



**UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE**

CENTRE EN PHILANTHROPIE

# **Le secteur philanthropique à Genève**

*État des lieux et recommandations pour l'État de  
Genève*

Prof. Henry Peter  
Mara De Monte  
Aline Freiburghaus

septembre 2024

## Résumé exécutif

On observe un essor constant de la philanthropie à Genève, dont le rôle s'est amplifié tant sur le plan national qu'international. 1 367 fondations et plus de 3 000 associations y ont leur siège. Le taux de croissance du nombre de fondations sises dans le Canton est de 13% en 6 ans, le plus important de tous les cantons suisses.

Ces entités emploient plus de 25 000 personnes, et près du double si on y ajoute les organisations internationales. Les fondations sises à Genève détiennent un patrimoine supérieur à CHF 25 milliards, montant qui est probablement significativement plus élevé si on tient compte de la valeur réelle des biens qu'elles détiennent. Ces fondations effectuent des distributions annuelles de près de CHF 9 milliards, montant auquel contribuent notablement de très importantes fondations opérant sur le plan international. Les institutions de la Genève internationale ont reçu des donations totalisant USD 253,7 milliards entre 2002 et 2022, majoritairement allouées au domaine humanitaire et de la santé. Les organisations internationales et ce qu'elles induisent ont contribué à hauteur de CHF 327,8 millions aux recettes fiscales genevoises en 2019. Les déductions pour versements bénévoles effectués par les personnes physiques qui sont contribuables à Genève augmentent constamment depuis 20 ans; elles ont été de CHF 137,2 millions en 2021.

Nous citons ces chiffres pour donner la mesure de l'importance quantitative, pour Genève, de ce qui est parfois appelé le "troisième secteur", c'est-à-dire celui de la philanthropie au sens large. L'impact direct et indirect de la philanthropie est considérable, bien que difficile à évaluer. Un nombre important d'expertises et une forte croissance du nombre d'acteurs impliqués dans la poursuite du bien commun ont constitué et entretiennent un écosystème riche et unique.

Malgré ce contexte favorable, il n'est pas rare d'entendre qu'il est imparfait, et qu'il présente donc un potentiel d'amélioration. Sensible à ces remarques et conscient de l'importance du secteur philanthropique, l'Etat de Genève a mandaté le Centre en philanthropie de l'Université de Genève (GCP) afin de réaliser une étude. Le but de celle-ci est de dresser un état des lieux du secteur de la philanthropie dans le Canton de Genève et de formuler des recommandations en vue de son développement.

Afin de mener à bien sa mission, le GCP a recueilli des données quantitatives et qualitatives. A cette fin, il a bénéficié d'un accès privilégié aux différentes autorités du Canton, notamment l'Administration Fiscale Cantonale, l'Autorité cantonale de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance, le Registre du commerce et l'Office cantonal de la population et des migrations, ainsi que l'Autorité fédérale de surveillance des fondations. Près de 90 entretiens ont été menés avec les parties impliquées, comprenant non seulement les autorités précitées, mais également des philanthropes, des dirigeants de fondations ou d'associations, des experts légaux et fiscaux, des conseillers en philanthropie, etc. Le fait que la présente étude ait été menée par un centre universitaire sur mandat de l'État de Genève a facilité cette tâche, car cela a permis de bénéficier d'un rapport de confiance avec tous les interlocuteurs.

Les informations obtenues confirment que, même si une marge d'amélioration existe, les conditions cadres qui prévalent à Genève sont favorables, et perçues comme telles. Certains administrés souhaiteraient que les autorités impliquées fassent preuve de plus de flexibilité et d'efficacité. Ils reconnaissent toutefois que ces dernières sont globalement favorables au développement du secteur philanthropique dont elles reconnaissent l'utilité publique et la valeur ajoutée. Les autorités sont conscientes que certaines mesures pourraient être prises afin de favoriser le fonctionnement et le développement de l'écosystème philanthropique cantonal. Les administrés et leurs conseillers sont globalement plutôt satisfaits et, bien qu'ils aient formulé des propositions d'amélioration, ils reconnaissent que la Suisse, et Genève en particulier, offrent un cadre propice à l'implantation d'initiatives philanthropiques.

A l'issue des travaux et des réflexions menés dans le cadre de cette étude, ses auteurs considèrent que le secteur philanthropique, conçu au sens large, constitue une réelle richesse socio-économique pour le Canton. L'existence et le développement du secteur s'expliquent non seulement par des conditions cadres dans l'ensemble favorables, mais également par une cohérence avec le patrimoine génétique genevois en matière d'altruisme. Ce constat et la perspective d'une marge d'amélioration de cet écosystème, légitiment et recommandent que les autorités cantonales prennent des mesures pour développer et consolider ultérieurement ce secteur dont la prospérité contribue au bien commun d'une manière complémentaire aux mesures que l'Etat peut prendre. Dans ce contexte, et dans une perspective pragmatique, les auteurs du présent rapport formulent les six recommandations suivantes :

- Accroître la transparence du secteur philanthropique afin de favoriser sa compréhension et d'augmenter sa légitimité ;
- Créer un groupe structuré de réflexion stratégique, impliquant les acteurs-clés du secteur philanthropique dans le but de favoriser un développement stratégique, coordonné, et inscrit dans la durée ;
- Améliorer de façon coordonnée l'action de l'administration et de ses différents services ;
- Réfléchir à l'adaptation des conditions fiscales appliquées à Genève ;
- Favoriser le développement de l'entrepreneuriat social et des investissements à impact ;
- Mieux communiquer en faveur de l'implantation et du déploiement des activités philanthropiques à Genève.

Genève, septembre 2024

Henry Peter  
Mara De Monte  
Aline Freiburghaus

## Table des matières

<b>Résumé exécutif .....</b>	<b>2</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>5</b>
Contexte et objectifs.....	5
Études précédentes .....	6
Définition et périmètre .....	6
Sources des données et méthodologie .....	7
Structure de l'étude.....	8
Auteurs de l'étude .....	8
<b>I. État des lieux.....</b>	<b>9</b>
Fondations .....	9
Associations .....	16
Genève internationale .....	18
Emplois .....	19
Acteurs-clés.....	21
Fiscalité.....	26
<b>II. Synthèse des entretiens et réflexions analytiques .....</b>	<b>34</b>
Conditions cadres générales.....	34
Conditions cadres en particulier .....	38
<b>III. Recommandations .....</b>	<b>53</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>59</b>

# Introduction

## Contexte et objectifs

1. Genève revêt une importance significative dans le domaine de la philanthropie, secteur également appelé « le troisième secteur », et ce aussi bien sur le plan national qu'international. Il est généralement admis que cela découle de sa culture et de la tradition suisse qui se caractérise par sa neutralité, sa stabilité et sa crédibilité, ainsi que par un héritage de terre d'accueil. Ces valeurs sous-tendent ce qui est parfois appelé *l'esprit de Genève* ; elles ont attiré dans le Canton un grand nombre d'organisations non gouvernementales (ONG) et d'acteurs qui se consacrent à la poursuite du bien commun, c'est-à-dire à ce qui est généralement considéré comme la finalité de la philanthropie. Cette réalité vit en symbiose avec un grand nombre d'experts et d'institutions clés qui font de Genève un écosystème unique. Les défis mondiaux, de plus en plus nombreux et complexes, laissent présager que le rôle de Genève, centre névralgique de la philanthropie, connaîtra un développement constant.
2. Le canton de Genève encourage depuis longtemps le développement du secteur philanthropique. Tel a été notamment le cas en 2013 par le biais de sa Chancellerie puis, dès 2018, de l'Office cantonal de l'économie et de l'innovation (OCEI). Le dialogue avec différentes parties prenantes (fondations, milieu associatif, institutions faitières, intermédiaires, secteur académique et instances politiques), la mise en place de projets spécifiques, tels que l'organisation de tables rondes philanthropiques annuelles ainsi que la publication en 2019 de la première cartographie numérique des acteurs du secteur, ont contribué à promouvoir l'attractivité de la place philanthropique genevoise et à renforcer son écosystème. Conscient de la valeur ajoutée du secteur pour Genève, le Département de l'Économie et de l'Emploi (DEE) a inscrit l'élaboration d'un plan stratégique pour le développement du secteur philanthropique dans sa feuille de route pour la législature 2023-2028.
3. Fin 2023, l'État de Genève a mandaté le Centre en philanthropie de l'Université de Genève (GCP)<sup>1</sup>, par l'intermédiaire du DEE, pour la réalisation de la présente étude. Postulant que le troisième secteur vient utilement compléter ce que l'État est en mesure de faire pour le bien public, ce mandat a pour mission d'établir un état des lieux du secteur philanthropique à Genève, d'évaluer ses forces et fragilités et l'attractivité du Canton. De plus, il a pour but de formuler des recommandations afin de favoriser le développement du secteur philanthropique genevois.
4. Conscients eux aussi de la valeur ajoutée de la philanthropie, les cantons de Vaud et Zurich ont annoncé début 2024 des mesures visant à soutenir sa croissance sur leur territoire<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Centre en Philanthropie. Genève [En ligne]: Université de Genève ; 2024 [consulté le 28 juin 2024]. Disponible: [www.unige.ch/philanthropie](http://www.unige.ch/philanthropie)

<sup>2</sup> Cf. annexe 4.1, p. 67 et 4.2, p. 69

L'annonce faite par les autorités zurichoises des mesures qu'elles entendent prendre a été qualifiée de « Big Bang » dans le Rapport sur les fondations en Suisse 2024<sup>3</sup>.

5. Le mandat conféré aux auteurs de la présente étude ne procède pas d'une volonté de s'engager dans une concurrence intercantonale, chaque canton ayant son potentiel et ses caractéristiques propres. Le moment semble toutefois opportun pour que Genève se penche sur la question de savoir si et dans quelle mesure les conditions cadres qui y prévalent sont adéquates, si elles pourraient être améliorées et, dans l'affirmative, comment.

## Études précédentes

6. Il convient de mentionner les études déjà menées concernant le secteur philanthropique genevois. On citera l'étude présentée en 2010, *Initiative pour la dynamisation de la philanthropie en Suisse*<sup>4</sup>, conçue et soutenue par la Fondation Lombard Odier (anciennement Fondation 1796); l'étude publiée par Avenir Suisse en 2015 sous le titre *Le monde des fondations en mouvement*<sup>5</sup> ainsi que, plus récemment, l'étude de 2019 *Faire mieux, plus efficacement: mesurer et améliorer la vitalité philanthropique*<sup>6</sup>, réalisée à l'initiative de la Fondation Lombard Odier en collaboration avec des acteurs-clés du secteur, dont SwissFoundations, proFonds, le Center for Philanthropy Studies de l'Université de Bâle (CEPS), l'Office cantonal genevois de l'économie et de l'innovation (OCEI) et le GCP.
7. La particularité de la présente étude est que l'État a lui-même souhaité que soit effectuée une analyse plus fondamentale du secteur, sur le plan quantitatif et qualitatif, afin d'en faire émerger et de prioriser un certain nombre de recommandations, à la fois stratégiques et pragmatiques, susceptibles de faire évoluer l'écosystème philanthropique genevois de façon organisée et réaliste dans un horizon prévisible.

## Définition et périmètre

8. Les auteurs du présent rapport ont été confrontés à deux difficultés préliminaires : (i) comment définir le secteur philanthropique et (ii) quelles limites fixer au cercle des acteurs qui doivent être pris en considération.

---

<sup>3</sup> von Orelli Lukas, *Le Big Bang de Zurich – Commentaire sur l'adaptation de la pratique zurichoise en matière d'exonération fiscale*. In : Grassi Sabrina, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2024 CEPS Forschung und Praxis, Volume 31, Bâle 2024, p. 53. **Disponible** :

[https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume\\_31\\_Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2024\\_WEB.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume_31_Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2024_WEB.pdf).

<sup>4</sup> Initiative pour la dynamisation de la philanthropie en Suisse [En ligne]. Genève : Fondation Lombard Odier; 2010 [consulté le 24 juin 2024]. **Disponible** : [https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/FR\\_Rapport\\_Philanthropie.pdf](https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/FR_Rapport_Philanthropie.pdf).

<sup>5</sup> Müller-Jentsch Daniel, *Le monde des fondations en mouvement*, [En ligne]. Zurich : Avenir Suisse ; 2019 [consulté le 24 juin 2024]. **Disponible** : [https://cdn.avenir-suisse.ch/production/uploads/2015/03/Etude\\_Le-monde-des-fondations-en-mouvement\\_Avenir-Suisse.pdf](https://cdn.avenir-suisse.ch/production/uploads/2015/03/Etude_Le-monde-des-fondations-en-mouvement_Avenir-Suisse.pdf).

<sup>6</sup> Faire mieux, plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité philanthropique [En ligne]. Genève : Fondation Lombard Odier; 2019 [consulté le 24 juin 2024]. **Disponible** : [https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic\\_Vitality\\_Report\\_2019\\_FR.pdf](https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic_Vitality_Report_2019_FR.pdf).

9. La définition du concept de secteur philanthropique étant en partie subjectif, son périmètre ne peut être considéré comme rigide. Vu la finalité du présent rapport, il a été décidé d'opter pour une conception relativement large, comprenant toute action volontaire et désintéressée visant la poursuite du bien commun.
10. Pour ce qui est des acteurs du secteur philanthropique, les auteurs de ce rapport ont privilégié une approche comprenant non seulement les fondations et les personnes physiques engagées dans des actions philanthropiques, mais également, dans la mesure où cela se justifie, toute organisation poursuivant des buts altruistes, quelle que soit sa forme juridique. Cette approche inclut non seulement les associations et tout groupe organisé dont le but est la poursuite du bien commun, mais également, les organisations internationales, qu'elles soient gouvernementales ou non. Les auteurs du rapport sont toutefois conscients que la quantité et le type de données disponibles n'est pas homogène pour chacune des catégories d'acteurs philanthropiques<sup>7</sup>. C'est la raison pour laquelle l'analyse et les recommandations contenues dans ce rapport visent plus spécifiquement les fondations. Les auteurs ont par ailleurs pris le parti de ne pas ignorer les nouvelles formes philanthropiques dites « entrepreneuriales », en plein essor, et de traiter également de la finance dite durable et de l'entrepreneuriat à impact. Leur finalité est la poursuite des objectifs de développement durable et rejoint celle de l'action philanthropique.

## Sources des données et méthodologie

11. Les auteurs du rapport se sont heurtés à deux obstacles : la difficulté de l'accès aux sources et l'insuffisance des données disponibles, parfois incomplètes ou peu fiables. Concernant l'aspect quantitatif, les auteurs se sont efforcés d'obtenir des informations provenant directement des autorités concernées. Le soutien apporté par le DEE a été décisif à cette fin et a permis l'accès à des données qui n'avaient été ni divulguées, ni analysées jusqu'ici.
12. Certaines des données présentées dans ce rapport résultent du recours à l'intelligence artificielle appliquée aux "big data". Les contributions de professeurs appartenant au cercle des forces vives académiques du GCP et de leurs équipes ont été fondamentales à cet égard.
13. Cela étant, les auteurs ont estimé essentiel de ne pas se limiter aux données quantitatives, mais de recueillir également des informations dont la nature est davantage qualitative. A cette fin ils se sont livrés à des entretiens semi-dirigés avec près de 90 interlocuteurs, avec des philanthropes, des dirigeants de fondations, des experts du secteur, des représentants d'entités organisées, des intermédiaires financiers, des conseillers en philanthropie, ainsi que des représentants des autorités concernées, en particulier de l'Autorité cantonale de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (ASFIP), de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF), de l'Administration fiscale cantonale (AFC), du Registre du commerce (RC) et de l'Office cantonal de la population et des migrations (OCPM). Les

---

<sup>7</sup> Voir à ce propos §33 infra.

auditions ont porté aussi bien sur la philanthropie locale qu'internationale, à la seule condition que leur point d'attache soit Genève.

## Structure de l'étude

14. Le présent rapport se divise en trois parties : la première est un état des lieux du secteur philanthropique genevois; son objectif est de mieux appréhender l'ampleur, la variété et la spécificité des acteurs qui le composent. La deuxième partie est à la fois une synthèse des entretiens, ainsi qu'une réflexion analytique sur leurs enseignements et les données dont il est fait état dans la première partie. La troisième partie formule des recommandations accompagnées de pistes concrètes de mise en œuvre, dans le but de développer le secteur philanthropique genevois.

## Auteurs de l'étude

15. Les auteurs de la présente étude sont Henry Peter, Professeur à l'Université de Genève et Directeur du Centre en philanthropie de la même université, Mara De Monte, Directrice exécutive dudit Centre, et Aline Freiburghaus, ancienne co-directrice de SwissFoundations.

## I. État des lieux

### Fondations

#### Nombre et croissance

16. Sur les 13 721 fondations philanthropiques que compte la Suisse au 31 décembre 2023, 1367 sont basées à Genève (Figure 1)<sup>8</sup>.

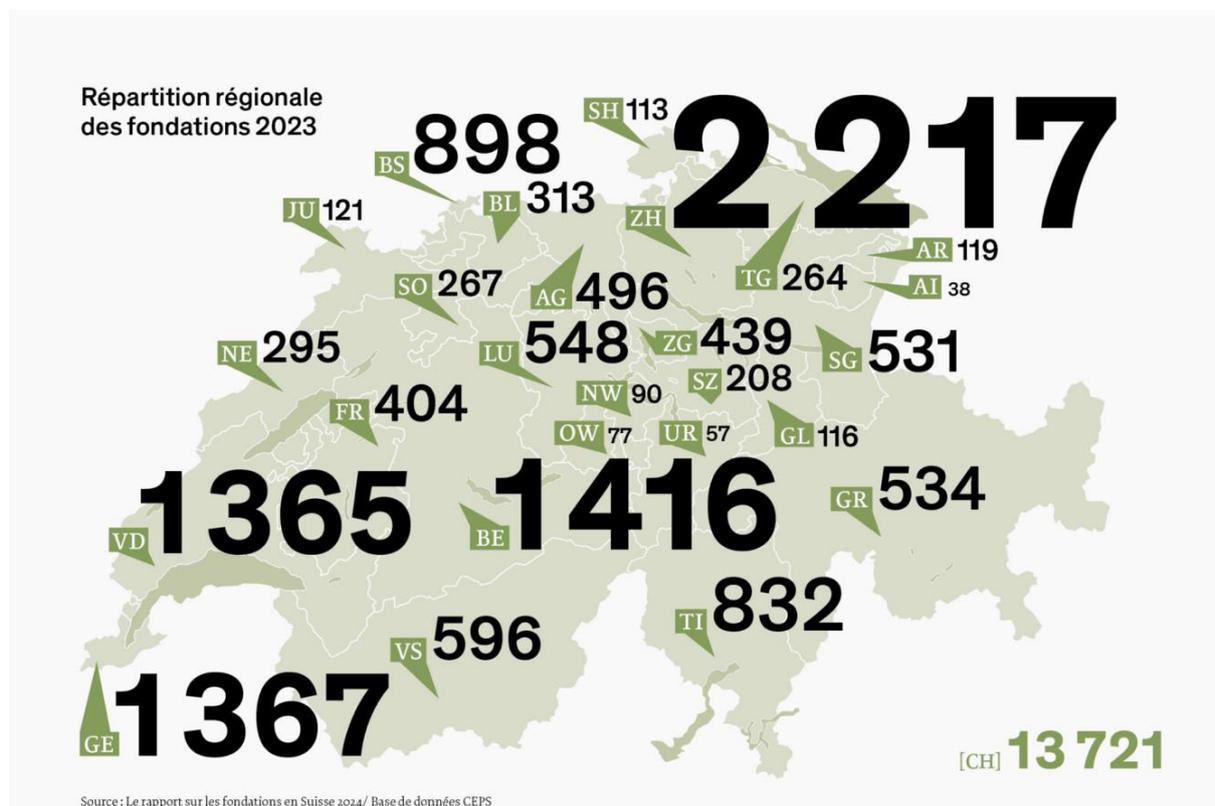


Figure 1 – Répartition cantonale des fondations en Suisse fin 2023

17. Depuis 2018, Genève a été à cinq reprises le canton qui a connu la plus forte croissance annuelle nette du nombre de fondations y ayant leur siège (Figure 2 et Tableau A). Le canton de Genève se classe troisième du point de vue du nombre de fondations, derrière Zurich et Berne<sup>9</sup> (Figure 1).

<sup>8</sup> Grassi Sabrina, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2024 CEPS Forschung und Praxis, Volume 31, Bâle 2024, p. 53. Disponible : [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume\\_31\\_Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2024\\_WEB.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume_31_Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2024_WEB.pdf).

<sup>9</sup> Grassi Sabrina, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2024 CEPS Forschung und Praxis, Volume 31, Bâle 2024, p. 53. Disponible : [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume\\_31\\_Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2024\\_WEB.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume_31_Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2024_WEB.pdf).



Figure 2 – Créations et liquidations de fondations de 2018 à 2023 dans cinq cantons

17. Le taux de croissance du nombre net de fondations à Genève est de 13% en 6 ans, de loin le plus important du pays (Tableau A).

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Taux de croissance
<b>BE</b>	1357	1366	1378	1390	1409	1416	4%
<b>BS</b>	874	877	888	908	905	898	3%
<b>GE</b>	1208	1248	1275	1294	1333	1367	13%
<b>VD</b>	1377	1377	1375	1370	1374	1365	-1%
<b>ZH</b>	2223	2219	2211	2232	2225	2217	0%

Tableau A – Nombre de fondations philanthropiques et croissance nette de 2018 à 2023 dans cinq cantons

### Fortune et distributions

18. Les fondations philanthropiques basées à Genève disposent de ressources importantes, qu'elles peuvent mobiliser pour des initiatives d'utilité publique au niveau local ou international. Selon les informations obtenues par les autorités de surveillance cantonale et fédérale, le patrimoine global des fondations sises à Genève s'élève à CHF 24,4 milliards, dont CHF 17,7 milliards sont détenus par les fondations soumises à la surveillance fédérale et CHF 6,7 milliards par les fondations soumises à la surveillance cantonale<sup>10</sup>. Ces montants se fondent sur les données comptables figurant au bilan des entités concernées. Or, selon les règles comptables en vigueur en Suisse, la valeur des actifs figurant au bilan des fondations est celle du moment de l'acquisition des biens concernés, voire moins si cette valeur a été amortie dans l'intervalle. Il est dès lors raisonnable de considérer que la valeur des actifs des fondations, c'est-à-dire celle qui a été prise en considération pour calculer le montant susdit

<sup>10</sup> Année de référence : 2021 ou 2022 selon le degré d'actualisation des données.

de CHF 24,4 milliards, est en général inférieure, voire très inférieure, à la valeur réelle de ces actifs.

19. Selon les dernières données disponibles, durant la période 2021-2022<sup>11</sup> les distributions effectuées par les fondations dont le siège est à Genève se sont élevées à CHF 8,9 milliards sur un an, réparties de la façon suivante : CHF 1,8 milliards par les fondations placées sous surveillance cantonale et CHF 7,1 milliards par les fondations placées sous surveillance fédérale<sup>12</sup>. Ce montant exceptionnellement élevé s'explique en partie par la présence à Genève de partenariats internationaux de grande ampleur, organisés sous forme de fondations, tel le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (Global Fund), qui distribue à lui seul chaque année plus de USD 5 milliards<sup>13</sup>, soit environ CHF 4,5 milliards.
20. Il n'apparaît pas utile de présenter un calcul consistant à comparer le montant annuel des distributions faites par les fondations par rapport à leur patrimoine, et d'en dériver un pourcentage (par exemple 2-3% de distributions annuelles par rapport au patrimoine détenu), et ce pour trois raisons : la première, comme déjà évoquée, est le fait que la valeur bilantaire des actifs est souvent sous-évaluée par rapport à leur valeur réelle. La deuxième est que certaines fondations ne disposent pas d'un patrimoine, mais sont alimentées chaque année par des donations qu'elles distribuent à leur tour. La troisième est que certaines fondations, dites à capital consommable, utilisent à la fois les revenus de leur fortune et une partie de leur capital pour effectuer des donations annuelles.

