

# RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE



**Sabrina Grassi**  
SwissFoundations, association des  
fondations donatrices suisses

Swiss**Foundations**

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



**Universität  
Zürich** UZH

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 2024**

---

**Le Rapport sur les fondations en Suisse 2024 est publié par Sabrina Grassi, présidente 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 annuellement en allemand et en français. Les deux versions peuvent être consultées et téléchargées gratuitement sous [www.rapport-fondations.ch](http://www.rapport-fondations.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 2008 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 et de conseil 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 suisses 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 31  
**RAPPORT SUR LES FONDATIONS EN SUISSE**  
**2024**

**Sabrina Grassi**

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 Görner, Basel

ISBN : 978-3-9525771-3-4

© Sabrina Grassi, 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, 2024.

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

# SOMMAIRE

4	Avant-propos
5	<b><u>I. FAITS ET CHIFFRES</u></b>
6	Aperçu du secteur des fondations suisses
13	Etude sur les rémunérations au sein des fondations donatrices suisses en 2023 · <i>Contribution d'auteur du Prof. Dr Georg von Schnurbein et de Dr Alice Hengevoss</i>
15	Manifestations futures
17	<b><u>II. DÉVELOPPEMENTS JURIDIQUES</u></b>
18	Législation
23	Jurisprudence
25	Les fondations ordinaires n'ont pas à figurer dans le registre de transparence · <i>Contribution spéciale du Dr Dr Thomas Sprecher</i>
27	La nouvelle région de surveillance commune Zurich-Suisse orientale-Tessin · <i>Contribution spéciale de Roger Tischhauser et Stefan Stumpf</i>
29	Libéralisons la fondation de famille suisse – maintenant ! · <i>Contribution d'auteur du Prof. Dr Dominique Jakob</i>
31	<b><u>III. DOSSIER SPÉCIAL : DIGITALISATION</u></b>
32	Obtenir davantage en réseau : Ensemble pour un secteur suisse des fondations numériquement fort · <i>Contribution d'auteur de Sabrina Grassi</i>
34	L'intelligence artificielle : nouvelles règles du jeu pour la philanthropie · <i>Contribution spéciale du Dr Stefan Schöbi</i>
37	Socio-political aspects of digitalisation: Areas of action for foundations · <i>Guest article by Dr. Pascale Vonmont, Dr. Marc Vencato, Cornelia Diethelm, Sherry Huang</i>
41	<b><u>IV. THÈMES ET TENDANCES</u></b>
42	<b>La philanthropie participative</b>
42	Rendre la participation possible. Non pas pour nous, mais avec nous. · <i>Contribution spéciale d'Andreas Geis</i>
44	<b>Les jeunes dans la gouvernance</b>
44	CATAPULT : Une plateforme de soutien, par les jeunes et pour les jeunes · <i>Contribution spéciale de Tim Altermatt</i>
46	Philanthropie par les jeunes pour les jeunes · <i>Contribution spéciale de Lucile Yersin et Martial Paris</i>
47	Réflexions de la jeune génération
49	<b>Places philanthropiques – Trois cantons se présentent</b>
49	La place philanthropique genevoise · <i>Contribution spéciale de la Conseillère d'État Delphine Bachmann</i>
50	La place philanthropique bâloise · <i>Contribution spéciale du vice-président du Conseil d'État Dr Lukas Engelberger</i>
51	La place philanthropique zurichoise · <i>Contribution spéciale de la conseillère d'État Carmen Walker Späh</i>
53	Le Big Bang de Zurich – Commentaire sur l'adaptation de la pratique zurichoise en matière d'exonération fiscale · <i>Contribution spéciale du Dr Lukas von Orelli</i>
54	Notes de fin
57	<b><u>V. ÉTUDES ET NOUVELLES PARUTIONS 2023</u></b>
58	Études et nouvelles parutions
60	Bref portrait des éditrices et éditeurs

# AVANT-PROPOS

Ces dernières années, la philanthropie est de plus en plus au cœur de l'actualité, mais les journalistes et les politiciens s'intéressent davantage à la question de savoir « d'où vient » l'argent qu'à celle du « où va-t-il ». La nature de l'impact des contributions philanthropiques sur la société revêt pourtant une dimension beaucoup plus importante, notamment au regard des défis sociaux actuels.

Les articles du Rapport sur les fondations en Suisse de cette année apportent à ce propos des perspectives multiples : En Suisse, il existe des fondations qui contribuent à la réalisation de presque tous les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, que ce soit en termes de soutien ou d'action. Les nouvelles formes d'implication par la participation ou l'intégration des jeunes générations donnent de nouvelles opportunités de codécision et créent ainsi de nouveaux domaines de promotion pour les fondations. La numérisation offre également de nouvelles opportunités à la philanthropie, que ce soit d'un point de vue organisationnel, grâce à de nouveaux processus, ou dans la réalisation des objectifs grâce à l'application de la technologie IA.

Malheureusement, cette force d'innovation sociale de la philanthropie n'est que trop rarement mise en avant, la philanthropie étant plus souvent abordée sous l'angle de la finance et de la réglementation. Au niveau international, les efforts d'enregistrement des membres des conseils de fondation se poursuivent dans le cadre de la lutte contre le blanchiment d'argent et le terrorisme, et au niveau national, le cadre juridique des fondations se complexifie et s'affine. Cependant, la Suisse perd ainsi un avantage important en tant que centre international de la philanthropie : Autrefois, une fondation pouvait être gérée de manière très efficace sans connaissances juridiques particulières, tandis qu'aujourd'hui, des connaissances plus approfondies sont devenues nécessaires. En ce sens, on ne peut que se réjouir que le canton de Zurich ait adapté sa pratique fiscale sans avoir dû recourir à l'élaboration de nouvelles lois. Les autres grandes villes abritant des fondations, comme Bâle et Genève, ont également reconnu l'importance des fondations pour le lien social et ont renforcé les échanges entre l'administration publique et les fondations.

C'est un premier pas important pour que la compréhension de l'utilité de la philanthropie s'améliore et que, par conséquent, les bienfaits de la philanthropie deviennent plus visibles. En effet, indépendamment des aspects (fiscaux) juridiques et de la critique de la richesse, la philanthropie apporte une contribution essentielle à la société.

Sabrina Grassi  
Prof. Dr Dominique Jakob  
Prof. Dr Georg von Schnurbein

en mai 2024

# I. FAITS ET CHIFFRES

---

La Suisse romande est de plus en plus prisée par les fondations. Alors que le canton de Genève connaît une nette augmentation du nombre de fondations créées, le canton de Zurich est celui qui a enregistré le plus grand nombre de liquidations l’an dernier. Dans toute la Suisse, la croissance nette du nombre de fondations continue de diminuer. La création de crypto-fondations reste à la mode.

Une analyse des objectifs de développement durable (ODD) de l’ONU révèle que les fondations soutiennent un large éventail d’ODD, car ceux-ci sont inclus dans les objectifs de leur fondation. Les quatre ODD les plus souvent recensés sont le n° 10 « Inégalités réduites », le n° 3 « Bonne santé et bien-être » et, juste derrière, le n° 4 « Éducation de qualité » ainsi que le n° 8 « Travail décent et croissance économique ».

La rémunération des organes des fondations est un sujet récurrent dans le secteur. Comme il n’existait jusqu’à présent aucune vue d’ensemble claire des pratiques habituelles dans le secteur, une étude sur les rémunérations a été lancée. Celle-ci entend servir de guide pour promouvoir la transparence et servir de référence. Un aperçu des conclusions est présenté dans ce chapitre.

# APERÇU DU SECTEUR DES FONDATIONS SUISSES

Depuis plusieurs années, le secteur des fondations en Suisse fait preuve de résilience face aux changements économiques ou législatifs. Les tendances en matière de créations et de liquidations témoignent d'un dynamisme fort, qui contredit le cliché de la rigidité des fondations. Avec 308 fondations nouvellement créées, la croissance est légèrement inférieure aux chiffres des années précédentes. Parallèlement, un nouveau record a été atteint avec 220 liquidations. La croissance nette se réduit ainsi à 88 fondations (Fig. 1). 13 880 fondations d'utilité publique au total étaient enregistrées en Suisse fin 2023. Comme les années précédentes, nous ne tenons pas compte, dans la suite de nos analyses et de nos présentations, des 159 fondations figurant au registre du commerce avec la mention « en liquida-

tion ». Ces fondations sont en cours de dissolution et ne sont donc plus actives. En raison du nombre élevé de liquidations, il faut s'attendre à l'avenir à une consolidation du secteur des fondations. Cependant cette évolution est toujours plus que compensée par les nouvelles créations.

Il reste donc 13 721 fondations d'utilité publique actives, que nous distinguons ci-après selon leur répartition régionale, leur domaine d'activité et leur rayon d'action.

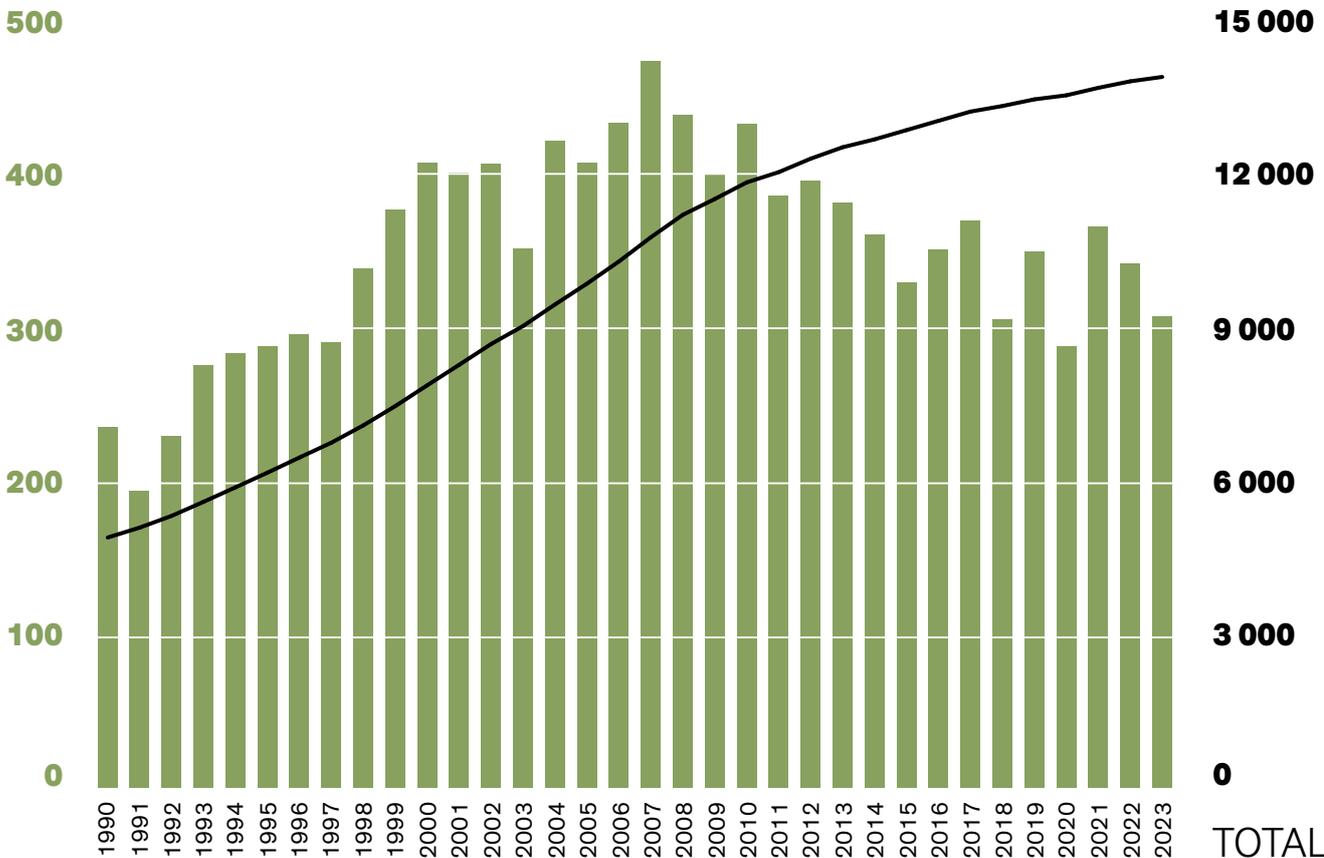
## Répartition régionale

La Suisse est une terre de fondations, et cela vaut pour l'ensemble de son territoire. Il existe cependant des disparités régionales. La plus forte concentration de fondations, en termes absolus, se trouve dans le canton de Zurich

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 2024 / 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 159 fondations.

TOTAL  
2023  
**13 880**

(2 217), suivi par Berne (1 416), puis Genève avec 1 367 fondations, qui dépasse ainsi pour la première fois, de peu, le canton de Vaud (1 365) (Fig. 2). L'attractivité de Genève pour les fondations se confirme donc.

C'est également le canton de Genève qui enregistre pour 2023 le nombre le plus élevé de nouvelles fondations (58), ainsi qu'une forte croissance nette (2,2%) (Fig. 3). De nombreuses nouvelles fondations ont aussi vu le jour dans les cantons de Zurich (36), Zoug (32) et au Tessin (21), suivis par Berne et Vaud avec 20 nouvelles fondations respectivement, à la différence près que le canton de Berne, pour la même période, enregistre seulement 9 liquidations, alors que dans le canton de Vaud, la croissance nette est négative avec 24 liquidations. Zurich vient en tête en termes absolus pour le nombre de liquidations (48). C'est également le canton qui enregistre le plus grand nombre de cas où deux fondations ont fusionné (7). Avec la reprise du Credit Suisse par l'UBS, on peut s'attendre à d'autres cas, car il existe un grand nombre de fondations proches de ces deux banques. Outre les fondations d'entreprise comme la Credit Suisse Foundation, les deux banques gèrent aussi plusieurs fondations abritantes ainsi que d'autres fondations autonomes. Le nombre globalement élevé de liquidations a pour conséquence que neuf cantons affichent désormais une croissance négative et trois autres une croissance nulle.

Fig.2

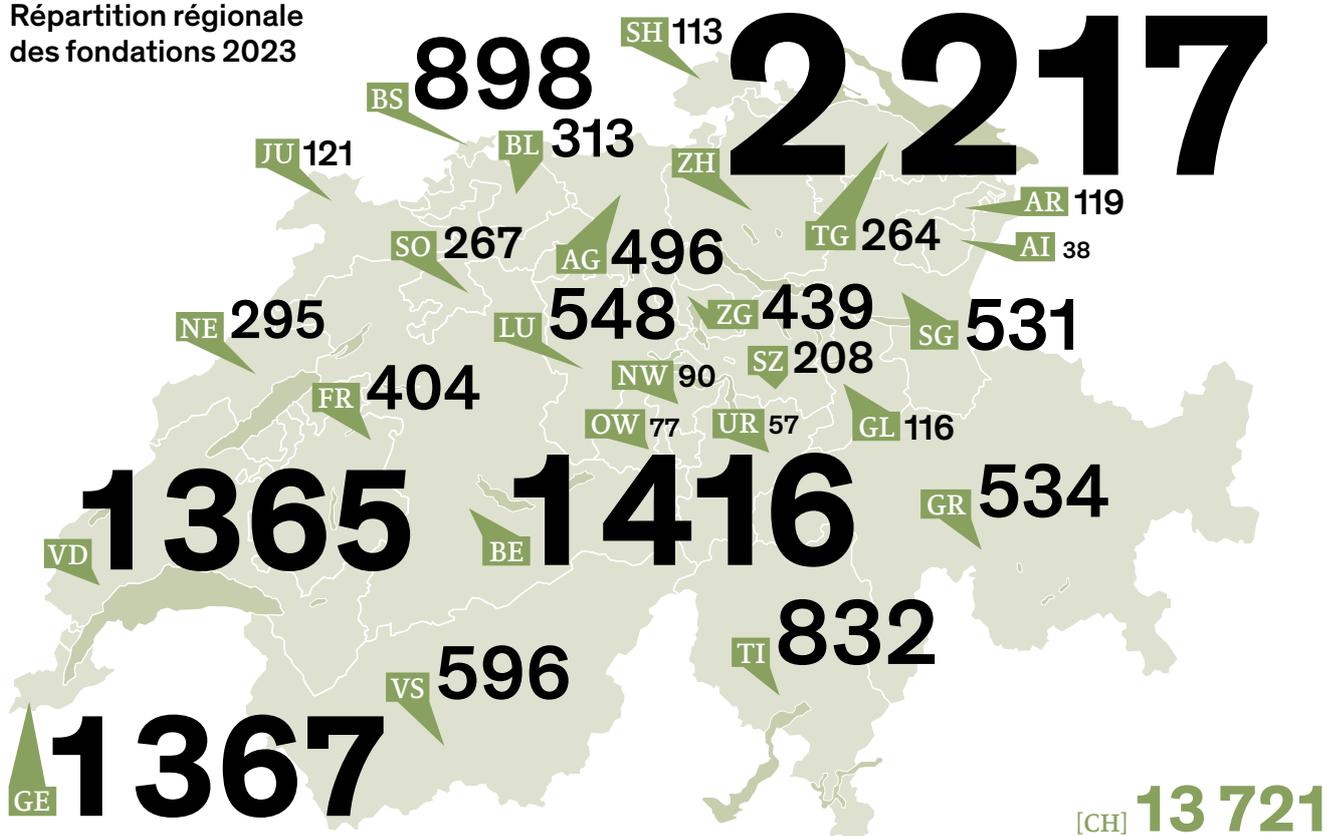
## Evolution du secteur des fondations en 2023

Canton	Nombre total fin 2022	Constitutions	Liquidations	Croissance nette	Croissance ajustée
AG	496	8	9	-0.2%	-1
AI	38	0	0	0.0%	0
AR	119	5	2	2.5%	3
BE	1416	21	9	0.8%	12
BL	313	9	1	2.6%	8
BS	898	14	14	0.0%	0
FR	404	5	8	-0.7%	-3
GE	1367	58	28	2.2%	30
GL	116	0	3	-2.6%	-3
GR	534	17	6	2.1%	11
JU	121	1	2	-0.8%	-1
LU	548	11	9	0.4%	2
NE	295	3	6	-1.0%	-3
NW	90	3	2	1.1%	1
OW	77	5	1	5.2%	4
SG	531	16	8	1.5%	8
SH	113	4	0	3.5%	4
SO	267	1	5	-1.5%	-4
SZ	208	2	5	-1.4%	-3
TG	264	7	2	1.9%	5
TI	832	21	12	1.1%	9
UR	57	1	1	0.0%	0
VD	1365	20	24	-0.3%	-4
VS	596	8	7	0.2%	1
ZG	439	32	8	5.5%	24
ZH	2217	36	48	-0.5%	-12
CH	13721	308	220	0.6%	88

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

Fig. 3

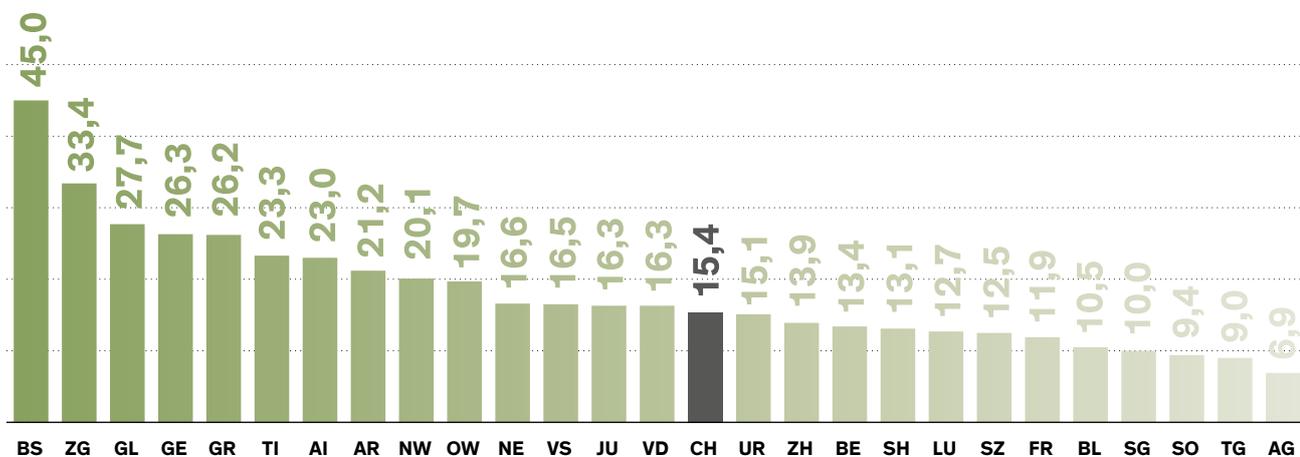
## Répartition régionale des fondations 2023



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

Fig. 4

## Densité de fondations\* selon le canton 2023

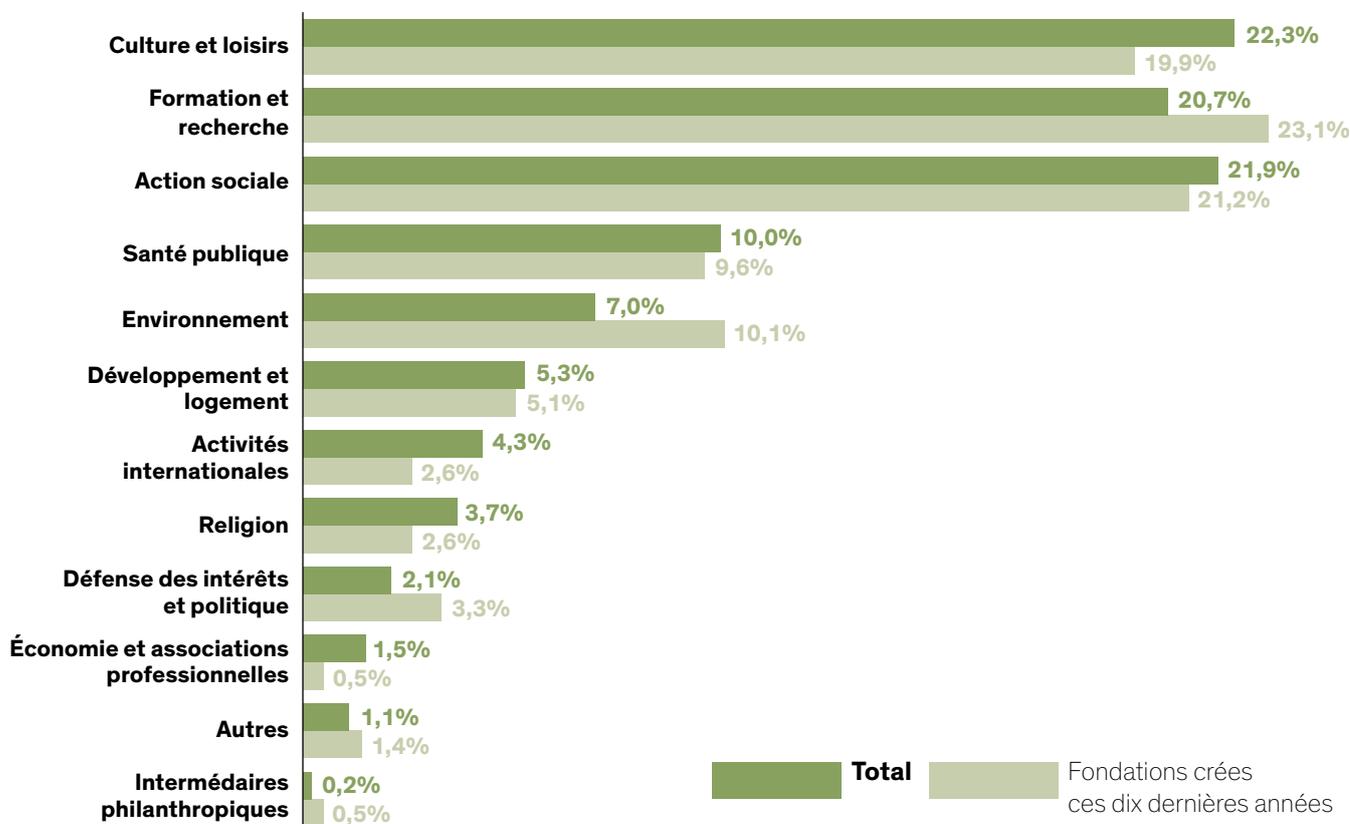


\*Nombre de fondations pour 10 000 habitants

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024/ Base de données CEPS

Fig. 5

## Buts des fondations 2023

Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024/ Base de données CEPS  
Plusieurs réponses possibles.

En termes de densité des fondations, autrement dit de nombre de fondations par 10 000 habitants, Bâle-Ville (45,0) arrive toujours en tête, mais à un niveau qui stagne depuis des années (Fig. 4). En raison de ses nombreuses crypto-fondations, le canton de Zoug gagne du terrain (33,4). Le canton de Glaris (27,7) occupe toujours quant à lui la troisième place grâce à de nombreuses fondations anciennes, mais il la perdra bientôt au profit des cantons de Genève (26,3) ou des Grisons (26,2) qui le devancent en termes de croissance. Bien entendu, l'évolution démographique a également un impact sur la densité des fondations. Raison pour laquelle la densité n'augmente pas forcément dans les centres urbains, alors même que la croissance nette y est positive.

### Domaines d'activité

Étant donné que les fondations existantes ne peuvent que rarement modifier leur but, les exigences pour ce faire étant élevées, les nouveaux développements dans la répartition des domaines d'activité ne sautent pas aux yeux. Les domaines de la culture et des loisirs, de la recherche et de l'éducation ainsi que de l'action sociale viennent en tête, et ce de loin. Mais si l'on examine spécifiquement les fondations créées ces dix dernières années, le tableau est plus contrasté (Fig. 5). Parmi les trois grands domaines d'activité, la recherche et l'éducation ressortent nettement, ce qui souligne leur popularité auprès des fondateurs. Si l'on ne considère que les dix dernières années, la protection de l'environnement a dépassé le domaine de la santé et occupe désormais la quatrième place parmi les domaines d'activité les plus représentés. L'engagement politique progresse à un rythme supérieur à la moyenne. 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 définies dans les années 1990. Elles ne sont donc pas les mieux à même de refléter les priorités actuelles de l'utilité publique. Nous verrons en page 12 ci-dessous comment les buts des fondations se répartissent entre les 17 objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.

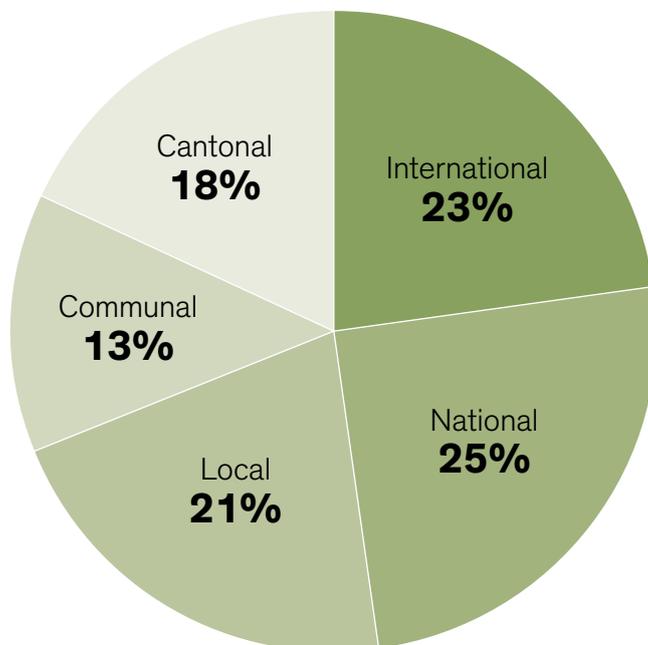
### Champ d'action

Dans la pratique, on observe de plus en plus souvent ces dernières 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 ouvert sur 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 (52%), 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 (24%), et en tout dernier lieu les fondations à but international (23%).

