

Des outils pratiques rédigés par des praticiens

Circulaire SwissFoundations, juin 2016

GUIDE POUR LA GESTION DE FORTUNE DES FONDATIONS

La présente circulaire a été publiée par SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses et élaborée par le groupe thématique « Gestion de fortune » du cercle de travail « Finances » de SwissFoundations. La présente circulaire sert de base et de support. Elle n'a pas caractère de recommandation de l'association. Elle est accessible au public sur le site Internet de SwissFoundations (www.swissfoundations.ch) sous « Savoir & publications ».

ÉDITION : **Editeur :** SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses
Auteur : Gian Heim, membre du conseil de fondation de Teamco Foundation; Peter Spinnler, président de la Fondation Animato; Lukas von Orelli, directeur de la Fondation Velux
Rédaction : Groupe thématique « Gestion de fortune » du cercle de travail « Finances » de SwissFoundations

INTRODUCTION

Que la fondation dispose d'une fortune prédéfinie ou qu'elle bénéficie de dons réguliers, que sa fortune soit importante ou modeste, c'est au conseil de fondation qu'il revient de veiller à ce que le patrimoine de la fondation soit géré avec soin, de manière à ce que le but de la fondation soit mis en œuvre efficacement.

La responsabilité assumée par les organes de direction en matière de gestion de fortune des fondations est une responsabilité fiduciaire. Cela signifie que ce ne sont pas eux qui sont concernés en premier lieu par le succès et les échecs, mais la fondation elle-même, ses bénéficiaires et indirectement le public.

La responsabilité des organes directeurs s'accompagne donc d'exigences particulièrement élevées en matière de diligence, de professionnalisme et d'intégrité. Un conseil de fondation répond à ces exigences en édictant des règles portant sur l'organisation, les droits et les obligations de tous les participants (gouvernance) ainsi que sur la transparence dans le domaine de la gestion du patrimoine.

Le présent document a été élaboré en 2012 au sein du cercle de travail « Finances » à titre de support. Il s'adresse au conseil de fondation en tant qu'organe suprême d'une fondation et, pour les fondations de grande taille, à tous les autres organes. Ce guide entièrement remanié en 2015 présente les possibilités d'aménagement offertes par les bases légales existantes et les mesures nécessaires pour la mise en œuvre des dispositions légales.

La procédure en matière de gestion de fortune est cependant aussi influencée par la situation individuelle de la fondation. Dans de nombreux domaines, il n'est donc pas possible de rédiger des recommandations de portée générale.

1 PRINCIPES ET MÉTHODOLOGIE

La gestion diligente de la fortune constitue l'une des conditions d'exécution de l'activité principale. Elle est composée des éléments suivants :

1.1 RESPECT DES BASES LÉGALES ET DE BONNE PRATIQUE

La loi, notamment le Code civil suisse, le Swiss Foundation Code en tant que norme de meilleure pratique ainsi que les statuts et les règlements de la fondation sont déterminants. Pour les organes directeurs fiduciaires, une gestion soigneuse de la fortune comporte les points suivants :

- La fondation doit choisir, gérer et surveiller soigneusement ses placements.
- En investissant sa fortune, elle doit veiller à ce que l'exécution du but de la fondation soit assurée. Ceci s'effectue notamment par l'évaluation de la totalité des actifs et des passifs ainsi que de l'évolution probable des fonds à distribuer.
- Elle doit respecter les principes de la répartition raisonnable des risques.
- Il s'agit de vérifier si et, éventuellement, comment la fortune contribue au but de la fondation (investissements liés à la mission). La fondation garantit au moins qu'aucun investissement contraire au but n'est effectué.
- La gestion de fortune doit être organisée de manière efficace, les checks and balances doivent être pris en compte et les coûts doivent rester aussi faibles que possible.