### Types de fondations

21. En Suisse, la fondation n'est que très sommairement définie par la loi. Selon l'art. 80 du Code Civil (CC), qui régit les fondations constituées en vertu du droit privé, elle "*a pour objet l'affectation de bien en faveur d'un but spécial*". Aux termes de l'art. 52 al. 1 CC elle dispose de la personnalité juridique dès lors qu'elle est inscrite au Registre du commerce. Elle est généralement décrite comme étant un patrimoine indépendant, organisé et affecté à un but déterminé<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> Ce chiffre comprend l'intégralité des montants alloués annuellement par les fondations conformément à leur but (année de référence : 2021 ou 2022 selon le degré d'actualisation des données). Ces montants correspondent principalement à des donations et, dans une bien moindre mesure, aux coûts de fonctionnement et aux salaires des employés des fondations concernées.

<sup>12</sup> A propos de la répartition des compétences en matière de surveillance des fondations entre cantons (communes) et Confédération, voir infra §41.

<sup>13</sup> Le Fonds mondial [En ligne]. Genève : Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.theglobalfund.org/fr/>.

<sup>14</sup> Pfister Loïc, La fondation. 2<sup>e</sup> édition. Zurich : Schulthess ; 2024, p.12.

22. Il existe plusieurs types de fondations, que l'on peut distinguer selon leurs caractéristiques juridiques ou leur mode de financement ou de fonctionnement<sup>15</sup>. Le Swiss Foundation Code en répertorie une quarantaine<sup>16</sup>, parmi lesquelles:
- a. La fondation donatrice, dont la principale activité consiste à effectuer des dons à des bénéficiaires œuvrant dans l'intérêt public;
  - b. La fondation collectrice de fonds, constituée avec un faible patrimoine, réunit les ressources financières nécessaires à la réalisation de son but grâce à la collecte active de fonds;
  - c. La fondation opérationnelle se caractérise par le fait qu'elle mène elle-même des projets pour réaliser son but;
  - d. La fondation abritante accueille et gère des fonds qui lui sont conférés par des tiers pour la poursuite de buts d'utilité publique définis par ces derniers. Les fonds abrités par une fondation abritante n'ont pas de personnalité juridique propre. L'avantage de cette solution est qu'elle offre tous les avantages d'une fondation classique mais soulage les philanthropes qui le souhaitent des tâches administratives et des coûts qui découlent de l'existence d'une fondation propre. Pour les plus petits patrimoines notamment elle représente une option intéressante. Il existe une quinzaine de fondations abritantes en Suisse, dont trois dans le canton de Genève: Swiss Philanthropy Foundation, la Fondation Ceres et la Fondation Philanthropia (fondation abritante du Groupe Lombard Odier)<sup>17</sup>;
  - e. La fondation à capital consommable, dont le fondateur a stipulé que son patrimoine (par opposition à ses seuls revenus) peut être totalement ou partiellement dévolu à la réalisation du but poursuivi. Le conseil de fondation est dès lors libéré de son obligation de préserver durablement le patrimoine de la fondation. Une fois ce patrimoine épuisé, la fondation n'a plus la capacité (ni la vocation) de continuer à réaliser son but, et doit donc en principe être dissoute;
  - f. La fondation d'entreprise est créée par une entreprise, en général dans le cadre de son engagement sociétal (cf. *Corporate Social Responsibility*, CSR). Elle est une entité juridique indépendante de l'entreprise mais elle lui reste étroitement liée, en général par le biais de la composition de son conseil de fondation, mais également par l'origine des contributions qui lui sont faites (pouvant prendre la forme d'une contribution initiale unique, ou de distributions périodiques);
  - g. La fondation actionnaire (appelée parfois aussi fondation holding), dont la particularité est qu'elle possède une (ou plusieurs) participation(s) dans une (ou des) entreprise(s), généralement une (ou des) société(s) anonyme(s).
23. Les données disponibles ne permettent pas de déterminer la proportion de ces différents types de fondation, en particulier de fondations donatrices et opérationnelles sises dans le Canton. Une analyse effectuée grâce à l'intelligence artificielle permet cependant de fournir

---

<sup>15</sup> Sprecher Thomas, Egger Philipp, von Schnurbein Georg, Swiss Foundation Code. Berne : Stämpfli ; 2021, p. 182-183.

<sup>16</sup> *Ibid.* p.218-222.

<sup>17</sup> Les fondations abritantes en Suisse [En ligne]. Genève : Fondations abritantes [consulté le 17 juillet 2024]. Disponible : <https://fondations-abritantes.ch/all/>.

une estimation : en 2024, parmi les fondations présentes à Genève, 87% se définissent comme donatrices et 13% comme opérationnelles (Figure 3)<sup>18</sup>.

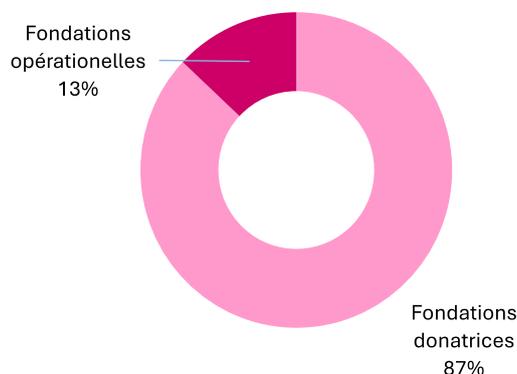
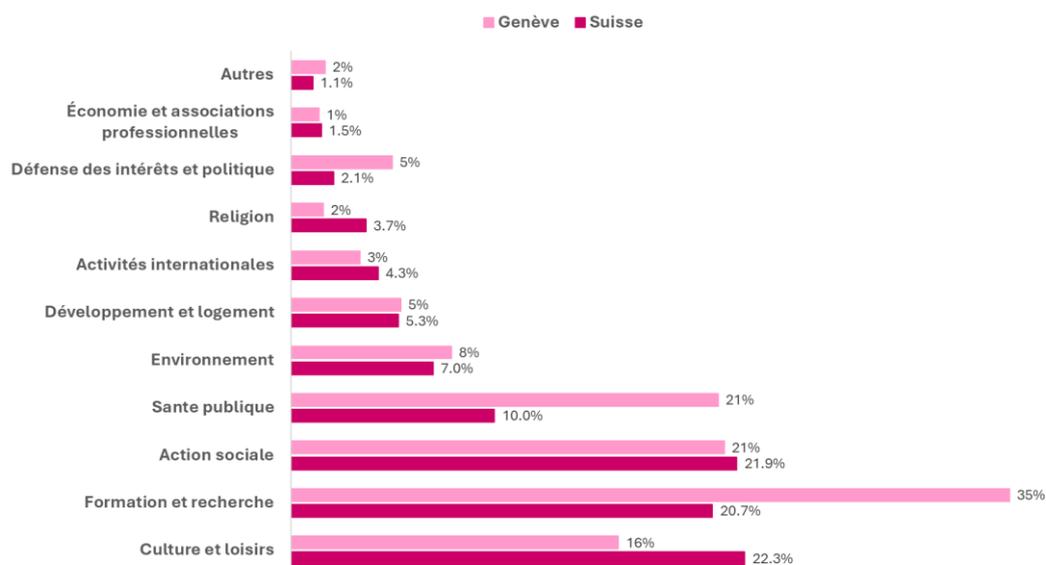


Figure 3 – Répartition des fondations sises à Genève en fonction de leur mode opératoire : donatrice ou opérationnelle

### Domaines d'activités

24. Les fondations basées à Genève poursuivent principalement des buts ayant trait à la formation et à la recherche (35,3%), à l'action sociale (21,3%) et à la santé (21%) (Figure 4). Le thème « formation et recherche » est nettement plus prépondérant à Genève (35.3%) qu'ailleurs en Suisse (20.7%)<sup>19</sup>.



<sup>18</sup> La fiabilité de ces chiffres doit toutefois être relativisée, car ils se basent sur les déclarations de 317 fondations seulement, soit moins d'un quart des fondations présentes dans le Canton, et sur une méthodologie qui ne permet pas de tenir compte du fait que certaines sont à la fois donatrice et opérationnelle.

<sup>19</sup> NB: il convient de tenir compte du fait que ces pourcentages sont basés sur le nombre de fondations, pas sur l'importance des donations qu'elles effectuent, ou reçoivent.

Figure 4 – Répartition des fondations genevoises et suisses selon leur principaux domaines d'activité<sup>20</sup>

### Conseils de fondation

25. Le fait qu'il existe à Genève de nombreuses fondations actives à l'international est reflété par la composition de leur conseil de fondation. Un peu plus d'un tiers des membres de conseils de fondations philanthropiques, toutes typologies confondues, sont d'origine étrangère, contre 13% pour l'ensemble de la Suisse (Figure 5)<sup>21</sup>.

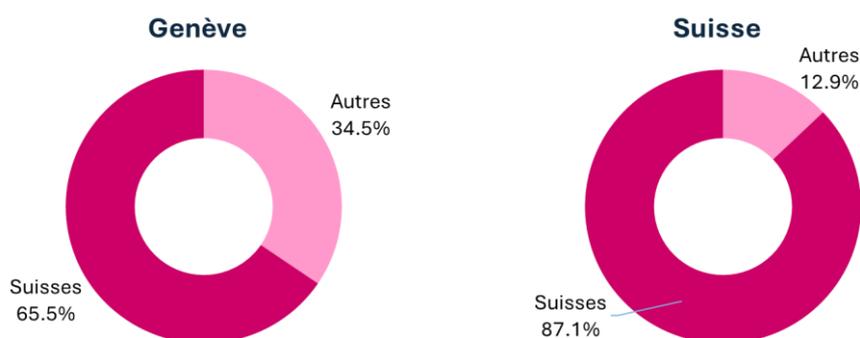


Figure 5 - Part des membres suisses, respectivement étrangers, siégeant dans des conseils de fondations dont le siège est à Genève, respectivement en Suisse<sup>22</sup>

26. La proportion d'hommes et de femmes qui sont membres de conseils des fondations dont le siège est à Genève est en revanche similaire à ce qu'elle est au niveau suisse (Figure 6).

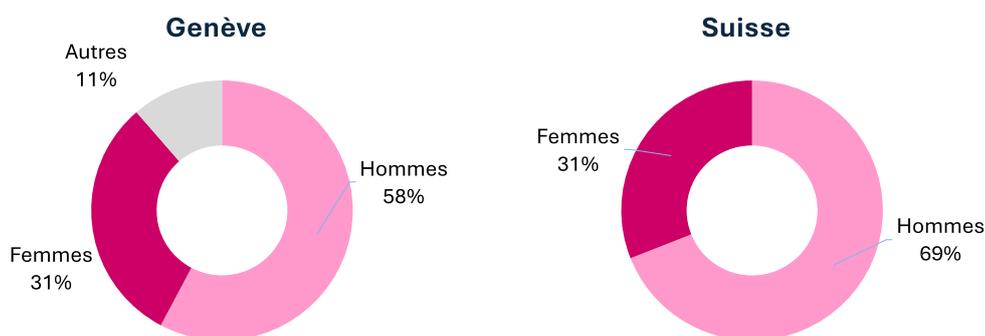


Figure 6 - Répartition homme-femme dans les conseils de fondation sis à Genève, respectivement en Suisse<sup>23</sup>

<sup>20</sup> Les données concernant Genève ont été obtenues par l'équipe du Behavioral Philanthropy Lab (UNIGE) du Prof. Giuseppe Ugazio, titulaire de la Chaire en philanthropie comportementale et finance de la Faculté d'économie et de management de l'UNIGE et affilié au GCP. Les données concernant la Suisse sont tirées du Rapport sur les fondations en Suisse 2024/ Base de données CEPS.

<sup>21</sup> Données obtenues grâce à l'intelligence artificielle par l'équipe du Behavioral Philanthropy Lab (UNIGE) du Prof. Giuseppe Ugazio en utilisant la base de données du Registre du commerce de Genève.

<sup>22</sup> Behavioral Philanthropy Lab, UNIGE/ Rapport sur les fondations en Suisse 2024/ Base de données CEPS.

<sup>23</sup> Behavioral Philanthropy Lab, UNIGE/ Rapport sur les fondations en Suisse 2024/ Base de données CEPS. Pour le canton de Genève le genre d'une partie des membres n'a pas pu être établi en raison du faible niveau de confiance dans le modèle.

27. Il est intéressant de se pencher sur la question de savoir si les membres des conseils de fondations genevoises siègent dans le conseil d'une ou plusieurs fondations et, dans ce cas, de combien. Le graphique suivant (Figure 7) répond à cette question. Il permet de constater que 91,5% des membres de conseils (5 017 personnes) siègent dans le conseil d'une seule fondation, alors que 8,5% des membres de conseils (466 personnes) cumulent plusieurs mandats et qu'une personne siège dans le conseil de 10 fondations genevoises.

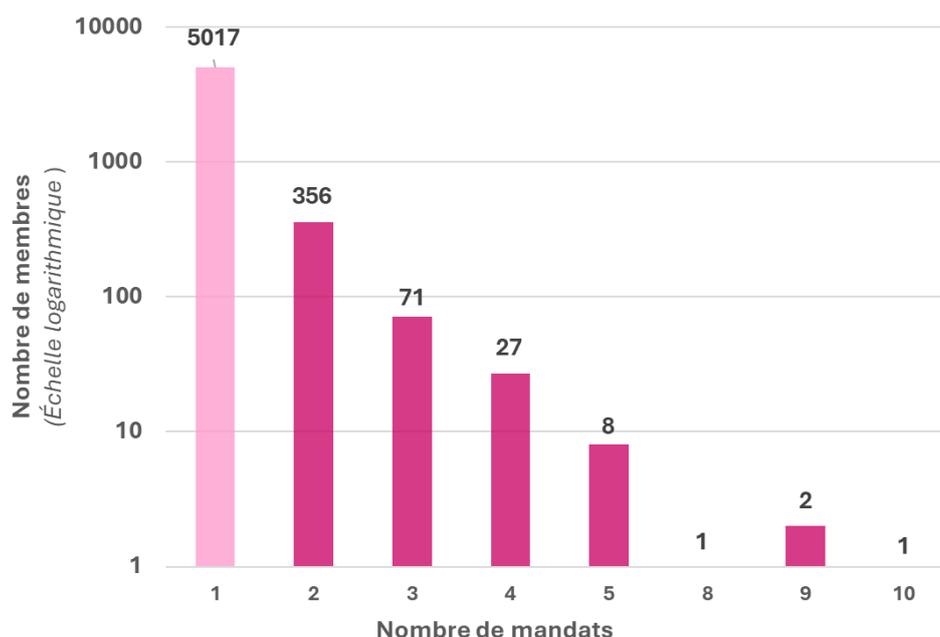


Figure 7 – Répartition des membres des conseils de fondation des entités sises à Genève en fonction du nombre de conseil(s) de fondation(s) dans le(s)quel(s) ces personnes siègent

28. La figure 8 ci-dessous illustre cette réalité de façon plus granulaire. Les fondations y sont représentées par des cercles colorés :
- en bleu : le conseil est composé d'une seule personne qui siège uniquement dans le conseil de la fondation ;
  - en orange : le conseil comprend plusieurs personnes qui siègent uniquement dans le conseil de cette fondation ;
  - en vert : le conseil se compose de plusieurs personnes, dont l'une au moins siège également dans le conseil d'autres fondations.

La taille du cercle est proportionnelle au nombre de membres composant le conseil de la fondation. Les membres de conseils de fondation sont représentés en gris s'ils sont actifs dans une seule fondation, et en rouge s'ils cumulent plusieurs mandats.

La partie centrale de cette figure permet de comprendre les liens entre certaines fondations dus à la présence de membres communs dans leur conseil de fondation respectif.



Figure 8 – Membres des conseils de fondation - nombre de mandats et connexions

## Associations

29. Début 2024, la Suisse compte près de 100 000 associations<sup>24</sup>. Bien qu'il n'existe pas de répertoire des associations ayant leur siège à Genève, leur nombre est estimé à environ 3000,

<sup>24</sup> Créer une association, comment et pourquoi? [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Portail PME pour petites et moyennes entreprises ; 2023 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.kmu.admin.ch/kmu/fr/home/actuel/theme-du-mois/2023/creer-une%20association-comment-et-pourquoi.html>.

dont 1796 sont inscrites au Registre du commerce en juillet 2024<sup>25</sup>. L'action des associations se situe souvent à proximité ou au croisement de différentes politiques publiques. La diversité des projets soutenus démontre la richesse et la créativité du tissu associatif genevois.

30. L'association est réglementée par les articles 60 à 79 du Code civil suisse<sup>26</sup> et par les dispositions applicables aux personnes morales (articles 52 à 59 du code civil)<sup>27</sup>. Elle est « *un groupement de personnes (physiques ou morales) organisé corporativement afin de poursuivre ensemble et dans la durée un but à vocation idéale* »<sup>28</sup>. La notion de but idéal est définie par l'exclusion de la poursuite de but économique et comprend notamment les activités politiques, religieuses, sportives, scientifiques, artistiques, de bienfaisance, de récréation ou de missions en faveur de l'enfance et de la jeunesse<sup>29</sup>.
31. Toutes les associations ne sont pas inscrites au Registre du commerce; elles ne le sont que si elles décident de le faire ou si elles y sont tenues par la loi. Tel est le cas si l'une des trois conditions suivantes est remplie : (i) elles exercent une activité commerciale pour atteindre leur but, (ii) elles sont soumises à l'obligation de faire réviser leurs comptes ou (iii) elles collectent ou distribuent des fonds à l'étranger<sup>30</sup>.
32. Contrairement à la fondation, l'association n'est pas soumise à la supervision étatique, ce qui offre une plus grande flexibilité à ses membres quant à la possibilité de modifier leur but et leurs statuts ou leur organisation<sup>31</sup>.
33. Compte tenu du fait que toutes les associations ne sont pas inscrites au Registre du commerce et qu'elles ne sont pas soumises à une autorité de surveillance, il est difficile d'analyser et de s'exprimer de façon précise et détaillée sur ce qui est parfois appelé le (très riche) "monde associatif". Ainsi, quiconque se livre à une analyse de la philanthropie tend à s'intéresser aux seules fondations, même si les associations poursuivent des buts similaires. L'importance des liens des associations avec la philanthropie ne doit toutefois pas être sous-estimée.

---

<sup>25</sup> Registre du commerce [En ligne]. Genève : République et Canton de Genève ; 2024 [consulté le 15 juillet 2024]. Disponible : <https://app2.ge.ch/ecohrcinternet/>.

<sup>26</sup> Code civil suisse [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Fedlex, la plateforme de publication du droit fédéral ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/24/233\\_245\\_233/fr](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/24/233_245_233/fr)

<sup>27</sup> Wynne Julie, Orso Gilliéron Hubert, L'association. Zurich : Schulthess ; 2023, p. 1.

<sup>28</sup> *Ibid.*

<sup>29</sup> *Ibid.*, p. 2.

<sup>30</sup> Consulter le Registre du commerce et commander des documents, 6. Lexique et définitions [En ligne]. Genève : République et Canton de Genève ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/consulter-registre-du-commerce-commander-documents/lexique-definitions>.

<sup>31</sup> *Ibid.*, p. 14.

## Genève internationale

34. La "Genève internationale" est à la fois un acteur clef du secteur "non-profit" genevois et en constitue une des importantes spécificités. Les nombreuses institutions qui la composent ont pour vocation d'œuvrer pour le bien commun sur le plan international. Elles bénéficient de donations pour des montants parfois considérables. Ceux-ci ont été mis en évidence par le rapport intitulé *Paying for Multilateralism: Taking Stock on the Financing of International Organisations in Geneva, 2000-2020*<sup>32</sup>, réalisé en 2023 par le Geneva Graduate Institute sur mandat du Canton. Le graphique et les données qui suivent en sont issus. 16 de ces institutions employant chacune plus de 500 personnes<sup>33</sup> ont bénéficié, entre 2002 et 2022, de contributions s'élevant à un total de USD 253,7 milliards, avec une augmentation significative des montant annuels entre 2002 (USD 4,2 milliards) et 2020 (USD 23,6 milliards). La majeure partie de ces contributions (87% en 2020) provient de gouvernements qui soutiennent des ONG et sont principalement allouées aux domaines humanitaires et de la santé. Les contributions émanent pour le surplus du secteur privé, principalement des fondations basées à l'étranger, telles la Gates Foundation, ou la Rotary Foundation<sup>34</sup> (Figure 9).

---

<sup>32</sup> **Silva-Muller Livio, Gassmann Remo**, *Paying for Multilateralism: Taking Stock on the Financing of International Organisations in Geneva, 2000-2020* ; Geneva Policy Outlook 2024. **Disponible** : <https://www.graduateinstitute.ch/sites/internet/files/2024-06/geneva-policy-outlook-report.pdf>.

<sup>33</sup> Il s'agit des 16 organisations suivantes : Organisation mondiale du commerce (OMC), Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), Organisation mondiale de la santé (OMS), Forum économique mondial (WEF), Office des Nations unies à Genève (ONUG), Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR), Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme (HCDH), Union internationale des télécommunications (UIT), Organisation internationale pour les migrations (OIM), Organisation internationale du travail (OIT), Comité international de la Croix-Rouge (CICR), Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ("Fonds mondial"), Organisation européenne pour la recherche nucléaire (CERN), Gavi Alliance (précédemment Global Alliance for Vaccines and Immunisation), Partenariat mondial de recherche et de développement sur les antibiotiques (GARDP), Initiative Médicaments pour les maladies négligées (DNDi).

<sup>34</sup> La part des donations d'origine privée est croissante, étant passée de 3.5% en 2013 à 13% en 2020. Voir **Silva-Muller Livio, Gassmann Remo**, *Paying for Multilateralism: Taking Stock on the Financing of International Organisations in Geneva, 2000-2020* ; Geneva Policy Outlook 2024. **Disponible** : <https://www.graduateinstitute.ch/sites/internet/files/2024-06/geneva-policy-outlook-report.pdf>.

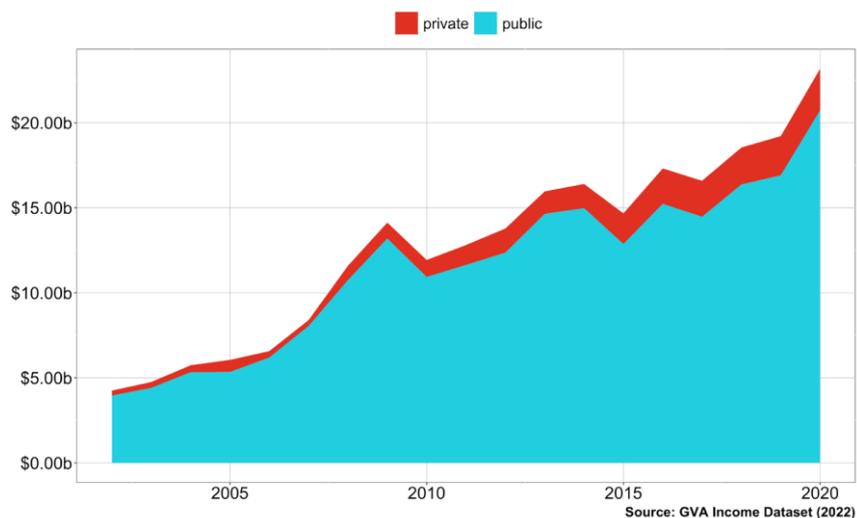


Figure 9 – Origine des financements reçus par 16 importantes Organisations Internationales sises à Genève

35. Les organisations philanthropiques liées à la Genève internationale contribuent fortement au dynamisme économique du canton. En 2019 les recettes fiscales directes, indirectes et induites issues de l'imposition du revenu des personnes physiques et de la TVA ayant trait aux Organisations Internationales (OI), aux Organisations Internationales Non-Gouvernementales (OING) et aux missions permanentes dans la région franco-valdo-genevoise, se sont élevées à CHF 327,8 millions<sup>35</sup>.