Fig. 6

### Rayon d'action géographique des fondations



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

### Le conseil de fondation

Le conseil de fondation est l'instance centrale et suprême de la fondation. Il existe au total, en Suisse, 77 726 mandats de membres de conseils de fondation (Fig. 9). On en comptait 69 490 il y a cinq ans, ce qui correspond à une progression de 11,8%. Il n'est donc pas étonnant que certaines fondations peinent à trouver les personnes qui conviennent pour assurer la relève. Le fait que plus de 90% des membres de conseils de fondation n'assument qu'un seul mandat à la fois donne à penser que la charge est conséquente. Il convient de souligner la part relativement importante de personnes de nationalité étrangère (12,1%), ce qui permet de conclure que les fondations ont de bons réseaux et font preuve d'ouverture (les personnes ayant une deuxième nationalité en plus de la nationalité suisse ne sont pas prises en compte ici).

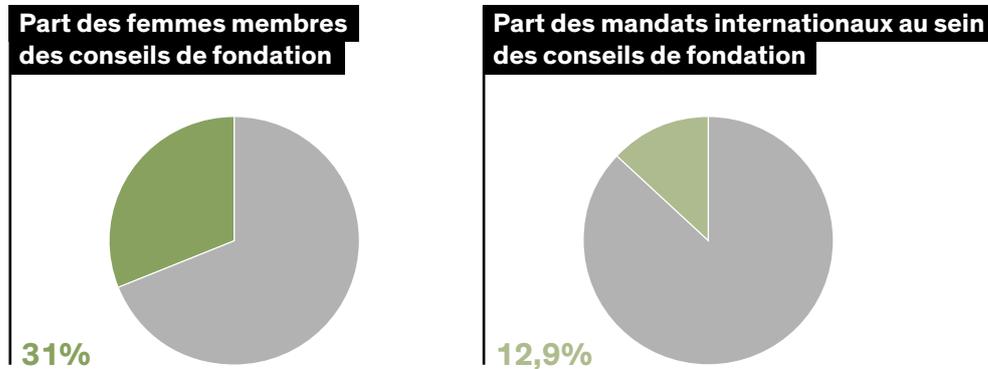
### Les buts des fondations et les objectifs de développement durable des Nations Unies

Dans la recherche internationale, la Classification internationale des organismes à but non lucratif (CIOBNL) s'est établie comme la norme pour la classification des do-

Fig. 7

## Répartition des membres de conseils de fondation

Mandats de conseils de fondation Total 77 726



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

maines d'activité des organismes à but non lucratif (OBNL). Dans la base de données du CEPS, les fondations sont également classées selon ce système. Ce dernier date toutefois des années 1990 et ne tient donc pas suffisamment, voire pas du tout, compte de nombreux enjeux apparus plus récemment. Jusqu'ici, on a cependant considéré qu'il était coûteux, et peu judicieux, en l'absence d'une coordination internationale, d'établir une nouvelle classification.

Avec les objectifs de développement durable (ODD), les Nations Unies se sont dotées d'un dispositif qui est à la base de l'Agenda 2030 et qui doit aider à mesurer les progrès réalisés pour arriver à une répartition plus juste et à une consommation plus responsable des ressources dans le monde. À cette fin, les Nations Unies ont défini 17 objectifs et 169 cibles. À la différence du système antérieur, les objectifs du millénaire pour le développement, les ODD sont conçus non seulement pour s'appliquer dans les pays en développement et émergents, mais proposent un système d'objectifs au service du développement durable de tous les pays. On trouvera sous le lien [sdgital2030.ch/countryreport#statistical-monitoring](https://sdgital2030.ch/countryreport#statistical-monitoring) le rapport qui fait le point sur l'état de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 par la Suisse.

Dominik Meier, du CEPS, a mis au point, avec d'autres chercheurs de l'Université de Bâle, un programme d'analyse de texte basé sur l'IA<sup>1</sup> d'ores et déjà utilisé par le Fonds national suisse, afin de déterminer si les buts des fondations d'utilité publique évoqués dans le présent rapport s'alignent sur les ODD<sup>2</sup>.

Il s'est agi d'examiner d'une part s'il existait des différences entre les fondations donatrices et les fondations opérationnelles (ou mixtes), et d'autre part, dans quelle me-

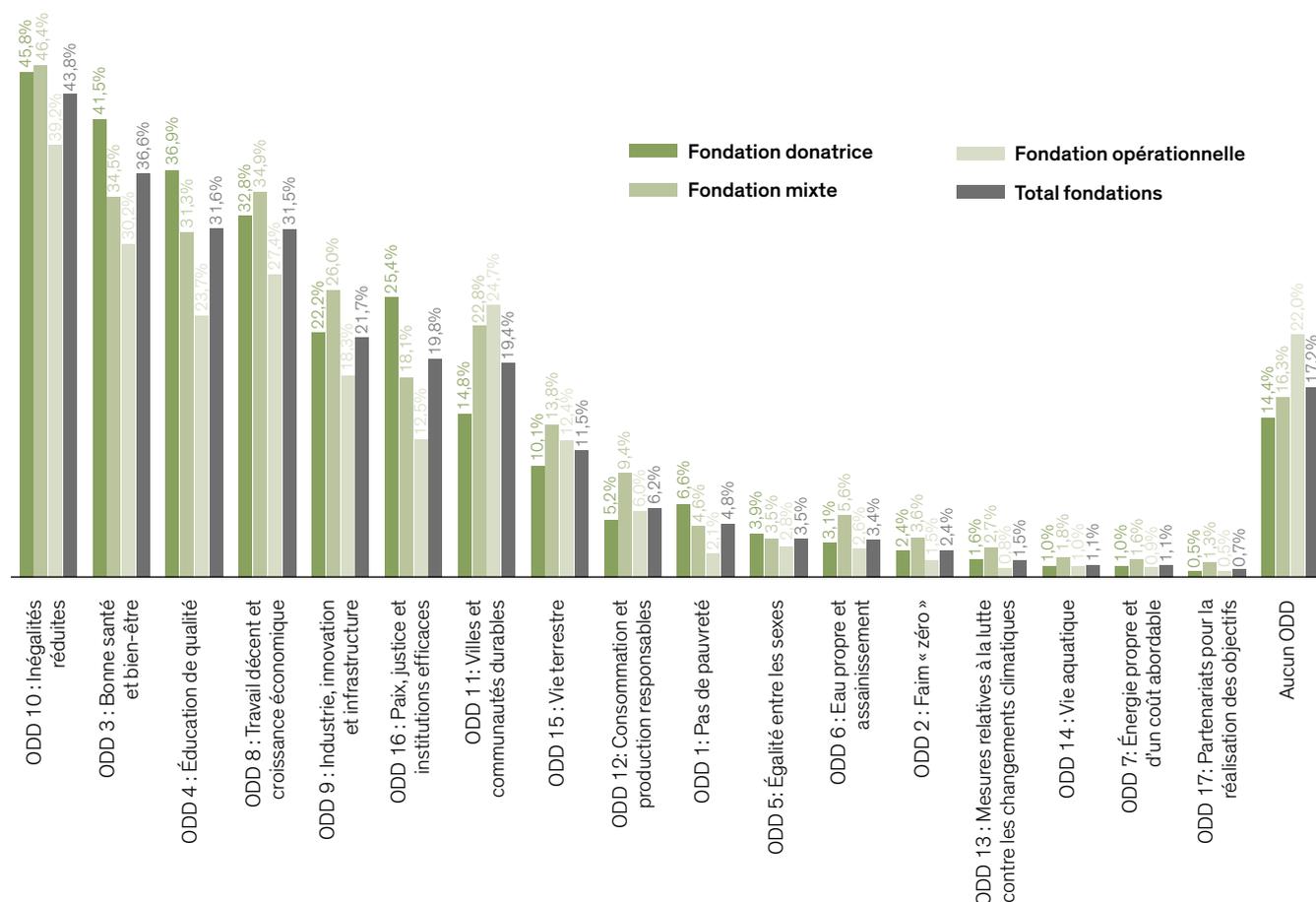
sure les ODD recourent la classification CIOBNL existante. On retiendra pour cette analyse que, comme pour la classification CIOBNL, les objectifs peuvent entrer dans des catégories multiples, certains objectifs pouvant concerner plusieurs domaines.

Les quatre ODD apparaissant le plus souvent sont l'ODD 10 « Inégalités réduites » (43,8%), l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être » (36,6%), puis, se suivant de près, l'ODD 4 « Éducation de qualité » (31,6%) et l'ODD 8 « Travail décent et croissance économique » (31,5%) (Fig. 8). Tandis que ces quatre objectifs viennent en tête tant auprès des fondations donatrices qu'auprès des fondations mixtes, l'ODD 11 « Villes et communautés durables » figure également parmi les ODD les plus fréquemment invoqués par les fondations opérationnelles (24,7%). Ces cinq ODD recouvrent déjà à eux seuls un vaste éventail de thèmes inclus dans les buts des fondations. La part élevée de la catégorie « pas d'ODD » (17,2%) s'explique sans doute par le fait que nombre de fondations se fixent des buts relevant du domaine de l'art et de la culture, domaines non ou insuffisamment pris en compte par les ODD, alors qu'ils constituent l'une des finalités principales de ces fondations. Le résultat obtenu pour l'ODD 13 « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques » (1,5%) peut surprendre. D'une part, les thèmes environnementaux entrent également dans d'autres ODD, comme l'ODD 15 « Vie terrestre » (11,5%), d'autre part, la mention explicite de la protection du climat n'est apparue dans les buts des fondations que ces toutes dernières années, de sorte que cet enjeu n'occupe encore que peu de place dans le tableau d'ensemble.

La comparaison entre la classification CIOBNL et les ODD donne une image fragmentée, car il existe de nom-

Fig. 8

## Répartition des fondations par ODD selon le type de fondation



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS  
Plusieurs réponses possibles.

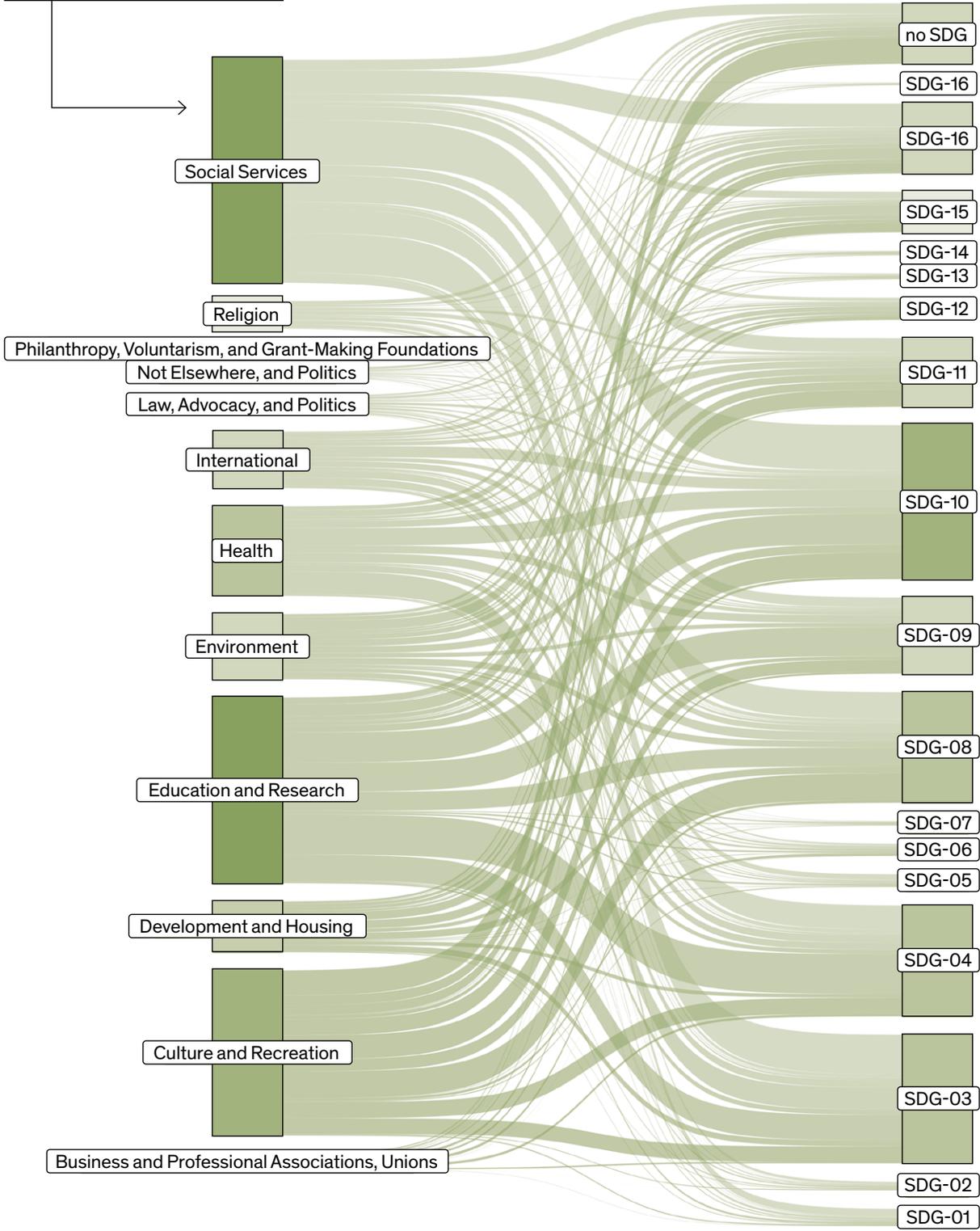
breuses possibilités de recoupement. C'est ce que reflète l'enchevêtrement des liens entre les catégories CIOBNL et les ODD que fait apparaître la figure 9. Pourtant, les deux systèmes sont tout à fait similaires. Ainsi, l'ODD 10 « Inégalités réduites » est le plus souvent présent dans les catégories « Services sociaux » et « Activités internationales » de la CIOBNL. L'ODD 15 « Vie terrestre » est la catégorie la plus fréquemment représentée dans « Environnement » et « Protection des animaux », l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être » dans « Santé » et l'ODD 4 « Éducation de qualité » dans « Éducation et recherche ». Les domaines « Culture et loisirs » et « Religion » sont les moins représentés dans les ODD. Même si l'ODD 17 « Partenariats pour la réalisation des objectifs » est justement considéré comme particulièrement adapté à l'engagement des fondations et des OBNL en général, il ne trouve que peu d'écho dans les objectifs des fondations elles-mêmes<sup>3</sup>. Cela peut s'expliquer par le fait que la coopération et le soutien sont rarement mentionnés explicitement dans les objectifs des fondations, alors qu'ils jouent un rôle dans la mise en œuvre opérationnelle.

Cette première comparaison entre les catégories de la CIOBNL et celles des ODD permet de tirer plusieurs enseignements qui aident à comprendre tant le développement des secteurs que la pratique elle-même. Premièrement, il apparaît clairement que les fondations couvrent toutes les catégories dans les deux systèmes, ce qui confirme l'étendue de la couverture des thèmes sociétaux par les fondations. Deuxièmement, les ODD sont certes plus proches des thèmes socialement importants aujourd'hui, mais ils ne couvrent pas suffisamment le secteur culturel en particulier, si bien que de nombreuses fondations œuvrant dans le domaine de l'art ne trouvent pas de catégories qui leur correspondent. Troisièmement, la comparaison montre à l'inverse dans quels domaines la classification CIOBNL, qui remonte aux années 1990, est dépassée. Les domaines de l'environnement et du social ont évolué et se présentent aujourd'hui de façon plus différenciée. Un tableau plus précis permettrait aussi de mieux identifier les domaines où il est nécessaire d'intervenir et inciterait à la constitution de nouvelles fondations dans ces domaines.

Fig. 9  
**Répartition des fondations entre CIOBNL et ODD**

CIOBNL = la Classification internationale des organismes a but non lucratif

**Exemple :** l'ODD 10 est le plus représenté dans les catégories CIOBNL Services sociaux et International.



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

# Etude sur les rémunérations au sein des fondations donatrices suisses en 2023

Contribution d'auteur Prof. Dr Georg von Schnurbein et du Dr Alice Hengevoss

Depuis le 1er janvier 2022, les fondations doivent, à l'instar des sociétés anonymes, publier les rémunérations de leurs organes directeurs suprêmes dans leurs comptes annuels. Cette mesure confère une nouvelle importance au débat sur la rémunération des membres des conseils de fondation.

De plus, la décision prise par l'administration fiscale du canton de Zurich en février 2024 d'accepter à l'avenir une rémunération appropriée du conseil de fondation, même pour les fondations d'utilité publique, a donné un signal important pour la pratique dans d'autres cantons également. Jusqu'à présent, on s'en tenait à l'idée de la « théorie du sacrifice », selon laquelle un sacrifice devait être consenti par les personnes impliquées en contrepartie de l'exonération fiscale. Dans le Swiss Foundation Code, ce point de vue a été critiqué dès sa première publication en 2005, car il ne permet pas de tenir compte de la diversité des fondations d'utilité publique en termes de patrimoine, d'éventail de tâches et de responsabilités. En l'absence de réglementation légale sur la rémunération des membres du conseil de fondation, une approche non uniforme des autorités fiscales s'est développée dans la pratique. L'évaluation de l'adéquation de la rémunération varie fortement d'un canton à l'autre.

Les fondateurs, les membres du conseil de fondation et les autorités n'ont donc souvent pas une vue d'ensemble claire des pratiques habituelles. L'étude sur les honoraires des fondations donatrices suisses offre désormais un aperçu des pratiques de ces organisations en matière d'honoraires et de rémunération. Initiée par SwissFoundations en collaboration avec le Center for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle et Rochester Bern de l'Université de Berne, elle a pour but de servir de guide pour promouvoir la transparence et de servir de point de repère.

## Rémunération du conseil de fondation

Une rémunération n'est possible que pour un peu moins de la moitié (46%) des fondations étudiées. Ceci confirme l'hypothèse largement répandue selon laquelle les activités bénévoles au sein du conseil de fondation sont toujours la règle, même si une rémunération est aujourd'hui plus souvent indiquée que dans les études précédentes. Les rémunérations prennent généralement la forme d'un forfait annuel ou de jetons de présence, auxquels s'ajoute souvent un remboursement des frais.

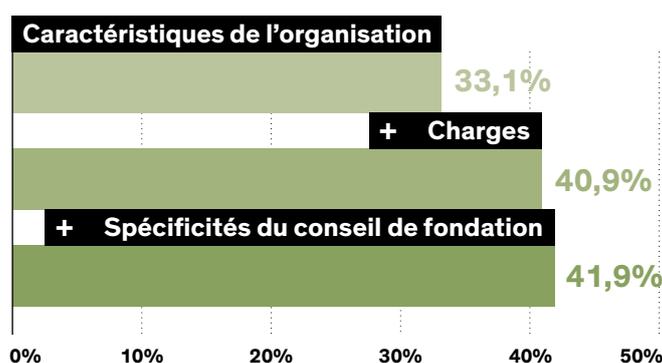
Dans les fondations qui versent un forfait annuel, celui-ci est, dans la majorité des cas, inférieur à 3 000 francs. Dans 20% des cas seulement, un forfait annuel de plus de

5 000 francs est versé, et les forfaits annuels de plus de 10 000 francs sont quant à eux très rares. Les différences dans les montants soulèvent la question de savoir ce qui détermine le montant de ces forfaits.

L'étude montre que ce sont surtout des facteurs liés à la fondation, comme la fortune, le volume de distribution et le domaine d'activité, qui influencent le montant des forfaits annuels. Plus la fortune et le volume de distribution d'une fondation sont importants, plus le forfait annuel moyen versé est élevé. Ainsi, les domaines des services sociaux et de la formation et de la recherche sont ceux qui versent en moyenne les forfaits annuels les plus élevés. Des critères liés à la charge de travail, comme le nombre de réunions ou le temps consacré à la préparation et au suivi, contribuent également à expliquer cette différence. En revanche, les caractéristiques personnelles des membres du conseil de fondation, comme le diplôme ou la répartition par sexe, n'ont pas d'influence significative sur le montant des forfaits.

Fig. 10

## Part de la variance expliquée du salaire annuel forfaitaire pour les membres du conseil de fondation



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

Dans la pratique, on peut en déduire que pour les fondations, c'est en premier lieu la fortune qui détermine les rémunérations du conseil de fondation, le nombre de réunions ou le temps consacré n'ayant plus guère d'influence sur le montant des honoraires. La responsabilité pour le patrimoine de la fondation est donc plus importante que le temps consacré par les individus. Seule la présidence bénéficie souvent d'une rémunération plus élevée en raison du surcroît de temps qu'elle requiert.

### Baromètre des salaires de la direction

L'étude sur les rémunérations offre en outre un aperçu du niveau de salaire des collaborateurs des fondations et des facteurs qui l'expliquent. Les 50% médians des salaires des directeurs se situent entre 120 000 et 180 000 CHF. Pour un temps plein, un membre de la direction gagne en moyenne 158 000 CHF. Il existe toutefois de nettes différences entre les domaines d'activité. Les salaires moyens les plus élevés sont versés dans les domaines de la coopération internationale au développement et de la santé. En Suisse alémanique, les directeurs reçoivent en moyenne des salaires plus élevés qu'en Suisse romande. Ceci ressort clairement de la figure 11, qui montre que les salaires annuels supérieurs à 160 000 francs sont nettement moins élevés en Suisse romande qu'en Suisse alémanique.

Le niveau de rémunération des directeurs généraux est largement influencé par les caractéristiques personnelles et l'étendue des responsabilités. Des facteurs tels que l'âge de la personne, le montant du budget géré, le nombre de collaborateurs subordonnés ainsi que l'éventail des tâches jouent un rôle décisif dans le niveau de salaire. Il est intéressant de noter que la taille de la fondation a comparativement moins d'influence sur le montant du salaire.

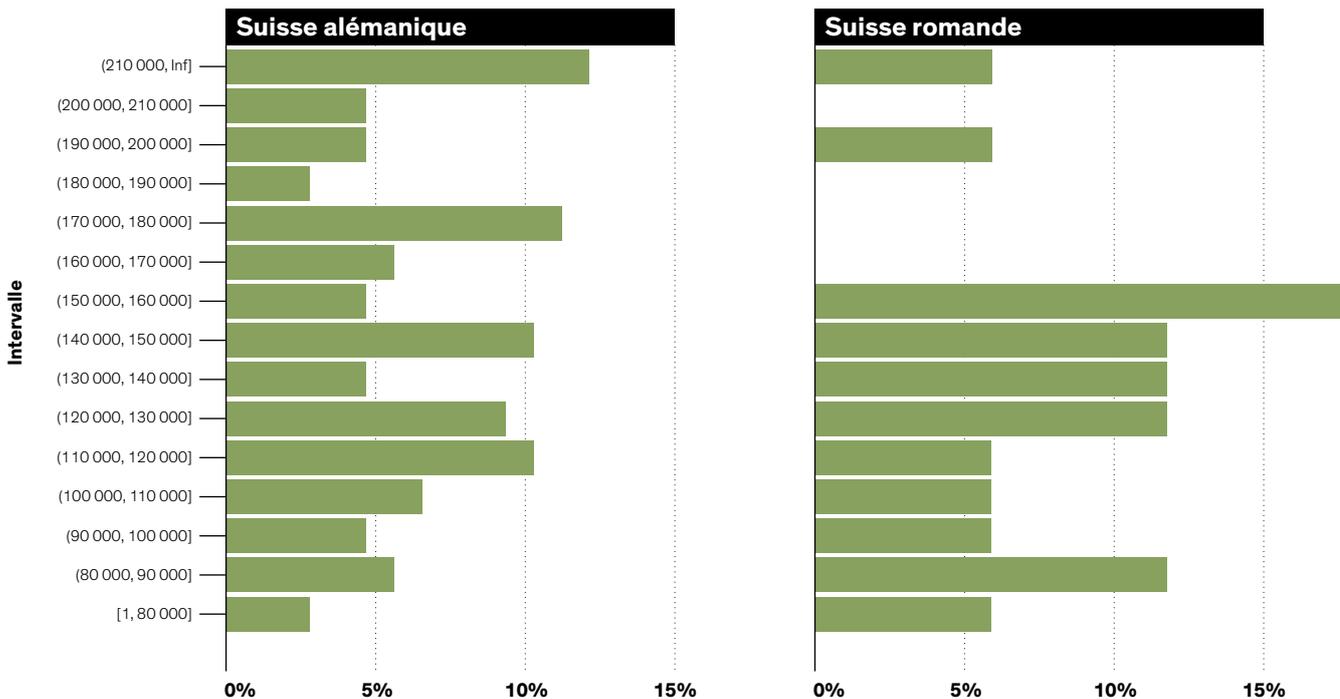
### Perspectives

L'étude confirme d'une part les résultats d'enquêtes précédentes, selon lesquels la rémunération des membres des conseils de fondation des fondations d'utilité publique est généralement faible et ne peut être comparée à des postes similaires dans le monde économique. Le bénévolat reste la forme d'engagement la plus fréquente. D'autre part, il apparaît aussi clairement que, dans le contexte de la réglementation actuelle, plus le patrimoine est élevé, plus la responsabilité du conseil de fondation est importante. Cette responsabilité doit pouvoir être prise en compte. Après la décision de l'administration fiscale zurichoise mentionnée en début d'article, on peut supposer que d'autres cantons adapteront également leur pratique à cet égard. Au niveau de la direction, d'autres facteurs, qui sont davantage liés à la réalisation concrète du but, sont en revanche importants. L'analyse montre également qu'une bonne gestion de la fondation fait la distinction entre les tâches stratégiques du conseil de fondation et les tâches opérationnelles de la direction, y compris en matière de rémunération.

