

**BILAN  
ET  
PERSPECTIVES  
DU SECTEUR  
DES  
FONDATIONS  
EN FRANCE**

**CONFÉRENCE**

PARIS, INSTITUT PASTEUR

AVRIL 2008

# SOMMAIRE

---

- 3 **Accueil**  
**Francis Charhon**  
Directeur Général de la Fondation de France
- 
- 4 **État des lieux**  
**I. Un assouplissement du cadre**  
**II. L'encouragement fiscal aux fondations**  
**III. Les fondations : une nouvelle notoriété**  
**IV. Panorama 2001-2007**  
**Odile de Laurens**  
Responsable de l'Observatoire  
de la Fondation de France
- 
- 10 **Bilan des missions et pratiques  
des fondations d'entreprise depuis 2003**  
**Philippe Boutot**  
Senior Manager branche conseil,  
Ernst & Young
- 
- 13 **Débat**
- 
- 17 **Présentation de l'Institut Pasteur**  
**Sylvain Coudon**  
Direction de la Communication  
de l'Institut Pasteur  
**Francis Charhon**
- 
- 18 **Questions et perspectives au terme  
de cinq années d'expérimentation  
et d'innovation**  
**Francis Charhon**
- 19 **I. Les fondations : un lieu d'innovation  
entre l'initiative citoyenne  
et le volontarisme d'État**  
**Jean-François Chantaraud**  
Directeur, Observatoire du Dialogue  
et de l'Intelligence Sociale.  
Président, Association des Citoyens  
**Jean-Pascal Bonhotal**  
Sous-directeur des affaires juridiques  
de l'enseignement supérieur, Ministère  
de l'Enseignement supérieur et de la Recherche  
**Maryvonne de Saint Pulgent**  
Conseiller d'État  
**Marie Lottier**  
Chef du bureau des groupements  
et associations, Ministère de l'Intérieur  
**François Debiesse**  
Directeur, BNP Paribas Banque Privée ;  
Président, Fondation BNP Paribas
- 
- 28 **II. Enjeux et contrôle de l'efficacité d'une  
politique fiscale au service du bien commun**  
**Philippe-Henri Dutheil**  
Avocat au barreau des Hauts de Seine.  
Responsable national du Secteur Non Marchand,  
Ernst & Young, Société d'Avocats  
**Marie-Christine Lepetit**  
Directrice de la législation fiscale,  
Ministère de l'Economie,  
des Finances et de l'Emploi  
**Marie-Thérèse Cornette**  
Présidente de la Cinquième chambre,  
Cour des comptes  
**François Content**  
Directeur général, Fondation d'Auteuil
- 
- 32 **Conclusion de la journée**  
**Francis Charhon**

# ACCUEIL

## **Francis Charhon**

Président du Centre Français des Fondations  
Directeur général de la Fondation de France

**Mesdames, Messieurs, Bonjour.**

**Vous avez été très nombreux à vous inscrire à cette journée, et j'en suis extrêmement heureux. Le Centre Français des Fondations a été créé il y a cinq ans, avec l'objectif de faire connaître et reconnaître les fondations en France. La reconnaissance est en cours ; la connaissance sera partagée aujourd'hui.**

**Cette journée débutera par une présentation de l'évolution des fondations. La première étude permet de mesurer l'effet bénéfique de la loi de 2003. La seconde étude porte spécifiquement sur les fondations d'entreprises, afin de dresser un panorama de ce secteur en florescence. L'après-midi, nous nous interrogerons sur le développement de l'organisation et du contrôle, ainsi que sur les moyens pour les fondations de parvenir à l'âge de maturité et de définir leur gouvernance.**

**Je n'aurai de cesse de vous encourager à vous inscrire en tant que membres du Centre Français des Fondations. Plus nombreux nous serons, et plus forts nous deviendrons, donc plus à même d'intervenir dans les débats de société auprès du Parlement et auprès de l'Administration.**