## Emplois

36. Bien que la majorité des fondations et associations présentes dans le Canton soient animées par des personnes œuvrant à titre bénévole, le secteur philanthropique est porteur d'emploi et contribue directement et indirectement de manière significative à l'économie cantonale. Fin 2021, 1 918 associations employaient à Genève 15 602 équivalent plein temps (EPT) et 415 fondations employaient 9 599 EPT, pour un total de plus de plus de 25 000 EPT, représentant plus de 7% du total des emplois dans le Canton<sup>36</sup>. Si on y ajoute les EPT des organisations internationales, la part du secteur philanthropique au sens large représente le 15,2% du total des emplois dans le Canton (Figure 10).

<sup>35</sup> Etude sur l'impact du secteur international à Genève [En ligne]. Genève : Fondation pour Genève ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : [https://www.fondationpourgeneve.ch/wp-content/uploads/2024/03/Mise-en-perspective\\_etude-impact\\_web.pdf](https://www.fondationpourgeneve.ch/wp-content/uploads/2024/03/Mise-en-perspective_etude-impact_web.pdf).

<sup>36</sup> Mémento statistique du canton de Genève. [En ligne]. Genève : Office Cantonale de la statistique ; 2023 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://statistique.ge.ch/tel/publications/2023/donnees\\_generales/memento/dg-ms-2023.pdf](https://statistique.ge.ch/tel/publications/2023/donnees_generales/memento/dg-ms-2023.pdf) p.6 et données communiquées aux auteurs par l'Office cantonale de la statistique afin de réaliser la présente étude.

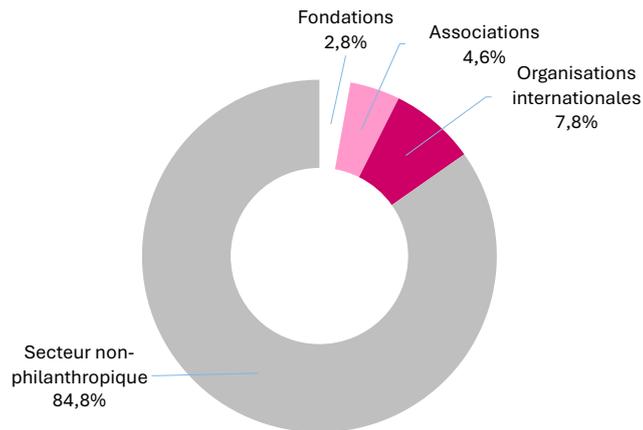


Figure 10 – Part des EPT des entités philanthropiques par rapport à l'ensemble des EPT à Genève fin 2021

37. A Genève, les associations et fondations jouissent de la confiance de la population genevoise, 9 personnes sur 10<sup>37</sup> ont déclaré que ces entités sont "susceptibles de contribuer au développement de Genève à l'avenir", (Figure 11)<sup>38</sup>.

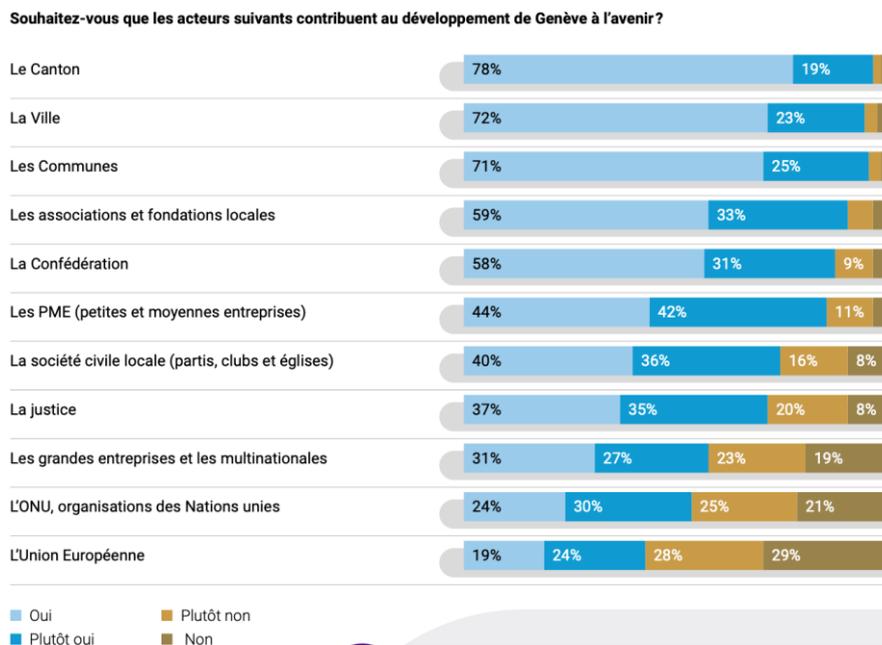


Figure 11 - Confiance dans les institutions ou organisations qui peuvent contribuer au développement de Genève

<sup>37</sup> Si l'on compte les personnes "favorables" (59%) et "plutôt favorables" (33%).

<sup>38</sup> Genève 2050 : quel futur souhaitez-vous ? [En ligne]. Genève : République et Canton de Genève ; 2020 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/document/22273/annexe/0>.

## Acteurs-clés

38. L'écosystème philanthropique genevois est (i) composé d'une grande variété d'acteurs publics et privés qui interagissent et (ii) concerne une ample variété de thématiques.

### Principaux acteurs publics

39. L'**Administration fiscale cantonale (AFC)** procède au calcul et à la perception notamment des impôts cantonaux et communaux, ainsi que de l'impôt fédéral direct. Elle est en charge de l'application du droit fiscal et participe à son évolution. En ce qui concerne l'objet de la présente étude, c'est l'AFC qui octroie l'exonération fiscale en faveur des organisations philanthropiques qui remplissent les conditions posées par l'article 56, let. g de la Loi fédérale sur l'impôt fédéral direct (LIFD)<sup>39</sup> et l'article 9, al. 1, let. f de la Loi sur l'imposition des personnes morales (LIPM)<sup>40</sup>. Outre ces lois fédérale et cantonale, l'AFC base sa pratique sur la circulaire 12 de l'Administration fédérale des contributions du 8 juillet 1994<sup>41</sup> qui précise les conditions d'exonération de l'impôt pour les personnes morales poursuivant des buts de service public ou de pure utilité publique (ou des buts culturels) et de déductibilité des versements bénévoles. Concrètement et selon la jurisprudence du Tribunal fédéral, l'exonération d'une personne morale sur la base de ces dispositions suppose la réalisation de trois conditions: (i) l'exclusivité de l'utilisation des fonds (l'activité exonérée s'exerce exclusivement au profit de l'utilité publique ou du bien commun); (ii) l'irrévocabilité de l'affectation des fonds (les fonds consacrés à la poursuite des buts justifiant l'exonération le sont pour toujours) et (iii) l'activité effective de l'institution conformément à ses statuts. Outre ces trois conditions, il faut que la personne morale poursuive un but de service public ou de pure utilité publique. Des conditions distinctes s'appliquent selon qu'elle est fondée sur la poursuite d'un but de pure utilité publique ou d'un but de service public<sup>42</sup>. L'AFC accepte que les dons soient déduits du revenu (pour les personnes physiques) ou du bénéfice (pour les personnes morales) si ces dons sont effectués en faveur d'entités reconnues d'utilité publique ou de service public. La déduction est limitée à 20% du revenu ou du bénéfice imposable<sup>43</sup>.

---

<sup>39</sup> Loi fédérale sur l'impôt fédéral direct [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Fedlex, la plateforme de publication du droit fédéral ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1991/1184\\_1184\\_1184/fr](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1991/1184_1184_1184/fr).

<sup>40</sup> Loi sur l'imposition des personnes morales [En ligne]. Genève : Lexfindl ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.lexfind.ch/tolv/174001/fr>.

<sup>41</sup> Circulaires sur l'impôt fédéral direct IFD [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Administration fédérale des contributions ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.estv.admin.ch/estv/fr/accueil/impot-federal-direct/informations-specialisees-ifd/circulaires.html>.

<sup>42</sup> Demandes d'exonérations fiscales. Procédures et conditions à remplir. [En ligne]. Genève : Administration fiscale cantonale ; 2021 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/document/610/telecharger> p.7.

<sup>43</sup> La fiscalité [En ligne]. République et Canton de Genève; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/dossier/geneve-philanthropie/acteurs/fiscalite>.

40. Le **Registre du commerce (RC)** recueille et rend public des d'informations relatives aux entreprises domiciliées dans le Canton. Son accès est libre et gratuit<sup>44</sup>. La tenue, la composition et les procédures appliquées par le RC sont régies par l'Ordonnance sur le Registre du commerce (ORC). L'organisation des Offices du Registre du commerce incombe aux cantons. Les Offices cantonaux du Registre du commerce rendent compte de leurs activités une fois par an à l'Office Fédéral du Registre du Commerce (OFRC)<sup>45</sup>. Le chapitre 8 de l'ORC détaille les procédures relatives aux fondations. Le RC intervient au stade de la création des fondations et lors de toute modification des mentions inscrites au RC, tels les changements de siège, de but ou de la composition du conseil de fondation. Il a déjà été rappelé (voir § 31) que les associations n'ont en principe pas l'obligation de s'inscrire au RC, sauf si elles exercent une activité commerciale, si elles sont tenues de faire réviser leurs comptes ou si elles collectent ou distribuent des dons à l'étranger.
41. Toute fondation est soumise à la surveillance d'une autorité étatique, soit fédérale, soit cantonale, soit communale<sup>46</sup>. En vertu de l'article 96 de l'ORC, il incombe au Registre du commerce de décider à qui il convient d'attribuer la compétence de surveiller toute fondation nouvellement créée. Selon la circulaire DFI du 17 mars 1921<sup>47</sup>, le Registre du commerce prend cette décision en fonction « *du but, du rayon d'activité et de l'activité de la fondation* ». Les fondations dont le périmètre d'action est local relèvent de l'autorité cantonale de surveillance des fondations, alors que celles qui agissent au niveau national ou international relèvent de l'autorité fédérale de surveillance des fondations. Les facteurs quantitatifs (fortune, revenus ou montant des distributions annuelles) n'ont pas de pertinence à cet égard.
42. Ce qui a trait à l'autorité en charge du RC ne figurait pas dans la version initiale du questionnaire utilisé dans le cadre de la présente étude. De nombreuses personnes interviewées l'ont néanmoins mentionné comme étant un élément clé pour l'attractivité et la promotion du secteur philanthropique genevois.
43. L'**Autorité cantonale de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (ASFIP)** est un établissement de droit public autonome et indépendant chargé de la surveillance des fondations de droit privé, en conséquence de ce qui a été décidé par le Registre du commerce<sup>48</sup>. Elle a été créée en 2012 à la suite de l'adoption par le Grand Conseil genevois de la loi cantonale sur la surveillance des fondations de droit civil et des institutions

---

<sup>44</sup> Registre du commerce [En ligne]. Genève : République et Canton de Genève ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/consumer-registre-du-commerce-commander-documents>.

<sup>45</sup> Ordonnance sur le Registre du commerce (ORC) [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Fedlex, la plateforme de publication du droit fédéral ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://fedlex.data.admin.ch/filestore/fedlex.data.admin.ch/eli/cc/2007/686/20210101/fr/pdf-a/fedlex-data-admin-ch-eli-cc-2007-686-20210101-fr-pdf-a.pdf>.

<sup>46</sup> A Genève, il n'existe plus d'autorité communale de surveillance.

<sup>47</sup> Pfister Loïc, La fondation. 2<sup>e</sup> édition. Zurich : Schulthess ; 2024, p.229.

<sup>48</sup> Cf. supra § 41.

de prévoyance (LSFIP – E 1 16), succédant ainsi à l'ancien service de surveillance des fondations<sup>49</sup>. Elle exerce une supervision à la fois comptable et juridique. En particulier elle :

- a. examine préalablement (sur requête) les projets d'actes de fondation ;
- b. se prononce sur l'assujettissement des fondations conformément à l'article 84 CC ;
- c. vérifie les statuts et en approuve les modifications ;
- d. examine les règlements ;
- e. prend annuellement connaissance des états financiers, du rapport de l'organe de révision, du rapport d'activité et du procès-verbal d'approbation desdits états financiers ;
- f. vérifie que la fortune de la fondation soit utilisée conformément à son but statutaire ;
- g. octroie les dispenses de l'obligation de désigner un organe de révision ;
- h. se prononce sur les demandes de dissolution ;
- i. tient une liste des fondations qui sont placées sous sa surveillance ;
- j. prend toutes les mesures propres à éliminer les insuffisances constatées.

L'ASFIP est chargée de la surveillance d'environ 43% des fondations sises à Genève (590 fin 2023) ; les autres relèvent de la compétence de l'autorité fédérale de surveillance. En Suisse romande, les cantons de Vaud, du Valais, de Neuchâtel et du Jura ont conclu un concordat par lequel a été créée l'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale (As-So), dont le siège est à Lausanne. Seuls Genève et Fribourg disposent d'une autorité de surveillance cantonale propre.

44. **L'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF)** est l'autorité suisse de surveillance des fondations de droit privé ayant leur siège en Suisse et exerçant leurs activités sur le plan national ou à l'étranger<sup>50</sup>. Elle a pour tâche de veiller à ce que les fondations qui lui sont assujetties utilisent leur fortune et leurs revenus conformément au but défini dans leurs statuts<sup>51</sup>. Elle est chargée de la surveillance d'environ 57% des fondations sises à Genève. Contrairement à l'ASFIP, qui exerce une surveillance à la fois comptable et juridique, l'ASF exerce une surveillance principalement juridique.
45. **L'Office cantonal de la population et des migrations (OCPM)** est en charge de l'octroi de permis de travail aux personnes d'origine étrangère. Il joue un rôle prépondérant dans les processus d'accueil et de création d'entités philanthropiques employant des ressortissants étrangers. De même que le RC, l'OCPM ne figurait pas dans la version initiale du questionnaire préparé aux fins de la présente étude, mais l'importance de son rôle a été mentionné de façon récurrente par les nombreux acteurs impliqués dans le secteur philanthropique.

---

<sup>49</sup> Autorité cantonale de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (ASFIP Genève) [En ligne]. Genève : ASFIP ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.asfip-ge.ch>.

<sup>50</sup> Pfister Loïc, La fondation. 2<sup>e</sup> édition. Zurich : Schulthess ; 2024, p.19.

<sup>51</sup> Autorité fédérale de surveillance des fondations [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Département fédéral de l'intérieur ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.edi.admin.ch/edi/fr/home/fachstellen/eidgenoessische-stiftungsaufsicht.html>.

46. Le **Centre en philanthropie de l'Université de Genève (GCP)** a été créé en 2017 par l'Université de Genève, en partenariat avec un certain nombre de fondations philanthropiques. Compte tenu de la nature multidisciplinaire de la philanthropie, le Centre implique directement - et interagit avec - différentes facultés de l'Université (Économie et Management, Lettres, Médecine, Psychologie, Sciences de la société, Théologie et Droit). Sa mission s'articule autour de trois axes, qui se complètent et s'enrichissent mutuellement : la recherche et les publications, les enseignements (Bachelor, Master, post-graduate et formation continue), ainsi que l'organisation d'événements ouverts à la Cité. Sept ans après sa création, le GCP bénéficie du soutien permanent de 8 fondations donatrices. Il est à l'origine de la création de plusieurs chaires dans différentes facultés et de très nombreuses publications scientifiques d'importance reconnue sur le plan international. Depuis sa création, le Centre a su créer un pôle de compétences interdisciplinaires réunissant des académiciens et des praticiens participant activement à ses activités de recherche et de formation.

### Principaux acteurs privés

47. Créée en 1990, **proFonds** est l'association faitière suisse qui regroupe sans distinction les fondations et les associations d'utilité publique. Elle a son siège à Bâle et compte aujourd'hui environ 500 membres. Son objectif est de préserver et de continuer à développer des conditions cadres favorables en Suisse, particulièrement dans le domaine du droit civil et fiscal, et de soutenir ses membres dans leur démarche philanthropique. proFonds s'engage dans le domaine de la défense des intérêts du secteur, mais aussi dans l'échange de connaissances et d'expériences et la professionnalisation des fondations et autres organisations d'utilité publique<sup>52</sup>.
48. Établie en 2001, **SwissFoundations** est la principale association faitière des fondations donatrices de Suisse et du Liechtenstein disposant d'un patrimoine propre et utilisant ce patrimoine ou les revenus de celui-ci à des fins d'utilité publique. Cette condition est satisfaite indépendamment du fait que la fondation concernée alloue seulement des fonds ou s'engage aussi opérationnellement. SwissFoundations représente les intérêts de ses membres de manière indépendante sur le plan économique et politique et favorise l'autorégulation, l'ouverture, le partenariat et le pluralisme. SwissFoundations est basée à Zurich et a ouvert un bureau à Genève en 2012, à la Maison des Fondations<sup>53</sup>.
49. Les **conseillers en philanthropie et en levée des fonds**. La professionnalisation du secteur a vu apparaître depuis le début des années 2000 des conseillers professionnels indépendants. Spécialistes du don ou de la levée de fonds, ils accompagnent les donateurs, les fondations et les organisations philanthropiques dans le choix, la mise en œuvre et le suivi de leurs

---

<sup>52</sup> proFonds, Association faitière des fondations d'utilité publique de Suisse [En ligne]. Bâle : proFonds ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.profonds.org/fr/>.

<sup>53</sup> SwissFoundations [En ligne]. Zurich : SwissFoundations ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.swissfoundations.ch/fr/>.

projets. La demande croissante en service d'accompagnement d'initiatives philanthropiques a incité les banques de la place à élargir leur offre à l'intention de leur clientèle fortunée. Certains conseillers offrent leurs prestations à titre gracieux, dans une perspective elle-même philanthropique. C'est le cas de l'association Lyoxa, dont le siège est à Genève et qui agit à titre bénévole en faveur des acteurs associatifs. Il n'existe pas de base de données sur le nombre des conseillers en philanthropie ; le site web Swissfundraising (l'organisation professionnelle des spécialistes en recherche de fonds en Suisse) met cependant à disposition une liste de plus de 70 prestataires de services.

50. La **Maison Internationale des Associations (MIA)** est un espace créé pour favoriser l'expression associative genevoise et internationale. Elle accueille au cœur de Genève plus de 80 associations locales ou internationales. La MIA est gérée par la Fondation pour l'Expression Associative et offre des services de location de bureaux, de domiciliation et de stationnement. Grâce à ses 13 salles ouvertes à la location, la MIA permet aux associations, ainsi qu'à d'autres entités privées ou publiques et au grand public, d'organiser des événements professionnels ou privés à moindre frais.
51. Le **Centre d'Accueil de la Genève Internationale (CAGI)** a été fondé en 1996 par la Confédération Suisse et le Canton de Genève. Il vise à (i) faciliter l'installation et l'intégration des nouveaux arrivants et de leurs familles à Genève, (ii) offrir une assistance et des conseils aux ONG et informer, en collaboration avec les autorités compétentes, les ONG désireuses de s'établir dans la région lémanique, (iii) soutenir l'hébergement des délégués provenant de pays en voie de développement durant leur participation à des conférences, des formations ou des réunions de travail, et (iv) contribuer au rapprochement entre la Genève internationale et la Genève locale au travers d'événements et de la promotion d'activités culturelles et de loisirs<sup>54</sup>.
52. Fondée en 1976, la **Fondation pour Genève** est une organisation privée. Elle a pour but de contribuer au renom de Genève, en Suisse et à l'étranger, en favorisant la création et le développement d'initiatives propre à maintenir et à accroître la réputation humaniste du Canton. Cette fondation encourage, sous diverses formes, l'action des autorités genevoises en faveur du développement international de Genève<sup>55</sup>. Son objectif est de déployer ses activités grâce à différentes structures et initiatives. On citera notamment : (i) le "Club diplomatique de Genève", lieu privilégié de rencontres des principaux acteurs de la « Genève internationale » avec les personnalités de la vie publique locale; (ii) l'"Observatoire", qui élabore et diffuse des analyses et recommandations destinées à renforcer le positionnement international de la région lémanique; (iii) le "Réseau d'Accueil et le Cercle des Conjointes", fondation qui offre un accueil personnalisé aux expatriés et à leurs conjointes issus des milieux diplomatiques et privés; (iv) les "Partenariats et le Prix de la Fondation" qui soutiennent des institutions ou des projets ponctuels répondant aux objectifs de la Fondation et (v) le "Fonds

---

<sup>54</sup> Centre d'Accueil de la Genève Internationale (CAGI) [En ligne]. Genève : Fondation pour Genève ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.cagi.ch>.

<sup>55</sup> Fondation pour Genève, but [En ligne]. Berne : index central des raisons de commerce ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.zefix.ch/fr/search/entity/list/firm/272666>.

Georges Junod" destiné à améliorer le bien-être des personnes âgées qui sont dans le besoin<sup>56</sup>.

53. La figure 12 donne un aperçu, par catégorie et de façon non exhaustive, des acteurs qui contribuent à la richesse de l'écosystème philanthropique genevois.



Figure 12 - Écosystème philanthropique dans le canton de Genève (aperçu non exhaustif)

## Fiscalité

### Exonération des entités d'utilité publique

54. En Suisse, comme dans la majorité des autres pays, les entités considérées d'utilité publique bénéficient d'exonérations fiscales<sup>57</sup>. Cela vaut sur le plan fédéral et en vertu de toutes les lois cantonales, même si les dispositions cantonales divergent<sup>58</sup>.
55. Du point de vue de la politique économique, ces exemptions se justifient dans la mesure où le sacrifice que fait l'État en renonçant à percevoir une partie des impôts qui lui seraient à défaut dus est inférieur aux avantages que ces exceptions génèrent dans la perspective de

<sup>56</sup> Fondation pour Genève [En ligne]. Genève : Fondation pour Genève ; 2024 [consulté le 26 juin 2024]. Disponible : <https://www.fondationpourgeneve.ch/>.

<sup>57</sup> Rapport OCDE "Taxation and Philanthropy", OECD Tax Policy Studies, No. 27, OECD Publishing Paris, 2020.

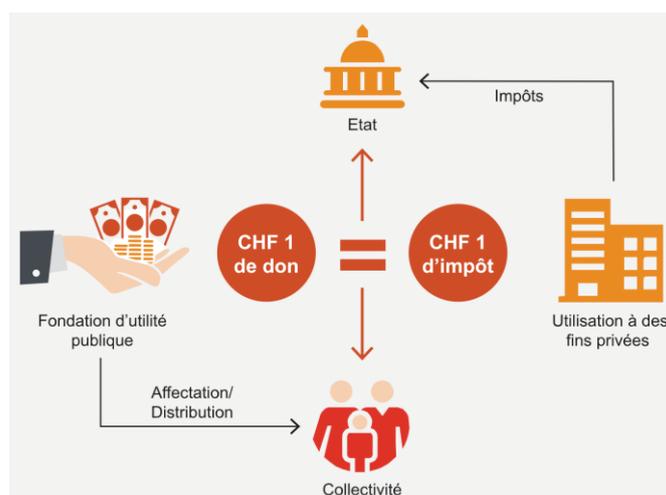
<sup>58</sup> Lideikyte Huber Giedre, Pittavino Marta, Peter Henry. Tax incentives for charitable giving. Evidence from the Swiss Canton of Geneva. In Peter Henry & Lideikyte Huber Giedre (Eds.), Routledge Handbook of Taxation and Philanthropy. Routledge, Londres et New York, 2021, pp. 253ss.

l'intérêt public. Une étude menée en 2019 par PwC à l'initiative de SwissFoundations confirme que cette condition est très généralement satisfaite en Suisse (cf. encadré ci-dessous).

### Conséquences fiscales de la création d'une fondation<sup>59</sup>

Dans une étude effectuée en 2019, PwC et SwissFoundations ont examiné si la possibilité de constituer une fondation donatrice exonérée d'impôts se justifie du point de vue de l'intérêt général ou si elle donne lieu avant tout à un privilège fiscal bénéficiant aux fondateurs sans générer de valeur ajoutée pour la société civile.

