suite à une forte résistance –de proFonds – le projet de révision a été discrètement mis de côté.

Les travaux menés sur la loi sur la fusion ont eu une certaine importance pour les fondations. Avec la participation de notre Association faitière, une réglementation viable et accessible de la fusion entre les fondations a pu être élaborée. L'instrument de transfert des actifs a été fourni en vue d'autres réorganisations. La loi sur la fusion est entrée en vigueur en 2004. Dans l'ensemble, ces réglementations ont fait leurs preuves. Les autorités de surveillance des fondations ont néanmoins parfois tendance à compliquer les fusions de fondations, contrairement à la volonté du législateur, par des exigences restrictives.

### **Droit de révision et droit comptable**

Depuis 2008, respectivement 2013, les nouvelles dispositions sur la vérification des états financiers (droit de révision) respectivement sur la comptabilité (loi sur la comptabilité) sont entrées en vigueur. Bien que le nouveau droit de révision ait déjà pris effet depuis quelques années, la nouvelle loi sur la comptabilité ne devra être prise en compte que pour l'exercice financier 2015 (cf. l'article sur la nouvelle loi sur la comptabilité ci-dessus au chiffre 2 paragraphe 2.1). Ces nouvelles normes ont « une forme juridique indépendante », ce qui signifie qu'elles s'appliquent à toutes les entités en matière de comptabilité et de révision, indépendam-

ment de leur forme juridique. Les fondations sont donc également touchées par cette mesure. Etant données les différences essentielles qui existent entre les fondations et les sociétés anonymes ou encore les sociétés à responsabilité limitée, cette approche indépendante de toute forme juridique n'est pas sans problème. Par conséquent, pour permettre d'éliminer toute inégalité par une pratique proportionnée, il faut toujours garder à l'esprit que les règles conçues en principe pour les sociétés ne doivent être appliquées par les fondations que par analogie. C'est ce qui a été la principale préoccupation de proFonds au cours de la phase législative et le sera encore à l'avenir lors de sa mise en application.

### **La révision du droit des fondations de 2006**

La révision jusqu'à présent la plus importante du droit des fondations dans le Code civil ainsi que des conditions-cadre fiscales (droit fiscal pour les entités d'utilité publique) est celle de 2006. Elle se fondait sur une initiative parlementaire lancée par le conseiller aux Etats Fritz Schiesser. proFonds a étroitement suivi et soutenu de manière continue les travaux de révision, ce qui a contribué de manière significative à sa réussite politique. La révision de 2006 a surtout apporté, outre une adaptation légère et raisonnable du droit des fondations dans le CC, des améliorations substantielles du droit fiscal pour les entités d'utilité publique: pour l'impôt fédéral direct, la déduction des dons pour tous les buts exonérés d'impôts a été portée de 10% à 20%. En dehors de quelques rares exceptions, tous les cantons ont suivi cet exemple. En outre, depuis, ce ne sont pas seulement les dons en argent mais aussi les dons en nature qui sont déductibles d'impôts. Le point fort de la révision de 2006, c'est que par ses modifications positives et la renonciation à des réglementations bureaucratiques, elle a rendu la Suisse plus attrayante et l'a donc renforcée comme pays de fondations.

### **La motion Luginbühl, modèle de surveillance**

Avec la motion que le conseiller aux Etats Werner Luginbühl a lancée en 2009 en vue du renforcement de l'attractivité de la Suisse comme place favorable aux fondations, l'évolution positive impulsée par la révision de 2006 aurait pu être poursuivie. Notre Association faitière a en principe soutenu cet objectif. Il est vrai que cette motion présentait certains points problématiques. C'est ainsi qu'elle demandait au Conseil fédéral de procéder à une révision du droit de surveillance des fondations. Politiquement, pour les fondations, ce point n'était pas seulement inutile mais même dangereux. Par la suite, la motion a été mixée avec un projet



désastreux de révision du Conseil fédéral dans le domaine de la surveillance des fondations. Mais nous y reviendrons au paragraphe suivant. En 2013, la motion a finalement été abandonnée, son objectif n'étant plus d'actualité. C'est dommage que l'on n'ait pas saisi la chance de continuer à développer le secteur des fondations suisses de manière positive.

Il y a quelques années, le Conseil fédéral a eu l'intention d'introduire un nouveau modèle de surveillance. En lieu et place de la répartition actuelle entre la surveillance fédérale des fondations (pour les fondations actives sur tout le territoire suisse et au plan international) et la surveillance cantonale (pour les fondations actives au plan cantonal), il se serait agi de ce qu'on pourrait appeler un modèle de haute surveillance. Toutes les fondations auraient été placées sous la surveillance directe des cantons. A l'échelon supérieur, il y aurait eu la haute surveillance de la Confédération. Ce changement n'offrait aucune utilité pratique tangible aux fondations pas plus qu'il ne constituait une raison valable de sortir du système actuel. En revanche, ce modèle de haute surveillance aurait entraîné du travail et des coûts administratifs supplémentaires. proFonds s'est prononcée énergiquement contre cette proposition. En février 2013, le Conseil fédéral a finalement renoncé à son projet. Il en a profité pour demander également aux deux Chambres de radier ladite motion Luginbühl.

### **Taxe sur la valeur ajoutée**

Un élément législatif extrêmement important qui concerne également les fondations et pour lequel, depuis le début des années 1990, notre Association faitière s'est énormément investie, c'est la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). Contrairement aux impôts directs, l'utilité publique n'est pas un motif d'exonération de la TVA. Même les fondations d'utilité publique sont en principe assujetties à la TVA si elles génèrent des revenus. Cependant, certains revenus typiques dans le domaine de l'utilité publique sont exonérés de la TVA en vertu de certaines exceptions définies par la loi. Au cours de toutes les phases de la législation nous avons eu très à cœur de pouvoir bénéficier de ces exceptions d'exonération de la TVA pour les revenus des activités d'utilité publique, afin d'éviter que les dons et les fonds de soutien soient assujettis à la TVA (ce qui a été sérieusement envisagé pendant un certain temps par le Conseil fédéral!). En outre, nous avons toujours tenu à ce que le sponsoring en faveur des organisations d'utilité publique soit réglé correctement et que l'obligation de s'acquitter de la TVA pour les organisa-

tions d'utilité publique ne s'applique qu'à partir d'un revenu plus important. Tout cela a pu aboutir et être maintenu.

### **Défis à relever à l'avenir**

Que nous réserve l'avenir? Quels défis serons-nous appelés à relever? Dans le domaine susmentionné de la TVA, nous devons surtout nous intéresser aux questions d'application. L'administration fiscale fédérale va traiter de ces questions dans des feuilles d'information et des brochures – ou elle l'a déjà fait. Il faudra que le secteur des fondations veille à ce que cela se fasse de façon adéquate et réalisable. Il est très important de maintenir le dialogue avec l'administration fiscale fédérale. Il conviendra également de suivre de très près le développement futur, c'est-à-dire l'application pratique du droit comptable et du droit de révision. Il faudra insister pour que les normes indépendantes de la forme juridique précitées soient utilisées en tenant compte de la nature et de la structure des fondations. Par simple analogie de l'application des nouvelles normes il existe une certaine marge de manœuvre pour les fondations mais aussi pour les autorités de surveillance des fondations, qui peut – et devrait – être utilisée pour trouver des solutions pertinentes.

