



# CONFERENCE DU CENTRE FRANCAIS DES FONDS ET FONDATIONS Lundi 2 Mai 2011 - Institut Pasteur

---

## 2001- 2010 : NOUVEL AGE D'OR DES FONDATIONS ?

En partenariat avec



### **1. INTRODUCTION DE FRANCIS CHARHON, PRESIDENT DU CENTRE FRANÇAIS DES FONDS ET FONDATIONS.**

### **2. PRESENTATION DES RESULTATS DU 3EME PANORAMA DES FONDS ET FONDATIONS :**

▶ Odile de Laurens, Responsable Observatoire de la Fondation de France

**I - De plus en plus de fondations**

**II - Une croissance portée par une multiplicité d'acteurs**

**III - Des valeurs économiques en croissance**

**IV - 4,9 milliards d'euros pour le bien commun**

**V- Fonds de dotation**

▶ Béatrice de Durfort, Déléguée générale du Centre Français des Fonds et Fondations

### **3. TABLE RONDE : « LES CONDITIONS DU SUCCES DES FONDS ET DES FONDATIONS »**

Animé par Jean-Claude Bourbon, Service Monde et Economie, La Croix

▶ Francis Charhon : Président du Centre Français des Fonds et Fondations

▶ Firoz Ladak : Directeur Exécutif des Fondations Edmond de Rothschild

▶ Cyril Maury : Fondateur du fonds de dotation Après demain

▶ Jean-Christophe Laugée : Directeur du fonds de dotation Danone pour l'Ecosystème

### **4. PROFIL DES PARTICIPANTS A LA TABLE RONDE**

### **5. LE CENTRE FRANCAIS DES FONDS ET FONDATIONS**

## 1. INTRODUCTION DE FRANCIS CHARHON, PRÉSIDENT DU CENTRE FRANÇAIS DES FONDS ET FONDATIONS.

Le Centre Français des Fondations est devenu ce matin, à la faveur d'une assemblée générale extraordinaire le Centre Français des Fonds et Fondations témoignant ainsi de son intention de servir toujours l'ensemble des acteurs qui procèdent de l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif. : ils se multiplient en genre et en nombre, nous ne pouvons que nous en réjouir et cela nous convie à aménager sans cesse la *maison des fondations* pour que toutes les branches de la famille s'y retrouvent et s'y développent. Je suis heureux de vous accueillir pour cette conférence annuelle organisée par le Centre et remercie chaleureusement l'Institut Pasteur de son accueil toujours formidable. La première partie est consacrée à la présentation du troisième Panorama des Fonds et Fondations. Réalisé par la Fondation de France, avec le soutien du Centre Français des Fonds et Fondations, ce panorama permet l'analyse du secteur des fondations et de son développement en France de 2001 à 2010. Ce qui était, à ses débuts, une photographie d'un moment donné est devenu un film riche en enseignements. Je passe la parole à Odile de Laurens, Responsable de l'Observatoire de la Fondation de France. Elle va nous présenter les chiffres qui feront l'objet des commentaires de Beatrice de Durfort.

Lors de la table ronde qui suivra la restitution du Panorama, Firoz Ladak partagera l'engagement des fondations Rothschild, Jean-Christophe Laugée nous parlera du fonds de dotation Danone et Cyril Maury, créateur d'un fonds de dotation à titre individuel nous fera part de son expérience. Le débat sera animé par Jean Claude Bourbon, journaliste du service économie au journal La Croix, partenaire de cette manifestation.

C'est avec joie que le Centre Français des Fonds et Fondations vous accueille chaque année, toujours plus nombreux, synonyme de l'intérêt que vous portez à votre écosystème !

## 2. PRESENTATION DES RESULTATS DU 3EME PANORAMA DES FONDS ET FONDATIONS :

### Odile de Laurens, Responsable Observatoire de la Fondations de France :

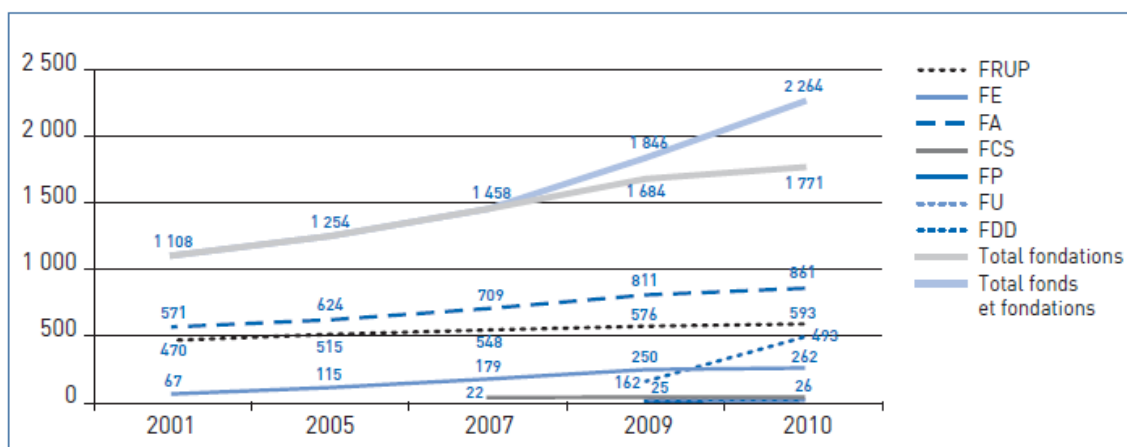
Bonjour à tous. Je vais vous présenter quelques principaux enseignements issus du troisième Panorama, coédition de l'Observatoire de la Fondation de France et du Centre Français des Fonds et Fondations, réalisé entre l'été 2010 et le mois d'avril 2011. L'Observatoire et le CFF remercient le Ministère de l'intérieur, qui nous a fait confiance en nous donnant accès à ses données sur les Fondations reconnues d'utilité publique ; le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie qui a partagé avec nous une base de données sur les fonds de dotation ainsi que les Préfectures de Paris et des Hauts de Seine, qui nous ont donné accès aux données sur les fondations d'entreprises et certaines fondations reconnues d'utilité publique. L'ensemble de ces partenariats nous a permis de récolter des informations sur 1 139 fondations.

Viviane Tchernonog, Chargée de recherche au CNRS, a pris en charge l'analyse scientifique de ces informations et nous a accompagné dans la construction des données économiques de référence.

### I - De plus en plus de fondations

Le premier constat qui ressort de l'étude est le déploiement en nombre des fonds et fondations français. Le terme de foisonnement s'impose à la lecture de ce premier graphique. Globalement en avançant dans le temps, les courbes croissent et se multiplient. On notera l'apparition progressive des nouveaux statuts (FDD, FCS, FP, FU).

FIGURE 2 - ÉVOLUTION DU NOMBRE DE FONDATIONS, PAR STATUT JURIDIQUE ET AU TOTAL



Lecture du graphique : en 2010, il y avait 2 264 fonds et fondations en France (hors Institut de France).

### Statuts anciens : une progression continue

Nous observons que la progression est continue pour les fondations les plus anciennes (Fondations reconnues d'utilité publique et fondations abritées). Elle se tasse très légèrement pour les fondations reconnues d'utilité publique mais croît pour les fondations abritées. On compte 861 fondations abritées en 2010. Ce déploiement est notamment soutenu par la multiplication des fondations abritantes. Plus de quarante d'entre elles ont la capacité juridique d'abriter des fondations sous leur égide, mais seulement vingt quatre le font effectivement et uniquement cinq d'entre elles abritent plus de dix fondations. Les fondations qui en font réellement un axe de développement au service de la philanthropie ne sont donc pas encore très nombreuses.

### Fondations d'entreprises : une progression interrompue

La progression du nombre de fondations d'entreprise, très rapide jusqu'en 2009, stagne visiblement entre 2009 et 2010. Cela ne reflète pas l'ensemble de la participation des entreprises au secteur des fondations mais simplement l'évolution du statut juridique de fondation d'entreprise. Les entreprises demeurent actives dans la création de fondations mais ont volontiers recours à d'autres véhicules juridiques.