En considérant deux cas modèles – celui d'une fondation donatrice préservant son capital et celui d'une fondation donatrice à capital consommable – le montant des impôts qui « échappent » à la fiscalité du fait de la création d'une fondation a été calculé, puis comparé aux avantages dont la collectivité bénéficie grâce aux donations émanant de la fondation considérée :



Modèle à la base de l'étude fiscale de PwC Suisse

Dans chacun des modèles envisagés, il apparaît que la création d'une fondation donatrice d'utilité publique qui bénéficie d'une exonération fiscale est avantageuse pour la collectivité. Selon les cantons, les fondations deviennent « rentables » pour la société en l'espace d'un mois à un an et demi.

L'argument communément admis selon lequel les fondations donatrices seraient en réalité un moyen d'optimisation fiscale au détriment de l'intérêt public s'avère donc infondé. Le "coût fiscal"

<sup>59</sup> Les fondations – Une bonne affaire pour la société. [En ligne]. Zurich : PwC, SwissFoundations ; 2019 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.pwc.ch/de/publications/2019/Stiftungsstudie\\_fr.pdf](https://www.pwc.ch/de/publications/2019/Stiftungsstudie_fr.pdf).

des fondations d'utilité publique est rapidement amorti, les donations qu'elles versent dépassant le manque à gagner fiscal, et ce dans tous les cantons.

L'analyse de PwC montre qu'à Genève les fondations donatrices qui préservent leur capital et utilisent les revenus de leurs investissements pour faire des donations contribuent positivement à l'intérêt public dans un espace-temps n'excédant pas 4 ans, alors que les fondations donatrices qui consomment leur capital satisfont cette condition plus rapidement<sup>60</sup>. En comparaison intercantonale et quel que soit le modèle de calcul appliqué, l'étude montre que, en raison de ses taux fiscaux élevés, Genève arrive en queue du classement en ce qui concerne le seuil de "rentabilité sociétale" des fondations.

56. En vertu des art. 56 let. g LIFD et 23 al. 1 let. f LHID, est exonérée d'impôts toute personne morale poursuivant des buts de service public ou d'utilité publique. Il s'agit essentiellement de fondations et d'associations. Cela étant, Genève ne dispose pas d'un registre des personnes morales exonérées d'impôts, à la différence de la plupart des autres cantons suisses<sup>61</sup>. Les principales raisons évoquées par les autorités genevoises à ce propos sont : le secret fiscal auquel elles sont tenues, la charge administrative qu'impliquerait la création d'une telle base de données puis sa mise à jour, ainsi que la pertinence de l'information publiée au regard de la bonne foi du contribuable suisse. D'autres cantons, tels que Berne, Fribourg, Zurich ou les Grisons, ont développé des modèles de registres des personnes morales exonérées à la fois publiquement accessibles et respectant le secret fiscal<sup>62</sup>.

### Déductions en raison de versements bénévoles

57. Avec un pourcentage de déductibilité des dons plafonné à 20% du revenu taxable, Genève est en phase avec ce qui est pratiqué en Suisse sur le plan fédéral et par la majorité des cantons<sup>63</sup>. Jusqu'en 2008 ce taux cantonal était de 5%, avant d'être aligné sur le taux de déductibilité fédéral (qui avait lui-même été augmenté en 2006)<sup>64</sup>.
58. Les données fournies par l'Administration fiscale cantonale (AFC) dans le cadre de l'établissement du présent rapport (Tableau B) mettent en évidence que, depuis 2012, le montant des donations (i) faites par des contribuables genevois et, (ii) à propos desquelles

---

<sup>60</sup> « Les calculs ont été effectués d'après les taux d'imposition 2019 en vigueur début mai 2019 [...] Les futures baisses des taux d'imposition prévus mais non encore en vigueur devraient repousser le seuil de rentabilité au profit de la fondation d'utilité publique, parfois de manière significative (p. ex. canton de Genève). »

<sup>61</sup> **Pico, Zachary** (2024). Encourager le don – Opportunité d'un registre des personnes morales exonérées d'impôts pour but d'utilité publique à Genève. In EXPERT FOCUS, juin 2024.

<sup>62</sup> *Ibid.* p.316.

<sup>63</sup> **Lideikyte Huber Giedre, Pittavino Marta, Peter Henry**. Tax incentives for charitable giving. Evidence from the Swiss Canton of Geneva. In Peter Henry & Lideikyte Huber Giedre (Eds.), Routledge Handbook of Taxation and Philanthropy. Londres et New York, 2021, pp. 253ss.

<sup>64</sup> **Lideikyte Huber Giedre, Peter Henry**, Incitations fiscales pour les donateurs. Aperçu et recommandations pour la Suisse, in Steuer Revue / Revue fiscale, 10/2022, pp. 727.

ceux-ci se sont prévalus de la déductibilité de ces dons<sup>65</sup>, est en constante augmentation, passant d'un total de CHF 80,74 millions en 2012 à CHF 137,25 millions en 2021.

Année fiscale	Nombre de contribuables		Montant total de la déduction pour versements bénévoles en francs
	total	faisant valoir la déduction	
2012	271'988	52'451	80'737'888
2013	277'876	56'080	86'206'400
2014	285'575	56'550	91'936'496
2015	293'577	59'457	94'430'131
2016	297'736	59'999	105'508'401
2017	300'776	60'604	123'248'199
2018	305'428	61'357	122'244'114
2019	310'247	61'791	131'083'788
2020	314'730	65'874	135'102'899
2021	328'688	65'574	137'247'977

Tableau B - Déduction pour versements bénévoles, données disponibles à fin mars 2024

59. Cette tendance se confirme si l'on prend en considération un laps de temps plus étendu. Sur la base des données de l'AFC, la Figure 13 montre le montant total des déductions dont se sont prévalus les contribuables genevois de 2001 à 2021. On constate que les déductions passent d'un total de CHF 29 millions environ en 2001 aux CHF 137 millions déjà évoqués en 2021. Le graphique ci-dessous permet aussi de constater un changement significatif entre 2008 et 2009, année où la réforme cantonale genevoise a augmenté le taux de déductibilité de 5% à 20%, ce qui suggère une relation de cause à effet entre ce taux et les donations effectuées. On peut par conséquent considérer que l'augmentation de 5% à 20% du taux de déductibilité a atteint l'objectif poursuivi.

<sup>65</sup> Ces montants n'incluent que la part déductible des dons, on ne peut donc pas exclure que certains dons aient été plus importants.

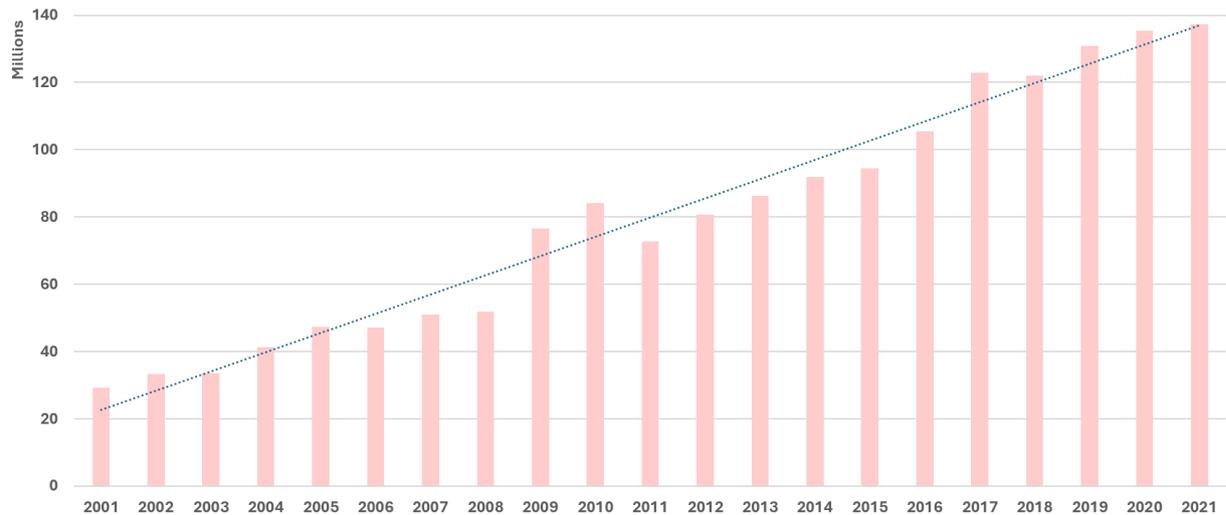


Figure 13 - Montant total des déductions pour versements bénévoles (CHF)

60. La Figure 14, établie sur la base des données figurant dans le Tableau B, montre que (i) le nombre total de contribuables (illustré par des colonnes rose) a augmenté de 40% en 20 ans, passant de 234.117 en 2001 à 328.688 en 2021, et que (ii) le pourcentage de contribuables faisant valoir une déduction (indiqué par une ligne rouge) a constamment augmenté de 2001 à 2013, avant de se stabiliser à environ 20% des contribuables dès cette date.

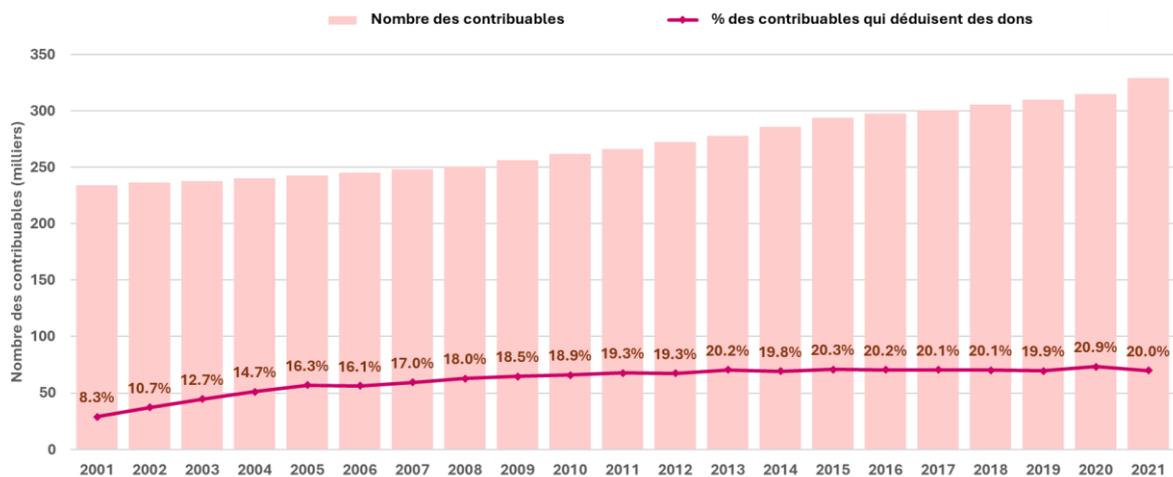


Figure 14 - Nombre de contribuables et % de contribuables faisant valoir des déductions (années 2001 à 2021)

61. Partant du constat qui précède, la question a été posée de savoir si la propension à donner (et à déduire) et le niveau de revenu sont corrélés. La Figure 15 illustre, pour l'année 2011, (i) la répartition des contribuables en six classes de revenus (en gris foncé), les trois premières regroupant chacune le 25% des contribuables, et les suivantes, respectivement, les 20%, 4% et 1% de ceux-ci, et (ii) le pourcentage de contribuables faisant valoir des déductions (en gris

clair) dans chacune de ces classes<sup>66</sup>. Ce graphique confirme que les personnes bénéficiant de plus hauts revenus ont une plus grande propension à faire valoir des déductions. On constate en effet que ce sont dans les trois classes de revenus les plus élevées (Moyen-haut (20%), Haut (4%) et Très haut (1%)<sup>67</sup>) que le pourcentage de déducteurs (et donc de donateurs) est le plus élevé (respectivement 32,3%, 35,6% et 37,8%). A l'inverse, plus le revenu est faible, plus le pourcentage de déducteurs est faible. Ainsi, seul 5,4 % des contribuables appartenant à la classe de revenus les plus bas ont recours à la déduction, contre 37,8 % (presque 8 fois plus) pour les revenus les plus élevés.

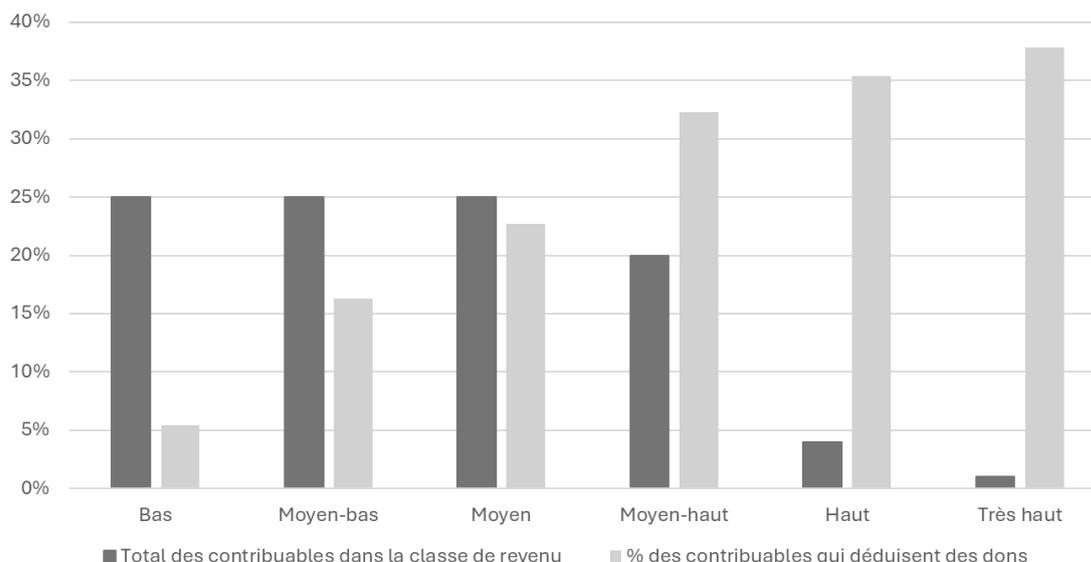


Figure 15 - Déductions par classes de revenus en 2011

62. La corrélation entre le pourcentage des contribuables qui déduisent des dons (représenté par la ligne rouge dans les Figures 16 et 17) et la classe de revenus (axe des abscisses) est confirmée si l'on se réfère aux années 2001 et 2011<sup>68</sup>. La comparaison du pourcentage des contribuables qui déduisent des dons durant ces deux années (dans toutes les classes de revenus) confirme par ailleurs l'effet des réformes (fédérale de 2006 et cantonale de 2009) à l'occasion desquelles, on l'a vu, le taux de déductibilité a augmenté. Pour la classe de revenu Bas, le pourcentage de contribuables qui déduisent des dons a en effet doublé en passant de

<sup>66</sup> Lideikyte Huber Giedre, Pittavino, Marta. Who donates and how? New evidence on the tax incentives in the canton of Geneva, Switzerland. *Journal of Empirical Legal Studies*, 19(3) ; 2022, pp. 758–797. **Disponible :** <https://doi.org/10.1111/jels.12322>.

<sup>67</sup> Les classes de revenus sont ici distinguées en reprenant la classification faite par les professeurs Lideikyte Huber et Pittavino ; elles sont les suivantes (CHF): Bas : revenus inférieurs à ≤ 14 419 ; Moyen-bas: entre 14 419 et 41 791 ; Moyen : entre 41 791 et 79 104 ; Moyen-haut : entre 79 104 et 200 090 ; Haut : entre 200 090 et 532 200 ; Très haut : supérieurs à 532 200. Les classes Bas, Moyen-bas et Moyen correspondent chacune à 25% de contribuables, la classe Moyen-haut à 20%, la classe Haut à 4% et enfin la classe Très haut à 1%.

<sup>68</sup> Ces années ont été choisies car, dans le cadre de ses recherches effectuées entre 2019 et 2023 afin de déterminer l'effet des réformes fédérale et cantonale en matière de déductibilité des dons, le GCP a obtenu de l'AFC les données fiscales concernant les années 2001 à 2011 (qui avaient été requises pour couvrir les années durant lesquelles les taux de déductibilité fédéraux (2006) et cantonaux (2009) avaient été augmentés).

2,1% en 2001 à 5,4% en 2011. Pour la classe de revenu Très haut, cette part est passée de 23,1% à 37,8%. Ceci est graphiquement illustré par les Figures 16 et 17.

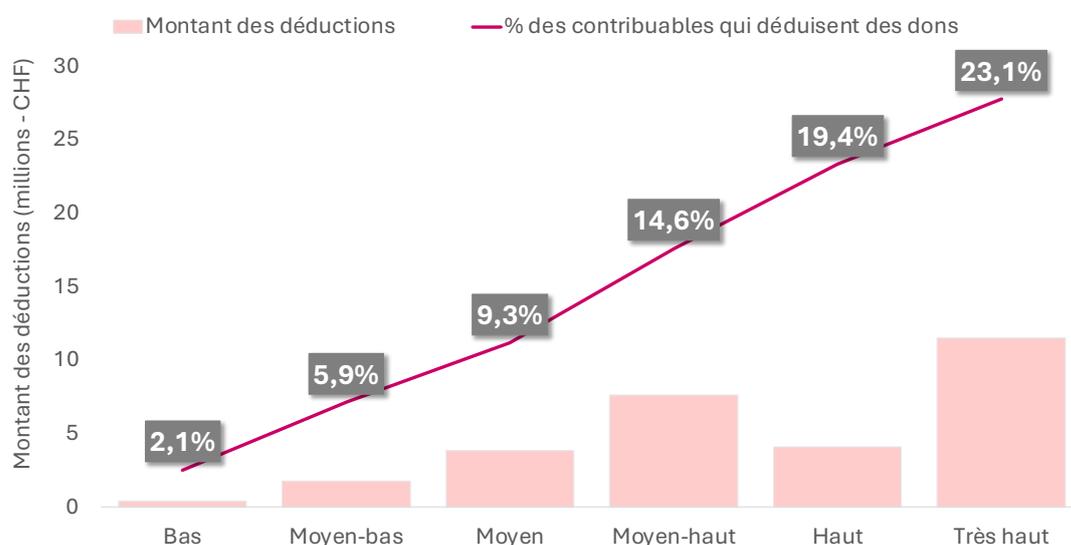


Figure 16 - Déductions par classe de revenus en 2001

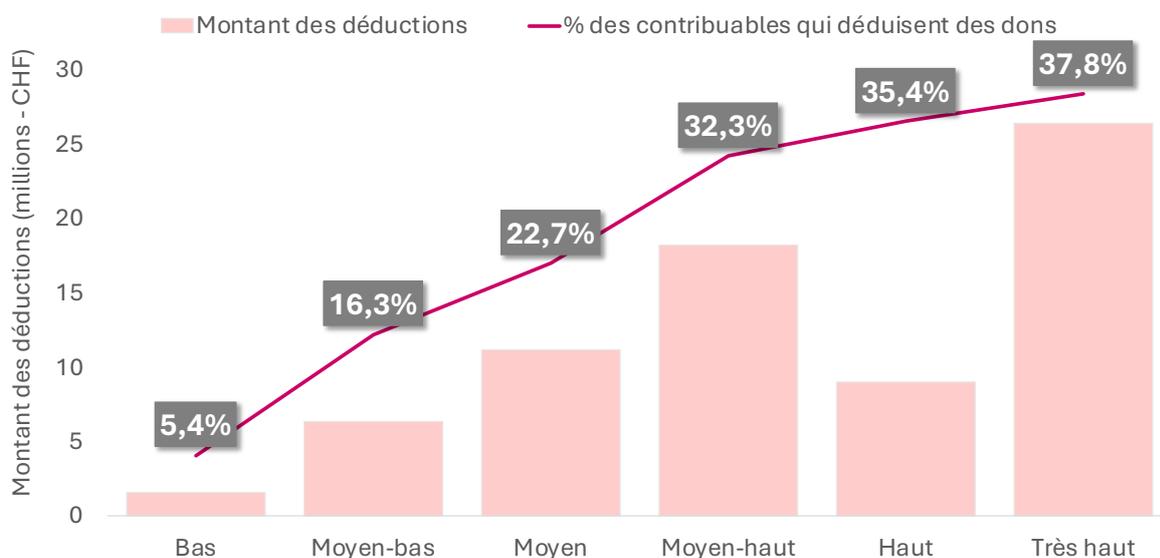


Figure 17 - Déductions par classe de revenus en 2011

63. L'étude des professeures Lideikyte Huber et Pittavino, publiée en 2022<sup>69</sup>, met en évidence que les classes de revenus Haut et Très haut, c'est-à-dire le 5% des contribuables faisant valoir des déductions (4 777 personnes en 2011), contribuent à près de la moitié (48,7%) du

<sup>69</sup> Lideikyte Huber Giedre, Pittavino, Marta. Who donates and how? New evidence on the tax incentives in the canton of Geneva, Switzerland. Journal of Empirical Legal Studies, 19(3); 2022, pp. 758-797. Disponible : <https://doi.org/10.1111/jels.12322>.

montant total des déductions. En d'autres termes, près de la moitié des donations déductibles sont effectuées par un pourcentage très réduit de contribuables (5%). Il apparaît en outre que les quelques contribuables (entre 246 et 306 personnes) qui ont donné 20 % ou plus de leur revenu imposable durant la période 2009-2011 sont âgés en moyenne de 66 ans en 2009 et de 69 ans en 2010 et 2011. Ils possèdent un patrimoine moyen entre CHF 8 et 12 millions et réalisent à eux seuls entre 10% (2009, 2011) et 17% (2010) de l'ensemble des déductions dans le canton de Genève. Il s'agit donc d'un segment très important de donateurs. Les donateurs concernés par le plafond de déduction sont donc en général plus âgés, ils donnent régulièrement et disposent d'un patrimoine important. Le montant de leurs déductions médianes est plus élevé que les valeurs moyennes et médianes de l'ensemble des donateurs. Ces tendances restent constantes tout au long de la période étudiée.

### Pratique de l'AFC

64. L'AFC a fourni des données relatives au nombre de cas d'exonération pour cause d'utilité publique et de service public qu'elle traite chaque année. Ces cas sont nombreux, en termes absolu et relatif. Entre 2021 et 2023, ils représentaient un peu plus d'un tiers de l'ensemble des dossiers traités par la direction des affaires fiscales (Tableau C). Les volumes indiqués dans ce tableau incluent l'ensemble des dossiers traités quel que soit son objet (personne physique, personne morale, thème général, etc.) et quelle que soit l'entité requérante (contribuable, son mandataire, autres entités externes ou internes, etc.).

Année civile	1) # total de tous les dossiers traités par la direction des affaires fiscales (sauf 3- Cas Bagatelle)	2) dont # de dossiers traités - Exonération des impôts directs sur le bénéfice et le capital pour cause d'utilité publique/ service public	3) # total de dossiers traités - Exonération "Cas Bagatelle« (non inclus dans 1)	Total (1 + 3)	Incidence cas exonération pour cause d'utilité publique/service public (2+3) sur total de dossiers traités
2021	1608	509	25	1633	33%
2022	1626	606	30	1656	38%
2023	1548	579	23	1571	38%

Tableau C - Volumes de dossiers traités par la direction des affaires fiscales

## II. Synthèse des entretiens et réflexions analytiques

65. Dans le cadre des recherches effectuées pour ce rapport, ses auteurs ont interrogé 89 acteurs-clés<sup>70</sup> dont ils ont estimé que l'opinion contribuerait à une meilleure compréhension de l'écosystème philanthropique genevois, et à distinguer les facteurs satisfaisants de ceux qui méritent d'être améliorés. Ces personnes émanant du secteur privé et public ont été choisies afin de bénéficier d'un large éventail de points de vue et de sensibilités.
66. Cette deuxième partie du rapport présente une synthèse des opinions recueillies, accompagnée de réflexions sur la base desquelles les recommandations figurant dans la troisième partie de ce dernier ont été élaborées. Cette synthèse débute par une section consacrée à la perception générale du secteur philanthropique genevois, suivie d'une deuxième section dans laquelle un certain nombre de thèmes spécifiques sont abordés. Ces sections, et leurs subdivisions respectives, ont la même structure : tout d'abord une série de constats, puis des points de réflexion.