Ce que nous avons décrit montre que régulièrement apparaissent des projets inappropriés allant dans la mauvaise direction. Le fait que le législateur et les milieux politiques se soient intéressés au secteur des fondations depuis les années 1990 n'a donc en aucun cas toujours été positif. Bien au contraire, il a toujours fallu se battre contre des développements catastrophiques qui auraient nuit au secteur des fondations s'ils n'avaient pas été combattus. On en revient, par exemple, au succès de la révision de 2006 qui a renforcé le paysage suisse des fondations. Mais il est temps de reprendre les rennes et de continuer à développer les conditions-cadre de manière positive afin que les fondations d'utilité publique puissent se développer de manière optimale au service de la communauté. Créer des fondations et faire des dons doivent jouir d'un cadre qui tienne compte de leur importance pour la société. Pour cela, il est essentiel d'améliorer l'information dans le domaine de l'utilité publique ainsi que d'encourager davantage de coopération entre les fondations.

En février 2013, le Conseil fédéral a renoncé à une révision inappropriée du droit de surveillance des fondations. Cette mesure a été très bien accueillie. En même temps, il a tout de même fait valoir qu'il n'y avait pas lieu d'agir pour augmenter encore l'attrait de

la Suisse comme pays de fondations. proFonds n'était et n'est pas d'accord avec ce point de vue. Bien que le droit des fondations du Code civil ne fixe pas de besoin fondamental de révision, il existe toutefois des possibilités d'améliorations ciblées de droit privé. Un important potentiel d'amélioration continue à exister dans le domaine du droit fiscal de l'utilité publique. Il y a quelques années, proFonds a déjà publié, en lien avec la motion Luginbühl, un catalogue exhaustif de possibilités d'améliorations ([www.profonds.org](http://www.profonds.org), sous Downloads / Défense des intérêts). Même si, entre temps, la motion a passé à la trappe, les propositions et les idées suggérées sont toujours d'actualité et doivent être poursuivies dans un contexte approprié.

### **Idées pour poursuivre le renforcement de la Suisse comme pays de fondations**

Dans le domaine de la fiscalité du droit d'utilité publique, il convient:

- de trouver une possibilité de reporter un don sur des périodes d'imposition subséquentes; les dons excédant la limite maximum de la déduction normale pour les dons de 20% du revenu du donateur devraient pouvoir être reportés à des périodes d'imposition subséquentes.
- de ne pas mettre en question l'exonération d'impôts si les fondations d'utilité publique rémunèrent les membres de ses organes directeurs stratégiques (Conseil de fondation) de manière appropriée: des honoraires modérés, objectivement vérifiables, aux conseillers des fondations sont admis par le droit des fondations. Ils doivent être admis par le droit fiscal et ne doivent pas être dommageables pour les organismes d'utilité publique.
- d'améliorer les déductions des dons au plan cantonal: une déduction des dons de 20% du revenu du donateur doit devenir la norme minimum au niveau de l'ensemble de la Suisse. Les quelques cantons qui n'ont pas encore fait le pas doivent maintenant s'y mettre.
- d'adopter la libre circulation intercantonale dans le domaine des impôts sur les successions et les donations: l'imposition des successions et des donations n'est pas harmonisée dans tous les cantons. Pour le libre passage intercantonal on a encore et toujours besoin d'accords de réciprocité entre les cantons. Dans ce domaine, on observe encore des lacunes. Pour les dons et les legs à des organisations d'utilité publique,

il manque encore de « marché intérieur » suisse. Il convient de remédier à cette situation anachronique.

Dans le domaine du droit privé, il faudrait, par exemple, songer aux modifications suivantes:

- simplifier les modifications apportées à l'acte de fondation: les changements dits insignifiants de l'acte de fondation (modifications insignifiantes par rapport au but ou à l'organisation) devraient encore être davantage simplifiés pour que les fondations puissent encore mieux être adaptées à l'air du temps. En outre, il convient de décider uniformément que pour une modification de l'acte de fondation la décision de l'autorité compétente est suffisante et qu'un acte authentique notarié n'est pas nécessaire.
- limiter les responsabilités ou exonérer de toute responsabilité les membres bénévoles des organes: il faudrait étudier une réglementation au titre de laquelle les membres bénévoles des organes des fondations d'utilité publique ne soient pas tenus pour responsable de dommages causés à la suite d'une légère négligence ou de prévoir l'exonération de toute responsabilité.
- assouplir la réglementation du droit successoral portant sur la part réservataire en vue d'une attribution à des fondations d'utilité publique: il conviendrait d'analyser une réglementation qui élargisse la quote-part dont le testateur peut disposer librement pour réaliser des buts d'utilité publique (donations, dons).

Il ne s'agit que de quelques exemples qui sont loin d'être exhaustifs sur la manière dont la promotion du secteur des fondations et des organismes d'utilité publique pourrait être davantage encouragée. La plupart des propositions peuvent également servir aux associations d'utilité publique. A l'heure actuelle, un groupe d'experts, auquel participe proFonds, étudie une stratégie qui aille dans ce sens et élabore des propositions concrètes. Elles devraient être intégrées dans le processus politique et contribuer, avec l'initiative parlementaire Schiesser et la révision de 2006 à poursuivre sur la voie des réformes positives qui ont été initiées. Avec plus de 13'000 fondations, la Suisse est une nation qui revêt beaucoup d'importance pour les fondations. Elle a donc toutes les raisons de s'intéresser de près à ce domaine et de rester non seulement attrayante pour les fondations d'utilité publique, mais également concurrentielle.

### 3. Jurisprudence

Sponsoring et taxe sur la valeur ajoutée (arrêt du Tribunal fédéral 2C\_576/2013 du 20 décembre 2013) : Une association a passé des annonces et a imprimé des logos d'un sponsor commercial sur du papier à lettres, un véhicule et des vêtements. En contrepartie, l'association a reçu du sponsor des réductions et certaines prestations négociées par contrat (en l'occurrence des abonnements de ski à prix réduit). Le litige portait sur la décision du Tribunal fédéral sur la question de savoir comment la prestation de sponsor de l'association devait être évaluée. Faute de comptes concrets de l'association et faute d'indices de mise en valeur dans le contrat de sponsoring, le Tribunal fédéral a fondé sa décision sur la présomption d'équivalence de l'ensemble des prestations échangées. L'ensemble des prestations de l'association (c'est-à-dire le paiement d'abonnements réduits plus la publicité = 100%) a donc été mis sur un pied d'égalité au prix de vente habituel de tous les abonnements vendus au sponsor. La décision a été prise selon l'ancienne loi sur la TVA (LTVA), mais devrait être jugée à égalité d'après la nouvelle législation.

Reprise de la surveillance des fondations (arrêt du Tribunal administratif fédéral B-1703/2013 du 31 juillet 2013) : Le Tribunal administratif fédéral devait se prononcer sur la soumission d'une fondation à l'autorité fédérale de surveillance des fondations. Il a constaté que les fondations, respectivement les fondations qui ont une importance nationale et internationale, actives dans toute la Suisse, au-delà des frontières ou à l'étranger, sont soumises à la surveillance de la Confédération. Selon l'acte de fondation, et dans le cas de la fondation qui nous intéresse, elle pouvait être active en Suisse ou à l'étranger. La zone d'activité géographique de la fondation s'étendait ainsi aussi bien en Suisse qu'à l'étranger. Ce qui est étonnant dans ce cas, c'est que la soumission de la fondation à l'autorité fédérale de surveillance n'est intervenue que 15 ans après la création de la fondation, pour la seule raison que l'Office du registre du commerce responsable n'avait pas transféré l'information de l'enregistrement de la fondation aux autorités de surveillance compétentes. Le Tribunal fédéral administratif a constaté que dans un cas de ce genre, il incombe au Conseil de fondation de procéder lui-même à l'enregistrement.