**J'espère que cette journée sera à même de vous séduire.**

**Je laisse la parole à Odile de Laurens, qui a pu réaliser son étude grâce à des enquêtes menées directement auprès d'un certain nombre d'entre vous, ou bien via le Ministère de l'Intérieur.**



---

# ÉTAT DES LIEUX

---

# Le mouvement de création des fondations en France :

apprendre  
du panorama  
des fondations  
françaises en 2005

---

**Odile de Laurens**

Directrice de l'Observatoire  
de la Fondation de France

**Je m'apprête à vous présenter les résultats de la seconde enquête nationale menée auprès des fondations françaises. Ce travail de deux ans a pu être mené grâce à l'aide du Bureau des groupements et associations du Ministère de l'Intérieur, que je remercie à nouveau, et grâce à l'aide financière de la société Deloitte. Grâce à ces contributions, nous avons pu rassembler des informations pour près de 990 fondations, tous statuts juridiques confondus. Je remercie chacun des contributeurs pour leur aide.**

## **I. Un assouplissement du cadre**

**Le dernier panorama se référait à l'année 2001. Entre 2001 et 2007, le paysage des fondations a connu beaucoup de changements, puisque le cadre s'est élargi et assoupli.**

Les fondations reconnues d'utilité publique étaient tenues en 2001 de conserver leur dotation initiale, et les fondations d'entreprise étaient tenues d'en constituer une. L'existence de fondations sans dotation ou à dotation consomptible n'était possible que dans le dispositif de fondations abritées, sous l'égide de fondations reconnues d'utilité publique ou d'organismes habilités.

Depuis 2002, il n'y a plus nécessité d'une dotation pour les fondations d'entreprises. En 2003, la réforme des fondations a rendu possible l'existence de fondations à dotation consomptible dans la mesure où l'objet de cette fondation est lui-même à durée limitée.

## II. L'encouragement fiscal aux fondations

**L'incitation fiscale au mécénat des entreprises a été doublée par la loi de 2003, passant de 33,33 % à 60 %. Cela signifie que le don effectué par l'Entreprise ne lui coûte au final que 40 %.**

Je souhaite procéder à un récapitulatif des encouragements fiscaux aux dons pour les particuliers :

Le donateur peut bénéficier de deux allègements (suivant les bénéficiaires de son don) pour l'impôt sur le revenu de l'année donnée.

Depuis l'année dernière, le donateur a la possibilité d'utiliser un autre ressort d'incitation, puisqu'il peut décider de déduire de l'Impôt de Solidarité sur la Fortune 75 % du montant du don qu'il aura effectué auprès de fondations reconnues d'utilité publique ainsi qu'à certaines associations d'insertion.

La loi de Finances 2008 prévoit également un allègement de l'imposition sur les revenus de placement qui sont donnés de manière automatique à des organismes d'intérêt général.

Il existe aujourd'hui de nombreuses mesures avec des taux très incitatifs, qui font du système français un système très compétitif au sein du paysage européen.

Signalons également le déverrouillage du droit successoral, intervenu en 2006. Je vous invite à prendre connaissance de cette mesure qui constitue une sécurisation pour le développement des fondations.

## III. Les fondations : une nouvelle notoriété

**Les fondations bénéficient d'une nouvelle notoriété.**

Il a beaucoup été question dans les media de la fondation Bill et Melinda Gates, et de la considérable donation (37 milliards de dollars) qui lui a été faite par Warren Buffet. Ces deux personnalités très douées pour leur communication, apparaissent dynamiques et professionnelles, font de leur philanthropie une affaire très sérieuse assortie de montants considérables, puisque la fondation Bill et Melinda Gates détenait 33 milliards de dollars d'actifs en 2006. Je crois que cette fondation peut difficilement susciter la critique d'un mécénat prétendument paternaliste ou «à l'ancienne», ou celle d'un mécénat trop faible quantitativement. Aussi, la communication qui en a été faite a largement contribué à crédibiliser les fondations et à rénover leur image en France.

Au niveau français, trois ministères se sont attachés à développer la notoriété du mécénat et du dispositif de fondations.