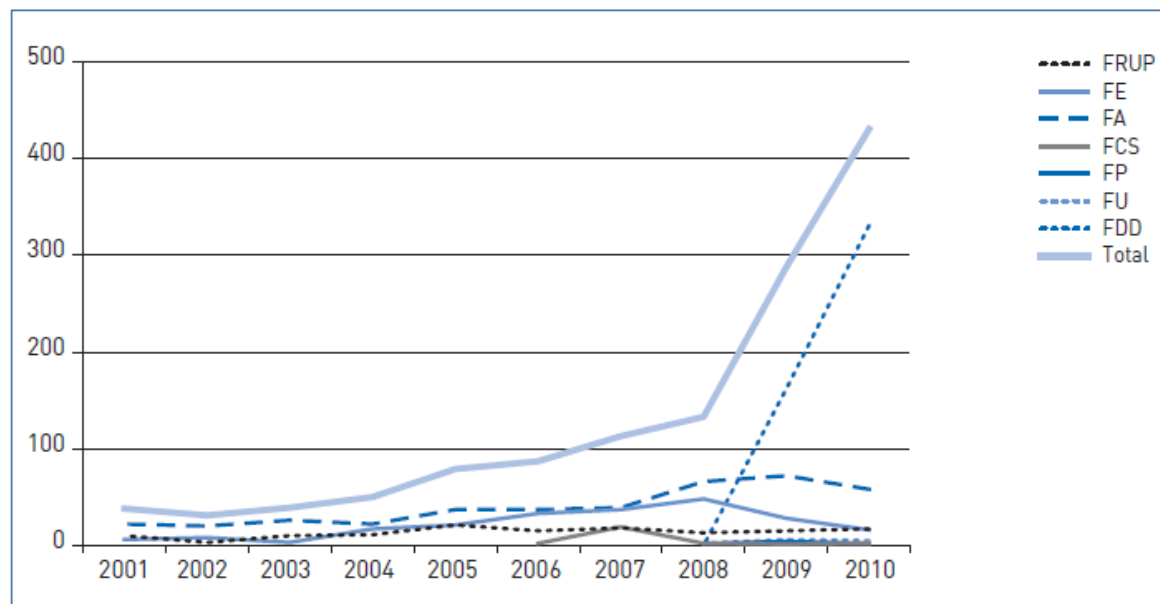
### Apparition de nouveaux statuts

A partir de 2007, l'apparition de nouveaux statuts juridiques consacrés à la recherche et au développement de l'enseignement supérieur et des universités (FCS, les FU et les FP) entraîne un foisonnement du nombre de statuts juridiques de fondations. Ce mouvement sera peut être amené à s'uniformiser dans l'avenir, voire à se réguler. A la fin 2010, on dénombrait cinquante quatre fondations relevant de ces statuts et il est très probable qu'on assiste à l'émergence tranquille d'un phénomène de fonds.

### Une progression globale très stimulée par le « boom » du fonds de dotation

Depuis le Panorama de 2005, l'événement majeur dans ce secteur est l'émergence des fonds de dotation. Il booste la croissance du secteur et, en très peu d'années, 593 fonds ont été créés (source à fin 2010). Cet énorme et rapide déploiement accélère la croissance du secteur dans son ensemble. En incluant les Fonds de dotation à l'ensemble du panorama, on estime à 2264 le nombre de fonds et fondations à la fin de l'année 2010.

FIGURE 5 - NOMBRE DE CRÉATIONS DE FONDS ET FONDATIONS PAR ANNÉE



Au 31 décembre 2010, on comptait 493 fonds de dotation, ils étaient 162 au 31 décembre 2009. Le succès très rapide de ce dispositif confère au secteur des fonds et fondations un dynamisme qu'il n'a jamais connu.

Par prudence, notamment en raison de la différence des informations dont nous disposons sur les fonds de dotation de la part du Ministère de l'économie par rapport à celles collectées par nos soins

sur les fondations, nous avons décidé de traiter à part les Fonds de dotation dans cette enquête, qu'il s'agisse du nombre total de fonds et fondations ou bien des données économiques.

## II - Une croissance portée par une multiplicité d'acteurs

Il n'y a pas « une » raison centrale à la croissance très importante du secteur : il s'agit d'un multi phénomène porté, du point de vue des fondateurs, par une multiplicité d'acteurs.

### Les Fondateurs

Sur l'ensemble des fondations actives en 2001, réparties selon la nature de leurs fondateurs, 61% avaient été créées par une personne physique. Ce chiffre recule en 2009, avec seulement 57 % de fondateurs « personnes physiques ». Comme dans l'intervalle, le nombre total de fondations s'est considérablement accru, en valeur absolue l'accroissement des fondations créées par des personnes physiques est de 42% (676 fondations en 2001 à 959 en 2010).

Concernant les fondations créées par des entreprises on passe de 20% de fondations issues de l'entreprise en 2001 à 25% en 2009. En valeur absolue, on comptait 222 fondations issues de l'entreprise en 2001 et 421 en 2009, soit une croissance de 90%. Ces chiffres contredisent le sentiment de ralentissement insinué par l'évolution des fondations d'entreprise.

FIGURE 38 - FRÉQUENCE DE LA PRÉSENCE DES DIFFÉRENTS TYPES DE FONDATEURS  
PARMI LES FONDATIONS ACTIVES EN 2001 ET EN 2009

	2001	2009
Personnes physiques	61 %	57 %
Entreprises	20 %	25 %*
Associations	21 %	18 %
État ou collectivités locales	4 %	6 %
Établissements publics ou EPIC	5 %	4 %
Fondations	2 %	2 %
Mouvements religieux	2 %	2 %
Autres	3 %	4 %
<b>Total</b>	<b>118 %</b>	<b>118 %</b>

\* Lecture du tableau : 25 % des fondations actives en 2009 comptent au moins une entreprise parmi ses fondateurs.  
Le total est supérieur à 100 % car une fondation peut compter des fondateurs de natures différentes.

\*Sur le schéma ci contre, les données économiques et sur les fondateurs portent sur l'année 2009.

Les fondations fondées par des associations sont significativement représentées. En 2001, 21% des fondations avaient été créées par des associations contre 18% en 2009. En valeur absolue, on dénombrait 233 fondations créées à l'initiative d'associations en 2001. En 2009, elles sont 303. Cela représente une croissance de 30%.

Il faut mentionner la présence plus importante, quoique visiblement minoritaire par rapport à l'ensemble, de l'Etat et des établissements publics. Le nombre de fondations créées par l'Etat connaît entre 2001 et 2009 une croissance de plus de 100% signe de l'intérêt porté par la puissance publique à l'égard des fondations. La croissance des établissements publics au titre de fondateurs est nettement moindre, elle est de 20% environ sur la période.

## III - Des valeurs économiques en croissance

De cette croissance en nombre d'acteurs et en nombre de fondations, résulte un panorama de valeurs économiques tout à fait en croissance. Toutes les courbes tendent vers le haut avec une accélération très visible en 2005.

Le nombre de fondations s'est accru de 51% entre 2001 et 2009. [Attention, le taux de croissance change en fonction des dates choisies et de la prise en compte ou non des fonds de dotation.]

Le nombre de salariés s'accroît de manière nettement moins accéléré avec une croissance du nombre de personnes employées de 25% entre 2001 et 2009, pour atteindre 59126 salariés en 2009. Cette moindre croissance, face au dynamisme affiché des créations de fondations, est liée au fait que les fondations récemment créées sont plus souvent des fondations de financement, qui ont moins recours à l'emploi salarié.

FIGURE 14 - POIDS RELATIF DES FONDATIONS DANS CERTAINES DONNÉES ÉCONOMIQUES, SELON LEUR ÂGE

	Avant 1945	1945 à 1969	1970 à 1979	1980 à 1989	1990 à 1999	2000 à 2009	Total
Total des actifs	30 %*	8 %	7 %	16 %	17 %	23 %	100 %
Dons privés perçus (versements du ou des fondateurs, dons provenant de campagnes d'appels de fonds)	15 %	9 %	3 %	5 %	12 %	56 %	100 %
Subventions publiques perçues	53 %	18 %	10 %	5 %	2 %	11 %	100 %
Total des ressources	41 %	9 %	7 %	8 %	8 %	27 %	100 %
Allocations de secours, bourses, prix, subventions	2 %	23 %	6 %	15 %	28 %	26 %	100 %
Total des dépenses	45 %	8 %	8 %	9 %	10 %	19 %	100 %
Nombre total de salariés	53 %	5 %	6 %	9 %	6 %	21 %	100 %
Nombre de fondations	11 %	3 %	7 %	15 %	22 %	42 %	100 %

\* Lecture du tableau : en 2009, 30 % des actifs des fondations de l'échantillon sont détenus par des fondations qui ont vu le jour avant 1945.

Le total des dépenses réalisées par l'ensemble des fondations françaises s'accroît de 36% sur la période 2001-2009. Ce taux est inférieur au taux de croissance du nombre de fondations. L'extrême jeunesse du secteur explique ce phénomène. Beaucoup de fondations n'ont pas encore trouvé leur vitesse de croisière. Par ailleurs, il s'est créé de grosses fondations mais aussi beaucoup de petites fondations, ce qui explique que le taux de croissance soit moins élevé.

#### **Actifs : 14,9 milliards d'euros, les débuts d'une déconcentration** **Dépenses : 4,9 milliards d'euros**

L'élément principal qui se dégage de ces résultats est l'immense croissance de la valeur des actifs des fondations françaises qui s'accroît de 72% sur la période 2001-2009. Quelles en sont les raisons ? Plusieurs explications à ce phénomène. On observe de nombreuses créations de fondations dont de petites mais aussi de grosses fondations. De plus, certaines anciennes fondations opérateurs ont des patrimoines immobiliers importants, qui ont dû être réévalués. Enfin, un grand nombre de fondations du secteur sanitaire et social ont fait l'objet d'acquisition d'associations dont elles ont récupéré les actifs. Ce phénomène silencieux est important. S'il accroît visiblement la valeur économique des actifs de ces fondations il augmente également leur charge de travail et leurs responsabilités.