L'étude complète peut être téléchargée auprès de SwissFoundations → [swissfoundations.ch/publikationen/honorierungsstudie-2024](https://swissfoundations.ch/publikationen/honorierungsstudie-2024)

Fig. 11

### Répartition des salaires par catégorie de taille divisée entre la Suisse alémanique et la Suisse romande



Source : Le rapport sur les fondations en Suisse 2024 / Base de données CEPS

## Manifestations futures

# SAVE THE DATE

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SWISSFOUNDATIONS

6 juin 2024, IMD Lausanne

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

## FORUM DES FONDATIONS 2024

6 juin 2024, IMD Lausanne

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

## 13. BASLER STIFTUNGSTAG

27 août 2024, Bâle

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

## BESTE STIFTUNGSRATSPRAXIS

27 août 2024, Lake Side, Zurich

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

## 23<sup>E</sup> SYMPOSIUM DES FONDATIONS SUISSES

12 septembre 2024, Campus Sursee, Lucerne

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

## STIFTUNGSGESPRÄCH KANTON ZÜRICH

1<sup>er</sup> octobre 2024, Zurich

Organisateur: SwissFoundations  
→ [swissfoundatons.ch](http://swissfoundatons.ch)  
le canton de Zurich → [stiftungen.zuerich](http://stiftungen.zuerich)

## SEMAINE DE LA DÉMOCRATIE

5 – 12 octobre 2024, Genève

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

## BETTER FOUNDATION GOVERNANCE

24 – 26 octobre 2024, Hôtel Odelya, Bâle

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

## SCHWEIZER STIFTUNGSTAG

12 novembre 2024, Hôtel Marriott, Zurich

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

## 7. ZÜRCHER STIFTUNGSRECHTSTAG

30 janvier 2025

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



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

# 7. Zürcher Stiftungsrechtstag

#stiftungenzeitgemäss

30. Januar 2025 | Universität Zürich-Zentrum  
Leitung: Prof. Dr. Dominique Jakob



## II. DÉVELOPPEMENTS JURIDIQUES

---

Il s'est passé beaucoup de choses dans le domaine législatif en 2023. Il y a eu non seulement les principales initiatives politiques en cours (que ce soit la révision de la fondation de famille, le registre de transparence, ou norme commune de déclaration), mais également de nouveaux objets (tels que l'augmentation des émoluments de l'Autorité fédérale de surveillance (ASF), l'interpellation relative à la gouvernance) préoccupent le secteur des fondations, et sont de plus en plus souvent dans le collimateur des milieux politiques et en butte à une réglementation croissante.

Dans la jurisprudence, on retiendra une décision remarquable relative à la responsabilité de l'État engagée par l'ASF. D'autres arrêts portent sur les exigences s'appliquant à la surveillance des fondations ecclésiastiques, ainsi que sur l'imposition des libéralités versées par les fondations de famille.

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 2023 de Verein - Stiftung - Trust, Entwicklungen 2023, njus.ch (parution annuelle), par Jakob/Kaufmann/Mathis/Savanovic/Studhalter/Wittkämper<sup>4</sup>.

# LÉGISLATION

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

Le développement majeur du point de vue législatif est intervenu dans le cadre de la révision de la fondation de famille. Pour davantage de détails sur la nécessité d'une réforme de la fondation de famille et sur le rapport avec un trust (suisse), on se référera au Rapport de l'an passé<sup>5</sup> ainsi qu'à la contribution spéciale du professeur Dominique Jakob dans le présent volume à la page 29.

La motion « Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien » (22.4445) du 15 décembre 2022<sup>6</sup>, déposée par le conseiller aux États Thierry Burkart, a été transmise à la commission compétente pour examen préalable le 13 mars 2023<sup>7</sup>. Le 7 novembre 2023, la Commission des affaires juridiques du Conseil des États (CAJ-E) s'est penchée sur la motion et a notamment considéré que la fondation de famille (d'entretien) suisse pouvait combler une lacune en matière de planification successorale et patrimoniale et qu'elle constituait une alternative aux solutions étrangères. La CAJ-E a par conséquent proposé, par sept voix contre cinq, d'adopter la motion<sup>8</sup>. La minorité n'était pas opposée à l'objet en tant que tel mais aurait préféré en clarifier la nécessité en amont, au moyen d'un postulat<sup>9</sup>. Le Conseil des États a suivi la proposition de la CAJ-CE en adoptant la motion le 12 décembre 2023 par 31 voix contre 12<sup>10</sup>. Le 19 janvier 2024, la Commission des affaires juridiques du Conseil national (CAJ-N) a à son tour adopté la motion par 15 voix contre neuf<sup>11</sup>. Le CN a suivi sa CAJ le 27 février 2024 par 116 voix contre 68 et 3 absentions, la motion est donc adoptée.<sup>12</sup> Le Conseil fédéral est maintenant chargé d'élaborer un projet de loi, attendu avec impatience.

L'objet est étroitement lié à la motion « Introduction du trust dans l'ordre juridique suisse » (18.3383)<sup>13</sup>. À cet égard, le Conseil fédéral, lors de sa séance du 15 septembre 2023, a pris acte des résultats de la consultation. Il a conclu qu'il n'existe pas à l'heure actuelle de consensus politique suffisant pour l'instauration d'un trust suisse. Les règles fiscales proposées ont été clairement rejetées par les participants à la consultation. Le Conseil fédéral renonce dans ces circonstances à élaborer un message et propose au Parlement de classer la motion<sup>14</sup>. Cette proposition du Conseil fédéral a été suivie le 12 décembre 2023 par le Conseil des États qui a classé la motion<sup>15</sup>. Le CN a fait de même le 27 février 2024<sup>16</sup>. Concernant le trust, on consultera également l'interpellation du Conseiller national (CN) Fabio Regazzi « Trust suisse. Suite des travaux ? » (23.4076), qui a été classée, son auteur ne siégeant plus au Conseil national<sup>17</sup>.

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

Il a déjà été question dans le Rapport de l'année dernière de l'initiative visant à renforcer l'attractivité du canton de Zurich pour les fondations<sup>18</sup>. Dans le cadre de cette initiative, le Conseil d'État du canton de Zurich a décidé, le 25 janvier 2023, de mettre en œuvre 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 de 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 sur la scène internationale en tant que place attrayante pour les fondations<sup>19</sup>.

Le coup d'envoi pour la mise en œuvre de ces mesures a été donné le 2 octobre 2023 avec le 1er entretien sur les fondations du canton de Zurich (Stiftungsgespräch), qui avait pour titre « Le rôle des fondations d'utilité publique à Zurich, pôle de la recherche et de l'innovation ». Des représentant-e-s du canton, de SwissFoundations, de l'Université de Zurich ainsi qu'une sélection de fondations actives dans ce domaine y ont participé<sup>20</sup>.

En outre, le canton a créé une instance de coordination et de contact qui propose des conseils en matière de création et d'implantation de fondations d'utilité publique, et mis en ligne la plateforme d'information [www.stiftungen.zuerich](http://www.stiftungen.zuerich)<sup>21</sup> qui propose notamment un guichet d'information en ligne<sup>22</sup>.

Enfin, les deux avis de droit<sup>23</sup> portant sur la création de conditions cadres modernes en matière de droit fiscal et de surveillance des fondations ont été remis en septembre 2023 en tout cas partiellement. Ils ont eu pour effet réjouissant d'amener l'administration fiscale cantonale zurichoise à adapter sa pratique en matière d'exonération fiscale des fondations à but non lucratif en tenant compte des exigences actuelles. Il en résulte les changements suivants : 1. Désormais, plus rien ne s'oppose à une rémunération adaptée des membres des conseils de fondation bénéficiant de l'exonération fiscale. 2. Les activités d'utilité publique à l'étranger sont mesurées selon les mêmes critères que les activités en Suisse. 3. S'agissant des modèles de soutien entrepreneurial, l'activité de soutien n'est pas limitée à des contributions et prestations à fond perdu, mais le soutien peut également prendre la forme d'un investissement à impact, pour autant que la fondation n'intervienne pas sur un marché et que les flux en retour des investissements soient à leur tour utilisés à des fins d'utilité publique<sup>24</sup>. Nous pou-

vons nous réjouir de voir l'administration fiscale modifier sa pratique, car la libéralisation institue un cadre permettant aux fondations de fonctionner dans des conditions modernes et efficaces. Ces mesures profitent non seulement au canton de Zurich, mais aussi à la Suisse toute entière. Il reste à espérer que le modèle zurichois incite à suivre son exemple d'autres cantons qui, pour l'instant, appliquent encore une pratique restrictive.

### **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<sup>25</sup> ; à ce propos, voir le développement détaillé paru dans le Rapport 2023<sup>26</sup>. Après avoir, le 13 juin 2022, établi une feuille de route intitulée « Roadmap gemeinsame Aufsichtsregion Ostschweiz und BVS » et institué une collaboration approfondie depuis le 1er janvier 2023<sup>27</sup>, la Direction de la justice et de l'intérieur du canton de Zurich a mené, à la demande des autres cantons concordataires<sup>28</sup>, une consultation qui a pris fin le 18 décembre 2023. La consultation portait sur le premier projet<sup>29</sup> du concordat qui règle notamment l'organisation, les finances, le règlement des litiges et les conditions de dénonciation et de dissolution du concordat<sup>30</sup>. La constitution d'une région de surveillance commune a certainement l'avantage d'uniformiser la pratique de la surveillance et de favoriser l'accumulation d'une expertise. Mais elle comporte également des inconvénients, à savoir non seulement une diminution du fédéralisme, mais encore le risque d'une « harmonisation sur le fond » (et, le cas échéant, d'un durcissement) sans base légale du droit de la surveillance. C'est pourquoi la vigilance est de mise lors de l'examen du concordat et des bases juridiques.

### **Augmentation des émoluments de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations**

Plus de 5000 fondations sont assujetties à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF). L'ASF perçoit des émoluments qui doivent couvrir le coût de ses activités. À ce titre, et étant donné la nécessité de rattraper les retards accumulés tout au long de ces dernières années en raison de l'état de surcharge chronique de l'ASF, le Conseil fédéral a décidé de réviser l'Ordonnance sur les émoluments perçus par l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (OEmol-ASF)<sup>31</sup> et d'augmenter les émoluments perçus par celle-ci.

Le barème pour les émoluments perçus pour les décisions et prestations visées à l'article 3 OEmol-ASF a donc été augmenté ; la hausse se chiffre autour de 200 francs par année et par fondation. Trois forfaits ont été introduits en

fonction de la complexité du rapport annuel (rapport simple, rapport de complexité moyenne et rapport complexe [art. 3 let. 3. OEmol-ASF]). L'émolument est en outre majoré de 50 francs si la fondation n'utilise pas exclusivement les moyens de communication électroniques pendant toute la durée de l'année civile concernée, dans la mesure où la remise de documents au format papier entraîne des coûts supplémentaires pour l'ASF<sup>32</sup>.

Dans ce contexte, le conseiller national (CN) Franz Grüter a déposé, le 5 décembre 2023, l'interpellation « Surveillance des fondations d'utilité publique. Multiplication par deux des émoluments perçus » (23.4353). Il pose au Conseil fédéral deux questions relatives à la périodicité des contrôles : 1. Pourquoi n'est-il pas possible de passer d'un contrôle annuel de comptes annuels déjà révisés à un rythme pluriannuel assorti de contrôles approfondis en cas de suspicion, ce qui permettrait de réduire les dépenses de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) et par voie de conséquence la charge administrative et financière des fondations ? 2. Le Conseil fédéral serait-il prêt à réserver un traitement à part aux fondations d'utilité publique dont le total du bilan est faible (< 5 millions de francs) et à prévoir pour elles une catégorie d'émoluments distincte et plus avantageuse assortie d'un rythme de révision plus lent (par ex. tous les 3 à 5 ans) ?<sup>33</sup>

On retiendra qu'un espacement dans la périodicité des contrôles serait certes bienvenu pour réduire le coût administratif encouru notamment par les fondations de plus petite taille, mais un tel espacement ne contribue pas à protéger les fondations (alors qu'il s'agit de l'un des buts de la surveillance)<sup>34</sup>. De plus, l'ASF s'apprête d'ores et déjà à pratiquer une approche fondée sur le risque<sup>35</sup>. De plus, la révision ne revient pas à doubler la majorité des émoluments, comme l'allègue le titre de l'interpellation.

### **Intelligence artificielle dans la surveillance des fondations**

L'intelligence artificielle (IA) n'épargne pas le secteur des fondations ni les autorités en charge des fondations, comme le montre le nouveau chatbot Esi<sup>36</sup> de l'ASF. Le chatbot répond (pour l'instant uniquement) en allemand à des questions portant sur les différents aspects du droit des fondations, tels que la création et la mise en place d'une fondation, la gestion des fondations et l'ASF. L'objectif est de faciliter la communication avec les autorités et décharger l'équipe de support pour qu'elle puisse se consacrer aux questions plus complexes. Les sources qu'exploite Esi sont celles du site Internet de l'ASF, les commentaires parus à ce jour dans le commentaire en ligne (Onlinekommentar) sur le droit des fondations, ainsi que le Swiss Foundation Code. Disponible uniquement en allemand, le chatbot sera proposé dans les autres langues officielles dès que l'ASF aura acquis suffisamment d'expérience avec cet outil<sup>37</sup>.

### La transparence et les ayants droit économiques des personnes morales

Il a déjà été question dans le précédent Rapport du mandat donné au département fédéral des finances (DFF) d'élaborer un projet de loi visant à accroître la transparence et à faciliter l'identification des ayants droit économiques de personnes morales<sup>38</sup>. Le DFF a présenté le 30 août 2023 un avant-projet et un rapport explicatif<sup>39</sup>. Le Conseil fédéral a mis le projet en consultation auprès des entités concernées et des milieux intéressés ; la procédure a été close le 29 novembre 2023. Les prises de positions reçues totalisent 637 pages (!)<sup>40</sup>; le rapport sur les résultats de la consultation se fait encore attendre.

La loi sur la transparence des personnes morales et l'identification des ayants droit économiques (LTPM) a notamment pour but d'identifier les ayants droit économiques et de les inscrire à un registre de transparence. La loi s'applique à toutes les fondations sans exception (art. 2 let. g AP-LTPM). Le traitement préconisé est le suivant : d'une part, le projet comporte à l'art. 5 al. 3 AP-LTPM une disposition s'adressant spécifiquement aux fondations en ce qui concerne la *définition de ayants droit économiques* :

<sup>3</sup> Dans une fondation, est réputé ayant droit économique le membre le plus haut placé de l'organe suprême, de même que, le cas échéant, les personnes physiques suivantes ou, s'il s'agit de personnes morales, les personnes physiques qui contrôlent en dernier lieu celles-ci :

- a. le fondateur, s'il exerce, en fait ou en droit, une influence décisive sur les décisions de la fondation, en particulier les distributions ;
- b. le bénéficiaire, s'il est désigné nommément ou de manière déterminable par l'acte de fondation et a le droit d'obtenir des distributions de la fondation ;
- c. toute autre personne qui contrôle par d'autres moyens les décisions de la fondation, en particulier tout tiers qui est au bénéfice d'un pouvoir de désignation ou de nomination d'une majorité des représentants de la fondation ou a le droit de modifier l'attribution des distributions ou la désignation des bénéficiaires.

D'autre part, l'article 8 AP-LTPM prescrit des obligations spécifiques pour les fondations. Lorsque l'association ou la fondation a identifié le membre le plus haut placé de son organe suprême à titre d'ayant droit économique en application de l'art. 5, al. 2 ou 3, elle n'a pas à prendre d'autres mesures pour vérifier son identité (art. 8, al. 1 AP-LTPM ; ceci à la différence d'autres entités juridiques selon l'art. 6, al. 2 AP-LTPM). Lorsque l'association ou la fondation a connaissance de personnes supplémentaires qui répondent aux critères de l'art. 5, al. 2 ou 3, elle doit satisfaire à leur égard aux obligations des art. 6 et 7 AP-LTPM (Art. 8, al. 2 AP-LTPM).

Par ailleurs, l'avant-projet prévoit à l'art. 21 AP-LTPM une *procédure d'annonce simplifiée* : si l'organe suprême de la fondation (de façon générale, le conseil de fondation) est la seule personne identifiée en application de l'art. 5, la fondation peut confirmer ce fait à l'office cantonal du registre du commerce lors de son inscription au registre du commerce ou d'une modification des informations la concernant. Le registre du commerce transmet alors les informations au registre pour inscription (al. 1). 2 Si elle ne fait pas usage de cette possibilité, ou si elle a identifié des personnes supplémentaires en application de l'art. 5, al. 2 ou 3, la fondation annonce l'identité des personnes identifiées au registre (al. 2).

Même si l'on peut lire dans l'avant-projet une tentative de tenir compte des particularités des fondations, son approche est fondamentalement erronée. Les fondations *n'ont en tous cas pas d'ayants droit économiques* ; elles répondent d'ores et déjà aux exigences de transparence (par leur inscription au registre du commerce ainsi que par leur assujettissement à la surveillance de l'Administration fiscale et de l'Autorité de surveillance des fondations compétentes), et elles devraient être *exemptées de l'obligation d'enregistrement* au même titre que les fondations de prévoyance professionnelle. Pour autant qu'il faille identifier un ayant droit économique, c'est la fondation elle-même qui devrait être considérée comme telle. Considérer le président du conseil de fondation comme l'ayant droit économique du patrimoine de la fondation est une erreur et une bizarrerie qui nuira à l'attractivité de la Suisse pour les fondations. Dans le cas notamment de fondations dotées d'un patrimoine important et actives à l'étranger, le poste de président du conseil de fondation deviendra difficile à pourvoir.

Il faut s'attendre à ce que ces modifications, qui affecteront directement les fondations, entraînent l'introduction de nouvelles dispositions dans des domaines *en rapport avec les fondations*. D'une part, il semble que la Loi fédérale sur la libre circulation des avocats (Loi sur les avocats, LLCA)<sup>41</sup> comportera de nouvelles obligations pour les avocats en rapport avec les fondations et la prestation de conseils et de services dans ce contexte (voir l'art. 13a, al. 1, let. b, c et f AP-LLCA). D'autre part, il semble que la nouvelle loi fédérale concernant la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (Loi sur le blanchiment d'argent, LBA)<sup>42</sup> s'appliquera, dans le même contexte, aux conseillers et aux autres professionnels proposant des services (voir l'art. 2, al. 1, let. c, et al. 3ter AP-LBA). Toutes ces dispositions vont trop loin et représentent une contrainte exagérée, particulièrement pour les personnes n'exerçant pas la profession d'avocat.

La situation a également évolué concernant des objets en rapport avec cette thématique : la motion Hurni (21.4396)<sup>43</sup>, qui réclame *un registre public* des ayants droit économiques, a été adoptée le 2 mai 2023 par le CN par 95 voix contre 92 et deux abstentions<sup>44</sup>. Les délibérations sur l'interpellation Mahaim (22.3346)<sup>45</sup>, qui traite notamment du calendrier

pour la création d'un registre des ayants droit économiques, n'ont pas encore eu lieu. On se reportera également à la question « Registre des ayants droit économiques » (23.1014)<sup>46</sup> posée par Manuela Weichelt le 16 mars 2023, dont le contenu est identique à celui des deux objets précédents.

### **Interpellation(s) concernant la bonne gouvernance**

Le 11 septembre 2023, la CN Doris Fiala a déposé une interpellation urgente, « Bonne gouvernance. Est-il encore acceptable que les mêmes personnes siègent au conseil de fondation et au conseil d'administration d'une société ? » (23.3979)<sup>47</sup>, mais l'urgence a été refusée le 13 septembre 2023.

La CN Doris Fiala est alors revenue à la charge le 13 septembre 2023 en déposant l'interpellation 23.3997<sup>48</sup> (sans urgence) sous le même titre et avec le même libellé. Constatant que les entreprises doivent satisfaire à des exigences de plus en plus élevées, notamment dans tout ce qui touche à la bonne gouvernance et aux bonnes pratiques, elle prie le Conseil fédéral de répondre aux cinq questions suivantes :

1. Quels sont selon lui les risques encourus par les entreprises lorsque leur conseil d'administration et leur conseil de fondation sont composés des mêmes personnes ?
2. Au vu de la complexité actuelle des affaires est-il encore acceptable, du point de vue juridique, que les mêmes personnes avalisent entre elles des décisions cruciales qui impliquent parfois des interdépendances financières et des responsabilités majeures ?
3. Le risque n'est-il pas trop élevé, tant pour les entreprises gérées selon ce modèle que pour les conseils d'administration et les conseils de fondation responsables ?
4. À partir de quelle taille une entreprise gérée selon ce modèle est-elle d'importance systémique pour la Suisse ?
5. Le Conseil fédéral estime-t-il nécessaire de modifier la loi de sorte à interdire le cumul des sièges au conseil d'administration et au conseil de fondation, au nom de la bonne gouvernance et d'une gestion des risques saine, en particulier lorsque l'État (au niveau cantonal ou fédéral) engage des fonds dans une entreprise<sup>49</sup> ?

Dans son avis du 15 novembre 2023, le Conseil fédéral répond comme suit (réponses en partie (fortement) abrégées) :

1. Un des aspects de la gestion des risques vise à permettre aux membres d'un organe tel qu'un conseil d'administration ou un conseil de fondation de s'engager de manière indépendante et sans conflits d'intérêts. Le fait que les mêmes personnes siègent dans plusieurs organes au sein d'un groupe d'entreprises peut entraîner différents risques tels que la violation des obligations de diligence et de loyauté.

2. Il est défendable d'un point de vue juridique que les mêmes personnes siègent dans plusieurs organes, pour autant que des mécanismes soient mis en place afin de gérer les conflits d'intérêts et garantir la transparence.
3. Les risques peuvent exister non seulement pour les entreprises, mais aussi pour les personnes actives dans les deux organes. C'est notamment le cas dans les situations où l'exercice de leurs fonctions entraîne des conflits d'intérêts et, le cas échéant une responsabilité personnelle. La question d'un devoir de récusation doit alors être examinée au cas par cas.
4. Il faudrait examiner au cas par cas si à partir d'une certaine taille d'entreprise de telles constellations présentent des risques systémiques.
5. De l'avis du Conseil fédéral, il n'est actuellement pas nécessaire de légiférer sur cette thématique complexe<sup>50</sup>.

Son auteur ne siégeant plus au CN, l'interpellation a été classée le 7 décembre 2023. Cet état de fait arrange les fondations d'entreprises et corporate foundations où règne un manque d'indépendance entre les organes, dans la mesure où, dans ces circonstances, une réorganisation ne s'impose pas pour l'instant.

### **Encourager les entreprises sociales**

Dans sa motion « Encourager les entreprises sociales » (21.3891) du 18 juin 2021, le CN Niklaus-Samuel Gugger charge le Conseil fédéral de modifier le cadre légal visant à encourager les entreprises sociales. Il l'incite notamment à créer une base légale pour la reconnaissance et l'encouragement des entreprises sociales. La motion propose en outre quelques mesures d'encouragement<sup>51</sup>. Alors que le Conseil fédéral avait dès le 1er septembre 2021 préconisé le rejet de la motion, estimant qu'il n'y a pas lieu d'agir sur le plan législatif<sup>52</sup>, le Conseil national a adopté la motion le 12 juin 2023 par 93 voix contre 80 et dix abstentions<sup>53</sup>. On attend la suite des événements. Le Conseil des États a en revanche rejeté la motion le 11 mars 2024. Néanmoins, le sujet reste d'actualité pour les entreprises sociales, dont la majorité sont constituées en fondations.

### **Un statut juridique pour les entreprises durables (« sustainable enterprises »)**

La proposition d'un cadre juridique pour les entreprises dites « durables » (« sustainable enterprises » ; « Nachhaltige Unternehmen ») pointe dans la même direction, même s'il convient de bien distinguer entreprise durable et entreprise sociale. En décembre 2023, un groupe d'experts juridiques a élaboré, sous l'égide de l'Alliance pour les entreprises durables<sup>54</sup>, une proposition<sup>55</sup> qui crée un cadre juridique pour les entreprises, avec des paramètres cibles de durabilité mesurables, dont les fondations et associations sont explicitement exclues. Le projet comporte néanmoins des propositions quant aux dispositions

qu'il conviendrait de modifier lors de l'institution d'une certification pour le cas d'une ouverture de la qualification juridique aux associations et fondations. Selon le Livre blanc qui fait également partie de la documentation publiée, la proposition, en premier lieu conçue comme un régime de déclaration (reporting regime), s'adresse spécifiquement aux entités à but lucratif<sup>56</sup>.

### La motion Reimann relative à la rémunération

Le 5 mai 2021, le CN Lukas Reimann a déposé la motion « Organisations caritatives. Pour une rémunération appropriée et transparente des dirigeants, et pour un caractère contraignant de la norme comptable Swiss GAAP RPC, y compris RPC 21 » (21.3587)<sup>57</sup>. Il souhaitait obtenir que les organisations d'utilité publique qui bénéficient d'un financement public ou de l'exonération fiscale soient obligatoirement assujetties aux normes comptables Swiss GAAP RPC, y compris RPC 21. Il exigeait aussi que les membres de l'échelon supérieur de direction exercent leurs fonctions à titre bénévole, et que la fondation soit dans l'obligation de communiquer individuellement à l'autorité qui accorde le financement public ou l'exonération fiscale les rémunérations allouées aux membres de l'échelon supérieur de direction et au directeur<sup>58</sup>. Le Conseil national a suivi la proposition de rejet faite le 30 juin 2021 par le Conseil fédéral<sup>59</sup> et a définitivement rejeté la motion par 116 voix contre 72 et cinq abstentions<sup>60</sup>.

Du point de vue du secteur, cette issue est satisfaisante, d'autant plus que la nécessité d'une rémunération appropriée pour les membres des conseils de fondation est une évidence<sup>61</sup> et que depuis le 1er janvier 2023, au titre du nouvel article 84b CC, le montant des indemnités versées doit d'ores et déjà être déclaré à l'autorité de surveillance des fondations compétentes.

### Mise en œuvre de la Norme commune de déclaration (NCD ; ou Common Reporting Standard CRS) / Échange automatique de renseignements (EAR)

Nous avons relaté dans le Rapport de l'an passé la grande victoire remportée par le secteur, à savoir l'exemption, inscrite dans la Norme commune de déclaration (NCD), des obligations de déclaration pour les fondations d'utilité publique<sup>62</sup>. Pour autant qu'une fondation d'utilité publique remplisse chacun des cinq critères pour être reconnue comme une « véritable entité sans but lucratif », elle est considérée comme une « institution financière non-déclarante », non soumise aux obligations de déclaration<sup>63</sup>.

La NCD a été mise à jour en juin 2023, avec notamment cette modification (ainsi que les modifications relatives à la déclaration des crypto-actifs, CDC)<sup>64</sup>. Le 10 novembre 2023, la Suisse, aux côtés d'une cinquantaine d'États, s'est engagée dans une déclaration commune à mettre en œuvre l'échange international automatique étendu de renseignements en matière fiscale (EAR). Le Département fédéral

des finances (DFF) élaborera d'ici à la fin du mois de juin 2024 un projet de mise en œuvre de la révision de la NCD et de la CDC<sup>65</sup>. On ne sait pas encore quelle forme prendra concrètement la mise en œuvre pour les fondations.

### Mise à jour de la Recommandation 8 du GAFI

Le 16 novembre 2023, le Groupe d'action financière (GAFI) a publié la version mise à jour de la Recommandation 8 et la note interprétative afférente. La mise en œuvre avait pour but de corriger une interprétation erronée de la Recommandation 8, qui permettait à certains pays de prendre des mesures disproportionnées à l'encontre des OBNL et de les restreindre dans leur action. La nouvelle Recommandation 8 et son interprétation exigent des pays qu'ils *mettent en œuvre des mesures plus rigoureuses fondées sur le risque* pour protéger les organisations d'utilité publique contre leur utilisation à mauvais escient à des fins de financement du terrorisme<sup>66</sup>.