Le Ministère de la Culture a lancé le mouvement avec la préparation de la loi de 2003 sur le développement du mécénat, la création d'une mission mécénat en son sein, ainsi que l'animation de réseaux pour développer des plateformes de diffusion d'information.

Le Ministère de la Recherche a créé un fonds d'affectation spéciale pour la création de vingt fondations de recherche. Il participe de ce fait à la reconnaissance du dispositif de fondation.

Plus récemment, le Ministère de l'Environnement a commandé un rapport sur le mécénat, en lançant un appel aux entreprises pour le financement de l'environnement en France, contribuant ainsi au mouvement de reconnaissance et de légitimation du mécénat privé.

## IV. Panorama 2001-2007

J'en viens aux résultats de l'étude.

### Phénomènes marquants

**En 2001, on comptabilisait 1109 fondations actives (hors fondations abritées à l'Institut de France). De 2001 à 2007, le nombre de fondations a connu une croissance de 30 %, conduisant à un total de 1443 fondations actives au 31 décembre 2007. L'année 2003 apparaît comme l'année charnière dans l'accélération de cette croissance, et cela concerne les fondations de tous statuts.**

#### On relève plusieurs phénomènes marquants :

##### De nouveaux fondateurs

On observe l'arrivée progressive de nouveaux fondateurs, mais aussi le développement de fondations abritantes, même si la Fondation de France regroupe toujours la quasi-totalité des fondations abritées.

##### Développement de fondations reconnues d'utilité publique

Il se crée deux fois plus de fondations reconnues d'utilité publique à partir de 2005. Ces chiffres doivent cependant être pondérés. D'une part, sur la période 2004 à 2007, sept fondations abritées se sont transformées en fondations reconnues d'utilité publique ; d'autre part, ont été créées 20 fondations de recherche, cofinancées par l'État. Autrement dit, la progression s'explique beaucoup par l'incitation de la puissance publique. À mes yeux, les 16 fondations de coopération scientifique relèvent également d'une démarche volontaire publique, et non d'une appropriation du dispositif de fondation par la société civile.

### Une impulsion nouvelle dans la contribution des entreprises au secteur des fondations

En revanche, une impulsion nouvelle existe au niveau des fondations d'entreprise, ou plus généralement dans la participation des entreprises au secteur des fondations. Le développement des fondations d'entreprise est exponentiel sur la période considérée, avec six fois plus de créations en 2007 qu'en 2001.

Néanmoins, la contribution des entreprises au secteur des fondations ne se limite pas aux fondations d'entreprise. Elle passe aussi par la création ou participation à des fondations abritées, fondations reconnues d'utilité publique ou fondations de coopération scientifique.

Dès 2004, près d'une création sur deux est financée majoritairement par des entreprises. La répartition des fondations selon leur type de fondateur s'en ressent. En 2001, 61 % des fondations comptaient au moins un fondateur personne physique ; en 2007, si le paysage est encore dominé par ce type de fondations, la part des fondations créées par des associations ou par des entreprises a augmenté.

Les fondations recensées au 31 décembre 2007 exercent pour 66 % une activité de redistribution de fonds à des tiers, pour 22 % une activité strictement opérationnelle, et pour 12 % les deux activités à la fois ; tel est le cas de l'Institut Pasteur, qui nous accueille aujourd'hui.

Avant les années 80, les créations de fondation s'effectuaient plutôt sur des projets de fondations opérationnelles. Un basculement s'opère pendant les années 80, de telle sorte que dans les années 2000, près de 80 % des fondations créées l'étaient autour d'un projet de redistribution de fonds. Depuis la loi de 2003, un rééquilibrage est en cours.