1.2 CONFORMITÉ AU BUT

Les fondations sont créées en vue de générer un impact. Jusqu'ici, cette orientation prenait fin avec les effets de l'activité de soutien. La fortune était un moyen pour parvenir au but et devait générer les rendements nécessaires pour que l'activité de soutien soit efficace. Aujourd'hui, ce point de vue doit être considéré comme obsolète. La fondation n'est pas seulement active par les soutiens qu'elle accorde mais également par sa fortune. Si l'activité d'une entreprise investie va à l'encontre du but de la fondation, celle-ci a un problème. Son impact global est réduit. Nous parlons donc aujourd'hui de la fondation comme d'une « unité d'action » : l'impact du soutien et de la fortune doit être considéré dans sa globalité. Le deuxième ne doit surtout pas atténuer le premier et, dans le meilleur des cas, plutôt le renforcer. Une simple optimisation des rendements / risques à la « prudent investor rule » ne suffit plus.¹

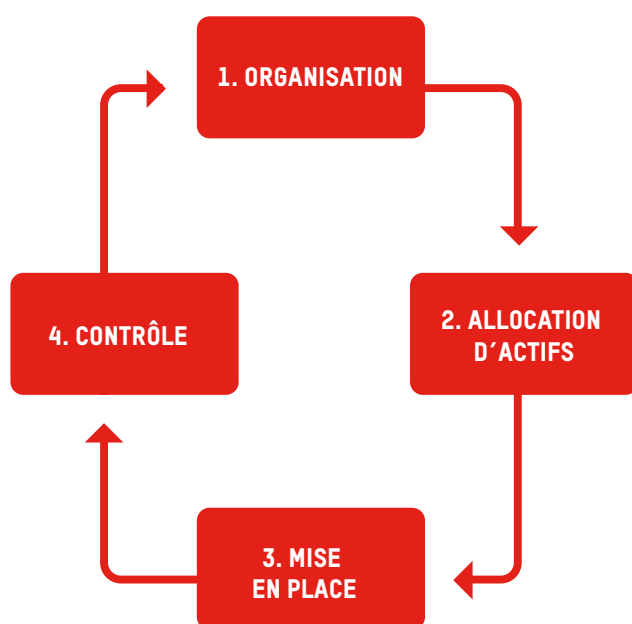
2 RÈGLEMENT DE PLACEMENTS

2.1 BASE LÉGALE ET STRUCTURE

Pour que l'organisation de la gestion de fortune soit satisfaisante au titre de l'art. 83, al. 2 CC, il est conseillé pour les fondations donatrices de suivre dans la mesure du possible le modèle des fondations de prévoyance. La loi exige pour les caisses de pensions que l'organe suprême fixe les objectifs et les principes, ainsi que la réalisation

et la surveillance de la gestion de fortune de manière compréhensible, afin d'assumer entièrement son rôle de direction.

Le règlement de placements qui décrit le processus de placement selon les phases suivantes, sert à mettre en œuvre cette disposition :



2.2 PHASE 1 : ORGANISATION

2.2.1 Principes généraux

Les dispositions introductives mettent en lumière les bases légales et les statuts. Pour les fondations de grande taille, le règlement (s'il existe) doit également mentionner :

- Le but du règlement de placements
- La définition de l'organisation de la gestion de fortune et des compétences requises
- L'objectif que la gestion de fortune de la fondation doit atteindre
- Les directives pour le placement de la fortune
- L'assurance que la fondation peut s'acquitter de ses engagements à long terme
- Contrôle d'une politique conforme au but (et non contraire) ou même soutenant le but (liée à la mission) de la gestion de fortune

2.2.2 Organisation

Dans le cadre de l'organisation, on doit veiller à la plus grande séparation possible des pouvoirs. Ceci s'applique en particulier aux fondations de grande taille. Le but de ce règlement de placements est de décrire les responsabilités et les compétences des divers organes d'une fondation.

2.2.3 Conseil de fondation

Le conseil de fondation assume la responsabilité de la surveillance et de la gestion de la fortune de la fondation. Il approuve le règlement de placements et exécute les tâches qui lui sont confiées.