Les modifications garantissent que des mesures ciblées, proportionnelles et fondées sur le risque seront au cœur d'une approche efficace visant à identifier, prévenir et combattre l'utilisation abusive des associations à des fins terroristes et d'empêcher l'utilisation à mauvais escient d'organismes à but non lucratif par le biais de transactions financières. Voici un aperçu des principales modifications :

- La Recommandation 8 ne s'applique pas à n'importe quelle fondation d'utilité publique, mais seulement à celles qui remplissent les critères du GAFI pour des organismes d'utilité publique. Les pays sont tenus de procéder régulièrement à des enquêtes sur ces organismes et d'évaluer le risque que ceux-ci courent d'être utilisés à mauvais escient à des fins de blanchiment d'argent.
- La Recommandation 8 exige des pays qu'ils prennent des mesures ciblées, proportionnelles et basées sur le risque pour s'attaquer aux risques constatés de financement du terrorisme. Cette approche ciblée est essentielle étant donné la diversité du secteur et les degrés variables de vulnérabilité au risque de financement du terrorisme.
- Les pays doivent avoir conscience des effets que les mesures peuvent avoir sur les activités légitimes des OBNL<sup>67</sup>.

Pour aider à la mise en œuvre de la Recommandation 8 révisée, le GAFI a également mis à jour ses « Meilleures pratiques pour la lutte contre l'abus d'organisations à but non lucratif »<sup>68</sup>. Ce texte n'est pas obligatoire, mais il comporte des exemples concrets de bonnes et de mauvaises pratiques qui peuvent aider les pays, les OBNL et les institutions financières dans la mise en œuvre fondée sur le risque de la Recommandation<sup>69</sup>.

# JURISPRUDENCE

## Surveillance des fondations : conclusion d'une longue procédure en responsabilité de l'État

Le Tribunal administratif fédéral (TAF) a rendu son arrêt A-4514/2021 du 2 mai 2023 dans une affaire qui remonte à plus de vingt ans et qui opposait la Fondation Dr. med. Arthur und Estella Hirzel-Callegari et le Département fédéral de l'intérieur (DFI), ainsi que le Département fédéral des finances (DFF), compétent lorsque la responsabilité de l'État est engagée. L'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) avait - et c'était l'élément central du litige - donné son accord à une convention conclue par le curateur entre la fondation et l'ancien membre du conseil de fondation C concernant les comptes d'argent non déclaré découverts après le décès de la fondatrice (compte I et compte J). Cet accord prévoyait que le compte I soit laissé au membre du conseil de fondation C et que toute prétention à son encontre soit abandonnée<sup>70</sup>.

En vertu de l'art. 3, al. 1, de la Loi fédérale sur la responsabilité de la Confédération, des membres de ses autorités et de ses fonctionnaires (Loi sur la responsabilité, LRCF)<sup>71</sup>, la Confédération répond du dommage causé à des tiers (= la fondation) par un fonctionnaire (= le fonctionnaire qui a donné son accord à la transaction), quelle que soit la faute du fonctionnaire, lorsque les conditions suivantes sont réunies : un dommage, un comportement d'un fonctionnaire fédéral dans l'exercice de ses fonctions, un lien de causalité adéquat entre ce comportement et le dommage ainsi que l'illicéité du comportement<sup>72</sup>.

Le seul point encore litigieux dans l'affaire était le montant du dommage à réparer, qui était une des conditions de la responsabilité de la Confédération pour le dommage. Les trois postes de préjudice suivants entraient en ligne de compte : 1. le solde du compte I, 2. les montants que C avait retirés des comptes I et J du vivant de la fondatrice, et 3. les montants que C avait retirés des deux comptes après le décès de la fondatrice<sup>73</sup>. Le TAF a considéré que le solde du compte I (premier poste de dommage éventuel) devait incontestablement être imputé au dommage, étant donné que le compte aurait été attribué à la fondation en tant qu'héritière unique de la fondatrice et qu'il avait été laissé au conseil de fondation C par la convention sans raison juridique préexistante<sup>74</sup>. En revanche, les deux autres postes du dommage étaient litigieux, car l'instance précédente ne voulait pas du tout que ces postes soient imputés, alors que la fondation voulait qu'ils le soient entièrement<sup>75</sup>. Le TAF a estimé que seul le dommage résultant de l'accord donné ou de la convention pouvait être réparé<sup>76</sup>. En ce qui concerne les retraits effectués avant le décès de la fondatrice, le TAF n'a pas suivi le rai-

sonnement émis par l'instance précédente, qui avait invoqué la forme de la société simple, concernant la répartition du fardeau de la preuve en cas de mandats, et a ajouté les montants au dommage<sup>77</sup>. En ce qui concerne les versements effectués après le décès de la fondatrice, le TAF a estimé, contrairement à l'instance précédente, qu'il ne pouvait plus y avoir de rapport juridique entre la fondatrice décédée et le membre du conseil de fondation C et qu'en l'absence de convention, il y aurait eu un droit à restitution, de sorte que ce poste devait également être ajouté au dommage<sup>78</sup>. Le montant de la responsabilité de la Confédération s'élève donc (après déduction de la somme de 6 millions de francs au titre de la transaction qui a pu être obtenue avec C) à un total de 5997537,80 francs, plus les intérêts à hauteur de 5% courus depuis le 13 septembre 2010<sup>79</sup>. Le DFI et le DFF ont renoncé à faire recours.

Compte tenu de la durée particulièrement longue de la procédure (la fondation avait déposé son recours auprès du TAF le 13 octobre 2021, l'arrêt n'a été rendu que le 2 mai 2023), la fondation a déposé un recours pour retard injustifié auprès du Tribunal fédéral (TF) le 23 janvier 2023. Tout en donnant raison à la fondation<sup>80</sup>, le TF a classé le recours devenu sans objet en raison de la décision rendue entre-temps par le TAF. Il lui a tout de même alloué une indemnité de 1500 francs<sup>81</sup>.

## Exigences à remplir pour la surveillance des fondations ecclésiastiques

Les deux arrêts traités dans le Rapport sur les fondations en Suisse de l'année dernière<sup>82</sup> ont été portés devant le Tribunal fédéral (TF) en 2023 ; pour l'arrêt 5A\_367/2022 du 24 août 2023, la délibération a même été publique. Hormis le fait qu'il s'agit de deux fondations ecclésiastiques différentes, les faits à la base des décisions sont fondamentalement identiques : l'Office fédéral du registre du commerce (OFRC) a refusé de les inscrire en raison du fait qu'un ou deux membres du conseil de fondation étaient également membres de l'autorité de surveillance (Verein Freie Evangelische Gemeinde U). Même la récusation de la/des personne(s) concernée(s) dans toutes les affaires de surveillance des fondations et de l'association, n'a rien pu y changer<sup>83</sup>. Les fondations ont demandé au TF d'annuler les arrêts du Tribunal administratif fédéral et d'autoriser, voire d'ordonner leur inscription au registre du commerce. Elles ont fait valoir qu'en dépit de leurs griefs, l'instance précédente n'avait pas dit un mot de la cognition de l'OFRC<sup>84</sup>, de sorte qu'il est revenu au TF de se pencher sur le pouvoir d'examen de l'OFRC. Au cœur des deux arrêts (TF 5A\_368/2022 et 5A\_367/2022), il y avait la question de

savoir si la surveillance par l'Église doit être considérée comme suffisante dès lors qu'il existe un lien organique avec une communauté religieuse<sup>85</sup>. Selon le TF, la question se posait d'une part de savoir si une communauté religieuse constituée d'une seule association était capable d'assurer correctement la surveillance de fondations qui lui étaient organiquement liées. En l'occurrence, l'association était à la fois la bénéficiaire des fondations et l'entité appelée à les surveiller. Au vu du contexte et de la doctrine, on ne peut pas nier que les fondations ont un caractère ecclésiastique. Il n'est donc pas question d'affirmer que le régime de surveillance prévu est manifestement et indubitablement contraire au droit. Il repose sur une interprétation également concevable de la loi, de sorte que le pouvoir d'examen de l'OFRC ne l'autorisait pas à refuser l'inscription à ce titre<sup>86</sup>. D'autre part, il s'est posé la question de savoir si, en cas d'interpénétration entre le conseil de fondation et la surveillance ecclésiastique, la décision de se récuser de la surveillance ecclésiastique suffit à garantir l'indépendance de la surveillance. Dans la doctrine, les avis divergent. La qualité de la surveillance ecclésiastique n'est donc pas non plus totalement incontestée à cet égard, de sorte que le pouvoir d'examen de l'OFRC ne l'autorisait pas à trancher cette question<sup>87</sup>. Il n'appartenait donc pas à l'OFRC de se prononcer sur ce cas douteux<sup>88</sup>.

L'OFRC ayant (doublement) outrepassé sa compétence d'examen, le TF a considéré que les recours étaient en partie fondés et que les décisions attaquées devaient être annulées. Se référant à la Communication OFRC 3/15, il a décidé de renvoyer les affaires à l'OFRC afin que celui-ci suspende les procédures d'enregistrement et soumette la question de savoir si les critères pour un régime de surveillance ecclésiastique étaient satisfaits à l'autorité de surveillance des fondations, qui semble compétente en l'espèce<sup>89</sup>. Il sera intéressant de voir si cet arrêt est appelé à faire jurisprudence également pour l'inscription des fondations de famille, où l'OFRC outrepassa aussi régulièrement son pouvoir de cognition<sup>90</sup>.

### **Imposition des libéralités versées par une fondation de famille**

Dans l'arrêt du TF 9C\_637/2022 du 28 août 2023, le TF a dû se pencher sur l'imposition de libéralités versées par des fondations de famille. En l'absence d'intention de donation, qui fait défaut lorsque les prestations fournies ne le sont pas volontairement, mais en exécution d'une obligation légale (en l'occurrence l'exécution de l'acte de fondation)<sup>91</sup>, les libéralités versées par les fondations (de famille) ne peuvent généralement pas être considérées comme des donations exonérées de l'impôt sur le revenu au sens de l'art. 24, let. a, de la loi fédérale sur l'impôt fédéral direct (LIFD)<sup>92+93</sup>. Selon l'art. 24, let. d LIFD, qui s'applique le cas échéant lorsqu'il n'y a pas donation conformément à l'art. 24, let. a LIFD, les libéralités ne sont exonérées de l'impôt

sur le revenu que dans les conditions d'un subside, de la gratuité de la libéralité et de l'indigence du bénéficiaire, ce qui n'était pas le cas en l'espèce<sup>94</sup>. Enfin, les libéralités versées par la fondation ne constituaient pas des prestations en exécution d'obligations relevant du droit de la famille au sens de l'art. 24, let. e, LIFD, car elles étaient versées en vertu du but statutaire de la fondation et non d'obligations relevant du droit de la famille<sup>95</sup>. Les libéralités versées par les fondations de famille tombent sous la clause générale de revenu de l'art. 16 LIFD et sont soumises à l'impôt sur le revenu. Par conséquent, le recours portant sur l'imposition des libéralités versées par une fondation de famille a été rejeté et n'a été admis que pour la période fiscale 2007, qui était prescrite<sup>96</sup>.

# Les fondations ordinaires n'ont pas à figurer dans le registre de transparence

Contribution spéciale du Dr Dr Thomas Sprecher

**Le 30 août 2023, le Conseil fédéral a mis en consultation l'avant-projet de loi sur la transparence des personnes morales (LTPM) visant à renforcer la lutte contre le blanchiment d'argent. Il est notamment prévu d'introduire un registre fédéral des ayants droit économiques, dans lequel les personnes morales établies en Suisse devront s'inscrire et fournir des informations sur leurs ayants droit économiques. Comme les fondations ordinaires n'ont pas d'ayants droit économiques, elles devraient être exemptées de cette obligation.**

## Contexte

Pour les associations et les fondations, l'avant-projet prévoit des règles spécifiques concernant leur inscription au registre, ainsi qu'une procédure de déclaration simplifiée (art. 5, 8 et 21 LTPM). Concernant les fondations, deux cas de figure sont envisagés : 1. La fondation n'est pas effectivement contrôlée par une personne unique. 2. La fondation compte des personnes exerçant un contrôle effectif sur les décisions prises par la fondation. Le premier cas de figure est tout à fait courant, car il n'existe pratiquement pas de conseils de fondation ne comptant qu'un seul membre. Dans ce cas, « est réputé ayant droit économique le membre le plus haut placé de l'organe suprême », qui est en règle générale le président du conseil de fondation. Dans le deuxième cas de figure, il y aurait une obligation d'identifier un fondateur, s'il « exerce une influence décisive sur les décisions de la fondation, en particulier les distributions », le bénéficiaire, « s'il est désigné nommément ou de manière déterminable (et non catégorisée) par l'acte de fondation et a le droit d'obtenir des distributions de la fondation » ou toute autre personne « qui exerce un contrôle effectif sur les distributions de la fondation ». Dans ce cas, la fondation est tenue de vérifier et de conserver les pièces justificatives de l'identité de ces personnes, ainsi que de les déclarer directement au registre des ayants droit économiques.

## Les fondations ordinaires n'ont pas à figurer au registre de transparence

Les fondations ordinaires n'ont pas à figurer au registre de transparence qu'il est prévu d'introduire. Hormis quelques cas particuliers, plusieurs raisons justifient qu'elles soient exceptées du champ d'application de la loi, à savoir :

## Les fondations ordinaires satisfont d'ores et déjà aux exigences du GAFI en matière de transparence

Le Groupe d'action financière (GAFI), organisme international de référence en matière de lutte contre le blanchi-

ment d'argent et le terrorisme, a défini plusieurs exigences de transparence. Comme le Conseil fédéral l'indique dans son message concernant la modification de la loi sur le blanchiment d'argent, la législation suisse applicable aux fondations ordinaires, notamment sous l'angle de la transparence, est généralement considérée comme adéquate par le GAFI. En effet,

- Les fondations ordinaires suisses et tous les membres des conseils d'administration et des autres organes doivent être inscrits au registre du commerce (art. 81 CC et art. 94 Ordonnance sur le registre du commerce).
- Les fondations ordinaires sont placées sous la surveillance d'une corporation publique (art. 84 CC) à laquelle elles doivent faire rapport chaque année. En cas de doute, l'autorité de surveillance peut à tout moment demander des informations supplémentaires.
- Les fondations ordinaires sont contrôlées par un organe de révision ; les exceptions à l'obligation de révision doivent être autorisées par l'autorité de surveillance étatique (art. 83b CC).
- Lorsque les fondations ordinaires demandent une exonération fiscale, ce qui est la règle, elles doivent remplir des conditions strictes. L'administration fiscale vérifie notamment leur caractère d'utilité publique. Les fondations exonérées d'impôts doivent à tout moment remplir les conditions d'exonération, ce que l'administration fiscale peut vérifier.

La publicité et la transparence sont donc d'ores et déjà assurées pour les fondations ordinaires.

## Les fondations ordinaires n'ont pas d'ayant droit économique

Les fondations ordinaires suisses ne sont pas des trusts. Elles n'ont ni tiers propriétaire, ni membres comme les associations. Leur patrimoine n'appartient qu'à elles-mêmes et il est irrévocablement affecté au but de la fondation (art. 80 CC). Elles ne sont la propriété ni du fondateur, ni des membres du conseil de fondation, ni des bénéficiaires. Le fondateur ne peut pas obtenir que la fortune lui soit retour-

née, à lui ou à ses descendants, même lorsque la fondation est dissoute. Une telle dissolution ne peut pas être décidée par les organes de la fondation, mais uniquement par les autorités de surveillance, qui surveillent également ce qu'il advient des actifs de la liquidation.

### **Le président du conseil d'une fondation ordinaire n'est pas un ayant droit économique**

Le président du conseil d'une fondation ordinaire n'est pas davantage un ayant droit économique. La « présidence » est une fonction transmise à un membre du conseil de fondation au moment de la constitution de la fondation ou plus tard. Elle n'est pas obligatoire. Il y a aussi des cas où aucun président n'est nommé, ou encore des cas de co-présidence. On ne voit pas pourquoi une personne devrait être inscrite au registre des ayants droit économiques au motif qu'elle assume une présidence. Il n'y a à cela ni justification objective, ni justification au titre du droit des fondations. L'inscription pourrait même être dommageable pour la personne en question, puisqu'elle donnerait à penser, à tort, que celle-ci est propriétaire ou ayant droit économique du patrimoine de la fondation.

### **Le fondateur d'une fondation ordinaire n'est pas un ayant droit économique**

Le fondateur d'une fondation ordinaire n'a juridiquement plus rien à voir avec la fondation après sa création, sauf s'il se réserve certains droits dans l'acte de fondation. Ainsi, il peut s'octroyer le pouvoir de nommer les membres du conseil de fondation ou une majorité d'entre eux. Ou encore, il peut prévoir qu'il sera membre à vie du conseil de fondation. Mais dans les deux cas, il n'en deviendrait pas pour autant l'ayant droit économique. Le patrimoine de la fondation resterait affecté au seul but statutaire.

### **Les destinataires d'une fondation ordinaire ne sont pas des ayants droit économiques**

Les destinataires des fondations ordinaires ne sont pas davantage des ayants droit économiques. En règle générale, il s'agit de fondations discrétionnaires, c'est-à-dire que les organes de la fondation décident des prestations de soutien selon leur appréciation. Même lorsque l'acte de fondation spécifie des destinataires auquel il attribue des droits à des prestations de soutien, cela n'en fait pas des ayants droit économiques de la (totalité de) la fortune de la fondation. En outre, de tels destinataires nommément désignés avec des droits à des prestations de soutien ressortaient déjà de l'acte de fondation publié au registre du commerce.

### **Des définitions de l'ayant droit économique qui induisent en erreur**

Pour compliquer les choses, la définition de l' « ayant droit économique » dans la LTPM ne correspond pas à celle de la Loi sur le blanchiment d'argent (LBA). Il pourrait en résulter des confusions et une insécurité juridique. Pour les fondations en particulier, les informations à fournir aux banques et aux intermédiaires financiers dans les formulaires S ou K ne correspondraient pas à celles qu'elles doivent indiquer dans le registre des ayants droit économiques. Au lieu de simplifier la tâche des autorités ayant à gérer le registre des ayants droit économiques, le législateur la leur compliquerait. Cela susciterait des doutes et des interrogations quant à l'application de la LTPM et des incohérences dans sa mise en œuvre, et entraînerait des coûts supplémentaires tant pour les fondations que pour les autorités.

### **Conclusion**

Il résulte de tout ceci que l'extension aux fondations ordinaires de l'obligation de s'inscrire au registre de transparence prévu ne répond pas à une nécessité et doit être rejetée. Tout comme les institutions de prévoyance professionnelle, les fondations ordinaires doivent être exclues du champ d'application de la LTPM et donc exemptées de l'obligation de s'inscrire au registre des ayants droit économiques. Espérons qu'il sera fait droit à cette demande dans la suite de la procédure législative.



Dr Dr Thomas Sprecher est avocat et consultant au sein de l'étude d'avocats Niederer Kraft Frey à Zurich. Il conseille des fondations nationales et internationales, des associations et des particuliers. Il est membre du Legal Council de SwissFoundations et co-auteur du Swiss Foundation Code.

# La nouvelle région de surveillance commune Zurich-Suisse orientale-Tessin

Contribution spéciale de Roger Tischhauser et Stefan Stumpf

**Les cantons relevant des autorités de surveillance de la Suisse orientale et de Zurich se regroupent pour former une nouvelle région de surveillance. Ce regroupement permet d'investir dans l'avenir en engageant du personnel spécialisé et en renforçant l'informatique, tout en conservant un fort ancrage régional. Les fondations peuvent ainsi bénéficier durablement d'une qualité de service élevée et adaptée aux besoins régionaux.**

« Cela varie d'un canton à l'autre. » Ce propos valable dans bien des domaines de la vie vaut aussi pour la surveillance des fondations. Les autorités de surveillance fédérale, régionales et cantonales coexistent sur un pied d'égalité, si bien que le tableau de la surveillance est hétérogène. Depuis plus de 50 ans, la Conférence des autorités cantonales et régionales de surveillance LPP et des fondations assure la coordination entre elles. L'autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse orientale (OSTA) et l'autorité de surveillance LPP et des fondations du canton de Zurich (BVS) ont décidé de fusionner dans le cadre d'un concordat.

La nouvelle instance intercantonale assurera non seulement la surveillance des institutions LPP dans les neuf cantons, mais aussi la surveillance des fondations classiques dans les cantons de Saint-Gall, Tessin, Thurgovie et Zurich. Les cantons qui étaient jusqu'ici eux-mêmes responsables de la surveillance des fondations continuent de l'être.

Outre les fondations classiques, la surveillance de l'OSTA et de la BVS s'exerce aussi sur les institutions de la prévoyance professionnelle (caisses de pension). Le plus grand défi pour les autorités de surveillance dans le domaine de la prévoyance professionnelle réside dans le mouvement marqué de consolidation qui s'observe depuis de nombreuses années entre les caisses de pension soumises à la surveillance. De plus en plus d'entreprises renoncent à gérer leur propre caisse de pension. Au lieu de cela, elles s'affilient à une institution collective ou commune. Cela change complètement la donne pour les autorités de surveillance.

Le système de la prévoyance professionnelle évolue inexorablement dans une nouvelle direction. Environ trois quarts des personnes assurées sont aujourd'hui affiliées à une institution collective ou commune. De grandes structures, parfois très complexes, ont ainsi vu le jour. Celles-ci placent les autorités de surveillance devant de nouvelles tâches. Pour les maîtriser, il faut des spécialistes dans les domaines du droit de la prévoyance, de l'audit, de l'actuaire et de la gestion de fortune.

Convaincus du fait que la meilleure solution était de relever ces défis ensemble, les cantons de Zurich, Glaris, Schaffhouse, Appenzell Rhodes Extérieures, Appenzell

Rhodes Intérieures, Saint-Gall, Grisons, Thurgovie et Tessin ont créé une nouvelle région de surveillance. Fondée sur un concordat intercantonal, une institution autonome de droit public avec siège à Zurich voit le jour, dans le but d'assurer les tâches de surveillance

La fusion des deux régions de surveillance présente plusieurs avantages pour les fondations. Quelque 1900 fondations classiques au total seront surveillées par une autorité de surveillance unique qui concentre un maximum de compétences professionnelles. L'administration décentralisée, avec trois sites régionaux à Zurich, Saint-Gall et Locarno, pourra être maintenue durablement dans le cadre de la nouvelle institution. La proximité avec les clientes et clients est ainsi garantie. Elle n'est toutefois pas une fin en soi. C'est que la structure des fondations à surveiller « varie d'un canton à l'autre », tout comme la surveillance du reste.

Avec un total de bilan de 1,7 million de francs, les fondations surveillées dans le canton de Zurich sont en moyenne (médiane) deux fois plus grandes que celles du canton de Saint-Gall (840 000.- francs) et presque trois fois plus grandes que celles des cantons du Tessin (660 000.- francs) et de Thurgovie (580 000.- francs). Lorsque les entités concordataires ont conçu la nouvelle structure, il était évident de s'appuyer sur les expériences positives de l'OSTA avec sa filiale italophone au Tessin et sur le concept éprouvé de présence locale. Chaque site est responsable de la surveillance de plus de 500 fondations classiques ; il est donc suffisamment grand pour justifier que l'effectif du personnel soit maintenu au niveau actuel. Les équipes de surveillance de ces sites peuvent en outre faire appel aux services spécialisés centraux dans les domaines Finance et Droit ainsi qu'Opérations, qui comprend l'informatique. La nouvelle structure peut ainsi proposer aux fondations des quatre cantons le même degré de qualité élevée en matière de surveillance, tout en tenant compte des particularités locales.

Pour les fondations soumises à la surveillance, cela signifie que la continuité de leur relation avec l'autorité de surveillance régionale est préservée. En même temps, toutes les fondations profitent des progrès continus de la gestion numérique et peuvent compter sur une simplifica-

tion et une modernisation des processus dans leurs relations avec l'autorité de surveillance. Dans l'informatique notamment, des synergies sont possibles. Et les grandes fondations, dont le volume des placements est considérable, sont les premières à profiter de l'expertise des différents départements et de l'expérience accumulée en matière de prévoyance professionnelle.

En l'état actuel des choses, la nouvelle institution devrait entrer en activité le 1er janvier 2026. Cela laissera suffisamment de temps aux cantons concernés pour mener à bien leurs processus législatifs respectifs d'ici là. Entre temps - probablement en 2025 - un premier conseil concordataire sera désigné, un premier conseil d'administration élu et toutes les bases seront créées pour aménager une transition opérationnelle en douceur. Cela comprendra notamment un nouveau barème uniforme des émoluments. La nouvelle structure couvrira entièrement ses frais d'exploitation avec les recettes des émoluments, tout en veillant à ce qu'il n'y ait pas de financement croisé entre la surveillance des institutions de prévoyance et celle des fondations classiques. En outre, les nouvelles dimensions de cette institution permettront d'arriver à un rapport entre frais de surveillance et fortune surveillée intéressant, même à l'échelle de la Suisse.

En d'autres termes, la nouvelle région de surveillance est une profession de foi des cantons concernés en faveur d'une surveillance professionnelle et tournée vers l'avenir. Elle assure un ancrage régional, qui a fait ses preuves, et offre aux fondations un avantage supplémentaire : une pratique de la surveillance plus uniforme et l'accès à un trésor de connaissances spécialisées.



Roger Tischhauser est juriste. Depuis 2013, il est directeur de l'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Zurich. Il est depuis 2019 président de la Conférence des autorités cantonales et régionales de surveillance LPP et des fondations.



Stefan Stumpf est juriste. Depuis 2015, il est directeur de l'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse orientale.

---

# Libéralisons la fondation de famille suisse – maintenant !

Contribution d'auteur du Prof. Dr Dominique Jakob

**La Commission des affaires juridiques du Conseil des États a traité le 7 novembre 2023 les motions 23.065 « Introduction du trust dans l'ordre juridique suisse » et 22.4445 « Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien ». L'auteur a été invité à cette séance afin de donner son avis d'expert. Le présent article reprend les thèses qu'il y a présentées et qui plaident en faveur d'une libéralisation de la fondation de famille – et ce dès maintenant.**

## 1. Il existe un mandat général visant à renforcer la planification successorale en Suisse

Ces dernières années, l'opportunité d'introduire un « trust suisse » dans l'ordre juridique suisse a suscité beaucoup de remous. L'idée du trust découle du besoin de créer enfin un instrument adapté à la planification patrimoniale et successorale. Cependant, si l'on entend (comme l'exige explicitement la motion relative au trust) créer « les bases légales » à cet effet, cela aurait logiquement nécessité d'adapter les domaines juridiques connexes, car le maintien de l'interdiction des « fondations d'entretien » aurait été difficilement conciliable avec l'existence de « trusts d'entretien ». L'analyse d'impact de la réglementation du 5 décembre 2019<sup>97</sup> a du reste clairement montré que la réglementation en Suisse est défailante, et que pour répondre aux besoins du secteur, il est également nécessaire de rouvrir le dossier de la fondation de famille (qui fait l'objet d'un traitement exagérément restrictif, la jurisprudence interdisant toute fondation d'entretien, et qui doit être considérée comme inadaptée). C'est pourquoi, lors de l'élaboration du projet relatif au trust, le législateur était dans l'erreur lorsqu'il a considéré dès le départ qu'il n'avait pas de mandat pour traiter également de la fondation de famille. Les choses sont claires désormais avec le dépôt, le 15.12.2022, de la motion « Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien » (22.4445) par le CE Thierry Burkart, qui a entre-temps été adoptée par le Conseil des États (12 décembre 2023) et le Conseil national (27 février 2024).<sup>98</sup> Il existe maintenant un mandat politique explicite visant à libéraliser la fondation de famille. Par la suite, la motion relative au « trust suisse » a été classée, non pas que l'idée ait été mauvaise, mais parce que cet instrument est d'emblée passé pour un « nice-to-have » optionnel, alors que la fondation de famille est un « must have », une nécessité. En effet, faute d'une libéralisation de la fondation de famille, il ne saurait y avoir en Suisse ni trust ni planification successorale judicieuse. Et si l'on tenait avec la fondation de famille un instrument efficace, le besoin d'un trust suisse se ferait beaucoup moins sentir. Par ailleurs, ce qui a fait obstacle au trust est

qu'il n'a pas été possible de s'accorder sur un régime fiscal judicieux. Ce problème ne se pose pas pour la fondation de famille. Mais à quel besoin répond donc la fondation de famille en Suisse ?

