



Dachverband  
gemeinnütziger  
Stiftungen  
der Schweiz

Association faîtière  
des fondations  
d'utilité publique  
de Suisse

# La Suisse - pays de fondations 2015

**chiffres | développements | tendances**

---

**proFonds**

Association faîtière des fondations  
d'utilité publique de Suisse, Bâle

---



Association faîtière  
des fondations  
d'utilité publique  
de Suisse

#### **Mentions légales**

Éditeur: proFonds, Association faîtière des fondations d'utilité publique de Suisse  
Rédaction: M<sup>e</sup> Roman Baumann Lorant, M<sup>e</sup> Christoph Degen, Julia Tutschek, lic. phil.  
Layout: spiel-sinn.net, web & grafik design

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

Dufourstrasse 49  
4052 Bâle

Tél. +41 61 272 10 80  
Fax +41 61 272 10 81

info@profonds.org  
www.profonds.org

---

## Editorial

Avec l'initiative parlementaire de M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl visant à renforcer la place de la Suisse comme lieu privilégié des fondations, soumise le 9 décembre 2014, une nouvelle étape a été franchie pour la poursuite du développement de bonnes conditions-cadres pour les fondations et les associations d'utilité publique. Cette initiative se fonde sur un catalogue de mesures qu'un groupe d'experts a élaboré avec un appui conséquent de proFonds. Ce faisant, il ne s'agit pas d'une révision totale du droit des fondations mais d'adaptations ciblées dans différents domaines visant à faciliter la création de fondations et leur gestion. La Suisse, comme lieu privilégié des fondations, doit continuer à offrir de bonnes conditions-cadres libérales tout en restant attrayante pour les fondateurs et fondatrices.

L'objectif de cette publication consiste donc à renforcer encore davantage le secteur des fondations et de l'intérêt public en Suisse. M. le Conseiller fédéral Ueli Maurer et M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl soulignent l'importance du secteur des fondations en Suisse et pour notre pays. M. Hans Lichtsteiner décrit les conditions propices pour le secteur des fondations et M<sup>e</sup> Christoph Degen propose de nouvelles mesures pour qu'il continue à se développer de manière optimale.

Dans une seconde partie, M<sup>e</sup> Roman Baumann Lorant aborde le sujet du développement législatif et réglementaire dans le secteur des fondations et des associations d'utilité publique ainsi que celui de la jurisprudence actuelle. Il met l'accent tout particulièrement sur les domaines-clés de notre Association faîtière, à savoir la défense et la représentation des intérêts des fondations et des associations d'utilité publique.

Les taux d'intérêts, qui continuent à être bas, ont une influence toujours plus importante sur les activités et la marge de manœuvre des fondations. En ce qui con-

cerne le financement pérenne du but des fondations, un ajustement de la stratégie d'investissement pourrait être bénéfique. C'est la raison pour laquelle, dans ce contexte, proFonds prône d'avoir davantage d'actions dans le portefeuille des fondations. MM. Luzius Neubert et Serge Lutgen expliquent comment, à l'aide d'une politique d'investissement responsable, les fondations sont à même de réagir à la situation actuelle du marché. Quant à M. Olivier Fruchaud, il montre le rôle-clé que les fondations peuvent jouer dans les modèles de financement hybrides.

*La Suisse - pays de fondations 2015* fournit encore les tous derniers chiffres du secteur en Suisse ainsi qu'un aperçu des nouvelles publications importantes dans le secteur des fondations et des organisations à but non lucratif.


La publication annuelle *La Suisse - pays de fondations: chiffres, développements, tendances* fournit des informations sur les principaux développements intervenus dans le domaine des fondations et des associations d'utilité publique en Suisse et sur les tâches de notre Association faîtière dont le rôle consiste à défendre leurs intérêts envers les milieux politiques, les législateurs et les autorités. Elle contribue ainsi grandement à l'amélioration de l'information dans le secteur des fondations et des organismes d'utilité publique et ouvre la voie à son futur développement.

Nous vous souhaitons une lecture stimulante et instructive.

**proFonds, Association faîtière des fondations  
d'utilité publiques de Suisse**



François Geinoz  
Président



Dr. Christoph Degen  
Directeur

## Table des matières

<b>I.</b>	<b>Le paysage suisse des fondations 2014 en chiffres</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>La Suisse continue à se renforcer comme pays d'accueil des fondations</b>	<b>4</b>
	1. De l'importance du secteur des fondations en Suisse / par Ueli Maurer	4
	2. La Suisse est un vrai paradis pour les fondations! / par Werner Luginbühl	6
	3. Continuer de renforcer la Suisse comme lieu privilégié des fondations: Que faut-il faire? / par Christoph Degen	8
	4. Qu'est-ce qui favorise la création de fondations en Suisse? / par Hans Lichtsteiner	10
<b>III.</b>	<b>Développements législatifs et administratifs</b>	<b>12</b>
	par Roman Baumann Lorant	
	1. Nouveau droit comptable - Accent sur la conservation des livres comptables	12
	2. Taxe sur la valeur ajoutée: changement de pratique pour les prestations visant à promouvoir l'image de tiers et les prestations de promotion	14
	3. Révision de différentes dispositions du droit des associations et des fondations par la réforme du droit suisse des sociétés	15
<b>IV.</b>	<b>Jurisprudence</b>	<b>17</b>
<b>V.</b>	<b>Stratégies de placements, répartition des actifs et modèles de financement novateurs pour les fondations</b>	<b>18</b>
	1. Comment les fondations peuvent contourner les taux d'intérêts négatifs / par Luzius Neubert	18
	2. Eléments essentiels pour remplir le but de la fondation: investir dans des actions et contrôler les coûts / par Serge Lutgen	19
	3. Les fondations comme partenaires des entrepreneurs sociaux / par Olivier Fruchaud	20
<b>VI.</b>	<b>Bibliographie récente</b>	<b>22</b>
<b>VII.</b>	<b>Portraits des auteurs</b>	<b>24</b>

## Le paysage suisse des fondations 2014 en chiffres

En 2014, en Suisse, 376 nouvelles fondations ont été enregistrées au Registre du commerce (401 l'année précédente). Il s'agit pour la plupart de fondations classiques, en général d'utilité publique. Le nombre total de fondations enregistrées au Registre du commerce jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2015 s'élève à 17'282 (17'431 l'année précédente). Lorsqu'on déduit les quelque 3'000 à 4'000 fondations dans le domaine de la prévoyance professionnelle, le nombre des fondations d'utilité publique correspond à un peu plus de 13'000. Selon les déclarations du Registre du commerce, 528 fondations ont été radiées en 2014 (618 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 en recul par rapport à l'année précédente. De manière générale, on peut donc affirmer que 2014 a été une année moyenne. Au final, le nombre des fondations d'utilité publique classiques a progressé. La tendance à une augmentation des fondations d'utilité publique s'est donc également poursuivie en 2014. L'année 2014 n'a toutefois pas été une année record en ce qui concerne les nouvelles créations.

# La Suisse continue à se renforcer comme pays d'accueil des fondations

## 1. De l'importance du secteur des fondations en Suisse

*Discours de M. le Conseiller fédéral Ueli Maurer à l'occasion de la Journée suisse des fondations du 13 novembre 2014, à Berne.*

En tant qu'Association faitière des fondations d'utilité publique de Suisse, vous répondez à un très ancien besoin des êtres humains: faire le bien, encourager ce qui est utile et beau et dans la mesure du possible au-delà de votre propre existence; tout cela est profondément ancré en nous depuis toujours. Notre langue nous en fournit une preuve: lorsque nous parlons de mécènes, le terme même nous rappelle l'histoire vieille de deux mille ans du mécénat sous forme d'encouragement, d'aide et de soutien. Le terme de mécène remonte au riche Romain Gaius Maecenas, qui, un siècle avant Jésus Christ, finançait et encourageait déjà des poètes comme Horace et Virgile.

Nous en avons également ici, à Berne, un très bel exemple: le 29 novembre 1354 la citoyenne bernoise Anna Seiler, qui n'avait pas d'enfant, fondait un hôpital qui comptait treize lits et qui devait rester «pour toujours». Aujourd'hui – 660 ans plus tard! – l'Inselspital, qu'elle a créé, est une référence dans toute la Suisse. Et il s'agit toujours d'une fondation qui, dans son règlement, se fonde explicitement sur le testament de Mme Anna Seiler!

Il est clair que la volonté d'un fondateur ou d'une fondatrice n'est pas toujours respectée ainsi à la lettre. Il nous suffit de penser à Mme Lydia Welte-Escher. Elle était la fille de M. Alfred Escher, le politicien, entrepreneur de chemins de fer, initiateur de banques et d'assurances. Etant son héritière, elle passait pour une des Suissesses les plus riches de l'avant-dernier siècle. Elle aidait, certes, déjà son père à brasser des affaires, mais elle s'intéressait avant tout à l'art et à la littérature. En dire davantage sur sa vie, qui fut aussi excitante que tragique, dépasserait les limites de ce cadre. Elle finit par mettre fin à ses jours.

Mais avant de se suicider, elle voulait créer quelque chose qui lui survivrait. C'est ainsi qu'elle utilisa son immense patrimoine pour créer, en 1890, la Fondation Gottfried-Keller pour les arts plastiques. Elle versa pour cette fondation quatre millions de francs suisses en titres

et fit don de la Villa Bellevoir, y compris un parc à Zurich. C'est le Conseil fédéral qui devait la gérer. Mais Mme Escher ne fut pas la seule à avoir un funeste destin, il en fut de même pour sa fondation. Le Département fédéral des finances perdit la plus grande partie de son capital suite à de mauvais placements. Ce faisant sa fondation a été en quelque sorte investie d'un second objectif libéral: à savoir nous rappeler qu'il faut toujours surveiller l'Etat de près et ne pas lui confier trop d'argent. En règle générale, il est toujours mieux protégé lorsqu'il se trouve entre les mains de personnes privées.

Avec Mmes Anna Seiler et Lydia Welte-Escher et leurs fondations, nous avons fait les constatations suivantes: d'une part, il y a ce profond besoin - depuis des décennies, voire des siècles - de faire le bien, et, d'autre part, on court toujours le risque que les patrimoines confiés tombent entre de mauvaises mains.

### La Suisse est attrayante pour les fondations

Je pense que nous pouvons revendiquer qu'en Suisse, avec le droit des fondations, nous avons créé des conditions-cadres solides et fiables pour les fondations d'utilité publique. Nous pouvons surtout offrir une sécurité juridique pérenne. Indépendance, neutralité et sécurité du pays constituent autant d'atouts. C'est surtout pour les fondations de nature permanente que la stabilité tant juridique que politique est essentielle.

Mais il est clair que la confiance dans les institutions juridiques de la fondation et la stabilité du pays ne suffisent pas. Il faut tout d'abord avoir les moyens de pouvoir apporter quelque chose dans une fondation. Les fondations trouvent le soutien nécessaire là où il y a de la prospérité. Notre culture des fondations, qui est particulièrement dynamique, montre que les débats autour des envieux passent à côté de la réalité. Dans notre pays les gens sont souvent disposés à investir une partie de leur patrimoine pour un but qui en vaut la peine.