### Conditions cadres générales

#### Constats

67. Les personnes interrogées considèrent que le contexte suisse est généralement favorable à la philanthropie. Ses conditions cadres libérales<sup>71</sup>, alliées à une stabilité politique, sociale, fiscale et monétaire, à qui s'ajoute une possibilité d'accès aux autorités compétentes ainsi qu'à des services de conseil et d'accompagnement d'excellente qualité, lui confèrent une attractivité élevée. Selon de nombreux experts qui ont considéré l'ensemble des paramètres pertinents, les conditions en Suisse sont dans l'ensemble au moins aussi favorables que celles rencontrées ailleurs en Europe, et peut être même généralement dans le monde.
68. Les conditions cadres suisses relèvent en partie du droit fédéral, mais les cantons disposent d'une assez ample marge de manœuvre dans leur application, latitude dont l'importance pratique peut être déterminante, notamment en ce qui concerne la surveillance des fondations et les aspects fiscaux.
69. Le concept d'utilité publique tel qu'il est appréhendé et appliqué à Genève est favorable à la philanthropie. En matière de philanthropie privée, les autorités genevoises ont été des précurseurs. Elles se sont appliquées à ne pas créer d'obstacle injustifié aux donations transfrontalières, contrairement à d'autres cantons qui ont considéré ou considèrent toujours que cela est incompatible avec les conditions justifiant une exonération fiscale. Suite

---

<sup>70</sup> La liste des personnes interrogées figure en annexe 2, p. 61.

<sup>71</sup> Code civil suisse [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Fedlex, la plateforme de publication du droit fédéral; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/24/233\\_245\\_233/fr](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/24/233_245_233/fr).

à la publication d'une analyse en 2023, le canton de Zurich a décidé de changer sa pratique afin de favoriser les donations transfrontalières<sup>72</sup> ; il s'est ainsi rapproché de la pratique déjà généralement appliquée à Genève.

70. Ce contexte général étant posé, l'arc lémanique, et particulièrement Genève, constituent un *hub* très apprécié pour les initiatives philanthropiques. La concentration d'experts juridiques, fiscaux, financiers, académiques, et la présence de grandes institutions actives dans les domaines humanitaire, sanitaire, environnemental et culturel, dont le rôle est souvent prépondérant sur le plan international, créent un environnement favorable au développement de l'écosystème philanthropique. Les raisons d'être de cet écosystème sont multiples et ont déjà été évoquées dans la première partie de ce rapport. On y ajoutera la loi fédérale suisse sur l'État-Hôte (LEH)<sup>73</sup>, qui permet de conclure des accords de siège avec les organisations souhaitant être présentes à Genève. Grâce à cet environnement favorable, 42 institutions internationales ou secrétariats se sont établis dans le Canton, comme le Comité International de la Croix Rouge (CICR) ou GAVI Alliance<sup>74</sup>, contre seulement six ailleurs en Suisse<sup>75</sup>. Depuis l'adoption de la loi sur le financement de la solidarité internationale<sup>76</sup> en 2001, le canton de Genève a été le premier en Suisse à consacrer 0,7% de son budget annuel de fonctionnement au soutien de projets de solidarité internationale<sup>77/78</sup>.
71. De nombreuses personnes entendues relèvent toutefois que les différents types d'acteurs qui contribuent à l'écosystème philanthropiques genevois ont tendance à travailler en silo. Les entretiens ont en effet mis en évidence que les interactions entre la Genève locale et la Genève internationale sont assez limitées. Il en va de même des interactions entre le secteur des fondations, notamment donatrices, et le monde associatif. Certains considèrent qu'il conviendrait de renforcer les échanges entre le département de l'Etat de Genève qui s'occupe plus spécifiquement de la philanthropie (le département de l'économie et de l'emploi, DEE) et la direction (cantonale) des affaires internationales.
72. L'une des questions posées aux personnes interrogées a été de savoir quels sont les trois mots clé qui caractérisent leur perception du secteur philanthropique genevois. Classées en fonction de leur fréquence, les réponses apparaissent dans la figure 18 dans laquelle la

---

<sup>72</sup> Cf. annexe 4.1, p. 67.

<sup>73</sup> Loi fédérale sur les privilèges, les immunités et les facilités, ainsi que sur les aides financières accordés par la Suisse en tant qu'État hôte [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Fedlex, la plateforme de publication du droit fédéral ; 2022 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2007/860/fr>.

<sup>74</sup> Précédemment Global Alliance for Vaccines and Immunisation.

<sup>75</sup> Loi sur l'État hôte [En ligne]. Berne : Département fédéral des affaires étrangères ; 2024 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://www.eda.admin.ch/eda/fr/dfae/politique-exterieure/droit-international-public/privileges-immunites/loi-État-hote.html> consulté le 8 mai 2024.

<sup>76</sup> Loi sur le financement de la solidarité internationale (LFSI) [En ligne]. Genève : République et Canton de Genève ; 2001 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://silgeneve.ch/legis/index.aspx>.

<sup>77</sup> Les 20 ans de la loi sur la solidarité [En ligne]. Genève : République et Canton de Genève ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/dossier/soutenir-geneve-internationale-solidaire/a-la-une/20-ans-loi-solidarite>.

<sup>78</sup> NB: la Suisse consacre globalement à cette fin seulement 0,43% de son revenu national brut. Voir dépenses de développement: la contribution de la Suisse reste insuffisante [En ligne]. Solidar Suisse ; 2024 [consulté le 2 septembre 2024]. Disponible : <https://solidar.ch/fr/depenses-de-developpement-la-contribution-de-la-suisse-reste-insuffisante/>.



en contact, à savoir l'AFC, l'ASFIP, l'ASF, le RC et l'OCPM. Les opinions divergent de façon importante, avec des notes moyennes allant de 4 à 7 sur 10 et des écarts d'appréciation assez élevés selon l'administration ou le service concerné<sup>80</sup>.

74. Ces réponses sont illustrées dans la figure 19. Pour chacune des questions posées, les colonnes de couleur montrent où se situe l'essentiel des réponses obtenues, les lignes verticales illustrent les opinions isolées, les croix indiquent la note moyenne, et la ligne horizontale la note médiane.

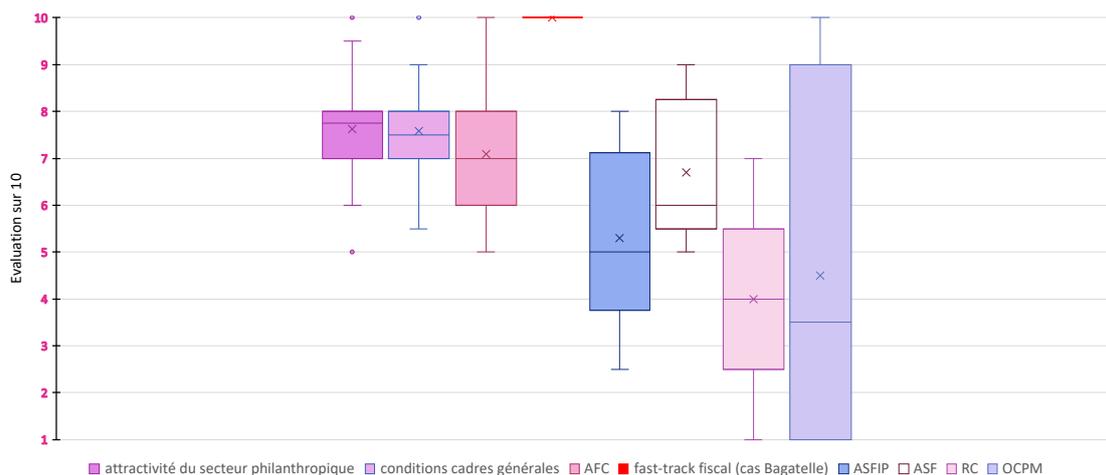


Figure 19 - Évaluation des conditions cadres prévalent dans le canton de Genève en relation avec le secteur philanthropique (y compris pour chaque service de l'administration)

75. Sans préjudice du fait que les conditions prévalant à Genève sont considérées comme généralement favorables, les personnes interrogées, et en particulier les experts et praticiens qui sont confrontés quotidiennement aux services étatiques compétents, ont formulé des commentaires qui soulignent qu'une amélioration est possible et souhaitable.

### Points de réflexion

76. **Promotion du secteur philanthropique par l'État** : il est apprécié que l'État de Genève dialogue activement avec les milieux philanthropiques. Plusieurs personnes interrogées ont cependant relevé qu'aucune donnée statistique n'a été recueillie ou communiquée jusqu'ici, et que des informations sur les mesures prises ou envisagées sont rares, voire inexistantes, alors qu'elles pourraient être utiles. Des informations ont été diffusées, mais dans les limites de cercles relativement fermés. Certaines personnes interrogées ont mentionné le risque que Genève se « repose sur ses lauriers » et ont évoqué la nécessité d'une réflexion

<sup>80</sup> Les experts fiscaux ayant contribué à l'étude ont salué de façon unanime le processus de *fast-track*, concernant les cas "bagatelle", instauré par l'AFC, qui permet d'obtenir une exonération accélérée par les entités philanthropiques dont la forme et l'activité remplissent certaines conditions.

stratégique sur le positionnement du Canton, y compris à propos du contenu et du format de la promotion qu'il convient de mettre en œuvre.

77. **Coordination entre autorités et administrations** : le fonctionnement en silo des différentes autorités et administrations impliquées a été relevé à plusieurs reprises. Un dialogue régulier et une coordination entre ses différentes autorités favoriserait l'attrait et le fonctionnement du secteur.
78. **Coût de la vie** : en comparaison internationale, Genève est une ville chère, notamment du point de vue des salaires et de l'immobilier<sup>81</sup>. Selon plusieurs personnes auditionnées, cela est un frein à l'implantation de nouvelles fondations ou associations, et parfois à leur maintien à Genève. Le travail de la Fondation des Immeubles pour les Organisations Internationales (FIPOI)<sup>82</sup> a été accueilli favorablement, mais il ne concerne qu'un nombre limité d'acteurs.
79. **Alourdissement des processus de demande de subventions pour les associations locales** : ainsi que cela a été rappelé<sup>83</sup>, certains types d'associations ont désormais l'obligation de s'inscrire au RC. Les personnes interrogées ont néanmoins relevé que, depuis peu, les demandes de subvention adressées par les acteurs associatifs aux communes du canton de Genève requièrent de disposer d'un numéro d'identification des entreprises (IDE). Cela complique considérablement la tâche de ces acteurs, souvent de petites structures qui ne disposent ni des connaissances, ni des ressources suffisantes pour effectuer de telles démarches administratives.

## Conditions cadres en particulier

80. Il a déjà été évoqué<sup>84</sup> que les décisions des autorités et administrations sont tributaires des bases légales fédérales et cantonales. Ces dernières disposent toutefois d'une assez ample marge d'interprétation et d'appréciation dans l'application du droit. Une majorité d'experts et praticiens auditionnés souhaitent qu'il en soit fait, avec pragmatisme un plus grand usage.

---

<sup>81</sup> Comparaison internationale des prix, résultats provisoires [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Fedlex, la plateforme de publication du droit fédéral ; 2022 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/prix/comparaison-international-prix.assetdetail.27645023.html>.

<sup>82</sup> Fondation des Immeubles pour les Organisations Internationales (FIPOI) [En ligne]. Genève : FIPOI ; 2024 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://www.fipoi.ch>.

<sup>83</sup> Ci-dessus, § 31.

<sup>84</sup> §§ 39 à 45.

## Fiscalité

### Constats

81. Le traitement fiscal réservé à toute initiative philanthropique joue souvent un rôle déterminant. Cette constatation vaut tant s'agissant de la question de l'exonération d'impôts sur le revenu que sur le patrimoine des fondations, que du traitement des donations faites par des personnes physiques et morale à des fins philanthropiques.
82. En comparaison internationale, la Suisse en général, et Genève en particulier, sont concurrentiels du point de vue des conditions fiscales qui y sont pratiquées, même si d'autres pays offrent des solutions plus favorables. Le rejet de l'introduction du trust en droit Suisse en début 2024<sup>85</sup> représente une opportunité manquée d'attirer des personnes très fortunées et souvent enclines à destiner une partie de leur fortune ou de leur revenu à des actions philanthropiques. Selon plusieurs acteurs interrogés, l'attractivité du canton de Genève est négativement affectée par son taux très élevé d'imposition de la fortune<sup>86</sup>. Lors des entretiens, les cantons de Zoug, Bâle et Vaud, ainsi que les pays anglo-saxons (plus modernes), le Liechtenstein (plus flexible), le Luxembourg (mieux outillé pour les projets à impact) et les Pays-Bas (plus pragmatiques) ont été mentionnés comme alternatives à Genève.
83. Les auteurs ont bénéficié d'une grande disponibilité et transparence de la part des représentants de l'AFC. Grâce à cela, des informations détaillées et jusqu'ici en partie inaccessibles ont pu être consultées. Des échanges ouverts et constructifs sur la situation actuelle et les améliorations possibles ont été possibles. Un des aspects qui mérite d'être souligné est l'état d'esprit favorable de la direction de l'AFC à propos du traitement qu'il convient de réserver aux initiatives philanthropiques.
84. La mise en place du processus dit de « *fast-track* », destiné aux cas dits « bagatelle », a été unanimement mentionné comme étant une réussite, favorisant l'attractivité du Canton. Elle permet aux fondations qui remplissent certaines conditions de bénéficier immédiatement de l'exonération fiscale. De plus, la disponibilité et l'approche pragmatique de l'autorité fiscale genevoise est appréciée, notamment en ce qui concerne la rémunération des membres de conseils de fondation et les donations faites à l'étranger.
85. On constate toutefois une certaine réserve de la part des administrés et de leurs représentants à propos du délai de traitement des dossiers ou de l'interprétation des normes fiscales en vigueur. L'unanimité des acteurs entendus estiment que la circulaire 12 sur l'impôt

---

<sup>85</sup> Introduction du trust dans l'ordre juridique suisse. Rapport du Conseil fédéral sur le classement de la motion [En ligne]. Berne : Le Parlement Suisse ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.parlament.ch/fr/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaefte?AffairId=20230065>.

<sup>86</sup> Impôt sur la fortune [En ligne]. Genève : Fédération des Entreprises Romandes ; 2024 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.fer-ge.ch/impot-sur-la-fortune>.

fédéral direct du 8 juillet 1994 (sur laquelle l'AFC base sa pratique) est obsolète et doit donc être actualisée. On entend également de regrets quant au caractère parfois incertain des exigences, dont certaines ne sont pas clairement communiquées. Des remarques ont également été formulées quant à la différence de traitement d'un dossier selon qu'il est examiné par un membre de l'AFC ou un autre.

86. L'AFC a été informée de ces remarques et critiques et a formulé les réponses et considérations suivantes :
- a. par rapport aux autres cantons, elle adopte déjà une approche ouverte et pragmatique quant à (i) la question de la rémunération des membres des conseils de fondation et (ii) l'exonération d'institutions ayant des activités à l'étranger;
  - b. afin d'améliorer l'efficacité de ses services, elle a créé un pôle de compétence, composé de plus de 10 personnes, dûment formées, qui ont la charge de traiter les cas d'exonération et autres aspects liés au secteur philanthropique;
  - c. outre son site internet, elle communique périodiquement en matière d'exonération, notamment à l'attention des notaires et de la Maison Internationale des Associations. Elle est disposée à participer à des initiatives permettant de mieux informer les administrés et leurs représentants à propos des exigences fiscales prévalant à Genève:
  - d. en ce qui concerne les délais de traitement des dossiers, l'AFC signale que, durant les exercices 2021 à 2023, la direction des affaires fiscales a traité en moyenne 53% des demandes en moins de 60 jours et 79% des demandes en moins de 180 jours. Ces pourcentages comprennent les jours de travail. Les jours pendant lesquels l'instruction du dossier est suspendue ne sont pas comptés (p.ex. dans l'attente d'une réponse à une demande de renseignements faite par l'AFC, dans l'attente d'un rendez-vous avec le contribuable/son mandataire, sur demande du contribuable/de son mandataire ou dans l'attente de l'issue d'une procédure judiciaire en cours portant sur la problématique instruite). La qualité et la complexité des dossiers soumis, les échanges entre l'AFC et les contribuables, pas toujours représentés par des professionnels, sont autant de facteurs dont il convient de tenir compte.

### Points de réflexion

87. A la lumière de ce qui précède, les auteurs du présent rapport soulignent que :
- a. il serait opportun que les délais de traitement des requêtes soumises soient écourtés. Ceci requiert une meilleure préparation des dossiers par les administrés, même si ce n'est pas la seule cause d'une durée parfois excessive de l'examen des dossiers. . La mise à disposition de ressources supplémentaires en faveur de l'AFC devrait être envisagée;
  - b. il est souhaitable que l'AFC fasse connaître plus ouvertement ses exigences. Malgré un « Guide des exonérations fiscales pour les associations et fondations »<sup>87</sup> disponible en

---

<sup>87</sup> Demandes d'exonérations fiscales. Procédures et conditions à remplir. [En ligne]. Genève : Administration fiscale cantonale ; 2021 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.ge.ch/document/610/telecharger>.

ligne, certaines pratiques de l'autorité fiscale mériteraient d'être mieux connues. Cela permettrait de mieux comprendre et anticiper les attentes de l'AFC;

- c. au sein de l'AFC, des initiatives pourraient être prises afin de s'assurer qu'une plus grande unité de doctrine y prévaille parmi les personnes appelées à traiter les dossiers;
- d. la circulaire fédérale 12 de 1994, qui constitue à de nombreux égards la base normative dans le domaine ici concerné, devrait être mise à jour; le canton de Genève pourrait prendre une initiative à cette fin, le cas échéant conjointement avec d'autres cantons romands et alémaniques.

## Autorité de surveillance

### **Constats**

#### **ASFIP**

88. Comme l'AFC, l'ASFIP s'est montrée disponible à l'égard des auteurs de la présente étude, et leur a fourni des données très utiles. L'ASFIP affirme mettre la proximité avec ses administrés au cœur de ses préoccupations, être disposée au dialogue et traiter les dossiers dans des délais raisonnables.
89. Du point de vue des administrés, les opinions recueillies révèlent une certaine insatisfaction quant à la durée de traitement des requêtes, ainsi qu'une tendance à prendre des positions parfois excessivement formalistes. Cela étant la difficulté d'obtenir l'autorisation de liquider des fondations lorsque cela se justifie, ou de les transformer en fonds abrités a été également mentionnée. Cela étant, la disponibilité des représentants de l'ASFIP à entendre les administrés et à échanger bilatéralement avec eux est appréciée.

#### **ASF**

90. Les représentants de l'ASF ont eux-aussi été très ouverts au dialogue avec les auteurs, et leur ont fourni des données très utiles. Ils font preuve de compréhension et de disponibilité à l'égard des acteurs philanthropiques et des personnes qui les accompagnent. L'ASF affirme que le champ de ses interventions se limite aux exigences légales et ne s'étend pas à l'examen détaillé des comptes des fondations qu'elle surveille.
91. De nombreuses personnes auditionnées ont salué le pragmatisme de l'autorité fédérale à propos de certaines questions, notamment la possibilité (i) de liquider les fondations dont la taille ou l'insuffisance des ressources ne leur permet pas (ou plus) de mener effectivement leurs activités, et (ii) d'effectuer des investissements à but philanthropique de type entrepreneuriaux ("*venture philanthropy*"). En Suisse, l'ASF a ainsi autorisé la liquidation de 70 fondations en 2020, chiffre qui est passé à 171 en 2023.
92. La majorité des praticiens auditionnés ont en revanche relevé des difficultés concernant les délais de traitement des requêtes et dossiers, l'impossibilité de contacter les fonctionnaires,

ainsi que les écueils liés au processus de digitalisation récemment mis en œuvre par l'ASF (en 2022). En effet, la dépersonnalisation des contacts qui en résulte affecte négativement les rapports avec l'administration concernée et nuit à l'efficacité de sa fonction.

93. D'autres personnes interrogées ont mentionné que l'ASF est outillée pour les cas non problématiques, mais qu'en présence de contentieux entre dirigeants d'une fondation, l'autorité concernée est, dans certains cas, à la fois juge et investigatrice (elle mène l'instruction puis prend des décisions qui peuvent s'apparenter à des sanctions) ce qui est problématique. Un modèle similaire à celui pratiqué par la commission de la concurrence<sup>88</sup>, composée d'un secrétariat et d'une commission, devrait être envisagé.
94. Lors des échanges avec les auteurs de ce rapport, l'ASF s'est déclarée consciente des problèmes découlant de la digitalisation de ses processus; elle envisage de mettre une personne de contact à disposition des mandataires professionnels. Pour les délais de traitement, l'ASF emploie actuellement 24 EPT auprès du secrétariat et 18 EPT en charge des dossiers au sein de son service juridique. Les EPT surveillent chacun entre 300 et 360 fondations. Suite à une recommandation du Contrôle fédéral des finances en 2022<sup>89</sup>, qui a relevé des délais excessivement longs et une inefficacité due à la surcharge de travail, l'ASF s'est déclarée prête à ne pas dépasser 300 dossiers par juriste dans un avenir proche.

### Points de réflexion

95. A la lumière de ce qui précède, les auteurs du présent rapport considèrent que les possibilités d'amélioration pourraient porter sur :
  - a. concernant l'ASFIP : (i) les délais de traitement des dossiers doivent être raccourcis et (ii) son approche devrait être parfois moins formaliste et, généralement, plus ouverte et pragmatique ;
  - b. concernant l'ASF : (i) son système digitalisé devrait être rendu plus convivial ("*user friendly*"), (ii) l'accessibilité des personnes chargées des dossiers, y compris sous forme d'un contact personnalisé, devrait être garanti et, (iii) le cas échéant, une augmentation des effectifs devrait être envisagée.

---

<sup>88</sup> COMCO, organigramme [En ligne]. Berne : Confédération Suisse, Commission de la concurrence ; 2023 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : <https://www.weko.admin.ch/weko/fr/home/la-comco/organigramm.html>

<sup>89</sup> Prüfung der Reorganisation der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht [En ligne]. Berne : Contrôle fédéral des finances ; 2022, p.17 [consulté le 24 juin 2026]. Disponible : [https://www.efk.admin.ch/wp-content/uploads/publikationen/berichte/wirtschaft\\_und\\_verwaltung/diverses/21267/21267be-endgueltige-fassung-v04.pdf](https://www.efk.admin.ch/wp-content/uploads/publikationen/berichte/wirtschaft_und_verwaltung/diverses/21267/21267be-endgueltige-fassung-v04.pdf)

## Registre du commerce

### **Constats**

96. L'autorité cantonale en charge du Registre du commerce joue en pratique un rôle important, car c'est elle qui décide à quelle surveillance (fédérale ou cantonale) la fondation sera soumise<sup>90</sup>. Dans ce cas également, les auteurs du présent rapport ont bénéficié d'un contact constructif avec la personne qui est à la tête du Registre genevois du commerce, ce qui a permis un dialogue de qualité à propos du rôle et de l'efficacité de cette fonction administrative.
97. La majorité des personnes interrogées ont exprimé des réserves sur 5 points principaux : (i) les délais de traitement particulièrement longs des questions et dossiers soumis; (ii) une fréquence assez élevée de problèmes dans le traitement des dossiers; (iii) l'impossibilité de joindre un interlocuteur quelconque au sein du RC; (iv) le fait que de nombreux documents n'existent pas en langue anglaise et (v) un manque de clarté quant aux critères d'attribution des fondations à la surveillance de l'autorité fédérale plutôt que cantonale.
98. Ces préoccupations ont été transmises à la direction du RC. Celle-ci confirme l'existence de problèmes, et observe que :
- a. Genève a connu une forte croissance économique depuis quelques années, dans tous les domaines, y compris le secteur philanthropique, et en particulier celui des fondations. Cette croissance devrait être accompagnée d'une augmentation des effectifs, de leur formation, et des systèmes disponibles ;
  - b. il est effectivement difficile de joindre les personnes chargées des dossiers auprès du RC, que ce soit par mail ou par téléphone;
  - c. en ce qui concerne l'attribution de la responsabilité de la surveillance des fondations, le RC admet que la solution actuelle n'est pas idéale et convient qu'il n'est pas optimal que cette compétence lui incombe.