### 4. Gestion responsable des fondations

#### 4.1. Responsabilité des conseillers de la fondation par Marco Lanter

##### Principes de base

La responsabilité des conseillers de la fondation n'est pas spécifiquement abordée par la loi. Ce sont les conditions générales de la responsabilité contractuelle (art. 97 ss CO) ou hors contrat (art. 41 ss. CO) qui font foi. Selon que la relation juridique entre la fondation et le conseil de fondation est qualifié de contrat de travail ou de mandat (ce qui constitue la règle dans la pratique), ce sont les normes juridiques en vigueur pour ces relations contractuelles qui doivent être appliquées. Pour la question de la diligence raisonnable, c'est l'art. 321e de la loi du travail CO qui s'applique par renvoi à l'art. 398 paragraphe 1 combiné avec l'art. 321e CO en principe dans les deux cas.

##### Responsabilité contractuelle envers la fondation

Les conseillers de la fondation ne sont pas tenus de remporter un certain succès, mais ils sont responsables de mener une activité diligente en faveur de la fondation. Pour que la responsabilité du Conseil de fondation soit engagée en raison de sa situation contrac-

tuelle, il faut qu'il y ait des dommages, une violation du devoir, des liens adéquats de causalité à effet et des fautes avérées. Ce qui est particulièrement important ici, c'est la notion de violation d'une obligation.

Les obligations des conseillers de la fondation découlent de la loi, de l'acte de fondation, du Règlement et du contrat (souvent informel) passé entre la fondation et le conseiller à titre individuel. A quoi il faut ajouter que dans l'exercice de leur fonction, les conseillers sont tenus à un pouvoir discrétionnaire, qu'ils doivent respecter scrupuleusement. Ils ne peuvent ni le dépasser ni rester en deçà et ne peuvent pas non plus l'exercer arbitrairement. Les règles de ce que l'on appelle les codes de gouvernance de la fondation (Foundation Governance Codes) ne constituent pas, selon l'avis représenté ici, de clauses d'action directes et ne deviennent des normes obligatoires que lorsqu'elles sont approuvées par les statuts ou par des accords individuels passés avec les conseillers dans un cas concret. Il n'existe toutefois encore aucune pratique des tribunaux dans

ce domaine.

Il existe une norme objective de diligence: les conseillers sont tenus de prendre les mesures qui, selon l'expérience et le cours normal des choses, sont nécessaires mais également suffisantes pour atteindre le succès escompté ou prévenir l'échec. Un échec subjectif n'excuse rien.

La faute est présumée en vertu de l'art. 97 CO quand il y a une rupture de contrat, ce qui explique pourquoi, en raison de la norme d'objectivité de la diligence, une disculpation est rarement possible : la personne qui a agi aurait à prouver que la prestation excusable de diligence attendue par l'organisme n'était objectivement pas possible.

### **Responsabilité non contractuelle à l'égard des bénéficiaires et de tiers**

Comme il n'existe pas de relations contractuelles entre l'organe de la fondation et les bénéficiaires de la fondation et qu'on ne trouve pas de normes de responsabilité connexe dans la loi, les réclamations éventuelles se fondent sur l'art. 41 ss CO. La différence avec la responsabilité contractuelle réside surtout dans le fait qu'au lieu du manquement à une obligation, c'est l'illégalité prétendue qui doit être fournie. Une action est illégale lorsqu'elle déroge à un ordre ou à une exigence de la loi, écrite ou non écrite, destinée à protéger l'intérêt juridique qui a été enfreint. En cas de dommages, on ne peut faire valoir que les dommages immédiats, mais la jurisprudence du Tribunal fédéral accorde au bénéficiaire une revendication possible lorsque le dommage est dû à la violation d'une norme qui protège aussi le patrimoine des parties indirectement lésées (c'est-à-dire les bénéficiaires) (arrêt du TF 112 II 125).

### **Questions de l'atténuation de la responsabilité**

Si l'acte de fondation autorise le Conseil de fondation à déléguer des tâches à des tiers, il n'est responsable de leurs actes que dans la mesure où il n'a pas rempli l'obligation d'une sélection rigoureuse, d'une formation et de la supervision de ces personnes. Ce qui est contesté, c'est si, en cas d'activité bénévole des organes de la fondation, selon l'art. 99 paragraphe 2 CO, le degré de responsabilité doit être jugé de manière plus clémente. A notre avis, la nature de la fondation exclut l'atténuation de la responsabilité juridique. En revanche, elle devrait pouvoir être recevable, lorsqu'elle est prévue dans les statuts de la fondation, parce que la liberté du fondateur offre la possibilité à ce dernier que le patrimoine alloué à la fondation soit lié à des obliga-

tions et à des conditions.

Il n'est pas possible de donner décharge au Conseil de fondation – sous réserve de structures organisationnelles très spécifiques d'une fondation.

### **Responsabilité à plusieurs**

Plusieurs membres responsables d'un organe de fondation ou différents organes sont solidairement responsables.

### **La revendication de dommages-intérêts**

Les revendications contractuelles de responsabilité à l'encontre des organes de la fondation doivent être effectuées par la fondation. Si la fondation ne fait rien les autorités de surveillance peuvent obliger la fondation à intenter un procès. Qu'elle puisse faire recours aux services d'un avocat selon l'art. 83d paragraphe 1 chiffre 2 CC ou simplement procéder à un changement du conseil de fondation est contesté par la révision du droit de tutelle.

Bénéficiaires et tiers (créanciers) ne peuvent faire valoir une revendication légitime de dommages-intérêts que sur la base d'une responsabilité non contractuelle (art. 41 ss. CO) ce qui est rarement le cas dans la pratique.

### **Lecture complémentaire**

Grüninger Harold, Basler Kommentar zu Art. 83 ZGB, 4. Auflage, Helbing Lichtenhahn, Basel 2010

Baumann Lorant Roman, Der Stiftungsrat – Das oberste Organ gewöhnlicher Stiftungen, Zürcher Studien zum Privatrecht 214, Zürich 2009

Burkart Thierry / Kieser Hannes, Die Verantwortlichkeit des Stiftungsrates, Schweizer Treuhänder 2013, page 209 ss.

Lanter Marco, Aufgaben und Verantwortlichkeit in der Stiftung, Schriftenreihe proFonds (vormals Arbeitsgemeinschaft für gemeinnützige Stiftungen AGES) Nr. 6, Helbing Lichtenhahn, Basel/Frankfurt am Main 1998

Lanter Marco, Die Verantwortlichkeit von Stiftungsorganen, Schulthess Polygraphischer Verlag, Zürich 1984 / 1987

## 4.2. Rémunération des conseillers de la fondation, respectivement des organes directeurs supérieurs des organisations d'utilité publique par Harold Grüninger

Dans notre pays, le bénévolat a une vieille tradition et constitue un pilier sur lequel les organisations d'utilité publique et les fondations peuvent prospérer. Notre société civile vit grâce à l'engagement désintéressé de nombreux bénévoles qui mettent leurs connaissances, leur temps et leurs ressources au service des organisations d'utilité publique et donc en faveur de la société. Cela est d'autant plus apprécié que bon nombre de ces organisations ne peuvent guère se permettre de rémunérer leurs bénévoles aux conditions du marché. Ces mêmes personnes apprécient de se mettre ainsi au service de la communauté ce qui leur permet parfois aussi de soigner leur statut social.

Les autorités fiscales prévoient pour les organisations exonérées d'impôts un bénévolat régulier, néanmoins seulement de l'organe supérieur. Le statut d'organisation d'utilité publique de l'organisme est donc également mesuré au travail non rémunéré des organes. Les autorités de surveillance adoptent un comportement similaire. Une base légale claire fait défaut pour les deux autorités, sauf si l'on considère que dans ce domaine, remplir un mandat sans rémunération est chose courante (art. 394 paragraphe 3 CO). Dans la pratique, il existe des exceptions et c'est le principe de la surveillance qui fait foi, qui consiste à prévenir des abus, somme toute plutôt rare, ou à les contrer. Les deux codes de bonne gouvernance pour les fondations (Foundation Governance Codes) reconnaissent la valeur du bénévolat, mais n'excluent pas, toutefois, une rémunération appropriée. Le bénévolat ne doit pas se faire au détriment du professionnalisme et les rémunérations doivent se conformer à des principes et doivent être utilisées à bon escient et de manière transparente. Le Service spécialisé suisse des organisations d'utilité publique récoltant des fonds (ZEWO) est plus restrictif puisqu'il attend que l'organe directeur s'engage à faire jusqu'à 100 heures de travail par année bénévolement.