En Suisse, nous comptons environ 13'000 fondations, c'est-à-dire près de 5'000 de plus qu'en l'an 2000. C'est ce qui explique que la densité des fondations par

rapport à la population soit nettement plus importante que dans beaucoup d'autres pays. Et cela même par rapport aux USA qui ont une culture de la philanthropie très développée. Le patrimoine global de toutes les fondations en Suisse est estimé à 70 milliards de francs. Les montants versés chaque année oscillent entre 1,5 et 2 milliards de francs.

### **Le secteur des fondations a une importance politique nationale**

Le secteur des fondations est sans conteste un des points forts de notre pays: c'est là que les citoyennes et les citoyens s'investissent pour le bien de la communauté - et cela, à titre bénévole! Nous appartenons presque tous à plusieurs associations. Beaucoup d'entre nous sommes engagés dans une fonction de milice. Les fondations d'utilité publique s'inscrivent aussi dans cette tradition d'un Etat citoyen libéral. Plus nous faisons de choses nous-mêmes, plus nous arriverons à maintenir notre Etat dans un cadre aussi restreint que possible et moins bureaucratique.

Le secteur des fondations a également une importance politique nationale. Les fondations aident les personnes dans le besoin et les malades, encouragent la science et les arts protègent la Nature et notre héritage culturel, etc. Le spectre est aussi vaste que la vie même. Les fondations viennent du peuple et sont créées pour le peuple. Elles sont donc tout le contraire d'un Etat social qui est planifié d'en haut de manière uniforme par les milieux politiques et administratifs.

Le secteur des fondations fait partie de notre ordre libéral. Tant que nous pourrons le maintenir, je suis fondamentalement en faveur de n'importe quelle forme de services d'utilité publique parce que j'ai toute confiance en eux. Mais nous savons tous que notre ordre libéral est sans cesse remis en question: nous faisons continuellement l'objet d'attaques de la part de l'étranger et nous sommes toujours à la merci de mauvaises décisions que nous risquons de prendre dans notre pays.

### **L'ordre libéral en danger**

Nous sommes actuellement en train de discuter de l'imposition forfaitaire. Certains milieux montrent les riches du doigt. Mais gardons-nous bien de ces réflexes de jalousie.

J'aimerais simplement vous rappeler que nous

profitons tous du fait que la Suisse attire les fondations. Et parmi les atouts de notre pays, on compte la sécurité juridique, la stabilité et une charge fiscale qui est moins oppressante qu'à l'étranger. Au bout du compte, nous en profitons tous - pas seulement par le biais des impôts qui sont prélevés ici mais également grâce à un mécénat particulièrement généreux.

On compte en Suisse de très nombreux étrangers nantis qui sont devenus des fondateurs particulièrement généreux dans notre pays. Il nous suffit de penser à M. Klaus Jacobs, qui a transféré des parts de son entreprise d'une valeur de 1,5 milliard de francs à la *Jacobs Foundation*. Ou encore le couple d'entrepreneurs Leenards, originaires de Belgique, qui ont versé 325 millions de francs dans leur fondation. Mais on pourrait encore mentionner d'autres chefs d'entreprise comme MM. Klaus-Michael Kühne ou Otto Beisheim. Et cette liste est loin d'être exhaustive. Reste à savoir si eux-mêmes et beaucoup d'autres sont venus chez nous à cause du forfait fiscal? Ça, je ne le sais pas. Ce que je sais, en revanche - et il s'agit là d'une question essentielle - c'est qu'il faut se demander si nous voulons continuer à être un pays libéral et attrayant, fiscalement parlant, qui offre aux gens une aussi grande marge de manœuvre que possible - y compris un espace financier qu'ils peuvent mettre à profit au plan économique et philanthropique.

L'impôt sur les successions - une initiative populaire sur laquelle le peuple devra prochainement se prononcer - aurait une incidence encore plus désastreuse, car elle pousserait également les Suisses qui ont un patrimoine à émigrer à l'étranger. Et ceux qui resteraient en Suisse devraient passer à la caisse et payer davantage d'impôts. En conséquence, il ne leur resterait plus grand chose pour faire des dons en faveur d'institutions d'utilité publique. Ce genre de projet constitue une attaque directe à notre ordre libéral et par là même au paysage suisse des fondations en pleine expansion.

Pour moi, les choses sont claires: Nous continuerons à réussir ce que nous entreprenons en Suisse pour autant que nous continuions à miser sur l'auto-responsabilité et la propre initiative des citoyennes et des citoyens. Et si ce succès profite à tous, c'est en grande partie grâce à un excellent secteur des fondations fort bien rôdé - et le mérite vous en revient aussi bien évidemment. Je terminerai donc en vous adressant tous mes remerciements pour votre contribution à notre ordre libéral dont la réussite n'est possible que grâce à un solide engagement dans le secteur de l'utilité publique.

## 2. La Suisse est un vrai paradis pour les fondations!

*Cet article se fonde sur le discours de bienvenue prononcé par M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl à l'occasion de la Journée suisse des fondations, qui s'est tenue le 13 novembre 2014 à Berne.*

«**La Suisse est un vrai paradis pour les fondations**»<sup>1</sup> – a écrit M. Bernhard Hahnloser, ancien chef de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations, et plus tard Président de proFonds, voilà 25 ans. Et rien n'a bougé depuis. Mais voici quelques *chiffres* pour mieux comprendre: Aujourd'hui, on compte environ 13'000 fondations d'utilité publique. Leur nombre a progressé de 150% de 1990 à 2013. Le patrimoine global de ces fondations est évalué - en prenant toutes les précautions nécessaires - à 70 milliards de francs, soit environ 10% du produit national brut de la Suisse. Cette somme, qui est supérieure à la valeur en bourse de chacune des deux grandes banques, correspond en plus exactement - et c'est ce qui est intéressant - au montant que, selon le Président de la Banque nationale, M. Thomas Jordan, la BNS aurait dû racheter lors de l'adoption de la «Gold Initiative»...cela dit en passant. Les distributions des fondations d'utilité publique se situent entre 1,5 et 2 milliards de francs par an. Cela correspond, grosso modo, au budget d'un canton de taille moyenne comme la Thurgovie, Neuchâtel ou encore Soleure. Il ne faut pas non plus oublier, à la fin du compte, que le secteur des fondations offre, selon les estimations, des postes de travail à près de 150'000 personnes.

Outre ces considérations quantitatives, la *Dimension internationale de la Suisse comme pays de fondations* me semble, elle aussi essentielle: c'est ainsi, d'une part, que de très grandes fondations suisses ont été fondées à l'origine par des étrangers. Il nous suffit de penser à la Jacobs Foundation ou à Berne à la Fondation Stanley Thomas. Et, d'autre part, des fondateurs suisses dont les activités sont connues à l'étranger, comme MM. Hans Jürg Wyss, Uli Sigg ou Roger Federer.

Au cours de cette dernière décennie, la croissance numérique du secteur des fondations a été de pair avec une *professionnalisation* au sens positif du terme: Avec le label de qualité Zewo, le Swiss Foundation Code

et le Swiss NPO Code, les bases ont été lancées pour une meilleure gouvernance et transparence. Le cercle des instituts de recherche comme le VMI (Institut pour le management des associations et autres organisations à but non lucratif) de l'Université de Fribourg a été enrichi de nouveaux instituts et de nouvelles chaires. Il nous suffit de penser au CEPS (Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse) de l'Université de Bâle. Les deux institutions sont particulièrement bien représentées à cette Journée suisse des fondations 2014.

Relevons encore que nous devons bien évidemment cette prise de conscience accrue du secteur des fondations aux *associations* et aux *organisations* comme proFonds, qui fournissent de précieuses prestations de service à leurs membres et se font leur porte-parole auprès des milieux politiques et de la société en général. Enfin depuis quelque temps, le développement du secteur des fondations fait l'objet de recherches et de commentaires dans le Rapport sur les fondations en Suisse, qui paraît chaque année. Quant aux nouveautés et aux décisions intervenant au niveau de la législation ou des autorités, c'est la publication *La Suisse - pays de fondations*, qui s'en fait l'écho.

Certes, la Suisse est un vrai paradis pour les fondations. Mais avec les paradis les choses ne sont pas si simples: Ce concept, originaire de Grèce, signifie en fait «un espace clos», ce qui a un certain sens concernant le secteur des fondations du fait que le *droit des fondations continue à être principalement un droit national*, alors que la réalité sociétale et économique est empreinte de mondialisation et devient de plus en plus universelle.

Et il faut bien se faire à l'idée que ce «véritable paradis qu'est la Suisse pour les fondations» se trouve en compétition avec les autres lieux qui accueillent les fondations à l'étranger, qui sont tout aussi convaincus de l'importance et de l'effet des organisations d'utilité publique et leur accorde de ce fait toujours plus d'attention.

---

<sup>1</sup> Bernhard Hahnloser, Die Stiftungsaufsicht (La surveillance des fondations), en allemand, Cahier 1 de la série de publications de proFonds, Bâle 1989.



Avec ma motion en vue de l'augmentation de l'attrait de la Suisse comme lieu d'accueil des fondations, qui a été adoptée en 2010 par les Chambres fédérales, nous avons toutefois réussi à lancer une vaste discussion et à inciter le Conseil fédéral à remettre la question sur le tapis et à procéder à une nouvelle analyse de la situation. Il est clair que cela ne suffit pas pour continuer à renforcer la Suisse comme pays d'accueil des fondations. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle le groupe parlementaire que j'ai co-fondé: «*Philanthropie /Fondations*» a mis en place un groupe d'experts qui a proposé des mesures concrètes dans les domaines du droit des fondations et du droit fiscal. Il s'en est suivi que le Comité du groupe parlementaire «*Philanthropie /Fondations*» a élaboré une initiative parlementaire que je vais soumettre au cours de la session d'hiver 2014.<sup>2</sup> M<sup>e</sup> Christophe Degen vous en dira plus à ce sujet dans son exposé.<sup>3</sup>

*Permettez-moi encore de vous dire une chose avant de conclure:* Dans le cadre de la discussion sur l'attrait de la Suisse comme lieu privilégié des fondations, il ne faut pas oublier que ce sujet doit être abordé dans un contexte plus large: nous savons tous que les fondations doivent leur existence à leurs fondatrices ou fondateurs! Si un pays veut être attrayant pour les fondations il doit donc - surtout - être attrayant également pour les personnes physiques et juridiques qui créent ces fondations, donc, une fois encore, pour leurs fondatrices et fondateurs.