En ce qui concerne les ressources, la moitié des ressources totales des fondations (48%) sont en réalité constituées d'argent d'origine publique, pour la majeure partie il s'agit des prix de journée perçus par les fondations actives dans le secteur sanitaire et social, et pour une nettement moindre partie, de subventions publiques. Les recettes d'activités sont également importantes, ainsi la part du mécénat privé (personnes physiques ou entreprises) n'est-il pas majoritaire dans le financement des fondations.

Alors que la croissance des actifs génère un début de rééquilibrage entre les FRUP, (qui représentaient historiquement 90% des actifs) et les nouveaux statuts émergents, les fondations abritées commencent à prendre un peu plus de valeur tout comme les fondations de coopération scientifiques ou les fondations universitaires et partenariales.

#### **IV - 4,9 milliards d'euros pour le bien commun**

Sur le plan des dépenses et selon les statuts juridiques, on ne remarque pas de changement de répartition notable, l'ensemble reste homogène par rapport à la dernière enquête. La somme totale se répartit en deux types de modes de dépenses :

- les fondations opérateurs qui mettent en œuvre sur le terrain l'intention du fondateur (29% des fondations) et qui représentent 88% du poids économique.

- les fondations de financement qui représentent en nombre 71% des fondations du secteur et en poids financier 12% des dépenses.

La hiérarchie des domaines d'intervention est sensiblement identique selon les types de fondations :

##### **Fondations opérateurs :**

Santé 48%  
Action sociale 33%  
Enseignement et formation initiale 9%  
Arts et culture 4%  
Science 1%

##### **Fondation de financement :**

Santé 30% ;  
Action sociale 12% ;  
Enseignement 14% ;  
Arts et culture 13% ,  
Science 6%

Les dépenses des fondations consacrées à l'enseignement et la formation sont en hausse ; passant de 3% à 9% des dépenses globales entre 2001 et 2009.

Il est intéressant de noter l'augmentation significative du nombre de projets consacrés à l'environnement et aux relations internationales. Cela n'émerge pas encore sur le plan des valeurs économiques mais c'est un signe important quant aux centres d'intérêts des philanthropes aujourd'hui.

Autre élément, sur les 4,9 milliards d'euros dépensés, 418 millions d'euros ont été utilisés pour des projets tiers (actions consistant à distribuer de l'argent). En termes de valeurs économiques, cela équivaut à une augmentation de 61% par rapport à 2001. C'est indéniablement le signe que la culture du mécénat est en train de s'installer en France.

#### **V- Fonds de dotation**

Pour conclure, voici quelques éléments sur les fonds de dotation, que nous avons choisi de restituer dans une partie distincte. Ces données sont à prendre avec prudence car elles sont tirées de la rédaction des statuts des Fonds de dotation. Nous basons donc notre estimation sur l'intention première du fondateur, à laquelle il n'est pas forcément tenu de se conformer.

A partir des 277 fonds de dotation sur lesquels nous avons des informations économiques, la valeur estimée du total des actifs est de 360 millions d'euros. Cela équivaut à 2,5% du total du secteur des fondations et fonds de dotation. La valeur économique de ce secteur n'est donc pas –encore- reliée au « boom » du nombre de création. 12% de ces fonds de dotation affichent plus d'un million d'euros d'actifs et 76% d'entre eux disposent de moins de 100 000 euros d'actifs à l'été 2010. Il y a donc une diversité de dimensions qui traduit la diversité des dispositifs et des projets, laquelle sera passionnante à étudier à l'avenir. Il faut également rappeler que 43% de ces fonds de dotation n'ont pas d'actifs au départ.

Tout comme les fondations, les Fonds de dotation sont créés à 58% par des personnes physiques et à 30% par des associations. Cet outil permet en effet aux associations de développer une nouvelle forme de collecte. 13% des fondateurs de fonds de dotation sont des entreprises.

**Beatrice de Durfort – Déléguée Générale du Centre Français des Fonds et Fondations**

Je voulais réagir sur les bonnes nouvelles que nous transmet l'étude. Nous en avons besoin pour prendre des amers dans un mouvement extrêmement rapide, dynamique, et sous certains aspects turbulents. J'ai envie de dire au regard de ces dix années, et surtout depuis 2005, qui a véritablement marqué un phénomène d'accélération dans la création de fondations et fonds de dotation, que nous sortons d'une période de laboratoire pour rentrer dans la période de confirmation de nos essais. La création des nouveaux statuts a en effet entraîné la mise en place de nombreux chantiers pour comprendre et mettre en œuvre les différentes possibilités ouvertes par la multiplicité des statuts. L'enjeu est de confirmer l'essai dans les années à venir et de stabiliser et harmoniser ce contexte pour que chacun puisse y développer son projet et ses spécificités avec un sentiment de sécurité et en toute connaissance de cause, ce qui n'est pas encore tout à fait le cas.

Faisant suite à l'analyse présentée par Odile de Laurens, qui va dans le sens des témoignages que nous recevons au Centre Français des Fonds et Fondations, je tenais à vous faire partager quelques réflexions. Nous avons vu arriver ces dernières années de nombreux éléments qui auraient pu diviser ou segmenter le monde des fondations et le mettre ainsi à risques. Or, ce qui ressort aujourd'hui de nos groupes de travail, et par les retours que nous avons, c'est qu'il y a eu au contraire une volonté d'échange, de collaboration voire de mutualisation de certains outils ou réflexions et un partage véritable sur les enjeux des fondations. On peut en conclure que si la diversification statutaire et la complexité croissante des fondations ne s'est pas faite au détriment du secteur, il revient à chaque acteur du secteur d'en assurer la cohérence et la légitimité. C'est à cette seule condition que les fondations pourront mobiliser l'ensemble de leurs parties prenantes et les faire adhérer à leurs missions.

Il y a plusieurs autres points motifs de réjouissance. Un peloton de tête est en train de se dessiner avec cinquante fondations concentrant 60% des moyens d'action. C'est une chance à condition qu'ils acceptent la responsabilité du leadership. A l'international, partout où le secteur s'est bien développé, cela s'est fait grâce à un noyau dur de quelques locomotives, qui ont joué leur rôle et endossé la responsabilité du partage des bonnes pratiques, de la réflexion, du financement des études et des actions de lobbying.

La Fondation de France nous a montré le chemin sur ce sujet en prenant en charge depuis près d'une décennie la réalisation des études sur le secteur. C'est une chance pour le secteur que certains acteurs soient en mesure de contribuer à la connaissance du monde des fondations : cela permet de comprendre ce qui se joue, de tirer les enseignements du passé, d'ouvrir des perspectives innovantes, de prospecter à l'étranger et ce faisant de renforcer les pratiques du secteur, sa compréhension par les médias, les décideurs, le public. Cela peut générer des vocations de fondateurs et éclairer les bénéficiaires sur les bénéfices d'un bon commerce avec les fondations. Nous avons besoin de têtes d'affiches pour faire comprendre qui nous sommes à l'extérieur, sur une scène internationale, et notamment européenne dont les fondations françaises faute de ressources humaines et financières suffisantes se tiennent souvent bien éloignées. En contrepartie de cet effet là, dont nous sentons le bénéfice sur l'ensemble du secteur, j'ai par opposition des préoccupations sur le risque de la miniaturisation des véhicules<sup>1</sup>, lié notamment au boom des Fonds de Dotation. Ces derniers représentent des innovations dont il y a beaucoup à attendre, ils présentent de vraies capacités des développements. Mais j'insiste sur le fait que l'objectif n'est pas de faire un secteur très large et atomisé de fondations paupérisées. Ce serait un contresens pour notre secteur et nous devons en prendre conscience collectivement. Rappelons-nous l'exemple de Warren Buffet disposant de sa considérable fortune au bénéfice de quatre fondations existantes dont la fondation Bill et Melinda Gates... et structurons des outils disposant de capacités critiques significatives.

En revanche, on remarque que les mécanismes d'abondement les plus traditionnels ne sont plus exclusivement des mécanismes d'acte d'affectation patrimonial par dons ou legs, et que les affectations de flux sont une perspective qui répond beaucoup mieux à la période économique dans laquelle nous sommes aujourd'hui. Les revenus des patrimoines des fondations ont été pour très peu dans le financement général des activités des fondations ces dernières années. Cela veut dire qu'il faut qu'on invente ailleurs en s'ouvrant et en se développant.

---

<sup>1</sup> Je n'oublie nullement qu'il y a parfois beaucoup à apprendre des petits poissons pilotes, véritables têtes chercheuses du secteur...

C'est donc un secteur qui reste dans l'obligation d'une réflexion très en profondeur sur ses mécanismes et leviers de financement et organisation, et qui doit être mieux callé sur ce qui se passe dans le monde économique.

Les alliances et les coopérations entre fondations et notamment l'émergence de groupes, à l'exemple des apprentis d'Auteuil, peuvent apparaître comme de possibles antidotes.