Le travail bénévole oscille entre une attente élevée de professionnalisme, d'efficacité, de transparence et de respect des exigences en matière de bonne gouvernance. A quoi viennent se rajouter constamment de nouvelles lois ou modifications des lois existantes, ce qui s'accompagne, par conséquent, d'une complexité accrue. La responsabilité des organes directeurs qui bénéficient de moins de rigueur lorsque l'affaire n'est pas destinée à procurer un avantage au débiteur (art.

99 paragraphe 2 CO) est évaluée de manière controversée. Etant donné cette évolution, est-il opportun d'attendre du Conseil de fondation, en tant qu'organe directeur et responsable, contrairement à toutes les autres parties prenantes comme le Directeur, le comptable, l'organe de révision, l'administrateur du patrimoine, le chef de projet, etc., un engagement bénévole et au mieux de ne lui rembourser que ses frais ? Est-ce que cette situation n'entraîne pas une restriction du cercle des candidats aux personnes qui peuvent se permettre ou recherchent ce genre de bénévolat, parce qu'ils disposent des moyens nécessaires, par exemple, ou que d'autres y pourvoient pour eux ? Est-ce que cela n'exige pas davantage de professionnalisme ? Avec tout le respect et le soutien dû au bénévolat au profit de la collectivité il n'est pas logique que ceux qui sont responsables de la stratégie et de la gestion globale d'une organisation et qui doivent en assumer la responsabilité ne soient pas rémunérés par opposition à toutes les autres parties prenantes. Le bénévolat doit continuer à être salué et encouragé. Mais si on se limite aux instances supérieures, c'est-à-dire au niveau de l'organe supérieur, son concept global même risque d'être remis en question et, dans un monde axé sur le professionnalisme, il peut même se révéler contre-productif.

### Sources et autres publications (choix):

Baumann Lorant Roman, Der Stiftungsrat, Zürich 2009, p. 190 – 201.

Lichtsteiner Hans / Lutz Vanessa, Honorierung von Stiftungsräten, VMI-Forschungsreihe – Band 4, Freiburg 2008

Müller Kaspar / Zöbeli Daniel, Die Honorierung der obersten Leitungsorgane von Nonprofit-Organisationen, CEPS Forschung und Praxis – Band 5, Basel 2012

Müller Kaspar, Honorierung Stiftungsrat – Wann ist sie gerechtfertigt?, SwissFoundations Frage des Monats 4/2013

Recordon Luc, Interpellation 12.4063 du 6 décembre 2012 sur le statut des conseillers de fondation avec réponse du Conseil fédéral du 13 février 2013 et interpellation 13.3283 du 22 mars 2013 sur la législation fiscale pour les fondations et réponse du Conseil fédéral du 22 mai 2013



Swiss Foundation Code 2009 commenté, Recommandation 7 - Rémunération des membres du conseil de fondation

Swiss NPO-Code du 31 mars 2006, § 21 - Indemnisation

ZEWO, Règlement relatif au label de qualité ZEWO délivré aux organisations d'utilité publique, mai 2013, Art. 6 § 1 et 2 - Critères relatifs à la structure organisationnelle

## **5. Accent sur le capital de la fondation et les stratégies d'investissement**

### **5.1. Préservation des actifs versus réalisation de l'objectif** par Gudio Kälin (rédacteur invité)

De nombreuses fondations donatrices ne peuvent utiliser que le rendement des actifs pour remplir le but de la fondation. Des statuts plus anciens exigent, en sus, de procéder à des placements souvent expressément décrits comme conservateurs, ou même sécurisés. Au cours de ces dernières années, les revenus des intérêts ont massivement baissé. Les coûts induits par l'administration, la révision et l'établissement des rapports sont, en revanche toujours plus élevés à cause de l'inflation. Ce sont surtout les petites fondations donatrices mais parfois aussi les organismes de taille moyenne qui, aujourd'hui, ont de la peine, à cause de ce rapport coûts/revenus, à remplir le but de la fondation de manière significative. Comment augmenter les revenus pour permettre à la fondation de mener à bien ses activités?

La tolérance au risque des fondations donatrices « éternelles » se mesure principalement à la formulation des statuts. Les engagements fixes, à long terme, à l'égard des bénéficiaires sont rares alors que l'horizon des investissements est presque illimité. En général, concernant les fonds de pension, ce sont les autorités de surveillance qui fixent les lignes directrices pour évaluer la politique de placement. Le terme de « sécurisé » n'est malheureusement pas défini de manière exhaustive. Aujourd'hui, pour les actifs de tutelle et conformément à l'article 7 du règlement concerné (OGPCT du 4 juillet 2012), les placements en actions en francs suisses sont autorisés jusqu'à 25% de l'ensemble des actifs. Les risques des investissements doivent toutefois être minimisés par une diversification appropriée.

Par contre, ces limites ne s'appliquent pas aux fondations d'utilité publique. Dans leur cas, il est recommandé d'adopter une réglementation des investissements. Elle peut être succincte pour les petits patrimoines mais devrait au moins indiquer la cote de crédit minimale, le nombre maximum d'action par titre individuel et catégorie d'investissement, et régler les compétences et les responsabilités. Le Règlement et ses modifications doivent

être soumis aux autorités de surveillance. Il convient de constituer une réserve adéquate pour les fluctuations pour pouvoir faire face aux risques des investissements. Elle sera encore renforcée par les gains sur les cours jusqu'à un plafond supérieur des risques pondérés. Ce qui dépasse le gain sur les cours doit servir à la conservation de la valeur réelle ou directement à l'activité de la fondation.

Les rendements des obligations à court et moyen terme avec la qualité nécessaire du produit se situent aujourd'hui en dessous de 1%. Les obligations à long terme n'offrent pas de revenu beaucoup plus important. Le risque lié à la variation des taux d'intérêt est toutefois bien plus important. Une péjoration rampante de la solvabilité doit donc être évitée étant donnée l'augmentation minime du rendement qu'il engendre. Un rendement de revenus de plus de 2% n'est donc presque plus possible qu'avec des actions et de l'immobilier. Ici, les quotas réglementaires pas encore entièrement exploités offrent un certain potentiel pour l'augmentation des profits. Les fondations de taille moyenne peuvent investir dans des placements directs à fort rendement ou « core holdings ». Dans le cadre d'une « politique Buyandhol » contrôlée, on peut choisir une gamme diversifiée de titres SMI et de « mid caps » solides. Dans toute la mesure du possible, les valeurs annexes, les actions étrangères et les thèmes spéciaux sont couverts par des placements collectifs indexés avec rendement annuel. En principe, cela permet de couvrir des coûts raisonnables grâce à une relativement bonne performance. En outre, l'échange de positions, sans versement de dividendes, en titres de qualité, avec versement de dividendes, peut être vérifié. Il convient toutefois de toujours veiller à disposer d'un portefeuille global bien équilibré.

Pour les petites fondations donatrices, les mesures susmentionnées peuvent générer une augmentation bienvenue du rendement. Le problème des coûts fixes administratifs relativement élevés n'en est pas pour autant

résolu. Il convient ici de vérifier si l'utilisation du capital pour la réalisation du but de la fondation est autorisée. Le principal objectif des fondateurs au moment de la création n'était sans doute pas la conservation éternelle du capital mais que l'argent serve de manière pérenne à une bonne cause déterminée. D'après mon expérience, les autorités de surveillance sont toutes disposées à examiner avec bienveillance une demande dûment fondée pour l'adaptation des statuts dans ce sens. Il convient toutefois de respecter les formalités.