Les conditions-cadres politiques, juridiques, économiques et sociétales qui font de la Suisse, à n'en pas douter - et comme cela a toujours été le cas - un pays attrayant pour les fondations, ont été élaborées année après année, décennie après décennie au cours de processus souvent complexes qui continuent à évoluer. Il n'y a pour ainsi dire aucun «ranking» (classement) international, qu'il s'agisse de prestations économiques, de force

d'innovation ou de qualité de vie où la Suisse n'est pas en haut de la liste sinon dans les «Top Ten». Cela dit, il n'est pas gravé dans la pierre qu'il en sera toujours ainsi. *Quiconque cesse de s'améliorer cesse une fois ou l'autre d'être bon.* Avec tout le respect que l'on doit au droit du peuple et à la démocratie directe: les amendements apportés à la Constitution du pays - c'est-à-dire au droit fondamental - modifient également cette Constitution - et donc la situation de base. La Constitution, comprise avec cette double acception, détermine dans une très large mesure l'attrait du lieu.

Dans l'histoire de la Confédération, nous avons rarement relevé - et relevons encore - autant d'initiatives en vue d'une votation qu'aujourd'hui; des initiatives qui ont des effets à la fois directs et indirects et, à mon avis, importants, et entraînant un impact à long terme sur la qualité de la Suisse comme terre d'accueil. Je ne pense pas seulement à son attrait pour l'économie, mais justement surtout à son attrait pour les philanthropes qui vivent ici ou aimeraient s'y installer. Il nous faut donc nous préoccuper des conditions-cadres qui ont fait de la Suisse un paradis pour les fondations. Et demandons-nous, face à l'un ou l'autre des projets de votation qui nous sont soumis, s'ils favorisent ou non la Suisse en tant que pays d'accueil des fondations.

Car on n'y pense pas toujours, mais quiconque a les moyens de créer une fondation peut en général aussi se permettre de voyager ou de vivre ailleurs.

Maintenant, je vous souhaite une réunion intéressante et je terminerai en remerciant chaleureusement les responsables de proFonds pour leur remarquable travail de promotion et de soutien du secteur des fondations en Suisse.

---

<sup>2</sup> N. de la rédaction: L'initiative parlementaire a été soumise le 9 décembre 2014 par M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl.

<sup>3</sup> Cf. article de M<sup>e</sup> Christoph Degen dans cette publication (II.3.)

### 3. Continuer de renforcer la Suisse comme lieu privilégié des fondations: Que faut-il faire? par M<sup>e</sup> Christoph Degen

Depuis sa création, en 1990, le but déclaré de proFonds consiste à renforcer la Suisse en tant que lieu privilégié d'accueil des fondations et des associations d'utilité publique. Cet objectif est poursuivi dans le cadre de notre travail de lobbying, d'une part, par le développement constructif des conditions-cadres surtout juridiques et fiscales - des fondations et des associations d'utilité publique et, d'autre part, par la prévention de développements négatifs (cf. l'article «La Suisse - pays de fondations; d'où vient-elle et où va-t-elle?» dans *La Suisse pays de fondations* 2014, p. 6 ss.). Il y a environ trois ans, nous avons réussi, par exemple, à déjouer une révision inappropriée du droit de surveillance des fondations et plus particulièrement l'introduction du modèle de haute surveillance pour les fondations d'utilité publique et par la même occasion d'une réglementation étroite du droit des fondations dans le Code civil (CC). Dans le domaine de la poursuite des développements positifs on peut compter, parmi beaucoup d'autres exemples, l'introduction d'une base juridique libérale pour l'exemption fiscale des organisations d'utilité publique et la déduction des dons dans les années 1990, ainsi que l'importante révision du droit des fondations de 2006. Cette dernière ne comprenait pas seulement des adaptations significatives du droit des fondations dans le CC mais aussi des améliorations fiscales importantes notamment une forte élévation du plafond de la déduction des dons.

Plus de neuf ans ont passé depuis la révision de 2006. De l'avis du groupe parlementaire Philanthropie/Fondations, placé sous la présidence de M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl et de M. le Conseiller national Fulvio Pelli (jusqu'au printemps 2014), resp. de M. le Conseiller national Giovanni Merlini, il est grand temps de s'attaquer à d'autres améliorations ciblées des conditions-cadres. C'est ainsi que le groupe parlementaire Philanthropie/Fondations a mis sur pied un groupe d'experts en septembre 2013. proFonds y a contribué dans une très large mesure.<sup>4</sup> L'objectif des travaux était de proposer des mesures en vue de continuer à renforcer les conditions-cadres, qui sont déjà bonnes, pour un sec-

teur suisse de l'utilité publique et des fondations qui soit efficace et libéral et de faciliter le travail des organisations d'utilité publique pour le bien-être de la société. Le 19 mai 2014, le groupe d'experts a soumis son rapport au Comité du groupe parlementaire Philanthropie/Fondations. Dans ce rapport, le groupe d'experts signifiait expressément qu'il ne jugeait pas nécessaire de procéder à une révision totale du droit des fondations et surtout qu'il ne voulait pas qu'il entraîne un surplus de travail administratif et bureaucratique pour les organisations d'utilité publique. Il a proposé un catalogue de mesures à prendre pour l'optimisation du droit des fondations et du droit fiscal pour les fondations et les organisations d'utilité publique. Après examen du rapport et validation politique des propositions par le Comité du groupe parlementaire Philanthropie/Fondations en été 2014, il a été décidé de préparer une motion parlementaire. Elle devait se focaliser sur des mesures que le législateur fédéral peut réglementer, les améliorations dans le domaine de la législation cantonale restant réservées. Dans le courant de la fin de l'été/début de l'automne 2014, une initiative parlementaire correspondante a été élaborée. Elle contient un catalogue de huit mesures qui vise une meilleure transparence de la branche, davantage d'efficacité de l'activité des fondations et une amélioration ciblée des dispositions juridiques et fiscales pour les fondations. Il s'agit surtout de renforcer le droit des fondations et d'assouplir les structures des fondations. L'initiative parlementaire a été soumise au Conseil des Etats le 9 décembre 2014 par M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl.

#### **Voici la liste détaillée des huit mesures proposées:**

1. *Publication régulière par l'Office fédéral de la statistique (OFS) de données concernant les organisations exonérées d'impôts en raison de leur utilité publique:* Les chiffres et les faits existant relatifs à ce domaine sont incomplets. Le développement et l'importance des

---

<sup>4</sup> Liste des membres du groupe d'experts: M<sup>e</sup> Christoph Degen (proFonds, Association faitière des fondations d'utilité publique de Suisse), Prof. Dominique Jakob (Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich), Prof. Hans Lichtsteiner (VMI, Université de Fribourg) et Prof. Georg von Schnurbein (CEPS, Université de Bâle).

organisations d'utilité publique pour la société ne sont pas assez mis en valeur. Une base de données adéquate améliore la perception et la connaissance du secteur de l'utilité publique. La publication souhaitée ne vaut pas seulement pour les fondations mais également pour d'autres entités juridiques (principalement les associations) qui sont exonérées des impôts directs parce qu'elles poursuivent un but d'utilité publique. La collecte de données par l'Office fédéral de la statistique doit se faire de telle sorte que les organisations concernées n'aient pas de charges administratives supplémentaires.

2. *Réglementation plus claire de la légitimation pour déposer une plainte auprès de l'autorité de surveillance des fondations:* Cette mesure juridique qui existe déjà devrait être réglementée de manière plus concise de manière à donner qualité à agir aux personnes ayant un intérêt légitime à contrôler l'activité des organes d'une fondation. Une meilleure description de la légitimation pour déposer une plainte doit permettre d'éviter un dépôt de plainte populaire illimité. Il s'agit surtout, dans le cas de plaintes déposées à l'autorité de surveillance des fondations, de ne pas aider à favoriser les bénéficiaires, mais bien que l'administration de la fondation soit en conformité avec la loi et les statuts et que la volonté du fondateur soit protégée.

3. *Optimisation des droits du fondateur par l'extension du droit de modification du fondateur dans l'acte de fondation aux modifications portant sur l'organisation:* Depuis la révision de 2006, le fondateur peut se réserver la possibilité de modifier le but de la fondation tous les dix ans. En vue d'un assouplissement souhaitable des fondations et d'un renforcement des droits du fondateur, la réserve de modification doit également englober les modifications de l'organisation.

4. *Simplification des modifications de l'acte de fondation:* D'une part, ces modifications devraient pouvoir intervenir dans toute la Suisse sans acte notarial par le simple biais de décision de la modification correspondante par les autorités de surveillances compétentes. Certaines autorités de surveillance exigent toujours un acte notarial bien que le droit des fondations du CC ne le prévoit pas. D'autre part, ce qu'on appelle les modifications mineures de l'acte de fondation devraient faire

l'objet d'une réglementation ouverte. Il s'agit de modifications de moindre importance devenues nécessaires au fil du temps afin d'adapter l'acte de fondation à la réalité actuelle. La norme existante dans le CC est formulée de manière trop restrictive. La pratique des autorités de surveillance est plus ouverte. L'énoncé de la loi - qui est trop restrictif, en comparaison - doit être adapté en conséquence.

5. *Limitation de la responsabilité des membres bénévoles d'organes:* Exclusion de la responsabilité des membres bénévoles des organes de fondation des organisations d'utilité publique (principalement des fondations et des associations) en cas de négligence légère, sous réserve d'une réglementation statutaire contraire. Cela doit permettre d'instaurer une sécurité juridique, car un nombre incalculable de membres de Conseils de fondation et de Comités sont d'avis qu'ils ne seraient pas tenus pour responsables en cas de négligence légère. Il n'en va pas ainsi aujourd'hui selon la situation juridique applicable. Même en cas de négligence légère une responsabilité personnelle illimitée peut intervenir sur le patrimoine personnel. La limite de la responsabilité doit aussi permettre de favoriser le recrutement de membres bénévoles pour les différents organes.

6. *Institution d'un régime fiscal de faveur pour les libéralités consenties par des héritiers au débit de la succession:* Si les héritiers (personnes physiques) l'année du décès ou l'année suivante, ou encore l'année du partage successoral, consentent des libéralités au débit de la succession à des organisations d'utilité publique, ils doivent pouvoir bénéficier d'une augmentation unique des dons. Cela doit servir d'incitation pour que certaines parties substantielles des héritages ne restent pas confinées dans des patrimoines privés mais soient utilisées pour des projets d'utilité publique.

7. *Possibilité de reporter un don sur des périodes fiscales ultérieures:* Les dons qui dépassent la limite maximale de la déduction des dons, qui s'élève dans la règle à 20% du revenu ou des bénéfices du donateur ou de la donatrice, doivent pouvoir être reportés sur des périodes fiscales ultérieures. Cela doit inciter les donateurs à se séparer de parts substantielles de leurs revenus ou de leurs bénéfices qui peuvent être investies dans

## II. La Suisse continue à se renforcer comme pays d'accueil des fondations

---

le bien-être de la société en reprenant un engagement important du travail d'utilité publique. Il y a quelques années, cette réglementation a déjà été introduite en Allemagne.