## 2. La création d'un instrument suisse pour la planification successorale répond à un besoin pressant

L'analyse d'impact de la réglementation a clairement montré que la réglementation suisse est défailante et qu'il existe un réel besoin d'introduire à l'échelon fédéral un instrument judicieux de planification patrimoniale et successorale<sup>99</sup>, comme l'attestent les réponses des experts et les résultats de la consultation des parties intéressées. Pour se convaincre que ce besoin existe dans la pratique, il n'y a qu'à voir les milliers de fondations de famille établies au Liechtenstein et de trusts constitués selon le droit étranger qui font vivre toute une industrie, au Liechtenstein et ailleurs. On relèvera qu'il s'agit ici non pas d'un instrument au service de l'évasion fiscale ou d'un abus des institutions du droit (« Gestaltungsmissbrauch » au sens du droit fiscal allemand), mais de la préoccupation légitime de prendre des dispositions pour mettre une famille à l'abri du besoin. L'instrument était parfaitement admissible en Suisse jusqu'à ce que le Tribunal fédéral, dans les années cinquante du siècle passé, s'avise, dans une jurisprudence contestée, de motiver l'interdiction des fondations d'entretien<sup>100</sup>. Il n'est pas davantage vrai qu'on veut seulement procurer un véhicule aux super-riches ; il s'agit de structurer judicieusement le transfert de la masse successorale à la génération suivante, d'assurer la succession d'une entreprise et de maintenir des valeurs et traditions familiales, à plus forte raison lorsque le testateur ne peut se permettre les services d'une fiduciaire au Liechtenstein ou de *trustees* installés dans les îles Anglo-Normandes ou aux Caraïbes. Enfin, ce sont des instruments que la Suisse reconnaît sans contrôler plus avant leurs contenus aussi longtemps qu'ils sont constitués à l'étranger<sup>101</sup> si bien qu'ils font d'ores et déjà partie de la réalité juridique suisse. Le Conseil fédéral lui-même reconnaît, dans son avis à l'endroit des deux motions, qu'il existe des argu-

ments convaincants qui militent en faveur d'une libéralisation de la fondation de famille<sup>102</sup>. Il s'en tient cependant là sur ce point.

### 3. La réforme du droit des fondations n'a pas besoin d'être totale

Le Conseil fédéral aboutit en effet à la conclusion surprenante selon laquelle l'introduction d'une fondation d'entretien dans le code civil « ne pourrait se faire que dans le cadre d'un projet plus large de révision du droit des fondations ». Avec tout le respect qui lui est dû, cette affirmation ne se comprend pas, et elle est incorrecte. Non seulement elle ne se comprend pas, mais elle laisse perplexe, puisque nous sortons tout juste d'une réforme complète du droit des fondations (l'Iv.Pa. Luginbühl entrée en vigueur le 1.1.2024), et que celle-ci ne s'était pas étendue à la fondation de famille (contrairement à ce que réclamait entre autres l'auteur de ces lignes<sup>103</sup>). Elle n'est pas davantage correcte, parce que sur le fond, la réforme du droit des fondations n'a pas besoin d'être totale. A vrai dire, il suffirait d'une seule phrase (à l'article 335 ou à l'article 87 CC) pour dire que les buts d'entretien sont admissibles, par ex. s'ils sont limités à une durée de 100 ans (encore que l'auteur de ces lignes soit d'avis qu'une durée plus longue pourrait être opportune). Ou encore il suffirait de supprimer l'article 335 CC. Ces modifications resteraient sans conséquences pour le droit de la fondation classique. Il en va de même pour le traitement de la fondation de famille sous l'angle du droit fiscal<sup>104</sup>. Certes, on pourrait aller plus loin dans la réglementation<sup>105</sup> et on pourrait apporter des améliorations au régime fiscal. Mais cela n'est pas indispensable. Ce qui mérite d'être retenu en définitive, c'est qu'il est infiniment plus simple de libéraliser la fondation de famille que d'introduire un trust. Il suffirait de quelques traits de plume.

### 4. Il est l'heure d'agir, c'est la mesure qui s'impose

Cela fait des décennies que la doctrine et la pratique réclament une libéralisation de la fondation de famille<sup>106</sup>. Les jugements de valeur qui avaient inspiré la jurisprudence en 1945 sont en effet dépassés depuis des décennies (l'enjeu était alors d'empêcher l'oisiveté ou des structures néo-féodales). Ou encore, s'il s'agit d'éviter une immobilisation durable de biens économiques (qui est pourtant le fait de toute fondation), il suffirait de limiter dans le temps les fondations d'entretien. Pour autant, le Tribunal fédéral a jusqu'ici refusé ne serait-ce que de réexaminer cette jurisprudence dépassée. Cela est un manquement indubitable de la part du pouvoir judiciaire. Il revient alors au législateur d'agir. Dans l'état actuel de la procédure, compte tenu également des travaux préparatoires suscités par la motion relative au trust, nous sommes arrivés à un point où la nécessité d'un instrument est patente et bénéficie d'un appui politique. Il reste seulement à régler les modalités de la mise en œuvre. Si nous ne faisons pas résolument avancer

le dossier maintenant qu'il existe une dynamique, il est à craindre que les insuffisances du droit suisse actuel fassent les choux gras de l'industrie fiduciaire étrangère pendant encore des décennies. Et l'enjeu n'est pas seulement économique. Il est contestable qu'il faille accepter que la Suisse, qui se veut un État de droit moderne, contraigne ses citoyennes et citoyens désireux de planifier leur succession à recourir à des instruments juridiques étrangers qu'elle va ensuite reconnaître sans avoir de contrôle sur leur contenu, plutôt que d'assumer elle-même la gouvernance face à de telles planifications, de façon fiable, à la manière suisse. De l'avis de l'auteur de ces lignes, il existe une seule bonne réponse à cette question.

Enfin, une libéralisation de la fondation de famille ne peut être que bénéfique pour le secteur des fondations dans son ensemble. Elle accroîtrait le potentiel des fondations mixtes, lorsqu'il s'agit d'associer fondation d'intérêt public et entretien familial. Et elle amènerait les fondateurs ayant des intérêts aussi bien privés que publics à rester en Suisse, au lieu d'être contraints de transférer leur patrimoine à l'étranger pour satisfaire leurs intérêts privés.

### 5. Résumé

Dès son époque, Eugen Huber militait en faveur d'une fondation de famille plus libérale<sup>107</sup>. La jurisprudence persiste dans l'erreur en répétant, depuis des années, tel un mantra, que « la loi n'autorise pas » la fondation d'entretien<sup>108</sup>. Tout était parti d'une jurisprudence contestable, qui par la suite a été surinterprétée et généralisée. Elle est contestée depuis des décennies tant par la doctrine que par la pratique, et elle est indubitablement dépassée. Vue dans son ensemble, la libéralisation de la fondation de famille n'est pas seulement opportune. Elle s'impose. Les spécialistes regretteront que le trust n'ait pas passé la rampe. La libéralisation de la fondation de famille a, quant à elle, cet avantage qu'il suffit de changer quelques mots dans la loi pour faire d'une pierre plusieurs coups.

# III. DOSSIER SPÉCIAL : DIGITALISATION

---

Depuis longtemps, la digitalisation n'est plus seulement une tendance, mais une réalité de notre société en constante mutation. En tant qu'acteurs sociétaux, les fondations sont tenues d'évoluer en fonction des exigences de notre époque afin de pouvoir assumer leurs responsabilités de manière moderne. Le dossier spécial de cette année se penche donc sur la façon dont le secteur des fondations aborde la numérisation, sur les lacunes qu'il reste à combler et sur ce que l'IA signifie pour la philanthropie.

La numérisation libère un grand potentiel de mise en réseau et d'augmentation de la visibilité dans le secteur. C'est pourquoi Swiss-Foundations, en tant qu'association des fondations donatrices suisses, considère qu'il est de son devoir, en collaboration avec la plateforme StiftungSchweiz et avec les fondations elles-mêmes comme actrices du changement, d'exploiter ensemble ces possibilités. En outre, le monde des fondations devra lui aussi se pencher sur le développement et l'utilisation de l'intelligence artificielle. La numérisation pose en outre des questions dans les domaines de l'éducation, de l'éthique et de la politique, auxquelles les fondations doivent faire face dans les domaines de promotion correspondants.

# Obtenir davantage en réseau : Ensemble pour un secteur suisse des fondations numériquement fort

Contribution d'auteur de Sabrina Grassi

Le numérique a fait son entrée dans pratiquement tous les domaines de la vie: depuis la communication jusqu'aux interactions sociales, en passant par la mobilité et les nouvelles formes de travail. L'arrivée de ChatGPT a bien montré le potentiel de l'intelligence artificielle et la vitesse à laquelle progressent les innovations technologiques. Le secteur suisse des fondations n'est pas épargné par ces évolutions. SwissFoundations entend exploiter encore davantage le potentiel du numérique au profit du secteur des fondations suisses. La mise en réseau de la philanthropie profite aux fondations comme aux organisations d'utilité publique, sans compter les projets bénéficiaires et tous ceux qui en profitent en définitive. Le numérique est un moyen qu'il s'agit d'exploiter en vue d'une fin, à savoir obtenir une efficacité maximum dans l'engagement philanthropique en vue d'un changement social durable.

## L'heure est à la co-création

C'est l'évidence : la numérisation n'est pas un phénomène nouveau ; elle ne tombe pas du ciel et n'est pas éphémère. Tout au contraire : elle gagne du terrain à une vitesse accélérée. Tôt ou tard, elle rattrapera la philanthropie, ce n'est qu'une question de temps. Elle lui permettra d'agir de façon plus efficace, transparente et ciblée. Qui ne voit que les risques inhérents au numérique se prive d'une chance de participer activement à son élaboration et de l'interpréter à son avantage.

## Mettre le potentiel du numérique au service du secteur

Outre les avantages évidents de l'automatisation de certaines tâches, du soutien apporté par les outils numériques et du gain d'efficacité qui en découle, le numérique offre surtout aussi l'opportunité de renforcer la collaboration et l'échange de connaissances. Le décloisonnement et la collaboration au service de davantage d'innovation sont d'une importance cruciale à une époque de mutations et de complexité croissante, que ce soit à l'intérieur de l'organisation ou au contact d'autres acteurs du secteur philanthropique et au-delà. La collaboration numérique permet ainsi d'avoir accès à des réseaux et à des possibilités de coopérations à l'échelon mondial. Qui plus est, le numérique permet de saisir et d'analyser de façon plus précise les données. Il permet aux acteurs de la philanthropie de cibler encore plus précisément leurs processus de soutien. Le numérique permet un suivi en continu et une évaluation en temps réel des projets, de même que l'identification pré-

coce des tendances porteuses. Enfin et surtout, le numérique ouvre de nouvelles possibilités de récolte et de distribution de dons en facilitant l'accès à des ressources financières. Pour les fondations, s'essayer à de nouvelles méthodes de travail et de projets n'est pas juste un privilège. C'est une obligation, puisque leur responsabilité sociale implique de rendre leur action plus transparente et compréhensible moyennant un accès facilité aux données.

Pour l'ensemble du secteur et au-delà, on peut s'attendre à des changements de grande envergure, si l'on prend au sérieux l'évolution de la philanthropie vers le numérique. SwissFoundations est déterminée à exploiter ce potentiel au profit de ses membres. Elle se voit comme un facilitateur au service d'un secteur audacieux et visionnaire, où les thèmes et outils de la numérisation sont utilisés de façon proactive au profit de toutes les organisations, si bien que tout l'écosystème de la philanthropie s'en trouve renforcé. Notre devise, c'est : l'intelligence est fille de l'expérimentation. C'est pourquoi nous nous sommes joints à StiftungSchweiz pour mettre sur pied un partenariat stratégique qui propose une plateforme unique d'expérimentation de nouveaux processus de collaboration et de soutien numériques. Dans le cadre de cette coopération, tous les membres de SwissFoundations peuvent explorer les possibilités du numérique dans la philanthropie, se mettre en réseau et avoir des échanges entre eux. Notre vision serait de faire évoluer la plateforme vers une sorte de LinkedIn de la philanthropie, et de créer ainsi un outil concret pour les acteurs du secteur, qui encourage à la collaboration et aux échanges, crée la transparence et donne une vue d'ensemble de toutes les informations, acteurs et projets pertinents.

## Premiers pas en direction de la philanthropie numérique: les cercles de travail de SwissFoundations

Parmi les premiers projets pilotes, on trouve par exemple sur la plateforme les cercles de travail de SwissFoundations. La plateforme fluidifie et facilite les échanges. Ainsi, le cercle de travail « Recherche » co-dirigé par Marion Bétizeau, Senior Scientific Officer de la Fondation Velux, et Kay Horsch, directeur de l'ON Foundation, a pris l'initiative d'un mapping. L'idée est d'obtenir une meilleure vue d'ensemble des acteurs, des projets et des activités liées à la recherche qui comptent dans le secteur philanthropique, pour susciter des idées et initiatives nouvelles dans les domaines où il existe des lacunes et des besoins. Selon

Horsch et Bétizeau, « avec les autres membres du cercle de travail, nous aimerions intervenir notamment là où il s'est fait peu de choses jusqu'ici et où nous voyons un potentiel de coopération. Pour cela, nous devons tout d'abord comprendre où en est le secteur dans le domaine de la recherche, qui y est impliqué, comment et où. Mais nous manquons de temps et de ressources. C'est pourquoi nous avons très pragmatiquement recours à la plateforme numérique et à la puissance de l'intelligence collective en essaim. Nous avons ensuite l'intention de mettre à la disposition de tous les acteurs, en toute transparence, les données et connaissances contenues dans le mapping ».

### **Le secteur des fondations en Suisse dans la comparaison internationale**

Les nouvelles possibilités de collaboration qu'ouvre la plateforme numérique ne valent pas que pour la Suisse, mais bien au-delà. À l'échelon international, il n'existe encore rien de comparable. C'est ainsi que les fondations suisses peuvent jouer un rôle de pionniers et renforcer l'attractivité du secteur à l'échelon international. En effet, lorsque les fondations ont des échanges avec des collègues de l'étranger, elles constatent régulièrement qu'elles ont tendanciellement affaire à deux types de fondations. Il y a celles qui ont d'ores et déjà pris l'initiative de travailler avec des solutions numériques, à utiliser les données de façon plus systématique et chez qui le numérique a induit un processus de transformation interne. Un exemple passionnant à l'appui est la fondation danoise Novo Nordisk, qui présente toutes ses données en toute transparence et en temps réel, par exemple lorsqu'il s'agit de faire état d'un impact. Et il y a celles qui affirment ne pas avoir besoin du numérique et n'en voient pas l'utilité pour elles-mêmes ; ou alors qui ont des réserves parce qu'elles craignent de voir le « robot in the loop » remplacer un savoir et une expérience accumulés pendant des années par un appariement automatisé. Ces réserves doivent être prises au sérieux. Chez SwissFoundations, nous sommes convaincus que l'IA ne se substituera jamais aux organisations ni à l'expertise des fondations. En revanche, les organisations qui savent tirer parti de l'IA seront à terme mieux préparées et parées que celles qui ne le font pas. Le numérique nous permet d'anticiper l'environnement de demain.

### **Les fondations, « agents du changement »**

Dans notre monde en mutation rapide et confronté à d'énormes défis tels que le changement climatique, les pandémies, les nouvelles réalités géopolitiques et nos sociétés de plus en plus soumises à pression, le secteur philanthropique est particulièrement sollicité. Au lieu de nous adapter contraints et forcés et de nous contenter de réagir aux circonstances extérieures, je plaide pour une approche proactive, où nous considérons les fondations comme des « agents du changement » qui contribuent à façonner les

grands changements en les anticipant. Et cela commence par notre façon de collaborer, de nous mettre en réseau et de tirer parti des possibilités du numérique. Tout voyage commence par un premier pas.



Sabrina Grassi est la directrice générale de la fondation abritante Swiss Philanthropy Foundation qu'elle a rejointe en 2015. Sabrina Grassi siège depuis 2020 au comité directeur de SwissFoundations et en est actuellement la présidente depuis 2023. Elle est titulaire d'une licence en relations internationales.

# L'intelligence artificielle : nouvelles règles du jeu pour la philanthropie

Contribution spéciale du Dr Stefan Schöbi

**L'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans la philanthropie ouvre de nouvelles perspectives. Avec l'initiative « AI in Everyday Philanthropy », StiftungSchweiz, en collaboration avec SwissFoundations et l'Université de Genève, découvre comment l'IA modifie durablement le quotidien de l'action philanthropique.**

C'est le mot magique de l'année : l'intelligence artificielle, ou la capacité des machines à intégrer une intelligence semblable à celle de l'homme dans l'accomplissement des tâches. Dans pratiquement tous les secteurs, elle progresse à un rythme effréné et promet de simplifier et de soutenir les processus, du simple échange d'informations aux décisions complexes. Dans la philanthropie plus particulièrement, où les champs d'action sont complexes et où l'écrit est très présent, les modèles dits « transformeurs » comme ChatGPT semblent présenter un gros potentiel. Mais comment avoir une utilisation responsable de l'IA dans la philanthropie ?

L'initiative « AI in Everyday Philanthropy », lancée conjointement avec SwissFoundations, entend précisément répondre à cette question, en collaboration avec les acteurs du secteur. Depuis, deux cohortes mixtes composées de représentants d'organisations à but non lucratif et des donateurs se sont engagées dans ce « parcours d'apprentissage » (Learning Journey). Les aptitudes techniques requises sont communiquées par étapes, l'utilisation des nouveaux outils est testée à l'aide d'exercices pratiques. Comment se présentent les demandes de soutien optimisées à l'aide de l'IA ? Qu'est-ce que cela signifie pour la décision de soutien ? L'IA peut-elle également aider les organisations de soutien à classer les demandes reçues selon leur conformité avec les objectifs de la fondation, sa stratégie de soutien ou ses priorités actuelles ?

## Le point de vue de la protection des données

Les discussions entre participant-e-s ont commencé par tourner autour d'un enjeu central : la protection des données. Sont en cause non seulement les données personnelles telles que les noms et les adresses de courrier électronique, mais également des données confidentielles concernant des organisations, qui peuvent avoir un impact sur leur compétitivité, ainsi que la propriété intellectuelle de tiers qui doit être protégée.

Dans le cadre de l'initiative, les participants ont ensuite développé un cadre d'utilisation des données qui distingue cinq niveaux d'utilisation, et qui permet ainsi de faire face proactivement aux risques que comporte de nos jours le traitement des données (par ex. l'utilisation non

autorisée de données pour l'entraînement d'un modèle). Parallèlement, StiftungSchweiz a étendu son infrastructure informatique afin de soutenir les applications d'IA par des modèles linguistiques performants, toutes les données étant stockées en toute sécurité sur ses propres serveurs en Suisse.

## Demandes assistées par IA : une ère nouvelle

Comme le révèle un sondage, une demande sur trois émanant d'organisations à but non lucratif a déjà préparée à l'aide de l'IA. Dans l'idéal, l'IA permet aux demandeurs de formuler à moindres frais des demandes plus précises et plus pertinentes. De même, l'IA fait économiser des ressources aux organismes de financement en leur permettant d'effectuer une « lecture transversale » des demandes. Le gain de temps leur permet de se concentrer davantage sur des aspects importants tels que les entretiens personnels et les recherches de fonds. La technologie ouvre donc de nouvelles voies. Pour les uns, elle améliore les chances de succès d'une demande ; pour les autres, elle simplifie et améliore la qualité d'un processus de décision souvent complexe. Dans le domaine des rapports également, l'IA introduit un potentiel considérable en simplifiant les processus et en permettant une exécution plus rapide et plus précise des contrôles matériels qui devront être effectués ultérieurement.

Pour que cette vision devienne réalité, l'intelligence artificielle doit devenir disponible à l'échelle industrielle et donc utilisable au quotidien dans la philanthropie. Pour une mise en œuvre réussie, il faut des plateformes solides qui garantissent le respect de principes éthiques et permettent une répartition équitable du « gâteau de l'IA » entre les organismes à but non lucratif et les donateurs. Car il ne faut pas oublier une chose : une demande n'est jamais qu'un moyen pour le projet qu'elle représente. Les indications qu'elle fournit ne permettent pas vraiment de se faire une image de la qualité réelle du projet, tout comme la qualification d'une personne qui postule pour un emploi ne se vérifie qu'au travail.

Peu de domaines évoluent aussi rapidement que l'intelligence artificielle. Pour garder une vue d'ensemble, StiftungSchweiz et SwissFoundations proposent elles aussi un réseau : [stiftungen.stiftungschweiz.ch/netzwerk/ai\\_philanthropy](https://stiftungen.stiftungschweiz.ch/netzwerk/ai_philanthropy)

### Un parcours en cinq étapes

Le « parcours d'apprentissage » proposé conjointement par SwissFoundations, StiftungSchweiz et l'Université de Genève est de nature exploratoire : les participant-e-s analysent ensemble la nouvelle donne, essaient différentes possibilités et construisent progressivement un prototype en vue de la mise en œuvre de l'intelligence artificielle dans la philanthropie à échelle industrielle. Seule une orientation générale est donnée, le contenu de chacune des cinq étapes est déterminé de manière dynamique par les résultats des ateliers précédents. Une cohorte se réunit en présentiel, tandis qu'une autre effectue le parcours entièrement en ligne. Par ailleurs, au début de l'été et à l'automne de cette année, les principaux contenus seront présentés dans des *bootcamps* de courte durée destinés aux organismes à but non lucratif et aux donateurs.



Stefan Schöbi est CEO de StiftungSchweiz. Il avait auparavant mis sur pied le Fonds pionnier de la Migros créé en 2012 et été responsable de l'action sociale du groupe Migros sur le plan national. Après des études de littérature à Zurich, Berlin et Vienne, il a consacré sa thèse de doctorat à l'histoire économique de Zurich. Il est titulaire d'un MBA en marketing et de diplômes de l'INSEAD et de l'université de Stanford.

## Le secteur se dirige vers l'avenir avec l'IA

### ESI – le nouveau chatbot basé sur l'IA de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations

L'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF) élargit son offre de services à l'aide de l'intelligence artificielle. Le chatbot « Esi », basé sur ChatGPT, répond aux questions générales des utilisateurs sur les fondations en Suisse. Le but est de simplifier la communication avec les autorités et de permettre à l'équipe de support de consacrer plus de temps à des questions plus complexes. ESI tire ses connaissances notamment du Swiss Foundation Code 2021. [fragesi.ch](https://fragesi.ch)

### Smart SFC - Le Swiss Foundation Code

Le Swiss Foundation Code (SFC) a été numérisé par le Center for Philanthropy Studies (CEPS) - et ce grâce à l'intelligence artificielle. Une fonction de recherche basée sur l'IA permet désormais aux lecteurs d'accéder rapidement aux termes recherchés et aux contenus apparentés. Avec ses 4 principes et 28 recommandations, le Code est un outil pratique pour la création, la gestion, la promotion et les aspects financiers des fondations. Grâce à l'application de l'IA, la recherche dans le code via les fonctions web et mobile est encore plus pratique et rapide. Le « Smart SFC » est disponible en français, allemand, italien et anglais. [swissfoundationcode.ch](https://swissfoundationcode.ch)

Trois témoignages de représentant-e-s de fondations, pour donner une idée du « parcours d'apprentissage IA »

« It is crucial for philanthropic foundations to understand how modern technologies such as AI, which are shaping our world, can contribute to their impact and influence their work. Fondation Botnar helps bring the exciting potential of AI and digital technology to life by funding and supporting the development of human-centred solutions around the world that have a positive impact on the health, wellbeing and future of young people. At the same time, we promote a deep understanding of developments in AI in order to protect young people from potential negative impacts that may arise when such technologies are deployed on a large scale; we need to ensure that the use of AI and digital technologies remains equitable, with the needs of young people at the centre »

Siddhartha Jha, AI & Digital Innovation Lead, Fondation Botnar

« Les développements en matière d'intelligence artificielle sont pertinents pour la société : On pourrait dire des systèmes génératifs actuels qu'ils proposent une écoute radicale, un miroir impitoyable ou une attention quasi infinie. En effet, ils réagissent quasiment à chaque mot, reflètent le « consensus » actuel dans les sources utilisées, et leur capacité d'absorption dépasse largement les capacités humaines. L'étude des systèmes d'IA et de leur utilisation nous apprend beaucoup sur nous-mêmes et sur notre société. – Cela nous tient à cœur d'utiliser ces systèmes à bon escient. »

David Howard, Outils et données, Stiftung Mercator Schweiz

« Le cours donne une idée des bases sur lesquelles s'appuient ces nouveaux outils et permet de se familiariser avec l'intelligence artificielle et de l'essayer. A une époque où les changements technologiques sont effrénés, il est important que nous nous informions sur ces développements. Nous voulons pouvoir en évaluer l'éventuelle plus-value et les risques inhérents. Cela a été une bonne expérience d'avoir des échanges avec des spécialistes et d'autres fondations intéressées à propos de l'intelligence artificielle ».

Stephanie Remke, Scientific officer, Fondation Velux

# Socio-political aspects of digitalisation: Areas of action for foundations

Guest article by Dr. Pascale Vonmont, Dr. Marco Vencato, Cornelia Diethelm, Sherry Huang

**Charitable foundations are an independent force, contributing with their expertise and resources to solving social challenges alongside the government and the business sector and strengthening plurality in our country. Foundations can launch initiatives and projects that are not (yet) capable of gaining majority support. They can identify gaps and opportunities and help to make the best possible use of them. They can foster innovation and bring people together to find joint solutions. While foundations may not single-handedly resolve major issues due to their limited scale, they are not crucial in this sense, but they can make a decisive difference and are an important player in the world of today and tomorrow.**

The digital transformation with its technological advancements and social impact is an important field of activity for foundations in all areas. Nowadays, there exists no field or issue untouched by digital transformation and the technological development. This spans political, social, and economic challenges, as well as issues like sustainability, geopolitics, and cyber security. It is a cross-cutting issue with very profound implications for our societies. And ChatGPT reminds us that we are only at the beginning of a disruptive and transformative journey. No one can predict the future, but what is clear is that we urgently need to address the challenges of digitalisation and to become future-ready as individuals and society. Because digitalisation cannot be treated as a separate and merely technical issue. Above all – it is a societal issue.

