

CEPS Forschung und Praxis – Volume 30

# RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE



**Julia Jakob**  
**Aline Freiburghaus**  
SwissFoundations, association des  
fondations donatrices suisses

SwissFoundations

**Prof. Dr Dominique Jakob**  
Centre pour le droit des fondations,  
Université de Zurich



Universität  
Zürich <sup>UZH</sup>

Zentrum für Stiftungsrecht

**Prof. Dr Georg von Schnurbein**  
Centre d'études de la philanthropie  
en Suisse (CEPS), Université de Bâle



---

## **RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE 2023**

---

**Le Rapport sur les fondations en Suisse est publié annuellement par Julia Jakob et Aline Freiburghaus, co-directrices de SwissFoundations, le professeur Dominique Jakob, directeur du Centre pour le droit des fondations de l'Université de Zurich, et le professeur Georg von Schnurbein, directeur du Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS) de l'Université de Bâle. Il présente les chiffres, faits et tendances les plus récentes relatives aux fondations, en Suisse comme à l'étranger, et contribue à une meilleure connaissance en la matière. Le rapport paraît en allemand et en français. Les deux versions peuvent être consultées et téléchargées gratuitement sous [www.stiftungsreport.ch](http://www.stiftungsreport.ch).**

### **Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS)**

Le Centre d'études de la philanthropie en Suisse est un institut de recherche et de formation continue fondé à l'Université de Bâle en 1998 à l'initiative de SwissFoundations. Par ses activités interdisciplinaires, le CEPS entend améliorer les connaissances et les bases théoriques relatives à la philanthropie. Ses prestations de formation continue profitent directement aux fondations et autres organisations sans but lucratif.  
→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

### **SwissFoundations**

Née en 2001 d'une initiative commune, SwissFoundations regroupe les fondations donatrices suisses d'utilité publique et leur donne une voix forte et indépendante. Réseau actif au service de l'innovation, SwissFoundations promeut le partage d'expériences, la transparence et le professionnalisme dans le secteur suisse des fondations d'utilité publique. Chaque année, les membres et partenaires associés de SwissFoundations investissent plus d'un milliard de francs dans des projets et initiatives d'utilité publique. SwissFoundations représente ainsi plus du tiers du volume total des fonds accordés par les fondations d'utilité publique en Suisse.  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

### **Centre pour le droit des fondations**

Le Centre pour le droit des fondations a été créé en 2008 par le professeur Dominique Jakob sous la forme d'un centre de recherche rattaché à l'Université de Zurich. Dédié à l'enseignement et à la recherche dans le domaine des fondations, il sert de plateforme de communication entre milieux scientifiques, économiques et politiques et le secteur des fondations. Le centre étudie les différents types de fondations d'utilité publique et privée, y compris les formes juridiques étrangères et leur évolution.  
→ [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

CEPS Forschung und Praxis – Volume 30  
**RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE**  
**2023**

**Julia Jakob**

SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses

**Aline Freiburghaus**

SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses

**Prof. Dr Dominique Jakob**

Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich

**Prof. Dr Georg von Schnurbein**

Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS), Université de Bâle

**Impressum:** Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS), Université de Bâle  
SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses  
Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich

Mise en page : © Neeser & Müller, Bâle

ISBN: 978-3-9525771-0-3

© Julia Jakob, SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses ;

Aline Freiburghaus, SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses ;

Prof. Dr Dominique Jakob, Centre pour le droit des fondations, Université de Zurich ;

Prof. Dr Georg von Schnurbein, Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS), Université de Bâle, 2023.

Tous droits réservés. Toute reproduction sans l'autorisation des auteurs est strictement interdite.

# SOMMAIRE

4	Avant-propos
5	<b><u>I. CHIFFRES ET FAITS</u></b>
6	Aperçu du secteur des fondations suisses
13	Le Global Philanthropy Environment Index et un coup d'œil du côté des États balkaniques
17	<b><u>II. DÉVELOPPEMENTS JURIDIQUES</u></b>
18	Initiatives politiques en cours
23	Jurisprudence récente
25	Le tiers secteur sur de nouvelles voies – la perspective juridique · <i>Contribution d'auteur du Prof. Dr Dominique Jakob</i>
29	Time to celebrate : Philanthropic organisations acknowledged with a 'carve out' in OECD Common Reporting Standards · <i>Contribution spéciale de Hanna Surmatz</i>
31	Creating and using the momentum – Reflections on the successful outcome of the CRS exemption option for charitable foundations · <i>Entretien avec Dr Lukas von Orelli et Philip Kerfs</i>
33	Les pièges de la responsabilité du conseil de fondation · <i>Contribution spéciale du Dr Dr Thomas Sprecher</i>
35	Le défi posé par le nouveau droit de la protection des données – règles à observer par les fondations · <i>Contribution spéciale du Dr Roman Baumann Lorant et d'Ivana Savanovic</i>
37	<b><u>III. DOSSIER SPÉCIAL : LES ENTREPRISES ET LA PHILANTHROPIE</u></b>
38	La responsabilité sociale des entreprises relègue-t-elle au second plan la philanthropie des entreprises ? · <i>Contribution d'auteur du Prof. Dr Georg von Schnurbein</i>
41	Dans l'univers des Corporate Foundations : portrait de deux fondations
41	L'ON Foundation · <i>Contribution spéciale du Dr Kay Horsch</i>
43	La Fondation Givaudan, un engagement sur-mesure pour les communautés et la nature · <i>Contribution spéciale de Laetitia Vuilleminot</i>
45	Business Orientation in Philanthropy · <i>Contribution spéciale de Peter Frumkin</i>
47	Aventinus : une fondation propriétaire d'entreprises pour atteindre un but idéal · <i>Contribution spéciale de François Longchamp</i>
49	<b><u>IV. THÈMES ET TENDANCES</u></b>
50	Digital Philanthropy · <i>Contribution spéciale du Dr Dr Giuseppe Ugazio</i>
51	Développement du secteur philanthropique au Tessin: regards de Cenpro et d'ASFESI · <i>Entretien avec Giorgio Panzera et Andrea Grassi</i>
54	La gestion de fortune traverse une zone de turbulence · <i>Contribution spéciale de Marcel Nauer</i>
56	Media et démocratie, un couple indissociable et chahuté ! · <i>Contribution spéciale de Gilles Marchand</i>
58	Notes de fin
61	<b><u>V. ÉTUDES ET NOUVELLES PARUTIONS 2022</u></b>
62	Études et nouvelles parutions
64	Bref portrait des éditeurs

# AVANT-PROPOS

Pour exister, les fondations doivent disposer d'un patrimoine destiné à être affecté à un but donné. Sans surprise, l'opinion publique se laisse surtout impressionner par la puissance financière. Comme en témoignent les chiffres les plus récents publiés dans le présent Rapport, les fondations sont à la tête de patrimoines importants, représentant un total de 139,5 milliards de francs. Mais il serait faux de ne les considérer que sous l'angle de leur poids financier. Elles ne pèsent pas lourd au regard de ce que peuvent les États. Le budget de la Confédération à lui seul s'élève à environ 80 milliards de francs par an !

Pour que les fondations puissent apporter une contribution substantielle à la société, le seul patrimoine ne suffit pas. Il faut que les fondations puissent évoluer dans un cadre juridique propice. À cet égard, les développements intervenus l'année dernière ont montré que les milieux politiques ont du secteur des fondations une vision qui a très peu progressé au fil des décennies. Comment expliquer sinon qu'au niveau national des propositions sensées en vue d'une modernisation du secteur n'aient pas passé la rampe, et qu'au niveau international, dans le contexte de la politique des marchés financiers, les fondations aient avant tout été considérées comme des intermédiaires financiers ? Toutefois, les succès remportés par les fondations sur le plan européen pour se positionner et faire peser leur influence montrent également que le secteur des fondations est aujourd'hui dans une meilleure position et qu'il a pris de l'assurance. L'annonce récente, par le canton de Zurich, de sa détermination à promouvoir activement le secteur des fondations, démontre elle aussi que les acteurs politiques reconnaissent désormais que les fondations sont un atout.

Mais il n'y a pas que le rapport entre fondations et autorités qui change. Il en va de même pour l'interaction entre fondations et économie. Autrefois surtout soucieuses d'enjeux de réputation, les *corporate foundations* gagnent aujourd'hui en autonomie et sont en situation de travailler en vue d'une économie plus durable. La Fondation Aventinus et l'ON Foundation sont des exemples illustrant l'éventail des relations possibles entre fondations et économie. La contribution spéciale de Peter Frumkin de l'Université de Pennsylvanie nous rappelle que les fondations n'ont pas vocation à prendre exemple sur l'économie, et qu'il leur incombe de développer des modes d'action propres.

La numérisation – que l'on songe à ChatGPT – mais aussi l'*impact investing* dans la politique de placement des fondations sont des domaines permettant le développement de nouveaux modes d'action. La numérisation donne aux fondations de nouveaux moyens d'accomplir leurs buts, tout en faisant surgir de nouveaux défis dans le domaine de l'organisation. Dans la politique de placement, jusqu'il y a encore dix ans, la considération prioritaire était le rendement ; aujourd'hui, interviennent de nombreuses considérations de l'ordre de l'investissement durable ou de l'investissement à impact. Enfin, les fondations voient évoluer leurs champs d'action. Des thèmes d'actualité tels que les migrations, l'aide au logement ou le financement des médias ont d'abord pris les fondateurs par surprise. La capacité des fondations à s'emparer malgré tout de ces thèmes démontre que les fondations ne sont finalement pas aussi figées et sclérosées qu'on veut bien le dire. Bien au contraire, le secteur des fondations est extrêmement dynamique et aide au développement de la société en multipliant les petites contributions. C'est en cela, et non par le poids total de leurs patrimoines, que les fondations démontrent la valeur ajoutée qu'elles apportent à la société.

Julia Jakob  
Aline Freiburghaus  
Prof. Dr Dominique Jakob  
Prof. Dr Georg von Schnurbein

Mai 2023

# I. CHIFFRES ET FAITS

---

Le secteur suisse des fondations connaît une croissance constante. 337 nouvelles fondations ont été créées l'année dernière, ce qui tempère le taux de liquidation toujours élevé des fondations. En comparaison régionale, c'est à Zurich, Berne et Vaud que l'on trouvera en 2022 le plus grand nombre de fondations. En raison du nombre élevé de nouvelles fondations, le canton de Genève fera bientôt partie des trois plus grands cantons en matière de fondations. Au total, la fortune des fondations en Suisse s'élève à près de 139,5 milliards de francs soit deux fois plus qu'il y a dix ans.

La plupart des fondations sont toujours actives dans les domaines de la culture et des loisirs, de la recherche et de la formation ainsi que dans le secteur social. Le domaine de la protection de l'environnement a quant à lui connu une forte croissance au cours des dix dernières années. En ce qui concerne la mise en œuvre des objectifs, l'accent est mis principalement sur le niveau local. Dans l'ensemble, l'engagement national et international des fondations suisses est moindre.

La Suisse occupe la deuxième place du Global Philanthropy Environment Index (GPEI). Au niveau international, l'environnement politique de la philanthropie a tendance à se dégrader légèrement, comme le montre un coup d'œil sur les Balkans.

# APERÇU DU SECTEUR DES FONDATIONS SUISSES

En chiffres, le développement du secteur des fondations suisses est constant, indépendamment du contexte économique et sociétal. La cadence n'a pas changé : en Suisse, une nouvelle fondation voit le jour pratiquement chaque jour. L'an dernier, 337 nouvelles fondations ont été créées, mais sur la même période, 217 ont été liquidées. C'est ainsi qu'à la fin 2022, 13 790 fondations à but non lucratif étaient inscrites au registre du commerce (Fig. 1). Dans la suite de nos analyses et de nos présentations, nous ne tenons pas compte des fondations figurant au registre du commerce avec la mention « en liquidation », puisqu'elles ne sont plus guère actives. Le chiffre de 155 fondations en liquidation donne à penser que dans les années à venir, le nombre des fondations en liquidation restera élevé. Au re-

gard du nombre de nouvelles fondations, stable à un haut niveau, le mouvement de consolidation, qui est souvent le fait de fondations de petite, voire de très petite taille, ne pèse pas lourd.

Il reste donc 13 635 fondations actives à but non lucratif qui se répartissent comme suit en fonction de leur localisation géographique, de leur champ et de leur rayon d'activité.

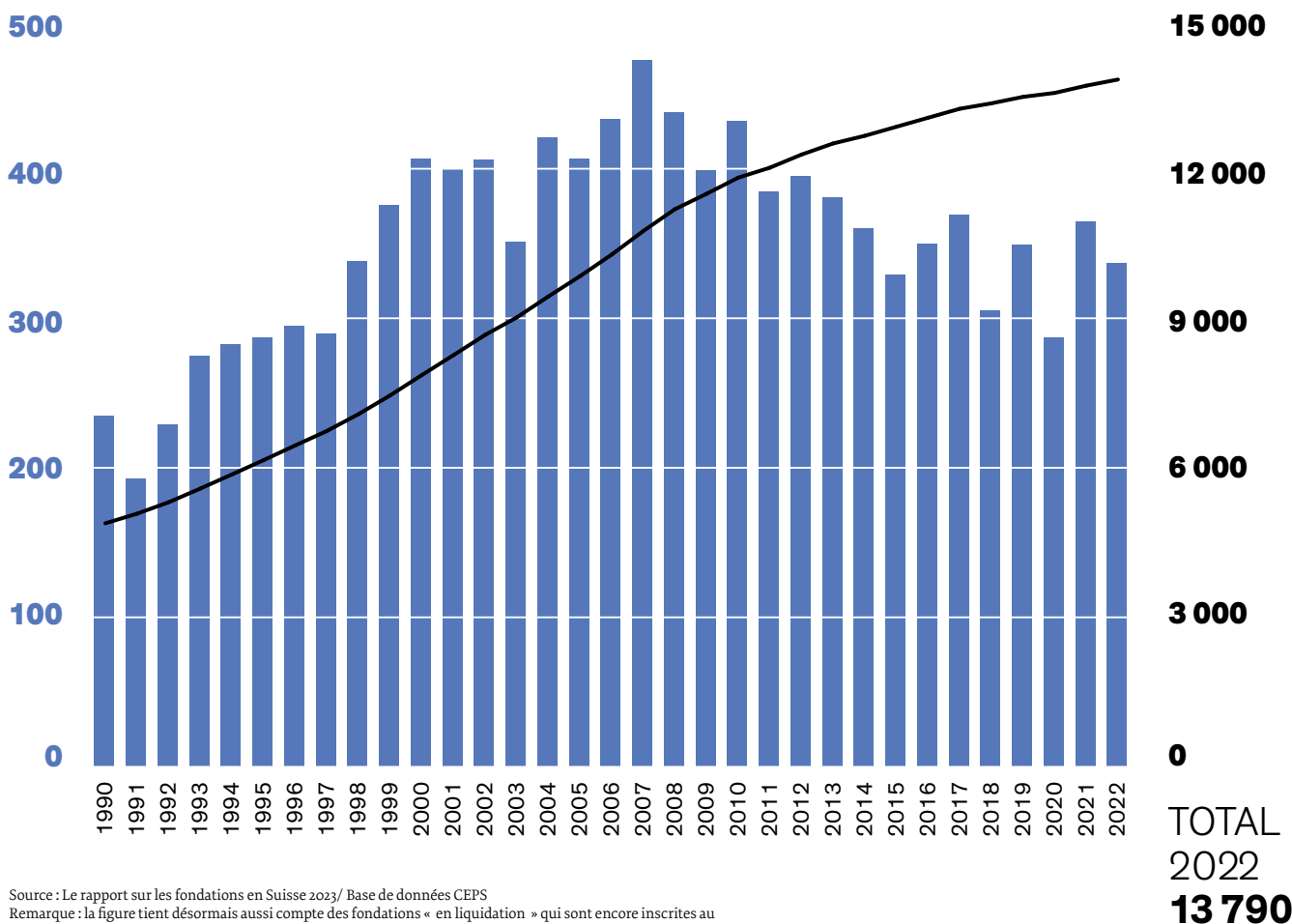
## Répartition régionale

La Suisse est une terre de fondations, et cela est vrai pour l'ensemble de son territoire. Mais il existe des disparités régionales. La plus forte concentration de fondations, en termes absolus, se trouve dans le canton de Zurich (2 225),

Fig.1  
Evolution du secteur des fondations, compte tenu des créations et des liquidations, depuis 1990

### NOMBRE DE CONSTITUTIONS

### NOMBRE DE FONDATIONS



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023 / Base de données CEPS

Remarque : la figure tient désormais aussi compte des fondations « en liquidation » qui sont encore inscrites au registre du commerce mais ne sont plus actives. Il s'agit actuellement de 155 fondations.



suivi par Berne (1 409) et Vaud (1 374) (Fig. 2), puis, de près, par Genève, qui, avec le nombre élevé de nouvelles fondations durant ces deux dernières décennies, rejoindra bientôt le peloton de tête des trois principaux cantons où se concentrent les fondations.

Une fois de plus en 2022, le canton de Genève enregistre le nombre le plus élevé de nouvelles fondations (63) ainsi qu'une forte croissance positive (3,2%) (Fig. 3), suivi par Berne (38), Zoug (33) et Vaud (27). On relèvera dans le canton de Zoug, après deux années de ralentissement, une reprise marquée de la création de cryptofondations (20) mentionnant dans l'article « But » une action à but non lucratif, c.-à-d. sans visées bénéficiaires.

L'évolution est moins positive à Zurich et à Bâle Ville. À Zurich, le total des fondations est en recul depuis 2017 (à l'exception de 2021). Le nombre élevé de nouvelles fondations en 2022 (42, au deuxième rang bien après Genève) est contrebalancé par des liquidations encore plus nombreuses (44). Le tableau était tout différent il y a encore quelques années. Zurich pouvait chaque année se targuer du nombre le plus élevé de nouvelles fondations et d'une solide croissance nette. Dans le canton de Bâle Ville, le rapport entre nouvelles fondations (15) et liquidations (14) est tout juste positif, et ce à un niveau relativement bas.

En termes de densité des fondations, autrement dit de nombre de fondations par 10 000 habitants, Bâle Ville (46,0)

Fig. 2

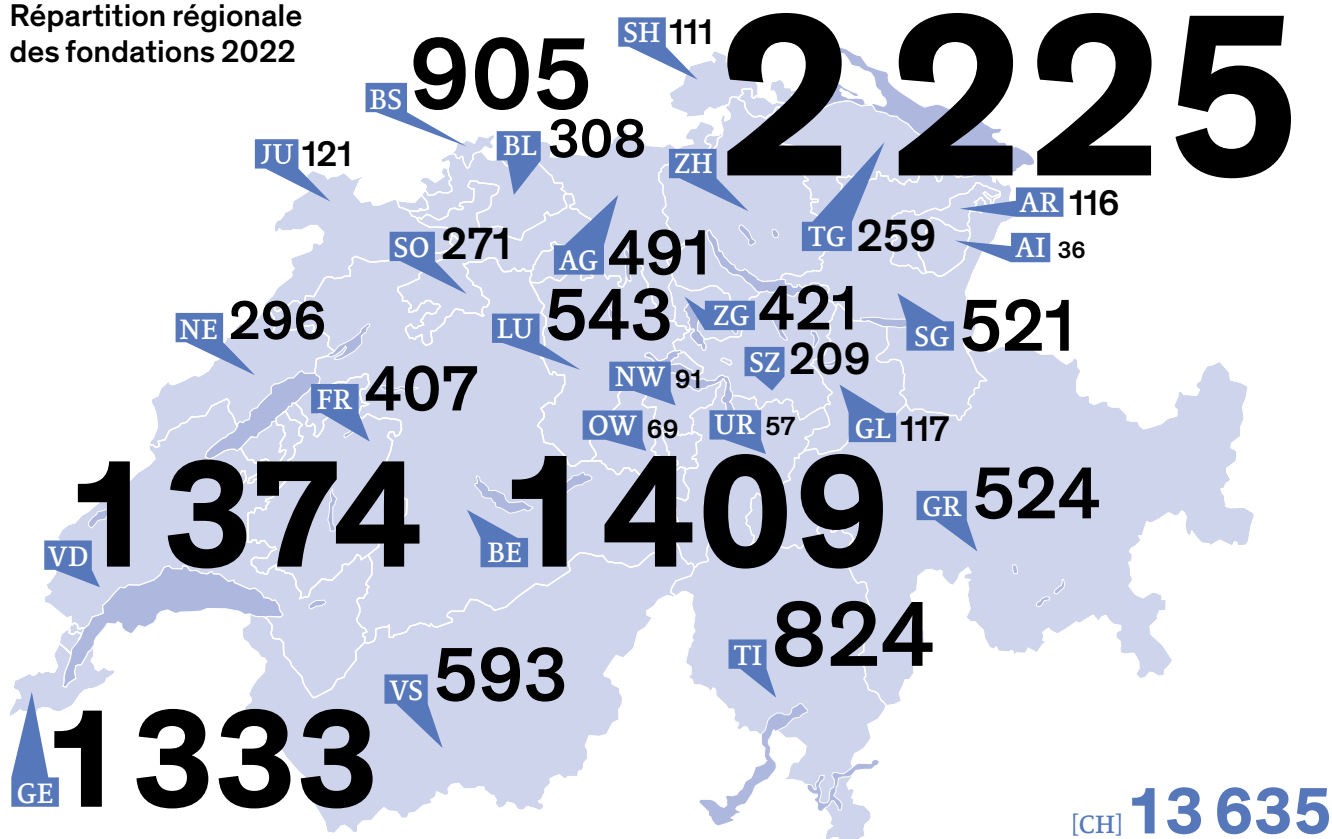
## Evolution du secteur des fondations en 2022

Canton	Nombre total fin 2022	Constitutions	Liquidations	Croissance nette	Croissance ajustée
AG	493	8	5	0,6%	3
AI	38	2	0	5,3%	2
AR	116	2	0	1,7%	2
BE	1 409	38	17	1,5%	21
BL	308	7	9	-0,6%	-2
BS	905	15	14	0,1%	1
FR	407	8	7	0,2%	1
GE	1 333	63	21	3,2%	42
GL	117	2	1	0,9%	1
GR	524	9	4	1,0%	5
JU	121	2	3	-0,8%	-1
LU	543	8	8	0,0%	0
NE	296	6	6	0,0%	0
NW	91	3	0	3,3%	3
OW	69	2	0	2,9%	2
SG	521	7	2	1,0%	5
SH	111	2	1	0,9%	1
SO	271	4	1	1,1%	3
SZ	209	5	8	-1,4%	-3
TG	259	4	1	1,2%	3
TI	824	21	14	0,8%	7
UR	57	4	0	7,0%	4
VD	1 374	27	23	0,3%	4
VS	593	14	17	-0,5%	-3
ZG	421	33	8	5,9%	25
ZH	2 225	41	44	-0,1%	-3
CH	13 635	337	214	0,9%	123

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023 / Base de données CEPS

Fig. 3

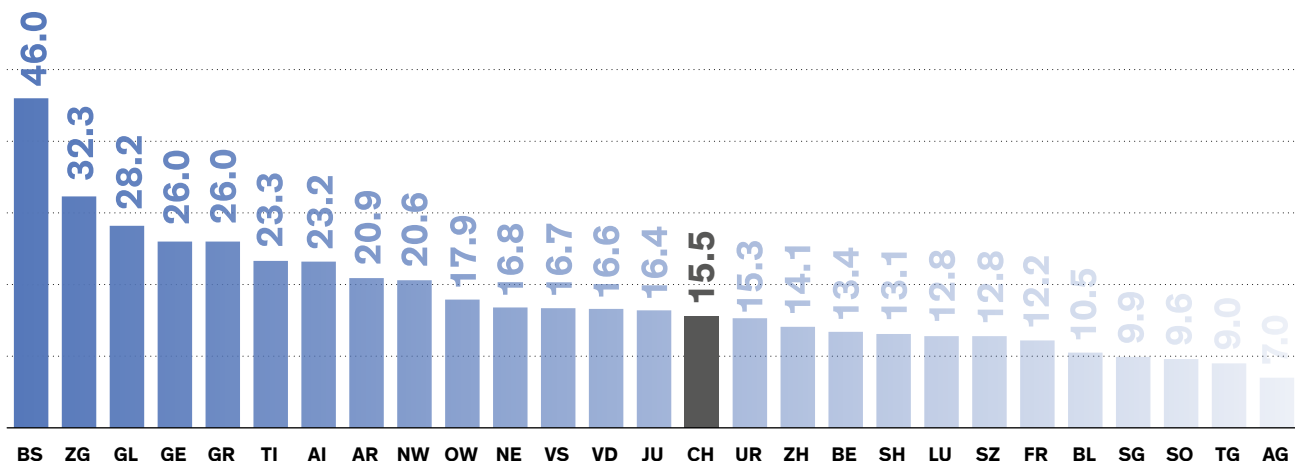
## Répartition régionale des fondations 2022



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023 / Base de données CEPS

Fig. 4

## Densité de fondations\* selon le canton 2022

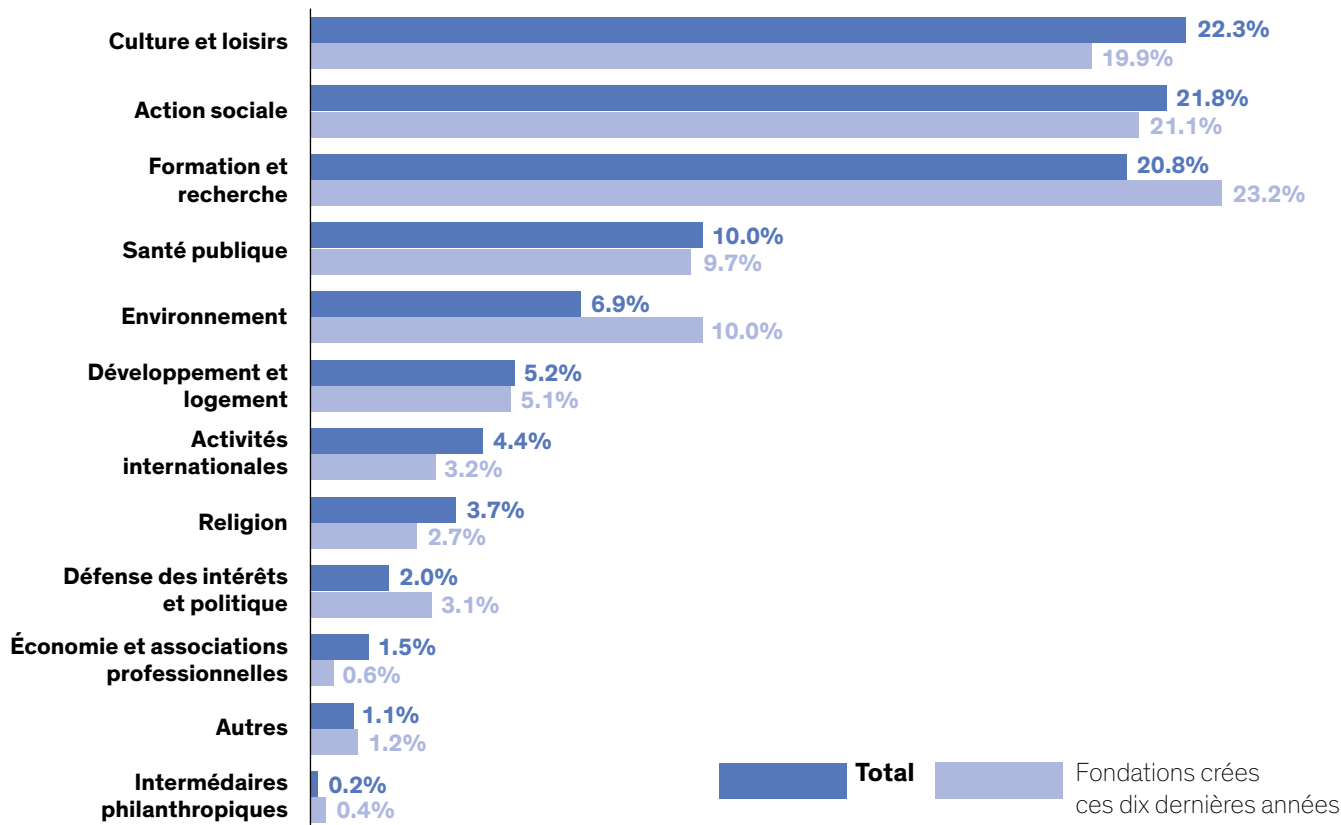


\*Nombre de fondations pour 10 000 habitants

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023/ Base de données CEPS

Fig. 5

## Buts des fondations 2022

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023/ Base de données CEPS  
Plusieurs réponses possibles.

arrive toujours en tête, mais à un niveau qui stagne depuis des années (Fig. 4). Le canton de Zurich recule même d'un échelon (14,1) et se retrouve bien en-deçà de la moyenne suisse (15,5). Les cantons qui ont progressé sont Zoug (32,3) et Genève (26,0).