8. *Ni refus ni retrait de l'exonération fiscale pour les organisations d'utilité publique qui versent des honoraires appropriés aux membres de leurs organes de direction stratégique:* Le versement d'honoraires appropriés aux membres des Conseils de fondation et des Comités des associations est conforme au Code civil. Il doit également être possible au regard du droit fiscal. Le dogme encore très largement répandu du bénévolat qui vise les organes de direction stratégique au sein des administrations fiscales n'est plus actuel. En outre, le droit fiscal reconnaît depuis plusieurs années que les organes de direction opérationnels (Secrétariat, Direction, etc.) des organisations d'utilité publique puissent être rémunérés pour leurs activités. Le versement d'honoraires appropriés aux membres des Conseils de fondation ou aux

Comités des associations est une réalité déjà largement répandue et correspond aux principes de la bonne gouvernance actuelle. Cela dit, les organisations d'utilité publique sont naturellement libre de vouloir rester fidèles au bénévolat.

L'initiative parlementaire «Renforcer l'attractivité de la Suisse pour les fondations» sera probablement traitée dès le second semestre de 2015 dans les commissions des Chambres fédérales, soit en premier lieu au Conseil des Etats. Plus de neuf ans après la grande révision du droit des fondations, il est maintenant grand temps de saisir l'occasion de faire de la Suisse un lieu d'accueil moderne et privilégié pour les fondations et les organisations d'utilité publique mais aussi dans un cadre plus international afin que notre pays reste à la fois attrayant et concurrentiel. Actuellement, outre les améliorations proposées au plan de la Confédération, un dialogue sera établi en temps opportun avec les cantons pour qu'ils adoptent d'autres mesures dans leur domaine de compétences.

## 4. Qu'est-ce qui favorise la création de fondations en Suisse?

par Prof. Hans Lichtsteiner

La Suisse, avec plus de 13'000 fondations d'utilité publique, dispose d'un remarquable secteur des fondations. Avec 1,6 fondation par 1'000 habitants, elle fait partie, aussi bien en Europe que dans le reste du monde, des pays ayant la plus forte densité de fondations. Rien qu'au cours de ces vingt dernières années, le nombre de ses fondations a plus que doublé. En 2014, près de 350 nouvelles fondations classiques ont vu le jour. Qu'est-ce qui fait l'attrait de la Suisse comme lieu privilégié des fondations et quels sont les facteurs qui favorisent la création de ces fondations?

Pour que des fondations soient créées dans un pays, il faut remplir plusieurs conditions préalables: Premièrement, il faut une compréhension libérale de la société ainsi que des personnes qui s'engagent en faveur de la société au titre du principe de l'auto-responsabilité. Plutôt que de tout exiger de l'Etat, elles développent leurs propres initiatives, répondent à leurs besoins et structurent leur environnement en fonction de leurs pro-

pres aspirations. En revanche, les pays qui ont été gérés pendant des siècles par des monarques ou par un régime centralisé ou dans lesquels les tâches et les responsabilités de l'Etat sont globalement définies ont une densité de fondations plus limitée. Quant à la Suisse, elle a depuis toujours été organisée et structurée à une petite échelle. Le fait que les problèmes doivent être traités de manière décentralisée et sur place exige, comme l'histoire l'a prouvé, une certaine autonomie. Il en est né tout naturellement une culture qui s'est développée et qui consiste encre aujourd'hui à entreprendre les choses soi-même, entre autres en créant une fondation. La population helvétique a une préférence pour les solutions fédérales et individuelles et considère toute forme de centralisation d'un œil plutôt critique.

Deuxièmement, pour attirer des fondations, un pays doit disposer de conditions-cadres correspondantes. Le législateur doit conférer une sécurité juridique au fondateur. En Suisse, au fil des siècles, le droit des

fondations n'a subi que de minimes retouches. Ce n'est qu'au cours de ces dernières années que certaines modifications ont été apportées. Les formalités lors de la création de la fondation ainsi que les démarches administratives lors de la gestion de la fondation sont minimales, ce qui montre bien que la législation helvétique est favorable aux fondations et qu'elle leur accorde une très grande liberté lors de la détermination des buts et la mise en place de ses organes. Par rapport à l'étranger, la Suisse dispose d'un droit des fondations particulièrement libéral qui accorde surtout une très grande importance à la liberté des fondateurs. Le but de la fondation peut être choisi librement dans le cadre du système juridique et la surveillance se déroule en règle générale avec un minimum de bureaucratie.

Enfin la mise en place d'une fondation implique aussi toujours un minimum d'avoirs. Car ce n'est qu'en présence d'argent ou tout autre patrimoine qu'une partie de ces biens peut être destinée à la réalisation d'un but spécifique. La Suisse bénéficie depuis des siècles d'un niveau de vie supérieur à la moyenne. Beaucoup de gens faisant partie du troisième, voire du quatrième âge, sont bien assurés et peuvent de ce fait - sans prendre trop de risques ou s'imposer trop de privations - disposer librement de leur argent. C'est aussi une des raisons pour lesquelles la Suisse bénéficie d'un secteur des fondations florissant.

Si l'on tient compte de la densité des fondations en Suisse, on s'aperçoit qu'elle varie fortement d'un canton à l'autre. C'est le Canton de Bâle-Ville qui a la plus grande densité, celui d'Aarau la moins importante. Trois causes principales expliquent cette différence: c'est le revenu de la population qui a la plus grande influence sur la création de fondations et par là même sur la densité des fondations dans un canton. Plus le revenu de la population est important, plus il y a de fondations dans le canton. Puis l'exonération d'impôts a également une influence essentielle. Dans les cantons où elle est importante, on y crée nettement plus de fondations. Et enfin, on observe également un effet important concernant le droit de participation pour tout ce qui touche aux questions financières. Plus le risque est élevé que la population puisse avoir un impact sur les dépenses publiques, plus on compte de fondations dans un canton. Statistiquement, il n'y aurait en revanche pas d'influence significative sur la densité des fondations en lien avec

la situation patrimoniale des citoyens, le moment de la constitution du patrimoine, l'appartenance à une confession ou la densité de la population. Il est toutefois impossible de déterminer le modèle type des citoyens urbains qui sont le plus enclins à créer des fondations en Suisse.

Selon les constatations qui ont été faites, si la Suisse, en tant que lieu privilégié des fondations, veut continuer à se développer positivement, il faut donc des gens à l'esprit libéral disposés à s'engager pour la société sous leur propre responsabilité dans l'organisme qu'ils auront créé. Ils doivent disposer de biens et plus particulièrement d'un revenu confortable leur permettant d'investir une partie de leurs avoirs dans la réalisation de leurs projets. Ce qui est tout aussi nécessaire, c'est de pouvoir disposer d'un droit des fondations qui offre la possibilité de réaliser des idées sans trop de bureaucratie, dans le cadre des fondations. Que les fondateurs soient ensuite disposés à investir bien au-delà de leurs obligations fiscales dans des projets de société qui leur tiennent à cœur représente la plus-value que la Suisse reçoit en retour des conditions-cadres favorables et des possibilités individuelles de réalisation qu'elle offre.

# Développements législatifs et administratifs

par M<sup>e</sup> Roman Baumann Lorant

## 1. 1. Nouveau droit comptable – Accent sur la conservation des livres comptables

Le nouveau droit comptable est entré en vigueur en 2013 et est mis en application pour la première fois pour l'établissement des états financiers des fondations et des associations au 31 décembre 2015. Les nouvelles dispositions ont déjà fait l'objet d'un compte-rendu dans *La Suisse - pays de fondations 2014* (cf. *La Suisse - pays de fondations 2014*, p. 3 s.). Dans cet article, les nouveautés principales pour les fondations et les associations seront encore une fois énoncés dans le sens d'un résumé. Dans une seconde partie, nous mettrons l'accent sur les dispositions de l'art. 958 f du Code des obligations (CO), qui ont encore rarement fait l'objet d'explications en lien avec les fondations et les associations concernant *la tenue et la conservation des livres*.

### Aperçu des nouveautés principales

Le nouveau droit comptable apporte tout un éventail de nouveautés pour les fondations et les associations. Ce sont surtout les grandes fondations et associations qui sont touchées. Il convient de noter plus précisément ceci:

- Le nouveau droit vaut pour toutes les fondations et associations par analogie. Les associations et les fondations (fondations familiales et fondations religieuses), qui ne sont pas obligées de s'inscrire au Registre du commerce ainsi que les fondations qui n'ont pas l'obligation de désigner un organe de révision, ont uniquement l'obligation de tenir une comptabilité concernant leurs recettes et leurs dépenses ainsi que leurs états financiers (ce qu'on appelle *une comptabilité limitée*).
- Le nouveau droit contient des exigences de *divulgaration minimum* pour le bilan et le compte des pertes et profits. Des informations supplémentaires sont possibles. La terminologie peut et doit être adaptée en fonction des particularités des fondations et des associations.
- Chaque fondation et chaque association doit impérativement présenter une annexe au bilan. Le contenu de cette annexe est prévu par la loi. Si une position ne comporte pas d'informations, elle peut être laissée de côté (cela signifie que les confirmations négatives ne sont pas nécessaires). Parfois les autorités de surveillance exigent des informations complémentaires en annexe, qui vont au-delà de ce qui est prescrit par la loi.
- Un éventuel capital des fonds (affectation à un but fixée par tiers) peut, à mon avis, figurer comme position distincte entre le capital propre et le capital étranger. Ainsi dans la plupart des cas, il est possible, pour les utilisateurs RPC, d'établir un rapport final combiné.
- Le *rapport annuel* (bilan, compte de résultats et annexe) doit être soumis dans les six mois après la clôture de l'exercice à l'organe compétent (en règle générale le Conseil de la fondation ou l'Assemblée générale de l'association) pour approbation. Il doit être signé par le Président de l'organe supérieur (Président du Conseil de fondation ou Président de l'association) ainsi que par la personne responsable de la comptabilité au sein de la fondation ou de l'association.
- *Les grandes fondations et associations*, qui sont



tenuës par la loi de se soumettre à une révision ordinaire, doivent présenter une annexe plus détaillée, un état des flux de trésorerie ainsi qu'un rapport de gestion.

- Les grandes fondations qui sont tenues par la loi de se soumettre à une révision ordinaire doivent fournir, un rapport final selon *les normes reconnues* (en règle générale selon Swiss GAAP RPC 21).

### Accent sur la conservation des livres comptables

Les dispositions de l'art. 958f du CO stipulent que les livres et les pièces comptables ainsi que le rapport de gestion et le rapport de révision doivent être conservés pendant dix ans. Qu'est-ce que cette disposition signifie pour les fondations et les associations? Quels documents faut-il conserver et sous quelle forme?

Il faut tout d'abord relever que ce nouveau droit constitue apparemment une simplification par rapport à l'ancien. Jusqu'à présent, il fallait conserver toute la *correspondance commerciale*. Cela n'est plus nécessaire au titre de la nouvelle législation.