Thus, there is great need for action and funders can have a pivotal role to address these issues. In addition, philanthropic funding can help bridge the gap between the speed of technological advancement and policy-making by supporting research, advocacy efforts and digital literacy in general.

Based on specific topics and examples from the world of foundations, we illustrate how certain issues will become even more important in the upcoming years. Additionally, we explore potential avenues from the perspective of funders to actively contribute to socio-political solutions in the digital realm.

*Pascale Vonmont is the CEO/Director of the Gebert Rüt Stiftung, an organisation focused on science and innovation, and is responsible for its operational management. She networks the key strategic initiatives, clusters and partners involved in its programmes and topics. She is a board member of SwissFoundations and has represented the foundation consortium on the board of directors of StiftungSchweiz.*

## Catalysing the Digital Transformation in Education

Education emerges as a pivotal funding area for private foundation engagement, particularly in catalyzing the digital transformation in public schools. Digitization opens new possibilities for teaching and learning, progressing at an unprecedented pace. Schools face the significant challenge of effectively incorporating the dynamics that have engulfed the economy and society into their teaching, thereby strengthening the learners' future skills in the digital age.

Since 2019, the Gebert Rüt Stiftung has been a driving force, actively supporting schools at all levels through exemplary bottom-up initiatives, injecting relevant impulses for the envisioned "School of the Future." This funding program, tailored for teachers and school principals, places a strong emphasis on practical implementation.

In the realm of education, this approach signifies instigating changes within publicly funded education without imposing top-down directives. Rather, it encourages bottom-up initiatives serving as models, showcasing scalability potential, especially when immediate resources for rapid implementation are lacking.

Traditionally, the education sector involves a multitude of actors, ranging from cantonal education departments to teachers, students, and parents. The underlying situation presents both risks and opportunities for grant-making foundations.

Drawing from past funding experiences, it becomes evident that directing support towards teachers in the classroom proves to be an efficient and impactful strategy. This is particularly evident in educational projects by teachers for teachers such as Digikult (digikult.ch) and Herby (herby.digital). However, scaling these supported projects presents its own set of challenges, requiring sustained commitment, especially when seeking follow-up financing from the public sector. Given the jurisdiction of education in Switzerland, falling under cantons and mu-

municipalities, early involvement in substantial initiatives is advantageous.

The collaborative synergy of various foundations with funding consortia proves particularly effective. Education-promoting foundations not only collaborate through the working group “Bildung” of SwissFoundations but also actively engages in targeted funding partnerships. The support of larger initiatives such as the Swiss National EdTech Testbed Programme is particularly suitable for such collaborative funding, in this case from the Jacobs Foundation and Gebert Rüt Foundation.

To further structure exchanges on specific funding themes and collaborate more efficiently on certain educational projects, the StiftungSchweiz platform proves to be very useful, in particular the recently introduced “Netzwerk” tool.

As technology continues to advance, foundations must remain flexible in their support, fostering initiatives that address emerging challenges in digital education. Education is a key resource for a country’s prosperity. Investing in education means investing in the future. Just as funding foundations want to promote the ability of students to cooperate, they are called upon to strengthen the culture of cooperation among foundations.

In conclusion, a multifaceted and collaborative approach emerges as the linchpin for effective foundation involvement in education digitization. By recognizing the diverse stakeholders, nurturing bottom-up initiatives, and fostering collaborative efforts, foundations can play a transformative role in shaping the future of education in the digital age.

*Dr. phil. Marco Vencato is the deputy director of the Gebert Rüt Foundation and responsible for selected funding programs of the foundation.*

### **A Reflexion on Digital Ethics**

The digital age offers foundations enormous opportunities to positively shape social change. For example, data and technologies such as artificial intelligence (AI) are still rarely used to create social benefits. Foundations could be pioneers in supporting initiatives that promote social cohesion and an inclusive society in which all people can participate in social life. An important aspect that is often overlooked is the ecological footprint of digital infrastructures and user behaviour, which requires low-resource innovations, especially in the context of climate change. In addition, constant accessibility and the use of digital tools harbour risks for mental health. Programmes that contribute to a healthy approach to technology are therefore essential. Another challenge is to prevent a “digital divide”. New opportunities such as ChatGPT must therefore be accessible to everyone. At the same time, targeted investment in the education of the population is urgently need-

ed. This protects against new risks such as disinformation and strengthens self-determination in the digital age.

*Cornelia Diethelm is one of the leading experts on digital ethics and head of the study programme CAS Digital Ethics of the Zurich School of Business. As an entrepreneur and board member, she is actively involved in shaping digital change at the interface between business, science and society.*

### **A Case for Funding Technology Policy**

Philanthropies cannot solve the world’s problems, but philanthropic funding can play a unique role as society’s “risk capital”, catalytic investments that enable societies to experiment, iterate, at times fail and try again. This nimbleness and flexibility are especially needed when interacting with the technology sector, where the speed of change is unmatched by other industries, where regulations and policies are constantly chasing after technological developments, where we often react only after harms have been done.

Ten years ago, the William and Flora Hewlett Foundation launched the Cyber Initiative to cultivate a field of institutions that can create solutions to pressing technology policy challenges. At the time, the field was small and siloed in a handful of communities amongst which there were minimal engagement and exchange. Most technology policy work were either led by governments and related to national security or led by the private sector and focused on launching products and services.

By the time the Cyber Initiative concluded at the end of 2023, the William and Flora Hewlett Foundation had made a total of more than \$160 million US dollars in charitable contributions to build a more robust and capable technology policy field. The Foundation seeded a set of core institutions to deliver solutions to technology policy problems; created a talent pipeline that produces experts with the necessary mix of technical and nontechnical skills and knowledge to staff these and other institutions, including government and industry; and supported the development of organizations and experts capable of translating and disseminating the work of these institutions in forms that can be used by decision makers and understood by the public.

In Europe, the William and Flora Hewlett supported grantee partners such as Stiftung Neue Verantwortung (SNV), a Berlin-based think tank that provides expert analysis and policy ideas to governments on artificial intelligence (AI), platform regulation, cybersecurity, government surveillance, and semiconductor strategies. Cyber Peace Institute (CPI), based out of Geneva, connects volunteers from around the world to assist with cybersecurity incidents targeted at humanitarian non-profits, building technical and cyber capacity for these non-profits along the way. The European Cyber Conflict Research Initiative (EC-

CRI), started out as a one-year fellowship program for talented young professionals across Europe to accelerate their careers in cyber policy, and is now in partnership with Google.org to improve interdisciplinary cybersecurity education offerings at multiple European universities.

Technology policy is no longer exclusively the domain of governments and companies; civil society plays an increasingly important role, with its experts routinely cited in news stories, and their research credited for informing key policy and business decisions. However, the work is far from complete – no organization alone can completely solve the complex, ever-changing societal challenges posed by technology, and the need for proactive, nuanced policy deliberation and action is stronger than ever as our societies grapple with long-standing issues such as privacy and online safety, and new challenges posed by the accelerated adoption of emerging technologies, such as AI. It is our hope that funder partners will build upon this existing foundation and invest in the continued growth of an interconnected, vibrant technology policy community.

*Sherry Huang, Special Projects Fellow and Advisor to the President on AI (former Interim Program Officer, Cyber Initiative), William and Flora Hewlett Foundation*



# IV. THÈMES ET TENDANCES

---

Dans le monde des fondations, la participation n'est pas seulement le nouveau mot à la mode, c'est aussi un sujet dont beaucoup se préoccupent (ou souhaitent se préoccuper). Dans sa contribution, la SKKG reflète les multiples facettes de ce terme à la lumière de sa mission et de sa méthodologie.

La tendance à l'approche participative des soutiens financiers a également un impact sur la mobilisation des jeunes au sein de la gouvernance. Les fondations soutiennent activement des plateformes innovantes telles que CATAPULT ou Demaimpact, où la jeune génération est le principal décideur en matière de financement de projets et d'attribution de fonds.

L'attractivité des lieux d'implantation des fondations en Suisse est également un thème récurrent important. Les cantons de Genève, Bâle et Zurich donnent un aperçu des mesures qu'ils ont prises pour rendre leurs territoires plus attrayants pour les fondations. En raison de l'actualité, l'adaptation de la pratique fiscale zurichoise est commentée en complément.

# LA PHILANTHROPIE PARTICIPATIVE

## *Rendre la participation possible. Non pas pour nous, mais avec nous.*

Contribution spéciale d'Andreas Geis

**À la Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte SKKG, la participation est à la fois une mission et une méthode pour sa mise en pratique. Pour réaliser sa mission d'intérêt public, la fondation encourage la pratique de la participation dans les projets liés à des musées et à des collections. Mieux, la SKKG se risque à pratiquer elle-même la participation en son sein.**

En 2023, 42 habitantes et habitants de Winterthur ont eu à décider comment répartir 400 000 francs pour encourager des projets culturels dans leur ville. Cette fonction, ils ne l'ont pas brigüée. L'argent vient de la SKKG. À la demande de la fondation, le Contrôle de l'habitant avait désigné par tirage au sort 300 personnes enregistrées auprès de la commune et les a invitées à participer. Le Kultur Komitee Winterthur est un de ces projets où ce qui compte est moins le résultat, autrement dit les projets des acteurs culturels, que la démarche participative dans l'attribution du financement. Le Kultur Komitee permet à la SKKG de faire l'expérience de ce que cela représente de faire une place à la participation dans son activité.

La participation peut aider à réaliser l'objectif de la fondation, à savoir intégrer des perspectives différentes, et faire connaître son propre travail. Cela représente une contribution à davantage de démocratie vécue dans le travail de la fondation. Les fondations d'intérêt public ont tout intérêt à s'ouvrir à des possibilités de participation, y compris dans leurs propres structures.

### **Le parti pris de la participation**

Gérée comme une fondation possédant également une activité opérationnelle, la SKKG conserve et prête les œuvres de l'énorme collection d'objets d'art et de culture du promoteur immobilier Bruno Stefanini, collection passée à la SKKG après son décès en 2018.

Dans les années 2019 et 2020, alors qu'ils travaillaient à leur stratégie de soutien, le conseil de fondation et la direction se sont interrogés sur la place que la SKKG peut occuper dans le paysage de l'action philanthropique en Suisse et sur les buts les mieux adaptés à la situation et aux défis propres à la fondation<sup>109</sup>. Passés aux mains de la fondation, une fortune privée et une immense collection de biens culturels ont désormais vocation à déployer un « effet d'intérêt public ». Cet effet ne peut être atteint qu'avec la participation de la population. Cela présuppose une attitude favorable à la participation.

Actuellement, la SKKG soutient des projets au sein de musées et de collections qui associent à la conservation, à l'entretien et à l'interprétation du patrimoine culturel matériel des personnes dont ce n'est pas l'activité par ailleurs. La SKKG encourage cette participation également dans le but d'en tirer des enseignements pour son propre travail de gestion de sa collection.

### **La participation, une méthode**

Qu'est-ce que cela signifie pour le soutien ? Mettre l'accent, dans l'évaluation et la sélection des projets, non sur la teneur des projets mais sur les processus, cela est un défi, autant pour les bénéficiaires que pour la fondation. La question du pourquoi, autrement dit du but de la participation, est essentielle dans la décision de soutenir ou non un projet. Quand peut-on considérer qu'un projet est suffisamment participatif pour être un « risque à prendre » en matière de soutien ? La décision varie au cas par cas. La participation s'entend comme un processus à plusieurs étapes et à intensité croissante<sup>110</sup>. À chaque demande, tant le musée en quête de soutien que la fondation doivent déterminer à nouveau le degré de participation qui convient.

La SKKG n'attend pas seulement davantage de participation des autres. Cette attente vis-à-vis des bénéficiaires et les expériences faites retentissent également à l'intérieur. Le travail d'équipe favorise une meilleure compréhension des possibilités et des risques liés aux processus participatifs et le désir d'être davantage partie prenante aux processus décisionnels. La fondation souhaite bien entendu produire des effets, mais accepte-t-elle de se prêter elle-même à des processus participatifs en son sein ?

### **La participation dans le patrimoine culturel**

Mis en œuvre pour la première fois en 2022, le projet Kultur Komitee Winterthur est à ce jour la plus grosse initiative que la fondation ait ouverte à la participation. Les membres élus au Comité, dont la composition se renouvelle chaque année, peuvent décider en toute liberté, sans

recevoir d'instructions, quelle somme affecter à quel projet. La SKKG est convaincue que les enseignements tirés lors de l'étude approfondie de la teneur des projets culturels, des conditions de leur conception et de leur réalisation, modifient durablement la façon de voir des parties prenantes. Celles-ci acquièrent une meilleure compréhension des acteurs culturels et, dans le meilleur des cas, se muent en champions de leurs projets.

À voir comment se sont déroulées les deux premières éditions du projet, on est en droit d'espérer que l'objectif est réaliste. Dès avant la première réunion du groupe, les personnes tirées au sort réfléchissent à des questions telles que la justice dans les activités de soutien, et leurs modalités. Leur engagement et l'effort investi dans l'étude des projets restent importants tout au long du processus. Cela ne tient pas seulement au degré élevé de participation, mais aussi à l'importance des montants à allouer, qui rend sensible le sérieux de l'exercice. L'évaluation menée par le Centre de formation continue universitaire de l'Université de Berne<sup>111</sup> confirme cette impression.

### La participation dans le travail de la fondation

La participation en tant qu'attitude est un principe inscrit dans les Lignes directrices de la fondation<sup>112</sup>. Après le Kultur Komitee, la SKKG entend mettre en pratique des éléments de participation également dans d'autres domaines. Là encore, il convient d'apprécier au cas par cas le degré de participation souhaitable.

Dans les processus internes, on doit régulièrement passer en revue les possibilités existantes. Ainsi la fondation a transféré à la direction une compétence décisionnelle inhabituellement élevée. C'est à celle-ci qu'il incombe d'étudier les demandes de soutien présentées. Avec un rythme de réunions hebdomadaire, elle est en mesure de prendre ses décisions rapidement.

Le degré de participation est pour l'instant moins poussé s'agissant de l'implication des collaboratrices et collaborateurs. Des formats tels que des journées thématiques semestrielles les incitent certes à donner leur avis lors de l'élaboration des futurs projets culturels de la fondation. Mais pour ce qui est des budgets, les décisions restent l'apanage de la direction et du conseil de fondation. Ce qui fait encore défaut à la SKKG, c'est de l'expérience dans l'ouverture, pourtant logique, à la participation des institutions bénéficiaires dans le cadre des processus d'octroi de soutiens futurs, sans compter l'implication des personnes sans lesquelles, dans le cas de la SKKG, la fondation n'aurait tout simplement pas le moyen d'agir : les locataires des 2205 appartements propriétés de la fondation. Mais rien n'interdit de penser que cela puisse se faire à l'avenir.

Site internet du Kultur Komitee Winterthur avec un lien vers l'évaluation : [kulturkomitee.win](http://kulturkomitee.win)

Les documents relatifs à la stratégie de la SKKG, parmi lesquels la stratégie du soutien, peuvent être consultés en ligne dans la rubrique téléchargements (Downloads) sous [skkg.ch](http://skkg.ch).



Crédit photographique  
@Lucas Ziegler / SKKG  
(2024)

D'abord responsable de la mise sur pied du domaine Soutien de la Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG), Andreas Geis en est désormais le directeur depuis 2020. Après des études d'histoire de l'art et de sociologie, il a notamment travaillé pour la fondation Körber, Hambourg, et le Stapferhaus, Lenzbourg. Il a fait partie du premier Think Lab du Bundesverbands deutscher Stiftungen et co-dirige le Cercle de travail Art et Culture de SwissFoundations.

# LES JEUNES DANS LA GOUVERNANCE

## *CATAPULT : Une plateforme de soutien, par les jeunes et pour les jeunes*

Contribution spéciale de Tim Altermatt

**Encourager les jeunes, tout simplement - Telle est la maxime de CATAPULT, une plateforme bâloise participative de promotion de la jeunesse. Depuis plus de deux ans, la plateforme est aménagée et gérée par des jeunes pour des jeunes. La participation active du groupe-cible aux décisions est un des éléments clés de la plateforme, qui a déjà apporté son soutien financier à plus de quarante projets menés par des jeunes.**

Les jeunes (entre 14 et 25 ans) débordent d'envies et d'idées pour façonner leur vie et l'environnement dans lequel ils vivent selon leurs besoins, et avec leur participation, ainsi que pour prendre une part active au changement social. Mais ils parviennent rarement à faire entendre leur voix et à se faire prendre au sérieux. La faute en est à la rigidité des structures et procédures existantes et à l'absence de marge de manœuvre qui font obstacle à leur participation, et souvent aussi au manque de ressources et de soutien. Les jeunes qui, en raison de leur socialisation et de leur ignorance des modalités et des démarches à faire, ne savent pas où ni comment s'impliquer et s'engager, sont particulièrement désavantagés. Ils n'ont pas la possibilité de lancer leurs propres projets et idées ni d'agir sur l'environnement dans lequel ils vivent. Les procédures de demande imposées par les plateformes de soutien et les fondations sont souvent à seuil élevé et les critères pointus et professionnalisés, si bien que certains groupes-cibles parmi les jeunes sont d'emblée exclus.

C'est pour pallier cette difficulté que CATAPULT, qui s'est d'abord appelé Basel Youth Initiative, a été créé fin 2020. Le projet avait été lancé par la Fondation Botnar ; puis la Fondation Mercator Suisse s'est associée à son financement. Depuis, CATAPULT continue d'entretenir une collaboration stratégique étroite avec les deux fondations. Depuis sa création, l'association CATAPULT Basel milite pour davantage de participation et d'autonomie des jeunes à Bâle. Cette participation est encouragée à deux niveaux. D'une part en octroyant un soutien financier direct aux idées des jeunes Bâlois-es. Il existe deux formats pour présenter des idées et projets : un budget de soutien relativement modeste pour soutenir sans trop de formalités ni de temps d'attente les idées de jeunes qui veulent découvrir ou essayer quelque chose de nouveau pour eux-mêmes, ou qui n'ont généralement pas encore beaucoup d'expérience en matière de projets. Plus conséquent, le deuxième budget, avec des montants de soutien à des projets allant jusqu'à

10 000 francs, est destiné à des projets dans la région bâloise qui militent pour davantage de justice sociale par le biais de l'inclusion, de l'égalité des chances, ou de la sensibilisation des personnes non concernées. Le deuxième niveau de participation concerne les possibilités d'agir sur la plateforme de soutien CATAPULT elle-même, d'infléchir son orientation et les procédures pour obtenir un soutien. Dans tous ces aspects, les jeunes du groupe-cible interviennent par la co-création ; ils font évoluer les processus ou les réinventent en permanence.

Pour faire en sorte que l'octroi des soutiens soit aussi peu hiérarchisé que possible et pour permettre aux jeunes d'être réellement associés à un niveau de participation élevé, CATAPULT organise régulièrement une manifestation intitulée « Entscheidungsevent ». Tous les jeunes de Bâle âgé·e·s de moins de 26 ans peuvent s'inscrire. Lors de la manifestation, les projets soumis sont présentés, puis discutés. Quels sont les aspects qui remportent l'adhésion ? Que fait un projet pour obtenir plus de justice sociale ? Dans quelle mesure est-il d'utilité publique ? À la fin, tout le monde vote pour décider lesquels des projets soumis obtiendront un financement.

Un autre instrument de co-création est la plénière CATAPULT. La manifestation est elle aussi publique pour tous ceux qui appartiennent au groupe-cible. Il y est fait le point sur l'évolution des projets. La communauté peut aussi participer aux décisions à prendre à l'interne. C'est par exemple largement la communauté qui a décidé du choix du logo et de la mascotte pour CATAPULT.

L'approche participative que le projet pratique depuis plus de deux ans montre surtout que la participation nécessite une façon de s'y prendre dynamique et flexible. Cela est encore plus vrai avec un projet qui évolue rapidement comme CATAPULT : la participation et les influences auxquelles elle est exposée doivent faire l'objet d'une remise en question et d'une réflexion permanentes. Il suffit parfois d'ajustements mineurs pour infléchir des formats

ou des offres qui déboucheront peut-être sur des idées novatrices, mais peut-être aussi sur des prototypes abandonnés. Il s'est par exemple avéré qu'au fur et à mesure que le projet avançait, la collaboration de bénévoles à CATAPULT se heurtait à davantage d'obstacles et devenait plus complexe, si bien que le groupe-cible a fini par moins souvent recourir à cette forme de participation. La conséquence qu'en a tirée CATAPULT a été de décider que la plénière serait désormais le lieu à bas seuil où la communauté peut participer à des décisions importantes. Il a aussi été décidé d'améliorer encore l'accessibilité pour les jeunes en ouvrant la possibilité à CATAPULT d'aller dans les classes d'école demander l'avis des élèves, afin que des jeunes voix de l'extérieur puissent continuer de participer aux décisions.

La participation encourage les jeunes à voir les choses autrement, à prendre confiance, à avoir le courage d'exprimer leurs besoins et ceux des autres et à les assumer. Soutenir la participation, c'est aussi être capable de se remettre en question et d'interroger les normes et les obstacles qui paraissent parfois gravés dans le marbre dans le monde du soutien aux projets. Même si ce n'est pas facile, cela vaut la peine de tester et d'adopter des formats de soutien à bas seuil. En effet, faire participer les jeunes leur donne le courage de faire entendre leurs besoins et leurs points de vue au sein de la société. Cela peut les inciter à faire la différence.



Tim Altermatt est responsable de groupe de travail et membre du Secrétariat général de CATAPULT. Il est plus particulièrement responsable du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage.

# Philanthropie par les jeunes pour les jeunes

Contribution spéciale de Lucile Yersin et Martial Paris

**Demaimpact – nom choisi par les 10 jeunes du premier cycle – est un laboratoire qui vise à intégrer de manière active les jeunes, dans le processus d’attribution des dons ainsi que dans la réalisation des projets sélectionnés en Suisse romande. L’initiative s’étend sur trois ans, comptant à chaque fois 10 jeunes sélectionnés sur la base des seuls critères d’âge (entre 18 et 30 ans), de langue (francophone) et de résidence (en Suisse romande) appelés comité de sélection de projet.**

Les trois fondations à l’origine de cette initiative (Fondation Hans Wilsdorf, Oak Foundation et Swiss Philanthropy Foundation (SPF)) avaient la volonté de mettre en place un processus de décision d’attribution des dons innovant et permettant d’impliquer directement les bénéficiaires. Elles avaient pour but de soutenir l’émergence, puis le développement, d’initiatives facilitant l’engagement des bénéficiaires dans des projets qui leur sont adressés dans la région de l’Arc Lémanique et qui pouvaient concerner notamment des jeunes, des personnes âgées, des migrants ou tout autre type de bénéficiaires.

Lors de la première année, le comité des jeunes a choisi de soutenir les domaines de l’éducation dans le but de favoriser l’intégration sociale, et l’environnement pour le soutien et la préservation de la biodiversité urbaine et périurbaine incluant un aspect de sensibilisation. Afin de choisir les projets qui seront soutenus parmi les 50 dossiers reçus, les jeunes ont choisi de se reposer sur les critères d’inclusivité, de durabilité, d’efficacité, d’impact mesurable, de transparence et de répliquabilité.

Sur cette base, les jeunes ont finalement choisi de soutenir la Fondation Idée Sport, l’association Yojoa, la Fondation Projuventute et l’association Petite Corneille.

Alors que Demaimpact entame sa deuxième année avec 10 nouveaux jeunes, nous constatons la force de leur intérêt et engagement. Lorsque l’espace y est propice et l’opportunité leur est donnée, les jeunes s’engagent avec dévouement dans des causes de société.

Lorsque interrogés, ils revendiquent ce désir d’accéder aux espaces où il leur est rendu possible de construire un monde meilleur. En témoigne la participation continue de l’entièreté du groupe tout au long de l’année. Chaque membre partage cette appétence au risque qui leur a permis de faire le pas et rejoindre l’initiative. Lors d’une première rencontre, une jeune femme membre du comité de projet a partagé son doute face à une opportunité qui semblait « trop belle pour être vraie, à tel point qu’il devait s’agir d’une arnaque ». Toutes et tous reconnaissent et sont néanmoins reconnaissants de l’accompagnement qui leur est offert, conscients des responsabilités qu’impliquait leur rôle.

Les fondations à l’origine de Demaimpact avaient un but : intégrer les bénéficiaires dans la prise de décision et

prouver la répliquabilité du modèle avec d’autres groupes de bénéficiaires (seniors, personnes issues de la migration ou en situation de handicap). Les premiers résultats de cette initiative confirment cette intuition, en témoigne l’un des jeunes : « C’est la première fois qu’on donne les outils à un groupe de jeunes. Mon gain, c’est le préjugé positif de pouvoir faire bouger les choses, alors que j’avais initialement une crainte et des préjugés négatifs sur la philanthropie. »

Pour en savoir plus : [demaimpact.ch](http://demaimpact.ch)



Lucile Yersin a rejoint Swiss Philanthropy Foundation en 2020 et est actuellement directrice des opérations. Forte de ses expériences précédentes en Suisse, au Sénégal et au Liban, Lucile supervise l’équipe opérationnelle dans ses tâches quotidiennes tout en assurant la gestion et le suivi de plusieurs fonds hébergés. Avec une spécialisation en études migratoires, Lucile accompagne les donateurs dans leurs initiatives philanthropiques.



Martial Paris, Managing Partner de WISE Philanthropy, travaille depuis plus de 15 ans avec les familles et leurs fondations pour s’assurer de l’impact des projets que nous soutenons. A ce titre, il a visité plus de 400 projets dans plus de 20 pays. Martial donne régulièrement des cours sur la philanthropie et l’impact dans le cadre de formations professionnelles et universitaires.

# RÉFLEXIONS DE LA JEUNE GÉNÉRATION

Qu'est-ce qui devrait changer dans le secteur des fondations et pourquoi ?  
Comment les jeunes peuvent-ils contribuer au changement ?