Les tâches suivantes ne peuvent pas être déléguées :

- édicter et contrôler périodiquement le règlement de placements
- évaluer la capacité à supporter des risques
- définir et surveiller l'objectif de rendement
- définir et réviser la stratégie de placements (allocation d'actifs) et sa marge de fluctuation tactique, au minimum tous les 4 ans
- choisir l'indice de comparaison (benchmark) pour les différentes catégories de placements
- organiser la surveillance de l'activité de placement (investment controlling report)
- en cas de gestion de fortune interne: choisir le gestionnaire interne
- définir une éventuelle politique de réserve
- prendre connaissance des rapports de gestion et de contrôle des risques
- pour les fondations de grande taille : élire le comité de placement, élire l'investment controller et définir leurs tâches

2.2.4 Election d'autres organes

Pour les fondations de grande taille, il peut s'avérer judicieux de déléguer certaines tâches à un comité de placement. A noter qu'il est recommandé que le président de ce comité soit un membre du conseil de fondation. Si des conseillers externes sont élus au sein de ce comité, ils ne devraient assumer aucun autre mandat, comme par exemple un mandat de gestion de fortune. Si le conseil de fondation renonce à un comité de placement, il assume lui-même les tâches mentionnées sous « comité de placement ».

2.2.5 Comité de placement

Le comité de placement est élu par le conseil de fondation. Il se compose de membres du conseil de fondation et /ou d'experts indépendants au bénéfice de connaissances spécialisées en matière de placements.

Il assume notamment les tâches suivantes à l'attention du conseil de fondation :

- surveiller le respect des directives contenues dans le règlement de placements et des décisions du conseil de fondation
- élaborer et surveiller l'allocation d'actifs
- veiller à la mise en œuvre de l'allocation d'actifs
- participer au processus de sélection des gestionnaires de fortune internes et/ou externes
- discuter périodiquement des résultats des placements avec les gestionnaires de fortune internes et externes
- proposer si nécessaire des modifications de la stratégie de placements ainsi que des révisions du règlement de placement

Le comité de placement se réunit plus souvent que le conseil de fondation (par exemple une fois par trimestre). Il informe le conseil de fondation, au moyen d'un rapport d'activités, concernant tous les domaines de l'activité de placement.

2.3 PHASE 2 : DÉFINITION DE L'OBJECTIF DE RENDEMENT ET DE L'ALLOCATION D'ACTIFS

Afin de pouvoir financer les prestations prévues avec les contributions planifiées, un rendement moyen défini est nécessaire à long terme. Cet objectif de rendement dépend surtout des distributions prévues, de l'évolution de l'inflation ainsi que des coûts internes et externes de la gestion.

La capacité à supporter des risques et la tolérance au risque d'une fondation dépendent du rapport entre la fortune de la fondation et les engagements, ainsi que des éventuelles réserves de fluctuation de valeurs.

L'allocation d'actifs devrait être composée de manière à pouvoir atteindre l'objectif de rendement visé dans le cadre de la capacité à supporter des risques. Sur la base d'une analyse « actif/passif » l'objectif de rendement peut être calculé de sorte à ne pas mettre en danger l'équilibre financier à court ou à moyen terme.

Pour les fondations de grande taille, une analyse asset/liability élaborée par des experts est recommandée.

Le potentiel de rendement et naturellement les risques qui en découlent dépendent des catégories de placement dans lesquelles il est possible d'investir ou non. Pour optimiser les rendements et la durabilité des revenus des placements, il est recommandé de diversifier la fortune entre différentes catégories de placement.

2.4 CATÉGORIES DE PLACEMENT

Les catégories de placement sont les éléments constitutifs de l'allocation stratégique des actifs. Le choix et la pondération de la classe d'actif déterminent le potentiel de rendement à long terme. Le conseil de fondation doit donc accorder une attention particulière à l'allocation stratégique des actifs. Dans la mesure du possible, les détails concernant la gestion active du portefeuille devraient être délégués à un expert du conseil de fondation ou, pour les fondations de grande taille, au comité de placement ou à la direction et surveillés efficacement.