Ce qui est nouveau, c'est que les *livres comptables*, c'est-à-dire le livre principal et tous les livres annexes éventuels comme, par exemple, la comptabilité des salaires ainsi que les pièces comptables, doivent être conservés. Ce qui vaut comme *pièce comptable* n'est pas toujours clair. La loi fournit une définition du concept. Selon l'art. 957a alinéa 3 CO, «on entend par pièce comptable tout document écrit, établi sur support papier, sur support électronique ou sous toute forme équivalente, qui permet la vérification de la transaction ou du fait qui est l'objet de l'enregistrement». Ce qui jadis faisait partie de la correspondance commerciale doit probablement aujourd'hui figurer sous le terme de pièce comptable et être conservé comme tel. Dorénavant, *ce ne sont plus seulement les factures* qui comptent comme pièces comptables mais aussi les *contrats, la correspondance ainsi que les documents internes*, dans la mesure où ils sont nécessaires pour pouvoir justifier la transaction commerciale.

Lors de la mise en œuvre d'une prestation de promotion pour une fondation par exemple, vous ne devez pas seulement conserver les justificatifs de paiement mais également tous les documents qui documentent ladite prestation de service (par ex., demande, décision du

Conseil de fondation, accord concernant les prestations de service, etc.). De manière générale, on recommande de ne détruire la correspondance qui n'a pas la fonction de pièce comptable qu'après la conclusion définitive d'une affaire (cf. VON BHICKNAPAHARI, veb.ch Praxiskommentar, Art.958f. CO N 15). Eventuellement, une fondation ou une association devrait édicter des *Directives internes qui règlent la conservation de la correspondance commerciale sans caractère de pièce justificative*. C'est justement en vue d'une éventuelle justification qu'il peut être important de conserver également cette correspondance commerciale (par ex., contrats importants). Il se peut que les dispositions juridiques spéciales qui exigent de conserver des documents concernent la correspondance commerciale.

Ensuite, il convient également de conserver le *rapport de gestion*, c'est-à-dire le bilan, le compte de pertes et profits et l'annexe, ainsi que le *rapport de révision*. Ces documents doivent – contrairement aux pièces comptables – être impérativement conservés sous forme écrite, c'est-à-dire sous *forme papier* et signés. La doctrine veut que, les grandes fondations et associations conservent également le rapport de gestion par écrit et dûment signé, bien que la loi ne le stipule pas expressément. Les livres et les pièces comptables, en revanche, peuvent être conservés sur support papier, sur *support électronique ou sous toute forme équivalente* (cf. Art. 958f alinéa 3 CO). La manière dont ces documents peuvent être conservés sous forme électronique et le genre de supports électroniques autorisés sont décrits dans l'Ordonnance du Conseil fédéral concernant la tenue et la conservation des livres de comptes (appelée Ordonnance sur les livres de compte - Olico). Essentiellement, les supports de données électroniques doivent assurer *l'intégrité des informations mémorisées* ainsi que leur lecture en tout moment.

Les documents doivent être conservés pendant *dix ans* à dater de la fin de l'exercice. Une pièce justificative du 1<sup>er</sup> janvier d'un exercice doit donc effectivement être conservée pendant onze ans. Pour les fondations et les associations qui sont soumises à la taxe sur la valeur ajoutée, d'autres dispositions s'ajoutent encore (le délai peut parfois aller jusqu'à 20 ans; cf. Art.70 alinéa 3 LTVA). La loi ne stipule pas *l'endroit de conservations*. Ils peuvent être détenus à l'étranger pour autant que les documents ou les données (par ex., sur un serveur à l'étranger) puissent être consultés en tout temps.

Selon à la doctrine juridique, font partie des documents qui doivent impérativement être conservés, les *procès-verbaux du Conseil de fondation, du Comité et des Assemblées générales* (y compris les annexes). Ces procès-verbaux contiennent la plupart du temps des informations qui sont étroitement liées à bien des égards à la comptabilité et à la révision des comptes. Pour ces

documents, le temps de conservation de dix ans est considéré comme étant trop court [cf. BÖCKLI, *Neue OR-Rechnungslegung* (Böckli, Nouveau droit comptable du CO), Zurich 2014, Rz.100, en allemand]. Chaque fondation et chaque association devrait développer *son propre système de conservation* pour ces documents, qui sont importants.

## 2. Taxe sur la valeur ajoutée: changement de pratique pour les prestations visant à promouvoir l'image de tiers et les prestations de promotion

Lors de la dernière révision de la loi sur la valeur ajoutée (LTVA) intervenue en 2010, le législateur a introduit une nouvelle exception de soumission à l'impôt: les prestations d'organisations d'utilité publique visant à promouvoir l'image de tiers et les prestations de tiers visant à promouvoir l'image d'organisations d'utilité publique (cf. art. 21 chiffre 27 LTVA). Depuis, il y a des divergences à propos de savoir quand on se trouve face à une prestation visant à promouvoir l'image de tiers. En date du 1er janvier 2015, l'Administration fiscale des contributions (AFC) a publié un changement de pratique à ce sujet (cf. TVA-Info 04, chiffre 6). La prestation visant à promouvoir l'image de tiers exclue de l'impôt doit être distinguée, d'une part, des dons *qui ne sont pas soumis à l'impôt et, d'autre part, des prestations de promotion soumises à l'impôt*. Mais nous allons revenir plus en détails ci-dessous sur les trois concepts de la taxe sur la valeur ajoutée.

Au titre de la taxe sur la valeur ajoutée, un *don* est une *libéralité consentie à un tiers sans qu'aucune contre-prestation ne soit attendue* (cf. art. 3 lettre i de la LTVA). Comme il n'y a aucune contre-prestation, le don est considéré par la TVA comme étant non soumis à l'impôt. Le destinataire a le droit de remercier publiquement pour le don sans que cela ne soit considéré comme une contre-prestation. Cela dit, il convient toutefois de respecter une certaine forme. A titre de remerciements, le don peut faire l'objet d'une évocation - une fois ou à plusieurs reprises - *dans une publication sous une forme neutre*. Ce faisant, le logo de l'entreprise ou du donateur peut être utilisé. Comme publications, l'AFC accepte les magazines de programmes, les plaquettes, les éditions spéciales, les rapports annuels et de recherche, les magazines, les journaux, les affiches, les génériques avant ou après les films ainsi que la publicité sur Internet (sans lien renvoyant au

donateur). Les remerciements sont neutres lorsque le donateur est mentionné sans slogan promotionnel. Il est interdit de fournir des renseignements sur les produits du donateur, ni de faire des remarques supplémentaires sur ses activités commerciales. La simple mention de la profession ou de l'activité entrepreneuriale n'enfreint pas cette règle. L'AFC a publié à ce propos: TVA-Info 05 «Subventions et dons». On y trouve également de très nombreux exemples.

Dans le cas d'une *prestation visant à promouvoir l'image d'un tiers* il existe une contrepartie correspondante qui est soumise à la taxe sur la valeur ajoutée. Le donateur obtient ici une contrepartie sous forme d'une prestation visant à promouvoir son image. Cet échange de prestation est toutefois exempt de l'impôt à certaines conditions. Il faut d'abord que - soit du côté du donateur, soit de celui du destinataire - il y ait une organisation d'utilité publique qui participe au processus. Une organisation est considérée comme d'utilité publique lorsqu'elle est libérée des impôts directs du fait de son activité d'utilité publique qui œuvre pour le bien de l'intérêt général (cf. art. 56 lettre g LIFD). Dans le TVA-Info 04 «Objet de l'impôt» l'AFC a fixé d'autres conditions valables à partir du 1er janvier 2015. Pour qu'il y ait une prestation visant à promouvoir l'image de tiers, il faut que le public puisse reconnaître qu'il ne s'agit pas de publicité, mais qu'il existe avant tout un *engagement social* ou un soutien du destinataire. L'activité entrepreneuriale du donateur peut être décrite en termes généraux. La mention d'un message promotionnel général (appelée «claim» ou «slogan») est également recevable mais pas, en revanche, la publicité pour des produits concrets ou des prestations de service du donateur. Dans TVA-Info 4 on y trouve également de très nombreux exemples de prestations visant à promouvoir l'image de tiers.



La perception d'une prestation visant à promouvoir l'image d'un tiers entraîne, chez une personne assujettie à l'impôt, une *déduction de l'impôt préalable* (cf. art. 29 alinéa 1 LTVA). Pour éviter cette déduction de l'impôt préalable, l'assujetti peut *soumettre volontairement à l'impôt* la prestation visant à promouvoir l'image d'un tiers (ce qu'on appelle l'«option pour l'imposition des prestations exclues du champ de l'impôt»; cf. art. 22 LTVA).

Et pour finir, on se trouve en présence d'un échange de prestations imposable dans le cas d'une prestation de promotion. Dans ce cas-là, et contrairement à une prestation visant à promouvoir l'image d'un tiers, ce n'est pas l'engagement social du donateur ou du soutien qu'il apporte au destinataire qui se trouvent en première ligne mais la promotion de produits ou d'une entreprise. C'est ainsi, par exemple, qu'on se trouve face à une prestation de promotion imposable lorsqu'une entreprise fait passer une annonce (avec de la publicité pour l'entreprise ou ses produits) contre paiement dans le journal d'une organisation d'utilité publique. Vous trouverez d'autres exemples dans TVA-Info 04.

*Conclusion:* Si une entreprise veut faire un vrai don, elle doit veiller à la forme que le destinataire utilisera pour la remercier de cette libéralité. Si une prestation visant à promouvoir l'image d'un tiers non soumise à l'impôt

est fournie, il est essentiel que le destinataire indique de manière claire, c'est-à-dire compréhensible pour le public, son engagement social (par ex., avec la tournure de phrase suivante: «Cet événement a pu voir le jour grâce au précieux soutien de...»).

En juin 2014, le Conseil fédéral a lancé une procédure de consultation sur *la révision partielle de la loi sur la taxe sur la valeur ajoutée*. Le projet prévoyait d'abolir à nouveau la loi promulguée en 2010 prévoyant l'exonération de l'impôt pour les prestations visant à promouvoir l'image de tiers. Le Conseil fédéral argumentait qu'il était difficile de déterminer ce qu'était vraiment une prestation visant à promouvoir l'image d'un tiers et qu'il était mal aisé d'établir une démarcation entre les dons exclus du champ de l'impôt et la publicité soumise à l'impôt. Dans sa procédure de consultation du 26 septembre 2014, proFonds a expressément demandé de conserver l'exonération de l'impôt pour les prestations visant à promouvoir l'image de tiers. En date du 25 février 2015, le Conseil fédéral a finalement publié son message sur la révision partielle. Il renonçait à l'abolition envisagée de l'exclusion du champ de l'impôt des prestations visant à promouvoir l'image de tiers - suivant ainsi la recommandation de proFonds.

