

# Quand le don dépasse la charité

Le monde de la philanthropie cherche de plus en plus à mesurer la portée de son action. Mais la grande diversité des causes soutenues implique la mise en place d'indicateurs propres à chaque projet

**L**e philanthrope n'est pas seulement là pour donner de l'argent. Estimer l'impact du don est le fil rouge de l'action philanthropique», explique Firoz Ladak, directeur général des fondations Edmond de Rothschild. Mais ce qui semble une évidence pour cet ancien de Paribas ne l'est pas encore pour toutes les familles de philanthropes. «Beaucoup veulent savoir comment leur argent est utilisé, mais elles se demandent moins souvent si c'est efficace. Et elles insistent sur un point : donner est déjà un engagement positif en soi», explique Anne-Claire Pache, professeure de la chaire philanthropie de l'Essec. Il n'empêche que cette question de la mesure d'impact anime régulièrement le petit monde de la philanthropie.

Cela fait une quinzaine d'années maintenant que le secteur, sous l'impulsion du développement de la *venture philanthropy*, qui consiste à appliquer des méthodes du monde de l'entreprise aux fondations philanthropiques, s'interroge sur ce concept. «L'idée n'est plus seulement de réfléchir au don, mais d'analyser comment en démultiplier les effets», poursuit Anne-Claire Pache.

Encore faudrait-il déjà se mettre d'accord sur une méthodologie pour en mesurer les retombées... Or, c'est justement là que le bât blesse. Beaucoup de recherches ont été réalisées en se servant notamment des évaluations des politiques publiques, d'exemples probants dans la microfinance, ou en tentant de monétiser les

conséquences des actions menées pour calculer le «retour sur investissement social».

Cependant, définir une méthode globale semble vain tant les champs d'intervention sont différents, les projets variés et spécifiques. «En 2008, la Fondation Rockefeller a commandé une étude car il lui était devenu impossible de s'y retrouver dans cette tour de Babel, se souvient Olivier de Guerre, directeur général de PhiTrust. On est encore loin du compte : le réseau Global Impact Investing Network recense plus d'une centaine de façons de l'évaluer.»

L'heure est donc au pragmatisme. L'idée est de définir une méthode spécifique pour chaque partenaire ou projet. «Dans la santé, le classement d'un hôpital est une façon simple de mesurer la qualité», détaille M. Ladak. Lorsque nous allouons des fonds à des chercheurs dont les travaux débouchent sur des avancées concrètes, comme c'est le cas en réduisant les troubles de

l'apprentissage chez l'enfant avec l'équipe de recherche Treat Vision, là encore, l'effet est visible. Dans d'autres domaines, comme l'art et la culture, il est vrai que c'est moins évident, mais cela reste possible. La recherche d'impact, c'est avant tout un état d'esprit.»

## Sélection rigoureuse

D'autres philanthropes ont élaboré un système de sélection ultra-rigoureux. «En étant très exigeant au début, on influe sur les retombées», explique Jacqueline Délia Brémond, vice-présidente de la Fondation Ensemble, qui sélectionne chaque année une dizaine de projets avec l'aide de trente experts indépendants. «Une fois le dossier accepté, nous mettons en place des outils d'évaluation et de suivi adaptés à chacun, ce qui permet durant l'année de vérifier si le porteur de projet est en phase avec les objectifs fixés, ou s'il faut adapter certains paramètres.»

Mais instaurer de tels outils d'analyse nécessite des ressources dont toutes les structures philanthropiques ne disposent pas. Certains estiment même que cet investissement devrait plutôt être dévolu à la cause que défend la fondation. «Il ne s'agit pas de créer une usine à gaz. Même pour une petite structure, l'élaboration d'indicateurs simples peut être bénéfique», leur répond Anne-Claire Pache, tout en reconnaissant que les grandes entités sont le plus en pointe sur le sujet.

A la Fondation Ensemble, en plus des trois permanents, Jacqueline Délia Brémond a su réunir autour d'elle un parterre de spécialistes qui interviennent au moment de la sélection. Aux fondations Edmond de Rothschild, l'équipe est composée de dix personnes, réparties entre les villes de Genève et de Paris.

Toujours dans le but de donner plus d'ampleur à leurs actions, les fondations cherchent aussi à favoriser la coo-

pération, le partage d'expérience. «Fonctionner en réseau, connaître des solutions développées à l'étranger est primordial», souligne ainsi M. Ladak. Nous menons par exemple un programme avec l'École nationale des beaux-arts de Paris, la mairie de Saint-Ouen et avec l'éducation nationale, qui vise à élargir l'accès aux pratiques artistiques aux populations de banlieue. Pour ce projet, nous nous sommes inspirés d'un partenariat similaire qui a été mis en place à New York, entre plusieurs établissements scolaires et le Musée Guggenheim.»