Lors du choix et de la pondération des catégories de placements, trois facteurs sont à considérer :

- rendement
- risque
- corrélation

De manière générale, plus les rendements sont élevés, plus le risque de fluctuation des valeurs augmente à court et à moyen terme. Toutes les catégories de placements ne s'apprécient ou ne se déprécient pas en même temps (corrélation ou décorrélation), le risque peut être minimisé grâce à un mélange habile ou, si la tolérance au risque est définie, les rendements des placements peuvent être maximisés.

2.4.1 Placements monétaires

Les placements monétaires ne sont en principe pas soumis à des fluctuations de cours (sauf risques de change en cas de placements en devises étrangères) et sont disponibles à court terme. C'est la raison pour laquelle les rendements sont généralement plus bas que ceux des autres catégories de placements. Ils permettent de couvrir le besoin en liquidités de la fondation. Cependant, ils servent également comme outil de placement si, pour des raisons tactiques, le risque doit être réduit dans d'autres catégories de placement.

2.4.2 Obligations

Suivant l'environnement des taux d'intérêt, l'objectif de donation peut être financé en grande partie par des obligations et leurs revenus annuels. Malheureusement, les obligations n'offrent aucune protection contre l'inflation (sauf des prêts partiellement protégés contre l'inflation).

En pratique, il s'avère que le marché suisse des obligations est trop étroit et par conséquent peu liquide. C'est la raison pour laquelle les investisseurs cherchent des solutions à travers des produits dérivés et des emprunts en devises étrangères (avec ou sans couverture du risque de change).

2.4.3 Immobilier

L'immobilier constitue une partie intégrante essentielle de l'allocation d'actifs. Grâce au maintien des valeurs réelles, il offre une couverture contre l'inflation.

Les frais de gestion pour les immeubles détenus directement sont cependant importants, notamment pour des petites institutions. En vue d'une réduction des coûts, des placements indirects (actions, fonds de placement) devraient être envisagés.

2.4.4 Actions

Les actions permettent de réaliser des rendements élevés. Elles sont cependant soumises à une plus forte fluctuation de cours en raison des cycles du marché. Puisque les fondations peuvent participer directement au développement économique avec leurs placements en actions, celles-ci constituent un élément indispensable de l'allocation d'actifs. Cependant, la tolérance au risque de chaque fondation détermine la pondération de cette classe d'actifs.

Il est également possible d'investir en répliquant plus ou moins l'indice des actions ou en adoptant divers styles de placements (p. ex. big, small & mid caps, value ou growth style, impact investing, etc.).

2.4.5 Placements alternatifs

On part du principe que les rendements des placements alternatifs tels que les hedge funds, private equity ou matières premières ne sont que faiblement corrélés avec ceux des catégories de placement susmentionnées. Cela signifie qu'ils sont adaptés à la diversification du portefeuille.

Empiriquement, ce rapport – notamment en période de crise – n'a pas pu être confirmé clairement. Cependant, il peut être judicieux d'investir dans ces classes d'actifs. Dans ce cas, il est alors important de prendre en considération notamment la nature du véhicule de placement, le gestionnaire, ainsi que les coûts visibles et cachés.

2.4.6 Produits dérivés

Les dérivés (p. ex. futures, options d'achat et de vente) ne doivent pas avoir un effet de levier supplémentaire (leverage) sur le portefeuille de placements. Les options d'achat et de vente devraient être utilisées uniquement pour couvrir des positions et être suffisamment adossées à des titres ou liquidités correspondants.

2.5 PHASE 3 : MISE EN PLACE DE L'ALLOCATION D'ACTIFS

L'allocation d'actifs devrait être mise en œuvre au moyen de directives de placement. Typiquement, on fixera, pour chaque actif, un poids et une marge de fluctuation tactique en pourcentage du total du bilan. Pour les principales catégories de placement, on définira des directives spécifiques (p. ex. instructions concernant le futur univers de placements, la qualité et la liquidité des titres) ainsi qu'un indice de référence (benchmark).