### 3. Révision de différentes dispositions du droit des associations et des fondations par la réforme du droit suisse des sociétés

Le Conseil fédéral a procédé, en date du 28 novembre 2011, à une importante réforme du droit suisse des sociétés. Il s'agit de sujets touchant à l'amélioration de la «Corporate Governance» (gouvernance d'entreprise), de la divulgation de la rémunération des organes directeurs, de la révision des dispositions d'assainissement, etc. La réforme apporte de nouvelles dispositions du droit des fondations et des associations et conduit à l'adaptation des dispositions d'assainissement dans le droit des fondations (art. 84a CC).

#### Mesures d'assainissement du droit des associations et des fondations

Dans le droit des associations, de nouvelles mesures d'assainissement doivent être prises pour les asso-

ciations qui sont obligées de s'inscrire au Registre du commerce. Cette mesure concerne toute association exerçant une activité commerciale ou qui est obligatoirement soumise à une révision ordinaire par la loi (cf. art. 69a CC). Ce faisant, les dispositions du droit des sociétés concernant le risque d'insolvabilité, de perte de capital et de surendettement sont applicables par analogie. Dans sa procédure de consultation du 9 mars 2015, proFonds considère en principe cette disposition comme pertinente mais relève toutefois que la disposition sur la perte de capital des sociétés anonymes n'a pas de sens pour les associations étant donné que les associations - autres que les sociétés anonymes - ne disposent pas d'un capital statutaire.

Les dispositions d'assainissement contenues dans le droit des fondations sont légèrement modifiées.

Essentiellement, les dispositions du droit des sociétés concernant le risque d'insolvabilité et sur l'endettement sont également applicables par analogie. Dans le droit des fondations, les autorités de surveillance jouent toutefois un rôle central. Elles ont l'obligation de demander au Conseil de fondation d'introduire les mesures nécessaires. En situation de crise, c'est-à-dire lorsqu'on peut raisonnablement craindre une insolvabilité ou en cas de surendettement, il incombe au Conseil de fondation de réagir immédiatement. Et il doit en informer immédiatement l'autorité de surveillance. Il doit prendre sans délai les mesures qui s'imposent. Il ne peut donc pas simplement attendre que l'autorité de surveillance demande que des mesures d'exécution forcées soient prises. La référence au droit des sociétés anonymes fait que le Conseil de fondation doit élaborer un plan de liquidation en cas de menace d'insolvabilité et un bilan intermédiaire en cas de surendettement fondé sur la valeur vénale des biens (cf. art.84a alinéa 4 P-CC en lien avec l'art.725 et 725b P-CO).

#### **Divulgation de la rémunération du Conseil de fondation et d'une éventuelle Direction**

L'art. 84b CC prévoit d'établir une divulgation de la rémunération *pour les rémunérations des membres du Conseil de fondation et d'une éventuelle Direction*. Il n'y aurait en principe rien à redire à une telle disposition. proFonds est favorable à la transparence dans le domaine des fondations pour autant que des *raisons objectives* parlent en leur faveur et que cela n'entraîne *pas de bureaucratie et de travail administratif supplémentaire*.

Dans le secteur de la rémunération de l'organe supérieur de la fondation et de la Direction, il existe depuis quelques années des études fiables (par ex., HELMIG/ PURTSCHERT: *Gehaltsstudie 2006 – Vergütung von Führungskräften in Nonprofit-Organisationen* (Etude sur les salaires - Rémunération des dirigeants dans les organisations à but non lucratif), Fribourg 2006, (en allemand); LICHTSTEINER/LUTZ: *Honorierung von Stiftungsräten, Eine empirische Untersuchung zur Honorierung von Stiftungsräten gemeinnütziger Stiftungen* (Rémunération des conseillers des fondations, une analyse empirique sur la rémunération des membres des conseils de fondations des fondations d'utilité publique), Fribourg 2008 (en allemand); MÜLLER/ZÖBELI: *Die Honorierung der obersten Leitungsorgane von*

*Nonprofit-Organisationen* (La rémunération des organes supérieurs de Direction des organisations à but non lucratif), Bâle 2012 (en allemand). Ces études montrent que la majorité des fondations concernées versent une rémunération à leurs organes supérieurs (environ 60% selon l'étude susmentionnée de LICHTSTEINER/LUTZ). Ensuite, ces études prouvent que le montant des rémunérations versées - à quelques rares exceptions près - sont *modérées et proportionnées*. Ces rémunérations correspondent aux jetons de présence ou de rémunérations forfaitaires ou encore de forfaits pour les notes de frais. Dans la branche des fondations et des organismes d'utilité publique il n'existe donc *pas de tendance à des honoraires frauduleux ou à des rémunérations abusives*. C'est la raison pour laquelle on peut se poser la question du *bien fondé de ce besoin de réglementation législative* dans le domaine de la divulgation des honoraires. Pour être tout à fait complet, il convient encore de relever que conformément à la législation en vigueur, les autorités de surveillance peuvent déjà exiger la divulgation des honoraires des organes dirigeants supérieurs et d'une éventuelle Direction si elles le désirent. Cela intervient au titre de l'art. 84, alinéa 2 du CC et de l'application de la législation cantonale associée.

Selon l'art. 84b P-CC, il existerait une divergence entre le législateur du Code civil et la pratique généralisée des autorités fiscales. La Conférence suisse des impôts exige comme *condition à l'exonération d'impôts pour raison d'utilité publique un engagement honorifique, c'est-à-dire non rémunéré des membres du Conseil de fondation* (cf. informations sur la pratique de la Conférence suisse des impôts concernant l'exemption d'impôts des personnes morales qui poursuivent des buts publics ou d'utilité publique, du 18 janvier 2008, chiffre 10). proFonds demande depuis des années que les autorités fiscales concernées renoncent à leur pratique restrictive qui n'est pas prescrite par la loi. L'activité bénévole des membres du Conseil de fondation ne doit pas devenir une condition pour l'exonération d'impôts au titre de l'utilité publique.

Tant que le sujet du bénévolat des membres des Conseils de fondation ne fera pas l'objet d'une *solution globale* incluant le droit fiscal des organismes d'utilité publique, proFonds ne voit pas le bien fondé d'une disposition sur la divulgation des honoraires dans le droit des fondations. Dans le cadre de l'initiative parlementaire de M. le Conseiller aux Etats Werner Luginbühl du 9 décem-

bre 2014 en vue de renforcer la place Suisse comme lieu privilégié des fondations (Affaire no 14.470) il est prévu d'adapter le droit fiscal. Une rémunération appropriée des organes stratégique de Direction ne doit pas être la cause d'un refus ou d'un retrait de l'exonération d'impôt (cf. chiffre 8 de l'initiative). Dans sa réponse, à l'interpellation de M. le Conseiller aux Etats Luc Recordon, le Conseil fédéral a précisé qu'une rémunération des membres du Conseil de fondation n'exclut pas en soi l'exonération d'impôt de la fondation du fait de son utilité publique. Mais il faut un contrôle pour s'assurer que la condition de l'altruisme soit bien remplie (cf. la réponse du Conseil

fédéral du 22 mai 2013 à l'interpellation de M. le Conseiller aux Etats Luc Recordon. (Affaire no 13.3283). Au cas où les dispositions en question devaient un jour être adaptées dans le droit fiscal rien ne s'opposerait en principe à une disposition comme celle de l'art. 84b P-CC, pour autant qu'on approuve la nécessité d'une action législative.

L'Office fédéral de la justice va dépouiller les résultats de la procédure de consultation. Après quoi il reviendra au Conseil fédéral de décider quelles dispositions feront partie de son message. Reste encore à savoir quand le message sera publié.

## Jurisprudence

*Responsabilité de l'autorité de surveillance des fondations (Arrêt du Tribunal administratif fédéral A-798/2014 du 14 octobre 2014):* Un conseiller (maintenant fiduciaire) d'une fondation placée sous la surveillance de l'autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) a conclu un accord pour la fondation avec un ancien président du Conseil de fondation. Il s'agissait en l'occurrence de l'héritage de la fondatrice qui avait créé la fondation en tant que seule héritière. Le Conseil de fondation en fonction était d'avis que l'avocat avait conclu un accord qui n'était pas favorable à la fondation, raison pour laquelle il convenait que l'ASF soit saisie. La Cour administrative fédérale a rejeté la responsabilité de l'ASF. A l'issue du différent, l'avocat a bénéficié d'un pouvoir d'appréciation qu'il aurait utilisé à bon escient dans ce cas-là. Dans ce genre de situation, l'ASF n'avait pas à intervenir. Le Tribunal a conclu que l'ASF n'avait pas failli à son devoir et que la responsabilité de l'Etat n'est donc pas engagée.

*Capital initial d'une fondation (Arrêt de la Cour fiscale du 20 octobre 2014 (604 2013 30; publié dans les Arrêts du Tribunal cantonal fribourgeois):* L'Administration fiscale du Canton de Fribourg a refusé à une fondatrice domiciliée dans le Canton de Fribourg la déduction pour don pour avoir versé le capital initial de la fondation qu'elle a nouvellement créée. Sa fondation a son siège dans le Canton de Schwyz où elle est reconnue comme étant d'utilité publique. L'Administration fiscale a fait valoir que le versement du capital initial n'avait pas été

effectué de son propre gré parce que la fondatrice devait légalement cet argent conformément à l'acte de fondation. La Cour fiscale ne partageait pas cet avis. Que l'obligation de verser le capital de la fondation ait été stipulée légalement dans l'acte de fondation n'empêche pas que le don du patrimoine lié à la création de la fondation puisse revêtir un caractère bénévole. Le montant dédié à une fondation peut donc bénéficier d'une déduction comme contribution volontaire à une personne morale ayant un but d'utilité publique.

*Droit d'utiliser la croix rouge par l'Association de la Croix-Rouge suisse (CRS) (Arrêt du Tribunal fédéral 4A\_41/2014 du 20 juin 2014; TF 140 III 251 ss.):* La Croix-Rouge suisse (CRS) bénéficie de la protection de l'emblème de la croix rouge sur fond blanc. Elle a le droit de s'opposer civilement à l'utilisation abusive de ce signe distinctif par des tiers. La CRS a, en Suisse, le droit exclusif d'utiliser le signe de la Croix-Rouge. Elle a néanmoins le droit d'autoriser son utilisation par des tiers sous certaines conditions.

# Stratégies de placements, répartition des actifs et modèles de financement novateurs pour les fondations

## 1. Comment les fondations peuvent contourner les taux d'intérêts négatifs par Luzius Neubert

**Depuis 2014, les taux d'intérêts sur les dépôts bancaires et les obligations en francs suisses (CHF) ont parfois reculé pour atteindre des niveaux négatifs. L'article qui suit montre les options que les fondations d'utilité publique ont à leur disposition, d'un point de vue économique, dans cet environnement.**

Le 15 janvier 2015, la Banque nationale suisse (BNS) a aboli le taux planché de l'euro de CHF 1,20. En conséquence, les investissements et les actions en devises non couvertes (et même les actions suisses) ont nettement perdu de leur valeur. Les pertes à court terme ont pu être partiellement récupérées au cours des semaines et des mois qui ont suivi mais les perspectives de rendement à long terme sont encore plus sombres qu'auparavant en raison de la faiblesse des taux d'intérêts.