### Domaines d'activité

Une vue d'ensemble ne fait pratiquement apparaître aucun changement au fil des ans. Viennent en tête les domaines de la culture et des loisirs, de l'éducation et de la recherche, ainsi que le social. Mais si on examine plus précisément les fondations créées ces dix dernières années, le tableau est plus différencié (Fig. 5). L'éducation, la recherche et le social restent très nettement en tête, la culture en revanche recule quelque peu. La protection de l'environnement, elle, fait un bond en avant. L'engagement politique progresse également. La moitié des fondations relevant de ces domaines ont vu le jour ces dix dernières années. On peut en conclure que les fondations suivent de près l'évolution de la société et sont à l'écoute des impulsions qui en émanent. On notera par ailleurs que les catégories du classement ont été conçues dans les années 1990. Elles ne sont donc pas les mieux faites pour rendre compte des traits saillants de l'action à but non lucratif actuelle. C'est pourquoi une réflexion est en cours pour établir de nouvelles catégories et classifications.

### Champ d'action

Sur le terrain, on observe de plus en plus souvent, depuis plusieurs années que lorsqu'une fondation se crée, les administrations fiscales attachent de l'importance à ce que le but d'utilité publique soit dans la mesure du possible réalisé en Suisse. Le motif avancé, à savoir que l'intérêt général suisse doit prendre effet en Suisse, paraît peu tourné vers l'avenir à une époque marquée par les migrations, le changement climatique et la numérisation. De façon générale, les fondations suisses ne sont d'ailleurs pas particulièrement engagées à l'étranger. Dans leur majorité (56%), elles font état d'un but lié à un lieu, une commune ou un canton (Fig. 6). Viennent ensuite les fondations actives à l'échelon national (25%), et en tout dernier lieu les fondations à but international (23%), actives pour la plupart dans l'éducation et la recherche (20,2%), le social et la coopération au développement (19,9%).

### Le conseil de fondation

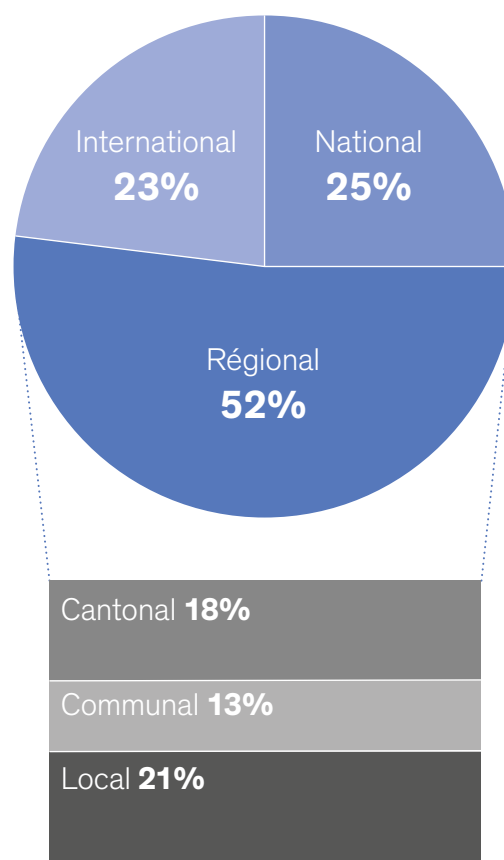
Le conseil de fondation est l'instance centrale et suprême de la fondation. Il existe au total, en Suisse, 71 147 mandats de membres de conseils de fondation (Fig. 7). Les conseils de fondation comptent en moyenne 5,2 membres. Il reste du chemin à faire en matière de diversité. 30,4% des membres de conseils de fondation sont des femmes, et 12,6% sont de nationalité autre que suisse. Parmi les membres

étrangers de conseils de fondation, plus de la moitié proviennent des pays limitrophes. 141 nationalités au total sont représentées dans les conseils de fondations suisses.

De plus en plus souvent, les fondations recrutent la relève pour leur instance dirigeante suprême par annonces ou sur des sites internet. Le constat selon lequel plus de 90% des membres de conseils assument un seul mandat à la fois donne à penser que la charge doit être conséquente. Non seulement le recrutement s'effectue désormais sur une base plus large, mais on a vu émerger différents formats pour approcher les personnes intéressées et leur présenter le travail au sein d'un conseil de fondation de façon concrète et concise. On trouvera une vue d'ensemble des différentes formes de recrutement dans le tableau à la page 10.

Fig. 6

### Rayon d'action géographique des fondations

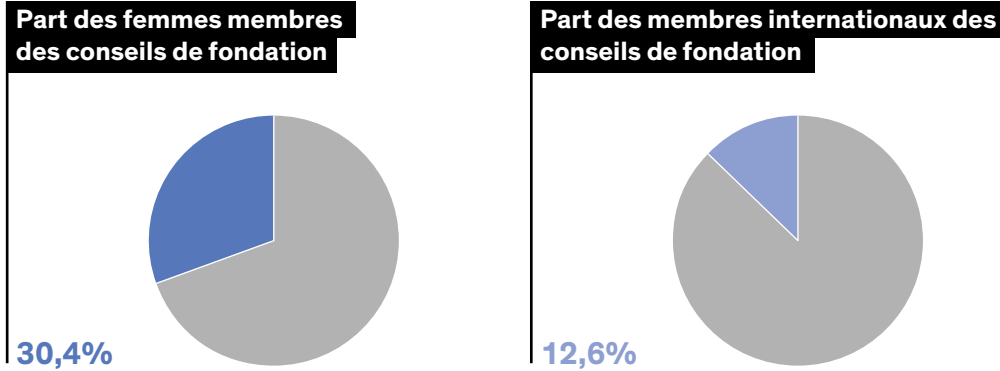


Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023/ Base de données CEPS

Fig. 7

## Répartition des membres de conseils de fondation

Mandats de conseils de fondation Total 71 147



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023 / Base de données CEPS

#### Modalités de recrutement et formations continues actuellement proposées aux membres de conseils de fondation :

##### Foundation Board Academy (FBA)

Fondée par Beate Eckhardt, Etienne Eichenberger et Georg von Schnurbein, la FBA propose des séminaires de formation continue destinés aux membres de conseils de fondation en Suisse alémanique et en Suisse romande.

##### Rochester-Bern (RoBe)

Dans le cadre de la formation de membres d'un conseil de fondation, RoBe propose un séminaire destiné aux membres de conseil de fondation conçu tant pour les fondations d'utilité publique que pour les caisses de retraite.

##### Board4Good

La Board4Good-Foundation permet aux jeunes de moins de 35 ans d'obtenir une bourse pour la formation à la fonction de membre de conseil de fondation. La fondation souhaite ainsi contribuer à la planification de la relève dans les conseils de fondation.

##### CS Board Connect

Depuis de nombreuses années, le Credit Suisse propose à ses collaborateurs un programme de formation avec des webinaires et des manifestations d'approfondissement. Assurés par des partenaires locaux, les modules d'approfondissement ont lieu à Zurich, Genève et Lugano.

#### Séminaire intensif « Fit für den Vorstand »

La société de conseil B'VM propose un séminaire intensif d'un jour pour les membres de comités d'associations et de conseils de fondation.

#### Séminaire Key Management Skills pour les membres de conseil de fondation et responsables de fondation :

La Haute école d'économie de Zurich (HWZ) organise cette formation continue en partenariat avec SwissFoundations.

#### Les sites internet suivants proposent des modalités de recherche spécifiques pour des mandats de membre de conseil de fondation faisant l'objet d'un appel d'offre public :

- [swissfoundations.ch](https://swissfoundations.ch) (service disponible sans frais pour les membres de SwissFoundations)
- [stiftungsratsmandat.com](https://stiftungsratsmandat.com) (service disponible sans frais pour les membres de SwissFoundations)
- [stiftungschweiz.ch](https://stiftungschweiz.ch)
- [proFonds.org](https://proFonds.org)
- [benevol-jobs.ch](https://benevol-jobs.ch)

### Le patrimoine des fondations en Suisse

Le patrimoine est une composante essentielle dans la création d'une fondation. Le patrimoine est affecté à un but dont la fondation finance la réalisation en mettant à contribution le rendement du patrimoine, voire le patrimoine lui-même. Avec le temps, le patrimoine peut s'agrandir par augmentation de sa valeur, par co-affectation ou par d'autres recettes, ou encore être consommé et donc diminuer. En Suisse, les fondations n'étant pas tenues de publier l'état de leur fortune, on sait peu de choses sur leur patrimoine. On risque donc de se faire une idée fautive ou de mésestimer le potentiel que les fondations représentent pour l'évolution de la société.

Pour remédier tant soit peu à cette carence, le Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS) a, pour la troisième fois après 2012 et 2017, recueilli auprès des administrations de surveillance des fondations fédérales et cantonales les données sur le total du bilan des fondations en Suisse. Les fondations soumettent chaque année leurs comptes annuels à l'autorité de surveillance dont elles relèvent. L'autorité dispose donc d'une vue d'ensemble de leur situation financière. La précision des données fournies n'a cessé de s'améliorer depuis 2012. Toutes les autorités de surveillance à l'échelon national, cantonal et communal ainsi que la Ville et le district de Zurich ont été sollicités dans le cadre de cette enquête. Environ 400 communes et autorités locales ont été laissées de côté : comme elles ne surveillent le plus souvent qu'un petit nombre de fondations majoritairement de petite taille, l'effort requis pour récolter leurs données a été jugé disproportionné.

Pour bien comprendre et interpréter les résultats, trois remarques s'imposent :

Premièrement, les données concernent toutes les fondations classiques soumises à surveillance, dont les valeurs patrimoniales ne sont pas une fortune dont elles disposent ou qu'elles investissent librement. Les fondations opératives notamment placent souvent leur fortune dans des immeubles indispensables à l'exploitation d'un établissement (musées, cliniques, établissements médico-sociaux etc.). Le total du bilan agrégé ne permet pas de déduire les montants importants distribués par les fondations donatrices.

Deuxièmement, les données concernent des totaux de bilan agrégés. Comme il n'existe pas de norme pour la tenue des comptes des fondations, les données relatives aux valeurs patrimoniales (notamment les immobilisations tels qu'immeubles, œuvres d'art etc.) ne sont pas totalement univoques et claires.

Troisièmement, la date déterminante pour les données utilisées est de façon générale le 31.12.2020. Comme les fondations ont jusqu'au milieu de l'année suivante pour soumettre leurs rapports à l'autorité de surveillance, et qu'il peut y avoir des retards ou des extensions de délai, la dernière année pour laquelle nous disposons des données à peu près complètes est 2020.

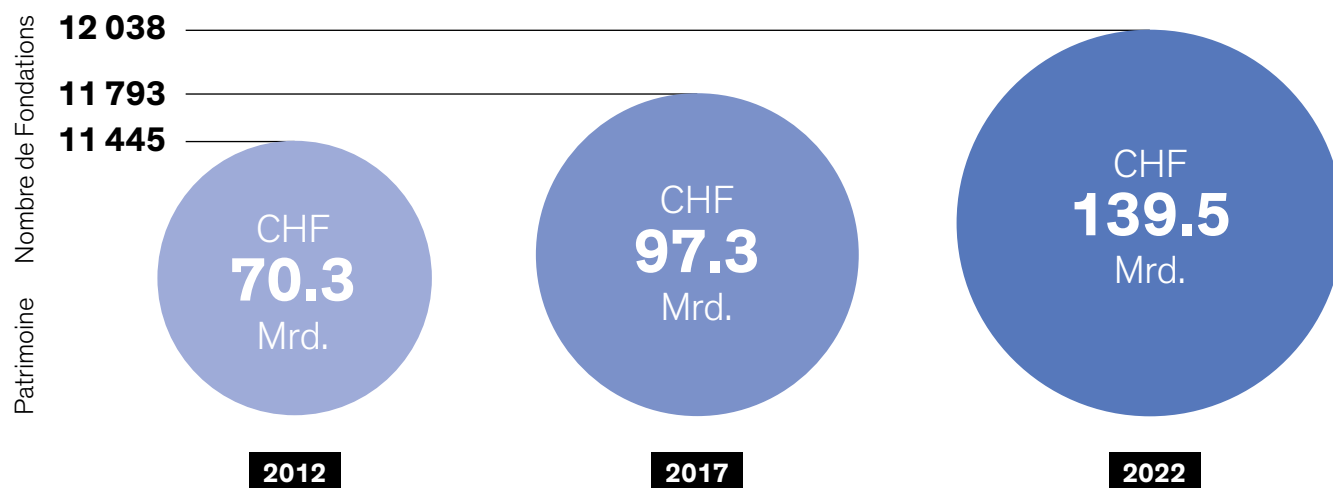
Le patrimoine des fondations, valeur obtenue par addition des totaux des bilans des fondations, se monte à 139,5 milliards de francs. Il enregistre une augmentation de 43% depuis 2017 (Fig. 8). La valeur moyenne du patrimoine des fondations a également augmenté de 40,5% pour atteindre 11,6 millions de francs. Comme c'est une valeur moyenne, et qu'il existe quelques très grosses fondations, on peut supposer que la valeur médiane est nettement inférieure.

Cette croissance marquée s'explique par l'arrivée de nouvelles fondations et par l'augmentation de la valeur des biens immobiliers et des titres. Le nombre des fondations analysées n'a guère augmenté (+ 2,1%), mais avec l'essor des cryptofondations depuis 2017, nombre de ces nouvelles fondations sont très fortunées. Cela devient particulièrement patent lorsqu'on considère l'augmentation des patrimoines des fondations soumises à la surveillance fédérale (les cryptofondations sont toutes soumises à la surveillance fédérale).

Il existe également de fortes disparités entre cantons (Fig. 9). Dans le canton du Jura, la fortune moyenne des fondations est de 2,1 millions de francs. À l'autre bout de l'échelle, on trouve la Suisse centrale (19,6 millions de francs) et les deux Bâle (19,4 millions de francs). Tendanciellement, les fondations dont le but implique qu'elles exercent leur activité sur le plan national ou international, et qui sont de ce fait également soumises à la surveillance de l'autorité fédérale, disposent (par nécessité) d'une fortune plus importante (16,2 millions de francs en moyenne).

Fig. 8

## Évolution des totaux des bilans



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023/ Base de données CEPS

Fig. 9

## Répartition du total des bilans des fondations d'utilité publique par autorité de surveillance des fondations

Autorité de surveillance des fondations	Nombre de fondations	Total des bilans en CHF	Moyenne en CHF
AI*	32	127 000 000	3 968 750
JU*	94	200 000 000	2 127 660
UR	36	213 299 527	5 924 987
GL	105	234 236 334	2 230 822
AR	82	499 970 433	6 097 200
VS	224	740 000 000	3 303 571
Conseil municipal de la ville de Zurich	80	761 239 257	9 515 491
SO	216	850 000 000	3 935 185
FR	264	1 248 802 064	4 730 311
SH	101	1 437 142 000	14 229 129
AG	359	2 183 000 000	6 080 780
GR	426	3 872 349 439	9 090 022
SG/TG/TI	1 118	4 070 000 000	3 640 429
BE	762	5 400 000 000	7 086 614
GE	573	6 117 410 634	10 676 109
ZH	631	6 659 464 977	10 553 827
VD/NE	1 243	8 238 000 000	6 627 514
LU/NW/OW/SZ/ZG	436	8 583 852 490	19 687 735
BS/BL	915	17 736 000 000	19 383 607
Autorité fédérale de surveillance des fondations	4 341	70 340 000 936	16 203 640
<b>Total</b>	<b>12 038</b>	<b>139 511 768 091</b>	<b>11 589 281</b>

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023/ Base de données CEPS  
\* Données de 2017, aucune nouvelle donnée disponible.

# LE GLOBAL PHILANTHROPY ENVIRONMENT INDEX ET UN COUP D'ŒIL DU CÔTÉ DES ÉTATS BALKANIQUES

Publié une première fois en 2018, le Global Philanthropy Environment Index (GPEI) de la Lilly School of Philanthropy de l'Université de l'Indiana en est en 2022 à sa deuxième édition. Il a été élaboré avec la contribution de spécialistes de 91 pays dont l'évaluation portait sur plus de 100 pays. L'indicateur a pour but d'évaluer, dans chaque pays, l'environnement politique, socio-culturel et économique pour les activités philanthropiques. La comparaison avec 2018 fait ressortir une tendance mondiale à davantage de réglementation, voire à une restriction de l'action philanthropique. En Europe, l'environnement apparaît essentiellement stable, avec des développements positifs dans certains États et une attitude critique à l'encontre des fondations dans d'autres. Sans surprise, la principale recommandation énoncée pour favoriser l'essor de la philanthropie en Europe est d'améliorer le cadre légal et l'infrastructure relatifs à la philanthropie. L'indicateur appelle également à faire mieux connaître le secteur et à le rendre plus transparent, ainsi qu'à le professionnaliser (davantage)<sup>1</sup>.

Dans le GPEI, la Suisse se classe deuxième avec la Norvège, avec 4,83 points d'indice derrière le Liechtenstein qui en atteint 4,91. Les principaux aspects qui ont coûté des points à la Suisse sont le soutien transfrontalier et le contexte politique (à cause de la révision partielle, largement avortée, du droit des fondations).

Étant donné les tensions politiques, le GPEI a voulu braquer le projecteur sur les États balkaniques (Fig. 10),<sup>2</sup> à savoir l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, le Kosovo, la Croatie, le Monténégro, la Macédoine du Nord et la Serbie. L'indice de 3,64 que l'indicateur attribue à la région se situe à mi-chemin dans la fourchette, entre 3,13 pour l'Albanie et 3,94 pour la Macédoine du Nord. De façon générale, le soutien de la société civile au secteur de la philanthropie reste stable. En revanche, les conséquences économiques de la pandémie du coronavirus ont eu un impact négatif pour le secteur, et les conditions fiscales et réglementaires se sont durcies dans certains de ces pays.

L'Albanie par exemple s'est dotée d'une nouvelle loi contre le blanchiment d'argent et contre le financement du terrorisme, entrée en vigueur en 2019, qui appelle de la part des organisations philanthropiques une évaluation du risque plus rigoureuse. Par ailleurs, l'Albanie a introduit une déduction fiscale de 5% sur tous les dons effectués à l'occasion de catastrophes naturelles ; toutefois ces dons doivent être versés à l'État et non directement à une organisation à but non lucratif.

Dans la plupart des autres États balkaniques, les exonérations fiscales consenties aux organisations à but non lucratif sont conditionnées à un but d'utilité publique, à l'exception du Monténégro où les organisations philanthropiques bénéficient toutes d'un avantage fiscal. De même, tous ces États acceptent en principe un soutien venu de l'étranger, ce qui s'explique sans doute par le fait que chacun de ces États compte une importante diaspora dans d'autres États. Les allègements fiscaux dont bénéficient les dons venus de l'étranger sont cependant mineurs, et les frais élevés des transactions bancaires et des procédures d'enregistrement sont un frein à ce type de soutien.

Dans tous ces pays, à l'exception du Kosovo, on observe une légère détérioration de l'environnement politique pour la philanthropie. L'Albanie et le Monténégro se voient reprocher le peu de transparence dans la collaboration entre État et organisations philanthropiques ; en Serbie, il existe des tensions entre le gouvernement et les organisations des droits de l'homme ; et en Macédoine du Nord et en Bosnie-Herzégovine, la philanthropie n'est guère encouragée.

Sur le plan économique, c'est surtout la pandémie du coronavirus qui est responsable de la détérioration de la situation. À quoi s'ajoutent les tremblements de terre en Albanie en 2019 et en Croatie en 2020, qui ont porté un coup à l'économie de façon générale. Les organisations philanthropiques se ressentent des contrecoups financiers de ces difficultés économiques, mais en même temps, il s'ouvre des possibilités pour de nouveaux projets et offres de prestations, notamment à la suite des catastrophes naturelles.

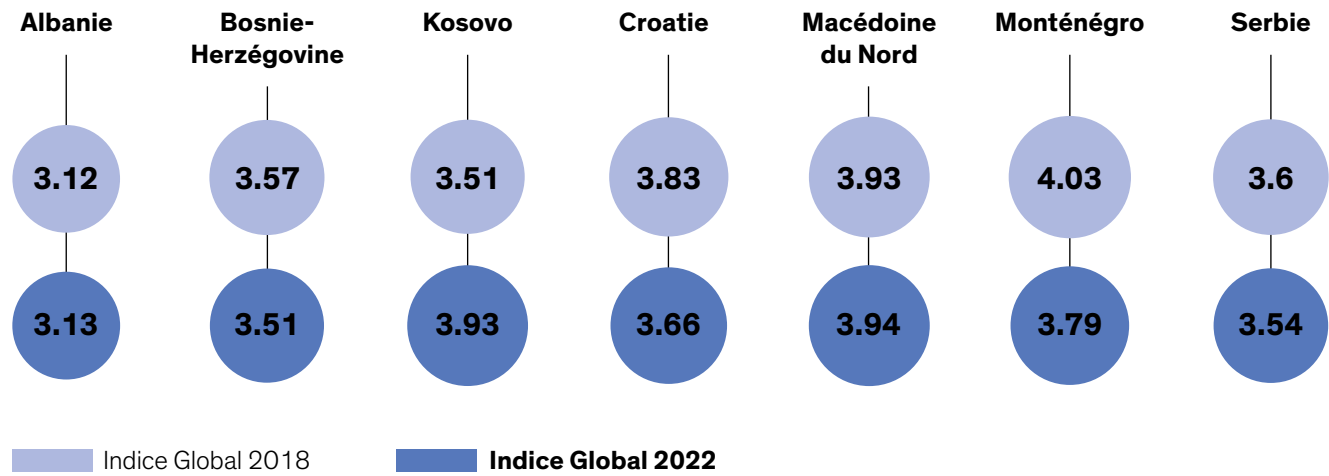
Sur le plan socio-culturel, la philanthropie est une valeur bien ancrée dans les valeurs morales et religieuses de ces pays. Ces dernières années, la confiance des pouvoirs publics dans les organisations philanthropiques a même légèrement progressé.

Tous les pays s'attendent, dans l'avenir, à une participation accrue des entités donatrices, et particulièrement des entreprises, au sens d'une *corporate philanthropy*. Par ailleurs, ils souhaitent encourager la coopération et les échanges, notamment par-delà les frontières. À cet égard, la conférence du European Research Network on Philanthropy (ERNOP) qui se tiendra à Zagreb du 29 au 30 juin 2023, ouvrira des possibilités intéressantes.



Fig.10

## Indice environnemental global de la philanthropie pour les Balkans



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2023/ Base de données CEPS

22<sup>e</sup> Symposium des fondations suisses SwissFoundations

BRAVE NEW  
PHILANTHROPY

21 septembre 2023  
Forum Fribourg symposium-des-fondations.ch



# SAVE THE DATE

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SWISSFOUNDATIONS

6 juin 2023, kHaus, Bâle

Organisateur : SwissFoundations  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

## PHILANTHROPIE AM MORGEN

15 juin 2023, Bâle; 20 juin 2023, Zurich

Organisateur : Centre d'études de la philanthropie  
en Suisse  
→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

## 11<sup>TH</sup> INTERNATIONAL ERNOP CONFERENCE

29–30 juin 2023, Zagreb

Organisateur : ERNOP  
→ [www.ernop.eu](http://www.ernop.eu)

## MASTERCLASS PHILANTHROPIE

23–25 août 2023, Château de Bossey, Vaud

Organisateurs :  
Swiss Philanthropy Foundation  
→ [www.swissphilanthropy.ch](http://www.swissphilanthropy.ch)  
Centre d'études de la philanthropie en Suisse  
→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)  
Centre en Philanthropie de l'Université  
de Genève (GCP)  
→ [www.unige.ch/philanthropie](http://www.unige.ch/philanthropie)

## 12. BASLER STIFTUNGSTAG

29 août 2023, Campus Novartis,  
Université de Bâle, Bâle

### Teil der Welt – Basler Stiftungen und globale Herausforderungen

Organisateur : Stiftungsstadt Basel  
→ [www.stiftungsstadt-basel.ch](http://www.stiftungsstadt-basel.ch)

## BESTE STIFTUNGSRATSPRAXIS

13 septembre 2023, Lake Side, Zurich

Organisateurs :  
Europa Institut an der Universität Zürich  
→ [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch)  
SwissFoundations  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
Centre d'étude de la philanthropie en Suisse  
→ [www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

## 22<sup>ÈME</sup> SYMPOSIUM DES FONDATIONS SUISSES

21 septembre 2023, Forum Fribourg, Fribourg

### Brave New Philanthropy

Organisateur : SwissFoundations  
→ [www.symposium-des-fondations.ch](http://www.symposium-des-fondations.ch)

## BIENNALE DELLA FILANTROPIA

28 septembre 2023, Palazzo dei Congressi,  
Lugano

Organisateur: Fondazione Centro Competenze  
Non Profit (Cenpro)  
→ [www.cenpro.ch](http://www.cenpro.ch)

## JOURNÉE EUROPÉENNE DES FONDATIONS

1<sup>er</sup> octobre 2023

Diverses initiatives partout en Europe à l'occasion  
de la journée d'action  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

## BUILDING BRIDGES

2–5 octobre 2023, Genève

→ [www.buildingbridges.org](http://www.buildingbridges.org)

## SEMAINE DE LA DÉMOCRATIE

7–14 octobre 2023, Genève

Organisateur : République et canton de Genève  
→ [www.ge.ch](http://www.ge.ch)

## BETTER FOUNDATION GOVERNANCE

26–28 octobre 2023, Hotel Odelya, Bâle

Organisateur : Foundation Board Academy  
→ [www.foundationboardacademy.ch](http://www.foundationboardacademy.ch)

## JOURNÉE SUISSE DES FONDATIONS

8 novembre 2023, Théâtre de Bâle, Bâle

Organisateur : proFonds  
→ [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## FORUM DES FONDATIONS

Printemps 2024, IMD, Lausanne

SwissFoundations  
→ [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
en collaboration avec :  
AGFA (Association de Genève des  
Fondations Académiques)  
→ [www.agfa-ge.ch](http://www.agfa-ge.ch)  
ACAD (Académie des Administrateurs)  
→ [www.acad.ch](http://www.acad.ch)  
Centre en philanthropie de l'UNIGE  
→ [www.unige.ch/philanthropie](http://www.unige.ch/philanthropie)  
IMD  
→ [www.imd.org](http://www.imd.org)  
proFonds → [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## 7. ZÜRCHER STIFTUNGSRECHTSTAG

30 janvier 2025

Organisateur : Centre de droit des fondations  
de l'Université de Zurich  
→ [www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)



## II. DÉVELOPPEMENTS JURIDIQUES

---

L'année 2022 a été riche en initiatives politiques intéressant plus spécifiquement les fondations, que ce soit la région de surveillance commune, le renforcement de l'attractivité du canton de Zurich pour les fondations ou le renforcement de la fondation de famille en Suisse. De nouvelles modifications ayant un impact sur les fondations (révision de la protection des données, motion Reimann relative à la rémunération, augmentation de la transparence et ayants droit économiques de personnes morales) témoignent d'une densité réglementaire croissante.