L'identité « Fondation » a été redynamisée, on lui a ouvert nombre de nouvelles possibilités, à nous de les conjuguer ! On a invité l'ensemble des personnes privées (individus, familles, associations ou entreprises) et publiques (Etat, collectivités territoriales, établissements publics, etc) à se saisir de ce véhicule pour prendre l'initiative de concourir à l'intérêt général et à la production de biens communs : cela fonde de vastes possibilités tout autant que de réelles responsabilités..Pour s'en saisir au mieux il importe de développer une véritable culture philanthropique largement partagée en France, soucieuse des innovations et consciente des enjeux et besoins de la société..

Le secteur se construit dans un contexte international qui a également connu d'importants développements à l'étranger et en particulier en Europe,. Il est essentiel de ne pas perdre de temps et de se renforcer pour rester présents dans un contexte compétitif et créatif et tirer de ces nouveaux modèles tout le parti possible. Les entrées de nouvelles thématiques sont extrêmement bienvenues et témoignent que la philanthropie est un miroir générationnel qui donne à voir les préoccupations du moment historique considéré. L'étude en témoigne véritablement.

Nous sommes donc dans une période de porosité des modèles d'influence, de redéfinition des moyens de financement et mise en œuvre du tiers secteur et de ses priorités. Le débat qui va suivre illustre pleinement la façon dont on peut faire croire les possibilités. Je vous remercie.

---



### 3. TABLE RONDE : « LES CONDITIONS DU SUCCES DES FONDS ET DES FONDATIONS »

Animée par Jean Claude Bourbon – Journaliste au service Economie du journal *La Croix*

---

#### Jean Claude Bourbon

Pour poursuivre, je vais demander à Cyril Maury, nouveau philanthrope Nantais de nous raconter son parcours.

#### Cyril Maury - Fondateur du fonds de dotation Après demain

Bonjour à tous. Avant de vous raconter notre démarche philanthropique, je tenais à vous dire que je suis ici avec beaucoup d'humilité. Mon épouse et moi sommes novices, comparativement à des entités comme Danone ou aux Fondations Rothschild. Cependant, il m'a semblé important d'intervenir pour parler de la place de cet outil, le fond de dotation, que je trouve assez « génial ».

Pendant vingt cinq ans, j'ai développé mon entreprise. Celle-ci fonctionnait très bien et je l'ai quitté à cinquante ans avec beaucoup de difficultés et de tristesse. Après l'avoir vendue, en ayant reçu largement davantage que prévu et surtout que de besoin, ma femme et moi nous sommes interrogés : « Pourquoi cet argent ? » ; « Nous appartient-il totalement ? ».

J'avais gagné cet argent mais cela était dû, entre autres raisons, au fait que j'ai eu la chance d'être en bonne santé, d'avoir reçu des valeurs éducatives et hérité de talents, de vivre dans une démocratie où j'ai pu exercer librement ma vie d'entrepreneur. Suite à ces réflexions, nous nous sommes considérés plutôt dépositaires de cet argent que propriétaires.

La question qui s'est ensuite posée est celle de savoir ce que nous allions faire de cet argent. Trois points nous ont semblé essentiels :

- Rendre car nous avons beaucoup reçu
- Partager et transmettre des valeurs de philanthropie et de générosité avec la famille, au sens large.
- Monter un projet dans la durée, pérenne.

Une fois que nous avons entériné ces aspects philosophiques, nous nous sommes penchés sur l'élaboration du projet. Ne me sentant pas capable de le monter seul, je suis allé chercher des gens compétents avec qui j'avais déjà travaillé. J'avais une estime particulière pour un consultant avec lequel j'avais collaboré. Lorsque que je lui ai montré le projet, il a choisi de nous accompagner gracieusement. J'ai ensuite envoyé les grandes lignes philosophiques du projet à chacun de nos enfants en leur proposant de le construire ensemble. Il me paraissait primordial de les laisser faire leur choix individuellement et surtout de les laisser totalement libres. Je leur ai simplement dit que s'ils acceptaient de se joindre à nous dans cette aventure, leur engagement serait complet. Chacun a eu une réaction différente mais, globalement, tous ont accepté de participer.

Ce travail a été excitant et travailler en famille sur un projet aussi fort est très formateur.

Nous avons donc décidé, par nos actions, de contribuer à diminuer les souffrances des personnes privées de liberté, de lien social. Nous intéresser à tout ce qui touche à la solitude car, pour rappel, quatre millions de français souffrent de solitude aujourd'hui en France. Une fois l'objet social défini, s'est posée la question de sa mise en œuvre. Dans un premier temps, nous souhaitions soutenir financièrement des associations et c'est pour cette raison que nous avons créé notre fonds de dotation. Nous savions que cet outil était plus souple, plus léger, plus rapide et surtout offrait plus de liberté qu'une fondation.

Puis, suite à cette première démarche, nous avons émis le souhait de nous investir autant physiquement que financièrement. Il était primordial pour nous d'agir financièrement mais aussi de « donner de soi », et au-delà des dons aux associations de rencontrer les bénéficiaires visés par l'action. Ma fille et moi avons choisi de reprendre l'ensemble du travail fourni et de créer une association dans le but d'aider des détenus à se réinsérer. Suite à la création du fonds de dotation, nous avons donc créé l'association Permis de construire financée, entre autres, par notre fonds.

*Cyril Maury :*

*« A mes yeux, la philanthropie est bien plus qu'une problématique fiscale et juridique (...). Il faut oser aller au bout de ses convictions ; nous avons été étonné, au terme du processus de choix de la mission, de voir que nous avons été aussi « radicaux » sur la thématique retenue ; cela nous a fait peur, mais on avait joué le jeu, il fallait s'y tenir et s'engager. »*

**Jean Claude Bourbon** : Firoz Ladak, vous êtes à l'autre bout du spectre de la philanthropie avec une famille qui travaille depuis une décennie dans la philanthropie. Pouvez-vous nous raconter la démarche philanthropique des fondations Rothschild ?

**Firoz Ladak - Directeur Exécutif des Fondations Edmond de Rothschild**

L'objet de ma présence aujourd'hui est certes de présenter ce que nous faisons mais aussi de pouvoir échanger avec le public. Continuer d'apprendre de l'expérience des autres, que ce soit en France ou à l'international, est primordial pour nous.

Pour vous raconter au mieux la démarche philanthropique des Fondations Rothschild, je vais vous raconter leur histoire. A l'âge de 30 ans, un jeune couple s'est retrouvé à la tête d'une fortune que l'on pourrait qualifier de substantielle. Après avoir revu l'ensemble des actifs commerciaux, ils se sont penchés sur la douzaine de fondations dont ils ont hérité; fondations qui ont toujours été et resteront du domaine privée. Ils se sont posés les questions suivantes : « *Que faisons-nous? Nous contentons nous de poursuivre une tradition caritative de longue date, héritée du 19eme siècle notamment en France à l'exemple d'autres grandes familles françaises, telles les Pereire ou les Jacquemart-André, ou passons-nous à une autre phase, celle d'une approche plus orientée vers l'impact social et la mise en œuvre d'une philanthropie stratégique ?* »

Cette histoire se poursuit par notre rencontre. Je ne viens pas du monde associatif. J'ai longtemps été banquier d'investissement et les Rothschild cherchaient plutôt à recruter quelqu'un issu du monde de la finance avec des compétences orientées vers le suivi de projets et de résultats et qui partage leur passion et la défense de certaines valeurs. C'est à ce moment-là, en 2005, que commence notre collaboration.

Je rejoins ici les propos de Monsieur Maury, à savoir que vous vous considérez comme dépositaire non seulement d'une fortune personnelle mais également de valeurs ; c'est aussi le cas de la famille que je représente. Certes les Fondations sont fondées sur une tradition plus longue mais les Rothschild ne cessent de s'interroger sur la meilleure façon de partager au mieux ce dont ils ont hérité, avec cette notion anglo-saxonne de « Give Back », Aujourd'hui, ces fondations sont basées en France, Suisse, Espagne, Etats Unis, Israël et aux delà de ces dispositifs institutionnels et géographiques, elles mènent une action notamment en Inde et en Afrique australe..

J'ai passé beaucoup de temps à interroger Ariane et Benjamin Rothschild sur ce qui devait constituer le cœur de la mission des Fondations. La thématique principale et transversale est l'éducation, que ce soit par exemple un soutien à la recherche scientifique ou des formations pratiques sur le terrain social. L'objectif est d'encourager des communautés issues de milieux multiples à bénéficier d'innombrables outils éducatifs que nos Fondations construisent et développent avec elles.

Fidèles à une certaine continuité, les Rothschild souhaitent poursuivre leur action philanthropique dans le domaine médical, artistique et scientifique. Néanmoins, il faut se spécialiser dans chacune de ces thématiques et en approfondir l'impact social. Pour exemple, dans le champ de la santé, nous nous concentrons aujourd'hui uniquement sur l'ophtalmologie et les neurosciences, au travers notamment de la Fondation Ophtalmologique à Paris. Il faut éviter la dispersion et trouver un juste équilibre entre ce qui constitue la passion des fondateurs et la professionnalisation du secteur. De nouveaux champs ont été ouverts plus récemment, notamment en faveur de l'entrepreneuriat social et du dialogue interculturel, qui devient une absolue nécessité dans nos sociétés en profonde mutation. La philanthropie privée proche du terrain possède une capacité de réaction souvent plus rapide que la sphère publique. Elle a, un véritable rôle à jouer dans le secteur social et éducatif et peut apporter son expertise et ses conseils aux pouvoirs publics.

