

# NUMÉRISATION POUR LES FONDATIONS CLASSIQUES: UNE OPPORTUNITÉ?

## Un défi à relever

**Numériser ou ne pas numériser, telle est la question qui se pose de nos jours pour toutes les fondations classiques. La réponse à cette question doit tenir compte de la taille de la fondation, du nombre de ses bénéficiaires, de l'importance de sa fortune et enfin (et peut-être surtout) de la composition de son organe suprême.**

### 1. INTRODUCTION

Touchant tous les domaines de notre société, notamment la santé, le travail ou la mobilité, l'évolution numérique décrit un phénomène induit par les outils numériques. Il s'agit de passer d'une «culture papier» à une «culture numérique», soit d'abandonner progressivement tous les documents physiques. Les fondations d'utilité publique suisses sont également influencées par cette évolution. Encore faut-il que cette «révolution» soit réellement utile et serve les organes suprêmes des fondations sans compliquer le fonctionnement de celles-ci ni occasionner des charges financières trop importantes. Il est ainsi nécessaire de différencier les fondations selon leur taille et leur activité. En effet, une fondation composée uniquement d'un conseil de fondation de quelques membres effectuant un nombre restreint de dons chaque année réagira différemment d'une fondation plus importante comprenant du personnel, une direction et des partenaires institutionnels. Nous allons ainsi nous pencher sur l'impact de cette évolution numérique sur des fondations de ces deux types.

Il s'agira d'examiner la manière dont une fondation peut tirer profit d'une certaine numérisation, notamment en ce qui concerne son organisation et les conséquences sur son mode de fonctionnement, le cas échéant sur son personnel. Dans certains cas, il faut bien considérer que la simple numérisation des données de la fondation est susceptible d'utiliser toute sa fortune disponible pour accomplir son but.

Il est également indispensable d'énumérer les précautions que les fondations doivent prendre dans le cadre de la numérisation de leurs données.

Il s'agira enfin d'analyser les avantages que la numérisation peut apporter aux fondations dans leurs échanges avec les autorités de surveillance, leurs bénéficiaires potentiels et les partenaires pouvant jouer un rôle important dans la mise en œuvre de leurs buts. L'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale (ci-après: l'As-So) partagera avec nous ses premières expériences en matière de numérisation et de ses implications dans le cadre de ses relations avec les fondations, les organes de révision et les autres intervenants.

### 2. FONDATIONS CLASSIQUES (RAPPEL)

Aux termes de l'art. 80 CC, «la fondation a pour objet l'affectation de biens en faveur d'un but spécial». L'art. 81, al. 1 CC précise que «la fondation est constituée par acte authentique ou par disposition à cause de mort».

L'un des points importants à retenir est que la fondation, seul type d'établissement de droit fédéral privé, est une masse de biens personnalisée, affectée à la poursuite d'un but déterminé et dotée d'une organisation propre. La fondation n'a ni membres ni propriétaires, mais des destinataires [1]. La loi (art. 83 et 83b CC) ne prévoit que deux organes de la fondation, soit un organe suprême (le conseil de fondation) et un organe de révision (à moins que la fondation n'ait été dispensée d'en désigner un). D'autres organes peuvent être prévus par l'acte de fondation ou par les statuts [2]. Les fondations sont placées sous la surveillance de la corporation publique (Confédération, canton, commune) dont elles relèvent par leur but. L'art. 84, al. 3, CC précise que l'autorité de surveillance pour-



ALINE KRATZ-ULMER,  
DR. IUR., AVOCATE À  
ZURICH, ACADEMIC FELLOW  
DU CENTRE EN  
PHILANTHROPIE DE  
L'UNIVERSITÉ DE GENÈVE



DOMINIQUE FAVRE,  
DIRECTEUR DE L'AUTORITÉ  
DE SURVEILLANCE LPP  
ET DES FONDATIONS  
DE SUISSE OCCIDENTALE

voit à ce que les biens des fondations soient employés conformément à leur destination.