« Personnellement, je souhaiterais que le secteur des fondations soit plus ouvert à des approches entrepreneuriales, technologiques et novatrices. Beaucoup de problèmes, comme la crise de la biodiversité et la crise climatique, ne pourront être résolus que par de telles approches. Ce sont les thèmes qui comptent pour nous, les jeunes, et les solutions inventives nous donnent envie de nous engager. »

**Marc-Philippe Frey,**  
Lead Pilot Projects (Biodiversity) auprès de la Frey Charitable Foundation

« Le secteur doit s'attaquer aux défis sociétaux de l'heure s'il veut agir de façon efficace et pertinente pour l'avenir. Les jeunes pourraient y contribuer en apportant leurs points de vue et leurs idées, leurs connaissances et leur engagement dans les milieux des fondations, de la science et de la politique. Il en résulterait une diversité des perspectives, un encouragement à l'innovation et davantage de pluralisme. »

**Ivana Savanovic,**  
assistante scientifique et doctorante rattachée à la chaire du professeur Dominique Jakob, ainsi que collaboratrice au Centre pour le droit des fondations de l'Université de Zurich

« Si les fondations sont également dans les starting blocks dans le domaine du numérique, elles pourront constituer des réseaux plus forts et plus accessibles, et travailler de façon plus efficace. Les jeunes parmi les collaborateurs devraient militer pour cette transformation et y contribuer activement. »

**Tais Okai,**  
Content und Kampagnen chez StiftungSchweiz

« Le secteur philanthropique s'est montré assez réticent à l'égard du changement. Pour qu'il reste pertinent et efficace face aux défis d'aujourd'hui, trois changements principaux doivent avoir lieu : l'adoption de la technologie (notamment, l'intelligence artificielle), le renforcement de la collaboration entre les parties prenantes partageant les mêmes idées et une plus grande implication des jeunes. Les jeunes générations, qui grandissent dans un monde digital et hyper-interconnecté, sont les plus expérimentées et les mieux préparées pour aider les organisations philanthropiques à surmonter les deux premiers défis. »

**Camilla Della Giovampaola,**  
PhD Candidate, force vive académique, Centre en philanthropie, UNIGE

« À tous égards, la collaboration permet aux fondations d'obtenir de meilleurs résultats. Face à l'interdépendance des défis sociétaux, elle est plus importante que jamais. Les jeunes notamment (mais pas seulement eux) sont capables de faire progresser des formes de soutien collaboratives et participatives dans le secteur des fondations. »

**Rahel Staubli,**

Project Manager chez SwissFoundations

« L'individualisme croissant, le vieillissement démographique et le changement climatique ne sont que quelques uns des défis auxquels notre société est confrontée. Le secteur des fondations lui aussi doit être capable de les relever. Afin que la pratique du soutien ne soit pas seulement réactive, mais plus souvent proactive, le secteur a besoin de jeunes qui soient capables d'ouverture et qui apportent le sens critique nécessaire pour questionner les pratiques courantes en matière de soutien. »

**Kathrin Hiltmann,**

stagiaire à la Fondation Beisheim

« J'apprécierais que le secteur des fondations soit plus divers et plus jeune. Une possibilité pour y parvenir serait d'abaisser le seuil pour la participation des jeunes au moyen de plateformes numériques. Il serait ainsi possible de les interroger par exemple sur leurs idées ou leurs besoins et de les associer aux processus décisionnels. Cela permettrait de réduire les inégalités dans les relations de pouvoir. »

**Anja Rogenmoser,**

doctorante & collaboratrice scientifique au CEPS, Université de Bâle

« Les barrières linguistiques sont l'un des défis majeurs pour une collaboration efficace au sein du secteur philanthropique suisse, tout comme le multilinguisme contribue à sa richesse. Grâce aux nouvelles technologies, les jeunes générations auront toujours plus de possibilités de franchir ces barrières. La collaboration entre les différentes parties de la Suisse s'en trouvera certainement enrichie. »

**Cynthia Baker,**

Project Manager chez SwissFoundations

« Today's youth has loudly and increasingly been calling out institutions, politicians and the public sphere for its inability to respond to urgent issues such as climate change and inequalities, and calling for prompt responses. By listening to their voices and involving them in decision-making, foundations can transform the future, with the future. »

**Alice Forsman,**

Programme Officer - Thematic Networks, Philea  
(Philanthropy Europe Association)

# La place philanthropique genevoise

Contribution spéciale de la Conseillère d'État Delphine Bachmann

## Qu'est-ce qui fait l'attractivité et l'importance de votre canton pour les fondations ?

Depuis plus de 10 ans, Genève se profile comme un centre philanthropique de renommée mondiale. Cette année encore le canton a démontré sa croissance soutenue dans le secteur des fondations, consolidant sa position de leader en termes de croissance nette de fondations. Depuis 2023, Genève occupe ainsi la 3<sup>ème</sup> place au niveau national quant au nombre de fondations sises sur son territoire. Nous pouvons tous en être fiers !

Ce podium résulte de l'engagement historique des Genevoises et Genevois pour des causes sociales et humanitaires. Des premières impulsions philanthropiques motivées par des convictions religieuses et morales, jusqu'à la fondation révolutionnaire de la Croix-Rouge en 1863, Genève n'a eu de cesse d'évoluer pour devenir un carrefour mondial de la diplomatie et d'initiatives pour le bien commun. Aujourd'hui, Genève est un lieu de convergence pour de nombreuses organisations internationales, ONG, et fondations, attirées par un environnement politique et social stable, une réputation internationale de neutralité et de diplomatie, un cadre juridique et fiscal avantageux et des infrastructures de qualité. Notre canton s'est ainsi imposé comme un hub stratégique, où la collaboration internationale et les ressources financières et humaines de qualité abondent, renforçant son attrait pour les organismes de bienfaisance.

Les entités philanthropiques contribuent au bien public dans de nombreux domaines tels que l'éducation, l'environnement, la culture, l'action sociale ou encore la santé ; elles sont également un moteur de stimulation de l'économie locale et de l'emploi. Le Conseil d'État genevois, reconnaissant l'importance indiscutable du secteur philanthropique, s'engage à consolider la position de Genève sur la scène Suisse et internationale. Cet engagement des pouvoirs publics se traduit par une volonté d'innover et de développer la philanthropie, en mettant l'accent sur sa professionnalisation, sa transparence, les échanges entre acteurs du secteur ainsi que la création de partenariats public-privé d'envergure, y compris dans des collaborations intercantionales ou transfrontalières.

## Comment votre canton souhaite-t-il se développer en tant que place philanthropique ?

En défendant l'évolution de conditions-cadres favorables, Genève veut renforcer son engagement pour répondre aux dynamiques mondiales en constante évolution. Le canton se distingue ainsi par une approche proactive qui cherche à encourager l'essor des nouveaux modèles philan-

thropiques tels que l'*Impact Investing*, la *Venture philanthropy* ou encore la philanthropie collaborative, offrant davantage de flexibilité et d'efficacité dans la manière de soutenir des causes importantes.

Pour faciliter cet élan, l'État maintient un dialogue soutenu avec le secteur philanthropique. Des tables rondes thématiques annuelles offrent un espace d'échange et de débat, permettant d'explorer de nouvelles idées et d'encourager les collaborations fructueuses entre les fondations et l'État. En outre, depuis 2017, le Centre en philanthropie de l'Université de Genève joue un rôle crucial dans la promotion de la recherche, de l'éducation et des collaborations dans le secteur, contribuant ainsi à l'avancement de la connaissance dans ce domaine et préparant la future génération de leaders philanthropiques. Ces interactions entre les pouvoirs publics, les milieux académiques et les fondations créent un environnement particulièrement propice à la construction de projets communs et de partenariats à forte valeur ajoutée.

## Que fait concrètement votre canton pour conserver son attrait pour les fondations établies ou à constituer ?

L'État de Genève souhaite aller encore plus loin. Ainsi, fin 2023, mon département<sup>113</sup> a mandaté le Centre en philanthropie de l'Université de Genève pour réaliser une étude approfondie sur le secteur philanthropique genevois. Cette initiative vise à élaborer un plan d'action stratégique pour la philanthropie à Genève pour les années à venir, marquant un pas significatif dans le soutien à l'innovation et à l'efficacité du secteur. Ce plan d'action stratégique doit reposer sur des fondations solides : comprendre en profondeur le paysage actuel de la philanthropie à Genève, identifier les défis et les opportunités, et tracer une voie vers un avenir où notre canton ne se contente pas de maintenir son statut, mais l'élève encore. L'objectif est double : renforcer Genève en tant que leader philanthropique, à la fois en Suisse et sur la scène internationale.



Delphine Bachmann  
Conseillère d'État chargée du département de l'économie et de l'emploi République et canton de Genève

# La place philanthropique bâloise

Contribution spéciale du vice-président du Conseil d'État Dr Lukas Engelberger

## Qu'est-ce qui fait l'attractivité et l'importance de votre canton pour les fondations ?

Bâle-Ville est le canton qui possède la plus grande densité de fondations en Suisse. Cela est une tradition de longue date qui va de pair avec la richesse de sa tradition culturelle et scientifique. La ville de Bâle abrite en effet de nombreuses institutions prestigieuses, son université, ses musées, ses institutions culturelles. Cet environnement peut présenter un attrait pour les fondations désireuses de soutenir l'éducation, les sciences, les arts et la culture. Outre le rayonnement international de la ville-canton en la matière, un autre aspect important est que Bâle est une place financière stable et forte. Il s'y trouve bien sûr également des fondations de renom actives dans d'autres domaines, comme le social et la santé, le logement d'utilité publique ou la protection de l'environnement. Bâle se distingue des autres cantons par la densité particulièrement élevée des fondations donatrices. Nombre de ces fondations ont avec la place un lien fort inscrit dans le but de la fondation. Bâle propose une excellente qualité de vie, ce qui joue un rôle aux yeux des fondatrices et fondateurs et de leurs familles. Le canton possède une infrastructure de premier ordre, une offre culturelle riche, un environnement plaisant et des établissements d'enseignement de qualité.

## Comment votre canton souhaite-t-il se développer en tant que place philanthropique ?

Tout d'abord, Bâle-Ville souhaite mériter son rang de place qui a la plus forte densité en matière de fondations en Suisse à tous égards. C'est pourquoi elle accorde beaucoup d'importance à un développement dynamique. Bâle-Ville doit notamment à son orientation internationale son attractivité pour des fondations qui soutiennent des initiatives à l'échelon mondial ou supranational. Bâle est un pôle d'excellence pour la recherche et l'innovation dans divers domaines. Les fondations intéressées par le progrès technologique, les startups, ou le soutien à l'innovation, sauront tirer profit de l'environnement dynamique bâlois propice à l'innovation. Les fondations tout particulièrement qui s'engagent en faveur de la recherche médicale, de la santé publique ou de l'innovation en biomédecine trouveront à Bâle un environnement offrant de nombreuses possibilités de partenariats et de synergies. Les fondations encourageant l'art et la culture ou désirant soutenir des projets de conservation du patrimoine rencontrent elles aussi à Bâle un environnement propice. Ces raisons spécifiques soulignent la diversité et la richesse de possibilités que Bâle offre aux fondations désireuses de s'engager dans différents domaines. L'infrastructure bancaire et les ser-

vices financiers sont bien développés à Bâle et proposent aux fondations une base solide pour leurs affaires financières et leurs investissements.

## Que fait concrètement votre canton pour conserver son attrait pour les fondations établies ou à constituer ?

Des solutions aux défis actuels qui soient aussi proches que possibles de la pratique : tel est le commandement de l'heure. C'est pourquoi le canton accorde une importance primordiale à la création de conditions attrayantes et à la réalisation de projets concrets de nature à rendre Bâle attrayante pour les fondations. Dès 2021, Bâle a introduit l'organisation périodique d'une table-ronde intitulée « Philanthropie », dont le but commun est de renforcer et d'intensifier encore les échanges entre les autorités et les fondations de manière à conforter Bâle dans sa réputation de place philanthropique de premier ordre à l'échelon suisse et européen. Le Conseil d'État lui aussi attache une grande importance à une collaboration étroite avec les fondations, les organismes à but non lucratif et les autres acteurs dans le domaine de la philanthropie. Bâle bénéficie dans ce domaine du concours d'une institution importante et renommée dans le domaine de la recherche et de l'enseignement de la philanthropie, le Centre d'études de la philanthropie (CEPS) de l'Université de Bâle. Implanté à Bâle, le CEPS apporte une contribution importante à la promotion et au développement de la philanthropie. Il conduit des études empiriques, analyse les tendances et les développements dans la pratique philanthropique. Dans le cadre de la « table ronde », les autorités bâloises compétentes et l'association « Stiftungsstadt Basel » ont conjointement commandé au CEPS une étude en amont de laquelle des chiffres et des faits concernant le secteur des fondations à Bâle ont été collectés. Sur la base de cette étude, des recommandations d'action pourront être discutées et mises en œuvre dans une étape ultérieure, afin de renforcer et de développer de manière encore plus ciblée la place de la philanthropie à Bâle.



Vice-président du Conseil d'État du canton de Bâle-Ville, Dr Lukas Engelberger est à la tête du département de la santé depuis août 2014. Il dirige également le département présidentiel jusqu'à l'entrée en fonction d'un nouveau président du Conseil d'État le 1<sup>er</sup> mai 2024.

# La place philanthropique zurichoise

Contribution spéciale de la conseillère d'État Carmen Walker Späh

## Qu'est-ce qui fait l'attractivité et l'importance de votre canton pour les fondations ?

Avec plus de 2 200 fondations d'utilité publique, le canton de Zurich est la plus importante et la plus grande place philanthropique de Suisse. En raison de sa puissance économique, Zurich abrite non seulement un nombre particulièrement élevé de fondations, mais concentre également près de 20% de la fortune totale des fondations en Suisse. L'attractivité de Zurich est également due à un environnement professionnel qui offre aux fondations des services de conseil approfondis et variés en matière de stratégie, de droit et de gestion de fortune. Avec le Centre pour le droit des fondations de l'Université de Zurich, la ville dispose en outre d'un institut juridique renommé, doté d'un excellent réseau international, qui réunit chaque année des spécialistes du monde entier dans le cadre de la Journée zurichoise du droit des fondations. De même, c'est ici, à Zurich, qu'a été fondée la première Maison des fondations, qui donne un visage au secteur et abrite entre autres SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses.

En même temps, et cela fait toute ma fierté, le canton de Zurich n'est pas seulement une place très internationale avec un grand nombre de fondations et fondations d'entreprises actives à l'échelon international, mais également un secteur jeune et agile. Près de 60% des fondations zurichoises à but non lucratif ont été fondées ces 25 dernières années. Je ne suis donc pas surprise de trouver dans notre canton de nombreuses fondations s'engageant pour les sciences qui travaillent au sein de ou avec des instituts de recherche de la place pour répondre à de nouveaux défis sociétaux. Toutes sont attirées et profitent de l'atmosphère unique de synergie entre science et innovation.

Enfin et surtout, je mentionnerai l'initiative lancée l'an dernier, visant à renforcer l'attractivité de Zurich pour les fondations. Ma Direction de l'économie et moi-même, nous avons à cœur de faire renforcer encore les atouts existants de notre place philanthropique, ainsi que d'approfondir et d'élargir le dialogue avec le secteur. Les fondations établies dans notre canton apportent une importante valeur ajoutée sociale et économique, sont un soutien pour l'art et la culture, promeuvent des causes sociales et contribuent à la vitalité de l'activité scientifique et de la recherche. Cet engagement mérite d'être encouragé par des conditions cadres qui accroissent encore l'attractivité de la place pour de nouvelles fondations d'utilité publique.

## Comment votre canton souhaite-t-il se développer en tant que place philanthropique ?

Sur proposition de la Direction de l'économie publique que je dirige, le Conseil d'État du canton de Zurich a approuvé le 23 janvier 2023 le lancement d'une initiative visant à renforcer l'attractivité du canton de Zurich pour les fondations. Dans son arrêté, le Conseil d'État a défini l'organisation à donner au projet de l'initiative, alloué un budget de 0,5 million de francs pour la phase pilote prévue sur deux ans et défini quatre mesures qu'il souhaite mettre en œuvre en priorité. Nous tenions tout particulièrement à déterminer, sur la base d'une analyse minutieuse, où il reste encore des lacunes et un potentiel d'amélioration. Ce travail a été achevé l'année dernière et le moment est venu de passer à la mise en œuvre. Nous entendons notamment veiller à l'attractivité des conditions cadres en matière fiscale et de surveillance, afin que le canton de Zurich conserve sa compétitivité, son positionnement national et international et entretienne le dialogue sur et avec le secteur.

## Que fait concrètement votre canton pour conserver son attrait pour les fondations établies ou à constituer ?

En collaboration avec l'administration fiscale du canton de Zurich, nous sommes parvenus au début de cette année à améliorer les conditions cadres en matière de fiscalité au point que nous nous classons désormais dans le peloton de tête des places les plus attrayantes pour les fondations. Outre la grande liberté que la Suisse laisse depuis toujours aux fondatrices et fondateurs en matière de contenu, le canton de Zurich a introduit des dispositions libérales et progressistes. Dès à présent, les fondations d'utilité publique peuvent verser une rémunération adaptée à leurs membres du conseil de fondation, et les fondations établies dans le canton de Zurich ont également la possibilité de déployer leur activité à l'étranger, au-delà de la coopération internationale autorisée jusqu'à présent. La pratique fiscale a en outre évolué dans le canton de Zurich en ce qui concerne les nouveaux modèles de soutien entrepreneuriaux. Les fondations établies dans notre canton pourront à l'avenir travailler avec des modèles d'investissement à impact dans le cadre du soutien, pour autant qu'elles puissent prouver que leur action n'entraîne aucune distorsion du marché.

Ces développements réjouissants sont notamment le fait d'un groupe de travail que nous avons constitué tout exprès. Composé de représentant·e·s des autorités fiscales et de surveillance, de SwissFoundations, du Zürcher Bankenverein ainsi que de spécialistes reconnus du droit des fondations et du droit fiscal, il fait un excellent travail.

Mais nous n'en restons pas là. L'an dernier, nous avons ouvert une antenne d'information sur les conditions de la création et l'implantation de fondations d'utilité publique dans le canton de Zurich. Ce service est rattaché à ma direction et assuré par des spécialistes reconnus. Nous avons également mis en ligne la plateforme d'information numérique [stiftungen.zuerich](https://stiftungen.zuerich), avec un plan interactif sur lequel on peut cliquer, et qui permet de trouver toutes les fondations d'utilité publique implantées dans le canton. Cet outil fait valoir les avantages du canton de Zurich en tant que lieu d'implantation pour les fondations et propose un guichet d'information en ligne. Enfin et surtout, j'aimerais mentionner le lancement de la série de manifestations « Stiftungsgespräch Kanton Zürich », dont la première édition s'est déroulée le 2 octobre 2023 à l'Université de Zurich. Près de 100 invités se sont entretenus avec des chercheurs de l'université à propos du rôle des fondations d'utilité publique dans la recherche et l'innovation. Un coup d'envoi réussi : j'en suis ravie.



Carmen Walker Späh, conseillère d'État  
du canton de Zurich

Vous souhaitez en savoir plus sur les conditions attractives du canton de Zurich pour la création et l'implantation de fondations d'utilité publique ?  
Le bureau d'information et le pôle d'accueil du canton vous renseigneront volontiers : [stiftungen.zuerich](https://stiftungen.zuerich)

# Le Big Bang de Zurich – Commentaire sur l’adaptation de la pratique zurichoise en matière d’exonération fiscale

Contribution spéciale du Dr Lukas von Orelli

**Une étape décisive pour l’administration fiscale cantonale zurichoise, une percée pour la place philanthropique suisse. Début février 2024, l’administration fiscale du canton de Zurich a modifié avec effet immédiat sa pratique en matière d’exonération fiscale. Ce n’est pas seulement un changement de paradigme pour la place philanthropique zurichoise, mais un véritable « big bang » pour toute la Suisse.**

Pendant des années, Zurich a fait preuve d’une réserve discrète quant à l’octroi de l’exonération fiscale. Celle-ci était soumise à la condition que les membres du conseil de fondation travaillent bénévolement, que la promotion à l’étranger n’ait lieu que dans le cadre de la coopération au développement et qu’aucun investissement ne soit effectué dans des modèles de promotion entrepreneuriale.

Que cette pratique ne corresponde pas à une vision moderne du travail effectif des fondations est une chose. Mais Zurich a été de plus en plus boudée comme lieu d’implantation des fondations, car entre 2018 et 2023, son effectif a diminué de 6 fondations (effectif actuel : 2217), alors qu’en comparaison, Genève en a gagné 159, Zoug 117 et même 23 pour l’Argovie. Sur l’ensemble de la Suisse, 552 nouvelles fondations ont été créées durant cette période.

Mais les fondations zurichoises n’ont pas été les seules à remarquer ce refroidissement, puisque de nombreuses administrations fiscales cantonales - avec des exceptions comme Bâle-Ville - se sont inspirées de la pratique zurichoise. Ainsi, l’impact s’est fait sentir dans toute la Suisse. SwissFoundations a donc cherché le dialogue avec les autorités zurichoises. C’est finalement la promotion économique cantonale qui a tout déclenché, à l’initiative de la conseillère d’État Carmen Walker Späh. En 2023, le Conseil d’État du canton de Zurich a décidé de rendre la place philanthropique zurichoise plus attractive. Des groupes de travail ont été créés pour examiner les conditions-cadres, la collaboration entre le canton et le secteur et la mise en place d’un point de contact.

Les résultats sont impressionnants. Le premier entretien avec les fondations du canton de Zurich a eu lieu le 2 octobre 2023. [foundations.zuerich](https://www.foundations.zuerich.ch) est en ligne et concrétise maintenant ce grand tournant dans la pratique fiscale.

Cette décision arrive à point nommé et a des conséquences importantes. Elle donne à l’ensemble de la scène suisse des fondations une impulsion aussi prometteuse que bienvenue. En effet, à une époque où les défis sociétaux sont de plus en plus nombreux, il est de plus en plus important de mobiliser les engagements philanthropiques privés. En créant un environnement dans lequel de telles initiatives ne seront pas entravées par des obstacles bureaucratiques, le canton de Zurich attirera de nombreuses nouvelles fondations suisses et étrangères.

Dans une telle affaire, il n’y a pas de perdant. En effet, on croit souvent à tort que l’exonération fiscale prive un canton de recettes, mais une fondation qui ne bénéficie pas d’une exonération fiscale choisit un autre domicile, que ce soit dans un autre canton ou même à l’étranger. En refusant l’exonération fiscale, un canton ne gagne pas un franc, bien au contraire. Dans le cas d’une fondation donatrice, il s’agit de quelques postes de travail, selon la taille de la fondation, mais surtout de l’achat de services auprès de la place financière locale, d’avocats, de fiduciaires. Il ne faut pas non plus sous-estimer le « home bias » d’une fondation déjà établie : bien souvent les institutions locales profitent des subventions en raison de leur proximité et de leurs liens personnels. Les autres cantons suisses n’ont donc aucune raison de s’accrocher à des conceptions anciennes du fonctionnement des fondations.

La décision zurichoise et son impact sur l’ensemble de la Suisse ne sont donc pas seulement une bonne nouvelle pour les fondations, qui sont de plus en plus soumises à des réglementations, mais aussi pour l’ensemble de la société :

- Davantage de fondations sont créées. Le volume annuel des dons et les causes qui en bénéficient augmentent.
- La relève des membres des conseils de fondation, dont le besoin est urgent, peut être rémunérée de manière adéquate.
- Des thèmes tels que le changement climatique, la biodiversité, la migration, la démocratie et bien d’autres peuvent être abordés là où ils se produisent et pas seulement en Suisse.
- Last but not least : une grande partie des quelques milliards de francs suisses distribués chaque année en Suisse peuvent être utilisés deux fois, car les modèles de soutien aux entreprises sont autorisés.

Il appartient maintenant au secteur des fondations de profiter de l’attention qui lui est accordée et de montrer ce qu’il peut apporter au bien commun.

*Lukas von Orelli, membre du comité directeur de SwissFoundations, membre du comité de coordination et du groupe de travail Conditions cadres de l’initiative visant à renforcer la place philanthropique zurichoise.*