Pour conclure, je souhaite ouvrir le débat sur ce que j'ai pu identifier comme les grands défis du secteur :

- Comment réunir professionnalisation du secteur et passion des fondateurs?
- Comment gérer les coûts ? Une philanthropie professionnelle se fait-elle au détriment du montant des donations par l'investissement qu'elle nécessite ?
- Comment passer du simple métier de financeur au métier d'opérateur ?

*Firoz Ladak :*

*« Comment rassembler cent cinquante ans d'expérience, des actions multiples parfois éclatées tout en maintenant une cohésion et un impact réel à l'échelle internationale ? »*

### **Jean Claude Bourbon**

Nous allons poursuivre cette table ronde avec le témoignage de Jean Christophe Laugée.

Danone est une des plus grandes entreprises françaises et c'est la première à avoir créé un fond de dotation. Pourquoi pas une Fondation ?

### **Jean-Christophe Laugée - Directeur du fonds de dotation Danone pour l'Ecosystème**

Il est vrai que Danone est une grande entreprise française mais c'est une petite entreprise comparativement à un certain nombre de ses concurrents. La problématique que se pose Danone est celle de la création de valeurs partagées conjuguée à l'émergence d'une culture d'entreprise dans le double projet économique et social. Lorsqu'on est au cœur d'une tourmente économique, financière et sociale comme celle provoquée par la crise de 2008, une entreprise comme Danone, qui a mis cette culture d'entreprise comme un des piliers de son développement, ne pouvait pas rester sans réagir.

En avril 2009, en plein cœur de la crise, Danone lance son fonds de dotation dans le but de créer de l'activité économique avec l'ensemble des petits partenaires de « l'écosystème » de Danone (environnement économique et social, qui est constitué par ses fournisseurs, ses distributeurs et les acteurs économiques des territoires dans lesquels elle opère) en vue de créer de l'emploi et du micro-entrepreneuriat.

La création du Fonds Danone pour l'Ecosystème a été approuvée lors de l'Assemblée Générale de Danone qui s'est tenue le 23 avril 2009. Il est géré sous le régime des Fonds de dotation dont l'objectif est l'intérêt général. Financé par Danone, il est alimenté par une dotation initiale de 100 millions d'euros en 2009, qui pourra être complétée à partir de 2010 par un abondement annuel jusqu'à 1% du résultat net annuel de Danone pour une durée de 5 ans. Franck Riboud partait du constat que cette crise allait perdurer, qu'elle allait transformer les modes de gouvernances et qu'elle allait avoir, en delà de la sphère financière un impact économique et social durable. Il a voulu montrer l'exemple sachant que Danone travaille avec une myriade de petits entrepreneurs qui sont en difficulté, notamment parce qu'ils manquent d'accès à des modes de financement. La mise en place du fonds de dotation nous a permis de transformer un certain nombre de nos pratiques d'entreprises et d'innover dans cette recherche de l'équilibre économique et social.

Nous œuvrons dans cinq domaines d'activités :

- avec les petits fermiers pour les aider à se développer ;
- avec les communautés de chiffonniers (ce qui représente environ 20 millions de personnes) ;
- sur le développement du service à la personne (personnes âgées et parents) ;
- sur la micro-distribution avec de l'insertion sociale;
- sur des projets de territoire.

Dans ces cinq domaines, nous cherchons en permanence un équilibre entre la valeur sociale que nous créons grâce à ces partenariats avec les acteurs de l'écosystème, et la valeur de transformation des pratiques économiques de Danone. Le Fonds de dotation trouve son équilibre entre la recherche de l'intérêt général, dans le sens où il fournit de l'emploi, et l'intérêt privé de Danone, celui de se créer des opportunités en allant distribuer nos produits autrement, en collectant du packaging, ou en développant la filière laitière.

Nous articulons ces cinq grands thèmes sur le principe de la co-crédation. Plus nous sommes nombreux à travailler sur ces problématiques, plus les chances sont grandes de réussir à pérenniser les actions que nous générons. Pour cela, nous avons mis en place une gouvernance à quatre qui regroupe les représentants du fonds, les filiales, organismes à but non lucratif (les ONG ont des compétences et une expertise que les entreprises n'ont pas, notamment sur la constitution de communautés), et le bénéficiaire final.

Danone a mis en place plusieurs mécanismes de financement. L'entreprise est organisée autour de quatre grandes thématiques inscrites dans sa stratégie : la santé, la nature, le « for all » (la possibilité de rendre accessible au plus grand nombre) et le développement des hommes. Autour des ces quatre grands axes nous avons monté les dispositifs de financement suivants:

- Danone communities : Fonds investis qui nous permettent de monter des partenariats avec des entrepreneurs sociaux.
- Les Instituts Danone qui aident à la recherche et à la connaissance autour du domaine de la nutrition.

- le Fonds Danone pour la Nature dont la finalité est de soutenir la restauration d'écosystèmes combinant séquestration de carbone, maintien de la biodiversité et préservation des ressources en eau.

- le Fonds Danone pour L'écosystème qui va au-delà du périmètre juridique avec un nouveau mode de gouvernance à vocation fortement sociale et qui prend en compte une empreinte emploi.

### **Jean Claude Bourbon**

Le Panorama nous a montré un foisonnement d'initiatives de fondations et de fonds de dotation. Le mouvement est en train de se transformer en profondeur. Comment analysez-vous les mutations qui viennent de s'opérer et quelles problématiques le secteur va-t-il devoir affronter dans les années à venir ?

### **Francis Charhon – Président du Centre Français des Fonds et Fondations**

Depuis 20 ans, à la Fondation de France, nous observons que les gens viennent à notre rencontre avec des engagements, des envies, du sens, de la volonté mais que ce que nous pouvions leur proposer il y a plusieurs années était trop étriqué et ne correspondait plus à leurs attentes. Nous avons donc mis à la disposition des fondateurs des dispositifs différents. Nous avons vu que cela ne suffisait pas non plus et qu'il fallait ouvrir en France le domaine des fondations en attaquant à la racine avec des mesures juridiques et fiscales. La Fondation de France est, avec six autres fondations, à l'origine de la création du Centre Français des Fonds et Fondations. Nous pensions en effet qu'un secteur ne peut se développer sans une structure ad hoc, permettant aux fondateurs de mettre en place un cadre de développement du secteur.

Lors de la parution de la loi Aillagon en 2003, le Centre Français des Fondations était par chance constitué. Grâce au Centre Européen des Fondations, nous avions en notre possession des banques de données qui nous ont permis d'alimenter le ministère et de favoriser la mise en place de textes plus progressistes. Cela s'illustre par la multiplication des fondations à partir de 2005. Cette évolution radicalement significative fait qu'aujourd'hui, à travers tous les statuts, l'offre de structures philanthropiques est véritablement présente en France. Il y a encore des besoins de conseil et de d'accompagnement; mais qui commencent à se développer.

Nous sommes à l'heure actuelle dans un mécanisme duale entre les fondations traditionnelles et un système en devenir que sont les fonds de dotation. Aujourd'hui, nous sommes inquiet du passage de la rupture à la fracture car nous observons des petits rétrécissements sur les modes de pensées fiscales, sur la territorialité, sur les cercles restreints. Nous avons l'impression qu'il n'est pas exclu qu'un virage en arrière puisse arriver. Ce serait extrêmement dommageable de casser ce mouvement d'enthousiasme, d'efflorescence. Il faut laisser fleurir ces volontés. Nous ne pouvons accepter le changement permanent sans concertations. Les fondateurs mettent en place des stratégies parfois sans possibilité de retours en arrière. A la lecture de ces éléments, les enjeux du secteur pour aujourd'hui et pour demain sont la stabilité fiscale, et la professionnalisation.

### **Jean Claude Bourbon**

Cyril Maury, quelles sont les difficultés que vous avez rencontré lors de la création de votre Fond de dotation? Avez-vous le sentiment d'être seul dans votre région? Bénéficiez-vous de l'aide des structures d'accompagnements (experts comptables, notaires) dans votre démarche philanthropique ?

### **Cyril Maury**

Le Fond de dotation est un outil simple dans les textes et compliqué dans les faits. Nous avons été parmi les premiers à monter un projet comme celui-ci et le personnel de préfecture n'était pas suffisamment formé sur les problématiques liées aux fonds de dotation. Notre champ d'action était trop vaste aux yeux de l'administration. Ils voulaient nous faire rentrer dans des cases. Nous avons dû négocier, nous ne voulions pas lâcher prise complètement. Cela été difficile.

Concernant la démarche en elle-même, je pense que les experts comptables et notaires sont des gens très utiles. Pour autant, il me semble que c'est ce qui est essentiel, c'est ce qui fait sens pour la personne qui fait quelque chose. Attaquer la problématique par l'aspect juridique et la fiscalité me paraît être une grave erreur. L'élément essentiel est la motivation du fondateur et les objectifs qu'il poursuit.