## Les fondations : arrêt sur image en 2005

**En 2005, les fondations abritées représentaient en nombre plus de la moitié de l'ensemble des fondations. Les fondations reconnues d'utilité publique employeurs représentaient environ un quart de l'ensemble (26 %). Les fondations reconnues d'utilité publique non-employeurs en représentaient 13 % ; et les fondations d'entreprise, 9 %.**

**Le secteur se caractérise, presque caricaturalement, par l'hyperconcentration des dépenses annuelles sur les fondations reconnues d'utilité publique employeurs : 94 % en 2005 ! Les trois autres types de fondations se répartissent plus ou moins 2 % du reste des dépenses totales sur l'année 2005.**

**On peut distinguer plusieurs pôles :**

### **Premier pôle : les fondations reconnues d'utilité publique employeur**

Ces fondations dépensent 3,499 milliards d'euros en 2005 dont 188,9 millions d'euros sont distribués (une grande majorité de ces fondations sont opérationnelles ou ne distribuent des fonds qu'accessoirement à leurs activités principales, il n'est donc pas opportun d'effectuer le ratio « fonds distribués / dépenses totales » de ces fondations). Les dépenses se répartissent pour moitié dans le domaine de la santé (dont 12 % pour la recherche), pour un tiers (31 %) dans l'action sociale, et pour 6 % dans les arts et la culture.

### **Deuxième pôle : les fondations reconnues d'utilité publique non-employeur**

Ces fondations ont dépensé 92 millions d'euros sur l'année 2005, dont près d'un tiers a été distribué. On notera que la part de l'argent distribué est plus importante que dans les fondations employeurs. Les domaines d'intervention varient également : même si la santé domine (23 % des dépenses), elle est suivie de près par l'action sociale (22 %) puis par l'enseignement (21 %).

### **Troisième pôle : les fondations abritées**

Les fondations abritées ont dépensé 59,85 millions d'euros sur l'année, en grande partie distribués à l'extérieur. Les fondateurs sont majoritairement des personnes physiques, d'où des domaines d'intervention différents. C'est l'action sociale en France qui domine (36 % des dépenses), suivie par le secteur de l'enseignement (16 %) puis la santé, les arts et la culture (11 % chacun).

### **Quatrième pôle : les fondations d'entreprises**

Les fondations d'entreprise ont dépensé 76 millions d'euros sur l'année 2005, dont une immense majorité a été distribuée. La part de 31 % de dépenses pour l'environnement semble symptomatique, mais elle est peut-être surévaluée par un biais inhérent à notre échantillon. Quoi qu'il soit, d'importantes fondations se sont créées autour de projets environnementaux, telles que la fondation Areva et la fondation Veolia. Les dépenses se répartissent ensuite à 12 % sur les arts et la culture, pôle traditionnel du mécénat ; et à 9 % sur l'emploi et le marché du travail, thème qui constitue un enjeu de responsabilité pour les entreprises.

Le total des dépenses pour l'ensemble des fondations sur l'année 2005 s'élève à 3,727 milliards d'euros, dont 339,86 millions d'euros distribués en prix, bourses et subventions. Les deux tiers des fonds distribués le sont par les fondations reconnues d'utilité publique employeurs.

La répartition de la distribution totale des fonds est évidemment très marquée par la place prépondérante des fondations reconnues d'utilité publique employeurs, et s'établit comme suit ; 50 % pour la santé (dont 11 % pour la recherche médicale), 31 % pour l'action sociale en France, 6 % pour les arts et la culture, 4 % pour l'enseignement



## Progression du poids économique

Ces dépenses ont progressé de 10,4 % entre 2001 et 2005, en euros constants, hors inflation. La progression du poids économique est davantage liée à l'arrivée de nouvelles fondations qu'au développement des fondations existantes.

Le montant total des actifs détenus par les fondations françaises (hors Institut de France) en 2005 est de 9,44 milliards d'euros, soit une progression de 8 % par rapport à l'année 2001. 82 % de ces actifs sont détenus par les fondations reconnues d'utilité publique employeurs. On dénombre 55462 salariés contre 44000 environ en 2001, soit une augmentation homogène.