Plusieurs arrêts rendus concernant l'enregistrement des fondations de famille et des fondations ecclésiastiques retiennent l'attention. D'autres arrêts ont porté sur l'autorité de surveillance des fondations ou sur des infractions contre le patrimoine lésant une fondation.

On trouvera dans ce qui suit les principaux développements affectant le secteur des fondations. Pour les détails concernant la législation, la jurisprudence et la doctrine la plus récente, on se référera au volume 2022 de Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen, njus.ch (parution annuelle), par Jakob/Kaufmann/Savanovic/Studhalter/Wittkämper<sup>3</sup>.

# INITIATIVES POLITIQUES EN COURS

## Initiative visant à renforcer l'attractivité du canton de Zurich pour les fondations

Comme nous l'avons relaté l'an dernier déjà, le Conseil d'État du canton de Zurich a pris connaissance, le 21 décembre 2021, de l'étude faisant le point sur la situation du secteur des fondations dans le canton de Zurich, et il a mandaté le groupe de coordination de projet « Stiftungss-tandort Kanton Zürich » afin que celui-ci propose un plan de mise en œuvre des actions recommandées dans l'étude et une organisation du projet.<sup>4</sup> Le comité de pilotage nouvellement créé ainsi que le groupe de coordination de projet se sont mis au travail. Le 25 janvier 2023, le Conseil d'État a pris une décision tendant à « renforcer l'attractivité du canton de Zurich pour les fondations » (plan de mise en œuvre) comportant quatre mesures concrètes : 1. création d'une instance de coordination et de contact pour les fondations, 2. organisation de débats thématiques entre instances de promotion étatiques et fondations donatrices privées, 3. définition des bases pour un cadre de droit fiscal et de surveillance pour les fondations donatrices d'utilité publique dans le canton de Zurich, et 4. positionnement du canton de Zurich à l'échelon international en tant que lieu attractif pour les fondations.<sup>5</sup> Les milieux politiques et le secteur des fondations font désormais cause commune pour mettre en œuvre ces décisions réjouissantes.

## Une région de surveillance commune Zurich – Suisse orientale pour l'autorité de surveillance LPP et des fondations

Dans leur communiqué de presse du 7 mars 2022, les autorités de surveillance LPP et des fondations du canton de Zurich (BVS) et de Suisse orientale (OSTA) ont annoncé leur intention de constituer une région de surveillance commune englobant neuf cantons, AI, AR, GL, GR, SG, SH, TG, TI et ZH. La nouvelle autorité intercantonale indépendante de droit public, dotée d'un siège à Zurich, sera appelée à surveiller les fondations classiques et les institutions de prévoyance du deuxième pilier. Tandis que les prestations de surveillance sont assurées de façon décentralisée depuis plusieurs endroits, Zurich, Saint-Gall et Muraltal, les fonctions communes, finances, gestion du risque, droit, informatique, et opérations, seront centralisées à Zurich. La base juridique prendra la forme d'un concordat. Le processus institutionnel de création des conditions cadres juridiques est d'ores et déjà engagé. Une réflexion a par ailleurs été menée en vue d'approfondir la collaboration sur le plan organisationnel à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023.<sup>6</sup> En outre, la BVS et l'OSTA ont établi ensemble, le 13 juin 2022, une feuille de

route intitulée « Roadmap gemeinsame Aufsichtsregion Ostschweiz und BVS ».<sup>7</sup>

## La numérisation dans les autorités de surveillance des fondations

Il a déjà été question du projet eESA de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF), visant à numériser et à automatiser autant que possible ses tâches de surveillance des fondations accomplies au niveau fédéral.<sup>8</sup> Le système numérique de surveillance des fondations a finalement été mis en service le 18 mai 2022.<sup>9</sup> À côté de l'envoi par courrier postal, qui reste possible jusqu'à nouvel ordre<sup>10</sup>, il est prévu que l'essentiel de la communication se fasse désormais en mode numérique, via EasyGov.<sup>11</sup> De la même façon, il est prévu que les fondations puissent, voire doivent, présenter leurs rapports annuels sous forme électronique. L'autorité quant à elle devra s'acquitter de ses tâches statutaires de surveillance en utilisant EasyGov. L'ASF transmettra ses rapports d'examen, ses réponses générales, ses rappels, ses décisions et ses factures via EasyGov.<sup>12</sup> L'ASF travaille à rendre le processus encore plus convivial pour les fondations ou les utilisateurs, et à assouplir ses exigences (par exemple concernant les formulaires A1 et B). En outre, l'ASF accepte désormais que le rapport d'activité et les procès-verbaux pertinents du conseil de fondation soient remis en anglais, comme cela était déjà le cas pour les comptes annuels.<sup>13</sup>

## Mise à jour des modèles de statuts de l'ASF

L'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) a mis à jour ses modèles de statuts le 28 octobre 2022. On y trouve notamment une nouvelle disposition sur la question de la rémunération, à savoir que « Le conseil de fondation peut prévoir une indemnisation appropriée de ses membres. Les détails sont précisés dans un règlement à soumettre à l'autorité de surveillance pour examen. (Attention aux éventuelles conséquences fiscales pour la fondation) ».<sup>14</sup> C'est un signal important que l'ASF émet à l'adresse du secteur. Il reste à espérer que les administrations fiscales en prennent de la graine et revoient leur pratique en la matière.

## Renforcement de la fondation de famille suisse (Suppression de l'interdiction de la fondation d'entretien)

Le 15 décembre 2022, le conseiller aux États (CE) Thierry Burkart a présenté la motion « Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien » (22.4445). Le Conseil fédéral est chargé de soumettre au Parlement une modification de l'article 335

du code civil (CC) visant à supprimer l'interdiction de créer des fondations de famille dites d'entretien.<sup>15</sup> Le 15 février 2023, le Conseil fédéral a pris position sur la motion<sup>16</sup> et a proposé de la rejeter. Toutefois, sur motion d'ordre du CE Erich Ettl<sup>17</sup>, acceptée par le CE<sup>18</sup>, la motion a été transmise à la commission compétente pour préparation. Attendons la suite.

À l'heure actuelle, les fondations de famille ne sont admissibles que pour des buts très limités ; les fondations purement d'entretien sont interdites, si bien que pour planifier un patrimoine et une succession dans un contexte familial, de nombreuses personnes recourent à des instruments étrangers, trusts anglo-saxons ou fondations de famille liechtensteinoises. Le secteur suisse des fondations salue cette motion. La libéralisation de la fondation de famille répondrait à un vrai besoin et renforcerait le secteur.

Ce débat se situe dans le contexte de l'introduction du trust dans l'ordre juridique suisse (18.3383), autre objet actuellement traité par les Chambres. Le 12 janvier 2022, le Conseil fédéral a publié un avant-projet<sup>19</sup> ainsi qu'un rapport explicatif.<sup>20</sup> Les prises de position<sup>21</sup> ont déjà été remises, le rapport de consultation en revanche se fait encore attendre. Il semblerait que les conditions politiques ne soient pas favorables à l'introduction d'un trust suisse. La motion 22.4445 reprend la balle au vol et propose une solution plus simple et plus logique en préconisant la réforme de l'article 335 CC.

### **Loi sur la TVA. L'avant-projet de détermination de la pratique et la question des « personnes étroitement liées »**

L'Administration fédérale des contributions (AFC) a publié le 28 janvier 2022 son premier projet de détermination de la pratique relatif à la loi sur la TVA (LTVA) autour de la question des « personnes étroitement liées ». Celui-ci définit notamment les conditions dans lesquelles une fondation et une association sont considérées comme ayant des « liens étroits » avec une personne ou une organisation au sens de l'art. 3, let. h, ch. 2 de la loi sur la TVA (LTVA). Ce nouvel article s'appliquerait notamment aux corporate foundations, autrement dit aux fondations créées par des entreprises. Le délai de prise de position était fixé au 1<sup>er</sup> mars 2022.<sup>22</sup>

Entre temps, la conseillère nationale (CN) Daniela Schneeberger a déposé le 1<sup>er</sup> juin 2022 trois questions intitulées « L'AFC impose-t-elle de nouvelles charges fiscales aux fondations d'entreprise [lire : corporate foundations] ? » (22.7395<sup>23</sup>, 22.7396<sup>24</sup> et 22.7397<sup>25</sup>). Le Conseil fédéral a répondu par écrit aux questions le 7 juin 2022 en soulignant notamment que la question de savoir si les fondations et associations d'utilité publiques sont concernées serait examinée.<sup>26</sup>

Fin octobre 2022, l'AFC a finalement fait savoir sur son site web qu'après consultation des milieux concernés et examen de la question par l'organe consultatif, l'avant-pro-

jet de détermination pratique allait être définitivement retiré. La pratique actuelle concernant les personnes étroitement liées sera maintenue. Les questions pouvant se poser en rapport avec des prestations gratuites ou à des conditions préférentielles doivent être réglées au cas par cas avec l'AFC. Il n'existe donc toujours pas de pratique uniforme concernant l'art. 3, let. h, ch. 2 LTVA. Il conviendra de suivre attentivement l'évolution de cette pratique.

### **Interpellation Porchet – questions relatives à l'utilité publique**

L'interpellation déposée le 15 décembre 2022 par la conseillère nationale Léonore Porchet « Des associations et fondations anti-avortement considérées comme d'utilité publique? » (22.4469) soulève cinq questions relatives à l'utilité publique. Le Conseil fédéral est par exemple invité à indiquer s'il considère que des associations ou fondations remettant en cause le droit à l'avortement peuvent être reconnues comme répondant à un intérêt général, ou comment il envisage de pallier le risque de tourisme intercantonal d'exonération fiscale en rapport avec cette reconnaissance de l'utilité publique.<sup>27</sup>

En ce qui concerne la première question, le Conseil fédéral a notamment expliqué dans son avis que le Tribunal fédéral avait précisé que la notion d'intérêt général devait être comprise dans un sens étroit. Sont donc considérés comme purement d'intérêt général les objectifs qui, du point de vue de la collectivité dans son ensemble, en valent particulièrement la peine. En outre, en cas de soupçon d'illegalité persistante (violation des droits de l'homme ou des prescriptions sanitaires), les administrations fiscales cantonales doivent évaluer au cas par cas si une exonération fiscale doit être supprimée. En ce qui concerne la deuxième question mentionnée ci-dessus, le Conseil fédéral a répondu que les autorités encourageaient une pratique uniforme dans toute la Suisse par des échanges réguliers et des publications de conseils pratiques. Les autorités cantonales, qui connaissent mieux les circonstances locales, disposent toutefois d'une certaine marge d'appréciation.<sup>28</sup> L'interpellation a ainsi été classée.

### **CRS / EAR – Exception accordée aux organisations d'utilité publique concernant les obligations de reporting**

Selon le libellé en vigueur des Common Reporting Standards (CRS), les fondations d'utilité publique et les organisations sans but lucratif (OBNL) peuvent désormais être considérées comme des établissements financiers (EF) soumis à une obligation de déclaration selon la norme CRS. En dépit de la pression internationale, le Conseil fédéral a décidé à l'automne 2019 de maintenir dans le droit suisse le régime d'exemption dont bénéficient les fondations d'utilité publique. Celles-ci restaient ainsi exemptées de l'échange automatique de renseignements (EAR).

Afin que ce régime d'exception suisse actuellement en vigueur puisse être maintenu, des démarches étaient déjà en cours depuis un certain temps pour convaincre l'OCDE d'adapter sa réglementation et d'inscrire dans le CRS une exception pour les organisations d'utilité publique. Le secteur a saisi l'occasion de la consultation publique lancée par l'OCDE au printemps 2022 pour proposer l'introduction de critères supplémentaires que les fondations d'utilité publique devraient remplir pour être exemptées des obligations de reporting. Ces critères devaient en même temps garantir qu'il ne puisse pas y avoir d'évasion fiscale.<sup>29</sup> En mai 2022, l'OCDE a offert aux milieux concernés l'occasion d'énoncer oralement leur point de vue dans le cadre d'une audition publique.<sup>30</sup> Le 10 octobre 2022, l'OCDE avait de bonnes nouvelles à annoncer pour le secteur des fondations : l'exception en faveur des fondations d'utilité publique était inscrite dans les CRS ! Pour autant qu'une fondation d'utilité publique remplisse chacun des cinq critères pour être reconnue comme « Qualified Non-Profit Entity »<sup>31</sup>, elle est considérée comme une « Non-Reporting Financial Institution » (non soumise aux obligations de reporting).<sup>32</sup> L'introduction de l'exception en faveur des fondations d'utilité publique est un succès de taille pour le secteur, qui peut respirer : car les obligations de reporting auraient entraîné des frais administratifs et financiers considérables. Les adaptations apportées aux CRS doivent maintenant être mises en œuvre. Le calendrier pour ce faire n'a pas encore été annoncé.

### **Transparence et ayants droit économiques des personnes morales**

L'amélioration de la transparence des personnes morales devient de plus en plus d'actualité. Lors de sa séance du 12 octobre 2022, le Conseil fédéral a chargé le département fédéral des finances (DFF) d'élaborer d'ici au deuxième trimestre 2023 un projet de loi visant à accroître la transparence et à faciliter l'identification des ayants droit économiques des personnes morales. Ce projet vise notamment à introduire un registre central d'identification des ayants droit économiques, ainsi que de nouvelles obligations d'actualisation des informations à leur sujet, fondée sur les risques. Le projet doit également comprendre des mesures propres à renforcer le dispositif actuel de lutte contre le blanchiment d'argent.<sup>33</sup>

La motion « Pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, il faut introduire un registre des ayants droit économiques des personnes morales et des trusts » (21.4396) du 8 décembre 2021 déposée par le CN Baptiste Hurni, de même que l'interpellation « Nouvelles directives du Gafi. Le Conseil fédéral envisage-t-il d'accélérer le processus d'introduction d'un registre des bénéficiaires des sociétés vu le contexte des sanctions contre la Russie ? » (22.3346) du 18 mars 2022 déposée par le CN Raphaël Mahaim vont dans le même sens. Le Conseil

fédéral a proposé de rejeter la motion Hurni<sup>34</sup> ; le CN a reporté la discussion de l'interpellation.<sup>35</sup> On attend maintenant la suite des débats.

### **Loi sur la protection des données. Révision totale (LPD)**

Nous avons déjà relaté l'aboutissement de la révision totale de la loi sur la protection des données (LPD).<sup>36</sup> C'est maintenant l'ordonnance relative à la loi (OPDo) qui a été soumise à une révision totale. Le Conseil fédéral a tenu compte des avis émis lors de la consultation<sup>37</sup> et a apporté les modifications suivantes à la nouvelle ordonnance sur la protection des données (nOPDo) : remaniement du chapitre relatif aux obligations du responsable du traitement (art. 13 ss nOPDo), simplification des modalités du devoir d'informer (suppression de l'obligation de documentation, art. 16 nOPDo) ainsi que des adaptations dans le domaine de la sécurité des données.<sup>38</sup> Par ailleurs la nOPDo comporte dans son annexe 1 une liste des États dans lesquels un niveau de protection adéquat des données est garanti, si bien que vis-à-vis de ces pays, il n'est pas nécessaire de prendre des dispositions particulières lorsqu'on souhaite communiquer des données à l'étranger (cf. art. 16, al. 1 nOPDo). La date annoncée pour l'entrée en vigueur de la nLPD et de la nOPDo, le 1<sup>er</sup> septembre 2023, laisse le temps aux fondations de mettre en œuvre le nouveau droit.

### **Entrée en vigueur de diverses modifications**

#### ***Entrée en vigueur de la révision de la surveillance des fondations dans le canton de Zurich***

Les modifications apportées aux voies de droit ainsi que le transfert de la compétence de surveillance des autorités communales à l'autorité cantonale dans le canton de Zurich sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2022. En principe, la surveillance ne passe à l'autorité cantonale de surveillance LPP et des fondations du canton de Zurich (BVS) qu'une année après l'entrée en vigueur, à savoir le 1<sup>er</sup> juillet 2023 (voir ch. II, al. 1 des dispositions transitoires). Les communes et l'autorité BVS peuvent cependant convenir d'une date antérieure pour le transfert de compétence (ch. II, al. 2 des dispositions transitoires). C'est ainsi que la ville de Zurich a transféré à l'autorité cantonale la surveillance des fondations relevant de sa compétence dès le 1<sup>er</sup> juillet 2022.<sup>39</sup> De même, la ville de Winterthur a fait savoir que le conseil municipal renonçait à exercer la surveillance qui lui incombait jusque-là, et que cette fonction était transférée dès le 1<sup>er</sup> juillet 2023 à l'autorité BVS cantonale.<sup>40</sup>

#### ***Entrée en vigueur de la révision du droit des sociétés anonymes***

Nous avons déjà évoqué à plusieurs reprises la révision du droit des sociétés anonymes.<sup>41</sup> L'article 84a nCC, qui modifie la marche à suivre en cas d'insolvabilité ou de

surendettement imminents, de même que l'article 84b nCC, qui règle l'obligation de déclaration des rémunérations versées à l'organe suprême de la fondation ainsi qu'à la direction, sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023. L'ASF a publié le 9 janvier 2023 un Mémento relatif à ce dernier article et en a tenu compte dans son modèle de statuts.<sup>42</sup>

#### ***Entrée en vigueur de la révision du droit successoral***

La révision du droit successoral (18.069) a réduit les parts réservataires des descendants à la moitié de la part légale (art. 471 nCC) et supprimé la réserve des parents. Le testataire pourra ainsi disposer plus librement de ses biens et par exemple favoriser les fondations dans une plus large mesure. En outre, il existe désormais une « interdiction de disposer » après la conclusion d'un pacte successoral, ce qui signifie que les (autres) avantages (à l'exception des cadeaux occasionnels d'usage) qui réduisent l'avantage successoral et qui n'ont pas été réservés dans le pacte successoral peuvent être attaqués (art. 494, al. 3 nCC). Les fondations peuvent par conséquent se voir confrontées à des actions en restitution si elles ont bénéficié de libéralités. Le droit successoral révisé est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

#### ***Entrée en vigueur de la Loi sur la TVA : Seuil du chiffre d'affaires déterminant***

En application de l'initiative parlementaire « Élévation du seuil du chiffre d'affaires permettant aux associations sportives et culturelles de ne pas être assujetties à la TVA » (17.448) déposée par le CN Olivier Feller, le chiffre d'affaires déterminant pour l'exonération de la TVA de certaines associations et institutions d'utilité publique a été relevé. Il s'élève désormais à 250 000 francs au lieu de 150 000 francs. Les fondations d'utilité publique profitent de cet assouplissement pour autant qu'elles réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 250 000 francs provenant de prestations impossibles. Cette réglementation est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

#### ***Entrée en vigueur de l'initiative parlementaire Luginbühl***

Il a fallu au Parlement suisse sept ans de travaux pour aboutir à une modification ponctuelle du droit des fondations en réponse à l'initiative parlementaire Luginbühl (14.470). Les nouveaux articles 86a (Extension des droits du fondateur par une extension de la réserve de modification aux changements d'organisation), art. 86b (Simplification de modifications accessoires de l'acte de fondation), art. 86c (Clarification concernant la forme des modifications d'actes) ainsi que l'art. 84, al. 3 nCC (Plainte à l'autorité de surveillance) entrent en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024. Pour une appréciation de la réforme, on se référera à l'article du professeur

Dominique Jakob « La réforme du droit des fondations est entérinée – quels gains, quelles pertes, quels résultats durables pour les fondations ? », dans le Rapport sur les fondations en Suisse 2022, page 20 et suivantes.

**Voici les modifications du droit des fondations dans le CC qui entrent en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024**

**L'extension du droit du fondateur introduite à l'art. 86a CC autorise désormais le fondateur à se réserver le droit de modifier non seulement le but, mais également l'organisation.**

**Art. 86a CC**

<sup>1</sup> L'autorité fédérale ou cantonale compétente modifie, sur requête du fondateur ou en raison d'une disposition pour cause de mort prise par celui-ci, le but ou l'organisation de la fondation lorsque l'acte de fondation réserve cette possibilité et que 10 ans au moins se sont écoulés depuis la constitution de la fondation ou depuis la dernière modification du but ou de l'organisation requise par le fondateur. Les délais courent indépendamment les uns des autres.

<sup>3</sup> Le droit d'exiger la modification du but ou de l'organisation est incessible et ne passe pas aux héritiers.

<sup>4</sup> Lorsque la fondation a été constituée par plusieurs fondateurs, ceux-ci doivent requérir la modification du but ou de l'organisation conjointement.

<sup>5</sup> L'autorité qui procède à l'ouverture de la disposition pour cause de mort avise l'autorité de surveillance compétente de la disposition prévoyant la modification du but ou de l'organisation de la fondation.

**Des modifications accessoires apportées à l'acte de fondation n'ont plus besoin d'être commandées par des motifs objectivement justifiés ; il suffit que la modification paraisse justifiée par des motifs objectifs et qu'elle ne lèse pas les droits de tiers.**

**Art. 86b CC**

L'autorité de surveillance peut, après avoir entendu l'organe suprême de la fondation, apporter des modifications accessoires à l'acte de fondation lorsque celles-ci sont justifiées par des motifs objectifs et qu'elles ne lèsent pas les droits de tiers.

**Il est spécifié que la modification de l'acte de fondation conformément aux art. 85 à 86b CC ne nécessite pas l'établissement d'un acte authentique**

**Art. 86c CC**

L'autorité fédérale ou cantonale compétente ou l'autorité de surveillance rend une décision sur les modifications de l'acte de fondation demandées conformément aux art. 85 à 86b. Un acte authentique n'est pas nécessaire à cet effet.

**La plainte à l'autorité de surveillance des fondations, qui se fondait jusqu'ici sur l'art. 84, al. 2 CC, fait l'objet d'une codification dans un nouvel article 84, al. 3 CC**

**Art. 84, al. 3 CC**

<sup>3</sup> Les bénéficiaires ou les créanciers de la fondation, le fondateur, les contributeurs ultérieurs de même que les anciens et les actuels membres du conseil de fondation qui ont un intérêt à contrôler que l'administration de la fondation est conforme à la loi et à l'acte de fondation peuvent déposer une plainte auprès de l'autorité de surveillance contre les actes ou les omissions des organes de la fondation.



# JURISPRUDENCE RÉCENTE

## Une garantie de l'accès aux juges pour les fondations de famille ?

L'arrêt du Tribunal administratif fédéral (TAF) B-5100/2020 du 23 novembre 2021 avait déjà été évoqué dans le Rapport sur les fondations 2022<sup>43</sup>. Le TAF ayant rejeté la plainte d'une fondation pour refus d'inscription au registre du commerce au motif que le but de la fondation enfreint l'article 335, al. 1 CC, celle-ci a saisi le Tribunal fédéral (TF). Ce dernier a statué, dans son arrêt 5A\_20/2022 du 7 juillet 2022, que la décision relative à l'inscription dans le registre du commerce porte sur une affaire patrimoniale, et que la valeur litigieuse doit par conséquent dépasser 30 000 francs<sup>44</sup>. Ce qui détermine la valeur litigieuse n'est pas la valeur de la fortune de la fondation, mais les conséquences financières d'une non-inscription de la fondation de famille au registre du commerce (ce qui revient à se fonder sur les frais d'inscription)<sup>45</sup>. Comme la fondation n'a pas donné d'indication à ce propos ni non plus, de façon subsidiaire, concernant la question juridique de principe, le TF n'est pas entré en matière<sup>46</sup>.

Il n'est pas certain que la mise en avant de la valeur litigieuse soit compatible avec la garantie de l'accès aux juges, car il est peu probable dans ces conditions qu'une fondation parvienne à saisir en dernière instance le TF concernant sa non-inscription au registre du commerce<sup>47</sup>. Cela est d'autant plus grave que la pratique des registres du commerce concernant l'inscription des fondations de famille est contestable à plus d'un titre<sup>48</sup>.

## Exigences à remplir pour la surveillance des fondations ecclésiastiques

Le refus d'une inscription au registre du commerce peut également frapper des fondations ecclésiastiques, comme le montrent pas moins de deux arrêts du TAF. L'arrêt B-1659/2021 du 12 avril 2022 ainsi que l'arrêt B-1665/2021, similaire, du même jour, prononcé par les mêmes juges, étaient fondés sur le fait qu'au moins un membre du conseil de fondation était également membre du conseil de l'instance de surveillance. La question litigieuse en l'occurrence était la caractéristique du « lien organique avec une communauté religieuse »<sup>49</sup>, qualification requise pour une fondation ecclésiastique.

Les requérantes ont fait valoir qu'un « lien organique » entre une fondation et une communauté religieuse non seulement justifie qu'une même personne siège dans le conseil de fondation et soit membre de l'instance de surveillance, mais entraîne littéralement le cumul des mandats, des représentants ou en tous cas les membres d'une église étant appelés à former la majorité au conseil de la

fondation<sup>50</sup>. Le TAF a rejeté ce point de vue et constaté, se référant à la pratique de l'administration fédérale et aux diverses opinions exprimées dans la doctrine, qu'un membre du conseil de l'instance de surveillance qui est en même temps membre du conseil de fondation vit un conflit d'intérêt permanent, dans la mesure où il se retrouve « juge et partie lorsqu'il est amené à surveiller la fondation ». La règle de la récusation applicable en pareil cas n'y change rien<sup>51</sup>. De ce fait, le critère du « lien organique » avec une communauté religieuse n'est pas rempli<sup>52</sup>. C'est ce qui a amené le TAF à rejeter le recours dans les deux cas. Les deux arrêts ont été attaqués devant le TF.

## Légitimation pour déposer une plainte à l'autorité de surveillance des fondations

L'arrêt TF 5A\_488/2022 du 25 octobre 2022 traite d'une fondation A dont le but était l'utilisation d'un immeuble donné par le fondateur à des fins exclusivement religieuses. Par suite de différends avec B, le conseil de la fondation A a prononcé une interdiction d'accès à l'encontre de B et de l'épouse de celui-ci. Environ un an plus tard, B a saisi l'ASF, laquelle a classé la requête présentée sous forme de dénonciation à l'autorité de surveillance. Après être passée par plusieurs instances, la fondation A demande maintenant au TF de ne pas entrer en matière sur la plainte de B à l'autorité de surveillance, ni sur aucune autre de ses requêtes, faute de légitimation.

Le conflit porte sur la légitimation de B pour déposer une plainte à l'autorité de surveillance des fondations<sup>53</sup>. Après avoir exposé l'intérêt en jeu, et résumé la jurisprudence en la matière<sup>54</sup>, le TF a confirmé l'avis de l'instance inférieure. B étant le petit-fils du fondateur, une utilisation de l'immeuble conforme au but de la fondation lui importait davantage qu'à quiconque. C'est pourquoi il avait un intérêt réel, propre et justifié à ce que les mesures qu'il demandait soient ordonnées. Qui plus est, B avait, jusqu'à ce qu'il ait été interdit d'accès, été le destinataire effectif, si bien que sa légitimation doit être reconnue<sup>55</sup>. Enfin, B considère que la « communauté » bénéficiaire du soutien de la fondation s'est écartée du but et des valeurs prescrits par le fondateur, et que la fondation engageait ses ressources d'une façon non conforme à ses buts. Or, pour le TF, que ces allégations soient vraies ou non ne préjuge pas de la qualité de B pour agir. Celui-ci est par conséquent légitimé pour déposer une plainte à l'autorité de surveillance des fondations<sup>56</sup>.

