

# Principes

## Interaction

Le niveau normatif suprême de référence pour tous les actes de la fondation<sup>2</sup> est régi par 3 principes seulement. Ces principes interagissent mutuellement : seules les fondations qui prennent toujours pour référence ces 3 principes simultanément répondent aux exigences d'une gouvernance de fondation (Foundation Governance) moderne.

---

2 Par *actes de la fondation*, il faut comprendre ci-après non seulement ceux émanant du conseil de fondation, mais également ceux de la direction et de tous les autres cadres dirigeants au sein de la fondation.

PRINCIPE 1 : RÉALISATION DU BUT DE LA FONDATION

**La fondation met en œuvre son but de manière aussi efficiente et efficace que possible.**

La volonté du fondateur est le point de départ et de repère pour toutes les activités de la fondation. Agissant à titre fiduciaire, les organes de la fondation doivent pourvoir au respect de cette volonté, tout en la réinterprétant régulièrement en fonction de l'époque et des circonstances. Pour ce faire, plus ils sont efficaces et efficients, mieux ils exécutent le mandat que leur a confié le fondateur tel qu'il ressort de l'acte de fondation et en particulier du but qui y est consigné. Ce principe vaut aussi bien pour l'organisation de la fondation et pour son activité de soutien que pour la gestion de sa fortune. Organe suprême de la fondation, le conseil de fondation doit s'assurer que l'ensemble des actes de la fondation sont au service de l'optimisation de son impact.

**PRINCIPE 2 : CHECKS AND BALANCES**

**Par des mesures organisationnelles appropriées, la fondation veille au maintien d'un rapport équilibré entre la conduite et le contrôle pour toutes les décisions et processus importants.**

La fondation n'a ni propriétaire, ni membre, ni sociétaire. De ce fait, elle ne dispose pas d'un instrument de contrôle comparable à l'assemblée générale d'une association ou d'une société anonyme. Elle n'est pas la propriété d'un tiers, mais appartient en quelque sorte 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 conduite soit contrôlée. Le conseil de fondation, ayant la responsabilité de conduire la fondation, est aussi garant de l'organisation de contrôles, incluant son propre contrôle.

### PRINCIPE 3 : TRANSPARENCE

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

En règle générale, les fondations donatrices sont exonérées d'impôts et interviennent par leurs actions dans la dynamique des processus sociaux. En tant qu'acteurs participant à la construction de la société civile, elles jouent un rôle impliquant davantage que la sauvegarde de leurs propres intérêts. Déjà de ce fait, dans leurs activités, les fondations doivent tenir compte des exigences de transparence, non seulement à l'interne, mais aussi à l'externe. Par ailleurs, la fondation gagne en visibilité, seulement si elle offre les meilleures conditions par exemple en relation avec les libéralités, les collaborateurs, les projets, les destinataires ou les partenaires de coopération. Le conseil de fondation est responsable de l'information active du public aussi largement que possible concernant la fondation et ses actions. Ainsi assure-t-il l'échange avec diverses parties prenantes, notamment avec ses destinataires.