### **Points de réflexion**

99. A la lumière de ce qui précède, les auteurs du présent rapport considèrent que les possibilités d'amélioration pourraient porter sur les points suivants :
- a. envisager une augmentation des effectifs en charge des dossiers auprès du RC ;
  - b. accélérer la mise en place de moyens techniques (communication, traitement) plus efficaces;
  - c. offrir des formations au personnel du RC à propos des besoins et spécificités des acteurs philanthropiques ;

---

<sup>90</sup> Cf. § 41.

- d. s'assurer d'une meilleure accessibilité des personnes en charge des dossiers ayant trait au secteur philanthropique, et établir un point de contact facilement disponible pour les mandataires professionnels (avocats, notaires, etc.);
- e. se pencher sur la question de savoir s'il convient de conserver la solution actuelle selon laquelle le RC est l'autorité décisionnelle en matière de soumission des fondations à une surveillance fédérale ou cantonale et, le cas échéant, trouver une solution plus appropriée. En tout état de cause, envisager de clarifier les critères d'attribution appliqués par le RC, et permettre aux fondations d'être entendues avant toute prise de décision. Il est en effet des cas où, même si le but statutaire peut être interprété d'une autre manière, l'activité de la fondation est principalement locale, si bien qu'il se justifie de la soumettre à la surveillance de l'autorité cantonale, permettant ainsi légitimement à la fondation de disposer d'une plus grande proximité par rapport à l'autorité à laquelle elle est soumise; il existe en revanche d'autres cas où l'activité de la fondation, nonobstant ce que peut laisser entendre son but statutaire, est principalement internationale, si bien qu'il se justifie de la soumettre à la surveillance de l'autorité fédérale et non pas cantonale.

### Office cantonal (genevois) de la population et des migrations (OCPM)

#### **Constats**

- 100. L'OCPM joue un rôle important en relation avec le secteur philanthropique, en particulier à Genève où de nombreuses entités souhaitent employer ou emploient du personnel étranger. La possibilité d'obtenir des permis de travail, et d'être rapidement informé de décisions relatives aux ressortissants étrangers, est un facteur souvent déterminant pour le maintien ou l'implantation d'entités ou activités philanthropiques à Genève.
- 101. Parmi les personnes entendues, seule une minorité s'est exprimée favorablement à propos de la qualité et de la rapidité des services fournis par l'OCPM. Une majorité des opinions recueillies considèrent que ces services sont problématiques en raison (i) de l'impossibilité de joindre les personnes en charge des dossiers, (ii) de délais de traitements trop longs, allant souvent de plusieurs mois à près d'une année pour l'obtention de permis de travail en faveur de ressortissants extra-européens et (iii) d'obstacles formels, par exemple l'impossibilité d'adresser des documents rédigés (ou émis) en langue anglaise, ce qui constitue un réel obstacle pour les acteurs internationaux et est difficilement justifiable pour un canton ayant les ambitions de Genève.
- 102. De même que s'agissant des autres autorités qui ont été entendues, les auteurs du présent rapport ont bénéficié d'un dialogue très ouvert et constructif avec le directeur du service des étrangers de l'OCPM, autorité cantonale en charge de l'attribution des permis de travail et de séjour.
- 103. Ce dernier reconnaît que la situation n'est pas optimale, et observe que :

- a. en ce qui concerne l'OCPM, il n'existe pas de critère permettant de distinguer, parmi les nombreux dossiers qu'il traite, ceux qui ont trait au secteur philanthropique;
- b. d'une manière générale, lui-même et ses équipes sont conscients de l'existence de problèmes et font tout leur possible pour améliorer la qualité des services rendus;
- c. il serait utile de disposer de plus de ressources humaines et de moyens techniques;
- d. la centrale téléphonique de l'OCPM reçoit jusqu'à 3 000 appels par jour. Ils sont traités par 9 personnes, dont des stagiaires. Les lignes sont donc saturées et les interlocuteurs pas toujours qualifiés pour traiter de questions spécifiques parfois complexes. Le service des étrangers en est conscient et s'efforce d'y remédier. A cette fin, il a récemment mis en place un système de rendez-vous téléphoniques ou en présentiel, pour toute personne ayant déposé une demande d'autorisation de séjour et/ou de travail depuis plus de deux mois. De plus, un point de contact dédié aux mandataires professionnels a été mis en place, ce qui a été accueilli favorablement lors des entretiens conduits dans le cadre de la présente étude;
- e. concernant la longueur des délais de traitement des dossiers, dans environ 80% des cas et toutes catégories confondues, la cause en est que les dossiers sont incomplets ou que les informations fournies par les administrés sont erronées. Pour y remédier, le service mise sur le développement d'un processus digitalisé ("e-démarches") dédié aux demandes de permis de travail ou de séjour, ce qui permettra de mieux assister les utilisateurs et de s'assurer qu'ils soumettent des dossiers complets. D'autres démarches, notamment de traitement du courrier, sont mises en place ;
- f. la création d'un "*digital entry point*"<sup>91</sup>, avec renvoi au site de l'OCPM, serait opportune;
- g. la maîtrise de l'anglais est une exigence justifiée; une partie des formulaires est déjà disponible en anglais mais ce n'est pas encore le cas du portail "e-démarches".

### Points de réflexion

104. Les auteurs considèrent que les possibilités d'amélioration pourraient être prioritairement celles dont l'utilité est admise par le responsable du service des étrangers de l'OCPM; il est renvoyé à cet égard au § 103 supra.

### Synthèse de ce qui résulte des opinions recueillies à propos des services fournis par les services de l'administration genevoise qui sont principalement en contact avec le secteur philanthropique<sup>92</sup>.

105. Même s'il existe des divergences relatives aux constats de l'administration et des administrés, les entretiens menés permettent d'affirmer qu'en ce qui concerne le service public, il existe à Genève une bonne compréhension des particularités du secteur philanthropique et de la valeur ajoutée qui en résulte pour le Canton. On constate également

---

<sup>91</sup> Cf. recommandation 1.1, p. 55.

<sup>92</sup> Cf. supra §§ 80 à 105

une volonté déclarée de la part de l'administration de fournir un service approprié en faveur de ce secteur. Il est cependant admis qu'il existe des points d'attention et d'amélioration qu'il est souhaitable de ne pas ignorer.

106. Une des constantes a trait aux ressources humaines ; les effectifs pourraient être augmentés au sein de plusieurs services et bénéficier parfois d'une formation plus spécifique.
107. Il serait utile de mettre en place un dialogue régulier et structuré entre les autorités concernées afin de garantir une meilleure coordination entre leurs activités et exigences respectives.
108. Il serait opportun de concevoir un point d'entrée unique et digitalisé ("portail unique" ou "*digital entry point*") accessible à toute personne ou entité à la recherche d'informations relatives au secteur philanthropique.

L'idée d'un **portail unique** n'est pas nouvelle. Le rapport *Faire mieux, plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité philanthropique dans la région lémanique*<sup>93</sup>, publié en 2019, suggérait déjà l'harmonisation des meilleurs pratiques et exigences cantonales.

Le portail unique, qui a été mentionné à plusieurs reprises lors des entretiens conduits dans le cadre de la présente étude, a fait l'objet de remarques mettant en évidence qu'il ne s'agit pas de créer une couche administrative supplémentaire, mais une plateforme permettant aux personnes intéressées de disposer d'une vue d'ensemble et d'un accès facilité aux informations, services et ressources pertinentes. Par conséquent, le premier objectif d'un tel outil est de faciliter, d'accompagner et donc d'encourager les engagements philanthropiques, ce qui mettrait en évidence une véritable volonté politique de soutien fort et durable de l'État de Genève en faveur du secteur philanthropique.

Un portail digital unique pourrait notamment inclure:

- **Informations** – Accès à un certain nombre de normes, directives, pratiques et exigences permettant de faciliter la création et la gestion de fondations ou d'associations, par exemple:
  - [Guide des exonérations fiscales pour les associations et les fondations;](#)
  - [Guide pratique de l'ASFIP;](#)
  - [Code civil, articles 80 à 89 et documents y relatifs;](#)
  - [Swiss Foundation Code;](#)
  - [Rapport sur les fondations en Suisse;](#)
  - [Carte interactive du secteur de la philanthropie.](#)
- **Agenda** permettant de connaître prospectivement les événements clés du secteur
- **Actualité juridiques** – aperçu des dernières modifications législatives ayant un impact sur le secteur
- **Formations** – aperçu des formations disponibles

<sup>93</sup> Faire mieux, plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité philanthropique [En ligne]. Genève : Fondation Lombard Odier; 2019 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic\\_Vitality\\_Report\\_2019\\_FR.pdf](https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic_Vitality_Report_2019_FR.pdf)

- **Possibilité de contacter les acteurs-clés** – Autorités des surveillances, Autorité fiscale, Registre du commerce, associations faîtières (SwissFoundations, proFonds), Chambre des notaires, etc.

Une approche pragmatique pourrait inciter à développer à court terme la page [Genève et la philanthropie](#) du Canton. On relèvera à ce propos qu'à la suite de son annonce de janvier 2024, le canton de Zurich a mis en ligne une page dédiée au secteur ([Stiftungskanton Zürich \(foundations.zuerich\)](#)).

## Positionnement et rayonnement de Genève

### **Constats**

109. Plusieurs interlocuteurs ont mentionné qu'il existe peu de liens entre les acteurs de la Genève internationale et le monde philanthropique local, et ce nonobstant le fait que certains acteurs philanthropiques locaux sont d'importance majeure. Il existe donc un fort potentiel de développement des échanges, pouvant ultérieurement contribuer au positionnement de Genève comme plateforme-clé de la philanthropie globale.
110. Des fondations philanthropiques importantes actives en relation avec la Genève internationale n'ont pas de bureau dans le Canton, préférant d'autres centres européens comme Londres (Gates Foundation) ou Bruxelles (Open Society); une réflexion quant aux causes de cette réalité pourrait apporter des solutions à ce problème.
111. Le Canton n'a jamais accueilli une conférence qui réunirait les acteurs du secteur philanthropique ; des initiatives à cet égard seraient les bienvenues.
112. Il en va de même de la communication : sur le plan institutionnel, les mesures prises pour faire mieux connaître et promouvoir le secteur philanthropique genevois sont sans doute insuffisantes. Là aussi, des initiatives permettraient d'apporter les changements opportuns.

### **Points de réflexion**

113. A la lumière de ce qui précède, les auteurs considèrent que les possibilités d'amélioration pourraient comprendre :
  - a. une amélioration des interactions entre le troisième secteur opérant dans le cadre de la Genève internationale, d'une part, et les acteurs philanthropiques qui n'en font pas partie, d'autre part;
  - b. une meilleure communication institutionnelle à propos de l'importance du secteur philanthropique genevois sur le plan local et international, l'existence de conditions cadres favorable, et la volonté politique de l'administration de favoriser le développement du secteur philanthropique.
114. La digitalisation et la cybersécurité sont des enjeux non seulement politiques, mais aussi opérationnels pour les acteurs philanthropiques. Plusieurs initiatives sont en cours, appuyées

par la présence d'acteurs clés comme ITU, CyberPeace Institute et le Centre de politique de sécurité de Genève (GCSP). Le lancement début juin 2024 d'un incubateur pour la confiance numérique et la cybersécurité par la Trust Valley et le GCSP n'est que l'un des derniers en date<sup>94</sup>. Malheureusement, les fondations et le monde associatif disposent souvent de compétences numériques limitées. Ainsi, des propositions pourraient être formulées afin d'encourager et multiplier les échanges entre acteurs du secteur et trouver des réponses à ce défi.

115. L'arc lémanique se positionne comme un hub en matière de philanthropie climatique. La région héberge également nombre de fondations, associations et ONG, avec leurs réseaux diplomatiques et scientifiques, actives dans des programmes de préservation et de restauration des écosystèmes. Plusieurs acteurs ont souligné l'importance de continuer à soutenir institutionnellement ces engagements.

## Entrepreneuriat à impact et investissement durable

### Constats

116. Des nouvelles formes de philanthropie, parmi lesquelles des formes hybrides, ont émergé ces dernières années, inspirées par les modèles de types entrepreneuriaux. Ces nouvelles formes concernent tant (i) une implication opérationnelle directe d'acteurs philanthropiques, notamment des fondations, sous forme d'entreprises sociales, que (ii) le financement de ces activités, prenant dans ce cas la forme d'investissements dits "à impact".
117. Dans les deux hypothèses, le but poursuivi est en dernière analyse de produire un impact altruiste en prenant des initiatives - et des risques - que ni l'Etat, ni le secteur privé ne sont disposés à prendre, d'où le terme "*venture philanthropy*" utilisé par certains. On peut considérer que de tels activités ou investissements sont conformes au but même des fondations d'utilité publique, et qu'elles s'inscrivent d'ailleurs dans la ligne du concept de « *mission-aligned investment* » (cf. encadré infra).
118. S'agissant de (i) l'**entrepreneuriat dit social**, que l'on pourrait également appeler "entrepreneuriat philanthropique", il s'agit de faciliter et de promouvoir des activités économiques effectuées par des personnes physiques ou morales dans un but d'utilité publique. Si tel est le cas, il est justifié de lever les obstacles entravant de telles initiatives, et il convient même de les stimuler. Il y a quoi qu'il en soit lieu de reconsidérer l'idée selon laquelle, si elles bénéficient d'une exonération fiscale, ces activités entrent dans un rapport de concurrence déloyale par rapport aux autres opérateurs du même secteur économique,

---

<sup>94</sup> La Genève internationale a désormais son incubateur pour la confiance numérique et la cybersécurité [En ligne]. Genève: Grégoire Barbey, Le Temps ; 2024 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://www.letemps.ch/cyber/cybersecurite/la-geneve-internationale-a-desormais-son-incubateur-pour-la-confiance-numerique-et-la-cybersecurite>.

et que de telles activités ne sont dès lors acceptables que si elles sont effectuées à titre accessoire. Un tel raisonnement ne se justifie pas pour deux raisons : (a) il n'existe pas de rapport de concurrence, puisque les activités concernées appartiennent à un "marché" différent, poursuivent un but désintéressé et dont l'activité économique n'est pas la fin en soi mais seulement le moyen permettant de poursuivre ce but , et (b) dans la mesure où ces activités poursuivent un but altruiste, ce dernier ne devrait pas être empêché, mais au contraire favorisé par l'Etat.

119. Pour ce qui est des (ii) **investissements à impact**, la question clé a trait à la question de ce qui est appelé le "*risk return*", c'est-à-dire leur profil de risque par rapport au retour espéré sur ces investissements. La particularité de la *venture philanthropy* est que les investisseurs se contentent d'un rapport entre risques et revenus se situant en deçà de ce qu'un investisseur rationnel (non philanthrope) accepterait. Il s'agit en d'autres termes d'obtenir des sources de financement de la part de personnes qui sont prêtes à encourir un risque accru et une possibilité de retour sur investissements faible, voire inexistant ou même négatif (perte partielle ou totale de leur investissement). Une demande importante existe dans ce domaine, demande qui n'est en l'état pas satisfaite par le marché. Cela est dû notamment au fait que, en l'état de la position adoptée par la plupart des autorités fiscales et de surveillance suisses, de tels investissements ne sont pas tolérés, car:
- ils mettraient en danger le patrimoine de la fondation (qui est supposé être maximisé afin de disposer, ensuite, de ressources pour poursuivre le but de la fondation);
  - ces activités sont parfois considérées comme assimilables à des activités entrepreneuriales<sup>95</sup>.
120. Plusieurs des acteurs interviewés considèrent qu'il existe un manque de compréhension et de formation au sein des administrations à propos des nouvelles formes de philanthropie, ce qui peut avoir pour conséquence (i) du point de vue fiscal, un refus d'exonération et (ii) une résistance de la part des autorités de surveillance, avec dans les deux cas un effet souvent réhibitoire sur le lancement des activités philanthropiques concernées.

### Points de réflexion

121. A la lumière de ce qui précède, les auteurs estiment que les possibilités d'amélioration devraient également porter sur les différents points qui viennent d'être évoqués<sup>96</sup>. A l'appui de ce postulat, il convient de constater que Genève occupe une place et bénéficie d'un potentiel particulièrement favorable du point de vue du développement des nouvelles formes de philanthropie dont il est ici question. Outre ses caractéristiques déjà évoquées dans le présent rapport, Genève dispose d'une crédibilité en matière de poursuite des objectifs de développement durable et d'une expérience, d'une légitimité, et de moyens

---

<sup>95</sup> Voir à ce propos § 119.

<sup>96</sup> Cf. §§ 115 à 119

économiques très importants. L'initiative récente connue sous le nom de "Building Bridges"<sup>97</sup> en est une des concrétisations les plus marquantes, et pourrait être un tremplin pour concrétiser une intervention étatique (genevoise). Une réflexion stratégique mériterait d'être engagée dans cette perspective afin d'adapter les conditions cadres, y compris fiscales, pour permettre à ce potentiel de se déployer.

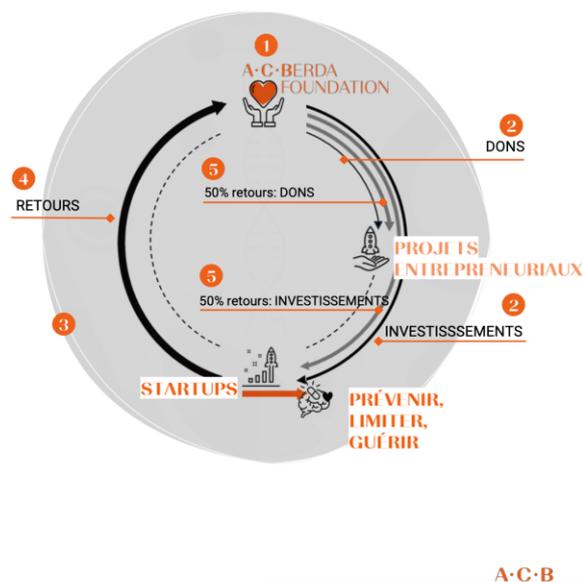
### Le cas de la Fondation A. C. Berda

Cette Fondation est active dans le domaine de la recherche médicale, notamment les maladies neurodégénératives. Partant du constat qu'il existe parfois dans ce domaine un manque d'accompagnement et de fonds, notamment en phase d'amorçage des projets innovants, cette fondation a décidé d'investir dans des fonds à risque spécialisés dans le domaine de la santé.

La fondation dispose d'un budget annuel dont 80% est alloué à des investissements et 20% à des dons. Les retours sur investissements sont pour moitié réalloués à des initiatives similaires, et pour l'autre moitié distribués sous forme de dons pour soutenir d'autres projets conformes aux objectifs de la fondation. Cette stratégie permet de combiner une meilleure allocation des ressources du point de vue de leur pérennité et de leur destination philanthropique.

## LE MODÈLE

S'appuyer sur une approche unique pour créer un cercle vertueux d'experts, projets et revenus et catalyser l'innovation



- 1 Alexandre Berda et sa famille dotent la fondation.
- 2 La fondation finance des projets entrepreneuriaux par des dons et des start-ups par des investissements altruistes.
- 3 La fondation tisse des liens avec les plus grands experts de la santé.
- 4 Les projets innovants et à succès génèrent des retours sur investissement.
- 5
  - 100 % de l'investissement initial est réinvesti
  - Au moins 50 % des bénéfices sont réaffectés à de nouveaux dons
  - 50 % à de nouveaux investissements.

**MODÈLE NOVATEUR APPROUVÉ PAR LES AUTORITÉS FISCALES EN 2023**

A·C·B

<sup>97</sup> Building Bridges [En ligne]. Genève: Building Bridges ; 2024 [consulté le 28 juin 2024]. Disponible : <https://www.buildingbridges.org>

## Rôle de l'État en faveur du secteur philanthropique

### Constats

122. D'une manière générale, la présente étude met en évidence que l'État peut et probablement doit jouer un rôle actif, qui peut être décisif pour le secteur philanthropique. Il doit en être conscient et être dès lors cohérent en prenant proactivement et stratégiquement des initiatives à cette fin.
123. Le Canton de Genève offre un terrain fertile à l'expérimentation et à l'innovation. L'Etat a le pouvoir de faire passer à l'échelle les projets portés par les acteurs philanthropique qui ont fait leurs preuves. Cette capacité et cet effet de levier ne sont pas encore pleinement exploités à ce jour.
124. Dans le rapport de 2019 intitulé *Faire mieux plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité du secteur philanthropique dans la région lémanique*<sup>98</sup>, l'une des recommandations visait à « accélérer la croissance des fondations abritantes », ainsi qu'à « mener une étude de faisabilité pour un nouveau type de fondation territoriale dans l'objectif de soutenir l'engagement des donateurs et la collaboration autour des besoins locaux ». Les entretiens conduits dans le cadre de la présente étude montrent que la création d'une fondation territoriale n'est ni nécessaire, ni opportune. L'État pourrait en revanche s'engager plus activement afin de dynamiser le développement des fondations abritantes, et encourager les autorités de surveillance à faciliter la fusion par absorption (par des fondations abritantes qui les accueilleraient à titre de fonds abrités) des fondations devenues inactives en raison par exemple d'une fortune trop faible, ou de leur but, ou encore de défis liés à leur gouvernance.

### Points de réflexion

125. Les auteurs du présent rapport proposent que les initiatives prises par l'État soient les suivantes :
  - a. d'une manière générale, l'État devrait se faire activement porteur des initiatives proposées dans le présent rapport dans la mesure où il les estimera pertinentes et réalisables;
  - b. l'Etat pourrait promouvoir la création d'un observatoire des besoins et disponibilités. Un pont entre les différents acteurs de l'écosystème et capable de dialogues avec les instances politiques, les praticiens, le monde associatif et l'académie, l'observatoire devrait avoir accès aux statistiques cantonales afin de connaître l'offre et la demande

---

<sup>98</sup> Faire mieux, plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité philanthropique [En ligne]. Genève : Fondation Lombard Odier; 2019 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic\\_Vitality\\_Report\\_2019\\_FR.pdf](https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic_Vitality_Report_2019_FR.pdf).

dans le secteur, leur évolution respective, de recueillir les *best practice* locales et d'entendre les retours du terrain à propos de ce qui a fonctionné ou non.

- c. l'État devrait envisager et favoriser des initiatives relatives à la forme des partenariats public- privé ; ceci pourrait notamment être réalisé par le biais d'un processus de *matching grant* par lequel l'État identifie un investissement d'intérêt public (par exemple une crèche ou des logements sociaux) et effectue une levée de fonds de provenance privée pour cofinancer l'opération. L'expérience montre en effet que le cofinancement est une incitation permettant d'attirer des investissements, voire des donations privées, afin de réaliser des projets qui à défaut ne pourraient l'être. Ces investissements privés pourraient au demeurant être encouragés par des incitations fiscales ciblées ;
- d. mettre en place des mesures permettant une plus grande transparence et accessibilité aux informations concernant le secteur philanthropique afin de favoriser son efficience ;
- e. poursuivre l'initiative des « table rondes philanthropiques » qui a été lancées en 2013, en leur donnant le cas échéant un nouveau format.

### III. Recommandations

#### Prémisse

La présente étude l'a montré : le secteur philanthropique revêt une importance significative pour Genève, tant du point de vue des montants en jeu, des recettes fiscales directes et indirectes qu'il engendre, de son impact favorable pour l'économie genevoise et l'emploi, mais également par ce qu'il apporte du point de vue d'une expertise utile aux autres secteurs, de l'image et de la crédibilité qu'il donne au Canton et du positionnement de celui-ci sur le plan international. La présence dans le Canton de très nombreuses institutions est synergiquement liée à cela, et donc aux conditions cadres qui permettent à ce système d'exister, et de se développer. On peut considérer qu'il en découle une spirale vertueuse pour Genève, ainsi que pour toute la Suisse.