Cela est lié au fait que la BNS maintient volontairement les taux le plus bas possible (cible pour les taux à court terme: -0,75%). Pendant ce temps, de nombreuses banques facturent des taux d'intérêts négatifs sur les dépôts bancaires et le rendement à échéance des obligations en CHF qui sont partiellement négatifs.

Il existe plusieurs options comme alternatives possibles aux dépôts bancaires et aux obligations en CHF avec un rendement négatif:

- **Les obligations CHF avec des échéances plus longues** offrent de meilleurs rendements que les échéances à court terme. Mais en même temps, le danger d'une perte de valeur augmente si les taux d'intérêts augmentent. Les obligations à long terme valent la peine, surtout pour les fondations qui ont des engagements à long terme.
- **Les obligations en devises étrangères** promettent un rendement supérieur à celles en CHF. Mais ce rendement plus élevé s'accompagne souvent d'une baisse du taux de change. Résultat: match nul. La couverture du risque de devise neutralise directe-

ment l'avantage des taux d'intérêt. Cependant, il peut exister un petit avantage de rendement en raison du plus large éventail de débiteurs.

- **Les actions** avec des rendements en dividendes élevés semblent particulièrement attrayantes dans ce contexte de faible taux d'intérêts. Cependant, l'évolution du cours en raison de dividendes élevés est souvent moins prometteuse. A la place des obligations, elles ne sont appropriées que si une fondation peut se permettre de prendre des risques supplémentaires.
- **Les placements immobiliers** offrent souvent des rendements plus attrayants que les obligations mais ils entraînent également davantage de risques. Pour les nouveaux investissements, le potentiel de rendement est limité du fait que les prix sont élevés. Certains biens immobiliers présentent aussi un gros risque.
- **L'or** peut, en cas d'inflation inattendue, servir de refuge, mais il n'assure pas de rendement à long terme et entraîne des frais d'assurance et de stockage
- **L'argent liquide mis en sécurité** ne garantit aucun rendement. A quoi il faut ajouter parmi d'autres frais, les coûts de mise en sécurité et de transport (estimation: 0,5%). En plus des risques opérationnels qu'il faut prendre au sérieux.
- Pour d'autres investissements alternatifs (**hedge funds, matières premières, infrastructures**), ainsi que pour les **prêts**, il faut veiller particulièrement aux risques cachés, aux frais et au manque éventuel de liquidités.

Un examen minutieux indique qu'il est irréaliste de s'attendre à des rendements substantiels sans courir de risques supplémentaires. Avec le niveau des taux d'intérêts le potentiel de rendement de la plupart des catégories d'investissements a chuté. Dans ce contexte, il reste les trois possibilités suivantes aux fondations (donatrices):

- **Réduire les dépenses:** L'accomplissement du but

se péjore et pour des frais d'administration identiques, leur part aux dépenses globales augmente.

- **Renoncer au pouvoir d'achat ou à la rétention de la valeur nominale:** La fondation peut poursuivre ses activités comme toujours, mais elle renonce à être pérenne. Une consommation du capital n'est possible que si l'acte de fondation ou les autorités de surveillance de la fondation l'autorisent.
- **Augmenter le risque d'investissement:** Cela permet à la fondation d'augmenter son potentiel de rendement et à maintenir intact son niveau de dépenses. En cas de crise de fortes pertes des investissements peuvent survenir. Ce n'est que si le Conseil de fondation est disposé à assumer ce risque qu'il arrivera à maintenir le cap en période de crise

et à réussir à long terme.

D'un point de vue économique, ce qui est à déconseiller, c'est avoir «peur» des rendements négatifs, négliger les risques de placement et modifier abruptement la stratégie. Chaque fondation étant dépendante de sa revendication d'éternité, de sa capacité à maîtriser les risques et de son but, il lui revient de trouver sa propre voie pour faire face aux taux d'intérêts négatifs.

## 2. Éléments essentiels pour remplir le but de la fondation: investir dans des actions et contrôler les coûts

par Serge Lutgen

Bon nombre de Conseils de fondations se demandent si une fondation doit investir dans des actions. A ce propos, les avis divergent largement. Le fait est que beaucoup de fondations sont très frileuses et ne détiennent que peu, voire pas du tout d'actions. Il convient donc de se pencher sur les aspects suivants:

### Taux d'intérêts au plancher

Le niveau des intérêts en Suisse se trouve à un plancher historiquement bas. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle les intérêts, comme instrument d'investissement, sont actuellement très peu attrayants. En règle générale, les comptes ne rapportent plus d'intérêts. Quoi qu'il en soit, les comptes qui ont des soldes de trésorerie plus importants sont même gratifiés de taux négatifs du fait du taux d'intérêt négatif de 0,75% imposé par la Banque nationale suisse. Quant aux obligations des bons débiteurs, elles ne constituent pas non plus d'alternative valable: une obligation de la Confédération suisse sur une période de dix ans offre un rendement d'environ 0% et il s'avère même négatif lorsque le délai d'échéance est plus court. Pour obtenir un rendement positif, il faut acheter des obligations qui courent sur une période beaucoup plus longue – avec le risque d'une moins-value en cas d'augmentation du taux

d'intérêt général. Ou alors il faut acquérir des obligations de moins bons débiteurs ou encore des obligations en devises étrangères. Mais les deux options présentent toutefois une nette augmentation du risque d'investissement.

### A long terme, les actions sont plus rentables

Dans le secteur des actions, on trouve bon nombre de titres qui génèrent des dividendes réguliers de 3% ou plus, alors qu'actuellement, le rendement du patrimoine des fondations avec des obligations n'est ni attrayant ni constant. Il ne faut pas non plus oublier que les actions oscillent davantage, certes, que les obligations, mais que ce risque, à long terme, est récompensé par un rendement supérieur. C'est ainsi, par exemple, que le marché suisse des actions, mesuré selon le Swiss Performance Index (SPI), a généré une moyenne de près de 8% par année depuis le début de 1996 jusqu'à la fin de 2014 alors que le Swiss Bond Index (SBI) indiquait un taux de 4% par année au cours de la même période.

### La stratégie de lancement est déterminante

Lorsqu'on se pose la question de la part qu'il convient d'investir en actions - en d'autres termes de la stratégie

qu'il convient d'adopter avec des actions - il faut bien, entre autres, considérer l'horizon des actions à long terme. Pendant combien de temps des actifs spécifiques doivent-ils être investis et quand aura-t-on à nouveau besoin de cet argent? Dans le cas d'une personne privée, l'espérance de vie nous donne déjà un certain cadre d'action: l'horizon du placement pour un investisseur qui est âgé de 80 ans est évidemment plus court que celui qui n'a que 50 ans. Mais pour une fondation - qui, si elle n'est pas une «fondation de consommation», peut «vivre» très longtemps, voire être «éternelle» - ce critère ne joue aucun rôle. Au contraire, une fondation devrait planifier son budget pour les prochaines années à venir afin d'évaluer quand elle aura besoin de l'argent de son patrimoine et de combien. Cela permettra de fixer l'horizon pour les différentes parties du patrimoine à investir. Ensuite il conviendra de décider, à l'intérieur de ce cadre, la hauteur de la part des actions et en conséquence, les fluctuations des cours qui y sont liés.

### Tenir compte de toutes les taxes

Selon la définition de la stratégie d'investissement, dont le but essentiel consiste à générer un rendement aussi attrayant que possible, il convient de s'assurer qu'une grande partie de ce retour sur investissement ne serve pas à s'acquitter de frais. Pour se faire une idée de ces charges, il est important de tenir compte de tous les

frais. Certains coûts sont plus ou moins faciles à trouver parce que transparents, par exemple les frais de dépôts, de courtage ou d'un forfait («all in fee»). Mais ce sont justement les frais dans les produits d'investissement qui sont plus difficiles à traquer. Ce sont surtout ces frais qui, dans de nombreux cas, constituent une part importante des charges globales. Exemples: Dans les produits structurés on trouve souvent des frais de l'ordre de 2%, dans les fonds d'actions de 1% à 2% et dans les produits d'investissement passifs de 0,2% bis 0,5%. On peut souvent arriver à faire diminuer la charge des frais en choisissant bien le produit d'investissement. Quiconque acquiert des fonds passifs plutôt qu'actifs, fait considérablement diminuer les coûts des produits. Quiconque investit dans des placements directs, élimine radicalement ces frais «cachés».

### Conclusion

Dans le contexte actuel, il ne semble guère y avoir d'autre alternative que les actions. Une fondation peut prendre des risques en matière de placement pour autant que la décision soit prise en toute connaissance de cause. Un changement de la stratégie de placement fondée sur une planification budgétaire sur plusieurs années est donc indispensable. Combinée avec une réduction durable de la charge que représentent les frais, la stratégie d'investissement déterminée par les besoins de la fondation permettra de remplir le but de la fondation.

## 3. Les fondations comme partenaires des entrepreneurs sociaux

par Olivier Fruchaud

Kailash Satyarthi, élu Fellow Ashoka en Inde en 1993, a reçu en octobre dernier le Prix Nobel de la Paix pour son travail de lutte contre le travail des enfants. Le mouvement Bachpan Bachao Andolan qu'il a créé, a permis de libérer plus de 75 000 enfants du travail forcé depuis les années 1980, alors que ce problème paraissait inextricable et trop profondément ancré dans la société. L'action de son mouvement, considérée il y a une trentaine d'années comme une véritable innovation sociale, est aujourd'hui internationalement reconnue et ses innombrables bénéficiaires ont radicalement changé le regard que porte la société sur le travail des enfants.

Cet exemple de réussite majeure n'est cependant pas encore la norme dans le secteur : en effet si l'entrepreneuriat social s'est considérablement développé, gagne en visibilité et attire de plus en plus d'acteurs, les innovations sociétales, malgré leur utilité et efficacité reconnues, peinent encore à émerger et à se développer à grande échelle.

Depuis 35 ans, Ashoka a identifié, soutenu et fait grandir plus de 3000 de ces pionniers de l'innovation sociale, contribuant ainsi à développer ce secteur et à soutenir les idées les plus prometteuses pour transfor-



mer en profondeur la société. Accompagner un grand nombre de ces entrepreneurs sociaux offre à Ashoka une vision d'ensemble et une position unique pour comprendre les problèmes sociétaux et identifier les leviers clés pour accélérer les changements, plus que nécessaires aujourd'hui dans la société.

C'est dans ce cadre que nous travaillons au rapprochement des fondations et des entrepreneurs sociaux.

A l'heure où les ressources sont plus rares, les fondations doivent plus que jamais faire des choix clairs et audacieux, prendre des risques et financer les projets qui ont le potentiel de résoudre les problèmes en profondeur et avoir un impact social ou environnemental radical, transformateur pour la société. Quand bien même leurs modèles économiques ne sont pas ou ne puissent pas devenir pérennes. Dans un monde qui change de plus en vite et dont les problèmes sont de plus en plus complexes, les réponses traditionnelles ne suffisent plus.