En examinant l'organisation interne de la fondation, puis ses rapports avec son autorité de surveillance, nous pourrions analyser comment les outils de la numérisation peuvent accompagner les fondations dans le cadre de la réalisation de leurs buts.

### 3. À L'INTERNE

**3.1 Le changement est-il désirable?** Par suite de la pandémie de COVID-19, les outils numériques ont encore gagné en importance dans notre société. Les séances à distance se sont multipliées, l'envoi de documents par voie numérique (sécurisée ou non) également. Dans le cadre des fondations classiques, il faut distinguer deux situations:

→ Les fondations petites et moyennes au sein desquelles seul l'organe suprême composé de quelques personnes, sans personnel, est actif. Si ces fondations peuvent tirer avantage d'outils numériques de communication, c'est moins le cas pour la numérisation de leurs données, pas forcément nombreuses et ne nécessitant pas de gestion particulièrement complexe. De plus, les coûts de numérisation et de maintenance peuvent être plus importants que les moyens à disposition pour accomplir ce but. Si aucun membre de l'organe suprême ne peut y consacrer du temps, il devient compliqué pour la fondation d'entamer sa transition numérique.

→ Les grandes fondations donatrices qui, outre l'organe suprême, ont du personnel, une direction ou d'autres organes encore. Au-delà du bénéfice que ces fondations peuvent tirer de la mise en place de moyens de communication numérique, la numérisation des données, voire la mise en place d'outils de gestion interne, peut leur apporter de nombreux avantages et faciliter le travail de tous les intervenants internes.

**3.2 Numérisation au sein d'une fondation.** La numérisation des données d'une fondation ne peut être effectuée qu'en plusieurs étapes. La première peut correspondre à la mise en place d'un logiciel de gestion afin de faciliter le travail quotidien, à l'instar du traitement des requêtes et des demandes de prestations. L'objectif peut être de remplacer progressivement tous les échanges papier par des échanges électroniques. Le passage aux processus numériques permet entre autres d'économiser des étapes de travail. Ainsi, les demandes clairement inappropriées sur le plan de la forme peuvent être écartées par un logiciel de traitement de données, des rappels de documents peuvent être envoyés automatiquement. Cela permet de gagner du temps et des moyens supplémentaires pour la réalisation du but de la fondation [3]. D'autres programmes de gestion peuvent notamment introduire une comptabilité numérique et la possibilité de mettre à disposition des documents sous forme électronique ou en ligne (p. ex. mise en ligne des statuts, des circulaires ou des formulaires), d'envoyer électroniquement des bulletins de versement pré-imprimés, ou encore de créer des archives numériques [4].

La numérisation nécessite évidemment un travail important sous forme de projets notamment, et comporte des défis, en particulier lors du transfert de données existantes vers d'autres logiciels (migration informatique dans laquelle les

données ne doivent pas être détruites ou altérées). Les habitudes de travail des collaborateurs sont également modifiées. Tout cela ne peut être effectué du jour au lendemain. L'organe suprême doit absolument prévoir un accompagnement au changement, de façon que le personnel puisse adhérer aux nouvelles méthodes de gestion documentaire et au travail numérique. Avec le temps, les systèmes d'information se développeront et s'amélioreront; ils permettront aux fondations suisses de gagner en qualité.

Un bémol: ne perdons pas de vue que certains bénéficiaires potentiels ne seront plus en mesure de s'adresser aux fondations donatrices faute d'être équipés d'outils numériques.

**3.3 Gouvernance.** La gouvernance numérique fait partie intégrante d'une évolution numérique réussie. En effet, elle garantit aux différents acteurs, soit l'organe suprême, les bénéficiaires et l'autorité de surveillance, que la numérisation va favoriser la réalisation du but de la fondation. La numérisation permet également de mettre en ligne les processus, les procédures de décisions, les formulaires, les informations diverses, parfois sous forme de liens. La gouvernance numérique comprend la clarification des rôles et des responsabilités, en vue de la transformation numérique. Elle comprend aussi des mécanismes de coordination, comme des lignes directrices et des conditions-cadres.