## 5.2 Venture Philanthropy par Daniela Schönenberg (rédactrice invitée)

Les fondations existent depuis la nuit des temps. La philanthropie de risque ( Venture Philanthropy ) est toutefois un phénomène récent qui a son origine aux USA. La philanthropie de risque serait née au printemps 1997, au moment de la parution de l'article de Letts/Ryan/Grossman « Virtuous Capital: What Foundations Can Learn From Venture Capitalists » (Capital vertueux : ce que les fondations peuvent apprendre des capitalistes qui prennent des risques) dans la Harvard Business Review. Dans cet article, qui aura une grande influence, les auteurs tirent une comparaison entre le traitement des capitalistes qui prennent des risques avec leurs start up et la collaboration de fondations avec des organisations à but non lucratif. Les investisseurs en capital risque sont des gens qui financent des entreprises avec des capitaux à risque en espérant en tirer un profit lucratif. Les entreprises qu'ils soutiennent ne bénéficient pas seulement d'avantages financiers mais également de services non monétaires. C'est ainsi que les investisseurs en capital risque mettent leurs réseaux au service de leurs protégés, participent à différentes instances, servent de coach et de conseil aux entreprises et sont consultés pour les décisions importantes. A quoi il faut ajouter qu'un financement, pour être fructueux, doit se poursuivre sur plusieurs années. Avec la philanthropie à risque, les philanthropes doivent s'axer sur les pratiques des investisseurs en capital risque et ces derniers sur l'allocation de fonds philanthropiques (par ex., investissements axés sur l'objectif ou prêts à des entreprises sociales). Il s'agit donc du transfert de pratiques relevant du secteur économique à celui du tertiaire.

La philanthropie de risque, qui a son berceau dans un système juridique qui se fonde sur la jurisprudence (« Common Law ») a tout de même réussi à s'implanter en Europe, qui connaît principalement le droit codifié (Civil Law). Preuve en est, par exemple, la création de l'European Venture Philanthropy Association (EVPA) qui a vu le jour en 2004, qui compte aujourd'hui plus de 170 mem-

Lors de l'adaptation des statuts et des règlements, la participation de spécialistes expérimentés est recommandée. En matière d'investissements, eu égard aux responsabilités, il serait bon de les confier à des experts, voire de leur déléguer un mandat dans ce sens. Mais avant, il convient de poser la question concrètement aux organes des fondations.

bres (dont 14 de Suisse) de 25 pays différents. Le but de l'EVPA consiste à soutenir ses membres dans leurs activités de philanthropie de risque et de faire encore mieux connaître ce type de philanthropie en Europe.

La philanthropie de risque offre des avantages mutuels tant pour les fondations que pour ses bénéficiaires. Avec le soutien de projets l'accent est mis sur l'efficacité, ce qui a une influence positive sur l'effet des activités de la fondation. Mais la mise en œuvre de la philanthropie de risque par les fondations suisses se heurte également à certaines exigences juridiques. C'est ainsi qu'il convient tout particulièrement de respecter, outre les dispositions générales du droit des fondations, les statuts de la fondation et plus particulièrement la formulation de son but. Ensuite il peut se poser des questions de responsabilité pour les organes de la fondation. La publication de Schönenberg Daniela, *Venture Philanthropie – Zulässigkeit und haftungsrechtliche Konsequenzen für Schweizer Stiftungen und deren Organe*, Schriften zum Stiftungsrecht, Band 2, Basel 2011 (thèse de l'Université de Bâle 2010) aborde toutes ces questions en détail. Un autre point d'achoppement, c'est la préservation ou le maintien de l'exonération d'impôt des fondations qui agissent comme philanthropes de risque.

Le thème de la philanthropie de risque et les questions qui y sont liées ne sont pas seulement d'actualité en Suisse dans les fondations qui œuvrent comme philanthropes à risque. Il est aussi abordé dans les différents séminaires et les tables rondes. Retenons notre souffle et voyons encore tout ce qui nous attend dans ce domaine et comment la philanthropie de risque va continuer à évoluer en Suisse.



### 5.3 Investissement responsable du patrimoine de la fondation par Christoph Degen

Juridiquement, les fondations sont des actifs devenus indépendants destinés à un but déterminé, en bref, il s'agit d'un patrimoine personnifié visant la réalisation d'un but. Remplir le but et gérer ou investir ces actifs constitue donc des éléments incontournables pour chaque fondation. En principe, le Conseil de fondation est préposé à et responsable de l'administration du patrimoine. Toutefois une réglementation différente peut figurer dans l'acte de fondation et / ou le Règlement, par exemple la création d'un comité d'investissement. L'organe compétent de la fondation est tenu à une gestion diligente et précise des actifs. Il est responsable de toutes les erreurs, y compris les petites négligences. Si l'organe compétent de la fondation ne dispose pas de l'expertise nécessaire, il convient de faire appel à des experts qualifiés. Il demeure néanmoins responsable du choix, de la formation et de la supervision des experts.

L'organe compétent de la fondation a le devoir – le cas échéant en consultation avec des experts externes – de veiller à répondre aux besoins financiers concrets de la fondation, d'analyser la situation et l'évolution des marchés d'investissement et de définir une stratégie de placements appropriée pour la fondation. Il s'agira ensuite de choisir la stratégie des investissements correspondante. Les activités en matière d'investissements doivent être surveillées afin d'en évaluer les risques. Si nécessaire, il faudra procéder à des mesures de correction.

Lorsqu'on investit les actifs d'une fondation, il faut avant tout respecter les principes généralement reconnus d'une gestion prudente des actifs, ce qu'on appelle en anglais les « Prudent Investor Rules ». Ce sont les principes de sécurité, de la diversification des risques, d'un taux de rendement raisonnable et de liquidités suffisantes:

- La sécurité signifie investir dans des produits de qualité parfaite et de prêter attention à la solvabilité du débiteur. La sécurité comprend également la nécessité de la conservation du patrimoine en investissant dans des valeurs matérielles.

- La répartition des risques ou la diversification enjoint d'éviter les risques de concentration par une répartition adéquate des investissements, plus particulièrement entre les différents débiteurs, les régions, les branches, les valeurs matérielles et nominales.

- L'exigence d'un taux de rendement raisonnable impose aux fondations d'atteindre un revenu conforme au marché. Il s'agit en particulier d'intérêts, de dividendes et – au moins en partie – des gains sur les cours.

- Avoir des liquidités nécessite la disponibilité constante de liquidités suffisantes pour se conformer au but de la fondation. Ce qui est important, en particulier, c'est une bonne négociabilité des investissements ainsi qu'une répartition en investissements à court, moyen et long terme.

Il existe un certain tiraillement entre les différentes « Prudent Investor Rules ». Cela est particulièrement vrai pour les principes de sécurité et de rendement raisonnable. L'une a tendance à se faire au détriment de l'autre. L'organe compétent de la fondation doit donc veiller à un rapport équilibré dans la mise en œuvre de ces règles. Ce faisant, l'objectif consiste à garantir le respect permanent et adéquat du but de la fondation.

Une conséquence importante et souvent négligée de ces « Prudent Investor Rules » est qu'une proportion importante des valeurs matérielles, surtout les actions, doivent faire partie de tous les portefeuilles des fondations. La règle de la sécurité exige, entre autres, le maintien des actifs du patrimoine de la fondation, ce qui rend également les investissements en valeurs matérielles incontournable. La diversification des risques exige une répartition appropriée en valeurs matérielles et nominales. Le taux de rendement suffisant exigé ne peut guère être atteint qu'avec des valeurs nominales en cette période où les taux d'intérêts sont faibles. Il convient bien plutôt d'investir dans des actions à fort rendement. Cela va aussi dans le sens de la règle qui exige d'avoir des liquidités suffisantes.