Pour faire grandir leur impact social, les entrepreneurs sociaux ont la faculté de savoir constamment se réinventer, adopter des approches décomplexées qui vont au-delà du secteur social, créer de nouveaux modèles ou des partenariats stratégiques avec les autres parties prenantes de la société (le secteur privé, le public, etc.). Contrairement à d'autres donateurs, les fondations et leur grande latitude d'action, peuvent plus que jamais jouer un rôle déterminant pour incuber ces approches décroisées et les faire grandir.

Elles peuvent aussi coordonner leurs actions avec celles d'investisseurs. Il existe aujourd'hui très peu de « continuum » de financement entre la philanthropie et la finance d'impact, voire la finance traditionnelle, comme il en existe dans le secteur privé. Les fondations supportent des modèles à but non lucratif et les investisseurs financent majoritairement des modèles commerciaux. Cela entrave le plein essor des entrepreneurs sociaux qui souhaitent changer d'échelle et développent, afin de ne plus dépendre uniquement de dons ou de subventions, des modèles « hybrides », reposant à la fois sur la philanthropie et sur la génération de revenus. Les fondations peuvent jouer un rôle crucial dans le financement de ces modèles hybrides : en acceptant un retour financier plus bas voire en prenant le risque le plus élevé de pertes, elles permettent à des investisseurs dits commerciaux, aux attentes de retour financier plus élevé, de participer à ces nouvelles formes de financements syn-

diqués. Elles démultiplient ainsi le volume et la nature des financements disponibles pour les entrepreneurs sociaux et catalysent un nouvel écosystème de donateurs et d'investisseurs.

Plus largement, en encourageant les acteurs des autres secteurs- organisations sociales, entreprises privées, investisseurs, autorités politiques – à repenser leur action de manière collaborative, en fonction d'objectifs d'impact social définis collectivement, les fondations ont un effet de levier encore plus important et peuvent apporter les changements radicaux dont la société a besoin sur le long terme.

## Bibliographie récente

---

- |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BAUMANN LORANT ROMAN                                       | <i>Das Rechnungslegungsrecht aus der Sicht von Stiftungen – Revolution oder Evolution? (Le droit comptable vu par les fondations - Révolution ou évolution?), ST 10/2014, p. 883 ss, (en allemand).</i>                                                                                                                                                                                                                               |
| BAUMANN LORANT ROMAN                                       | Stiftungen fördern Künstler - Steuern auf Preisen, Werkbeiträgen und ähnlichen Leistungen (Les fondations soutiennent les artistes - Impôts sur les prix, les travaux et autres prestations de ce genre). <i>Steuer Revue</i> , No 4/2014, p. 252 ss., (en allemand).                                                                                                                                                                 |
| BORTOLUZZI DUBACH ELISA /<br>FREY HANSRUDOLF               | <i>Mäzeninnen, Denken – Handeln – Bewegen (Femmes mécènes, penser - agir - faire bouger les choses) Berne 2014, (en allemand).</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| DEGEN CHRISTOPH                                            | <i>Keine Angst vor Aktien – Warum Sachwerte in jedes Stiftungsportefeuille gehören. (Il ne faut pas avoir peur des actions), Stiftung Schweiz Special, 2/2014, p. 60 s., (en allemand).</i>                                                                                                                                                                                                                                           |
| DEGEN CHRISTOPH /<br>BAUMANN LORANT ROMAN                  | <i>Mehr Aufwand bei der Rechnungslegung, mehr Vorsicht bei Grossspenden? Ein Überblick der aktuellen Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht. (Plus de travail pour le droit comptable, plus de précaution pour les grosses donations? Un aperçu des développements actuels dans le droit des fondations et du secteur de l'utilité publique), dans Die Stiftung Schweiz Special, 1/2014, p. 10 s., (en allemand).</i> |
| DEGEN CHRISTOPH /<br>BAUMANN LORANT ROMAN                  | <i>Ansprüche an die Rechnungslegung steigen, Rückschritte bei der Mehrwertsteuer. Aktuelle Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht. (Nouvelles exigences du droit comptable, retour en arrière pour la TVA. Développements actuels du droit des fondations et du secteur de l'utilité publique), dans Die Stiftung Schweiz Special, 2/2014, p. 16 s., (en allemand).</i>                                               |
| ECKHARDT BEATE / JAKOB DOMINIQUE /<br>VON SCHNURBEIN GEORG | Rapport sur les fondations en Suisse 2014.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| HILB MARTIN / RENZ PATRICK                                 | <i>Wirksame Führung und Aufsicht von Not-for-Profit-Organisationen. (Gestion et surveillance efficaces des organisations à but non lucratif). 2e édition, Berne 2014, (en allemand).</i>                                                                                                                                                                                                                                              |



---

JAKOB DOMINIQUE	<i>Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht.</i> (Développements du droit des associations et des fondations), SJZ 110 (2014), p. 553 ss., (en allemand).
JAKOB DOMINIQUE / DARDEL DANIELA / UHL MATTHIA	<i>Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2013</i> (Développements des associations - fondations - trusts) njus.ch, Berne 2014, (en allemand).
LICHTSTEINER HANS / PUTSCHERT ROBERT	<i>Marketing in Nonprofit-Organisationen.</i> (Marketing dans les organisations à but non lucratif), 3e édition, Berne 2014, (en allemand).
SPRECHER THOMAS / STUDEN GORAN	<i>Kooperation unter einem Dach – zur Funktionsweise der Dachstiftung,</i> (Coopération sous un seul toit - sur la manière de fonctionner de la fondation faîtière). Succession 1/2014, p. 36 ss., (en allemand).
STRUB LEA / SCHMITZ DANIELA	<i>Kapitalveränderungsrechnung nach FER 21 – noch sind Nonprofit-Organisationen unterschiedlich transparent</i> (Tableau sur la variation du capital selon RPC 21 - La transparence varie d'une organisation à but non lucratif à l'autre, comptabilité & controlling), 4/2014, p. 9 ss., (en allemand).
SUTTER EMILIO / HUNZIKER STEFAN / GRAB HERMANN	<i>IKS Leitfaden – Internes Kontrollsystem für Nonprofit-Organisationen</i> (Guide SCI - Système de contrôle interne pour les organisations à but non lucratif), 2e édition, Berne 2014, (en allemand).

---

## Portraits des auteurs

### *Ueli Maurer*

1974 Directeur d'une coopérative agricole. 1994 Responsable de l'Association zurichoïse des paysans. 1978 Conseiller municipal. 1983 Conseiller d'Etat du canton de Zurich. 1991 Conseiller national. 1996 Président de l'UDC Suisse. Depuis fin 2008 Conseiller fédéral. Depuis le début de l'année 2009 chef du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports, en 2013 Président de la Confédération.

### *Werner Luginbühl*

Conseiller d'Etat du canton de Berne. Responsable des affaires publiques de la société d'assurances Mobilière suisse. Président du Forum suisse des fondations. Président du Conseil de fondation du Château d'Oberhofen, Oberhofen. Président de la Fondation Margrit Rumpf, Berne. Président du Conseil d'administration de la Centrale électrique Oberhasli AG. Président de la Fédération de la randonnée en Suisse ainsi que divers organes et associations politiques, économiques et d'utilité publique.

### *Christoph Degen*

Dr en droit, avocat; partenaire de l'étude DUFOR Advokatur Notariat, à Bâle; Directeur de proFonds; membre 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.

### *Hans Lichtsteiner*

Prof., directeur de la formation continue à l'Institut pour la gestion des associations, des fondations et des sociétés coopératives (VMI) de l'Université de Fribourg/CH). Etudes en gestion d'entreprise avec spécialisation en marketing et direction et promotion sur le thème du travail bénévole des personnes âgées. De 1996 à 2006, membre de la Direction et Directeur de diverses associations économiques. Depuis novembre 2006, dirige les secteurs formation continue et conseils au VMI. Chargé de cours sur les thèmes touchant à la gestion des organisations à but non lucratif et du sport à l'Université de

Fribourg/CH et à l'Institut pour le sport et les sciences du sport à l'Université de Bâle. Depuis 2011, professeur titulaire de la chaire des sciences économiques et sociales de la Faculté de l'Université de Fribourg/CH. Engagement bénévole dans diverses organisations à but non lucratif, entre autres, comme Conseiller de fondation d'une importante fondation opérationnelle qui œuvre pour l'intégration de gens qui souffrent de handicaps dans la société.

### *Roman Baumann Lorant*

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.

### *Luzius Neubert*

Dr en sciences économiques, CFA. Senior Investment Consultant chez PPCmetrics à Zurich, une entreprise-conseil indépendante pour les investisseurs institutionnels et privés. Auteur de *Finanzmanagement von Nonprofit-Organisationen*, (Gestion financière des organisations à but non lucratif). Edition Versus 2007, en allemand. Conférencier à l'Institut pour le management des associations et autres organisations à but non lucratif (VMI). Conférencier à l'Institut pour le management des associations de l'Université de Fribourg (VMI) et au Centre for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle; chargé de recherches au Centre d'Etudes de la Philanthropie en Suisse (CEPS).

### *Serge Lutgen*

Membre de la Direction de Scobag Privatbank AG. Membre du Conseil de fondation de la Fondation Kunigunde et Heinrich. Membre du Conseil de fondation de la Fondation Scobag 3a Direktinvest.

### *Olivier Fruchaud*

Représentant Ashoka Suisse, co-fondateur de l'association Sustainable Finance Geneva (2008), co-auteur *Des Idées Plein la Terre* (2002).



## Réservez la date

La Journée suisse des fondations 2015, qui sera le 27<sup>e</sup> séminaire de **proFonds**, aura lieu le jeudi 5 novembre 2015 au Lake Side à Zurich.

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

### **Comité de proFonds**

M. François Geinoz, Président  
M<sup>e</sup> Harold Grüniger, Vice-président  
Mme Catharina de Carvalho  
M. Heinrich von Grünigen (jusqu'à juin 2015)  
M<sup>e</sup> Marco Lanter  
M<sup>e</sup> Fulvio Pelli  
M<sup>e</sup> Jean-Charles Roguet  
Mme Vanessa von Richter

### **Président d'honneur de proFonds**

M. Bernhard Hahnloser

### **Direction de proFonds**

M<sup>e</sup> Christoph Degen, Directeur  
M<sup>e</sup> Roman Baumann Lorant, Directeur adjoint  
Mme Julia Tutschek, Communication et Collaborations  
Mme Vreni Jegge, Administration et Secrétariat



---

## 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 en 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 et reflète 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 lois 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 ce que les organisations d'utilité publique puissent se développer le mieux possible pour le bien de notre société. Depuis plus de 25 ans, **proFonds** est l'interlocutrice du législateur, des milieux politiques 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 trois fois par année, 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.