### Encadré 1: ÉVOLUTION DE LA TRANSMISSION DES DOCUMENTS COMPTABLES DES FONDATIONS PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Année	2019	2020	2021	2022
Réception sous forme papier	95 %	90 %	88 %	85 %
Réception sous forme électronique	5 %	10 %	12 %	15 %

La numérisation entraîne de nouveaux défis et de nouveaux risques pour les fondations, comme les attaques de pirates informatiques qui parfois demandent une rançon. En outre, l'organe suprême doit s'assurer de la conformité de son activité aux nouvelles réglementations en matière de protection des données. Il est recommandé aux fondations de définir les domaines dans lesquels elles traitent des données personnelles et d'identifier leurs champs d'action en matière de protection des données. Pour les fondations traitant d'un grand nombre de données personnelles, il est conseillé de faire appel à un spécialiste du domaine. À ce propos, rappelez que la nouvelle loi fédérale sur la protection des données entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2023 et qu'un certain nombre de devoirs devront être pris en considération par les conseils de fondation [5].

À l'heure actuelle, des questions se posent également en matière de sauvegarde des données si une coupure de courant venait à se produire. Comme la société dans son ensemble, les fondations ayant numérisé toutes leurs données et ne communiquant qu'au moyen de plateformes numériques doivent mettre sur pied des plans de sauvegarde et des processus pour continuer à fonctionner et à accomplir leurs buts.

Pour autant que la gouvernance numérique soit assurée, la numérisation peut devenir un moyen d'améliorer la gestion interne de la fondation. En effet, l'automatisation des processus de travail permet d'enregistrer les délais, notamment pour la présentation des comptes. De même, le système de gestion informatique peut automatiquement inviter le conseil de fondation à fournir une justification ou une explication en cas de distribution ou de réception d'un don dépassant une certaine valeur. La présentation des documents (procès-verbaux, notes, circulaires, etc.) peut également être automatisée.

La mise en place de nouveaux services est également possible, telle la procédure de demande d'une prestation. Avec la création d'un extranet sur le site internet, il est possible de faire la demande sur le portail de la fondation, les informations étant immédiatement transmises aux personnes compétentes pour analyse. Dans un deuxième temps, le conseil de fondation peut être saisi de la demande, avec un résumé par exemple, pour prendre sa décision.

#### 4. À L'EXTERNE

Grâce à la numérisation, le champ d'action de la fondation s'étend à un niveau virtuel. Cela permet à la fondation de transmettre différentes informations sur ses projets plus rapidement et plus largement, notamment via les réseaux so-

ciaux. De plus, la fondation peut augmenter sa visibilité, non seulement via son site internet, mais aussi via ses plateformes. Cela permettrait ainsi à un plus grand nombre de bénéficiaires potentiels de déposer des demandes de dons auprès des instances de la fondation. La numérisation des processus de gestion permet finalement à l'organe suprême de consacrer plus de temps à la stratégie plutôt qu'à l'analyse primaire de nombreux documents, celle-ci pouvant être automatisée. Il peut ainsi se concentrer davantage sur les projets de la fondation sans devoir se disperser dans la gestion technique de son activité. La direction simplifie également le travail du personnel par l'automatisation de certaines tâches.

Les membres du conseil de fondation doivent pouvoir accéder à tous les documents nécessaires ou indispensables pour exercer leur activité. Aussi la mise en place d'un portail intranet peut-elle s'avérer très utile. Le management de l'organe suprême peut ainsi gagner en efficacité et en rapidité. Par exemple, les relations et les échanges entre une fondation, son organe de révision et l'autorité de surveillance peuvent être mis en ligne à la disposition des membres du conseil de fondation. Chacun peut ainsi être informé et prendre des décisions en toute connaissance de cause, sans attendre les réunions en présence du conseil ni des envois de courriers postaux ou électroniques.

Parallèlement, les autorités de surveillance des fondations travaillent pour mettre en place des plateformes, où seront disponibles les documents échangés entre la fondation et son autorité de surveillance.