De son côté, la Fondation Ensemble, lasse de ne pas pouvoir financer davantage de projets, propose à d'autres philanthropes de la rejoindre pour investir dans des dossiers dûment sélectionnés grâce à sa méthodologie. Autant de façons de coopérer, qui doivent permettre aux actions philanthropiques de changer d'échelle. ■

FRÉDÉRIC CAZENAVE

## « La bonne intention ne suffit pas »

Pour Viviane Senna, présidente de l'Institut créé en mémoire de son frère Ayrton, il faut s'interroger sur les retombées des dons

**A**u Brésil, l'Institut Ayrton Senna fête son 20<sup>e</sup> anniversaire en 2014. Depuis sa création, cette fondation dirigée par Viviane Senna, la sœur du défunt pilote de formule 1, a investi au total plus de 70 millions d'euros dans l'éducation et a formé 700 000 professeurs. Chaque année, 2 millions d'enfants participent à ses programmes éducatifs, en collaboration avec l'Etat.

### Comment votre famille s'implique-t-elle dans cette fondation ?

Peu avant sa mort, Ayrton avait émis le souhait de créer une fondation pour favoriser l'éducation des enfants. Après l'accident de mon frère, la famille a décidé de concrétiser cette idée. Nous y avons logé l'intégralité des royalties reçues grâce à l'image d'Ayrton et nous sollicitons les entreprises.

Aujourd'hui, 80 personnes travaillent pour l'institut. Ma famille m'a demandé de le diriger. Évidemment, je l'informe régulièrement et je la sollicite dès que le besoin s'en fait sentir. Deux de mes filles m'aident encore plus directement, car elles sont impliquées concrètement dans la vie de la fondation.

### Malgré toutes ces actions, vous ne vous considérez pas comme philanthrope...

En tout cas, je récusé complètement l'idée qui y est trop souvent associée, celle de la simple charité. Je ne pense pas que seule la bonne intention compte, il s'agit juste de la ligne de départ.

Ensuite, il faut tout mettre en œuvre pour atteindre l'arrivée : un impact positif sur les populations soutenues. Nous utilisons des tech-

niques employées dans le monde de l'entreprise : indicateurs, objectifs, processus, outils de gestion, etc., mais pour un résultat social. Sans une telle rigueur, le risque est de dépenser beaucoup sans obtenir d'effets.

Cette question d'efficacité est même éthique : peut-on se contenter de donner sans se soucier des retombées pour les populations ?

### Votre fondation travaille avec l'Etat. Cette coopération était-elle naturelle ?

Elle est indispensable si nous voulons agir à grande échelle. Bien sûr, il y a eu des réticences. Mais l'Etat est conscient de ses faiblesses. L'éducation doit être prise à bras-le-corps par l'ensemble de la sphère publique, c'est-à-dire l'Etat, mais aussi la société civile et le monde privé.

Durant ces vingt années, nos techniques de suivi des élèves sur l'absentéisme, le décrochage scolaire, nos outils d'évaluation, nos programmes qui visent tant à améliorer les performances scolaires des enfants qu'à leur apprendre à vivre ensemble, ont apporté une bouffée d'innovation dans le champ éducatif.

Grâce à ces indicateurs et à notre réseau d'agents techniques, qui forment les professeurs et les directeurs d'école, nous pouvons agir rapidement et efficacement. Cela a toujours été au cœur de notre projet. Le scepticisme que nous avons rencontré au début est de l'histoire ancienne, car les retombées positives ont fait évoluer les mentalités. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR  
F. CA.



Votre générosité exige la plus grande efficacité. Elle mérite la même rigueur que lorsque vous réalisez vos investissements. Et la même qualité d'accompagnement personnalisé. Avec la Fondation de France, c'est vous qui choisissez la ou les causes qui vous tiennent à cœur. Vous agissez concrètement en soutenant des projets précis et chiffrés, dont vous pourrez apprécier les résultats. Ensemble, construisons une société plus humaine dans laquelle chacun trouve sa place.

Fondation  
de  
France

DEVENEZ GRAND MÉCÈNE

Contactez-nous : [nadega.begle@fdf.org](mailto:nadega.begle@fdf.org) - 01 44 21 31 46 - [www.devenezgrandmecene.org](http://www.devenezgrandmecene.org)