Les organes de la fondation doivent se défaire de leurs inhibitions et de leurs peurs à l'égard des actions ou de parts d'actions plus importantes dans leurs portefeuilles. Ce qu'il faut, c'est savoir parer de manière appropriée à l'instabilité. Pour cela, il conviendrait de choisir principalement des actions à rendement modéré émises par des entreprises irréprochables, qui rapportent des dividendes et qui permettront de constituer des réserves pour parer aux fluctuations. Il convient encore de considérer un investissement à plus long terme. Cela ne devrait toutefois pas poser de problème aux fondations étant donné – à l'exception des fonda-

tions de consommation – qu’elles sont en principe destinées à durer pour « l’éternité ». Ce qui est également spécialement important c’est aussi de continuer sur la lancée et de ne pas prendre de mesures précipitées même en cas de turbulences sur le marché boursier. Il faut toutefois faire très attention, en particulier au regroupement hâtif des actifs qui peuvent mener à des pertes.

Un autre aspect important pour l’organe de la fondation responsable ou éventuellement les experts mandatés, c’est d’éviter les risques de porter atteinte à la réputation suite à des investissements problématiques. Il existe pour cela des critères d’exclusion ou des listes négatives pour certains investissements spécifiques. On peut bien sûr définir également des critères de choix positifs. Ils vont d’une approche « best in class » à toute une palette d’investissements durables. Les investissements du patrimoine durables ne sont toutefois pas prescrits par la loi. Chaque fondation peut en décider à sa discrétion et après un examen attentif de la situation concrète de ladite fondation. Il convient de noter que les stratégies d’investissements durables doivent aussi satisfaire aux « Prudent Investor Rules ».

Cela vaut également pour ce qu’on appelle les « Mission Based Investments, Impact Investments » (investissements axés sur la mission, investissements d’impact, etc.). Il s’agit d’investissements qui permettent en même temps d’investir les actifs de la fondation et de réaliser son but ou tout au moins de le soutenir. Ici, il convient également de faire très attention car cela exige impérativement d’être mené avec la plus grande prudence par des professionnels: les bonnes intentions ne suffisent pas. Il faut à chaque fois vérifier s’il n’existerait pas de meilleures opportunités, d’une part, d’investir au sens de « Prudent Investor Rules » et, d’autre part, de remplir directement le but de la fondation. Il faut à tout prix éviter les investissements qui ne sont ni compatibles avec une activité d’investissement utile, ni ne permettent de remplir le but de la fondation à bon escient.

Indépendamment de la conception spécifique de la gestion du patrimoine, l’organe responsable de la fondation doit veiller à la formalisation adéquate des activités d’investissement. Il convient surtout d’établir des procès-verbaux très clairs des décisions dans ce domaine et d’apporter le plus grand soin à la négociation et à la conclusion des contrats avec les prestataires. On recommande aussi souvent d’établir un Règlement des investissements.

## 6.1 Utilité des réseaux sociaux et médiatiques pour les fondations

par Vanessa von Richter, Catharina de Carvalho, Heinrich von Grünigen

## 6. Coopération, communication et mise en réseau

Aujourd’hui, Internet est généralement utilisé avec succès. C’est depuis longtemps devenu une partie intégrante de notre société. Mais il est soumis à des changements constants, comme aucun autre support.

### Développement et comportement des utilisatrices et utilisateurs

Alors qu’auparavant Internet servait principalement à la communication à sens unique, les utilisateurs d’aujourd’hui le façonnent eux-mêmes, que ce soit avec des textes, des photos ou des vidéos. Cette évolution a surtout été alimentée par les médias sociaux tels Facebook, Twitter et Youtube, contribuant ainsi à des avancées décisives. La plus grande différence par rapport aux médias traditionnels, c’est leur rapidité et leur interactivité.

Les fondations/entreprises/organismes à but non lucratif (OBNL) sont aujourd’hui presque obligés de suivre

les utilisateurs et d’intégrer le marketing des médias sociaux dans leurs différentes communications. Reste à savoir quel type de plateforme est adapté aux différents engagements et les types d’activités qui sont vraiment utiles. Le groupe cible est déterminant pour l’utilisation des médias sociaux. Si vous voulez atteindre un public cible plus jeune, il vous faut impérativement miser sur les médias sociaux. Plus l’utilisateur en ligne est âgé, moins il y a de probabilité qu’il soit actif sur le Web 2.0.

### Plateformes de financement possibles comme agents de contact:

- Xperedon.com pour la Suisse
- betterplace.org d’Allemagne

La collecte de fonds, sur les réseaux sociaux, permet de placer rapidement une initiative de projet de collecte de fonds auprès de petits sympathisants poten-

tiels et de la documenter de manière transparente par des rapports, des photographies et des vidéos et de partager des informations gratuitement. Cela permet de soutenir la tendance du volontariat en ligne (online volunteering). Des traductions de sites Web, le design de logos et la rédaction d'un texte, par exemple, sont accessibles sur le Web. Des concours d'idées pour le développement de solutions aux problèmes sociaux peuvent également être postés sur Internet.

#### **Plateformes possibles:**

- InnoCentive.com ou Hypios.com (pour les défis économiques et scientifiques)
  - crowdSPRING.com ou Choosa.net (pour la conception de site Web et les logos)
  - Jovoto.com (pour les projets créatifs)
  - Changemaker.org (pour les projets de coopération socio-économique)
  - Appfeet.org (pour le développement d'applications)
- Les internautes du monde entier travaillent aux tâches qui leurs sont confiées.

#### **Communication axée sur le groupe cible**

Nous communiquons avec divers groupes de discussions qui ont des besoins et des exigences différentes en matière de communication. Pour tous les groupes de discussion nous utilisons des réseaux de communication spécialement adaptés à leurs attentes.

#### **Réseaux de médias sociaux/outils**

Sous le terme de médias sociaux, on entend tous les supports (plateformes) qui soutiennent les utilisateurs par la voie des réseaux numériques dans leur communication réciproque et dans l'échange interactif d'informations.

#### **Outils de médias sociaux:**

- Weblogs/Blogs
- Podcast
- Plateformes de médias sociaux
- Wikis

#### **Choix de réseaux de médias sociaux existants/services:**

- Social Business Plattform: XING, LinkedIn
- Blogging: Twitter
- Plateforme de réseaux: Facebook
- Portail photos: Flickr / Instagram
- Plateforme vidéo: Youtube, Vimeo

#### **Avantages et inconvénients**

Les médias sociaux peuvent être utilisés efficacement et pour la diffusion rapide de l'information et ils ont donc un effet promoteur sur le comportement en matière de dons. Ces effets multiplient nos propres efforts de marketing et de communication sans être obligés d'investir davantage. Seules les ressources en personnel doivent être fournies. Il peut y avoir des effets pervers lorsque des critiques sont émises ou en cas de déferlement de ce qu'on appelle des tempêtes de dénigrement (shit storms). Par conséquent, il est logique par principe, de se tenir au courant des sujets sensibles et d'avoir préparé des instructions pratiques sur la manière d'y répondre. Mais les critiques directes peuvent aussi être bénéfiques, car elles permettent de réagir rapidement et d'initier d'éventuelles améliorations. Il est essentiel de ne pas seulement se borner à surveiller de très près les médias sociaux et de préparer les ressources nécessaires pour le faire. En effet, les campagnes de dénigrement et les critiques peuvent aussi émaner de milieux extérieurs aux médias sociaux.