### **Délits patrimoniaux au détriment d'une fondation**

Dans l'arrêt de la Cour de droit pénal du TF 1B\_554/2021 du 6 juin 2022, le TF a eu à traiter une affaire dans laquelle A, membre du conseil de la fondation C, a déposé une plainte pénale contre B pour corruption privée, faux dans les titres, escroquerie, abus de confiance et gestion déloyale au détriment de la fondation C. Dans la procédure devant le TF, A s'est plaint de ne pas avoir été admis à se constituer partie civile. Le TF a confirmé l'avis de l'instance inférieure et constaté que seule la fondation C avait été directement lésée par les délits commis. En cas d'infractions contre le patrimoine, la personne lésée est le détenteur du patrimoine lésé. Même l'éventualité d'un rôle de garant personnel lié à une obligation d'indemnisation des membres du conseil de fondation ne change rien au fait que les membres du conseil de fondation ne sont qu'indirectement concernés par les infractions contre le patrimoine d'une fondation. Par conséquent, A n'est pas non plus considéré comme un lésé, de sorte qu'il ne peut pas se constituer partie civile dans la procédure pénale<sup>57</sup>.

---

# Le tiers secteur sur de nouvelles voies – la perspective juridique

Contribution d'auteur du Prof. Dr Dominique Jakob

**Le 21<sup>e</sup> symposium des fondations suisses, organisé le 1<sup>er</sup> septembre 2022 et placé sous le thème général des « Perspectives », traitait surtout des « conditions, tendances et partenaires ». Le présent discours introductif était destiné à aborder cette thématique sous un angle global, c'est-à-dire dans une perspective juridico-normative : quelles sont les questions urgentes qui se posent au tiers secteur ? De quelles catégories juridiques relèvent-elles ? Qui est en mesure d'agir, et dans quels domaines ? Et dans quel contexte l'action philanthropique se trouve-t-elle aujourd'hui et se situera-t-elle demain ? Le présent article, conservant dans une large mesure un « style de communication orale », constitue une synthèse de ce discours.**

## A. Contexte initial

Le monde change : mondialisation, transformation numérique, radicalisation, crise climatique, pandémie, et maintenant guerre en Europe, entraînent l'interruption des chaînes de livraison, la crise énergétique, la recrudescence de la faim, la misère, l'exode. Il y a longtemps que les tensions n'avaient été aussi fortes, avec la guerre froide, la guerre commerciale, la récente reprise du réarmement qui induit une refonte des budgets publics. Les questions qui occupaient encore notre société il y a peu, telles que l'éducation, l'écologie et le climat, ont été repoussées au second plan.

Pour emprunter à l'un des grands philosophes de notre époque, MARC-UWE KLING et à son kangourou<sup>58</sup>, on pourrait dire : les crises sont comme le Highlander, il ne peut pas y en avoir plusieurs. Et c'est évidemment le climat qui « fait les frais » de l'existence du coronavirus, puis de la guerre. Le message, c'est que bien souvent, l'État n'est pas compatible avec la diversité – non pas qu'il soit borné, mais plutôt unidimensionnel. Les fondations, elles, présentent des facettes multiples et peuvent agir en fonction de leurs priorités. Elles sont donc nécessaires, plus que jamais, et peut-être dans des domaines différents de ceux qui leur étaient associés il y a encore quelques années. Il est donc d'autant plus important de faire preuve d'une vision dynamique des fondations et de disposer d'un secteur capable de réagir rapidement et de travailler avec efficacité.

Mais les champs d'action ne sont pas les seuls à évoluer : c'est aussi le cas des modalités. Une étude récente de l'UE confirme ce que l'on sait depuis longtemps en Suisse, à savoir que les OBNL sont de plus en plus appelées à se réorienter.<sup>59</sup> Indépendamment des termes utilisés (tels que « businesslike », « hybridisation » ou « orientation sur le marché »), c'est sans doute un lieu commun de dire qu'il peut être judicieux pour les OBNL de passer d'un modèle de distribution purement à fonds perdus dans le domaine qui leur est propre à un modèle de soutien plus en réseau, plus international, plus coopératif et en fin de compte plus

entrepreneurial. En s'associant, ces organisations peuvent agir plus efficacement. Celles qui accordent des soutiens là où l'effet de levier est le plus grand accroissent par là même leur efficacité. Et si elles ne donnent pas un poisson, mais qu'elles enseignent à pêcher, et de surcroît qu'elles poussent, grâce à des mécanismes d'action entrepreneuriaux, à faire évoluer cette compétence – par exemple ne pas rester seul dans le bateau, mais créer une entreprise durable apportant à toute la collectivité nourriture, emploi et surtout savoir-faire à transmettre, – leur efficacité sera encore plus grande. Et surtout, cette efficacité sera durable et apte à se développer encore davantage.

## B. Conditions-cadres sur le plan juridique

À quoi bon dresser de tels constats s'ils ne sont pas soutenus par les conditions-cadres juridiques ? Ou pire encore : comment aspirer à des benchmarks axés sur l'efficacité si les conditions-cadres juridiques se mettent en travers du chemin ?

### Conditions-cadres applicables aux fondations

Prenons tout d'abord les fondations. S'il fallait élaborer une charte pour les fondations de demain dans le contexte des défis d'aujourd'hui, on pourrait dire que les fondations doivent être avant tout dynamiques, internationales, entrepreneuriales, innovantes et professionnelles. Voyons si ce tableau correspond à la réalité juridique.

#### *Dynamisme, rapidité, flexibilité*

Il y a déjà de nombreuses années que l'auteur de ces lignes a forgé l'expression « vision dynamique des fondations ». <sup>60</sup> D'un point de vue juridique, cela signifie que pour la direction des fondations, il ne saurait être question de momifier dans ses moindres détails la volonté historique du fondateur, mais qu'il s'agit de donner à ses conceptions fondamentales la plus grande efficacité possible sous une forme adaptée à l'époque. <sup>61</sup> C'est pourquoi, pour prendre une image, le conseil de fondation doit parfois s'écarter de

sa trajectoire afin de contourner un iceberg. Même le Swiss Foundation Code<sup>62</sup> a intégré un nouveau principe, le quatrième, qui veut que la fondation s'organise et déploie son action conformément aux exigences de son époque, en intégrant les évolutions culturelles, écologiques, politiques et techniques. Les fondations doivent donc se développer. Si l'autonomie du conseil de fondation atteint ses limites, les statuts doivent pouvoir être modifiés le cas échéant, ce qui passe, comme on le sait, par le biais des autorités de surveillance. C'est pourquoi il est de plus en plus important que les autorités, elles aussi, appliquent cette vision dynamique des fondations. On a vu qu'elles l'avaient fait lors de la pandémie de coronavirus. Mais il serait bon qu'il ne faille pas une crise mondiale pour provoquer une telle réaction.

Signalons la création, en décembre 2021, suite à l'initiative parlementaire Luginbühl<sup>63</sup>, de nouvelles formes juridiques qui ont au moins introduit une certaine flexibilité dans le droit des fondations. Ainsi, il est plus facilement possible que naguère de demander des modifications de statuts non essentielles, et le fondateur peut se réserver le droit de modifier tous les dix ans non seulement le but, mais aussi les dispositions d'organisation de la fondation (par ex. celles concernant la composition des organes, la gouvernance ou le placement de la fortune). La manière dont cette dernière disposition se répercutera sur le rapport entre les fondateurs et les membres du conseil de fondation est une question qui sera suivie ces prochaines années avec un vif intérêt.

### **International**

Les fondations suisses continuent à rencontrer des difficultés à agir sur le plan international. Cela tient non pas aux bases juridiques, mais à la pratique des autorités. Il est vrai que la circulaire n°12 concernant l'exonération de l'impôt pour les personnes morales poursuivant des buts d'utilité publique<sup>64</sup> s'appuie sur le principe de la solidarité mondiale et que l'intérêt général suisse ne s'arrête évidemment pas aux frontières du pays. Mais les autorités fiscales peinent à appliquer cette approche. Ainsi, une autorité fiscale a récemment indiqué à l'auteur de ces lignes que même en cas d'effet réflexe manifeste sur la Suisse, par exemple pour soutenir le climat, la règle voulait qu'une activité à l'étranger soit subordonnée à l'activité en Suisse, même si elle promettait davantage d'impact pour le monde (et donc finalement aussi pour la Suisse). Sur ce plan, un travail de persuasion plus poussé reste à fournir.

Ce travail de persuasion doit se faire non seulement auprès des autorités fiscales, mais aussi des autorités de surveillance. Ainsi, récemment, une autorité de surveillance des fondations (il est vrai dans le contexte spécifique d'un changement de but) a limité exclusivement au canton du siège de la fondation le but consistant à « soutenir les enfants en détresse », que le fondateur voulait réaliser à l'échelle mondiale. On conçoit aisément l'étonnement du

fondateur, qui se voyait ainsi imposer une « fondation pour les enfants des rues sur la côte d'or zurichoise » courant le risque de ne pas produire tout l'effet possible pour le bien des enfants nécessiteux.

### **Esprit d'entreprise et innovation**

En réalité, tout le monde devrait comprendre que même les fondations d'utilité publique exonérées d'impôt doivent être en mesure d'apporter un soutien de manière entrepreneuriale si l'on veut que la Suisse joue un rôle dans le secteur philanthropique de demain. Ce qu'il faut éviter assurément – et c'est là le seul but possible –, c'est une utilisation abusive du caractère d'utilité publique. Il ne faut pas pouvoir, sous couvert d'exonération fiscale, exploiter une activité lucrative dissimulée. C'est aussi pour cela que les milieux scientifiques ainsi que le Legal Council de SwissFoundations<sup>65</sup> ont élaboré des critères (stipulant notamment que l'activité de soutien entrepreneuriale doit se situer dans le cadre du but de la fondation ; que la fondation n'a pas le droit d'acquiescer une position dominante dans l'entreprise soutenue, bien qu'elle puisse évidemment mettre à disposition du savoir-faire, du capital social et intellectuel ; que le marché ne doit pas subir de distorsion, étant précisé que selon nous, il n'est pas nécessaire qu'il n'existe aucun marché ; que dans la mesure où l'investissement génère des bénéfices, ceux-ci doivent être intégralement réinvestis dans le but). Le danger est-il écarté sitôt le problème repéré ? Loin de là. Là encore, une importante administration fiscale a récemment fait savoir qu'une adaptation de la pratique dans ce domaine lui paraissait inconcevable. La voie semble donc encore longue avant d'aboutir, même s'il existe ponctuellement des expériences positives.

### **Professionnalisme, jeunesse, diversité**

À quoi devraient ressembler les conseils de fondation à l'avenir ? Pour pouvoir répondre aux exigences de conformité et de gouvernance, leurs membres doivent être compétents et professionnels. Et ce n'est pas tout : nous voulons attirer dans nos fondations les têtes les mieux faites, et de préférence appartenant à la jeune génération. Or, surtout pour les jeunes membres en début de carrière, un mandat au sein d'un conseil de fondation absorbe un temps de travail considérable qui doit être rémunéré. Rémunération, qui, à son tour, est finalement soumise à l'impôt. Or, en Suisse, cela va à l'encontre de l'exonération fiscale des fondations, car les autorités fiscales (dans une équivalence de sacrifice mal comprise avec la renonciation de l'État à percevoir l'impôt) réclament un « sacrifice » de la part des membres du conseil de fondation. En outre, une inégalité extrême existe entre les cantons, mais aussi au sein de certains d'entre eux, du fait que les fondations existantes versent parfois de très fortes indemnités alors que les nouvelles fondations sont tenues de prévoir dans leurs statuts une obligation de bénévolat (assortie d'une mau-

vaise conscience quand elles souhaitent accorder ne serait-ce qu'un modeste remboursement des frais). Cela génère, à raison, une grande frustration dans le secteur, et l'auteur de ces lignes ne comprend nullement cet anachronisme. Or, amené à traiter l'initiative parlementaire Luginbühl, le Parlement vient de refuser expressément d'inscrire dans la loi la possibilité de rémunération, ce qui constitue pour ainsi dire le pire scénario possible, qui a fait faire au secteur un grand pas en arrière.

### La circulaire de 1994

Les questions de rémunération ainsi que d'activité internationale et entrepreneuriale étant principalement des problèmes d'exonération fiscale, il serait en réalité logique de réviser la circulaire de l'AFC sur l'exonération de l'impôt pour les personnes morales poursuivant un but d'utilité publique. Cette circulaire de huit pages qui date de 1994 constitue actuellement la base essentielle (bien que non contraignante) des principes de notre droit de l'utilité publique.

Une adaptation s'impose donc. Mais le problème, c'est que dans le contexte hétérogène qui est le nôtre, une telle adaptation pourrait se révéler une loterie ; en outre, dans le contexte de l'actuelle frénésie de réglementation, il est presque certain que la circulaire finirait par contenir des dispositions excessives, voire par être transformée en usine à gaz. C'est pourquoi l'avis dominant est qu'il vaut mieux ne pas y toucher. Le secteur a donc les mains liées, ce qui est loin d'être satisfaisant.

### Intervention de la politique ?

Faut-il dans ces circonstances que les milieux politiques interviennent ? En tout cas, une impulsion appropriée et importante vient de l'initiative « Stiftungsstandort Kanton Zürich » (attractivité du canton de Zurich pour les fondations)<sup>66</sup>, qui, soulignons-le, émane de la direction cantonale de l'économie publique et de la promotion économique. Si, dans le cadre de telles initiatives, la politique prescrivait un code de valeurs contraignant ou une charte disant par exemple « les fondations du canton de Zurich sont dynamiques, internationales, entrepreneuriales, innovantes, professionnelles, jeunes et diversifiées », les autorités fiscales et de surveillance ne pourraient guère se soustraire à ces critères directeurs ou disposeraient à la fois d'une incitation et d'arguments pour modifier la pratique existante.

### D'autres formes juridiques ?

D'un point de vue juridique, cependant, la question qui se pose n'est pas seulement « oui ou non à l'exonération fiscale ? », mais aussi « oui ou non au statut de fondation ? ». Sur ce plan, il faut envisager des formes alternatives d'OB-NL (par ex. l'association qui n'a besoin d'aucune surveillance, ou la société anonyme d'utilité publique dont il est

possible de détenir une part de propriété). Mais en zoomant sur les détails, on remarque rapidement qu'il n'existe en Suisse aucune forme juridique réellement appropriée pour les entreprises sociales ou pour les formes mixtes alliant l'absence et la présence d'un but lucratif.

Dans d'autres ordres juridiques, en revanche, les « B-Corporations » sont déjà presque de l'histoire ancienne. La Benefit Corporation aux États-Unis ou la Società Benefit en Italie ont été créées pour combiner des buts lucratifs et des buts d'impact positif. Avons-nous besoin d'un système similaire en Suisse ? Non seulement en tant que label, mais aussi comme forme juridique ? L'élaboration d'un tel projet serait assurément passionnante. Mais l'auteur de ces lignes ne se fait guère d'illusions en ce qui concerne la Suisse. L'initiative parlementaire Luginbühl a montré à quel point les milieux politiques maîtrisent mal les questions en jeu, et a révélé le temps qui est nécessaire, en l'occurrence de 2014 à 2024, pour faire entrer en vigueur quatre dispositions modifiées.

Le débat autour de la « Verantwortungseigentum » en Allemagne (propriété sans participation aux bénéficiaires) n'est pas de bon augure non plus. Cette expression désigne une nouvelle forme sociale potentielle, celle d'une société à responsabilité limitée (Sàrl) ne donnant droit à aucun bénéfice, mais instaurant un « asset lock » (blocage des actifs) au profit du but social. Or, ce débat a pris la tournure d'une sorte de guerre de religion, d'une étonnante violence. Pourquoi ? Quel mal y a-t-il à disposer d'une option supplémentaire ? Or, si seule la propriété sans participation aux bénéficiaires est une bonne propriété, la propriété classique axée sur le profit devient automatiquement mauvaise et les grandes entreprises semblent prêtes à ouvrir les cordons de la bourse pour protéger leur réputation.

### Absence de toute forme juridique ?

Face à de telles difficultés, on pourrait aussi pratiquer la philanthropie sans forme juridique spécifique et en son propre nom, comme l'a par exemple proclamé André Hoffmann.<sup>67</sup> Il faut bien sûr en avoir les moyens. Mais cette approche est porteuse d'une idée cohérente, à savoir que les esprits libres qui réussissent ou réussissaient dans le monde des affaires refusent que des esprits étroits leur passent une camisole de force. Si elle devenait une camisole de force imposée par la mesquinerie, la fondation suisse ne serait donc pas un modèle de succès pour l'avenir.

## C. Le tiers secteur vers de nouveaux horizons

### Quel avenir possible ?

Où les nouvelles voies pourraient-elles donc mener le tiers secteur ? Peut-être vers un quatrième, dont il est difficile de cerner précisément la définition. Les uns l'appellent « entrepreneuriat social », d'autres parlent de « responsabilité sociale de l'individu », ce qui s'appliquerait alors aussi à André Hoffmann, par exemple. D'autres réflexions passion-

nantes existent par ailleurs. Ainsi, mon collègue d'Oxford COLIN MAYER<sup>68</sup> a avancé la thèse selon laquelle une entreprise qui veut réussir doit de toute manière se concentrer sur son objectif véritable et non pas seulement sur le profit. Dans ce cas, une telle « purpose economy » n'est ni « philanthropy » ni « corporate social responsibility », mais constitue le cœur de la stratégie de l'entreprise. Les entreprises qui résoudront les problèmes de la collectivité (et à l'avenir, ce seront elles qui réussiront) deviendront automatiquement des « social businesses ». À cela s'ajoute que les millenials ont besoin d'un autre environnement de travail, d'autres valeurs et d'autres objectifs (nous sommes déjà proches de la B-Corporation). Si l'on se montre visionnaire au point de pousser la réflexion jusqu'au bout, le premier secteur finira sans doute par se niveler et par fusionner avec le quatrième. Si l'on veut broser le tableau des valeurs ESG à l'avenir, la réflexion doit donc porter non pas sur les seuls OBNL, mais aussi sur les organisations à but lucratif.

### Que faire ?

Que faut-il donc faire ? Réformer à nouveau le droit des fondations ? À cet égard, les cartouches sont épuisées. Créer de nouvelles formes juridiques ? Cela promet d'être passionnant, mais relève plutôt du vœu pieux en Suisse. En réalité, l'adaptation de la circulaire n°12 sur l'exonération fiscale s'impose mais elle promet en même temps d'être un nid de guêpes. Quelle est donc la bonne approche ?

Selon l'approche défendue ici, la bonne voie n'existe pas pour l'instant. Au contraire, dans un ordre juridique libéral, il faut que toutes les voies esquissées permettant une action d'utilité publique soient possibles afin que chacun puisse assumer sa responsabilité sociale à sa manière. Il n'est pas admissible de mettre des obstacles aux idées et aux réalisations de soutien innovantes au simple motif que la forme juridique qui serait appropriée fait défaut ou qu'il existe une pratique remontant au siècle dernier.

À quoi le monde ressemblera-t-il en 2050 ? Et la philanthropie ? Allons-nous progresser de manière contrôlée ou reviendrons-nous d'un seul coup au XIXe siècle ? Nous n'en avons aucune idée. C'est pourquoi nous lançons un appel : faisons preuve de la plus grande flexibilité et de la plus grande ouverture possibles partout, c'est-à-dire dans les têtes, dans l'ordre juridique, dans les autorités et dans la politique. Créons un ordre juridique qui permette de réagir aux mutations. Les fondations doivent être le fer de lance de la solution des problèmes du moment, sans être contraintes de rester constamment à la traîne. L'avenir n'est pas à ceux qui pensent en cases.

Les philanthropes ne cessent de repenser les modalités de la philanthropie. Mais ce n'est que si tous les acteurs impliqués participent à cette réflexion que la philanthropie de demain pourra déployer tout son potentiel. Voilà ce que nous souhaitons, à elle comme à nous.

# Time to celebrate: Philanthropic organisations acknowledged with a 'carve out' in OECD Common Reporting Standards

Guest article by Hanna Surmatz

**It's time for philanthropy to celebrate! In October, the OECD released amendments to the Common Reporting Standards (CRS), providing a carve out for genuine public-benefit organisations.**

This change showcases philanthropy's ability to make its voice heard. For our sector, it is a collaboration success story at both national and European levels. Philea and SwissFoundations jointly made a strong, detailed and data-driven case for a carve out for philanthropic organisations, and these efforts were supported by global partners such as the US Council on Foundations and WINGS, as well as several European national associations of foundations.

It has been a long process. A small Task Force composed of Philea, SwissFoundations, some interested Philea members and external experts visited the OECD in Paris in 2019 to defend the sector, and has contributed to relevant OECD consultations since then. From that moment, Hanna Surmatz, Philea's Head of Policy, has represented European philanthropy in the OECD Business Advisory Group. In this context, Philea's advocacy activities played an important role: our intervention at the OECD public hearing held in Paris in May 2022 provided arguments and evidence to support the carving out of the public-benefit sector from additional reporting duties.

We approached the case in a systematic way. First, we analysed the rationale of the OECD policy, which aims to better detect financial crimes. We illustrated the unintended negative impact on our sector, which is already under tight reporting duties as showcased by the Philea country profiles and Comparative Highlights of Foundation Laws. We then made a strong case for the exemption of public-benefit foundations from additional reporting duties, as these additional reporting duties do not appear to be risk-based and proportionate, and would have made a significant chilling impact on our sector. NPOs need to be focused on their public-benefit work, and additional scrutiny would hinder their ability to address important societal issues. This targeted approach proved to be successful.

Although the Common Reporting Standard focuses on banks and financial institutions to prevent tax avoidance and other financial crimes, it would have been applied to public-benefit organisations, tax-exempt foundations and philanthropic organisations supervised by governmental authorities. We argued that the risk of tax evasion from these types of entities is low, and the benefit of the report-

ing requirements is not commensurate with the costs and burdens it would generate. The application of the Common Reporting Standards to philanthropic organisations would have required the gathering of detailed information on donors and grant recipients, which would have involved spending a significant amount of time and resources on compliance.

The European foundation sector includes more than 147,000 philanthropic organisations with an annual expenditure of nearly 60 billion euros to help address societal issues. The European and global philanthropic sector is vital to providing public-benefit support around the world, including humanitarian aid, economic development, health, education, research and science. These activities have many donors and beneficiaries, and the due diligence required by the Common Reporting Standards would have reduced the funding available for these organisations to fulfil their public-benefit missions.

Our comparative analysis shows that all EU Member States have already put in place standards of transparency and accountability. Public-benefit foundations are bound to use their assets to pursue public-benefit purposes. Clear control mechanisms are already in place to ensure a safety mechanism against any abuse, including reporting and auditing requirements, governance requirements, and state and financial supervision.

On page 66, the OECD paper recognises that « representatives from the philanthropy sector have highlighted that the application of the standard can lead to highly undesirable outcomes, requiring genuine public-benefit foundations to apply due diligence procedures in respect of all beneficiaries of grant payments and report on grant payments to non-resident beneficiaries, such as, for instance, disadvantaged students receiving scholarships ».

At the same time, concerns have been expressed by some governments that a carve out could enable these actors to circumvent their reporting obligations if no checks are put in place to prove that it only applies to genuine public-benefit organisations. In light of these considerations, the CRS now contains an optional new Non-Reporting Financial Institution category for Non-Profit Entities, mak-

ing the carve-out subject to adequate verification procedures by public authorities. The OECD published rules and commentary of the Crypto-Asset Reporting Framework (« CARF ») and a set of amendments to the Common Reporting Standard (« CRS ») providing a carve out for public-benefit organisations.

This success is part of Philea's efforts to promote an enabling space for philanthropy. If we want to ensure that foundations continue to support the public good, we need to work on creating an enabling space for the sector and avoiding unnecessary red tape, which will discourage future funders and foundations.



Hanna Surmatz is Head of Policy at the Philanthropy Europe Association (Philea) in Brussels. Since 2017 she's been a representative of the philanthropic sector in the Financial Action Task Force (FATF) Private Sector Consultative Forum (PSCF) and in 2019, she joined the OECD Tax Business Advisory Group.

---



# Creating and using the momentum – Reflections on the successful outcome of the CRS exemption option for charitable foundations

Entretien avec Dr Lukas von Orelli et Philip Kerfs

**SwissFoundations is celebrating its successful advocacy regarding the optional exemption for genuine public-benefit organisations from the Common Reporting Standards. This outcome wouldn't have been possible without the intensive dialogue between all involved parties. The interviewees reflect on its process, outcome and further opportunities.**

*After many months of intensive work and coordination with the various parties, we have successfully anchored the exemption option for charitable foundations in the Common Reporting Standards (CRS). For what reasons did you push for the exemption? Do you think we will be discussing this issue again in a few years?*

**Dr Lukas von Orelli:** Firstly, without the exemption, any foundation acting on an international scale would have been impacted, as either their funding or their board members would have been affected. This would have caused a significant disadvantage to the Swiss foundation's sector and philanthropy overall. Secondly, the initial aim of the reporting obligation was said to be the prevention of tax avoidance. However, this was nonsense since Swiss law already prohibits tax-exempted foundation to return funds to its funders or the board. The reporting obligation would have thus greatly impacted the sector without meeting its intended purpose. I am glad that the concerned committees shared this view in the end. The discussion should therefore not come back.

**Philip Kerfs:** When initially designing the CRS in 2013-2014, the carve out from the Investment Entity definition was not extended to non-profit Entities. There were concerns that the exemption could give rise to situations where Investment Entities would circumvent their reporting obligations under the CRS by improperly claiming the status of non-profit Entities. At the time, certain tax administrations were confronted with widespread charity fraud, which also explains why they were therefore extremely cautious about carving out non-profit entities from reporting obligations.

Equally, as highlighted by representatives from the philanthropy sector throughout the CRS review process, the current CRS treatment of non-profit Entities can lead to highly undesirable outcomes, requiring genuine public benefit foundations to apply due diligence procedures in respect of all beneficiaries of grant payments and report on grant payments to non-resident beneficiaries.

We are confident that the compromise solution reached, namely an optional Non-Reporting Financial Institution category for genuine non-profit organisations, should address the undesirable outcomes flagged by the philanthropy sector, while alleviating the avoidance concerns of tax administrations.

*The anchoring of the CRS was only possible through the united efforts of different associations and organizations. What has worked well in the cooperation of the different actors and where is their potential for improvement?*

**Philip Kerfs:** Actors in the philanthropy sector, including associations such as Philea, have shown great proactiveness and persistence in highlighting the relevant issues to the OECD and individual jurisdictions. Equally, the sector has delivered a consistent message in the context of the public consultation, which helped create the momentum needed to revisit the treatment of non-profit Entities under the CRS.

**Dr Lukas von Orelli:** The willingness of the OECD and the State Secretariat for International Finance (SIF) in Switzerland to listen to us and to enter into negotiation was crucial to our success. For this, I am extremely grateful. We were also lucky to have access to the OECD, thanks to DAFNE's and the EFC's help in 2019. The collaboration with these two institutions and the subsequent alliance of our forces gave us the credibility to provide arguments and solutions that the OECD committees finally accepted.