Voici quelques exemples de directives :

- Liquidités minimales
- Respect de l'univers de placement (p. ex. actions CH faisant partie de l'indice SPI) et de l'utilisation des instruments de placement tels que les dérivés, placements collectifs, etc.
- Définition du benchmark et de la manière dont il est mesuré (p. ex. total return, ex-ante, ex-post, etc.)
- Comment la performance du portefeuille est-elle mesurée, avant ou après les frais de gestion de fortune (brut ou net) ?
- Solvabilité minimale (rating minimum) et duration des obligations
- Paramètres de risque tels la volatilité du portefeuille et l'écart toléré entre le poids d'un actif dans le portefeuille et son poids dans le benchmark (tracking error)
- Définition de critères empêchant des placements al-

lant à l'encontre du but de la fondation

- Examen d'une politique pour la mise en œuvre d'investissements liés à la mission.

Le processus de placement doit être organisé de manière à ce que, dans le cadre de la gestion de fortune – proprement dite, une séparation des pouvoirs suffisante entre décision de placement, traitement et surveillance (investment controlling) soit assurée. Dans le cadre de la mise en œuvre, les coûts des différentes catégories et instruments de placement doivent en outre être pris en compte. Il est recommandé de demander des offres à plusieurs gestionnaires de fortune. Ceux-ci ne doivent pas uniquement prouver leur performance (track record), mais également présenter les coûts de manière transparente.

2.5.1 Première mise en place

Lors de la première mise en œuvre de l'**allocation d'actifs** arrêtée, différentes questions se posent :

- Gestion active ou passive ?
- La gestion doit-elle concerner des portefeuilles diversifiés ou des portefeuilles spécialisés par classes d'actifs (obligations, actions, etc.) ?
- Gestion de fortune interne ou externe ?
- Placements individuels ou collectifs ?
- Comment les placements durables sont-ils pris en compte dans le processus de sélection ?

Pour mettre en œuvre la stratégie de placement, il est recommandé de procéder à un appel d'offres dans des conditions de concurrence. Des offres sont demandées auprès de plusieurs concurrents pour le dépôt de titres (banque dépositaire), en relation avec les frais bancaires généraux ainsi que pour les mandats de gestion de fortune. Les instituts bancaires et les gestionnaires de fortune soumissionnaires reçoivent une description de la stratégie de placement souhaitée et du benchmark avec pour exigence de présenter de manière détaillée les avantages et les inconvénients de la mise en œuvre qu'ils proposent avec tous les coûts visibles et cachés, uniques et récurrents de la gestion de fortune, frais externes compris.²

Si le conseil de fondation manque d'expérience ou de relations dans ce domaine, il est possible d'engager un conseiller externe. Différentes offres doivent toutefois également être demandées pour cette prestation et le rapport coûts / bénéfice doit être comparé.

Tous les gestionnaires, internes ou externes, doivent recevoir un mandat écrit (contrat de mandat) permettant de mesurer et d'évaluer régulièrement leurs prestations. L'importance du volume de placements d'une fondation répond déjà à la majeure partie des questions qui se posent. Pour les fondations de petite taille, les placements collectifs et les mandats de placement mixtes s'imposent. Pour les fondations de plus grande taille, des mandats spéciaux dans les différentes classes de placement sont judicieux.

C'est généralement le conseil de fondation qui décide de la répartition des avoirs financiers entre les différents portefeuilles. Pour les fondations de grande taille, cette tâche peut être déléguée au comité de placement dans le cadre des directives légales du conseil de fondation.

2.5.2 Prise en compte du but de la fondation dans le cadre de la gestion de fortune

Pour que le rendement et l'impact de la fortune soient conformes au but tel que mentionné ci-dessus, les fondations peuvent procéder en deux étapes : les approches d'investissement durables ou l'exercice des droits d'actionnaire permettent d'éviter que des investissements contraires au but soient effectués. En outre, des investissements liés à la mission permettent de soutenir activement la mise en oeuvre du but de la fondation.