# NOTES DE FIN

- 1 Meier, D., R. Mata, & D. Wulff (2021). Text2sdg: An Open-Source Solution to Monitoring Sustainable Development Goals from Text. arXiv Preprint arXiv: 211005856.
- 2 Würth, St., Achermann, S., & Gorin, S. (2023). How does SNSF research relate to the UN Sustainable Development Goals? DOI: 10.46446/datascry.snf-research-and-sdgs.
- 3 von Schnurbein, G. (2020). « One for all—SDG 17 as a driver to achieve the sustainable development goals », dans *Transitioning to Strong Partnerships for the Sustainable Development Goals*, éd. G. von Schnurbein (Bâle : MDPI), p. 1 – 10 ; Tudor, M.C., Gomez, L., Giovampaola, C.D., Halopé, H., Ugazio, G. (2024). Leveraging AI to Map SDG Coverage and Uncover Partnerships in Swiss Philanthropy. Dans : Walker, T., Wendt, S., Goubran, S., Schwartz, T. (éds.) *Artificial Intelligence for Sustainability*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-49979-1\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-031-49979-1_9)
- 4 Jakob Dominique / Kaufmann Marc / Mathis Marco / Savanovic Ivana / Studhalter Laura / Wittkämper Thimo, Verein – Stiftung – Trust, *Entwicklungen 2023*, njus.ch, Berne 2024 (à paraître au début de l'été 2024).
- 5 Jakob Julia / Freiburghaus Aline / Jakob Dominique / von Schnurbein Georg, *Rapport sur les fondations en Suisse 2023*, CEPS Forschung und Praxis – Volume 30, Bâle 2023, p. 18 s.
- 6 Motion et état des délibérations consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20224445>.
- 7 BO 2023 E 178.
- 8 Sur l'ensemble, *Rapport de la Commission des affaires juridiques du 7 novembre 2023 sur la Motion Burkart « Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien »*, consultable sous [https://www.parlament.ch/centers/kb/Documents/2022/Kommissionsbericht\\_RK-S\\_22.4445\\_2023-11-07.pdf](https://www.parlament.ch/centers/kb/Documents/2022/Kommissionsbericht_RK-S_22.4445_2023-11-07.pdf).
- 9 BO 2023 E 1144.
- 10 BO 2023 E 1146
- 11 Communiqué de presse CAJ-N du 19 janvier 2024, consultable sous <https://www.parlament.ch/press-releases/Pages/mm-rk-n-2024-01-19.aspx>.
- 12 Bull. officiel NR 2024, disponible à l'adresse <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/amtliches-bulletin/amtliches-bulletin-die-verhandlungen/SubjectId=63514> (dernière consultation le 27 mars 2024).
- 13 Motion et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20183383>.
- 14 Sur l'ensemble, Communiqué de presse du Conseil fédéral du 15 septembre 2023, consultable sous <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-97717.html>.
- 15 BO 2023 E 1142
- 16 Communiqué de presse de la CAJ-N du 19 janvier 2024, consultable sous <https://www.parlament.ch/press-releases/Pages/mm-rk-n-2024-01-19.aspx>.
- 17 Interpellation et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20234076>.
- 18 Voir Jakob / Freiburghaus / Jakob / von Schnurbein, *Der Schweizer Stiftungsreport 2023*, 18.
- 19 Décision n°96/2023 du Conseil d'Etat 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> (dernière visite le 1er février 2024).
- 20 Voir à ce sujet <https://www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/wirtschaftsstandort/stiftungsgespraech.html> (dernière visite le 1er février 2024).
- 21 <https://foundations.zuerich/>.
- 22 Communiqué de presse conjoint de la Direction de l'économie publique, de la Direction des finances et de la Direction de la justice et de l'intérieur du canton de Zurich du 9 février 2024, consultable sous <https://www.swissfoundations.ch/wp-content/uploads/2024/02/MM-VD-FD-JI-Steuerbefreiung-Stiftungen.pdf>, 1 s.
- 23 Voir Andrea Opel, *Rechtsgutachten zu den steuerlichen Rahmenbedingungen für ein wirkungsvolles Stiftungswesen im Kanton Zurich*, Septembre 2023, consultable sous [https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/footer/news/2024/02/Gutachten\\_Opel\\_Stiftungspraxis\\_2024.pdf](https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/footer/news/2024/02/Gutachten_Opel_Stiftungspraxis_2024.pdf). (dernière visite le 13 février 2024). Le deuxième avis de droit pour un droit de la surveillance actualisé, rédigé par Dominique Jakob, n'a pas encore été publié.
- 24 Communiqué de presse conjoint de la Direction de l'économie publique, de la Direction des finances et de la Direction de la justice et de l'intérieur du canton de Zurich du 9 février 2024, 1.
- 25 Communiqué de presse de l'Autorité 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/media/pages/files/dokumente/a6023b5baa-1702314113/miedienmitteilung\\_aufsichtsregion.pdf](https://www.bvs-zh.ch/media/pages/files/dokumente/a6023b5baa-1702314113/miedienmitteilung_aufsichtsregion.pdf).
- 26 Jakob / Freiburghaus / Jakob / von Schnurbein, *Rapport sur les fondations en Suisse 2023*, p.18.
- 27 Communiqué de presse de l'Autorité de surveillance LPP et des fondations dense cantons de Zurich et de Suisse orientale du 7 mars 2022. Pour le détail, voir l'arrêté du Conseil d'Etat du canton de Zurich No. 1014/2023 du 30 août 2023, consultable sous <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gesetze-beschluesse/beschluesse-des-regierungsrates/rb/regierungsratsbeschluss-1014-2023.html>, 2.
- 28 Arrêté du Conseil d'Etat du canton de Zurich No. 1014/2023 du 30 août 2023, 3.
- 29 Le dossier de la consultation est consultable sous <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gesetze-beschluesse/vernehmlassungen.html> ; premier résultat obtenu une fois entré le mot-clé « Stiftung ».
- 30 Avant-projet et rapport explicatif sur l'accord intercantonal sur la surveillance LPP et des fondations des cantons de Zurich, Glaris, Schaffhouse, Appenzell Rhodes-Extérieures et Appenzell Rhodes-Intérieures, Saint-Gall, Grisons, Thurgovie et Tessin du 17 août 2023, consultable sous <https://www.zh.ch/de/politik-staat/gesetze-beschluesse/vernehmlassungen.html>.
- 31 RS 172.041.18.
- 32 Sur l'ensemble, voir le Communiqué de presse du Département fédéral de l'intérieur du 1er novembre 2023, consultable sous <https://www.edi.admin.ch/edi/fr/home/documentation/communiques-de-presse.msg-id-98412.html>.
- 33 Interpellation et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20234353>.
- 34 Voir Jakob Dominique, Art. 80 N 1, in: Bächler Andrea / Jakob Dominique, *Kurzkommentar ZGB, Schweizerisches Zivilgesetzbuch, 2e éd.*, Bâle 2018.
- 35 Département fédéral de l'intérieur, *Audit de la réorganisation de la surveillance fédérale des fondations*, consultable sous [https://www.efk.admin.ch/images/stories/efk\\_dokumente/publikationen/\\_wirtschaft\\_und\\_verwaltung/diverses/21267/21267BE-Endgueltige-Fassung-V04.pdf](https://www.efk.admin.ch/images/stories/efk_dokumente/publikationen/_wirtschaft_und_verwaltung/diverses/21267/21267BE-Endgueltige-Fassung-V04.pdf), p. 24.
- 36 <https://www.fragesi.ch/>.
- 37 Sur l'ensemble, voir Autorité fédérale de surveillance des fondations, *Newsletter # 21 de décembre 2023*, <https://www.nlt.admin.ch/f/view.aspx?1CC2F8532FCCB1D962E1ECE229D2E1EC92E9736FCCB2F993F12919E6FD> ; Communiqué de presse du Conseil fédéral du 25 janvier 2024, consultable sous <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-99829.html>
- 38 Jakob / Freiburghaus / Jakob / von Schnurbein, *Rapport sur les fondations en Suisse*, p. 20.
- 39 Avant-projet de loi sur la transparence des personnes morales et l'identification des ayants droit économiques (loi sur la transparence des personnes morales (LTPM)), consultable sous <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/82296.pdf>, ainsi que Loi fédérale sur la transparence des personnes morales et l'identification des ayants droit économiques, *Rapport explicatif relatif à l'ouverture de la procédure de consultation*, consultable sous <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/82298.pdf>.
- 40 Prises de position des cantons, des partis politiques, de l'économie ainsi que des milieux intéressés à propos de la Loi fédérale sur la transparence des personnes morales et l'identification des ayants droit économiques (loi sur la transparence des personnes morales (LTPM)), consultables sous [https://www.fedlex.admin.ch/ilestore/fedlex.data.admin.ch/eli/dl/proj/2022/81/cons\\_1/doc\\_7/de/pdf-a/fedlex-data-admin-ch-eli-dl-proj-2022-81-cons\\_1-doc\\_7-de-pdf-a.pdf](https://www.fedlex.admin.ch/ilestore/fedlex.data.admin.ch/eli/dl/proj/2022/81/cons_1/doc_7/de/pdf-a/fedlex-data-admin-ch-eli-dl-proj-2022-81-cons_1-doc_7-de-pdf-a.pdf).
- 41 RS 935.61.
- 42 RS 955.0.
- 43 Motion et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20214396>.
- 44 BO 2023 N 741.
- 45 Interpellation et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20223346>.
- 46 Question et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20231014>.
- 47 Interpellation urgente et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20233979>.
- 48 Interpellation et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20233997>.
- 49 Voir le texte de l'interpellation, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20233997>.
- 50 L'avis du Conseil fédéral du 15 novembre 2023 est consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20233997>.
- 51 Motion et état des délibérations, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20213891>.
- 52 Avis et proposition du Conseil fédéral du 1er septembre 2021, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20213891>.
- 53 BO 2023 N 1239.
- 54 L'Alliance a été mise sur pied par B Lab Switzerland, Swiss Leaders, la Fédération suisse des entreprises, le Verband für nachhaltiges Wirtschaften öbu et Economy for the Common Good ; voir <https://www.alliance-sustainable-enterprises.ch/fr/about>.
- 55 Proposition d'un cadre juridique et autres documents, consultables sous <https://www.alliance-sustainable-enterprises.ch/fr/keydocuments>.
- 56 Livre blanc du B Lab de mai 2023, 14, consultable sous <https://online.flippingbook.com/view/850736959/>.
- 57 Motion et état des délibérations, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20213587>.

- 58 Cf. le texte de la motion, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=2021358>.
- 59 Avis et proposition du Conseil fédéral du 30 juin 2021, consultables sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20213587>.
- 60 BO RS 2023 722.
- 61 Concernant la rémunération, voir Sprecher Thomas, Altes und Neues zur Entschädigung des Stiftungsrats, Jusletter du 30 mai 2022 ; du même auteur, La rémunération du conseil de fondation, dans : von Orelli Lukas / Jakob Julia / Jakob Dominique / von Schnurbein Georg (éds.), Rapport sur les fondations en Suisse 2022, CEPS Forschung und Praxis – Vol. 28, Bâle 2022, p. 23 s.
- 62 Jakob / Freiburghaus / Jakob / von Schnurbein, Rapport sur les fondations en Suisse, p. 19.
- 63 Cadre de déclaration des Crypto-actifs et modifications de la Norme commune de déclaration, consultable sous <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/echange-de-renseignements-fiscaux/cadre-de-declaration-des-crypto-actifs-et-modifications-de-la-norme-commune-de-declaration.pdf>, 66, 92.
- 64 Normes internationales d'échange automatique de renseignements en matière fiscale. Cadre de déclaration des Crypto-actifs, et mise à jour 2023 de la Norme commune de déclaration, consultable sous [https://www.oecd-ilibrary.org/fr/taxation/normes-internationales-d-echange-automatique-de-renseignements-en-matiere-fiscale\\_3fb77a0b-fr](https://www.oecd-ilibrary.org/fr/taxation/normes-internationales-d-echange-automatique-de-renseignements-en-matiere-fiscale_3fb77a0b-fr).
- 65 Sur l'ensemble, Communiqué de presse du Secrétariat d'État aux questions financières internationales SFI du 10 novembre 2023, consultable sous <https://www.sif.admin.ch/sif/fr/home/documentation/communiqués-presse/mediennmitteilungen.msg-id-98545.html>.
- 66 Sur l'ensemble, <https://www.fatf-gafi.org/content/fatf-gafi/en/publications/Fatfrecommendations/protecting-non-profits-abuse-implementation-R8.html> ainsi que <https://www.fatf-gafi.org/fr/publications/Inclusionfinanciere/Meilleures-pratiques-abus-obnl.html>
- 67 Sur l'ensemble, <https://www.fatf-gafi.org/content/fatf-gafi/en/publications/Fatfrecommendations/protecting-non-profits-abuse-implementation-R8.html> ainsi que <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Financialinclusionandnpoissues/Bpp-combating-abuse-npo.html>.
- 68 Meilleures pratiques pour la lutte contre l'abus d'organisations à but non lucratif, consultable sous <https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/guidance/BPP-Combating-TF-Abuse-NPO-R8.pdf.coredownload.inline.pdf>.
- 69 <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Financialinclusionandnpoissues/Bpp-combating-abuse-npo.html>.
- 70 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 4.
- 71 En vertu de l'art. 3, al. 1, de la loi fédérale sur la responsabilité de la Confédération, des membres de ses autorités et de ses fonctionnaires (loi sur la responsabilité, LRFC), la Confédération répond du dommage causé à des tiers (= la fondation) par un fonctionnaire (= le fonctionnaire qui a donné son accord à la transaction) dans l'exercice de ses fonctions, sans égard à la faute du fonctionnaire, lorsque les conditions suivantes sont réunies : un dommage, un comportement d'un fonctionnaire fédéral dans l'exercice de ses fonctions, un lien de causalité adéquate entre ce comportement et le dommage ainsi que l'illicéité du comportement.
- 72 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 3.1.
- 73 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 4.4.
- 74 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 4.5.1.
- 75 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 5.1.1 ss.
- 76 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 5.3.
- 77 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 5.4.1 ss.
- 78 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 5.8.
- 79 ATAF A-4514/2021 du 2 mai 2023, Consid. 8.2 et Consid. 10.
- 80 2C\_43/2023 du 20 juin 2023, Consid. 2.3 f.
- 81 Sur l'ensemble, TF 2C\_43/2023 du 20 juin 2023, Consid. 2.5.
- 82 Jakob / Freiburghaus / Jakob / von Schnurbein, Rapport sur les fondations en Suisse 2023, 22; TAF B-1659/2021 et B-1665/2021 du 12 avril 2022.
- 83 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Exposé des faits; 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Exposé des faits.
- 84 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Consid. 3.3; TF 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Consid. 3.3.
- 85 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Consid. 3.7.1; TF 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Consid. 3.7.1.
- 86 Sur l'ensemble, TF 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Consid. 3.7.2; TF 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Consid. 3.7.2.
- 87 Sur l'ensemble, TF 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Consid. 3.7.3; TF 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Consid. 3.7.3.
- 88 TF 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Consid. 3.7.4; TF 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Consid. 3.7.4.
- 89 Sur l'ensemble, TF 5A\_368/2022 du 24 août 2023, Consid. 3.8; TF 5A\_367/2022 du 30 août 2023, Consid. 3.8.
- 90 Voir Jakob Dominique / Humbel Claude, Die Eintragung existierender Familienstiftungen, Ein Blick auf die bestehende Registerpraxis und eine Besprechung des Urteils BVGer B-951/2020 vom 16. August 2021, SJZ/RJS] 2022, 736 ss.
- 91 TF 9C\_637/2022 du 28 août 2023, Consid. 4.3.
- 92 SR 642.11.
- 93 TF 9C\_637/2022 du 28 août 2023, Consid. 2.3.2.
- 94 TF 9C\_637/2022 du 28 août 2023, Consid. 2.4.
- 95 TF 9C\_637/2022 du 28 août 2023, Consid. 4.5.
- 96 TF 9C\_637/2022 du 28 août 2023, Consid. 6.1.
- 97 Regulierungsfolgenabschätzung zur Schaffung einer gesetzlichen Regelung von Trusts in der Schweiz – Analyse der volkswirtschaftlichen Auswirkungen, consultable sous [https://www.buerobass.ch/fileadmin/Files/2019/BJ\\_SIF\\_SECO\\_2019\\_RFA\\_Trust\\_Schlussbericht.pdf](https://www.buerobass.ch/fileadmin/Files/2019/BJ_SIF_SECO_2019_RFA_Trust_Schlussbericht.pdf), p. 76 s.
- 98 Bulletin officiel RS 2024 1146 ; BO N 52 2024, disponible sur <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/amtliches-bulletin/amtliches-bulletin-die-verhandlungen?SubjectId=63514> (dernière visite le 27 mars 2024)].
- 99 Regulierungsfolgenabschätzung zur Schaffung einer gesetzlichen Regelung von Trusts in der Schweiz – Analyse der volkswirtschaftlichen Auswirkungen, consultable sous [https://www.buerobass.ch/fileadmin/Files/2019/BJ\\_SIF\\_SECO\\_2019\\_RFA\\_Trust\\_Schlussbericht.pdf](https://www.buerobass.ch/fileadmin/Files/2019/BJ_SIF_SECO_2019_RFA_Trust_Schlussbericht.pdf), p. 76.
- 100 ATF71 I 265; ATF108 II 393.
- 101 ATF135 III 614.
- 102 Cf. Introduction du trust: modification du code des obligations. Rapport explicatif relatif à l'ouverture de la procédure de consultation, consultable sous <https://www.bj.admin.ch/dam/bj/fr/data/wirtschaft/gesetzgebung/trustrecht/vn-ber.pdf>, p. 32 s.; Motion Burkart (22.4445), Renforcer les fondations de famille suisses en supprimant l'interdiction des fondations d'entretien, consultable sous <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaef?AffairId=20224445>.
- 103 Jakob Dominique, Reformen im Stiftungsrecht – eine Agenda, Zugleich ein Beitrag des Zentrums für Stiftungsrecht an der Universität Zürich zum Vernehmlassungsverfahren der parlamentarischen Initiative Luginbühl (14.470), Jusletter du 20 avril 2020, Rz. 46 ss.
- 104 Cf. Opel Andrea/Oesterheld Stefan, Zukunft für die Schweizer Familienstiftung, SJZ/RJS] 20/2022, p. 956 ss.
- 105 Voir, sous la plume de l'auteur de ces lignes, une proposition qui va plus loin, où il demande notamment une réforme du droit des formes spéciales de fondations. Une telle réforme aurait l'avantage d'améliorer par la même occasion la systématique de ce droit. Jakob, Jusletter du 20 avril 2020, Rz. 46 ss.
- 106 Pour une vue d'ensemble, voir Jakob Dominique, Ein Stiftungsbegriff für die Schweiz, RDS 2013 II, 323 ss.
- 107 Cité dans Opel Andrea, Hat die schweizerische Familienstiftung ausgedient ? Jusletter du 31 août 2009, Rz. 38.
- 108 Voir ATF108 II 393.
- 109 Regula Wolf: Partizipation im Kulturerbe: Themen und Bedarfsanalyse, Zurich, 2019. [https://cms.skkg.ch/uploads/dokumente/SKKG\\_Analyse\\_Partizipation\\_2019\\_online.pdf](https://cms.skkg.ch/uploads/dokumente/SKKG_Analyse_Partizipation_2019_online.pdf)  
Nationaler Kulturdialog: Kulturelle Teilhabe – ein Handbuch, Zürich, 2019  
Centre d'information national sur le patrimoine culturel NIKE, Office fédéral de la culture OFC, ICOMOS Suisse: Le patrimoine culturel, un bien commun. Schriftenreihe zur Kulturgüter-Erhaltung, Vol. 6, Bâle, 2019.
- 110 Anja Piontek: Museum und Partizipation. Theorie und Praxis kooperativer Ausstellungsprojekte und Teilungsangebote. Bielefeld, 2017
- 111 Rahel Müller de Menezes et al.: Schlussbericht Evaluation Kultur Komitee Winterthur, Bern, 2022. [https://kulturkomitee.win/media/schlussbericht\\_evaluation\\_kultur\\_komitee\\_2021\\_2022.pdf](https://kulturkomitee.win/media/schlussbericht_evaluation_kultur_komitee_2021_2022.pdf)
- 112 Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte, SKKG: SKKG Leitbild und Strategie (Periode 2022 – 2026), [https://cms.skkg.ch/uploads/SKKG\\_231121\\_Strategiepapier\\_GzD\\_digital-Web.pdf](https://cms.skkg.ch/uploads/SKKG_231121_Strategiepapier_GzD_digital-Web.pdf)
- 113 Département de l'Economie et de l'Emploi, République et Canton de Genève



**V.  
ÉTUDES ET  
NOUVELLES  
PARUTIONS 2023**

- Ahmad Sufina/ von Schnurbein Georg (2023), **Searching for the North Star or how to navigate a boat with a fixed rudder through turbulent times**, *Journal of Philanthropy and Marketing*, 29 (1), e1824: <https://doi.org/10.1002/nvsm.1824>.
- Bottge Delphine / Liccardo Laurie, **Fondations, planification successorale et gouvernance familiale : Réflexions sur la liberté du disposant dans la transmission de ses actifs et de ses valeurs**, *not@lex* 2023, pp. 109 – 122.
- Brugger Lukas, **Commentaire de l'art. 80 CC**, in : Guggi Nils / von Orelli Lukas (éds.), *Commentaire en ligne, Le commentaire juridique en open access*, 2023, <https://onlinekommentar.ch/fr/kommentare/zgb80>.
- Brugger Lukas / Humbel Claude, **Commentaire de l'art. 84 CC**, in : Guggi Nils / von Orelli Lukas (éds.), *Commentaire en ligne, Le commentaire juridique en open access*, 2023, <https://onlinekommentar.ch/fr/kommentare/zgb84>.
- Eichenberger Lukas, **Deklaratorische Eintragung der Familienstiftung im Handelsregister, Analyse der gegenwärtigen Eintragungspraxis**, *Jusletter* du 8 mai 2023.
- Fleischer Holger / Chatard Yannick, **Unternehmensverbundene Stiftungen im französischen Recht**, *Recht der Internationalen Wirtschaft (RIW)* 7/2023, pp. 397 – 401.
- Grüninger Harold, **Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich, Neue Stiftungen, Literatur, Entscheide**, *successio* 2/2023, pp. 141 – 155.
- Guggi Nils, **ASF: La fondation et son organe de révision doivent choisir le même canal**, *Expert Focus* 4/2023, p. 99.
- Guggi Nils, **ESA: Die Stiftung und ihre Revisionsstelle müssen denselben Kanal wählen**, *Expert Focus* 4/2023, p. 98.
- Hengevoss Alice/ von Schnurbein Georg, **Sunset Foundations. Guiding Leaders Through the Closure Process**, Bâle: CEPS, 2023.
- Humbel Claude / Wittkämper Thimo, **Corporate Philanthropy und Sozialunternehmertum im Schweizer Unternehmensrecht**, Zurich 2024.
- Jagmetti Denise / Talbot Philip, **Insolvenzerklärung juristischer Personen und Überschuldungsanzeige**, *Revue suisse de droit de procédure civile et d'exécution forcée (PCEF)* 59/2022, pp. 264 – 277.
- Jakob Dominique, **Internationales Stiftungsrecht**, in : Richter Andreas (éd.), *Stiftungsrecht*, 2<sup>e</sup> éd., Munich 2023, pp. 1041 – 1107.
- Jakob Dominique, **Swiss Enterprise Foundations: Overview and Current Challenges**, in : Sanders Anne / Thomsen Steen (éds.), *Enterprise Foundation Law in a Comparative Perspective*, Cambridge 2023, pp. 83 – 102.
- Jakob Dominique / Humbel Claude, **Foundation Governance in Anlagestiftungen**, *Zeitschrift für Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht (GesKR)* 3/2023, pp. 324 – 332.
- Jakob Dominique / Kaufmann Marc / Mathis Marco / Savanovic Ivana / Studhalter Laura / Wittkämper Thimo, **Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2023**, *njus.ch*, Berne 2024 (à paraître au début de l'été 2024).
- Jakob Dominique / Kaufmann Marc / Savanovic Ivana / Studhalter Laura / Wittkämper Thimo, **Verein – Stiftung – Trust, Entwicklungen 2022**, *njus.ch*, Berne 2023.
- Jakob Dominique / Savanovic Ivana, **Le point sur le droit des associations et fondations**, *Revue suisse de Jurisprudence (SJZ/RSJ)* 21/2023, pp. 1060 – 1067.
- Kratz-Ulmer Aline, **Diversität in Führungsgremien – welche Begründung gibt es dafür?, Unter besonderer Berücksichtigung des Stiftungsrats in der gemeinnützigen Stiftung**, *Revue suisse de Jurisprudence (SJZ/RSJ)* 24/2022, pp. 1199 – 1205.
- Kratz-Ulmer Aline / Favre Dominique, **Die Digitalisierung in klassischen Stiftungen**, *Expert Focus* 6/2023, pp. 286 – 289.
- Kratz-Ulmer Aline / Favre Dominique, **Numérisation pour les fondations classiques : Une opportunité ?**, *Expert Focus* 4/2023, pp. 110 – 113.
- Künzle Hans Rainer, **Aktuelle Entwicklungen im schweizerischen Stiftungsrecht**, *Private, Das Geld-Magazin* 2/2023, p. 68 s.

- Kurz Katja / Leikert-Boehm Ninja / Russ Christian et al., **Steigerung der Innovationskraft einer Schweizer Stiftung – IdéeSport’s Transformation zu einer agilen Organisation**, HMD 60, pp. 679 – 691 (2023), <https://doi.org/10.1365/s40702-023-00978-w>.
- Lauer Lorenz / Wirth Isabelle, **Vergütung des Stiftungsrats**, Expert Focus 2/2023, pp. 34 – 36.
- Lettenbichler Marco, **Stiftung 2.0, Der digitale Wandel im Kontext des liechtensteinischen Stiftungsrechts**, Schriften des Zentrums für liechtensteinisches Recht (ZLR) an der Universität Zürich 12, Zurich / Saint-Gall 2023.
- Löhmer Anton, **Pflichtteilsansprüche gegen die liechtensteinische Stiftung unter Berücksichtigung des deutschen und liechtensteinischen Erbrechts**, Schriften des Zentrums für liechtensteinisches Recht (ZLR) an der Universität Zürich 13, Zurich / Saint-Gall 2023.
- Neri-Castracane Giulia / Pfammatter Vincent, **Nouveauté pour les associations et les fondations**, Expert Focus 6/2023, p. 262 s.
- Neubert Luzius/ von Schnurbein Georg / Meier Dominik, **Jahrbuch der Hilfswerke 2023**, Bâle/Zurich: CEPS/ PPCmetrics, 2023.
- Oesterhelt Stefan / Opel Andrea, **Abkommensberechtigung von Trust- und Stiftungsstrukturen**, Expert Focus 2/2023, pp. 68 – 76.
- Potluka Oto/ Meier Dominik/ Wolf Regula/ Giardina Francesca/ Ramacci Riccardo (2023), **Mapping der Digitalen Zivilgesellschaft in der Schweiz**, CEPS Forschung & Praxis Vol. 29, Bâle : CEPS.
- Protic Stefan, **Imposizione delle « fondazioni di famiglia »**, Novità fiscale 4/2023, pp. 285 – 292.
- Richter Andreas (éd.), **Stiftungsrecht**, Handbuch, 2<sup>e</sup> éd., Munich 2023.
- Sanders Anne / Thomsen Steen (éds.), **Enterprise Foundation Law in a Comparative Perspective**, Cambridge 2023.
- Sprecher Thomas, **Schweizer Trust: Die Unterschiede zur Stiftung – Trust und Stiftungen würden sich ergänzen**, plädoyer 5/2022, p. 17 ss.
- Sprecher Thomas, **Swiss Foundation Law**, Zurich / Saint-Gall 2023.
- Sprecher Thomas, **Vom Recht des StifTERS, « seine » Stiftung auf den Kopf zu stellen, Die Änderungsbestimmungen nach der Reform des ZGB**, Jusletter du 13 mars 2023.
- Strauss Nadine / Mpadanes Markos (2023), **« Tackling societal challenges as opportunities: a case study of a Swiss foundation’s value-creating function »**, Journal of Communication Management, <https://doi.org/10.1108/JCOM-02-2023-0029>
- Studhalter Laura / Wittkämper Thimo, **Die Umsetzung von Verantwortungseigentum in der Schweiz, Überblick – Möglichkeiten – Grenzen**, Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht (GesKR) 2023, pp. 355 – 365.
- Teichmann Fabian / Meyer Ella, **Tour d’horizon de l’imposition des fondations**, Jusletter du 6 février 2023.
- Trajkova, Renata, **Das klassische Stiftungsaufsichtsrecht, Grundlagen der Aufsicht über klassische Stiftungen in der Schweiz**, Zürcher Studien zum öffentlichen Recht, Band 292. Zürich 2024.
- Trajkova Renata, **Die Stiftungsaufsichtsbeschwerde nach altem und neuem Recht – eine Dauerbaustelle**, Pratique Juridique Actuelle (PJA) 5/2023, pp. 547 – 559.
- von Schnurbein Georg (2023), **Corporate Philanthropy**, in : Kearns Kevin P./ Wang, Wenjiun (éds.), Elgar Encyclopedia of Nonprofit Management, Leadership and Governance, Cheltenham: Edward Elgar, pp. 136 – 139.
- von Schnurbein Georg, **Finanzmanagement in Non-Profit-Organisationen; Finanzielle Ressourcen strukturiert, zielgerichtet und nachhaltig einsetzen**, Wiesbaden 2023.
- von Schnurbein Georg (éd.), **Gutes tun oder es besser lassen? Philanthropie zwischen Kritik und Anerkennung**, Bâle 2023.
- von Schnurbein Georg / Hengevoss Alice (2023), **L’organisation à but non lucratif, un modèle en voie de disparition?** La Vie économique, 9 mars 2023.
- Wiener Berenike / von Schnurbein Georg (2023), **Foundation Investment Funds for Grant-Making Foundations in Germany: Do They Facilitate Sustainable Investing?**, SAGE Open, 13 (4): <https://doi.org/10.1177/21582440231218905>.

# BREF PORTRAIT DES ÉDITRICES ET ÉDITEURS



## **Sabrina Grassi**

Sabrina Grassi, directrice de Swiss Philanthropy Foundation, a rejoint cette fondation abritante en 2015. Elle est membre du comité directeur de SwissFoundations depuis 2020 et en est la présidente depuis juin 2023. Elle apporte une solide expérience dans le management et le suivi des clients. Elle accompagne quotidiennement des fondateurs dans la création de leurs fonds philanthropiques, dont elle assure le suivi et la gestion. Avant son activité professionnelle au sein du secteur des fondations, elle a travaillé dans le commerce international et géré un portefeuille de clients institutionnels. Sabrina Grassi est titulaire d'un bachelor en relations internationales et d'un diplôme d'études avancées en négoce de matières premières.



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

Dominique Jakob a étudié le droit aux universités d'Augsbourg, 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 est conseiller juridique 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**

Georg von Schnurbein est professeur de gestion des fondations à la faculté des sciences économiques et directeur fondateur du Center for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle, initié par SwissFoundations, l'association des fondations donatrices suisses. Il a étudié l'économie d'entreprise avec une mineure en 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 recherches portent sur la gouvernance des organisations à but non lucratif, la gestion financière des organisations à but non lucratif et la mesure de l'impact. Son dernier ouvrage publié est « Finanzmanagement in Non-Profit-Organisationen » aux éditions Springer Gabler.





**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**

Pestalozzistrasse 24

CH-8032 Zürich

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: 978-3-9525771-3-4