*One reason why charitable foundations were subject to the reporting obligations of the CRS in the first place without any possibility of exemption is that charitable foundations with their special features are not taken into account enough in the legislation or that they are not represented enough. How could this representation be strengthened?*

**Dr Lukas von Orelli:** It's all about visibility. Foundations cannot hide from public awareness and then com-

plain about their public image. But times are changing dramatically. Nowadays, people seem to be more aware of the existence of foundations and the potential role they can play in society. Foundations are also finally getting more involved in political processes and collaborating more with the authorities.

**Philip Kerfs:** I do not think the absence of a carve-out for charities was due to insufficient representation by the sector. When the CRS was developed, this was a conscious decision taken by the participating jurisdictions. Those jurisdictions's concerns were that such an exclusion could be abused by actors to circumvent reporting duties under the CRS. These concerns are still very much relevant in the eyes of many jurisdictions, which explains also the optional nature of the exclusion in the revised CRS.

That being said, it is a positive development that the sector is now also represented at the level of the business advisory group in the OECD's Working Party No. 10. This group is consulted extensively whenever new policies are being developed.

***Where do you see opportunities for individual foundations to get involved in advocacy work?***

**Dr Lukas von Orelli:** In every place where awareness leads to solutions.

**Philip Kerfs:** Given the optional nature of the exclusion, jurisdictions will now be faced with the decision of whether or not to introduce it in their domestic legislation. This will mean that individual foundations and sector associations will have a role to play in advocating for the exclusion in specific jurisdictions. The need for such advocacy is further amplified in the European Union context, where the current draft of the eighth amendment to the Directive on Administrative Cooperation (DAC8) does not reflect the exclusion. Engagement with individual Member States will therefore be important to ensure that the issue is not overlooked when transposing DAC8.

*The interview was conducted by Katharina Guggi, former Communication & Digital Strategy, SwissFoundations.*



Dr iur. Lukas von Orelli has been Managing Director of the VELUX STIFTUNG in Zurich, a large international foundation, since 2004. He is involved in various foundation and association committees. In particular, he has been on the board of SwissFoundations since 2010 and its president since 2016. He publishes and lectures on the foundation sector and foundation practice and is co-editor of the online commentary on legal entities.



Philip Kerfs is the Head of the International Co-Operation Unit at the Centre for Tax Policy and Administration of the OECD. The International Co-Operation Unit supports the OECD's policy work relating to the international tax transparency standards and all other forms of enhanced international co-operation in tax matters. Over the past years, Philip has mainly worked on the the Common Reporting Standard, the BEPS transparency standards, the Model Reporting Rules for Platform Operators with respect to Sellers in the Sharing and Gig Economy.

# Les pièges de la responsabilité du conseil de fondation

Contribution spéciale du Dr Dr Thomas Sprecher

**Certes, les décisions judiciaires relatives à la responsabilité des conseils de fondation ne sont pas légion. Mais il serait faux d'en conclure que le risque lié à la responsabilité des conseils de fondation est négligeable. Si la responsabilité est engagée, il n'y a pas moyen de s'y soustraire. Qu'ils en soient conscients ou non, les organes d'une fondation sont responsables sur la totalité de leur fortune personnelle. On trouvera dans ce qui suit quelques pistes pour éviter d'être tenu personnellement responsable<sup>69</sup>.**

## 1. Pas de délai de carence pour les membres du conseil de fondation

Il n'y a pas de quoi prendre ses aises. Pas de délai de carence pour les membres de conseils de fondation ! Ils sont responsables dès le premier jour. Dès avant le début de leur mandat, il leur incombe donc d'étudier dans le détail la fondation, ses structures et les activités pour lesquelles ils pourraient être tenus responsables<sup>70</sup>.

## 2. La responsabilité frappe également les organes de fait

La responsabilité ne frappe pas seulement les membres de conseils de fondation élus et enregistrés au registre du commerce. Les personnes « qui prennent des décisions ordinairement du ressort des organes ou qui interviennent dans la gestion de la société et qui contribuent ainsi de manière déterminante à la formation de la volonté de la société » (ATF 128 III 29 consid. 3a ; ATF 141 III 159) peuvent également voir leur responsabilité engagée. Dans la pratique, on parle d'« organes de fait ». Cela peut par exemple valoir pour le fondateur ou la fondatrice.

## 3. Pas d'atténuation de la responsabilité en cas de bénévolat

Que les membres d'un conseil de fondation soient indemnisés pour leur activité ou qu'ils travaillent de façon bénévole ne change rien à leur responsabilité. On trouve dans la littérature des critiques émises à ce propos<sup>71</sup>. Certes, l'art. 99, al. 2 CO stipule que la responsabilité s'apprécie avec moins de rigueur lorsque l'affaire n'est pas destinée à procurer un avantage au débiteur. Mais il n'existe toujours pas d'arrêt du tribunal fédéral qui aurait appliqué ce principe aux organes d'une fondation. Quant à savoir si le fondateur, dans l'acte de fondation, peut exclure une responsabilité des organes de la fondation pour négligence légère, la question est controversée<sup>72</sup>.

## 4. Pas de « décharge » pour les membres de conseils de fondation

Le droit des fondations ne connaît pas de « décharge » au sens du droit des sociétés anonymes. Il n'existe pas de propriétaires tiers qui pourraient donner décharge aux organes de la fondation. L'autorité de surveillance n'y est pas davantage habilitée. Il arrive dans certaines fondations que le conseil de fondations « donne décharge » à la direction. Cela signifie seulement que le conseil de fondation, sur la foi de ce qu'il sait, déclare qu'il ne tient pas la direction responsable de son action jusqu'à une date donnée. Si la décharge est donnée à tort, c'est le conseil de fondation lui-même qui, le cas échéant, engage sa responsabilité par sa déclaration.

## 5. « Mais je n'ai rien fait ! » : la responsabilité par omission

La responsabilité peut être déclenchée non seulement par des actes, mais aussi par des omissions en violation des obligations ou de la loi<sup>73</sup>. L'ensemble du conseil de fondation reste inactif alors qu'il aurait dû agir (p.ex. en ayant omis de demander l'exonération fiscale pour la fondation, ou de dénoncer un surendettement, art. 84a, al. 3 CC), ou alors des membres individuels, alors qu'ils devraient intervenir. Faire le mort n'est pas la bonne solution.

## 6. « Je me suis opposé, mais cela n'a pas été consigné au procès-verbal »

Les actions en responsabilité sont le plus souvent dominées par des questions de preuves. Le défendeur veut pouvoir se défendre. Les procès-verbaux servent à cela. Notamment dans des activités pouvant engager une responsabilité, il importe que la position des membres du conseil de fondation soit enregistrée avec la précision et dans le détail requis. On doit pouvoir retrouver quelles ont été les voix contraires, les abstentions, les mises en garde contre une action etc. Mais on doit aussi pouvoir retrouver pour quelles raisons et sur quelles bases une décision délicate sous l'angle de la responsabilité a été prise. C'est ainsi qu'il pourra plus tard être prouvé que le conseil de fondation a bien rempli son devoir de diligence.

### 7. L'ignorance ne met pas à l'abri de la responsabilité

Dans des actions en responsabilité, « je ne savais pas » n'est pas une justification solide. Il faudrait de plus pouvoir établir de façon crédible que « ce que je ne savais pas, je n'étais pas tenu de le savoir ». Il vaut la peine pour le conseil de fondation, dans l'éventualité d'une action en responsabilité, mais aussi dans le souci de réaliser le but le mieux possible, de réunir toutes les informations pertinentes, et de faire appel à des spécialistes s'il n'a pas les connaissances requises.

### 8. « La fondation peut payer »

Certains membres de conseils de fondation partent du principe qu'ils n'encourent aucune responsabilité dans la mesure où la fondation peut puiser dans sa fortune pour faire face aux prétentions en réparation. C'est une erreur. Si un membre de conseil d'administration porte préjudice à la fondation, sa responsabilité est engagée, que la fondation soit ou non en mesure de couvrir les dommages causés à des tiers.

### 9. « L'assurance couvre tout »

Il est souvent recommandé pour un conseil de fondation de conclure une assurance responsabilité civile des organes. Pour autant, l'assurance ne couvre pas n'importe quel dommage. Elle exclut les dommages occasionnés intentionnellement ou par négligence grave. Qui plus est : l'assurance ne met pas à l'abri d'une poursuite pénale, voire d'une condamnation. Et les actes occasionnant des dommages intentionnellement ou par négligence grave interdisent l'atténuation de la responsabilité conformément à l'art. 44, al 2 CO. Enfin, la couverture d'assurance n'épargne à l'assuré ni le coût en temps et la charge psychique considérables, ni le préjudice pour la réputation d'une fondation que peut entraîner une action en responsabilité.



Dr Dr Thomas Sprecher est avocat et Partenaire du cabinet d'avocats Niederer Kraft Frey à Zurich. Il conseille des fondations nationales et internationales, des associations et des personnes privées. Il est membre du Legal Council de SwissFoundations et co-auteur du Swiss Foundation Code.

# Le défi posé par le nouveau droit de la protection des données – règles à observer par les fondations

Contribution spéciale du Dr Roman Baumann Lorant et d'Ivana Savanovic

**Le nouveau droit de la protection des données entre en vigueur au 1<sup>er</sup> septembre 2023. Il s'applique également aux fondations en Suisse qui traitent des données personnelles. Il renforce les droits des personnes concernées et attribue des compétences accrues au préposé fédéral à la protection des données. D'un autre côté, il renforce les obligations incombant aux responsables de fondations ainsi que les dispositions pénales. Les fondations n'ont plus beaucoup de temps pour mettre en œuvre ces nouvelles règles en matière de protection des données, d'autant que la loi ne prévoit aucune disposition transitoire.**

## Observations générales sur le nouveau droit de la protection des données

À compter du 1<sup>er</sup> septembre 2023, les fondations sont soumises à la nouvelle loi sur la protection des données (nLPD)<sup>74</sup> ainsi qu'à la nouvelle ordonnance sur la protection des données (OPDo)<sup>75</sup>, dans la mesure où elles traitent des données de personnes physiques. Les responsables des fondations sont invités à se familiariser avec les nouveautés et à déterminer dans quels domaines ils traitent des données (p. ex. venant de demandeurs, de destinataires, de donateurs, etc.) et quelles mesures sont déjà en place. Les données personnelles de personnes morales, notamment de fondations, ne sont désormais plus protégées (voir art. 2, al. 1, nLPD).

Les données personnelles ne peuvent être traitées que dans le respect de certains principes (par ex. licéité et proportionnalité, utilisation pour une finalité précise, etc. ; art 6 ss nLPD) et en conformité avec la sécurité requise. Si ces principes sont enfreints lors du traitement, il faut un motif justificatif, par exemple le consentement de la personne concernée. On entend par « données personnelles » toutes les indications qui se rapportent à une personne physique identifiée ou identifiable (par ex. nom, adresse, numéro de téléphone ; art. 5, let. a, nLPD). La notion de « traitement » inclut notamment la collecte, l'enregistrement, la conservation, l'utilisation, la modification, la communication, l'archivage, l'effacement ou la destruction de données (art. 5, let. d, nLPD).

Le règlement général de l'Union européenne sur la protection des données (RGPD) en vigueur depuis le 25 mai 2018 peut également s'appliquer aux fondations suisses, par exemple lorsque celles-ci proposent des biens ou des services dans l'espace de l'UE. De même, des prestations de soutien pour des destinataires résidant dans l'UE entraîneraient sans doute l'applicabilité du RGPD de l'UE.

## Obligations accrues des responsables

Nous présentons ci-après un récapitulatif des principales obligations incombant aux fondations.

### a) Nouvelle obligation d'information

La principale innovation a trait à l'obligation d'information. Conformément à l'art. 19, al. 1, nLPD, le responsable du traitement doit informer la personne concernée de manière adéquate de la collecte de données personnelles au moment de celle-ci. L'art. 19, al. 2, nLPD prescrit les informations qui doivent être données au minimum à la personne concernée (identité et coordonnées du responsable du traitement, finalité du traitement, le cas échéant destinataires des données personnelles). Les fondations peuvent essentiellement s'acquitter de leur obligation d'informer en mettant en ligne sur leur site web une déclaration de confidentialité, qui doit présenter au moins les contenus ci-dessus ainsi que des indications concernant la sécurité des données, la durée de conservation, le mode de fonctionnement du site web ainsi que les éventuels cookies et outils de suivi. Il n'est pas nécessaire que la personne concernée donne son consentement à la déclaration de confidentialité ; il suffit qu'elle puisse en prendre connaissance. De même, il est possible de s'acquitter de l'obligation d'informer dans les contrats, de manière à permettre de vérifier s'il en existe des versions plus récentes, ainsi que dans les formulaires de demande, les newsletters ou les invitations aux manifestations, par exemple. Tous ces documents peuvent également renvoyer à la déclaration de confidentialité figurant sur le site web.

### b) Registre des activités de traitement

Par principe, les responsables doivent tenir un registre de leurs activités de traitement présentant un contenu minimum donné (art. 12, al. 1 et al. 2, nLPD). Les fondations comptant moins de 250 collaborateurs sont généralement dispensées de cette obligation (art. 12, al. 5, nLPD). Pour disposer d'une vue d'ensemble et pouvoir satisfaire au droit d'accès (voir plus loin), il est cependant recommandé à toutes les fondations de tenir un tel registre.

### c) Prise en compte de la sous-traitance

Dans certains cas, les fondations confient des données à des prestataires externes, tels qu'imprimeries, prestataires

de newsletter, prestataires de cloud, etc. pour sous-traitance. Il convient de veiller à ce que ces prestataires assurent correctement la sécurité, le traitement ainsi que l'effacement des données qui leur sont transférées. Avant une telle transmission, les fondations doivent conclure dans ce but un contrat avec les prestataires externes.

#### d) Prudence en cas de communication de données à l'étranger

Une prudence particulière est de mise en cas de transmission des données à l'étranger. Celle-ci est possible sans autres démarches à l'intention des États énumérés à l'annexe 1 de l'OPDo (voir art. 16, al. 1, nLPD). En revanche, si un pays ne figure pas sur cette liste, les conditions de l'art. 16, al. 2 nLPD doivent être remplies pour qu'une communication des données à l'étranger puisse avoir lieu.

#### Extension des droits des personnes concernées

Chaque fondation doit se préparer à la possibilité qu'une personne concernée fasse usage de ses droits. Au premier plan figure le droit d'accès (art. 25 f. nLPD). La personne concernée peut demander qu'on lui communique le type de données personnelles la concernant qui sont traitées, la finalité de ce traitement, la durée de conservation de ces données et les destinataires à qui elles seront communiquées (art. 25, al. 2, nLPD). Par ailleurs, la personne concernée a le droit de demander la rectification et l'effacement de ses données (voir art. 6, al. 4 s. nLPD). Les fondations doivent être prêtes à répondre à ce genre de demandes afin de procéder sans délai aux rectifications et effacements éventuels.

#### Renforcement de la position de l'autorité de surveillance

La nouvelle loi renforce la position de l'autorité de surveillance, c'est-à-dire du préposé fédéral à la protection des données (PFPDT). Celui-ci constitue désormais un organe de surveillance « muni de dents » qui peut, notamment d'office ou sur dénonciation, entreprendre des investigations contre les fondations qui enfreindraient leurs obligations en matière de protection des données.

#### Dispositions pénales plus rigoureuses

La nouvelle loi contient également des dispositions pénales plus rigoureuses (voir art. 60 ss nLPD). De nombreuses infractions à la loi sont passibles d'amendes pouvant aller jusqu'à CHF 250 000. Les infractions ne sont cependant punissables que si elles sont commises intentionnellement et non pas seulement par manque de diligence.

#### Check-list

En résumé, les responsables des fondations sont notamment appelés à :

- Se familiariser avec le nouveau droit de la protection des données (y compris informer, sensibiliser et former leur personnel)
- Faire le point des traitements de données ainsi que des mesures déjà en place
- Définir les processus techniques et veiller à la sécurité des données
- Tenir un registre du traitement des données (recommandation)
- Rédiger ou adapter la déclaration de confidentialité et la publier sur le site web
- Vérifier si des adaptations aux documents s'imposent (par ex. Conditions générales, contrats, formulaires de demandes, newsletter, invitations à des manifestations, etc.)
- Contrôler les traitements en sous-traitance et la transmission de données à l'étranger
- Définir la procédure à suivre dans le cas où des personnes concernées font valoir leurs droits
- Désigner un interlocuteur interne
- Vérifier l'applicabilité du RGPD de l'UE

#### La nouvelle législation suisse en matière de protection des données – ce qu'il faut observer

La circulaire de SwissFoundations publiée en novembre 2018 et actualisée en novembre 2022 contient notamment des modèles de déclarations de confidentialité et de clauses contractuelles qui ont été soumis à une vérification juridique, ainsi qu'une check-list. La circulaire accompagnée du dossier en ligne est exclusivement accessible aux membres de SwissFoundations.

→ [www.swissfoundations.ch/fr/pratique/circulaires-et-etudes/](http://www.swissfoundations.ch/fr/pratique/circulaires-et-etudes/)



Dr iur. Roman Baumann Lorant, avocat à Dornach, chargé d'enseignement en droit des fondations, des associations et des organismes d'utilité publique à l'Université de Bâle.



Ivana Savanovic, MLaw, est cheffe de projet Droit et politique chez SwissFoundations, doctorante et assistante scientifique à la chaire du professeur Dominique Jakob ainsi que collaboratrice au centre de droit des fondations de l'Université de Zurich.

# III. DOSSIER SPÉCIAL : LES ENTREPRISES ET LA PHILANTHROPIE

---

Cela fait longtemps que la responsabilité sociale n'est plus un enjeu pour la seule société civile. Au contraire, entreprises et société civile collaborent désormais activement. Le dossier spécial de cette année met en lumière l'importance de la philanthropie d'entreprise et le rôle particulier des fondations d'entreprise en tant que ponts entre les entreprises et la société civile dans ce domaine. Dans ce contexte, les fondations d'entreprise font souvent l'objet de critiques. Les portraits de l'ON Foundation et de la Fondation Givaudan donnent un aperçu de la nature et du caractère des fondations d'entreprise ainsi que de leur action et des défis particuliers qu'elles doivent relever.

De nombreuses fondations tentent de mesurer leur impact à l'aune de modèles d'économie privée. L'article sur l'orientation entrepreneuriale traite dans ce contexte de ses chances et de ses limites. En outre, l'exemple de la fondation Aventinus illustre le modèle d'une fondation qui détient des entreprises.



# La responsabilité sociale des entreprises relègue-t-elle au second plan la philanthropie des entreprises ?

Contribution d'auteur du Prof. Dr Georg von Schnurbein

**On assiste à une convergence progressive entre économie et tiers secteur, libérant un potentiel pour de nouvelles coopérations. À quoi bon des fondations d'entreprise alors que les entreprises d'aujourd'hui se découvrent un « but » et que la législation elle-même les oblige à davantage de responsabilité sociale ?**

Tout propos sur la responsabilité sociale des entreprises commence inmanquablement par une référence à Milton Friedman, qui affirmait que la meilleure façon pour les entreprises de servir la société est de faire du bénéfice. En un mot comme en cent : « The business of business is business! ». Autant dire que pour l'entrepreneur, s'engager pour l'intérêt public n'a aucun sens. Aux États-Unis, ce principe a longtemps été consacré par la loi. Jusque dans les années 1980, celle-ci interdisait la Corporate Philanthropy, en d'autres termes, un engagement des entreprises en faveur du bien public, que ce soit sous forme de dons, de fondations, ou de bénévolat. Ces activités étaient considérées comme du marketing déguisé ou comme un moyen pour le propriétaire de réduire sa participation au bénéfice<sup>76</sup>. Encore aujourd'hui, la législation concernant les fondations d'entreprise est, par exemple aux États-Unis et au Royaume Uni, beaucoup plus stricte qu'en Europe continentale, notamment pour ce qui est du but. Les fondations d'entreprise n'y sont pas autorisées à poursuivre un but trop étroitement lié au cœur de métier de l'entreprise, pour éviter un effet de marketing.

Cela n'a pas empêché les Corporate Foundations, ces dernières années, de prospérer partout dans le monde aussi bien en nombre qu'en importance<sup>77</sup>. Les fondations d'entreprise ont une fonction qui leur est propre. Elles sont vouées à faire le pont entre entreprises et société civile. Les fondations d'entreprise font partie de l'entreprise. Celle-ci dote chaque année la fondation, paie les salaires de ses collaborateurs ou met à disposition des locaux et un appui logistique, permettant aux fondations d'entreprise de se concentrer sur l'accomplissement de leur but. D'un autre côté, les fondations d'entreprise sont juridiquement indépendantes et font partie de la société civile en qualité de fondations reconnues d'utilité publique. Une certaine distance s'établit ainsi avec le cœur de métier de l'entreprise. La fondation peut alors se faire l'ambassadeur de la société civile en tant que partie prenante dans l'entreprise. Et pourtant, aux yeux de l'opinion publique, la responsabilité sociale des entreprises ne joue qu'un rôle mineur.

En Suisse, il n'a pas fallu attendre la votation sur l'initiative populaire « Entreprises responsables – pour protéger l'être humain et l'environnement » pour voir changer

les attentes envers les entreprises. On n'attend plus seulement d'elles qu'elles créent de la valeur. Elles sont appelées à davantage tenir compte des conséquences écologiques et sociales de leur action et à prendre leurs responsabilités. La nouvelle « responsabilité sociale des entreprises » (RSE) recouvre des aspects très divers, telles que les chaînes de livraison, la protection de l'environnement, le souci du bien des collaboratrices et collaborateurs, l'attractivité de l'employeur, la diversité et l'intégration, ou encore la responsabilité de l'usage que le client fera de leurs produits. La RSE n'est donc plus une mesure gentille de marketing destinée à soigner leur réputation, mais une dimension incontournable dans leur cœur de métier. Les entreprises n'ont pas tardé à se découvrir un « but » et à intégrer dans les principes stratégiques de leur action, non seulement des buts économiques chiffrables, mais des objectifs idéels en rapport avec l'écologie et le social, y compris des directives à l'intention des dirigeants pouvant se répercuter sur les bonus perçus par ceux-ci. Elles sont de plus en plus nombreuses à emprunter des instruments et méthodes destinés à l'origine aux organisations à but non lucratif. Et voilà qu'on entend les entreprises décrire leurs chaînes d'impacts en termes d'« output », d'« outcome » et d'« impact », mesurer le retour social sur investissement ou formuler le triple résultat (« Triple Bottom Line »).

De leur côté, les organisations à but non lucratif sont sous pression. Elles sont sommées de devenir sans cesse plus efficaces et plus efficaces. Les voix critiques se multiplient, qui leur reprochent de faire parfois partie du problème, et pas seulement de la solution. La nouvelle de scandales tels que celui d'Oxfam en Haïti, du WWF au Boutan, ou de Green Cross poursuivi pour gestion déloyale, connaît grâce aux médias sociaux une diffusion rapide. De même, on est actuellement plus critique envers le financement des organismes d'utilité publique. Les gros donateurs et les fondations se font reprocher un excès de pouvoir et on se tourne vers l'État afin qu'il intervienne davantage. Parallèlement, les institutions publiques renoncent à financer directement l'action sur place et préfèrent encourager la mise en réseaux, les échanges, le développement des compétences. Une tendance à vouloir se couvrir et tout contrôler fait proliférer les règles bureaucratiques. Enfin, de nou-



velles méthodes telles que l'investissement social ou l'investissement à impact ouvrent de nouvelles possibilités. Une nouvelle génération de bailleuses et bailleurs de fonds ne se contente pas de faire des dons et de trouver sa récompense dans la satisfaction de la bonne action accomplie. Ils veulent s'impliquer et suivre l'évolution des projets. De leur côté, les organisations à but non lucratif qui désirent obtenir l'appui des entreprises doivent apprendre à parler investissement, effet de levier et rendement.

Immanquablement, ces deux évolutions font qu'entreprises et organisations à but non lucratif se rapprochent. Les entreprises parlent davantage de buts sociétaux et écologiques, les organismes à but non lucratif ne voient plus seulement le but de leur action, mais deviennent plus attentifs aux buts économiques. Quelles conséquences cela aura-t-il pour l'avenir ? La fondation d'entreprise en tant que pont entre entreprises et organisations à but non lucratif aura-t-elle encore une raison d'être ?

Aujourd'hui, les entreprises, par leurs activités, font beaucoup plus que soigner leur réputation. Lorsque le Crédit Suisse propose une formation pour membres de conseils de fondation, ou que Novartis travaille à une théorie du changement dans son engagement en faveur de ses collaboratrices et collaborateurs, cela va bien au-delà de l'approche classique du *shared value* (valeurs partagées)<sup>78</sup>, où la conjugaison de buts sociétaux et entrepreneuriaux était largement guidée par l'avantage qu'y trouvait l'entreprise. Aujourd'hui, les entreprises briguent la certification en qualité de « Benefit Corporation » (B-corp) pour prouver et faire vérifier par une instance indépendante leur responsabilité sociale. En Suisse, la certification B-corp a surtout rayonné depuis la Suisse romande, où des entreprises telles que Nespresso ou les banques Lombard Odier et Bonhôte sont certifiées. En Suisse alémanique, c'est le programme « Swiss Triple Impact » qui est plus répandu. Les entreprises s'y engagent à respecter les Objectifs de développement durable. 1300 y ont d'ores et déjà adhéré.

Or si les entreprises deviennent de plus en plus sociales et écologiques, les engagements classiques incarnés par les Corporate Foundations ou le Corporate Volunteering (bénévolat d'entreprise) risquent de perdre leur raison d'être. A de force de rapprochements, peut-être finira-t-on par ne plus voir du tout de différences entre entreprises et organisations à but non lucratif ? Voici donc, pour conclure, quelques pistes et développements montrant comment entreprises et OBNL peuvent interagir à l'avenir.

### 1. La corporate foundation comme think tank

La Corporate Foundation agissant comme le bras armé du département de marketing et distribuant des fonds pour rehausser la réputation de l'entreprise a vécu. Aujourd'hui, les fondations d'entreprise se donnent leurs propres programmes d'activité et agissent de façon beaucoup plus indépendante. Souvent, elles se servent de la marque et du

réseau de l'entreprise pour s'ouvrir des portes, mais en même temps, elles recherchent toujours plus volontiers la collaboration avec d'autres acteurs, étatiques ou de la société civile. La fondation « Sight and Life », autrefois fondation d'entreprise du fabricant de vitamines DSM, est devenue une fondation autonome avec de multiples bailleurs de fonds, ce qui n'a rien changé à son cheval de bataille, la lutte contre la malbouffe. Il suffirait d'un peu plus d'indépendance pour que les fondations d'entreprise puissent se développer en think tanks qui génèrent un nouveau savoir, dont les retombées, par ricochet, peuvent profiter à l'entreprise. La fondation Laudes (autrefois C&A Foundation) par exemple se livre à un examen critique des activités de l'industrie textile et cherche des solutions pour rendre ce secteur plus durable.

### 2. Les OBNL comme prestataires au service des entreprises

Pour beaucoup d'entreprises, c'est un grand défi de répondre aux nouvelles exigences en matière de responsabilité sociale. On s'expose vite à des reproches de green washing lorsque ces enjeux sont abordés avec insuffisamment de conviction ou de sérieux. En même temps, beaucoup d'entreprises manquent du savoir-faire en leur sein pour mener à bien de telles activités. C'est là que les fondations d'entreprise et d'autres OBNL peuvent apporter une aide utile et mettre à disposition la compétence requise. Des OBNL telles que le WWF ou Unicef collaborent étroitement avec des entreprises et proposent des solutions tournées vers la pratique. De plus en plus souvent, on rencontre dans les fondations d'entreprise des collaborateurs qui apportent une expérience acquise dans le secteur OBNL et qui peuvent être utiles lorsqu'il s'agit de mettre en pratique ces exigences à l'intérieur d'une entreprise.

