

## Principes

### Interaction

Le *niveau normatif suprême de repère* pour tous les actes de la fondation<sup>11</sup> est déterminé par trois principes seulement. Le respect de ces principes, qui interagissent mutuellement, est *indispensable* quel que soit l'acte envisagé : une fondation qui, dans le cadre de son travail de soutien, ne prend pas toujours pour référence ces trois principes *simultanément*, ne répond pas aux exigences d'une gestion moderne des fondations.

#### I RÉALISATION EFFICACE DU BUT DE LA FONDATION

**La fondation est tenue de mettre en œuvre de manière aussi efficace et performante que possible le but de la fondation fixé par le fondateur.**

La volonté du fondateur constitue le point de départ et de repère pour toutes les activités de la fondation. Les organes de la fondation doivent pourvoir à sa réalisation à titre fiduciaire en la réinterprétant régulièrement et en la mettant en œuvre en fonction de l'époque et des exigences. Plus ils effectuent ce travail de manière efficace et performante, mieux ils remplissent le mandat que leur a confié le fondateur, tel qu'il se manifeste dans les statuts et en particulier dans le but de la fondation. Ce principe est valable aussi bien pour l'organisation de la fondation et pour son activité de soutien que pour la gestion de son patrimoine.

<sup>11</sup> Par actes de la fondation, il faut entendre ci-après non seulement ceux émanant du conseil de fondation, mais également ceux de la *direction* et de tous les autres *titulaires de fonctions* au sein de la fondation.

## II CHECKS AND BALANCES

**Par des mesures organisationnelles appropriées, la fondation veille au maintien d'un rapport équilibré entre direction et contrôle pour toutes ses décisions et procédures importantes.**

La fondation n'a ni membres ni sociétaires. Elle ne dispose pas d'un instrument de contrôle comparable à l'assemblée générale d'une association ou à l'assemblée des actionnaires d'une société anonyme. Elle n'est pas la propriété d'un tiers, mais appartient pour ainsi dire à elle-même. C'est pourquoi, pour garantir une séparation des pouvoirs, elle doit veiller elle-même à ce que, d'une part, elle soit dirigée et que, d'autre part, cette direction soit contrôlée. Le conseil de fondation ayant la responsabilité de la direction, il est aussi garant de l'organisation des contrôles – incluant son propre contrôle.

## III TRANSPARENCE

**La fondation assure une transparence, aussi large que possible et appropriée à son but, de ses fondements, objectifs, structures et activités.**

En règle générale, les fondations donatrices bénéficient de privilèges fiscaux et interviennent par leurs actions dans la dynamique des processus sociaux. En tant qu'acteurs de la société civile, elles jouent un rôle social impliquant davantage que la sauvegarde de leurs propres intérêts. Pour ces raisons, dans leur fonctionnement, elles doivent tenir compte des exigences de transparence non seulement internes, mais aussi externes en informant le public de manière aussi appropriée que possible.