2.5.3 Placements durables

Les approches d'investissement durables (angl. Sustainable / Socially Responsible Investment / SRI, Environmental, Social, critères de gouvernance / ESG) prennent en compte, outre les critères financiers traditionnels, également des aspects écologiques, sociaux, éthiques et de gouvernance lors du choix des investissements. Des rendements et des profils de risque courants sont alors visés. Il est désormais avéré que de telles approches ne sont pas désavantageuses par rapport aux stratégies conventionnelles. Leur marché est établi et offre un choix important de stratégies / produits liquides pour pratiquement toutes les catégories de placements. Différentes fondations européennes utilisent ce type d'investissements pour une partie ou la majorité de leur portefeuille (de placements).

2.5.4 Investissements liés à la mission

Les investissements liés à la mission (le terme anglais de mission investing est souvent utilisé) sont une stratégie de gestion de fortune spécifique à la fondation. Dans ce cadre, les investissements effectués contribuent à la réalisation du but de la fondation, préservent la fortune investie et génèrent si possible un rendement conforme au marché. Les investissements liés à la mission sont donc généralement plus spécifiques que les placements durables et englobent en règle générale, contrairement aux investissements durables, seulement une petite partie de la fortune totale de la fondation. Leur principal inconvénient est qu'ils sont souvent illiquides et comportent des risques élevés. Le travail nécessaire à leur sélection et à leur surveillance est généralement plus important. Les investissements impact investments, program related investments et la venture philanthropy en font partie.

2.5.5 Exercice des droits des actionnaires³

L'engagement shareholder (actionnarial) désigne une approche selon laquelle une influence active est exercée sur l'entreprise investie. Le but de l'influence exercée est de pousser l'entreprise vers une pratique commerciale plus

durable. L'exercice du droit de vote des actionnaires par des investisseurs institutionnels est aujourd'hui considéré comme une bonne pratique. Les fondations donatrices notamment doivent jouer le rôle de propriétaires actifs et s'engager en faveur du respect des principes de bonne gouvernance. Une telle approche s'applique aussi en particulier pour des thèmes écologiques et sociaux.

Pour le reste, nous renvoyons à la circulaire « Investissements durables et liés à la mission pour les fondations – une introduction au thème » de SwissFoundations.

2.6 PHASE 4: CONTRÔLE

Le conseil de fondation examine périodiquement l'allocation stratégique des actifs. Les éventuelles modifications des conditions – cadres (p. ex. changement de la capacité à supporter des risques de la fondation) nécessitent ou permettent une adaptation de l'allocation d'actifs de l'allocation d'actifs. Le respect des éventuels critères de durabilité doit également être vérifié régulièrement.

En raison de la performance variable des différentes catégories de placement, l'allocation d'actifs proprement dite s'éloigne obligatoirement de la répartition choisie au départ. Il est alors recommandé d'introduire des valeurs de tolérance (fourchettes) pour les différentes catégories de placements. Il n'est ainsi pas nécessaire de procéder régulièrement à des réallocations dictées par les fluctuations quotidiennes du marché et des frais de transaction peuvent être épargnés. Dans la mesure où les quotes-parts des différentes catégories de placements restent dans la fourchette fixée, il n'est pas nécessaire d'agir.

Si les fourchettes sont dépassées et que l'allocation d'actifs actuelle doit être maintenue parce que les perspectives du marché n'ont pas changé, un rebalancement s'impose. La catégorie de placement devenue trop importante doit être réduite en faveur d'une catégorie demeurée faible. Pour les fondations de grande taille, c'est généralement le comité de placement qui décide de procéder au rebalancement, sauf si le conseil de fondation a pris une autre décision à ce sujet.

2.6.1 Rapport de gestion

Le rapport de gestion se réfère aux objectifs de l'activité de placement.