### 3. Watchdogs

Bien sûr, il importe également de porter un regard critique sur le développement des entreprises. Les organisations faisant œuvre de sentinelles, telles que PublicEye, observent une distance critique par rapport aux entreprises et savent se faire entendre du grand public lorsqu'elles dénoncent des comportements illicites. Une étude expérimentale a montré que ces mesures ont un plus grand impact sur le comportement d'achat des consommateurs que l'assistance collaborative proposée aux entreprises, telle que la pratiquent les OBNL ayant fait le choix de la collaboration, comme le WWF. Toutefois ces dernières attirent davantage de dons<sup>79</sup>.

### 4. Au-delà des critères ESG

Les critères ESG (environnement, social et gouvernance) sont très en vogue dans la gestion de fortune. Il s'agit de jauger et de récompenser la durabilité des placements. Ce succès entraîne pourtant des effets pervers. Des

études ont montré que la composition des différentes listes de critères ESG est très peu homogène. Autrement dit, il n'y a pas d'accord sur ce qui caractérise la durabilité des investissements financiers<sup>80</sup>. C'est pourquoi il convient de revenir à une acception plus étroite de l'investissement à impact comme étant un investissement direct dans des projets sociétaux ou écologiques. Sur ce terrain, les entreprises et les OBNL peuvent, ensemble, créer de nouvelles structures permettant de réaliser des investissements contrôlables. L'engagement de la Fondation Aventinus dans Le Temps ou la participation de fondations à la plateforme « Stiftung Schweiz » montrent que les fondations peuvent conjurer la poursuite de leur but et la prise en charge d'une responsabilité entrepreneuriale.

Le rapprochement observé entre entreprise et société civile modifie le rôle de la fondation d'entreprise. Autrefois qualifiée par Archie Carroll de « cerise sur le gâteau » ayant pour vocation de rehausser la réputation de l'entreprise<sup>81</sup>, la fondation assume pourtant un rôle important de médiateur entre l'entreprise et la société civile. Elle peut revêtir des fonctions nouvelles comme celle d'un think tank, ou aider à mettre en œuvre les nouveaux objectifs de durabilité de l'entreprise. La fonction de pont entre entreprise et société civile restera cependant sa vocation principale. Il y a peu, remettant à l'honneur le point de vue de Milton Friedman, Andrew Bosworth, directeur technique de Meta (Facebook), reprochait dans un blog aux activités philanthropiques de l'entreprise de la distraire de son activité première<sup>82</sup>. Le rapport entre entreprise et société civile reste donc l'objet d'une renégociation et de discussions permanentes. Les fondations d'entreprise ont un pied des deux côtés et sont donc bien placées pour jouer un rôle de médiateur et pour se faire l'ambassadeur de l'un auprès de l'autre.

# DANS L'UNIVERS DES CORPORATE FOUNDATIONS : PORTRAIT DE DEUX FONDATIONS

## *L'ON Foundation*

Contribution spéciale du Dr Kay Horsch

### **Améliorer la qualité de la vie grâce aux thérapies régénératives**

Les lésions du genou, du pied et de la colonne vertébrale, aussi bien que des maladies telles que l'ostéoarthrite de la hanche et du genou ou les discopathies dégénératives, sont très répandues dans la population. Elles entraînent d'importantes limitations pour les personnes concernées et une charge considérable pour le système de santé publique. Imaginez que les médecins parviennent à rétablir dans leur état premier des tissus et des articulations atteints de lésions accidentelles ou dégénératives et à les préserver durablement, à reconstruire des disques intervertébraux, à guérir les articulations atteintes d'ostéoarthrite, à faire repousser des fibres nerveuses sectionnées afin que des personnes paraplégiques puissent à nouveau marcher. Voilà à quoi travaille l'ON Foundation.

### **Pleins feux sur l'orthorégénération**

L'orthorégénération, autrement dit la régénération orthopédique des tissus, est un domaine relativement récent. Il faudra encore beaucoup de recherche pour que les scénarios décrits puissent devenir réalité. Le potentiel est immense et prometteur. C'est la raison pour laquelle, en 2008, la famille Geistlich et la société Geistlich Pharma ont créé l'ON Foundation. Cette fondation est la première au monde à se consacrer entièrement à l'orthorégénération. Le conseil de fondation réunit des spécialistes de différents domaines de l'orthopédie, centrés plus particulièrement sur la médecine du sport et les biomatériaux. Une équipe élargie de spécialistes de l'orthorégénération apporte un soutien actif aux initiateurs de la fondation. Les nombreux projets de la jeune fondation sont menés par une équipe de quatre personnes qui travaille entièrement à distance. En tant qu'organisation autonome active à l'échelon international, l'ON Foundation entend contribuer au développement de nouvelles possibilités thérapeutiques misant sur la régénération, afin d'apporter une amélioration sensible à la qualité de vie de nombreuses personnes.

### **Une famille de fondateurs philanthropes**

La famille Geistlich soutient la recherche médicale depuis de nombreuses années. Elle promeut le développe-

ment de nouveaux dispositifs médicaux et de techniques chirurgicales et collabore étroitement avec des spécialistes, chercheurs et cliniciens. Les produits novateurs développés par l'entreprise Geistlich, sous la direction du Dr. Peter Geistlich, l'ont imposée comme leader mondial de la régénération tissulaire dans le domaine dentaire. La société avait déjà créé, en 2003, une première fondation, l'Osteology Foundation, qui contribue à faire progresser de façon décisive le développement dans ce domaine. Le Dr. Peter Geistlich et son successeur, le Dr. Andreas Geistlich, ont toujours attaché une grande importance à la philanthropie.

### **Une fondation indépendante dans ses opérations**

Cette année, l'ON Foundation fête ses cinq ans d'activité. La fondation entretient depuis sa création des échanges stratégiques avec la société de son fondateur. Le conseil de fondation, composé de huit personnes, est totalement indépendant et garantit l'autonomie de la fondation. Le directeur de Geistlich Pharma, Ralf Halbach, représentant de la société du fondateur au conseil de fondation, n'a pas le droit de vote. Toutes les décisions stratégiques et opérationnelles sont prises par des médecins et des chercheurs. Durant les premières années, Geistlich a soutenu la fondation financièrement et par une convention de prestations, avec la mise à disposition de locaux administratifs, entre autres. Après une phase de démarrage réussie, l'ON Foundation s'est rendue entièrement indépendante de la société fondatrice sur le plan opérationnel. Geistlich poursuit néanmoins son soutien. La fondation est à la recherche de partenaires pour étendre encore davantage ses activités et leur impact et accroître son autonomie.

### **Un réseau mondial de spécialistes et de sociétés spécialisées**

L'ON Foundation est convaincue que la collaboration est la clé du succès. Le sigle « ON » signifie du reste « Orthoregeneration Network ». Son réseau mondial, « myON », fait le lien entre la fondation et des spécialistes et décideurs qui travaillent au progrès de la régénération en orthopédie. Il compte aujourd'hui 3000 membres dans 95 pays. Par ailleurs, l'ON Foundation collabore avec les principales sociétés spécialisées de médecine du sport, de

chirurgie rachidienne et de recherche en orthopédie d'Europe et d'Amérique du Nord.

### **Promotion de la formation postgrade, de la recherche et de l'innovation**

Pour atteindre ses objectifs et promouvoir la formation postgrade dans le domaine de la régénération tissulaire en orthopédie, l'ON Foundation octroie des allocations et bourses d'études parmi les médecins et chercheurs partout dans le monde. Les Fellowships servent à promouvoir les échanges entre spécialistes. Les stages de pratique clinique donnent par exemple la possibilité à de jeunes chirurgiens de regarder travailler pendant une semaine des spécialistes renommés. Afin d'assurer la transmission du savoir, la fondation produit des contenus dans des formats numériques attrayants, modernes (p.ex. ONcase Night, ONstage) internationalement accessibles. Les bourses de recherche servent à soutenir financièrement des projets scientifiques visant à produire de nouvelles connaissances et à améliorer les thérapies. L'ON Foundation favorise plus spécifiquement les projets de recherche mettant à l'épreuve à une phase précoce des idées novatrices ayant le potentiel de faire surgir de nouvelles solutions cliniques.

L'ON Foundation et les fondateurs sont convaincus que l'« orthorégénération » a un grand avenir devant elle et que les progrès accomplis profiteront aux patients tout en faisant réaliser des économies à la santé publique.



Le Dr Kay Horsch est le directeur de l'ON Foundation. Après des études en biotechnologie et un doctorat en oncologie à l'Université de Bâle, il a tout d'abord travaillé dans la recherche sur l'ostéoporose en Afrique du Sud, avant de se consacrer pendant plusieurs années au développement clinique de nouveaux dispositifs médicaux. Depuis 14 ans, il est actif dans le secteur à but non lucratif, où il a dirigé l'Osteology Foundation avant de créer, il y a cinq ans, l'ON Foundation.

### **Geistlich Pharma**

La société Geistlich est spécialisée depuis les années 1980 dans la régénération des os, des cartilages et des parties molles. Elle a créé trois fondations dans ces domaines (l'Osteology Foundation, l'Osteo Science Foundation et l'ON Foundation). L'entreprise familiale a son siège social à Wolhusen et emploie plus de 750 collaborateurs dans le monde.

# La Fondation Givaudan, un engagement sur-mesure pour les communautés et la nature.

Contribution spéciale de Laetitia Vuilleminot

**La création de la Fondation en 2013 a été motivée par la volonté de l'entreprise Suisse Givaudan, leader mondial de la branche arômes et parfums, de renforcer son engagement envers les communautés dans lesquelles elle opère. Son but est d'initier et de soutenir des projets ainsi que d'accorder des dons dans les domaines de l'éducation, la santé et la préservation de l'environnement.**

Une des particularités de la Fondation, est de travailler en étroite collaboration avec l'entreprise, notamment dans le domaine des ingrédients naturels essentiels au monde des parfums et des arômes. L'action de la Fondation s'appuie sur une connaissance approfondie du tissu local qui permet de mener des projets conçus autour des besoins des producteurs de ces ingrédients et de leurs familles, ainsi que de la préservation des ressources naturelles.

Une des considérations qui a prévalu lors de la création de la Fondation était d'offrir aux collaborateurs désireux de porter des projets de volontariat, un espace et des moyens de s'engager en faveur des communautés proches des sites de l'entreprise. Une part significative des actions de la Fondation est ainsi nourrie par le savoir-faire et le bénévolat des collaborateurs de Givaudan, qui peuvent initier des projets, solliciter un soutien financier pour les mener à bien, tout en bénéficiant d'un accompagnement de la Fondation qui met à disposition ses compétences notamment en gestion de projets et en relations avec des institutions partenaires.

Dotée d'une organisation dédiée, la Fondation privilégie donc un soutien dans les domaines où elle est à même d'apporter aux bénéficiaires de ses projets une plus-value en matière de savoir-faire et d'expérience, notamment au travers du mécénat de compétences. Ses équipes ne se limitent donc pas à financer les projets, mais s'emploient à les monter et à les superviser, en s'appuyant sur l'expertise de partenaires locaux qualifiés (ONG, organismes de recherche, associations, universités ...).

« Nous sommes attentifs à déployer des projets efficaces et en adéquation avec les besoins des communautés, ce qui exige de faire du sur-mesure », explique Laetitia Vuilleminot, responsable de la Fondation. Le choix des projets, qui est du ressort du comité de sélection, tient compte de deux grands principes : la possibilité d'un engagement de long terme pour laisser le temps aux partenariats de porter leurs fruits et une certaine adaptabilité aux contextes locaux et aux propositions des bénévoles.

Conséquence : les projets soutenus sont très variés, à l'image de la diversité des pays ciblés et de la créativité des collaborateurs de Givaudan.

Parmi les programmes les plus emblématiques, nous pouvons citer ceux mis en œuvre au sein des villages cultivateurs de vanille et de girofle à Madagascar et un projet de recherche en Suisse dans le domaine de la communication olfactive.

Madagascar est unique par son incroyable diversité de plantes et de cultures. L'île est réputée pour être la plus grande source de gousses de vanille au monde. Le girofle offre également une source de revenus aux petits exploitants vivant en milieu rural, où le développement des infrastructures et les services sociaux restent limités. Dans la région SAVA, productrice de vanille, la Fondation a permis depuis une dizaine d'années la création et la réhabilitation d'une trentaine d'écoles, la formation des enseignants et la création de centres de santé. Dans la région giroflière d'Analajirofo, l'une des priorités est la préservation des forêts. La Fondation Givaudan soutient les producteurs d'huile essentielle de feuilles de giroflier dans la plantation d'arbres en vue d'une gestion durable du bois de chauffe pour la distillation, et plus de 900 000 arbres ont déjà été plantés.

Depuis plusieurs années, Givaudan prépare pour l'institution Clair Bois de Lancy (Genève), qui prend en charge des enfants polyhandicapés, des tablettes parfumées que les éducateurs et thérapeutes utilisaient avec succès pour stimuler les enfants et communiquer avec eux. Pour étudier plus en détail leur perception des odeurs et documenter de manière scientifique ce qui avait été observé sur le terrain, la Fondation a soutenu le projet de recherche PolyOlf, lancé par l'Université de Fribourg en partenariat avec la Fondation Clair Bois et les volontaires de Givaudan, qui ont notamment créé les odorants nécessaires au protocole. Les résultats de la recherche qui s'est achevée en 2022 ont fait l'objet de plusieurs publications scientifiques qui seront utiles aux professionnels et institutions d'accompagnement ainsi qu'aux chercheurs au niveau international.

« Cela a été un projet très gratifiant et je suis fière d'en avoir fait partie. J'ai le sentiment qu'à travers notre expertise dans les parfums et les senteurs nous pouvons contribuer à développer un nouveau langage qui peut apporter des bienfaits inestimables à ces enfants. », témoigne Laurie Martinez, bénévole et Parfumeur technique Givaudan.



Aujourd'hui, avec près de dix ans d'existence, plus d'une centaine de projets entrepris dans 30 pays et un budget quadruplé, la Fondation s'engage toujours plus auprès des communautés et de l'environnement.

---

### A propos de Givaudan

Givaudan est un leader mondial des parfums et de la beauté, mais aussi du goût et du bien-être. Nous célébrons la beauté de l'expérience humaine grâce à des créations pour des vies plus heureuses et plus saines, avec l'amour de la nature. Avec nos clients, nous proposons des expériences alimentaires, des parfums inspirés de l'artisanat et développons des solutions de beauté et de bien-être qui permettent aux personnes d'être belles et de se sentir bien.

→ [www.givaudan-foundation.org](http://www.givaudan-foundation.org)

---



Laetitia Vuilleminot est la directrice de la Fondation Givaudan. Après des études en Sciences Politiques et à l'Institut Supérieur du Parfum et de l'Aromatique Alimentaire, elle a tout d'abord travaillé dans les achats de matières premières naturelles et le développement durable, avant de se consacrer au développement des activités de la Fondation Givaudan.

---

# Business Orientation in Philanthropy

Guest article by Peter Frumkin

**Foundations have long been attracted to the rigor and discipline of the business sector. Peter Frumkin explores here the sources of this fascination and whether it will propel the field toward higher levels of impact and success.**

Philanthropy has long harbored a deep admiration for the rigor and discipline of business. While grants are hard to assess in terms of their impact in the world, financial investments are much more precisely measured in terms of return. From this difference, a professional jealousy was born.

Two decades ago, a movement emerged to transform foundation grantmaking into something new and exciting: venture philanthropy. The hope was that if philanthropy could only adopt all the principles and practices of venture capitalism, charitable giving would be transformed into something far more systematic and powerful. Philanthropy just needed to apply great due diligence in reviewing « investments » in non-profits, heighten the donor's level of engagement with recipient organizations, and, most important of all, measure impact in terms of « social return on investment » (SROI). With this attractive analogy advanced, a dream was hatched, meetings were held, consultants were hired, and the field was brimming with excitement.

Until, that is, it all came to a stop when it became clear that philanthropy could never measure return on investment in any way that remotely matched the rigor of the business sector. Attempts were made to advance a new « methodology » for philanthropy, but it turned out to be nothing more than a recycled version of cost-benefit analysis that has been part of government program evaluation repertoire since the 1960s. Multiple treaties were written about social investing. However, with the key linchpin of SROI missing, the venture philanthropy movement faltered. Failing to find a social return on investment metric that was commensurable across the non-profit sector, the movement to transform philanthropy into a charitable version of venture capital investment quietly collapsed.

Today, two decades later, philanthropy has moved on, though the dream of bringing business-like rigor to the field of giving remains strong, even if sublimated somewhat by the recent calls for greater attention to social justice issues in philanthropy. Many foundations still see business as the operational gold standard. This can be seen, for example, in the more recent popularity of grantee satisfaction surveys that mimic customer satisfaction surveys in the business sector. I believe there are at least three reasons for this enduring fascination with business: The nature of board governance, the professionalization of philanthropy, and the drive for accountability.

The boards of many large foundations are populated by successful people, many of whom come from the world of business. When the founding donors of foundations are still alive and active, it is likely that they too have a business background. Board meeting agendas at foundations can and do look like meetings at companies, with a review of financials often being a key item on agendas. While grants will be discussed, many board members are very interested in endowment performance benchmarked against the broader market. Investment performance is something concrete that they know and understand. Endowment growth is expressed in the language of business, and it sets the tone at board meetings. It is little wonder that boards want to know about the performance of their grants and understand how philanthropic gifts produced a social impact that can be measured and tracked, no matter that a large asymmetry in measurement between financial and social return exists.

The staffs of large foundations today are populated by highly educated, credentialed, and sophisticated professionals. These grant makers are not comfortable reporting that their work simply expressed the values of the donor or were carried out with the best of intentions. The ambition of staff is to use philanthropic funds effectively and to be able to report to the board that impact and results were achieved. In this way, staff desperately want to speak in a language that will satisfy the board when it comes to the efficacy of the grants that are given. The language that is most likely to satisfy is the language of business, leading to the rise of technocratic tools for communicating impact, including logic models and performance scorecards, and other tools of the trade. Drawing on this highly rationalized repertoire, foundation staff often connect with their boards and their broader stakeholders using the language of business.

Most foundations exist in perpetuity and never need to attract resources or meet anything resembling a market test. Their endowments shield them from the troubles around them and allow them to operate with great freedom. With this independence comes a desire to be accountable to the communities in which they operate, the government agencies that grant their charters, and the charities that receive their grants. The best way to be accountable is to be able to show that the grants that are made are effectively producing social impact. All which points to the impor-

tance of both transparency and performance measurement, which are hallmarks of well-run companies. The drive for accountability is also closely connected to the search within the foundation field for legitimacy. By being accountable, foundations can justify their privileged position in society and their license to operate forever. The royal road to both accountability and legitimacy has long been seen as ever more rigorous, analytical, and business-like practices.

None of these forces leading foundations to strive to be more business-like are inherently good or bad. They do reflect the history, culture, and traditions of institutional philanthropy. Foundation executives and their staffs want to meet the demands of their boards. Boards want to feel like their giving is making a difference and that philanthropic funds are being translated into social impact and meaningful results. And everyone wants to be accountable. The more important and difficult question is whether a business-like approach to giving is the most promising model for advancing the foundation field. I believe that a broader more open search for guiding principles might yield surprising and fresh principles for giving in the coming years. Right now, such an exploration is difficult to undertake, given the self-imposed constraints and mental models that the foundation field has created for itself.

Philanthropy's fascination with business is not likely to change in the years ahead. It is a field in search of order, a search that will proceed, as it has in recent decades, with a quixotic and jealous eye cast toward the world of business. However, despite its repeated and valiant efforts to rationalize and corporatize itself, philanthropy will surely remain remarkably pluralistic, expressive, and uncoordinated. This is because giving will always be deeply value-driven at its core and reflect a huge range of distinctive private visions of the public good. Can the field move beyond the logic of business? Where could change come from? There are no clear answers. Still, I can only conclude that philanthropy remains today a field that desperately needs a new and very different paradigm, one that will define for foundations new precepts and goals, and create out of the chaos and incommensurability of grant making something deeper and more meaningful.



Peter Frumkin is the Mindy and Andrew Heyer Chair in Social Policy and Faculty Director of the Center for Social Impact Strategy, both at the University of Pennsylvania.

---



# Aventinus : une fondation propriétaire d'entreprises pour atteindre un but idéal

Contribution spéciale de François Longchamp

**Certaines fondations d'utilité publique sont propriétaires d'entreprises commerciales. C'est le cas de la Fondation Aventinus, qui soutient la presse et qui a acquis le journal Le Temps en 2021. Retour sur une expérience unique dans le paysage médiatique suisse et qui pose quelques questions sur le fonctionnement et le rôle d'une fondation-holding.**

Fondée à Genève le 7 octobre 2019, La Fondation Aventinus a pour but « de soutenir et stimuler (...) l'existence d'une presse et de médias autonomes, diversifiés et de qualité, conditions nécessaires à la bonne circulation de l'information et au fonctionnement de la démocratie et de la société civile ».

Aventinus est une fondation de droit suisse, à but non lucratif et reconnue d'utilité publique. Ses activités sont placées sous la surveillance de l'autorité cantonale genevoise (ASFIP). Dès ses origines, elle a bénéficié du soutien de trois importantes fondations romandes (Hans Wilsdorf, Leenaards et Jan Michalski) et de quelques mécènes privés.

Durant ses trois premiers exercices, elle a été amenée à examiner 121 demandes de soutien émanant de médias romands. Elle a accordé des aides à 45 d'entre eux, pour un total de plusieurs millions de francs suisses.

La Fondation a aussi pour particularité d'être devenue, le 1<sup>er</sup> janvier 2021, propriétaire directe du journal Le Temps SA, quotidien romand de référence. Elle est également propriétaire indirecte d'un média numérique, Heidi Media SA, acquis courant 2021. Ces deux entreprises, à vocation commerciale, emploient 150 collaborateurs pour un budget de 35 millions de francs suisses.

Le droit suisse permet à une fondation à but idéal de détenir une entreprise. Aventinus est une fondation-holding dans la mesure où elle n'exploite pas directement l'entreprise au sein de sa structure, mais détient 99,55% des actions d'une personne morale. Dans notre cas, il a été admis que la situation précaire de la presse écrite lui permettait d'obtenir un statut d'utilité publique et les exonérations fiscales nécessaires à l'atteinte de son but pour une première période de cinq ans. Les deux entreprises dont nous sommes propriétaires restent soumises à la fiscalité ordinaire des personnes morales. Pour rappel, le droit suisse stipule que l'activité économique d'une entreprise propriété d'une fondation doit être un moyen d'atteindre le but d'intérêt public de la fondation et non son but final.<sup>83</sup>

Protégée par des dispositions constitutionnelles, la liberté de la presse suppose l'existence d'une presse de qualité, libre et indépendante. Or celle-ci traverse, notamment avec l'effondrement de son modèle économique basé sur la publicité, de graves difficultés. Le Temps était et reste chro-

niquement déficitaire à l'instar de nombreux autres médias. À l'exception de la redevance de radio-télévision, principalement destinée à la RTS, l'aide aux médias de presse écrite reste limitée en Suisse. Son accroissement a d'ailleurs été refusé lors d'une récente votation populaire, le 13 février 2022 (54,6% de non).

L'acquisition du titre fut une négociation de longue haleine, rendue difficile par la situation sanitaire de l'époque et la complexité juridique de sa désincarcération du groupe de presse alémanique qui en était autrefois propriétaire. Une *due diligence* étendue fut nécessaire, malgré la relative modestie de l'opération. La commission de la concurrence a même ouvert une procédure destinée à déterminer si l'opération constituait une concentration au sens de la loi sur les cartels. On constatera ici l'anachronisme de la démarche : alors que la presse prend l'eau et que la Suisse romande est plus petite que les régions des pays voisins, il a fallu nous entourer de soutiens pointus et coûteux pour démontrer aux autorités fédérales qu'il s'agissait non pas de créer un groupe de presse monopolistique enfreignant la concurrence, mais d'éviter à deux des quatorze quotidiens romands une disparition programmée.

Faire acquérir une entreprise de presse par une fondation ne fut donc pas chose aisée. Mais la gérer est aussi une tâche complexe en raison de la nature de l'activité. Contrairement à une activité commerciale classique, la presse écrite nécessite des précautions particulières. La liberté rédactionnelle est consubstantielle à la liberté de la presse. Notre Fondation a dû réfléchir à une double imperméabilité, entre nos mécènes et nous-mêmes, puis entre nous-mêmes et les médias que nous avons acquis. Aucun des membres des fondations qui nous financent ou nos mécènes ne siège dans nos propres organes ou ceux de nos entreprises. Aucun des membres de notre fondation ne siège au sein des conseils d'administration des entreprises dont nous sommes propriétaires. Aucune intercession auprès de la rédaction relative au contenu du journal n'est admissible. Seul subsiste le droit inaliénable de nommer, en notre qualité d'actionnaire quasi-unique, les membres des conseils d'administration. Tous ont été choisis en fonction de leurs compétences professionnelles. Pour cette seule raison déjà, il n'était guère imaginable que notre fondation choisisse d'être une fonda-

tion-entreprise. Le statut de fondation-holding s'est donc tout naturellement imposé.

Dans ce contexte particulier, notre Fondation doit prévenir un double écueil vis-à-vis des entreprises que nous possédons. Le premier est d'éviter qu'elles ne considèrent que, relevant d'un secteur sinistré et appartenant à une fondation bien dotée, elles échappent aux évolutions économiques de leur marché. Il s'agit d'un subtil dosage entre le soutien au fonctionnement, la couverture de pertes et la dotation à des investissements porteurs d'avenir. Le second est de respecter notre but statutaire qui est d'aider la presse en général et pas uniquement nos propres journaux. Même si nous avons une responsabilité particulière vis-à-vis de nos entreprises, nous aidons d'autres médias, dont certains sont des concurrents directs de nos propres titres.

Acquérir des entreprises en lien avec notre but idéal s'est avéré être un moyen, parmi d'autres, de réaliser celui-ci. À l'instar du monde de la presse en général, ces entreprises sont dans des situations précaires et supposent, à l'avenir aussi, des moyens importants pour les soutenir.



François Longchamp préside la Fondation Aventinus qu'il a contribué à créer. Il siège dans divers conseils de fondations d'utilité publique et de sociétés en Suisse romande. Il a présidé le Conseil d'Etat genevois jusqu'en 2018.

---

# IV. THÈMES ET TENDANCES

---

En Suisse, les institutions du secteur des fondations se distinguent fortement par leur développement numérique. C'est pourquoi le domaine de la philanthropie numérique a pour mission importante de mettre en évidence les lacunes de la numérisation et de promouvoir de nouvelles possibilités numériques pour le secteur.

Au Tessin, le secteur des fondations est en plein essor. Cenpro et ASFESI, deux acteurs clés de ce développement, évoquent dans leur interview leurs objectifs et leurs défis mais également l'importance du Swiss Foundation Code italien.

En outre, la gestion de fortune est, en temps de crise, un sujet d'actualité. La fondation Avina montre comment elle fait face de manière stratégique aux fluctuations des marchés financiers. Le rapport entre soutien aux médias et démocratie est également un point de discussion important dans le secteur des fondations. Gilles Marchand en présente les principaux développements et les interactions qui existent entre les deux.

# Digital Philanthropy

Contribution spéciale du Dr Giuseppe Ugazio

**Digital philanthropy refers to the debate on the adoption (or lack thereof) of digital technologies by philanthropic organizations. In Switzerland, institutions in this sector vary hugely with respect to their readiness to embrace digital tools: while a few of these are already adopting forefront technologies, such as AI based tools to facilitate charitable giving, social impact, or nonprofit management, the majority of organizations only employ the bare minimum – if at all.**

During an ongoing research project, we were quite surprised to learn that only about 30% of organizations have a website, and that only about 10% lists an email account as a way to be contacted. The field of digital philanthropy thus has the critical task of promoting the advancement of digital technologies in the philanthropic sphere to facilitate the evolution from traditional methods of philanthropy.