Bien que ce rapport ne procède pas d'une logique de concurrence, on peut affirmer qu'une analyse des alternatives envisageables par rapport à Genève sur le plan national et international conduit souvent les acteurs philanthropiques à choisir le Canton en raison de son contexte particulier. Le taux de croissance du nombre de fondations sises à Genève le confirme<sup>99</sup>. Si ce contexte est favorable, il n'est toutefois pas optimal. Il est donc légitime de considérer qu'une amélioration des conditions cadres genevoises favoriserait le développement d'un secteur si important pour le Canton.

Pour permettre à la philanthropie de se développer, une volonté politique affirmée et la ferme conviction que les mesures raisonnablement possibles doivent être mises en place s'impose. Une telle conviction étatique et une volonté politique sont les conditions nécessaires pour la mise en œuvre et le succès des recommandations suivantes :

#### **1. Accroître la transparence du secteur philanthropique afin de favoriser sa compréhension et d'augmenter sa légitimité.**

D'une manière générale, les fondations et associations sises à Genève jouissent de la confiance de l'opinion publique<sup>100</sup>. Il arrive néanmoins que le public et les médias perçoivent le secteur philanthropique comme un secteur qui manque de transparence.

Du point de vue des administrés et des personnes qui envisagent le lancement d'une initiative philanthropique à Genève, il est souhaitable de créer un point centralisé d'accès à l'information ("*digital entry point*")<sup>101</sup>.

---

<sup>99</sup> Cf. supra § 17

<sup>100</sup> Figure 11, p. 20

<sup>101</sup> § 104 f.

Sur le plan fiscal, sur la base de l'analyse du secteur dans l'arc lémanique parue en 2019<sup>102</sup> et le blog intitulé « *Tax support for philanthropy: striking the right balance* »<sup>103</sup> publié en 2020, une plus grande transparence favoriserait la compréhension, la légitimité et l'efficacité du secteur.

Ce qui est ici recommandé n'est toutefois pas une transparence totale, mais la possibilité d'avoir accès à un certain nombre d'informations dans les limites et selon les modalités qui se justifient compte tenu des buts poursuivis.

Concrètement, il pourrait être envisagé de :

- 1.1. favoriser la collecte centralisée et actualisée ainsi que l'accès aux informations pertinentes concernant le secteur philanthropique genevois, par exemple en développant la "[carte interactive du secteur de la philanthropie](#)" initiée en 2019. C'est dans ce cadre que pourrait se concrétiser la création proposée d'un portail unique ;
- 1.2. instaurer un registre public des entités exonérées ;
- 1.3. recueillir et publier annuellement des données à propos de l'évolution d'un certain nombre d'indicateurs clés relatifs au secteur philanthropique genevois (*Key Performance Indicators*, KPI). Cette source d'informations comprendrait les données agrégées des distributions des fondations et autres opérateurs sis à Genève, en termes de montants et de domaines qui en bénéficient.

## **2. Créer un groupe structuré de réflexion stratégique, impliquant les acteurs-clés du secteur philanthropique dans le but de favoriser son développement stratégique, coordonné, et inscrit dans la durée.**

Il est raisonnable de penser que l'initiative prise par le Canton qui a mené à la rédaction du présent rapport aura un plus grand impact si un plan d'action pragmatique et concret, s'inscrivant dans la durée, est mis en œuvre. Dans la même perspective, une mesure de portée stratégique pourrait consister à instaurer un lieu d'échange institutionnalisé entre l'État et les acteurs-clés du secteur, provenant autant du domaine public que privé. Concrètement, ce lieu d'échange pourrait prendre la forme d'un groupe organisé de personnes compétentes qui se réuniraient périodiquement.

Ce groupe serait composé de représentants de l'Office cantonal de l'économie et de l'innovation (OCEI), du Département des finances, des Directeurs des institutions-clés telles que l'AFC, de l'ASFIP, du RC, de l'OCPM, de la Fondation pour Genève, du GCP, de SwissFoundations, de proFonds et de la Maison Internationale des Associations. Il s'appuierait sur une équipe chargée de mettre en œuvre des mesures concrètes proposées par le groupe de réflexion, par exemple :

- 2.1. la mise en lien des besoins du terrain avec les fonds disponibles ;

---

<sup>102</sup> Faire mieux, plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité philanthropique [En ligne]. Genève : Fondation Lombard Odier; 2019 [consulté le 24 juin 2024]. Disponible : [https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic\\_Vitality\\_Report\\_2019\\_FR.pdf](https://www.philanthropic-vitality.ch/assets/Philanthropic_Vitality_Report_2019_FR.pdf).

<sup>103</sup> Saint-Amans Pascal, Peter Henry, Tax support for philanthropy: striking the right balance. [En ligne]. Paris : OCDE; 2020 [consulté le 27 juin 2024]. Disponible : <https://www.linkedin.com/pulse/tax-support-philanthropy-striking-right-balance-pascal-saint-amans/>.

- 2.2. l'organisation de tables rondes périodiques réunissant les acteurs ou milieux intéressés autour de sujets choisis.

### **3. Améliorer de façon coordonnées l'action de l'administration et de ses différents services**

Même si chacun des secteurs impliqués de l'administration genevoise a une attitude généralement favorable à l'égard des initiatives philanthropiques et de leurs acteurs, et même s'ils ont chacun leur rôle et leur responsabilité, la centralisation des informations fournies par les administrés et le recours à une plateforme consolidée utilisée par les autorités concernées (en particulier AFC, ASFIP, ASF, RC et OCPM) simplifierait les tâches des administrés. Dans la même perspective, il apparaît opportun que, dans la mesure où cela se justifie, les autorités en question échangent périodiquement à propos de certains sujets qui occupent transversalement les différents services concernés, telle la notion d'utilité publique, la question de savoir si des investissements "à impact" peuvent être effectués, etc. A cette fin, il devrait être envisagé de :

- 3.1. permettre aux administrés de fournir une seule fois toutes les informations pertinentes à l'administration genevoise par le biais d'une plateforme unique à disposition des différents services concernés (principe "*once-only*"). Des mesures techniques devraient limiter adéquatement l'accès à certaines informations confidentielles ;
- 3.2. organiser périodiquement (par exemple deux fois par an) des échanges réunissant les représentants des autorités concernées afin de passer en revue leurs expériences et de coordonner leurs pratiques.

### **4. Réfléchir à l'adaptation des conditions fiscales appliquées à Genève**

A Genève, les conditions fiscales appliquées aux initiatives et aux acteurs philanthropiques ne sont globalement pas défavorables. Il est toutefois utile de se pencher sur la question de savoir si elles peuvent être améliorées, dans la perspective évidemment de l'utilité publique, qui doit rester le fondement et la justification de toute mesure prise dans ce contexte. Il conviendrait également de s'assurer qu'à propos des exigences de l'AFC il existe une unité de doctrine parmi toutes les personnes qui sont des interfaces avec les contribuables et leurs conseillers.

Il pourrait être opportun d'envisager la création d'un groupe de travail réunissant des représentants de l'administration fiscale et des experts qui auraient pour mission de se pencher sur la question de savoir si, et dans quelle mesure, les conditions fiscales genevoises pourraient être améliorées. Ce groupe de travail pourrait notamment se pencher sur les thèmes suivants, faut-il :

- 4.1. permettre de déduire une partie des dons philanthropiques de l'impôt sur la fortune ;
- 4.2. permettre le report de la déductibilité des dons dans le temps ;
- 4.3. actualiser les règles fiscales en matière d'investissement d'impact ;
- 4.4. assouplir la pratique relative au statut d'utilité publique pour les organisations philanthropiques qui exercent une activité commerciale pratiquée en conformité directe avec leur but ;

- 4.5. favoriser la déductibilité des donations faites par des personnes physiques en faveur d'initiatives d'utilité publique à l'étranger ;
- 4.6. envisager des taux de déduction incitatifs en fonction des priorités de l'Etat, favorisant ainsi le financement de certains secteurs considérés comme socialement prioritaires (par exemple la construction de logements sociaux ou des investissements en faveur des énergies renouvelables) et ce d'une manière générale ou en cas de cofinancement étatique ;
- 4.7. agir, conjointement avec d'autres cantons, pour obtenir une actualisation de la circulaire 12 de 1994.

## **5. Favoriser le développement de l'entrepreneuriat social et des investissements à impact**

Pour les raisons déjà évoquées<sup>104</sup>, il est raisonnable de considérer que l'intérêt public bénéficierait de mesures étatiques favorisant l'entrepreneuriat social et les investissements à impact.

A cette fin, l'Etat pourrait prendre des mesures visant à:

- 5.1. lever les obstacles auxquels se heurtent souvent aujourd'hui les entités qui souhaitent se consacrer à des activités entrepreneuriales à but pro-social, éliminant à cette fin tout obstacle réglementaire non strictement justifié;
- 5.2. Favoriser et stimuler les investissements effectués par le secteur privé (personnes physiques, associations et fondations) à des fins d'utilité publique, notamment par des formes de co-investissement (partenariat public-privé), ou de toute autre manière, y compris par des incitations fiscales générales ou ciblées.

## **6. Mieux communiquer en faveur de l'implantation et du déploiement des activités philanthropiques à Genève.**

Une meilleure communication de l'administration genevoise favoriserait le développement du secteur philanthropique dans le Canton. Les mesures suivantes pourraient être envisagées:

- 6.1. rendre visible les convictions et l'engagement de l'État de Genève en matière de soutien au secteur philanthropique ;
- 6.2. communiquer proactivement et de façon centralisée à propos des conditions cadres et des initiatives prises par l'Etat de Genève en faveur du secteur philanthropique ;
- 6.3. créer et maintenir un portail numérique unique, accessible à tous, regroupant toutes les informations utiles à propos du secteur philanthropique genevois.

---

<sup>104</sup> Voir supra, §§ 115 à 120

### **Impact et possibilité de réalisation**

Toutes les recommandations proposées ci-dessus, et leur concrétisation ne revêtent pas le même degré d'urgence et n'ont pas la même portée. Bien qu'il soit difficile et subjectif de les prioriser, les auteurs du présent rapport proposent une matrice dans laquelle les recommandations formulées sont classifiées en indiquant, en dimension verticale, le degré de leur impact du point de vue de l'intérêt public et, en dimension horizontale, la mesure dans laquelle elles sont concrètement réalisables dans un horizon temps raisonnable.

Recommandation 1    Recommendation 2    Recommendation 3    Recommendation 4    Recommendation 5    Recommendation 6

<p>5. Favoriser le développement de l'entreprenariat social et de la finance à impact</p> <p>4. Adaptation des conditions fiscales</p>	<p>1. Accroître la transparence</p> <p>2. Créer un groupe de travail de réflexion stratégique</p>	<p>6. Mieux communiquer</p>
	<p>3. Coordonner l'action des différents services de l'administration</p>	

Impact

Elevé

Moyen

Faible

Faible

Moyenne

Elevé

Possibilité de réalisation

## Annexes

### Annexe 1 - Méthodologie

La présente étude a été réalisée entre janvier et juin 2024. Elle comporte une partie **quantitative** et une partie **qualitative**.

#### **Partie qualitative**

89 personnes ont été auditionnées : 86 lors d'entretiens semi-dirigés – dont 16 lors de deux séances de travail collectives – et 3 personnes qui ont répondu à un questionnaire en ligne (liste en annexe 2). Il s'agit d'acteurs de la place, dont des experts en droit fiscal et en droit des fondations, des notaires, des responsables de fondations et associations, des représentants du secteur de la finance et de l'économie, de la Genève internationale, des autorités cantonales et des médias. Le choix a été fait de privilégier une approche axée sur les points saillants qui émergent des entretiens. Il a été convenu de ne pas dévoiler d'opinion individuelle, permettant ainsi aux personnes entendues de s'exprimer librement.

Les questions ont porté sur les conditions cadres, les défis et les opportunités du secteur philanthropique genevois, la collaboration entre l'État et ce secteur, ainsi que les nouvelles formes de philanthropie. L'annexe 3 présente le questionnaire détaillé. La perception des conditions cadres a été recueillie au moyen d'une échelle de 1 à 10 (voir figure 19, p. 37).

#### **Partie quantitative**

Peu de données publiques sur le secteur philanthropique sont disponibles. C'est pourquoi les autorités fiscales cantonale et fédérale de surveillance des fondations, et certains offices cantonaux ont été sollicités à cette fin.

Quelques administrations n'ont pas accès aux données souhaitées, ou n'ont pas pu les extraire. Une recherche complémentaire a dès lors été effectuée par l'équipe du Behavioral Philanthropy Lab (UNIGE) dont le responsable est le Professeur Giuseppe Ugazio, en recourant à l'intelligence artificielle appliquée aux données disponibles dans le Registre du commerce ou d'autres sources de données publiques.

Concernant la partie fiscale, la professeure Marta Pittavino a assisté les auteurs de ce rapport en analysant les données fournies par l'AFC concernant le nombre de contribuables et les déductions effectuées en raison de versements bénévoles de 2012 à 2021, et ce en complément des recherches du GCP menées par les professeurs Henry Peter et Giedre Lideikyte-Huber depuis 2019.

#### **Collecte de données grâce à l'intelligence artificielle**

Des données ont été collectées à l'aide de robots d'indexation (*web scrappers*) programmés (bibliothèque Selenium via python ou R) qui ont interrogé les informations concernant les fondations disponibles dans les bases de données suivantes : (i) Registre du commerce (RC) (noms complets des

membres du conseil de fondation et leur lieu d'origine) (ii) fundraiso.com (buts, nature opérationnelle ou donatrice) et (iii) et Google maps (catégoriser le pays du lieu de naissance des membres du conseil de fondation). Toutes les fondations enregistrées à Genève au premier trimestre 2024 n'étant pas répertoriées dans Fundraiso, les informations sur les buts et la nature donatrice ou opérationnelle des fondations sont limitées à un échantillonnage de 317 fondations.

### Traitement et analyse des données

Les données extraites de Fundraiso ont fait l'objet d'un « nettoyage » supplémentaire afin de rendre compte de la répartition des buts principaux des fondations (plusieurs buts par fondation pouvant être répertoriés dans la base de données) (Figure 4, p. 13). Les modes de fonctionnement (fondations donatrices, opérationnelles, etc.) annoncés par Fundraiso ont été regroupés afin de faciliter leur catégorisation (Figure 3, p. 13). Le lieu d'origine des membres du conseil de fondations a été classé selon les catégories suisse ou non suisse, sur la base d'une recherche sur Google Maps – avec une correction pour les lieux dont le nom existe dans plusieurs pays ou qui n'ont pas pu être récupérés par les robots Selenium (Figure 5, p. 14). Le genre des membres du conseil de fondation a été déterminé en appliquant la fonction Python « gender-guesser » à leurs prénoms (Figure 6, p.14, le champ de couleur grise correspond aux noms pour lesquels le degré de confiance de la prédiction du sexe est faible). Un réseau détaillé a été construit afin d'étudier en détail la concentration des mandats des membres du conseil de fondations et la relation qui existe entre les différentes fondations, (Figure 8, p.16). Dans cette figure, les fondations ont été classées en trois catégories en fonction des relations entre les membres de leur conseil de fondation, à savoir : les fondations bleues sont celles dont le conseil de fondation ne compte qu'un seul membre, exclusif à cette fondation ; les fondations orange comptent plusieurs membres dans leur conseil de fondation, actifs uniquement dans cette fondation; les fondations vertes comptent plusieurs membres dans leur conseil de fondation dont un membre au moins est également membre du conseil d'une autre fondation. La complexité des interactions entre les membres et les fondations a été récapitulée dans une visualisation de réseau (bipartite, deux types de nœuds) générée à l'aide de la bibliothèque Python NetworkX, dont la disposition a été optimisée à l'aide de l'implémentation Gephi des algorithmes Yifan Hu Proportional, Contraction et Noverlap. Au cours de ce processus, la distribution des mandats par membre du conseil a été répertoriée et annotée (Figure 7, p. 15), l'échelle logarithmique a été choisie pour faciliter la visualisation de l'axe vertical).

Les données collectées lors des entretiens semi-dirigés ont en partie été analysées quantitativement pour comprendre la prévalence (fréquence) des mots-clés utilisés par les personnes interviewées pour qualifier le secteur philanthropique à Genève (Figure 18, p.36). Après avoir calculé la fréquence de ces mots-clés, une représentation en nuage de mots a été produite à l'aide de la bibliothèque Python du même nom, sur une image adaptée du drapeau du canton de Genève. Le post-traitement de l'image a été effectué à l'aide de Figma.

### Remerciements

Les auteurs remercient chaleureusement les autorités cantonales et fédérales pour leur collaboration et leur disponibilité, ainsi que la prof. Marta Pittavino et l'équipe du Behavioral Philanthropy Lab (UNIGE) du prof. Giuseppe Ugazio : prof. Lucia Gomez Teijeiro, Nisa Thomas et Vinicius Marignac, pour la collecte des données et l'analyse approfondie.

## Annexe 2 - Liste des personnes entendues, par ordre alphabétique

**Tibère Adler**, Entrepreneur

**Joëlle Andenmatten**, Département des finances, des ressources humaines et des affaires extérieures (DF), Genève

**Antoine Anken**, Chambre des Notaires de Genève

**Metin Ardit**, Fondation Ardit, Fondation Ardit pour le Dialogue Interculturel

**Emmanuèle Argand**, Kellerhals Carrard

**Victor Argand**, Kellerhals Carrard

**Kyle Baker**, Fondation Juchum

**Dre Anne Laure Bandle**, Borel & Barbey, Fondation pour le droit de l'art

**Julien Beauvallet**, Centre d'Accueil de la Genève Internationale (CAGI)

**Prof. François Bellanger**, Fondation genevoise de désendettement, Université de Genève, Poncet Turrettini Avocats

**Miren Bengoa**, Fondation suisse de la Chaîne du Bonheur

**Prof. Peter Böckli**, Professeur émérite à l'Université de Bâle

**Dr François Bonnici**, Schwab Foundation for Social Entrepreneurship, World Economic Forum Foundations

**Pauline Borg**, KAIROS, Le Cercle de la Philanthropie

**Nicolas Borsinger**, Fondation Isocrate

**Delphine Bottge**, Purpose Lawyers

**Pascal Broulis**, Conseiller aux États, ancien Conseiller d'État vaudois de 2002 à 2022 en charge des finances et des relations extérieures

**Kate Cacciatore**, Umbutu

**Carolina Campeas Talabardon**, Fondation Gandur pour la Jeunesse

**Dre Dora Cognié**, Fondation Dora

**Philippe Cottier**, Rhône Avocat·e·s, Fondation Hélène & Victor Barbour

**Edouard Cuendet**, Fondation Genève Place Financière

**Julien de Weck**, ancien rédacteur en chef de Bilan

**Céline de Wurstemberger**, Théâtre de Carouge

**Sonia Dettori**, Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF)

**Inès Dubreuil**, Fondation Anne et Claude Berda

**Olivier Dunant**, Borel & Barbey, Fondation Alfred et Eugénie Baur

**Fabrice Eggly**, Fondation pour Genève

**Etienne Eichenberger**, WISE Philanthropy Advisors, Swiss Philanthropy Foundation

**Alexandre Epalle**, Office cantonal de l'économie et de l'innovation, Genève

**Philippe Fleury**, Fédération des Entreprises Romandes Genève (FER Genève)

**Bertrand Gacon**, Impaakt

**François Geinoz**, proFonds

**Dre Claudia Genier**, RoCKK

**Prof. Pierre-Marie Glauser**, Fondation ISREC, Oberson Abels, Université de Lausanne

**Sabrina Grassi**, Swiss Philanthropy Foundation, SwissFoundations

**Nils Güggi**, Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF)

**Muriel Guigue**, Cartier Philanthropy

**Mohamed Handous**, Autorité cantonale de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (ASFIP Genève)

**Alexandre Ifkovits**, Direction des Affaires Fiscales, Genève

**Guillaume Jacquemet**, Kellerhals Carrard

**Karin Jestin**, Edmond de Rothschild Family Philanthropy

**Sandra Keller**, CARIGEST SA

**Dre Aline Kratz-Ulmer**, avocate à Zurich

**Catherine Labouchère**, Association de Genève des fondations académiques (AGFA)

**Julia Lefaux Rodriguez**, Registre du commerce de Genève

**Patricia Legler**, SwissFoundations

**Laurence Levrat-Pictet**, Membre de conseils de fondations

**Prof. Giedre Lideikyte Huber**, Institute of Law and Economics, Faculty of Law, University of St. Gallen

**Géraldine Limborg**, Oak Foundation

**Thierry Lombard**, Fondation du Domaine de Vilette

**Dr Jean-Frédéric Maraia**, Schellenberg Wittmer

**Dr Maximilian Martin**, Banque Lombard Odier, Fondation Lombard Odier, SwissFoundations

**Eva-Maria Martin**, Fondation Latsis Internationale

**Marc Maugué**, Fondation Hans Wilsdorf

**Dr Benoît Merkt**, Lenz & Staehelin

**Karim Messali**, Chambre des Notaires de Genève

**Serge Michel**, Heidi.news

**Prof. Giulia Neri-Castracane**, Faculté de droit, Université de Genève

**Catherine Neuenschwander**, Direction des Affaires Fiscales, Genève

**Prof. Xavier Oberson**, Faculté de droit, Université de Genève

**Patrick Odier**, Fondation Dr Henri Dubois Ferrière Dinu Lipatti

**Sébastien Pache**, Office cantonal de la population et des migrations, Genève

**Vincent Pfammatter**, Walder Wyss, proFonds

**Dr Loïc Pfister**, LPPV avocats

**Hervé Pichelin**, Fondation pour l'Expression Associative (FEA), Maison Internationale des Associations (MIA)

**Jean Pirrotta**, Autorité cantonale de surveillance des fondations et des institutions de prévoyance (ASFIP Genève)

**Denis Pittet**, Banque Lombard Odier, Fondation Philanthropia, Fondation Lombard Odier

**Ezra Ricci**, Fondation Audemars-Watkins

**Sebastian Rieger**, proFonds, DUFOUR Advokatur AG

**Yannick Ritschel**, Fondation Valery

**Sandrine Salerno**, Membre de conseils de fondations

**Daniel Schafer**, Lenz & Staehelin

**Tabatha Schmidhauser**, Fondation Pierre & Andrée Haas

**Célia Sepe**, Lyoxa

**Susan Simmons**, Fondations Audemars Piguet

**Nicolas Tamayo Lopez**, Lyoxa

**Sonia Tancic Pérez**, Centre d'Accueil de la Genève Internationale (CAGI)

**Guillaume Taylor**, Fondation Montagu, Umbutu

**Elodie Van Hove**, Fondation Louis-Jeantet

**Fabienne Vermeulen**, Collectif d'associations pour l'action sociale (CAPAS)

**Bernard Vischer**, Schellenberg Wittmer, Swiss Philanthropy Foundation

**Ariane Waldvogel**, Fondation Pro Victimis

**Hanna Woodhead**, Consultante dans le secteur de la philanthropie

**Anja Wyden Guelpa**, CivicLab, ancienne Chancelière d'État du canton de Genève de 2009 à 2018

**Julie Wynne**, Biostime Institute for Nutrition and Care, MLL Legal

**Céline Yvon**, Membre de conseils de fondations

**Catherine Zimmermann**, Office cantonal de l'économie et de l'innovation, Genève

A cette liste s'ajoute une représentante du monde associatif qui a répondu à l'enquête en ligne et souhaite rester anonyme.