Il englobe les points suivants :

- Compliance
- Décisions de placement dans la période sous rapport et leur influence sur le résultat des placements
- Performance : Quels rendements ont été réalisés par les différentes catégories d'actifs ? Les objectifs de placement ont-ils été atteints ? Quels sont les motifs des éventuelles divergences ? Le potentiel de rendement a-t-il été épuisé par rapport au benchmark ?
- ESG-Screening (respect des critères écologiques, sociaux et de gouvernance)

2.6.2 Compliance : Respect des dispositions légales et propres en relation avec l'activité de placement de la fortune

En principe, le « compliance » se réfère à toutes les consignes de l'activité de placement, auxquelles des engagements légaux et réglementaires sont rattachés.

Par exemple :

- Directives de placement Code Civil (CC)
- Règlement / recommandations de placement
- Loi fédérale sur les droits de timbre (LT) et l'ordonnance d'exécution (OT)
- Communications et ordonnances des autorités de surveillance compétentes
- Communications aux autorités de surveillance compétentes (p.ex. révision du règlement de placements)
- Obligation de déclarer selon la loi sur les bourses en cas de dépassement des seuils de participation sociale à des sociétés anonymes
- Instructions et restrictions de mandat pour les gestionnaires de fortune internes et externes
- Directives complémentaires du comité de placement de la fondation destinées aux gestionnaires de fortune

Le rapport de compliance doit se limiter aux objectifs vérifiables dont le non-respect peut entraîner, en cas de dommage, une responsabilité des organes à l'origine de la violation des directives (gestionnaire de fortune, comité de placement, conseil de fondation). Le rapport mentionne si le règlement de placements (et les éventuelles instructions découlant du mandat de gestion), pour ce qui concerne les instructions matérielles et restrictions de placement, ainsi que les règles organisationnelles et de procédures ont été respectés.

2.6.3 Rôle de l'autorité de surveillance

En principe, la marge de manœuvre de la fondation dans sa propre politique de placement est très large. Elle a cependant un devoir de communication périodique (au moins une fois par année) envers l'autorité de surveillance. Celle-ci peut cependant exiger en tout temps un contrôle de compliance.

L'autorité de surveillance peut considérer les cas suivants comme étant une infraction lorsque les dispositions du règlement de placements ou les décisions du conseil de fondation ou d'autres organes de la fondation conduisent à :

- la mise en danger évidente de l'accomplissement du but de la fondation
- des placements visant d'autres objectifs que l'accomplissement du but de la fondation et/ou un revenu conforme au marché

Notamment en cas de fondations proches d'une entreprise ou de la famille du fondateur, il faut en outre veiller à ce qu'aucun prêt non garanti ne soit accordé à ceux-ci et si c'est le cas à ce que seuls des intérêts conformes au marché soient exigés.

2.6.4 Mise en œuvre

Il est recommandé de réglementer expressément le contrôle de compliance dans le règlement de placements. Cela permet d'une part d'éviter les lacunes de contrôle et d'autre part d'encourager préventivement le respect des instructions spécifiques au mandat par les gestionnaires de fortune. Le contenu et l'étendue de la réglementation dépendent de la structure des placements. Il est notamment judicieux de réglementer :

- La compétence d'exécution du contrôle de compliance
- La rédaction et la fréquence du rapport concernant le résultat des contrôles de compliance
- La compétence et la procédure en cas d'infractions constatées

Aujourd'hui des solutions telles que le global custody englobent également le contrôle du processus de placement.

2.6.5 Contrôle du respect des critères ESG⁴

Si la fondation prescrit à ses gestionnaires de fortune le respect de certains critères ESG, un contrôle dans ce sens doit être effectué. En premier lieu, le gestionnaire lui-même peut procéder au contrôle en établissant un rapport à ce sujet. Cela sera notamment le cas lorsque des gestionnaires ou des fonds conformes ESG sont choisis consciemment. Un contrôle régulier peut également être effectué par une agence de notation externe, ce qui entraîne toutefois des frais supplémentaires.