Enfin, sans doute par méconnaissance juridique et fiscale, j'ai pris conscience tardivement qu'il existait une loi, la réserve héréditaire, qui oblige à conserver 25% de nos ressources pour les transmettre à chaque enfant, limitant ainsi les moyens mis à disposition de notre fond de dotation. Conscients de cette contrainte, nous avons néanmoins décidé de lancer le projet, de le faire monter

en puissance. Dans quelques années, quand nous lui aurons donné toute sa dimension, que nous mesurerons l'impact de nos actions, nos enfants décideront, ou non, de renoncer totalement ou partiellement à cette réserve.

**Jean Claude Bourbon**

Firoz Ladak, sur le sujet du désengagement de l'état, comment le percevez vous ?

**Firoz Ladak**

Il faut faire attention aussi à respecter ce qu'est le modèle français. Nous pouvons nous montrer critiques à l'égard des lenteurs de l'administration mais il faut voir aussi voir ailleurs où une prépondérance de la philanthropie, notamment aux USA, peut poser des questions. Dans la mesure du possible, nous privilégions une logique de partenariat avec les institutions publiques sur des projets ciblés.

Voici un exemple pour illustrer mes propos :

- La mairie de St Ouen, l'Ecole des Beaux-Arts de Paris, le Ministère de l'éducation et nos Fondations ont récemment mis en place une action commune. L'idée était de travailler sur un programme qui permettrait aux étudiants des Beaux-Arts d'avoir pendant un an une vraie action d'insertion sociale dans des écoles de Saint Ouen. Rothschild dans une mairie communiste, cela pouvait être surprenant ! Et pourtant le projet fonctionne très bien. C'est pour nous un partenariat qui a un sens, ou le public nous a entendu et collabore étroitement avec nos équipes pour monter un programme unique en France. Comment peut-on, à notre échelle, apporter ce type d'expérience tout en respectant le modèle français ? Nous travaillons en relation avec les municipalités et l'Etat pour faire en sorte que les programmes puissent être efficaces. Il est important également que notre action sur le terrain soit validée par de la recherche.

En Inde, où nous intervenons, et où l'état a clairement besoin du soutien des fondations, de plus en plus de partenariats se créent. Je suis partisan de cette relation privé/public et je conclus par une vigilance à l'égard du modèle américain, où la philanthropie peut se substituer à l'état, notamment sur des mesures publiques qui touchent à la santé et qui devraient rester tributaires de la puissance publique.

**Francis Charhon**

Il est important de rappeler qu'il ne doit pas y avoir d'ambiguïté dans ce que nous disons.

Le développement de la philanthropie nous permet de monter des partenariats avec des collectivités locales, des associations... Mais cela ne remplacera jamais l'état en France. Nous ne payons ni les chercheurs, ni les professeurs, ni les structures. Ces partenariats nous permettent d'aller faire ce que nous savons faire, c'est-à-dire de l'innovation et la création de dispositifs.

Nous ne pourrions pas avoir des Bill Gates en France, pour les raisons que nous a expliqué Monsieur Maury, même si on en parle aujourd'hui alors que cela ne se faisait pas il y a dix ans. Les philanthropes américains ont de très bonnes idées mais rencontrent des problèmes de gouvernance et se heurtent à des questions de légitimité. En France, nous sommes encore assez loin du modèle américain et justement cela nous donne des benchmark entre le carcan administratif que nous avons qui était très serré et le cadre complètement déstructuré où personne ne gouverne quoi que ce soit.

**Jean Claude Bourbon**

Jean Christophe Laugée, quel peut être le rôle d'une grande entreprise dans la défense de l'Intérêt Général, sans autant vous soupçonner de trouver dans la philanthropie un vecteur d'image important ?

**Jean-Christophe Laugée**

Tout d'abord, nous ne communiquons que très peu. Le fonds de dotation travaille aujourd'hui sur vingt deux programmes qui sont actifs. Nous attendons d'avoir des mesures d'impact avant de communiquer plus en profondeur sur ces projets. La notion intérêt général, telle qu'on la porte chez Danone, se situe dans sur ce double projet économique et social où finalement l'économie reprend sa place dans l'intérêt général. L'économie était considérée comme un élément de l'intérêt privé. Aujourd'hui, nous repositionnons cette initiative économique comme créatrice de valeurs sociales, environnementales et économiques. 97% des actionnaires de Danone ont voté pour la création de ce Fonds de dotation, car aujourd'hui que ce que nous savons faire, c'est aider des petits acteurs à développer leur activité économique dans le sens de ce double projet économique et social. Notre crédibilité est de cocréer avec eux pour maximiser leur impact. Ce qui est intéressant dans ce

dispositif, c'est la durabilité des initiatives. Etre trois autour de la table (organismes à but non lucratif, entreprises et gouvernance spécifique comme celle de l'écosystème) nous permet, par notre complémentarité, de trouver la meilleure façon d'impacter l'intérêt général.

**Question :**

La cour des comptes a-t-elle aujourd'hui un droit de regard sur les fondations ?

**Francis Charhon**

Oui, aujourd'hui la Cour des Comptes a un droit de regard sur toutes les organisations qui ont une déduction fiscale supérieure à 150 000 euros. Au vu du nombre de structure, il va être difficile de tous les contrôler mais il me semble que ce contrôle fait partie d'une démarche naturelle.

**Monsieur Franck - Fondation Bosch :**

Le succès du Fonds de Dotation n'est-il dû au fait de la liberté de l'outil en lui-même mais aussi d'un manque de réglementation, qui, à moyen terme pourrait être susceptible de faire freiner cette initiative ?

**Francis Charhon**

Le Fonds de dotation a un appareil juridique assez faible (le comité stratégique des fonds de dotation a fait depuis sa création un certain nombre de recommandations) qui laisse une large marge de manœuvre à ses fondateurs. C'est d'ailleurs pour cette raison que le Centre Français des Fondations est devenu ce matin le Centre Français des Fonds et Fondations, afin de pouvoir travailler ensemble sur des questions de gouvernance. Il ne faut pas voir les fonds de dotation comme une concurrence pour les fondations. On y trouve quelques similitudes avec les fondations abritées mais ce n'est pas à proprement parler de la concurrence. L'important est qu'il y ait un éventail important de dispositifs donnant à chacun la possibilité de choisir ce qui est le plus adapté au projet. C'est cela qui va permettre de développer la philanthropie en France.

**Dominique Lemaistre - Fondation de France:**

Question à Jean Christophe Laugée : Les fonds que Danone a consacré sont-ils éligibles au titre du mécénat sur le plan fiscal ?

**Jean-Christophe Laugée**

Oui, nous sommes fiscalement sur un statut mécénat, car nous sommes en capacité de démontrer l'impact sur l'intérêt général au regard des statuts du Fond de dotation. Cette mesure d'impact repose sur une méthodologie précise construite à partir de quatre indicateurs sociaux que nous faisons auditer.

De plus, nous travaillons en collaboration avec l'Essec qui va suivre une de nos initiatives et qui va s'atteler à mesurer l'impact économique et social de ce que nous faisons sur place. Enfin, nous menons également une étude anthropologique avec l'Ecole des Hautes Etudes Sociales sur un projet que nous menons en Ukraine.

Au final, nous nous équipons très fortement pour pouvoir mesurer l'impact de nos actions et ainsi trouver le bon équilibre au regard de cette liberté que nous devons savoir préserver.

**Firoz Ladak**

Je complète la réponse précédente, car je pense que nous partageons les mêmes objectifs sociaux, économiques et environnementaux, cette fameuse notion de « *Triple Bottom Line* » et j'ajoute qu'à mon sens, en tant que fondation qui soutient les entrepreneurs sociaux, nous sommes confronté à cette limite : pouvons-nous en tant que fondation, soutenir des entreprises commerciales et organismes dont on veut assurer la pérennité financière ? Les Fondations Rothschild n'ont pas vocation à faire un travail de charité mais un travail d'accompagnement. A notre sens, nous ne devons pas uniquement donner à des organismes sans but lucratif mais aussi accompagner des entreprises dont le but est économique et social, et c'est peut-être le rôle de structures telles que le Centre Français des Fonds et Fondations d'impacter à la législation dans ce sens.

**Michele Imhoff - Banque Transatlantique**

Je vis au Etats-Unis où l'évaluation des résultats est primordiale et où l'on est constamment à la recherche de modèles d'évaluation. Comment abordez-vous cette question ?

**Cyril Maury**

C'est une question très pertinente quand on sait que les philanthropes sont souvent des dirigeants d'entreprises qui ont la culture de l'évaluation. Evaluer nécessite aussi d'accompagner dans la durée.

**Firoz Ladak**

Nous souhaitons que l'évaluation vienne des partenaires eux-mêmes, chaque projet faisant l'objet des bornes définies avec le partenaire. Cette notion d'évaluation doit se faire de façon très participative. Il n'y a pas de science ou de modèle prédéfini.