## Annexe 3 - Questionnaire

### Contexte

1. Quels sont les **3 mots clés** qui vous viennent spontanément à l'esprit lorsque vous pensez au secteur philanthropique à Genève ?
2. Comment évaluez-vous l'**attractivité** de la place philanthropique genevoise sur une échelle de 1 à 10 ? (*1 = pas du tout attractive – 10 = très attractive*)

### Conditions cadres

3. Perception des **conditions cadres** – notamment juridiques et fiscales – du Secteur Philanthropique dans le canton de Genève :
  - a. Comment évaluez-vous les conditions cadres du Secteur Philanthropique genevois sur une échelle de 1 à 10 ? (*1 = très défavorable – 10 = très favorable*)
  - b. Pouvez-vous spécifier ce qui, selon vous, y est plutôt favorable ou défavorable pour les acteurs philanthropiques et leur action ?
4. Perception de l'activité des **autorités fiscales** dans le canton de Genève :
  - a. Comment évaluez-vous le travail des autorités fiscales sur une échelle de 1 à 10 ? (*1 = très insatisfaisant – 10 = très satisfaisant*)
  - b. Pouvez-vous spécifier ce qui, selon vous, est, à Genève, plutôt favorable ou défavorable pour les acteurs philanthropiques et leur action ?
    - du point de vue des normes existantes ?
    - du point de vue de l'interprétation de leur rôle par les autorités fiscales ?
5. Perception de l'activité des **autorités de surveillance** des fondations dans le canton de Genève et au niveau fédéral :
  - a. Comment évaluez-vous l'activité des autorités de surveillance des fondations (ASFIP et/ou ASF) sur une échelle de 1 à 10 ? (*1 = très insatisfaisant – 10 = très satisfaisant*)
  - b. Pouvez-vous spécifier ce qui, selon vous, est de ce point de vue plutôt favorable ou défavorable pour les fondations et leur action ?
    - du point de vue des normes existantes?
    - du point de vue de l'interprétation de leur rôle par les autorités de surveillance
6. Perception de l'activité du **Registre du commerce** dans le canton de Genève :
  - a. Comment évaluez-vous l'activité du Registre du commerce sur une échelle de 1 à 10 ? (*1 = très insatisfaisant – 10 = très satisfaisant*)
  - b. Pouvez-vous spécifier ce qui, selon vous, est plutôt favorable ou défavorable de ce point de vue pour les fondations et leur action ?
    - du point de vue des normes existantes ?

- du point de vue de l'interprétation de leur rôle par les responsables du Registre du commerce ?
7. Perception de l'activité de l'**Office cantonal (genevois) de la population et des migrations** (OCPM) dans le canton de Genève:
- a. Comment évaluez-vous l'activité de l'Office cantonal de la population et des migrations sur une échelle de 1 à 10 ? (*1 = très insatisfaisant – 10 = très satisfaisant*)
  - b. Pouvez-vous spécifier ce qui, selon vous, est de ce point de vue plutôt favorable ou défavorable pour les fondations et leur action ?
    - du point de vue des normes existantes ?
    - du point de vue de l'interprétation de leur rôle par les responsables de l'Office cantonal de la population et des migrations ?
8. Quelles mesures concrètes – qui n'auraient pas été traitées dans vos réponses aux questions précédentes – permettraient selon vous d'**augmenter l'attractivité** de la place philanthropique genevoise ?
9. Quelles mesures concrètes – qui n'auraient pas été traitées dans vos réponses aux questions précédentes – permettraient de **faciliter l'action** des acteurs philanthropiques et donc d'optimiser leur **impact** ?
10. Quels sont les cantons ou pays qui constituent selon vous des **alternatives** à Genève pour l'implantation d'acteurs philanthropiques, compte tenu de leur conditions cadres ? Pour quelle raison ?
11. Un point d'entrée / de contact unique ("**guichet unique**") sur le plan cantonal serait-il selon vous utile au secteur philanthropique (pour les acteurs qui sont déjà présents à Genève et pour ceux qui souhaitent s'y implanter) ?

### Défis et opportunités

12. Quels sont les **principaux domaines thématiques** dans (ou pour) lesquels la philanthropie joue, selon vous, un rôle clé aujourd'hui à Genève ? (*par exemple: culture, action sociale, santé, environnement, éducation, coopération au développement international, recherche*)
13. **Défis futurs** :
- a. Quel **rôle le secteur philanthropique** peut-il jouer pour affronter les défis auxquels la société sera confrontée dans les 25 années à venir ?
  - b. Que pourrait concrètement faire l'État pour soutenir la philanthropie, conçue comme partenaire, utile voire indispensable, pour la résolution de ces défis futurs ?

**14. Nouvelles formes de philanthropie :**

- a. Quelles **nouvelles formes de philanthropie** (par exemple : venture philanthropy, entreprises sociales, impact investing) peuvent aider à relever les défis sociétaux actuels et à venir ?
- b. Quels changements (législatifs, fiscaux, etc.) pourraient selon vous faciliter l'essor ces nouvelles formes de philanthropie ?

**Collaboration entre l'État et le secteur philanthropique**

15. Quelle est votre **perception des collaborations public-privé** ? Avez-vous un exemple concret de collaboration public privé – fructueuse ou non – à nous partager ?
16. Quel rôle le secteur philanthropique peut-il concrètement jouer aux côtés de - ou en complément à - l'État (culture, social, environnement, etc.), d'une part, et en matière de développement économique d'autre part.

**Conclusion**

17. Quelle serait votre **recommandation principale** au canton de Genève pour que sa place philanthropique reste parmi les plus attractives ?
18. Le rapport intitulé *Faire mieux plus efficacement : mesurer et améliorer la vitalité du secteur philanthropique dans la région lémanique*, paru en 2019, énonce les 6 recommandations suivantes. Compte tenu de la situation actuelle dans le Canton de Genève, pouvez-vous les **classer de 1** (tout à fait prioritaire) **à 6** (moins prioritaire) le cas échéant veuillez compléter cette liste (en indiquant dans ce cas également un degré de priorité de 1 à 6)?
  - Constituer une alliance de bailleurs de fonds pour la vitalité du pôle philanthropique lémanique
  - Communiquer pour plus de vitalité
  - Promouvoir la formation du personnel et des membres du conseil de fondation
  - Accélérer l'évolution vers plus de transparence
  - Accélérer la croissance des fondations abritantes et étudier le besoin pour une fondation territoriale
  - Harmoniser les meilleures pratiques et exigences cantonales
19. Y a-t-il quelque chose que vous souhaiteriez ajouter ?

## Annexe 4 – Aperçu du secteur philanthropique dans quatre cantons

### **4.1 Nouvelles pratiques dans le canton de Zurich<sup>105</sup>**

Pour différentes raisons, Zurich revêt en Suisse une importance significative en matière d'initiatives philanthropiques. Ceci se traduit notamment par le nombre de fondations qui y ont leur siège. Selon le Rapport sur les fondations en Suisse, fin 2023 2 217 fondations avaient leur siège à Zurich, plus donc que dans tout autre canton (Figure 1, p.9). Contrairement à ce qui se passe à Genève, on observe toutefois à Zurich, depuis plusieurs années, une régression du nombre total de fondations. Le canton a en effet vu le nombre des fondations qui y ont leur siège diminuer de 6 unités depuis 2018 alors que, durant la même période, ce nombre a augmenté à Genève de 159 unités (+13%) (Tableau A, p. 10). En 2018 (dernières données disponibles à ce sujet), 52,2% des fondations zurichoises étaient soumises à la surveillance de l'autorité fédérale, 27,9% à la surveillance de l'autorité cantonale et 17,9% à la surveillance d'une autorité communale<sup>106</sup>. Les conditions cadres zurichoises ont jusqu'ici été considérées comme restrictives par les professionnels du secteur, compte tenu notamment des positions prises par les autorités fiscales. Par conséquent, Zurich a été considéré comme un lieu d'implantation plutôt défavorable au secteur philanthropique, ou, en tout cas moins favorable que d'autres cantons comme Bâle, les Grisons et Genève. Partant de ce constat, l'Office compétent du canton de Zurich et l'association SwissFoundations ont commandité en 2020 une étude visant à analyser le secteur et établir des recommandations. Suite à la publication de ce rapport, le canton de Zurich a attribué un budget de CHF 500 000 sur deux ans au développement d'une phase pilote visant à renforcer l'attractivité du Canton pour les fondations<sup>107</sup>. Le gouvernement zurichois a aussi annoncé vouloir assouplir sa pratique en matière d'exonération fiscale des entités d'utilité publique à compter du 1<sup>er</sup> février 2024. Cet assouplissement porte sur trois aspects : (i) l'indemnisation adéquate des membres d'organes dirigeants de fondations, (ii) les activités philanthropiques effectuées à l'étranger et (iii) les modèles de soutien entrepreneuriaux (*impact investments*).

#### **a. Indemnité adéquate**

Jusqu'à début 2024, l'octroi d'une exonération fiscale dans le canton de Zurich était subordonné au bénévolat des membres du conseil de la fondation. Seules les tâches dépassant l'activité ordinaire pouvaient faire exception. Désormais, les fondations d'utilité publique du canton de Zurich peuvent

---

<sup>105</sup> Cette partie est largement inspirée de : **Hediger Florence, Moret Benjamin, Meerholz Gina**, Changements de pratique concernant l'exonération fiscale des fondations d'utilité publique dans les cantons de Zurich et de Vaud [En ligne]. Zurich : Lenz & Staehelin ; 2024 [consulté le 28 juin 2024]. Disponible : <https://www.lenzstaehelin.com/fr/news-and-insights/browse-thought-leadership-insights/insights-detail/changements-de-pratique-concernant-lexoneration-fiscale-des-fondations-dutilite-publique-dans-les-cantons-de-zurich-et-de-vaud/>.

<sup>106</sup> **Eckhardt Beate, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg** (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2018. CEPS Forschung und Praxis, Volume 19, Bâle 2018. Disponible : [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2018.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2018.pdf).

<sup>107</sup> **Grassi Sabrina, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg** (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2024 CEPS Forschung und Praxis, Volume 31, Bâle 2024, p. 52. Disponible : [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume\\_31\\_Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2024\\_WEB.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume_31_Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2024_WEB.pdf).

prévoir une indemnisation adéquate pour les membres du conseil de fondation. S'agissant de cette adéquation, l'Administration zurichoise des impôts s'en remet en principe à l'évaluation de l'autorité de surveillance des fondations. Ce n'est que si cette adéquation suscite un doute que l'Administration zurichoise des impôts procède à son propre examen.

Dans une circulaire publiée en juin 2024, valable rétroactivement à partir du 1<sup>er</sup> février 2024, l'autorité de surveillance des fondations du canton de Zurich a précisé comme suit les modalités d'indemnisation des membres de conseils de fondation<sup>108</sup> : (i) Il est nécessaire de modifier les statuts dans le cas où les statuts actuels stipulent explicitement que les membres du conseil de fondation ne peuvent être rémunérés ; (ii) une simple décision du conseil de fondation suffit si les statuts en vigueur prévoient le bénévolat de ses membres ou sont silencieux à cet égard; ces principes s'appliquent durant une phase transitoire afin de ne pas causer de surcharge administrative. Un règlement de rémunération est requis si les rémunérations annuelles dépassent CHF 3 000 par membre du conseil ou CHF 10 000 pour l'ensemble du conseil de fondation.

#### **b. Activités à l'étranger**

Pour concéder une exonération fiscale la pratique zurichoise exigeait jusqu'ici que l'activité effectuée à l'étranger par la fondation concernée ait lieu dans un pays en voie de développement ou émergent et qu'elle soit dans l'intérêt de la Suisse. Le changement de pratique traite désormais les activités des fondations d'utilité publique à l'étranger de la même manière que celles effectuées en Suisse. La seule condition est que l'activité ait un rayonnement positif en Suisse ou qu'elle soit au moins considérée comme digne d'être encouragée du point de vue suisse. Cela correspond à la pratique déjà en vigueur dans plusieurs autres cantons, dont Genève.

#### **c. Modèles de soutien entrepreneuriaux**

Il est désormais permis aux fondations d'utilité publique de recourir à des modèles philanthropiques de types entrepreneuriaux (prêts, participations, prêts convertibles), même si un retour sur investissement (remboursement et rémunération des prêts, revenus des participations, participations aux résultats) est prévu en faveur de l'entité d'utilité publique concernée. Cela n'est toutefois autorisé que dans les domaines où il n'existe pas encore de marché et où il s'agit d'investissements que des tiers poursuivant un but lucratif ne réaliseraient pas aux mêmes conditions. Les fonds éventuellement restitués à l'entité qui a financé l'initiative doivent être utilisés à des fins d'utilité publique.

#### **Note des auteurs**

Les nouvelles pratiques zurichoises en matière d'indemnisation adéquate des membres des organes dirigeants et d'activités à l'étranger tendent à se rapprocher de la pratique appliquée à Genève depuis de nombreuses années. La possibilité désormais offerte à Zurich aux fondations d'opter pour des modèles de soutien de type entrepreneuriaux est en revanche unanimement saluée comme une véritable avancée dans le secteur. Cet argument est développé aux pages 49 à 52 de la présente

<sup>108</sup> Merkblatt Praxisänderung Steueramt [En ligne]. Zurich: BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Zürich (BVS) ; 2024 [consulté le 15 juillet 2024]. Disponible : <https://www.bvs-zh.ch/media/pages/files/dokumente/b3df57bac5-1719389783/merkblatt-praxisanderung-steueramt.pdf>.

étude (entrepreneuriat à impact). Les récentes annonces publiques zurichoises, largement médiatisées, ont eu un effet positif considérable sur la perception de ce qu'offre la place de Zurich, jusqu'à inciter certaines fondations sises à Genève à envisager de déplacer leur siège à Zurich.

#### 4.2 – Nouvelles Directives dans le canton de Vaud<sup>109</sup>

Fin 2023, 1 365 fondations avaient leur siège dans le canton de Vaud, en légère baisse (1%) par rapport à 2018 (Figure 1 p.9 et Tableau A, p. 10). En 2018 (dernières données disponibles à ce sujet), 23,5% des fondations vaudoises étaient soumises à la surveillance de l'autorité fédérale et 75,6% à la surveillance de l'autorité cantonale<sup>110</sup>. Une critique récurrente concernant les conditions cadres en vigueur dans le Canton de Vaud porte sur la possibilité de rémunérer les membres des conseils de fondation. Afin d'y remédier, constatant que "*L'Administration cantonale des impôts a estimé nécessaire d'ajuster sa pratique aux évolutions constatées dans ce domaine et de la rendre publique au moyen des présentes directives*" (introduction, p. 3), l'Administration cantonale des impôts du canton de Vaud (AFC-VD) a publié le 29 janvier 2024 de nouvelles « Directives en matière d'indemnisation des membres d'organes d'entités exonérées d'impôts en raison de leur but de pure utilité publique (PUP) ». Celles-ci précisent la pratique de l'autorité concernée en la matière.

En premier lieu, ces directives rappellent le principe du désintéressement des membres des conseils des entités concernées. Il est considéré que le membre n'agit pas de manière désintéressée s'il est aussi employé de la fondation ou d'une société détenue par la fondation. Dans des circonstances exceptionnelles des dérogations peuvent toutefois être octroyées, le caractère exceptionnel étant généralement nié pour des membres consacrant moins de 60 heures par année à leur tâche en faveur de la fondation.

La Directive distingue trois situations : (a) les membres d'organes d'entités exonérées consacrant plus de 60 heures par an à leur fonction, (b) les membres d'organes d'entités exonérées consacrant moins de 60 heures par an à leur fonction, et (c) les mandats conférés par l'entité exonérée aux membres de l'organe dirigeant ou à leurs proches.

##### **a. Membres de l'organe dirigeant consacrant plus de 60 heures par an à leur fonction**

Un règlement détaillé est impératif pour toute rémunération de membres d'organes dirigeants s'engageant au-delà de 60 heures par an. Celui-ci doit spécifier les modalités du versement potentiel d'indemnités et inclure un cahier des charges, une explication des critères de fixation des

<sup>109</sup> Cette partie est largement inspirée de : **Pfamatter Vincent, Ricci Chloé, Danz Martina**, Quelle rémunération pour les membres du Conseil de fondation et du Comité d'association dans le canton de Vaud ? [En ligne]. Genève : sigma legal ; 2024 [consulté le 28 juin 2024]. Disponible : <https://www.sigmalegal.ch/fr/actualites/remuneration-membres-conseil-fondation-comite-canton-vaud/>.

<sup>110</sup> **Eckhardt Beate, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg** (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2018. CEPS Forschung und Praxis, Volume 19, Bâle 2018. Disponible : [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2018.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2018.pdf).

indemnités, impérativement plafonnées, les modalités de paiement, la déclaration fiscale attestant que les indemnités sont déclarées comme revenu imposable, ainsi que l'obligation d'émettre un certificat de salaire. Ce règlement doit être soumis à l'approbation de l'AFC-VD, de même que toute modification de celui-ci.

**b. Membres de l'organe dirigeant consacrant moins de 60 heures par an à leur fonction**

Un engagement annuel jusqu'à 60 heures est considéré comme « *ce qui peut être raisonnablement attendu d'un bénévole* ». Dans ce cas, un forfait maximal de CHF 300.- par séance (ou CHF 3'600.- par année) est autorisé, en lieu et place du remboursement des frais effectifs, à condition de formaliser cette pratique dans un règlement spécifique, soumis à l'approbation de l'AFC-VD.

**c. Mandats conférés par l'entité exonérée aux membres de l'organe dirigeant ou à leurs proches**

En règle générale, les mandats ponctuels, en dehors des activités ordinaires, ne posent pas de problème ; leur attribution systématique est en revanche susceptible d'être contestée.

**Note des auteurs**

Selon les experts interrogés dans le cadre de cette étude, ces Directives reflètent dans une large mesure la pratique déjà actuelle de l'AFC-VD, qui est plus restrictive que la pratique genevoise. L'initiative consistant à publier cette pratique a toutefois été largement saluée par le secteur. En effet, cette transparence favorise la sécurité juridique et la crédibilité du secteur, ce qui lui est doublement favorable. Néanmoins, le seuil de 60 heures de bénévolat requis avant de pouvoir envisager une rémunération au-delà du défraiement de CHF 300.- par séance est perçu comme injustifié par de nombreux experts.

**4.3 – Le secteur philanthropique dans le canton de Bâle<sup>111</sup>**

Avec un total de 898 fondations en 2023 (ce qui représente 45 fondations pour 10 000 habitants), Bâle-Ville connaît la plus haute densité de fondations en Suisse. Son niveau est en faible augmentation depuis 2018 (+3%) (Figure 2 et Tableau A, p. 10). En 2018 (dernières données disponibles à ce sujet), 21,5% des fondations de Bâle-Ville étaient soumises à la surveillance de l'autorité fédérale, et 76,5% à la surveillance de l'autorité cantonale<sup>112</sup>.

Grâce à sa tradition culturelle et scientifique, à sa place financière stable et à des infrastructures de premier ordre, le Canton offre des conditions cadres favorables aux acteurs philanthropiques. La

---

<sup>111</sup> Cette partie est largement inspirée de : **Engelberger Lukas**, *La place philanthropique bâloise*. In : Grassi Sabrina, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2024 CEPS Forschung und Praxis, Volume 31, Bâle 2024, p. 50. **Disponible :** [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume\\_31\\_Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2024\\_WEB.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Volume_31_Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2024_WEB.pdf).

<sup>112</sup> **Eckhardt Beate, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg** (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2018. CEPS Forschung und Praxis, Volume 19, Bâle 2018. **Disponible:** [https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2018.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2018.pdf).

source de la richesse bâloise - et donc de la philanthropie du Canton - est dans une large mesure liée au succès de son secteur pharmaceutique.

Bâle a mis en place certaines mesures afin de conserver l'attractivité de sa place philanthropique. Ainsi, depuis 2021, le Canton organise des tables rondes intitulée « Philanthropie » ayant pour but de renforcer les échanges entre autorités et fondations. Le Conseil d'État attache par ailleurs une grande importance à la collaboration du secteur public avec les fondations et organisations à but non lucratif.

Bâle bénéficie des excellents travaux du Centre d'études de la philanthropie de l'Université de Bâle (CEPS), créé en 2008 à l'initiative de SwissFoundations avec le soutien d'un consortium de six fondations donatrices suisses. Une étude a récemment été commandée au CEPS par les autorités bâloises et l'association Stiftungsstadt Basel, afin de récolter des données et de formuler des recommandations pour renforcer et développer la place philanthropique.

Les conditions fiscales pratiquées à Bâle-Ville sont les suivantes :

- Déductibilité des dons : le montant maximal déductible du revenu est de 20%, pour autant que les prestations s'élèvent au total à CHF 100 au moins (articles 33 lettre b et article 70 lettre c de la loi fiscale de Bâle-Ville).
- L'exonération des dons effectués en faveur d'institutions d'utilité publique est concédée, indépendamment du siège *des* bénéficiaires<sup>113</sup>.
- Le canton de Bâle-Ville reconnaît depuis longtemps le bienfondé d'une indemnisation appropriée des membres de conseils de fondation.

Le canton de Bâle-Campagne permet de déduire du revenu taxable jusqu'à 100% des versements bénévoles (en espèce ou en nature) en faveur d'entités reconnues d'utilité publique (article 29, alinéa 1 lettre L de la loi fiscale de Bâle-Campagne).

#### **4.4 – Le secteur philanthropique dans le canton de Berne**

Avec 1 416 fondations en 2023, Berne se situe – après Zurich mais avant Genève – au deuxième rang en termes de nombre de fondations y ayant leur siège. Le taux de croissance nette du nombre de fondations est de 4% entre 2018 et 2023 (Figure 2 et Tableau A p.10). La densité des fondations s'élevait en 2022 à 13,4 pour 10 000 habitants<sup>114</sup>, Berne se situant à cet égard dans le dernier tiers des cantons. En 2018 (dernières données disponibles), 36,3% des fondations bernoises étaient soumises à la surveillance de l'autorité fédérale, 53,5% à la surveillance de l'autorité cantonale et 9% à celle d'une autorité communale<sup>115</sup>.

<sup>113</sup> **Oberson, Xavier.** L'imposition des prestations philanthropiques transfrontalières - l'apport potentiel des normes de droit fiscal international, notamment des conventions de double imposition. In: Vers les sommets du droit : Liber amicorum pour Henry Peter. Genève : Schulthess éditions romandes ; 2019. p.557–574.

<sup>114</sup> Chiffres clés des fondations à Berne [En ligne]. Zurich : Fundraiso; 2024 [consulté le 17 juillet 2024]. Disponible : <https://www.fundraiso.ch/fr/page/fondations-berne>

<sup>115</sup> **Eckhardt Beate, Jakob Dominique, von Schnurbein Georg** (éd.), Rapport sur les fondations en Suisse 2018. CEPS Forschung und Praxis, Volume 19, Bâle 2018. Disponible :

Le canton de Berne autorise la déduction des dons effectués à concurrence de 20% du revenu, pour autant que les prestations s'élèvent globalement à au moins à 100 CHF (Art. 38a let. a et art. 90 al. 1 let. C de la loi fiscale bernoise)<sup>116</sup>.

En 2019 les cantons de Berne et d'Argovie ont fait réaliser une étude dont l'objectif a été d'identifier des mesures visant à promouvoir les fondations culturelles privées et le mécénat dans les cantons en question. A l'issue de l'étude, ses auteurs formulent les trois recommandations suivantes : (i) rendre visible et valoriser les contributions privées faites en faveur de la culture, (ii) encourager le dialogue et les initiatives conjointes entre acteurs culturels publics et privés, et (iii) améliorer les conditions cadres cantonales – notamment fiscales – en faveur de la philanthropie<sup>117</sup>.

---

[https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user\\_upload/ceps/2\\_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport\\_sur\\_les\\_Fondations\\_en\\_Suisse\\_2018.pdf](https://ceps.unibas.ch/fileadmin/user_upload/ceps/2_Forschung/Publikationen/Stiftungsreport/Rapport_sur_les_Fondations_en_Suisse_2018.pdf)

<sup>116</sup> Déduire les dons de ses impôts [En ligne]. Zurich : Zewo; 2024 [consulté le 17 juillet 2024]. Disponible : <https://zewo.ch/fr/deduire-les-dons-de-ses-impots/>

<sup>117</sup> Schwenkel Christoph et al., Private Kulturförderung in den Kantonen Aargau und Bern. Etude à l'attention du Service de la culture du canton d'Argovie et de l'Office de la culture du canton de Berne, [En ligne]. Berne : Interface; 2020 [consulté le 17 juillet 2024]. Disponible : [www.interface-pol.ch/app/uploads/2020/02/Be\\_Kulturfoerderung\\_AG\\_BE.pdf](http://www.interface-pol.ch/app/uploads/2020/02/Be_Kulturfoerderung_AG_BE.pdf)