2.6.6 Loyauté dans la gestion de fortune

Dans le domaine du 2^e pilier, la loi contient des règles et des mesures visant à garantir une gestion de fortune irréprochable. Ces règles et mesures peuvent également être appliquées à la gestion de fortune des fondations.

En édictant ces directives, le conseil de fondation peut se référer aux normes et dispositions d'organisation généralement reconnues comme par exemple la Charte de l'Association Suisse des Institutions de Prévoyance (ASIP).

Le thème des rétrocessions tombe également sous ce point. Il est recommandé de traiter ce sujet pour la gestion interne comme pour la gestion externe. D'une manière générale, la fondation devrait recevoir toutes les rétrocessions car les gestionnaires de fortune sont indemnisés par les frais de gestion ou par un salaire.

2.6.7 Délais d'émission des rapports

Pour le conseil de fondation, il est important que les informations nécessaires disponibles soient de qualités élevées, pertinentes et fournies dans les délais. Les placements et les liquidités sont généralement conservés auprès d'une seule banque. Il peut également arriver que les placements et les liquidités se trouvent dans plusieurs.

Pour que le conseil de fondation reçoive un rapport correspondant aux standards en vigueur, la performance devrait pouvoir être consolidée. De plus, un paramètre de risque au moins devrait être accessible, comme l'écart type (volatilité) de l'ensemble du portefeuille.

2.7 PHASE 5: MESURES DE CORRECTION ET D'AMÉLIORATION

Après l'analyse de l'activité de placement et des résultats des placements, le conseil de fondation décide s'il est nécessaire de prendre des mesures et, le cas échéant, lesquelles.

3 MODÈLE

En 2012, le groupe thématique «Gestion de fortune» du cercle de travail «Finances» de SwissFoundations a élaboré un modèle de règlement de placements pour les fondations d'intérêt public. Le groupe thématique et le cercle de travail se réunissent régulièrement pour discuter de questions et de sujets actuels et pratiques. Ils sont ouverts exclusivement aux membres de SwissFoundations.

Les modèles de documents ne sont accessibles qu'aux membres de SwissFoundations sur le forum du site Internet de l'association. Le site www.swissfoundations.ch contient des informations supplémentaires.

-
- 1 Le revenu des placements est ensuite maximisé (avec des limites de risque fixées) ou le risque de placement minimisé (avec des objectifs de rendement fixés).
 - 2 Recommandation SFC 27
 - 3 Recommandation SFC 25
 - 4 Recommandation SFC 28

Les circulaires sont mises à disposition des membres de SwissFoundations dans le Forum du site Internet www.swissfoundations.ch.

DÉJÀ PARUES:

Règlement de placements pour les fondations (modèle)
2016

Promotion de la relève scientifique
2016

Modèles de soutien de type entrepreneurial
Facteurs à prendre en compte par les fondations d'utilité publique pour ne pas mettre en péril leur exonération fiscale
2014

Évaluation des risques et système de contrôle interne – But, structure et procédure
2013

Rétrocessions du point de vue des fondations donatrices en Suisse – Contexte, analyse et options d'action
2013

Le remerciement des fondations d'utilité publique dans le droit suisse de la TVA
2013

«Fonder sa fondation», 10 questions pour les futurs fondateurs
2013

Investissements durables et investissements liés à la mission pour les fondations – Une introduction au thème
2012

Soutien aux hautes écoles spécialisées
2011

Check-list prix et awards
2011

Prise en charge de coûts overhead d'institutions tertiaires de recherche et de formation
2010

Obligation de révision et présentation des comptes de fondations
Modifications déterminantes dans le nouveau droit de la révision au 1^{er} janvier 2008
2008

SwissFoundations

Haus der Stiftungen, Kirchgasse 42, CH-8001 Zurich
T: +41 44 440 00 10, F: +41 44 440 00 11
Email: info@swissfoundations.ch, www.swissfoundations.ch