For instance, in the context of resources mobilization, online fundraising and crowdfunding are some of the most prominent examples of innovations provided by the digitalization of philanthropy. These allow individuals and organizations to raise funds for a specific cause or project through the internet. Crowdfunding platforms like GoFundMe provide a platform for people to pitch their ideas and solicit donations from a large, global audience. This method of fundraising has become increasingly popular in recent years and has enabled many people to raise funds for personal or community projects.

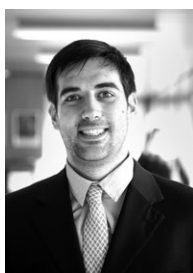
Digital tools are also transforming the way philanthropic organizations work and manage their operations, allowing them to streamline their operations, increase efficiency, and improve the impact of their programs. Nonprofits can access or develop a range of tools to help with tasks such as donor management, communications and outreach, and program evaluation. For example, blockchain technology is an important digital tool which has gained significant traction in recent years. Blockchain enables secure and transparent transactions, making it an ideal tool for philanthropy to track the flow of funds and ensure that donations reach their intended recipients. Additionally, blockchain can enable new forms of philanthropy, such as token-based giving and decentralized autonomous organizations.

Furthermore, the role of technology in measuring impact and accountability is a critical asset of digital philanthropy. Nonprofits and philanthropists are increasingly using digital tools to track and measure the impact of their programs, and to ensure that they are accountable to their stakeholders. For example, The Altruistic League, a philanthropy advisor, uses natural language processing, an AI based tool that monitors and analyses texts from newspapers, social media, and other sources, to determine the progresses and impacts the organizations funded by the League

are achieving. Additionally, by deploying these tools, donor organizations can help their recipients focus entirely on their operations, thus drastically reducing the need to generate reports to demonstrate how they have been using the support they received.

Most importantly, the digitalization of the sector allows philanthropic institutions to become more data driven. Basing the decision-making on facts is a crucial advantage enabled by digital philanthropy. By leveraging data and analytics, philanthropists and nonprofits can gain insights into the impact of their giving, identify areas for improvement, and make data-driven decisions about how to allocate their resources.

Digital philanthropy is a rapidly evolving field and it is transforming the way we think about giving and social impact. Whether through online fundraising, impact investing, or the use of digital tools, technology is enabling new and innovative ways to create positive change in the world. As mentioned above, the Swiss philanthropic sector is unfortunately not advanced in terms of digitalization. While there are some encouraging steps forward, like the initiative from the Swiss Federal Supervisory Authority of Foundations (eESA, from its German short name) to digitize all the yearly reports received from the registered organizations, important steps need to be taken to endorse a quicker digital transformation of the sector. In a survey conducted by the Behavioral Philanthropy research team at the University of Geneva, some of the reasons put forward for resisting the adoption of digital transformation included the ethical and privacy concerns linked to the use of technology in philanthropy, and how to ensure a responsible and accountable use of these tools.



Giuseppe Ugazio holds two doctorates, one in philosophy and one in neuro-economics. Recently, his research has focused on understanding the role of AI for Philanthropy. He is currently the Edmond de Rothschild Foundations Chaired Assistant Professor in Behavioural Philanthropy – Geneva Finance Research Institute (University of Geneva).

# Développement du secteur philanthropique au Tessin : regards de Cenpro et d'ASFESI

Entretien avec Giorgio Panzera et Andrea Grassi

**Ces dernières années, le secteur des fondations au Tessin a connu des développements importants. Outre la création de Cenpro et d'ASFESI, la traduction du Swiss Foundation Code est une étape essentielle pour la région italophone.**

## 1. Quels sont les moteurs et défis du secteur philanthropique au Tessin ?

**Giorgio Panzera :** Le Tessin est traditionnellement le « pays de la philanthropie ». Avec ses 828 fondations (dont 7 nouvelles en 2022), il se classe au sixième rang des cantons ayant la plus forte densité de fondations. Parmi les facteurs déterminants, le développement d'un tissu entrepreneurial orienté vers l'innovation et le monde des start-up joue un grand rôle. Ce n'est en effet un secret pour personne que la philanthropie bénéficie de la prospérité générée par les entreprises.

Pour ce qui est des défis, nous nous référons aux résultats d'une analyse que nous avons menée en 2021, selon laquelle 43% des fondations tessinoises ont un patrimoine inférieur à 0,5 million de francs et environ 9% même inférieur à 50 000 francs. Il n'est donc pas surprenant qu'il y ait une forte proportion de fondations (presque) inactives. La même analyse a également démontré que la diversité au sein des conseils de fondation est faible, notamment en ce qui concerne la proportion de femmes. Celle-ci s'élève à 24,3%, et est ainsi bien inférieure à la moyenne suisse. Les données qualitatives confirment également une tendance au vieillissement des conseils de fondation, également observée dans d'autres cantons. Le professionnalisme et la transparence sont de plus en plus nécessaires pour maintenir le dynamisme que nous connaissons au Tessin depuis quelques années.

**Andrea Grassi :** Si, à une certaine époque, la philanthropie arrivait par le biais de structures liées au monde ecclésiastique, des fondations et des associations dédiées à des fins d'utilité publique se sont également développées au Tessin, en particulier au cours des 50 dernières années, avec l'arrivée et la création de richesses importantes.

Dans notre canton, de nombreuses fondations sont de nature opérationnelle, c'est-à-dire qu'elles collectent des fonds dans le but de développer des projets en faveur de la communauté, conformément à leurs objectifs statutaires. Toutefois, il y a aussi un certain nombre de fondations donatrices qui disposent d'actifs qu'elles consacrent à des projets promus par d'autres institutions ou par des particuliers. Parmi celles-ci, on trouve en général en Suisse ita-

lienne au sein des conseils de fondations, les fondateurs des fondations (lorsqu'ils sont encore vivants), leur proches ou des professionnels de confiance. Grâce à la générosité et à la passion de leurs fondateurs, les fondations donatrices sont devenues des partenaires importants des institutions sociales, culturelles, éducatives et de recherche, pour n'en citer que quelques-unes.

Pour les organisations philanthropiques, améliorer l'efficacité de leur travail constitue l'un de leurs plus grands défis, mais c'est aussi une opportunité. Cela est vrai aussi bien pour les fondations disposant d'importants actifs que pour celles disposant d'actifs plus modestes et fonctionnant avec leurs propres capitaux, mais qui grâce à des échanges de meilleures pratiques pourraient rendre leurs dons plus efficaces.

En effet, il n'est pas toujours facile pour les fondations donatrices d'obtenir des informations suffisantes de la part des bénéficiaires de fonds (associations, fondations d'exploitation, institutions ou particuliers) sur l'utilisation des fonds reçus, ce qui rend difficile l'évaluation de l'impact des dons. En outre, de nombreux groupes travaillent encore de manière indépendante plutôt que d'unir leurs forces pour atteindre des objectifs communs, ce qui peut entraîner une duplication des activités et une utilisation inefficace des ressources. La collaboration entre fondations donatrices, l'échange de bonnes pratiques et éventuellement des projets communs peuvent apporter beaucoup à l'ensemble du secteur philanthropique en Suisse italienne.

Une autre question, qui devra peut-être être abordée avec les institutions et les autorités de surveillance, concerne les petites fondations, qui peuvent être nées relativement petites ou qui le sont devenues en ayant dévolu une grande partie de leur dotation, ainsi que les fondations ayant des contraintes statutaires très strictes ou des objectifs obsolètes qui peinent à trouver des bénéficiaires appropriés.

## 2. En quoi les organisations telles que Cenpro et ASFESI contribuent-elles à ce développement ?

**Andrea Grassi :** La collaboration et l'efficacité constituent des défis, mais également une grande opportunité pour la Suisse Italienne. ASFESI, de manière totalement désintéressée, offre aux fondations donatrices la possibilité

d'améliorer leur efficacité à la fois en échangeant entre elles les meilleures pratiques et en partageant les projets qui pourraient être cofinancés, mais aussi en améliorant leurs compétences grâce à des formations spécifiques ou des événements dédiés, destinés principalement aux membres tout en restant ouverts aux tiers. Représentant les fondations donatrices actives en Suisse italienne, ASFESI offre sa contribution afin que les fondations puissent apporter des réponses innovantes, flexibles et efficaces aux défis sociaux, culturels et environnementaux de notre société.

La collaboration entre ASFESI et Cenpro, mais aussi avec d'autres organisations présentes au Tessin, telle que FOSIT (Federazione delle ONG della Svizzera italiana), est à la fois essentielle et efficiente, chacune des organisations ayant ses particularités.

**Giorgio Panzera** : Cenpro vise à favoriser la vitalité du secteur philanthropique en mettant en œuvre des mesures qui encouragent la gestion stratégique des fondations et la mesure de leur impact. À cette fin, il s'engage dans la mise en réseau et l'échange de bonnes pratiques, encourage le renforcement et le développement des compétences pour soutenir la professionnalisation et crée de nouveaux outils philanthropiques efficaces adaptés aux petites fondations. En outre, cenpro s'engage à mettre la philanthropie à l'ordre du jour politique (Advocacy). Cenpro souhaite également sensibiliser les membres actuels des conseils des fondations au besoin de renouvellement des conseils de fondation ainsi qu'aux avantages d'une plus grande diversité, et cherche également à impliquer les jeunes dans ces fonctions.

En outre, il est essentiel que les organisations opérationnelles disposent également d'outils pour développer leurs compétences et être en mesure de se renforcer. Nous souhaitons disposer d'une base solide de part et d'autre afin de promouvoir un développement harmonieux de l'ensemble du secteur à but non lucratif.

### 3. *Quel est pour vous, l'intérêt d'avoir une version italienne du Swiss Foundation Code ?*

**Giorgio Panzera** : Nous sommes fiers d'avoir été les initiateurs de la version italienne du Swiss Foundation Code 21 et d'avoir contribué à sa révision sur la forme et le contenu. Pour nous, « Swiss » signifie clairement que le Code doit également être accessible à la philanthropie italophone afin qu'il puisse avoir un véritable impact dans toute la Suisse.

D'une part, le Code nous a permis de définir en italien certains termes liés au secteur philanthropique, qui étaient jusqu'alors souvent utilisés en allemand, et d'autre part il nous permet de disposer d'un outil d'autorégulation et d'un manuel de bonnes pratiques pour la gestion professionnelle des fondations donatrices. Le Code est bien sûr une référence importante tant pour la formation que pour les échanges thématiques que nous proposons.

**Andrea Grassi** : L'arrivée de l'édition en langue italienne du Swiss Foundation Code est très bien accueillie par l'ensemble du secteur et permettra, non seulement aux fondations donatrices déjà actives en Suisse italienne, mais aussi à tous ceux qui ont l'intention de se lancer dans la philanthropie en créant une fondation, de disposer des lignes directrices et des principes fondés sur le droit et les meilleures pratiques de gouvernance grâce à la contribution d'acteurs importants et compétents au sein du secteur ainsi qu'à celle du secteur académique Suisse.

*Interview réalisée par Alexandrine Massot, Project Manager au sein de SwissFoundations.*

#### **ASFESI**

ASFESI – Associazione delle Fondazioni Erogative della Svizzera Italiana, a été fondée en janvier 2023. Elle est le fruit de l'évolution d'un groupe informel de fondations donatrices, déjà actif depuis plusieurs années au Tessin.

L'Association entend représenter tous les types de fondations donatrices actives en Suisse italienne, dans le plus grand respect de leurs particularités et de leurs exigences de confidentialité. La contribution active qu'elle souhaite apporter est d'aider les fondations à donner des réponses innovantes, flexibles et efficaces aux défis sociaux, culturels et environnementaux de notre société.

En plus d'un comité de neuf membres ayant une longue expérience dans le domaine de la philanthropie, ASFESI dispose d'un conseil consultatif d'experts composé de représentants de fondations donatrices de premier plan, d'universités et d'institutions au niveau local et suisse.

→ [www.asfesi.org](http://www.asfesi.org)



Andrea Grassi, président du comité d'ASFESI, a plusieurs dizaines d'années d'expérience dans le secteur financier et suit des activités philanthropiques et des fondations donatrices, sur le plan tant professionnel que privé, depuis plus de 20 ans.



**Fondazione Centro competenze non profit (Cenpro)**

La fondation cenpro, dont le siège se trouve à la Villa Negrone à Lugano-Vezia, est un centre de compétences pour le secteur non lucratif et philanthropique qui opère principalement en Suisse italienne. Sa mission est de promouvoir le tiers secteur afin qu'il soit dynamique, efficace et performant. Le conseil de fondation et la direction ont accès à l'expertise d'un Advisory Board composé d'éminents représentants du secteur philanthropique suisse. L'équipe opérationnelle est composée de trois personnes et prévoit d'en ajouter une quatrième en 2023.  
→ [www.cenpro.ch](http://www.cenpro.ch)



Giorgio Panzera, Fondateur et directeur de la Fondation cenpro, travaille depuis plus de 15 ans dans le secteur non lucratif et philanthropique.

**Biennale della Filantropia**

La conférence « Biennale della Filantropia » aura lieu le 28 septembre 2023 au Palazzo dei Congressi à Lugano et se concentrera sur l'apprentissage et la gestion de l'impact sous toutes ses facettes. L'objectif est d'encourager la mise en réseau de tous les acteurs actifs dans la zone italophone, l'échange d'informations et la diffusion de bonnes pratiques. Cette année, des intervenants de Suisse et d'Italie sont attendus. La première édition en 2021 a été un grand succès avec plus de 180 participants.

# Swiss Foundation Code

Thomas Sprecher  
Philipp Egger  
Georg von Schnurbein

**L'édition italienne est  
disponible gratuitement sur  
→ [www.swissfoundationcode.ch](http://www.swissfoundationcode.ch)**

La version imprimée du Swiss Foundation Code 2021 peut être commandée aux éditions Stämpfli.



## SwissFoundations

# La gestion de fortune traverse une zone de turbulence

Contribution spéciale de Marcel Nauer

**Grâce à une philosophie de placement conforme à son but, le conseil de la Fondation Avina peut rester serein face aux récents soubresauts des marchés financiers. Les fondations sont vouées à assumer des risques. L'analyse soignée et la sélection des titres individuels demeurent des facteurs décisifs.**

2022 entrera dans les annales de l'histoire des marchés des capitaux comme l'une des pires années pour les placements. Suite à l'entrée dans une nouvelle ère géopolitique, les conditions-cadres ont radicalement changé sur le plan économique avec le retour soudain de l'inflation qui a entraîné l'abandon de la politique des taux négatifs. La corrélation entre les diverses classes de placement s'est nettement accrue et, cette fois, même les emprunts d'État qui passent pour être « sûrs » n'ont pas apporté la protection habituelle contre ces soubresauts. À quelques exceptions près, la plupart des classes de placement ont nettement perdu de leur valeur. La Fondation Avina, elle aussi, a clôturé l'année sur des pertes substantielles sur ses actifs. Son conseil de fondation n'en est pas moins resté serein. Même s'il n'est pas agréable d'être exposé à une forte volatilité boursière, ce n'est pas un motif d'inquiétude pour autant. La fondation est axée sur le long terme et possède une philosophie de placement conforme à son but. Les bonnes performances du passé ont permis de constituer un capital qui amortit les pertes boursières et qui garantit que les principales activités de la fondation ne soient pas compromises.

Depuis sa création en 1994, la Fondation Avina a pour but de soutenir le développement durable. Dans ce contexte, elle cherche à offrir des chances à un maximum de personnes afin que celles-ci améliorent leurs conditions de vie grâce à leurs propres efforts. Ainsi, son fondateur Stephan Schmidheiny a délibérément placé Avina dans un contexte entrepreneurial et attaché à la durabilité économique, écologique et sociale. Les directives en matière de soutien, mais aussi la philosophie de placement et l'allocation concrète des actifs de la fondation suivent ce credo. De même, en tant que fondation, Avina est en mesure d'assumer délibérément d'assez grands risques.

Investie en conséquence, la fortune d'Avina accorde une certaine importance aux actions. La préférence pour les titres réels est d'ailleurs destinée à garantir la préservation de la valeur de la fortune de la fondation sur le long terme. Les titres nominaux et notamment les emprunts d'entreprises et les liquidités servent à couvrir les dotations envisagées à court et à moyen terme. Malgré la récente chute des marchés financiers, cette répartition de fortune a porté ses fruits sur le long terme. Depuis déjà de nombreuses années, la fondation gère sa fortune sans avoir modifié l'allocation stratégique de ses actifs. Cependant, les fourchettes

cibles des diverses classes de placements sont définies de manière large et atteignent actuellement leurs limites dans certains cas. La fondation détient des portefeuilles concentrés ayant peu d'activité de négoce. Les entreprises détenues doivent posséder un modèle commercial viable et durable, une gouvernance forte et un bilan sain. Un échange de titres s'accompagne d'une analyse approfondie de ces titres et nécessite beaucoup d'efforts de persuasion, ce qui empêche l'activisme et évite les remaniements de portefeuille trop fréquents, sources de dépenses inutiles.

Les placements dans le domaine de l'investissement à impact font également partie de la répartition de la fortune. Avina est convaincue que les investissements privés dans le talent entrepreneurial peuvent se traduire en croissance durable et en solutions innovantes pour relever les défis de notre société. De surcroît, ces placements se font souvent dans des pays émergents et en particulier dans un contexte local, ce qui les met relativement à l'abri des évolutions mondiales des marchés financiers. Cet état de choses a contribué à la stabilité des placements de fortune en 2022. Cependant, les placements en *venture philanthropy* dans des pays développés ne représentent qu'une faible fraction des placements, car leur mise en œuvre est difficile en raison des exigences imposées par les autorités fiscales et de surveillance.

La question des répercussions que pourront avoir les évolutions géopolitiques et économiques à long terme pèse désormais nettement plus lourd dans les débats sur les placements au conseil de fondation que cela n'était le cas ces dernières années. En fait, rien ne dit que les marchés financiers vont retrouver prochainement le calme tant souhaité par de nombreux investisseurs. L'inflation continuera-t-elle encore longtemps à dépasser les niveaux attendus, et à influencer ainsi sur les actifs ? Allons-nous devoir tableer, à cause de l'inflation, sur une hausse des coûts de projets ou de distribution ? De quelle manière le fort endettement public de nombreux pays ainsi que la sanction financière qui l'accompagne vont-ils peser à long terme sur le prix des divers actifs ?

Même s'il n'existe pas de réponses simples à ces questions, ne nous laissons pas distraire par les turbulences macroéconomiques et politiques récentes et consacrons une attention suffisante à l'analyse et à la sélection soignées des divers titres. Car il est possible que cette période



agitée soit précisément utile pour séparer le bon grain de l'ivraie. C'est pourquoi la fondation va conserver ses larges fourchettes en matière de distribution de la fortune et même les étendre encore le cas échéant, afin de pouvoir réagir résolument aux bouleversements possibles des années à venir. Avina reste attachée à la conviction que grâce à leurs placements de fortune, les fondations peuvent aussi contribuer à maîtriser les grands défis de notre époque.



Marcel Nauer travaille dans la gestion de fortune. Il est membre du conseil de la fondation AVINA STIFTUNG depuis 2016 et préside en outre le conseil de la fondation Asuera, créée en 2019.

**BOARD  
for GOOD**

**Recherché !** Jeunes membres de conseils de fondation d'utilité publique



Postule dès maintenant sur [www.boardforgood.org](http://www.boardforgood.org)

# Media et démocratie, un couple indissociable et chahuté !

Article basé sur un Keynote de Gilles Marchand, CEO SRG SSR, donné le 6 octobre 2022 lors de l'événement « Philanthropie et démocratie: quels enjeux pour les médias traditionnels ?<sup>84</sup> ».

Le financement des médias est une question compliquée pour les médias privés et qui est de plus en plus débattue pour les médias publics. Deux grandes sources irriguent ce financement. La première provient des **recettes commerciales**, issues de la vente des contenus, sous toutes les formes imaginables ou des recettes de publicité. La seconde source de **financement est publique**. Elle prend la forme d'une redevance ou d'un financement direct qui émerge au budget de l'Etat. Ce financement public permet donc au service public d'exister.

La redevance est contraignante, sans être liée à un usage précis des programmes, et une construction assez complexe, qui finance un système solidaire entre genres de programmes, entre régions linguistiques. La redevance universelle est exigeante et, dans un système de démocratie directe où il est possible de la remettre régulièrement en question, elle demande une vraie maturité citoyenne. Une maturité dont la population suisse a fait preuve en 2018, en rejetant à plus de 70% une initiative populaire qui visait à supprimer cette redevance.

Le financement direct par l'État est certes plus simple mais il pose la question de l'indépendance face à de possibles pressions politiques, tout comme le risque d'anticipation, d'autocensure, consciente ou non, des rédactions.

Ce qui rend la question particulièrement intéressante, et de grande actualité, c'est que les deux sources de financement, commerciale et publique, sont aujourd'hui toutes les deux sous tension. C'est pourquoi de nouvelles voies se développent. Notamment la philanthropie, le mécénat.

Entre deux crises, sanitaires, climatiques, énergétiques, sociales, nos sociétés se globalisent, se numérisent, se complexifient et se fragilisent en même temps.

**La globalisation** n'est hélas pas tout à fait celle dont on rêvait au siècle des Lumières. Car à côté de la connaissance, elle apporte aussi sa cohorte de problèmes sociaux, politiques, culturels et climatiques. Cette globalisation nous ramène, par exemple, aux plateformes de streaming internationales et leur world culture ou aux géants du divertissement technologique.

**La numérisation** permet bien sûr de vrais progrès dans de nombreux domaines. Mais elle crée aussi de grands défis qui concernent notamment la protection de la sphère privée, l'exclusion sociale, le contrôle. Ainsi que la fragmentation mentale des individus dépendants de leurs écrans mobiles.

Cette numérisation est omniprésente dans le monde médiatique. Elle entraîne la fin progressive de la consom-

mation linéaire des programmes au profit de consultations individuelles, personnalisées, mobiles. La numérisation apporte aussi la fin progressive du papier, de la relation physique à l'objet médiatique.

Et finalement, cette numérisation enflamme la guerre entre médias imprimés et audiovisuels, qui se retrouvent tous sur le même terrain, en ligne, après des décennies de coexistence plutôt pacifique.

**La complexité** produit l'interdépendance des actions. Tout agit aujourd'hui sur tout. A tel point que l'analyse systémique devient décourageante, trop compliquée. Pourtant, on le sait, l'addition de particularismes ne suffit pas à donner un sens commun. Pour les médias, la complexité semble être la nouvelle règle. Dans la chaîne de valeur médiatique, il n'est plus possible de distinguer conception, fabrication et distribution.

**La fragilité** est une conséquence des trois premiers trends. Elle nous vient d'abord du court-termisme généralisé. Il faut y ajouter les différentes évolutions socio-culturelles, comme le développement du temps partiel, les nouveaux équilibres entre vie professionnelle et vie privée, qui changent la valeur « travail », le socle fondateur de la société industrielle.

La fragilité touche tous les médias et leurs modèles d'affaires. La publicité commerciale émigre sur des plateformes digitales internationales qui ne réinvestissent pas, ou très marginalement, dans les marchés locaux. La culture de la gratuité se développe rapidement dans les territoires numériques, après avoir été lancée par les journaux gratuits eux-mêmes. Quant au financement public, il est remis en question d'une manière ou d'une autre dans toute l'Europe. Ces grands mouvements ont aussi des **conséquences sur la société démocratique**, sur les modalités du « vivre ensemble ».

La globalisation provoque un sentiment désagréable d'impuissance car la souveraineté de décision, sur le plan personnel comme collectif, s'inscrit de plus en plus dans une sorte de codécision à l'échelon de structures globales, intangibles, apparemment inaccessibles. La numérisation et l'avènement de la société à la carte présentent, sous des dehors avenants, le risque de générer l'ignorance, par un excès de pointillisme mental et de fragmentation sociale. La complexité apporte la perplexité, l'incapacité de décider et la frustration qui en résulte. Quant à la fragilité, elle nous amène à l'immobilisme. « *Un tien vaut mieux que deux tu l'auras* », comme le disaient nos arrière-grand-mères.

Résultat des courses : **Une atomisation de la société médiatique**, avec risque d'effacement des repères et de l'intérêt général. Il suffit de parcourir les commentaires et autres posts sur les réseaux sociaux pour prendre la mesure du phénomène ...

Trois poussées fiévreuses font ainsi grimper nos thermomètres :

D'abord la **montée de « l'égocratie »**, concept que j'emprunte au politologue François Chérix, en parfait contrepoint dangereux à la démocratie. Ici, *mon* opinion, *mon* émotion, *mon* ressenti, sont *la* vérité. Et les institutions sont à *mon* service personnel, sinon elles n'ont pas de raison d'être ...

Ensuite la **montée de nouveaux communautarismes**. Ils peuvent être virtuels, comme les followers ou les membres de mon réseau, qui deviennent autant de cousins, frères ou sœurs. Ils peuvent être aussi religieux ou nationalistes.

Enfin la **montée du populisme**, avec l'opposition classique entre un peuple présenté comme homogène, innocent et victime d'élites oppressives jamais vraiment définies, mais qu'il faut abattre.

**Alors y-a-t-il une parade à ces évolutions dangereuses ?** Je plaide **pour que nous considérions l'information comme un bien commun, comme un « commun »** dont la société doit assurer la pérennité.

L'individualisme, la montée des revendications sectorielles, la multiplication de minorités intransigeantes, qui voit chaque groupe défendre ses intérêts particuliers, émiettent le corps social. Dans une société atomisée, le danger est l'affaiblissement, voire la disparition de l'intérêt général. Surtout si chacun tend à conditionner son respect des institutions à la satisfaction de ses attentes personnelles.

Or l'intérêt général ne se résume pas à la somme des intérêts particuliers. Il est au contraire le dépassement des particularismes par une vision d'ensemble et la recherche du bien commun.

Notre démocratie repose sur le libre arbitre des citoyens, qui exercent leurs droits dans un cadre commun et accepté. Celui-ci ne peut pas se développer sans la connaissance puis l'examen des faits et des idées, qui agitent et forment la société.

Autrement dit, il n'y a pas de démocratie sans information et sans espace public pour la traiter. Ces deux éléments constituent l'air qu'elle respire.

**L'ensemble des phénomènes sociaux-culturels évoqués plus haut touche la Suisse avec une intensité particulière.** La démocratie directe, le régime de concorde, les géométries variables et subtiles entre pouvoirs et contre-pouvoirs, le morcellement territorial et le multiculturalisme exigent une agora politique forte, raisonnable, alimentée par une information de qualité. La Suisse, nation de la volonté, doit pouvoir se rassembler et produire du consensus.

Si, à ses fragmentations naturelles, la Suisse ajoute celles de l'atomisation numérique, sans lui donner de réponses fortes, elle risque la paralysie par excès de division. Elle évoluerait alors vers une démocratie directe autobloquante.

Se pose alors, bien sûr, la question, âprement débattue, du financement de cette fonction vitale. Au-delà des tensions entre financements publics et recettes commerciales, il y a sans doute de nouvelles voies à explorer.

La philanthropie en est une, certainement. Avec de multiples déclinaisons, locales comme internationales. Il est important de mieux comprendre quels sont les critères utilisés pour considérer telle ou telle prestation médiatique éligible à un soutien de cette nature. Et bien sûr de s'entendre sur la question de la finalité directe ou indirecte de ce soutien.