Mais l'évaluation est aussi dans l'innovation des produits qu'on met en place, à l'exemple de l'initiative « *social bonds* »<sup>2</sup> en Angleterre. Ce produit, à la rencontre du social et de la finance, connaît un succès prometteur de l'autre côté de la Manche.

**Francis Charhon :**

Pour parler plus collectivement, au Centre Français des Fonds et Fondations nous avons traité de nombreux sujets mais la question de l'évaluation est fondamentale et reste le chantier futur du CFF.

De mon point de vue, un petit pourcentage des ressources devrait, dans chaque fondation être réservé pour les actions collectives et qui pourrait être dédié aux évaluations. Cela doit être considéré comme des coûts d'objet social et non comme des frais de fonctionnement.

**Jean-Christophe Laugée**

Pour rappel, à propos de notre méthodologie d'évaluation, nous procédons sur une « *baseline survey* », c'est-à-dire que nous travaillons avec le partenaire et nous mesurons l'impact une fois par an par un croisement d'indicateurs qualitatifs et rationnels. En tous les cas, il y a une diversité de méthodologies possibles et nous prévoyons dans nos prochains projets une quote-part financière destinée à l'évaluation. La question d'évaluation intéresse tout le monde et nous souhaitons partager avec les autres acteurs du secteur les éléments que nous avons même si c'est évidemment difficile de trouver une méthode unique pour tous.

**Alexandra Olsufiev – Fondation Generositas**

Qu'en est-il d'une harmonisation des fonds et fondations au niveau européen ? Travaillez-vous à un rapprochement les uns des autres ?

**Francis Charhon**

En tant qu'administrateur du Centre Européen des Fondations, je peux vous rapporter quelques éléments du travail que nous menons. Un premier pas avait déjà été fait sur la fiscalité avec l'arrêt *Perche*. S'en est suivi le nouvel arrêt sur les legs qui doivent pouvoir être transfrontaliers en Europe. Une bataille est menée de puis plus de dix ans sur le statut européen des fondations. L'objectif est d'intéresser la Commission européenne au statut, qui serait un véritable outil pour les citoyens. Ce statut européen est en cours de préparation et nous avons déjà vu une transformation. L'obligation d'une unanimité de tous les pays sur le sujet est un obstacle de taille mais, au vu des nombreuses avancées, je ne doute pas que nous y arriverons.

**Nathalie Sauvanet - Fondation de l'Orangerie & Philanthropy Advisory**

Monsieur Maury, avez-vous côtoyé au sein de votre entreprise des actions de mécénat ? Considèreriez-vous comme un succès le fait que la génération de vos petits enfants garde l'objet que vous aviez défini ou souhaiteriez-vous qu'ils changent pour se l'approprier davantage ?

**Cyril Maury**

L'entreprise a considérablement évolué, des actions de mécénat ont été entreprises sur le tard, dans le cadre du MEDEF.

---

<sup>2</sup> Exemple de la prison de Peterborough au Royaume Uni

Le ministère de la justice a contracté avec une organisation financière, Social finance, pour offrir des services de réinsertion à 3000 détenus de courte peine de la prison de Peterborough, pour les 6 prochaines années. Aujourd'hui 60% de ce type de détenus récidivent dans l'année suivante. Social finance, une organisation à but non lucratif, a levé 5 millions d'euros pour contracter avec la fondation St Giles. Le gouvernement ne paiera Social finance que si le risque de récidive chute de 7,5% par rapport à un groupe contrôle. Plus le taux s'accroîtra, plus le versement de l'Etat sera important, à due concurrence d'un taux de 12,5%, équivalent pour les investisseurs à un retour sur investissement de 13%.  
(source: *Center for American Progress*)

Concernant l'objet de notre fond de dotation, mon histoire personnelle m'a poussé à entreprendre cette démarche de création d'un fond mais m'a également permis de prendre conscience qu'il n'est pas évident de gérer un héritage que nous n'avons pas choisi. J'insiste sur le fait que ce n'est pas ma personnalité et mes choix dont il s'agit, mais plutôt l'idée qu'à un moment, quelqu'un s'est bien débrouillé et a voulu faire quelque chose. Ce qui m'importe est l'appropriation et non l'objet. L'idée est de faire perdurer.

**Valérie Aubier Le Corre – UBS France**

Je souhaite rebondir sur l'impact. Comment arriver à s'appuyer sur les instruments financiers pour augmenter l'impact de la philanthropie ?

**Firoz Ladak**

Il existe aujourd'hui dans le monde une multitude de fonds enregistrés dits « sociaux ». Depuis deux ans, on note une croissance exponentielle et préoccupante du nombre de ces fonds. J'utilise le terme « préoccupant » car je crains que la création de ce type de fonds puisse, dans certains cas, être un prétexte pour saisir une « mode » du marché. Les Fondations Rothschild ont fait le pas il y a plusieurs années et nous continuons aujourd'hui de soutenir ce type de fonds, Acumen Fund aux Etats Unis en étant une parfaite illustration. Ce fond se donne pour mission de former des entrepreneurs sociaux de haut niveau capables de penser et mettre en place des solutions créatives aux problèmes de l'accès à l'eau, à l'énergie, au logement et aux services de santé dans les pays en développement. Une société d'ambulances à Bombay, par exemple : l'entreprise privée qui les gère fait payer les riches et les pauvres selon leurs moyens et représente, dans certains Etats indiens, le seul moyen d'accès bien équipé aux hôpitaux. L'Etat du Kerala ou la capitale New Delhi se sont associés à cette entreprise privée, estimant qu'elle était la plus à même d'assurer une mission de service public pour tous. Acumen avait acheté une part du capital quand la société avait 9 ambulances, elle en a 280 aujourd'hui (1 000 prévues en 2012) et emploie plus de 12 000 personnes. L'investissement a été valorisé cinq fois.

Le problème de « *l'impact investment* » est la crainte qu'il n'y ait pas toujours suffisamment de critères pour répondre aux attentes des investisseurs. Il y a-t-il assez de sociétés pour pouvoir justifier la mise en place de fonds qui répondent à la demande des d'investisseurs ? Comment un fond peut être à la fois social et viable économiquement ? De nombreuses fausses promesses peuvent aussi amener des retours financiers où l'impact social devient moins démontrable.

**Jean-Christophe Laugée**

Le Fonds Danone pour l'Ecosystème a pour objectif de créer une activité économique durable et viable. La seconde vocation et de s'engager à travailler avec les partenaires que nous soutenons. C'est une relation d'affaire dans un lien d'interdépendance et non de rapport exclusif. Avec nos partenaires, nous suivons suivre entre trois et cinq ans les initiatives que nous engageons.

**Stéphanie Guizol - Agence Di mezzo ( En cours de création d'un fonds de dotation ).**

Quel est votre sentiment par rapport à l'avenir des fonds de dotation, des fondations et du mécénat en France ?

**Francis Charhon**

La crise économique a laissé de nombreuses traces et il est possible que le fond de dotation arrive à un mécanisme de saturation mais il me paraît essentiel d'insister sur le fait que c'est à nous, acteurs du secteur, de créer les conditions de notre développement futur.

**Question**

Avons-nous au jour d'aujourd'hui assez de recul pour analyser la façon dont le grand public perçoit la démarche d'un fond de dotation pratiquant la collecte ?

**Francis Charhon**

Certains fondateurs ont créé leurs fonds comme un simple outil de collecte. Il est bon de rappeler que le coût d'entrée sur le marché est tellement élevé que le succès n'est pas toujours garanti.



**Cyril Maury**

Je souhaite ajouter qu'il ne faut pas limiter les philanthropes aux grands patrons d'entreprises du CAC40. De nombreux dirigeants de PME florissantes souhaitent s'investir financièrement ou physiquement dans ce secteur.

**Christophe Casabonne – Fonds de dotation Credit@people**

Il faut comprendre qu'il n'y a pas de jurisprudence dans les fondations. Pour ma part, j'ai donné une partie de ma fortune personnelle pour pouvoir travailler en Inde. Mais ma dotation n'est pas consommable. Elle est de 1000 euros et les autres 149 000 euros étaient nécessaires pour travailler sur les projets.

**Francis Charhon – Président du Centre Français des Fonds et Fondations :**

Je remercie tous les intervenants pour avoir partagé leurs réflexions avec le public ci présent. Je rappelle que le Centre Français des Fonds et Fondations a mis en place des cercles et des groupes de travail qui vous donneront des pistes pour vous mettre les uns en contact avec les autres et permettre à tous les acteurs du secteur de pouvoir travailler ensemble. Ces réunions se développeront avec votre appui alors n'hésitez plus à nous rejoindre. Nous avons entendu aujourd'hui tous ces témoignages de nouvelles formes de philanthropie. Le Centre Français des Fondations est présent pour accompagner ces évolutions.