#### **Objectifs**

Les objectifs de la présence dans les médias sociaux peuvent, par exemple, être les suivants:

- Une meilleure sensibilisation
- L'amélioration de l'image de marque
- L'augmentation du nombre de visiteurs sur le site Web
- Le recrutement de nouveaux donateurs et donatrices
- Le volontariat en ligne
- La mise en réseau
- Le transfert des connaissances

#### **Conclusion**

L'activité des médias sociaux doit être comprise comme un engagement à long terme et pas comme une campagne à court terme. Il est important que les mesures soient en accord avec la mission/le but de la fondation et offrent une plus-value aussi bien à la fondation qu'aux donateurs (par ex., informations sur l'utilisation des fonds donnés à travers des projets/les activités-clés).

## 6.2 Coopération dans le domaine des fondations, synergies à travers les fondations abritantes– de simples expressions à la mode? par François Geinoz

La branche des fondations en Suisse ne cesse de se développer. Outre la quantité, l'accent porte toujours davantage sur la qualité, l'incidence et la mesure de l'impact, la „Foundation Governance“ (bonne gouvernance des fondations) et la coopération.

La nécessité de la coopération était aussi la recommandation principale de l'étude Initiative pour la dynamisation de la philanthropie en Suisse (Fondation 1796 et FSG Social Impact Advisors, Genève 2010). Depuis 2010, l'on observe un certain développement. C'est ainsi que proFonds propose des groupes de travail qui permettent des échanges très fructueux. Avec le lien: [stiftungschweiz.ch](http://stiftungschweiz.ch), un projet de PhilServe, une banque de données très efficace est en train de voir le jour.

Et pourtant, il semblerait que beaucoup de fondations ne reconnaissent pas le but et les avantages d'une coopération. La coopération n'est-elle qu'une expression à la mode parmi une minorité d'acteurs dans le domaine des fondations? Examinons brièvement les raisons pour lesquelles les coopérations ne sont pas faites dans le domaine des fondations.

Premièrement, en Suisse, de nombreuses fondations sont peu actives et leur gestion est minimale, souvent parce que la génération des fondateurs a disparu et que les moyens dont elles disposent sont très limités. Partiellement, les conseillers des fondations bénévoles se bornent à une distribution annuelle et ne savent même pas qu'il existe des associations de fondations en Suisse qui encouragent le dialogue, l'interconnexion et la professionnalisation dans la branche.

D'autres fondations sont, certes, plus actives mais elles sont persuadées qu'elles „agissent correctement“ et n'éprouvent pas le besoin de collaborer et de créer des synergies.

En outre, on pense peut-être que la coopération n'est intéressante que pour le financement commun d'un projet. Et l'on n'est pas conscient des autres champs possibles pour la coopération, comme la gestion des fondations, les synergies lors de la collecte de fonds, de la gestion des actifs, de la communication, etc..

Il est vrai que coopérer peut, dans un premier temps, nous compliquer la vie. Les fondations désireuses de coopérer ont chacune leur propre philosophie et mode de travail et elles doivent d'abord trouver un terrain d'entente. Il est vrai que les coûts de la coopération doivent être justifiés par une amélioration de la réalisation du but. Mais si c'est le cas, il est nécessaire d'étudier sérieusement ces possibilités.

On peut avancer des raisons similaires pour le manque d'intérêt des fondateurs à chercher une alternative à l'établissement d'une fondation indépendante. L'ego joue souvent aussi son rôle, même si l'on vise l'utilité publique. Il faut que ce soit „Ma fondation“...

Ce faisant, les fondateurs se surestiment souvent. Des centaines de fondations disparaîtront après moins de dix ans. Les fonds étaient insuffisants, les coûts trop élevés ou elles ne pouvaient pas compter sur des gestionnaires efficaces.

Beaucoup de créateurs d'une fondation ne réalisent pas qu'ils peuvent atteindre les mêmes objectifs avec de meilleures synergies et à moindres coûts au sein d'une fondation abritante. Ils peuvent alors aussi donner un nom et fixer un but pour leur fondation abritée, et prévoir pour elle un organe de décision. Ils s'appuient sur l'infrastructure de la fondation abritante et profitent de son expérience.

Heureusement qu'en Suisse, les fondations abritantes se développent. La plus ancienne fondation faitière, la Limmat Stiftung, organise chaque année en coopération avec proFonds un jour de travail pour toutes les fondations faitières. C'est un exemple concret qui prouve que la coopération est bien davantage qu'une expression à la mode.

La coopération dans le domaine des fondations d'utilité publique et les fondations abritantes sont de bons exemples des efforts des acteurs de la branche pour mieux servir l'utilité publique. Un message à faire passer !

## 7. Nouvelle littérature

---

BAUMANN LORANT ROMAN	Die Stiftungsaufsichtsbeschwerde, SJZ 109 (2013), S. 517 ff.
BURKART THIERRY / KIESER HANNES	Die Verantwortlichkeit des Stiftungsrats – Die vertragliche und ausservertragliche Haftung des Stiftungsrats nach schweizerischem Recht, ST 4/2013, S. 209 ff.
DEGEN CHRISTOPH	Überholte Stiftungszwecke: wie lässt sich das Problem vermeiden? SSG-Revue 3/2013, S. 24 ff.
ECKHARDT BEATE / JAKOB DOMINIQUE / VON SCHNURBEIN GEORG	Der Schweizer Stiftungsreport 2013
GMÜR MARKUS / OPRANDI PATRIZIA	Vergütung von Vorstand, Stiftungsrat und Geschäftsleitung in Schweizer Hilfswerken, Zürich 2013
GRÜNINGER HAROLD	Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich – Neue Stiftungen, Literatur, Entscheide, successio 2/2013, S. 116 ff.
JAKOB DOMINIQUE	Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, ZSR 132 (2013) II, S. 185 ff.
JAKOB DOMINIQUE	Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht, SJZ 109 (2013), S. 446 ff.
JAKOB DOMINIQUE / DARDEL DANIELA / UHL MATTHIAS	Verein - Stiftung - Trust. Entwicklungen 2012, njus.ch, Bern 2013
LICHTSTEINER HANS / GMÜR MARKUS / GIROUD CHARLES / SCHAUER REINBERT	Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen. 7., neu bearbeitete Auflage, Bern 2013
STUDER SIBYLLE / VON SCHNURBEIN GEORG	Integrierte Freiwilligenkoordination. Ein Leitfaden für Schweizer NPO. CEPS Forschung und Praxis Bd. 9, Basel, 2013
VEZ PARISIMA	Surveillance étatique et autorégulation des fondations classique, ZSR 132 (2013) II, S. 341 ff.
VON SCHNURBEIN GEORG / EGGER PHILIPP (HRSG.)	Innovation statt Stagnation. Wie sich Stiftungen aus der Krise befreien, Basel 2013
ZÖBELI DANIEL / NEUBERT LUZIUS (HRSG.)	Externe Mandate von Nonprofit-Organisationen - Welche Aspekte sind besonders zu beachten? CEPS Forschung & Praxis Bd. 10, Basel 2013

---

## 8. Portraits des auteurs

### Rédacteurs invités

#### *Kälin, Guido*

Dipl. féd. de banquier, spécialiste en finance et comptabilité, fiduciaire; vice-directeur de la banque cantonale de Zurich, à Zurich, dans les domaines des successions et des fondations; depuis 1998, responsable de l'équipe des fondations pour les services bancaires spécifiques pour la création, la gestion des fondations, la comptabilité, etc. pour les fondations donatrices d'utilité publique conformément au droit suisse; siège au Conseil de fondation de différentes fondations donatrices ayant des buts spécifiques et des domaines d'action prioritaires dans le canton de Zurich et/ou en Suisse.