Il faut souhaiter que cette finalité soit partagée, au-delà des batailles médiatiques.

Car demain matin, le destin des démocraties dépendra de leur capacité à produire et faire circuler une information de qualité permettant des débats, denses, sûrement controversés, mais aussi éclairés.



Gilles Marchand est le directeur général de la SSR depuis 2017. Auparavant, il a dirigé la RTS, en Suisse romande, la TSR et le groupe Ringier Romandie. Gilles Marchand est membre du conseil d'administration de TV5Monde, membre du comité exécutif de l'UER (eurovision), et membre du conseil d'orientation stratégique de l'université de Genève.

# NOTES DE FIN

- 1 Philea (éd.), The Philanthropy Environment in Europe. Bruxelles 2022, consultable sous : <https://globalindices.iupui.edu/doc/PHILEA-IU-2022%20European%20Philanthropy%20Environment%20Brief.pdf>.
- 2 Global Philanthropy Environment Index, consultable sous : <https://globalindices.iupui.edu/environment-index/regions/balkan/index.html>.
- 3 Jakob Dominique/Kaufmann Marc/Savanovic Ivana/Studhalter Laura/Wittkämper Thimo, Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2022, njus.ch, Berne 2023 (à paraître en été 2023).
- 4 Von Orelli Lukas/Jakob Julia/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg, Rapport sur les fondations en Suisse 2022, CEPS Forschung und Praxis – Volume 28, Bâle 2022, 15.
- 5 Décision No. 96/2023 du Conseil d'État du canton de Zurich du 25 janvier 2023, consultable sous <https://www.zh.ch/bin/zhweb/publish/regierungs-ratsbeschluss-unterlagen./2023/96/RRB-2023-0096.pdf>.
- 6 À propos de l'ensemble, communiqué de presse de l'Autorités de surveillance LPP et des fondations des cantons de Zurich et de Suisse orientale du 7 mars 2022, consultable sous [https://www.bvs-zh.ch/assets/dokumente/medienmitteilung\\_aufsichtsregion.pdf](https://www.bvs-zh.ch/assets/dokumente/medienmitteilung_aufsichtsregion.pdf).
- 7 Décision No. 1338/2022 du Conseil d'État du canton de Zurich du 5 octobre 2021, consultable sous <https://www.zh.ch/bin/zhweb/publish/regierungs-ratsbeschluss-unterlagen./2022/1338/RRB-2022-1338.pdf>.
- 8 Von Orelli/Jakob/Jakob/von Schnurbein, Rapport sur les fondations en Suisse 2022, 17 et 42.
- 9 Autorité fédérale de surveillance des fondations ASF, Newsletter #7 du 24 mai 2022, consultable sous <https://www.nlt.admin.ch/ft/view.aspx?1222F85E-D522F1D96DA6424229EDA642E2E97E2522F2498EB6B97EE6B3>
- 10 Pour les nouveautés, voir le Mémento : envoi à l'ASF par courrier postal, état au 1<sup>er</sup> janvier 2022, consultable sous [https://www.edi.admin.ch/dam/edi/fr/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/M%C3%A9mento\\_ASF\\_courrier\\_postal.pdf.download.pdf/M%C3%A9mento\\_ASF\\_courrier\\_postal.pdf](https://www.edi.admin.ch/dam/edi/fr/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/M%C3%A9mento_ASF_courrier_postal.pdf.download.pdf/M%C3%A9mento_ASF_courrier_postal.pdf).
- 11 Mémento : EasyGov – le portail en ligne pour les fondations soumises à la surveillance de l'ASF, consultable sous [https://www.edi.admin.ch/dam/edi/de/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/Merkblatt\\_eESA\\_EasyGov\\_Onboarding.pdf.download.pdf/Merkblatt\\_eESA\\_EasyGov\\_Onboarding.pdf](https://www.edi.admin.ch/dam/edi/de/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/Merkblatt_eESA_EasyGov_Onboarding.pdf.download.pdf/Merkblatt_eESA_EasyGov_Onboarding.pdf).
- 12 Communiqué du Secrétaire général DFI du 24 mai 2022, consultable sous <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-88986.html>.
- 13 Autorité fédérale de surveillance des fondations ASF, Newsletter #9 du 15 juin 2022, consultable sous <https://www.nlt.admin.ch/ft/view.aspx?166422EA-952643F3096646844389664634131AD52644636AB649331073> ; Autorité fédérale de surveillance des fondations ASF, Newsletter #14 du 20 décembre 2022, consultable sous : <https://www.nlt.admin.ch/ft/view.aspx?18831A7321D862E-B82E2F8A33B12E2F853FB9361D8637BC3427955F8FE>.
- 14 Modèles de statuts de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations, état au 28 octobre 2022, consultables sous [https://www.edi.admin.ch/dam/edi/fr/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/221028\\_Modele\\_de\\_statuts\\_FR.pdf.download.pdf/221028\\_Modele\\_de\\_statuts\\_FR.pdf](https://www.edi.admin.ch/dam/edi/fr/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/221028_Modele_de_statuts_FR.pdf.download.pdf/221028_Modele_de_statuts_FR.pdf), p. 3.
- 15 Motion et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20224445>.
- 16 Motion du Conseil fédéral du 15 février 2023, disponible sur <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20224445> (dernière recherche le 18 avril 2023).
- 17 Motion d'ordre Erich Ettlin sur la motion "Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien" (22.4445) du 7 mars 2023, disponible sur <https://www.parlament.ch/centers/epar/curia/2022/20224445/S01%20Ettlin%20Erich%20DF.pdf> (dernière recherche le 18 avril 2023).
- 18 Bulletin officiel CE 2023 178
- 19 Code des obligations (Introduction du trust), <https://www.bj.admin.ch/dam/bj/fr/data/wirtschaft/gesetzgebung/trustrecht/vorentw.pdf>.
- 20 Introduction du trust: modification du code des obligations Rapport explicatif relatif à l'ouverture de la procédure de consultation du 12 janvier 2022, consultable sous <https://www.bj.admin.ch/dam/bj/fr/data/wirtschaft/gesetzgebung/trustrecht/vn-ber.pdf.download.pdf/vn-ber-f.pdf>.
- 21 Prise de position des cantons, des partis politiques et d'autres participants à la procédure de consultation, consultable sous <https://www.bj.admin.ch/dam/bj/de/data/wirtschaft/gesetzgebung/trustrecht/stgn-kantone-parteien-organisationen.pdf.download.pdf/stgn-kantone-parteien-organisationen.pdf>.
- 22 Comparer avec la prise de position de SwissFoundations du 8 mars 2022, disponible à l'adresse suivante [https://www.swissfoundations.ch/wp-content/uploads/2019/07/Stellungnahme-SwissFoundations\\_Praxisentwurf-MWS-TG-eng-verbundene-Personen.pdf](https://www.swissfoundations.ch/wp-content/uploads/2019/07/Stellungnahme-SwissFoundations_Praxisentwurf-MWS-TG-eng-verbundene-Personen.pdf) (dernière visite le 7 mars 2023).
- 23 Question et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20227395>.
- 24 Question et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20227396>.
- 25 Question et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20227397>.
- 26 Sur l'ensemble, voir, la question 22.7395, consultable sous <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20227395>.
- 27 Interpellation et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20224469>.
- 28 Sur l'ensemble de la prise de position du Conseil fédéral du 15 février 2023, disponible sur <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20224469> (dernière recherche le 18 avril 2023).
- 29 Public consultation document, Crypto-Asset Reporting Framework and Amendments to the Common Reporting Standard, consultable sous <https://www.oecd.org/tax/exchange-of-tax-information/public-consultation-document-crypto-asset-reporting-framework-and-amendments-to-the-common-reporting-standard.pdf>, 62.
- 30 Communiqué de presse de l'OCDE du 22 mars 2022, consultable sous <https://www.oecd.org/tax/exchange-of-tax-information/oecd-seeks-input-on-new-tax-transparency-framework-for-crypto-assets-and-amendments-to-the-common-reporting-standard.htm>.
- 31 Crypto-Asset Reporting Framework and Amendments to the Common Reporting Standard, consultable sous <https://www.oecd.org/tax/exchange-of-tax-information/crypto-asset-reporting-framework-and-amendments-to-the-common-reporting-standard.pdf>, 92.
- 32 Crypto-Asset Reporting Framework and Amendments to the Common Reporting Standard, 66.
- 33 Sur l'ensemble, voir le communiqué du Conseil fédéral du 12 octobre 2022, consultable sous <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-90662.html>.
- 34 Motion et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20214396>.
- 35 Interpellation et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20223346>.
- 36 Gugli Katharina/Jakob Julia/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg, Rapport sur les fondations en Suisse 2021, CEPS Forschung und Praxis – Volume 23, Bâle 2021, 15.
- 37 Révision totale de l'ordonnance relative à la loi fédérale sur la protection des données (OPDo) Rapport sur les résultats de la procédure de consultation, du 31 août 2022, consultable sous <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/75618.pdf>, 5.
- 38 Communiqué du Conseil fédéral du 31 août 2022, consultable sous <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-90134.html>.
- 39 Communiqué de presse du Département des finances de la ville de Zurich du 25 mai 2022, consultable sous [https://www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/das\\_departement/medien/medienmitteilungen/2022/mai/220525a.html](https://www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/das_departement/medien/medienmitteilungen/2022/mai/220525a.html).
- 40 Communiqué de presse de la ville de Winterthur du 23 décembre 2022, consultable sous <https://stadt.winterthur.ch/gemeinde/verwaltung/stadtkanzlei/kommunikation-stadt-winterthur/medienmitteilungen-stadt-winterthur/kanton-uebernimmt-stiftungsaufsicht>.
- 41 Von Orelli/Jakob/Jakob/von Schnurbein, Rapport sur les fondations en Suisse 2022, 14 s
- 42 Mémento relatif à la déclaration des rémunérations du conseil de fondation et de la direction, état au 9 janvier 2023, consultable sous [https://www.edi.admin.ch/dam/edi/fr/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/20230109\\_m%C3%A9mento\\_r%C3%A9serve\\_changement\\_organisation\\_86a\\_CC.pdf.download.pdf/20230109\\_m%C3%A9mento\\_r%C3%A9serve\\_changement\\_organisation\\_86a\\_CC.pdf](https://www.edi.admin.ch/dam/edi/fr/dokumente/stiftungsaufsicht/infomaterial/20230109_m%C3%A9mento_r%C3%A9serve_changement_organisation_86a_CC.pdf.download.pdf/20230109_m%C3%A9mento_r%C3%A9serve_changement_organisation_86a_CC.pdf).
- 43 Von Orelli/Jakob/Jakob/von Schnurbein, Der Schweizer Stiftungsreport 2022, 18.
- 44 Consid. 1.2.1.
- 45 Consid. 1.2.3.
- 46 Consid. 1.2.3 s. 3.
- 47 Dominique Jakob/Renata Trajkova, Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht/Le point sur le droit des associations et fondations, SJZ 118/2022, 1027 ss, 1032.
- 48 Dominique Jakob/Claude Humbel, Die Eintragung existierender Familienstiftungen, SJZ 118/2022, 736 ss
- 49 ATAF B-1659/2021 du 12 avril 2022, Consid. 4.2; ATAF B-1665 du 12 avril 2022, Consid. 4.2.
- 50 ATAF B-1659/2021 du 12 avril 2022, Consid. 4.1; ATAF B-1665 du 12 avril 2022, Consid. 4.1.
- 51 ATAF B-1659/2021 du 12 avril 2022, Consid. 4.3; ATAF B-1665 du 12 avril 2022, Consid. 4.3.
- 52 ATAF B-1659/2021 du 12 avril 2022, Consid. 5.2; ATAF B-1665/2021 du 12 avril 2022, Consid. 5.2.
- 53 Consid. 3.
- 54 Consid. 3.1.
- 55 Consid. 3.2.
- 56 Consid. 3.3.
- 57 Sur l'ensemble, voir Consid. 3 ss
- 58 À propos de Marc-Uwe Kling et de ses œuvres, voir : <https://marcuwekling.de/de/werke/> (dernière consultation le 16 février 2023).
- 59 Voir Annette Zimmer, Herausforderungen für die Zivilgesellschaft und wie NPOs damit umgehen, npoR 2022, p. 46 ss.
- 60 Dominique Jakob, Schutz der Stiftung, Thèse de doctorat, Munich, Tübingen 2006, p. 204 ss.

- 61 Dominique Jakob /Georg von Schnurbein, in: Credit Suisse (éd.), *Gemeinnützige Stiftungen*, Zurich 2021, p. 39.
- 62 Thomas Sprecher/Philipp Egger/Georg von Schnurbein (éd.), *Swiss Foundation Code, Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen*, 4e éd., Berne 2021, disponible sous <https://www.swissfoundations.ch/wp-content/uploads/2021/06/9783727277931.pdf>.
- 63 À propos de l'initiative parlementaire Luginbühl du 9 décembre 2014, voir <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaefft?AffairId=20140470>.
- 64 Circulaire n°12 du 8 juillet 1994 concernant l'exonération de l'impôt pour les personnes morales poursuivant des buts de service public ou de pure utilité publique (art. 56, let. g, LIFD) ou des buts culturels (art. 56, let. h, LIFD), sous : <https://www.estv.admin.ch/dam/estv/de/dokumente/bundessteuer/kreisschreiben/2000/W95-012.pdf.download.pdf/w95-012d.pdf>.
- 65 À propos des membres du Legal Council, voir <https://www.swissfoundations.ch/stiftungssektor/legal-council/>.
- 66 Voir le communiqué de presse du canton de Zurich du 15 décembre 2021, disponible à l'adresse : <https://www.zh.ch/de/news-uebersicht/medienmitteilungen/2021/12/der-regierungsrat-staerkt-den-standort-zuerich-fuer-gemeinnuetzige-stiftungen.html>, ainsi que la version courte et la version longue de l'étude, sous <https://www.swissfoundations.ch/aktuell/stiftungsstandort-zuerich/>.
- 67 « Die traditionelle Form der Philanthropie hat versagt », article de la NZZ du 16 octobre 2021, sous : <https://magazin.nzz.ch/wirtschaft/roche-vizepraesident-andre-hoffmann-ueber-die-philanthropie-ld.1650715?reduced=true>.
- 68 Voir ainsi Colin Mayer, *The Future of Corporation and the Economics of Purpose*, novembre 2020, sous : [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3731539](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3731539).
- 69 « Le conseil de fondation et la responsabilité », ce thème était au centre de la 10e conférence « Beste Stiftungspraxis 2022 ». Voir à ce sujet <https://www.eiz.uzh.ch/EIZ/web/eiz/event/Stiftungsrat2022.aspx> (dernière visite le 7 mars 2023).
- 70 Cf. TF, 9C\_263/2014, 8.12.2014; Thomas Sprecher, *Was neue Stiftungsratsmitglieder schon vor Amtsantritt tun müssen*, in : Jusletter 19 septembre 2022.
- 71 Cf. BSK ZGB I-Grüniger, Art. 83 N 23 ss.
- 72 Cf. BSK ZGB I-Grüniger, Art. 83 N 25. À mon sens, la fondation ne peut pas non plus introduire de clause d'exclusion contractuelle.
- 73 Cf., pour la responsabilité pénale, entre autres art. 158 CP (gestion déloyale), art. 166 CP (Violation de l'obligation de tenir une comptabilité). Exemple : TF 6B\_893/2018.
- 74 Loi fédérale du 25 septembre 2020 sur la protection des données (loi sur la protection des données, LPD), RO 2022 491.
- 75 Ordonnance du 31 août 2022 sur la protection des données (ordonnance sur la protection des données, OPDo), RO 2022 568.
- 76 Georg von Schnurbein/Peter Seele/Irina Lock. *Exclusive corporate philanthropy: rethinking the nexus of CSR and corporate philanthropy*. *Social Responsibility Journal*, 12 (2), 2016, 280-294.
- 77 Lonke Roza/Steffen Bethmann/Lucas Meijs/Georg von Schnurbein (éd.). *Handbook on Corporate Foundations. Corporate and Civil Society Perspectives. Nonprofit and Civil Society Studies*, Cham, 2019.
- 78 Michael E. Porter/ Mark R. Kramer, *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. *Harvard Business Review*, 80(12), 2002, 56-68.
- 79 Nicholas A. Arnold, *Nonprofit Organizations and Corporate Responsibility*, Basel, 2022.
- 80 Florian Berg/Julian F. Kölbl/Roberto Rigobon, *Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings*, *Review of Finance*, vol. 26(6), 2022, 1315-1344.
- 81 Archie B. Carroll, *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*. *Business Horizons*, 34 (4), 1991, p. 39-48
- 82 Grace Kay, *Meta exec warns philanthropy and worker perks can « create drag » on a company. « You must be willing to focus and prioritize »*, Insider online, consultable sous <https://www.businessinsider.com/meta-cto-boz-warns-company-lost-focus-since-startup-days-2023-2?r=US&IR=T>.
- 83 Benoît Merkt, *Droit des fondations d'utilité publique*, Éditions Stämpfli, 182.
- 84 L'événement Philanthropie et démocratie a été organisé conjointement par la Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation, le Centre en philanthropie de l'Université de Genève, le Centre Albert Hirschman sur la démocratie de l'Institut de hautes études internationales et du développement et SwissFoundations dans le cadre de la Semaine de la démocratie du canton de Genève.



**V.  
ÉTUDES ET  
NOUVELLES  
PARUTIONS 2022**

- Arter Oliver/Odermatt Chantal, **Revision des Stiftungsrechts**, Expert Focus 10/2022, 444 ss.
- Bottge Delphine, **Les fondations actionnaires en Suisse**, Éditions Slatkine, Genève, 2022.
- Fraucheboud Laetitia/Kämpf Miriam, **Sozialversicherungspflicht für im Ausland wohnhafte Verwaltungs- und Stiftungsratsmitglieder**, Steuer Revue 77/2022, 821 ss.
- Frey Kathrin/Schmuki Robert, **Advocacy – Die gesellschaftspolitische Arbeit von Nonprofit Organisationen und Förderstiftungen**, CEPS Forschung & Praxis Volume 27, Bâle 2022.
- Frumkin Peter/von Schnurbein Georg, **Strategische Philanthropie – Wie Sie mit Ihrem Engagement mehr Wirkung erzielen**, Wiesbaden 2022.
- Grüninger Harold, **Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich – Neue Stiftungen, Literatur, Entscheide**, successio 2022, 124 ss.
- Heiss Helmut/Lorenz Bernhard/Schauer Martin (édit.), **Kommentar zum liechtensteinischen Stiftungsrecht unter Berücksichtigung der allgemeinen Bestimmungen des Personen- und Gesellschaftsrechts (PGR)**, 2e éd., Bâle 2022.
- Hengevoss Alice / von Schnurbein Georg, **Peer Regulation as a Mediating Factor to Strengthen INGOs' Mission Orientation**. Nonprofit Management & Leadership, 2022, <https://doi.org/10.1002/nml.21542>.
- Hilser Raphael/Wagner Raphael/Wunderlich Samuel, **Stiftungskollisionsrecht und grenzüberschreitende Stiftungsmobilität nach der Stiftungsrechtsreform**, Recht der Internationalen Wirtschaft (RIW) 2022, 976 ss.
- Jakob Dominique/Brugger Lukas, **Swiss Foundation Law – Tightrope act between freedom and regulation**, Trusts & Trustees 5/2022, 596 ss.
- Jakob Dominique/Brugger Lukas/Humbel Claude, **Recht der Non-Profit-Organisationen in a nutshell**, Zurich/Saint-Gall 2022.
- Jakob Dominique/Eichenberger Lukas/Savanovic Ivana/Studhalter Laura/Trajkova Renata, **Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2021**, njus.ch, Berne 2022.
- Jakob Dominique/Humbel Claude, **Die Eintragung existierender Familienstiftungen**, Revue suisse de jurisprudence (RSJ) 118/2022, 736 ss.
- Jakob Dominique/Humbel Claude, **Die Eintragung existierender Familienstiftungen und die Änderungskompetenz des Stiftungsrats**, Zeitschrift für das Recht der Non-Profit Organisationen (npOR) 3/2022, 119 ss.
- Jakob Dominique/Kalt Michelle, **Der Vorentwurf für einen Schweizer Trust**, Jusletter du 8 août 2022.
- Jakob Dominique/Kaufmann Marc/Savanovic Ivana/Studhalter Laura/Wittkämper Thimo, **Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2022**, njus.ch, Berne 2023 (à paraître en juin 2023).
- Jakob Dominique/Trajkova Renata, **Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht/Le point sur le droit des associations et fondations**, RSJ 118/2022, 1027 ss.
- Kratz-Ulmer Aline, **Anlagestiftung vs. Anlagefonds**, RSJ 118/2022, 115 ss.
- Kratz-Ulmer Aline, **Anpassung im Recht der Anlagestiftung – eine Forderung aus Sicht der Praxis**, Recht relevant für Compliance Officer 4/2022, 8 ss.
- Kratz-Ulmer Aline, **Foundation Governance, Unter Berücksichtigung der aktuellen Diskussion rund um das Foundation Diversity Management**, recht 2022, 188 ss.
- Kratz-Ulmer Aline/Gill Laetitia, in: Université de Genève, Centre en Philanthropie (édit.), **Diversité et conseils de fondations d'utilité publique en Suisse**, Genève 2022.
- Martin Maximilian/von Schnurbein, Georg/ Wolf, Regula, **Lessons Learned from Funding Culture in Switzerland during the Pandemic**. Genève, 2022.
- Meyer Michael/Simsa Ruth/Badelt Christoph, **Handbuch der Nonprofit-Organisation, Strukturen und Management**, 6e éd., Stuttgart 2023.
- Opel Andrea/Oesterhelt Stefan, **Zukunft für die Schweizer Familienstiftung**, RSJ 118/2022, 951 ss.



- Perez Marybel/von Schnurbein Georg/Gehring Theresa (2022), **Mitigating health policy fragmentation through interlocks. The networks between American and Swiss public-private partnerships**, Health Policy, online first: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2022.08.013>.
- Savanovic Ivana/Eichenberger Lukas, **Know the provenance – Die Tücken der Annahme (potenziell) kontaminierter Kunst aus Sicht des Stiftungsrats**, ius.full 2/2022, 38 ss.
- Sprecher Thomas, **Altes und Neues zur Entschädigung des Stiftungsrats**, Jusletter du 30 mai 2022.
- Sprecher Thomas, **Stiftungsrecht in a nutshell**, 2e éd., Zurich/Saint-Gall 2023.
- Sprecher Thomas, **Was neue Stiftungsratsmitglieder schon vor Amtsantritt tun müssen**, Jusletter du 19 septembre 2022.
- Sprecher Thomas/ Egger Philipp/ von Schnurbein Georg, in SwissFoundations (édit.) **Swiss Foundation Code, éd. italienne**, Berne 2021.
- Studhalter Laura/Savanovic Ivana, **Quo vadis, Schweizer Stiftungsrecht?**, Stiftung&Sponsoring 1/23, 28 ss.
- von Schnurbein Georg, **Der Nonprofit-Sektor in der Schweiz**, in: Meyer, M., Simsa, R., & Badelt, Ch. (éds.), Handbuch der Nonprofit-Organisation, 6e éd., 59 ss. Stuttgart (2022).

# BREF PORTRAIT DES ÉDITEURS



## **Julia Jakob, ass. lur.**

Julia Jakob est co-directrice de SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses, depuis 2022. Elle y était précédemment responsable du domaine « Politique & Droit ». SwissFoundations promeut l'échange des connaissances et des expériences, la bonne gouvernance, le professionnalisme et une utilisation efficace des fonds dans le secteur des fondations. Julia Jakob a étudié le droit à l'Université de Munich. Avant de venir en Suisse en 2007, elle a travaillé pour l'État libre de Bavière en qualité de juge auprès du tribunal administratif de Munich, et en tant qu'attachée d'administration au ministère de l'Intérieur de Bavière et au gouvernement de Haute-Bavière. Elle a à son actif une longue expérience en tant que directrice de fondation et membre de conseils de fondation.



## **Aline Freiburghaus, MA Sc. Pol., Msc Environm.**

Aline Freiburghaus est co-directrice de SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses depuis janvier 2022. Elle a commencé sa carrière dans le secteur philanthropique en 2015 au sein de SwissFoundations où elle a successivement exercé les fonctions de project manager, responsable de la gestion des membres & des relations extérieures, puis directrice romande. Précédemment, elle a travaillé dans le domaine de la durabilité. Aline est titulaire de deux masters en science politique et sciences de l'environnement de l'Université de Genève. Elle siège au sein des comités stratégiques de Board for Good, du Centro Competenze Non Profit (cenpro) et du DAS Strategic and Operational Philanthropy de l'Université de Genève.



## **Prof. Dr Dominique Jakob, M.I.L. (Lund)**

Dominique Jakob a étudié le droit aux universités d'Augsburg, de Munich et de Lund (Suède). Titulaire d'un doctorat d'État, avec une thèse intitulée « Schutz der Stiftung – Die Stiftung und ihre Rechtsverhältnisse im Widerstreit der Interessen », il est habilité à enseigner le droit civil, le droit international privé, le droit comparé, le droit de la procédure civile, le droit du commerce et le droit économique ainsi que le droit fiscal. Depuis 2007, il est titulaire de la chaire de droit privé à l'Université de Zurich, où il a créé en 2008 le « Centre du droit des fondations » ([www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)), et, en 2010, la Journée zurichoise du droit des fondations. Ses principaux domaines de recherche sont le droit des fondations national et international (et plus particulièrement les liens entre la Suisse, le Liechtenstein et l'Allemagne), ainsi que la planification des successions et l'organisation de la gestion du patrimoine (y compris les trusts). Auteur de nombreuses publications en Suisse et à l'étranger, il intervient en tant que conseiller auprès de gouvernements, d'institutions financières, d'entreprises, de fondations, de familles et de particuliers. Il est membre de l'International Academy of Estate Trust Law (TIAETL) et est sélectionné depuis 2017 par American Lawyer / Legal Week pour faire partie de la « Private Client Global Elite ». Depuis 2022, il est délégué pour les questions de droit des fondations auprès de la direction de l'Université de Zurich.



## **Prof. Dr Georg von Schnurbein**

Professeur en gestion des fondations à la faculté des sciences économiques de l'Université de Bâle, Georg von Schnurbein est le fondateur-directeur du Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS) de son université, créé à l'initiative de SwissFoundations, association des fondations donatrices suisses. Il a étudié l'économie d'entreprise et les sciences politiques aux universités de Bamberg, Fribourg et Berne. Georg von Schnurbein est membre du comité de rédaction de « Nonprofit Management & Leadership » et co-éditeur du Swiss Foundation Code. Ses domaines de spécialité sont la gouvernance et la gestion financière des organisations à but non lucratif, ainsi que la mesure de l'impact.





**Centre d'études de la philanthropie en Suisse (CEPS)**

**Université de Bâle**

Steinengraben 22

CH-4051 Bâle

Tel.: +41 61 207 23 92

E-Mail: [ceps@unibas.ch](mailto:ceps@unibas.ch)

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)



**Universität  
Zürich**

Zentrum für Stiftungsrecht

**Centre pour le droit des fondations**

**Université de Zurich**

Seilergraben 49

CH-8001 Zurich

Tel.: +41 44 634 15 76

E-Mail: [stiftungsrecht@rwi.uzh.ch](mailto:stiftungsrecht@rwi.uzh.ch)

[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

**SwissFoundations**

**SwissFoundations**

**Association des fondations donatrices suisses**

Kirchgasse 42

CH-8001 Zürich

Tel.: +41 44 440 00 10

E-Mail: [info@swissfoundations.ch](mailto:info@swissfoundations.ch)

[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

ISBN: 978-3-9525771-0-3