À l'As-So, une réflexion approfondie est en cours sur le choix des outils informatiques pour créer un portail informatique pour les fondations: quels logiciels, quelles interactions, quels documents à disposition? Un certain nombre de jalons ont déjà été posés ces dernières années. Ainsi, depuis 2014, tous les documents entrants et sortants sont numérisés, scannés et indexés. Les fondations, les organes de révision ou tout autre mandataire peuvent transmettre par courriel leurs différents documents à l'autorité de surveillance.

La plupart des documents sortants sont signés électroniquement. La mise en place d'une signature électronique certifiée est en cours.

L'encadré 1 montre comment l'As-So évalue l'évolution de la transmission des documents comptables des fondations par voie électronique.

Au niveau fédéral, la numérisation des documents des fondations classiques est également encouragée par l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF). Grâce à «EasyGov», 2089 des 5080 fondations surveillées, soit 40 %, ont soumis en 2022 leur rapport annuel par voie électronique [6].

L'As-So peut notamment tirer deux conclusions concernant les relations avec les fondations classiques placées sous sa surveillance. En premier lieu, un nombre croissant de fondations transmettent chaque année leurs documents par voie électronique, mais un plafond sera sans doute atteint d'ici quelques années, un certain nombre de fondations ne souhaitant pas procéder de cette manière. Ensuite, depuis 2022, l'As-So a également invité les organes de révision à transmettre directement leurs rapports de révision à l'autorité de surveillance, conformément à l'art. 83c CC.

## 5. COMMENT FAVORISER CETTE TRANSITION?

Pour favoriser cette transition, il existe quelques actions possibles:

- la mise en place d'un site internet de la fondation. En effet, un site permet de mettre en évidence les buts de la fondation et donne les moyens de communiquer avec elle (nom des responsables, adresse officielle, adresses électroniques, processus et procédure à suivre, rapports annuels, prestations de la fondation, projets en cours, formulaires, etc.);
- avoir son propre nom de domaine internet. En gérant des adresses électroniques spécifiques à une fondation, l'institution peut gérer les mutations sans problème;
- utiliser une signature électronique. La signature électronique permet d'écrire un courrier sans que la présence du signataire soit nécessaire. C'est un gain de temps et cela permet surtout une traçabilité de toute la documentation.

## 6. CONCLUSION

Pour atteindre les bons destinataires et mettre en œuvre les buts de la fondation en pensant à l'avenir, les fondations sont confrontées en permanence à de nouvelles questions, à de nouvelles évolutions et à de nouveaux défis. Les changements

n'ont jamais été aussi multidimensionnels et massifs qu'aujourd'hui. Pour que les fondations restent à jour à l'ère numérique, il faut identifier et évaluer les prochains facteurs de changement, d'opportunités et de risques, et agir en conséquence. Les fondations et leurs partenaires sont en plein processus de numérisation ou en train d'apprendre comment s'améliorer à partir des tendances actuelles.

La numérisation varie cependant beaucoup selon la taille des fondations. Certaines n'ont pour l'instant aucun avantage à effectuer cette transition, les coûts au regard des bénéfices attendus étant trop élevés. Sans oublier que nombre de bénéficiaires et de petites et moyennes fondations n'ont pas franchi le pas de la numérisation, et qu'une uniformisation des pratiques prendra encore de longues années. ■

**Notes:** 1) Parisima Vez, in: Commentaire romand, Code civil I, ad. art. 80 CC, p. 568. 2) Loïc Pfister, la Fondation, p. 59. 3) Aline Kratz-Ulmer, Jan Schudel, Digitale Transformation in Förderstiftungen, Stiftung und Sponsoring, 4/2020, p. 24 ss. 4) Pour la numérisation des institutions de prévoyance professionnelle, cf. Aline Kratz-Ulmer, Martin Mayer, SPV/PPS 8/21, p. 14 ss. 5) FF 2020 7397. 6) Entretien du 03.02.2023 avec Nils Guggi, responsable de l'Autorité fédérale de surveillance des fondations (ASF).