#### *Schönenberg, Daniela*

Dr en droit, avocate; collaboratrice dans l'étude d'avocats Homburger AG; auteur de *Venture Philanthropie – Zulässigkeit und haftungsrechtliche Konsequenzen für Schweizer Stiftungen und deren Organe*, Schriften zum Stiftungsrecht Band 2, Helbing Lichtenhahn Verlag 2011 (Diss. Universität Basel 2010), conférencière au Centre for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle.

### Contributions de proFonds

#### *Baumann Lorant, Roman*

Dr en droit, avocat; partenaire de l'étude DUFOR Advokatur Notariat, à Bâle, Directeur adjoint de proFonds; Président de la Fondation maladies rares; auteur de *Der Stiftungsrat, Das oberste Organ gewöhnlicher Stiftungen*, Schulthess Verlag 2009; conférencier au Centre for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle.

#### *de Carvalho, Catharina*

Animatrice socio-culturelle diplômée, Institut de psychologie appliquée, marketing et gestion des OBNL au VMI de l'Université de Fribourg. Depuis 2006 Directrice de la fondation « Pense à moi » – vacances et loisirs pour les personnes handicapées », la fondation de solidarité de la radio et télévision suisse. Membre du Comité de proFonds.

#### *Degen, Christoph*

Dr en droit, avocat; partenaire de l'étude DUFOR Advokatur Notariat, à Bâle; Directeur de proFonds; membres des organes et conseiller de diverses fondations et associations d'utilité publique; co-fondateur et président de la Stiftung Laurenz für das Kind, Bâle; chargé de cours pour le droit fiscal des organisations d'utilité publique au VMI de l'Université de Fribourg ; intervenant au CEPS de l'Université de Bâle; auteur de diverses publications et présentations sur la question des fondations.

#### *Geinoz, François*

Licencié en économie publique de l'Université de Zurich en 1986 ; Advanced Management Program

IESE Business School 2007. 1986-1989: chargé de cours aux Université de Zurich et Fribourg ainsi qu'à la Haute Ecole de Windisch (AG). Depuis 1990, Directeur de la Limmat Stiftung, Zurich, une fondation abritante spécialisée dans la coopération au développement et les projets de formation. Activité de consultation dans le domaine de la gestion des fondations. Depuis 2007: co-fondateur et membre du Comité des Tables rondes zurichoises de la philanthropie. Depuis 2013: Président de proFonds.

#### *Grüninger, Harold*

Dr en droit, avocat, avocat spécialiste de la Fédération suisse des avocats (FSA) en droit de succession; partenaire à l'étude Homburger AG, Zurich; responsable de la législation sur les fondations dans le commentaire bâlois concernant le Code civil suisse I, 4e édition, Bâle et Francfort-sur-le-Main 2010, (Hrsg. H. Honsell et al.); chargé de cours dans le cadre du programme d'études supérieures de droit des affaires internationales à l'Université de Zurich; Vice-président de proFonds.

#### *Lanter, Marco*

Dr en droit (Université de Zurich), MCJ (New York University), avocat; partenaire de l'étude LANTER RECHTSANWÄLTE, à Zurich, chargé de cours à l'Université de Zurich de 1991 à 1995 et de 2000 à 2002. Auteur de différentes publications sur le Conseil de fondation. Membre du Comité de proFonds.



*von Grünigen, Heinrich*

Dr en méd. h.c. ancien chef de projet de la DRS1;  
Président de la Fondation suisse de l'obésité  
(FOSO); Vice-président de Terre des hommes –  
Kinderhilfe; membre du Comité de proFonds.

*von Richter, Vanessa*

BSc en politique et la sociologie, University of  
Bristol, 1996; MSc en aide au développement à  
la School of Oriental and African Studies (SOAS),

Londres, 1997. Après, engagement dans la micro-  
finance en Amérique du Sud et dans des projets  
humanitaires en Europe. Depuis 2008, Directrice  
de la Fondation Anouk, Genève, dont le but est  
d'utiliser des peintures murales pour améliorer les  
conditions de séjour et favoriser la guérison aussi  
bien pour les enfants que pour les adultes dans les  
hôpitaux et pour les résidents des maisons de re-  
traite. Membre du Comité de proFonds.

## Retenez la date:

La rencontre annuelle de **proFonds**, la Journée Suisse  
des Fondations 2014, se tiendra le jeudi 13 novembre  
2014 au „Kulturcasino“ de Berne.

Visitez le site **[www.profonds.org](http://www.profonds.org)**  
pour plus d'informations.

### **Comité de proFonds**

M. François Geinoz, président  
Me Harold Grüninger, vice-président  
Mme Catharina de Carvalho  
Me Marco Lanter  
Me Jean-Charles Roguet, responsable pour l'Antenne Romande  
M. Heinrich von Grünigen  
Mme Vanessa von Richter

### **Président honoraire de proFonds**

M. Bernhard Hahnloser

### **Direction de proFonds**

Me Christoph Degen, directeur  
Me Roman Baumann Lorant, directeur adjoint



## Qui est et que fait proFonds?

---

proFonds est l'Association faîtière suisse des fondations et des associations d'utilité publique de tout type d'activité et de financement. Elle est la seule association de Suisse à fédérer les organisations aussi bien donatrices qu'opérationnelles, aussi bien autofinancées que financées par des dons, et cela, dans les secteurs les plus divers. proFonds représente les différentes facettes du secteur des fondations et des organismes d'utilité publique de Suisse. Elle joue le rôle de défenseur des intérêts et de prestataire de services.

Dans le cadre de la défense des intérêts de ses membres, notre Association faîtière s'engage pour des conditions cadres et des règlements qui permettent aux organisations d'utilité publique de réaliser leurs tâches avec succès. Ce qui lui tient tout particulièrement à cœur, c'est de maintenir et de continuer à développer de manière adéquate un droit des fondations et des associations ainsi qu'un droit fiscal libéral et praticable, de manière à ce que les organisations d'utilité publique puissent se développer le mieux possible pour le bien de notre société. Depuis plus de 20 ans, proFonds est l'interlocutrice du législateur, de la politique et des administrations en ce qui concerne ces intérêts.

En outre, proFonds encourage l'échange du savoir, d'informations et d'expériences des organisations d'utilité publique entre elles, ainsi qu'avec le public. Nous atteignons avant tout ce but grâce à notre congrès annuel, *La Journée Suisse des Fondations*, le lieu de rencontre des fondations et des organismes d'utilité publique de Suisse, ainsi que par nos groupes de travail, notre Newsletter publiée au minimum trimestriellement, mais aussi grâce à notre série de publications et nos nombreuses activités d'information et de service de renseignements pour nos membres, le public et les médias.

---

La publication « *La Suisse – pays de fondations : chiffres, développements, tendances* » fournit une vue d'ensemble des principaux développements dans le domaine des fondations en Suisse et relate certains événements spéciaux qui se sont déroulés dans le domaine-clé de proFonds : la défense et la représentation des intérêts des fondations et des associations d'utilité publique à l'égard des milieux politiques, des législateurs et des autorités. Cette publication contribue à mieux comprendre les informations relatives au domaine des fondations.

proFonds, l'Association faîtière des fondations d'utilité publique de Suisse, est un centre de compétence reconnu dans le domaine des fondations et de l'utilité publique. L'Association faîtière défend les intérêts des fondations, associations et autres organisations d'utilité publique, notamment en matière de droit civil, de surveillance et de droit fiscal. proFonds favorise également l'échange de connaissances et d'expériences entre les organisations d'utilité publique. En tant que prestataire moderne, l'Association faîtière informe et conseille ses membres. Grâce aux nombreux événements qu'elle organise, proFonds attire l'attention sur les fondations dans le domaine de l'utilité publique et contribue à la mise en réseau et à la professionnalisation de la branche.

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