---

## 5. PROFIL DES PARTICIPANTS A LA TABLE RONDE

### ANIMATEUR

**Jean-Claude Bourbon**, journaliste du Service Economique au sein du journal *La Croix*

### INTERVENANTS :



**Francis Charhon**  
**Président du Centre Français des Fondations**  
**Directeur Général de la Fondation de France**

Médecin Anesthésiste de formation. Après une carrière hospitalière, il rejoint Médecins Sans Frontières, dont il devient Président de 1980 à 1982, puis en assure la direction de 1982 à 1991. Il rejoint alors la Fondation de France, en tant que Directeur général, en 1992. Il est par ailleurs, administrateur de l'Union des organisations faisant appel à la générosité du public (France générosités). Administrateur du Centre Européen des Fondations à Bruxelles, depuis 1992. Président du Centre Français des Fondations, depuis 2002. Membre du Bureau du Conseil National de la Vie Associative, depuis 2008. Membre du Conseil économique, social et environnemental, depuis 2010.

### Fondation de France

Statut juridique : fondation reconnue d'utilité publique

Année de création : 1969

La Fondation de France, organisme privé reconnu d'utilité publique, a été créée en 1969 pour encourager le mécénat au service des projets qui répondent aux besoins sans cesse en évolution de la société. Elle accueille sous son égide des fonds et fondations individualisés (674 à fin 2009) créées par des mécènes qui souhaitent mener une action philanthropique individualisée et finance plus de 7500 prix, bourses ou subventions.

Depuis 1969, la Fondation de France soutient des projets concrets et innovants qui répondent aux besoins des personnes face aux problèmes posés par l'évolution rapide de la société. Elle agit dans trois domaines : l'aide aux personnes vulnérables, le développement de la connaissance et l'environnement. Elle favorise également le développement de la philanthropie. Elle aide les donateurs à choisir les meilleurs projets, conseille les fondateurs sur leur champ d'intervention et sur le cadre juridique et fiscal le plus approprié.

Indépendante et privée, la Fondation de France ne reçoit aucune subvention et ne peut agir que grâce à la générosité des donateurs.

[www.fdf.org](http://www.fdf.org)



.....  
**Firoz Ladak**  
**Directeur Exécutif des Fondations Edmond de Rothschild**

Firoz Ladak est un citoyen canadien et français d'origine indienne. Il est diplômé de l'Université de McGill ainsi que de l'Université d'Oxford où il a achevé un « M.Phil » en études orientales en tant que boursier de la Fondation Aga Khan. Il a passé plus de 10 ans à la Banque d'investissement Paribas, se spécialisant en financement de projet et mettant en place des partenariats public-privé en Asie, Afrique ou au Moyen Orient. Il s'est aussi impliqué dans des opérations de privatisation, ce qui lui a permis d'acquérir une expérience considérable en développement économique et en gestion de partenariats avec des organisations internationales, la Banque Mondiale et différents gouvernements.

En 2004, il rejoint les Fondations Edmond de Rothschild en tant que Directeur Exécutif et membre des différents conseils d'administration. A ce poste, il est en charge de la mise en œuvre de la stratégie d'une douzaine de fondations, de leur gestion financière et des activités développées à l'échelle internationale, dans le domaine de l'éducation, de l'entrepreneuriat social, de la recherche médicale, du dialogue interculturel et des arts.

**PRINCIPALES FONDATIONS :**

Les Fondations Edmond de Rothschild -GENEVE - SUISSE  
Fondation Maurice et Noémie de Rothschild - PREGNY-CHAMBESY - SUISSE  
Mémorial A. de Rothschild - PREGNY-CHAMBESY - SUISSE  
Fondation Ophtalmologique Adolphe de Rothschild - PARIS - FRANCE  
Œuvre de Protection des Enfants Juifs (OPEJ) - PARIS - FRANCE  
Institut des Sciences du Vivant - LYON - FRANCE  
Fundacion Ariane de Rothschild - MADRID - ESPAGNE  
The Edmond de Rothschild Foundation - NEW YORK NY - USA  
The Rothschild Caesarea Foundation - OLD CITY CAESAREA - ISRAEL

.....



**Jean-Christophe Laugée**  
**Directeur Innovation Sociétale Danone**

Juriste en Droit des Affaires et en Droit Social, Jean Christophe Laugée depuis 1992 a occupé plusieurs postes dans ce domaine au sein de l'Union des Assurances de Paris puis de Thales participant notamment à la mise en place du premier comité européen et à la réorganisation du groupe Thales en divisions opérationnelles. Il rejoint Danone en 1998 au sein de Blédina en tant que Responsable des Ressources Humaines et des Organisations de l'usine de Brive où il contribue au déploiement d'une organisation en équipes autonomes. Il devient DRH de Danone Russie Produits Frais en 2002 puis de la zone CEI en 2006 pour participer au développement exponentiel de ces filiales. Il rejoint la Direction du Développement Durable en 2007 pour s'occuper des fondamentaux sociaux et environnementaux ainsi que des relations avec les agences de rating. Depuis 2009, Jean Christophe Laugée est en charge de l'innovation sociétale pour le Groupe et notamment du management opérationnel du fonds Danone pour l'Ecosystème. Il est intervenant régulier au sein de différentes universités et écoles.

**Fonds Danone pour l'Ecosystème**

Statut juridique : fonds de dotation

Année de création : 2009

Objet : renforcer et développer en France et à l'étranger des activités d'intérêt général dans l'écosystème de Danone, étant précisé que l'écosystème de Danone est constitué des parties prenantes situées dans l'environnement économique, social et territorial de Danone et ses filiales.

Le Fonds a vocation à élargir le double projet économique et social pour renforcer et développer l'activité des partenaires de Danone qui constituent son écosystème : producteurs agricoles, fournisseurs et sous-traitants, opérateurs de transports ou de logistique, distributeurs, territoires. Le Fonds financera des initiatives qui devront avoir été identifiées par les filiales Danone dans les territoires où elles opèrent : création d'activités en lien avec les métiers de Danone (comme des micro-entreprises de distribution alimentaire) ; programmes d'insertion à l'emploi autour des usines ; programmes de développement de compétences chez des fournisseurs locaux...

Le Fonds a vocation à prévenir les situations de crise, en renforçant le tissu économique dans lequel Danone et son écosystème entretiennent des relations de dépendance mutuelle. Par ailleurs, ne pourront bénéficier du Fonds que les fournisseurs dont les pratiques sont conformes au programme RESPECT (charte Danone des droits sociaux fondamentaux). Il agira en coopération avec des partenaires tels que des ONG, des organismes de micro-crédit ou des organismes de conseil.

.....



**Cyril Maury**  
**Fondateur du fonds de dotation Après Demain**

Cyril Maury a dirigé et développé une entreprise familiale de services en fondant son management sur le développement des talents et une offre différenciante. Ce sont ces compétences qu'il met aujourd'hui au service d'entreprises dans lesquelles il investit ou qu'il accompagne. Passionné par l'entrepreneuriat, il participe au niveau national à deux associations influentes : le réseau Entreprendre et les APM (Association pour le Progrès du Management). Il est le fondateur du jeune fonds de dotation Après-demain.

### **Fonds Après Demain**

Statut juridique : fonds de dotation

Année de création : 2010

Objet : initier, soutenir et financer, en France et à l'étranger, toutes initiatives d'intérêt général contribuant à diminuer les souffrances de celles et ceux qui sont privés de liberté, de lien social. Ce fonds de dotation pourra notamment accompagner des actions en faveur des personnes souffrant de solitude (personnes âgées, jeunes en détresse, mis à la rue, malades et leurs familles, femmes seules, sans emploi) et des personnes privées de liberté (détenus, sans papiers, handicapés) telles que la préparation à réinsertion des prisonniers et le financement de lieux d'accueil et d'échange pour les personnes seules. (Source Journal officiel)

---

## **5. LE CENTRE FRANCAIS DES FONDS ET FONDATIONS:**

Le **Centre Français des Fonds et Fondations**, association de la loi de 1901 créé en 2002, compte d'ores et déjà plus de 190 adhérents, fondations reconnues d'utilité publique, fondations d'entreprise, fondations sous égide, fondations de coopération scientifique, fondations partenariales, fondations universitaires et fonds de dotation.

Il a pour objet de faire connaître et reconnaître le statut et l'action des fondations et des fonds de dotation ; de favoriser leur développement en France et leur représentation internationale ; de soutenir les porteurs de projets de fondations et de fonds de dotation.

Ses principaux objectifs consistent à représenter les intérêts des fondations françaises et des fonds de dotation français auprès des pouvoirs publics et de toutes les institutions nationales, européennes ou internationales concernées ; de conseiller particuliers et entreprises qui souhaitent créer une fondation ou un fonds de dotation en France ; constituer un réseau d'expertise au service de toutes les fondations et fonds de dotation par la mise en commun et l'échange d'expériences : réunions, conférences, ateliers, visites d'études...

Le Centre développe une culture philanthropique en France et contribue à la production d'études et enquêtes. Il est le centre d'information de référence du secteur. Il assure une veille législative, réglementaire et fiscale accessible à tous sur son site internet, et anime des groupes de travail réguliers pour ses adhérents. Il contribue ainsi à la création d'un secteur solidaire et innovant, nourri des pratiques et expertises les plus récentes au service de la société.

### **Centre Français des Fondations**

[www.centre-francais-fondations.org](http://www.centre-francais-fondations.org)