## Récapitulatif sur la contribution des entreprises au monde des fondations

La création d'une fondation d'entreprise n'est pas le seul mode de contribution des entreprises au monde des fondations. Le nombre total de fondations financées très majoritairement par des entreprises s'élève à 334 au 31 décembre 2007. Il est possible d'isoler trois groupes aux logiques différentes :

### **249 fondations financées par une seule entreprise**

Ces fondations ont pour caractéristique, très souvent, de porter le nom de l'entreprise qui les crée. Financées à 100 % par l'entreprise, ce sont des fondations porte-drapeau, qui portent le mécénat stratégique de l'entreprise. 65 % relèvent du statut fondation d'entreprise, mais près d'une sur trois sont des fondations abritées, et 4 % sont des fondations reconnues d'utilité publique, ce qui signale le sérieux de l'engagement de certaines entreprises. Ces fondations s'ancrent à 33 % dans l'action sociale, à 17 % dans la santé et à 15 % dans les arts et la culture.

### **74 fondations inter-entreprises**

On parle de « fondation inter-entreprises » lorsque plusieurs entreprises se regroupent autour d'un projet d'intérêt général, structuré autour de la création d'une fondation commune. Il peut s'agir par exemple d'une logique territoriale : soutenir le patrimoine dans la région, promouvoir le développement d'une université, etc. Il peut s'agir également d'un objet général concernant indirectement plusieurs entreprises : l'éducation, ou la recherche scientifique. Je songe ici à la Fondation Santé Radiofréquence, autour de laquelle se sont structurés plusieurs opérateurs concurrents de téléphonie mobile pour mener un projet de recherche autour de l'impact des ondes de la téléphonie mobile sur la santé humaine. Plus d'une fondation inter-entreprise sur deux relève du statut de fondation reconnue d'utilité publique.

### **12 autres cas de figure**

Les autres cas de figure sont des fondations autour d'événements (tel qu'un accident ayant causé la vie d'un collaborateur), des fondations souvenirs, des fondations de patrimoine d'entreprise, etc.

Merci de votre attention.

---

# ÉTAT DES LIEUX

---

# Bilan des missions et pratiques des fondations d'entreprise depuis 2003

---

**Philippe Boutot**

Senior Manager branche conseil,  
Ernst & Young

**Ernst&Young réalise depuis 2005 le panorama des fondations d'entreprise, qui a pour objet de suivre l'évolution du phénomène de création de fondations d'entreprise, en approfondissant chaque année un nouveau thème. L'édition 2008 a pour objet de dresser le premier bilan fait par les fondations d'entreprise sur leurs actions :**

### **Un nombre annuel de créations en progression constante**

Le phénomène de création des fondations d'entreprise a connu un fort envol à partir de 2004, sous l'effet de la loi qui a introduit des éléments de simplification et d'incitation. Ce phénomène s'avère durable, puisqu'on assiste chaque année à un nombre croissant de créations de fondations d'entreprise, avec 39 nouvelles fondations d'entreprise en 2007, soit en moyenne une fondation d'entreprise créée tous les neuf jours. Si le phénomène des fondations d'entreprise connaît une notoriété grandissante, il ne concerne toutefois que 177 entreprises sur un total de 10 000 entreprises mécènes en France.

### **Des fondations d'entreprise concentrées sur les régions à forte densité de sièges sociaux**

Les fondations d'entreprise se situent plus particulièrement, sans surprise, dans les régions de forte concentration de sièges sociaux. L'Île-de-France concentre plus de la moitié des fondations d'entreprise créées, suivie de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et de la région Rhône-Alpes. Il existe probablement encore un potentiel important de création de fondations d'entreprise au niveau des régions.

### **Des secteurs d'intervention en ligne avec ceux observés dans le mécénat**

Les secteurs d'intervention se répartissent de la même façon que dans le mécénat d'entreprise. On note une intervention croissante en faveur du secteur social et de solidarité ; et un recul relatif, en nombre de fondations d'entreprise mais pas nécessairement en valeur, du mécénat culturel, solidement ancré en seconde position.

L'environnement émerge comme un secteur d'intervention majeur, ce qui illustre le phénomène de recherche par les entreprises fondatrices de secteurs d'interventions de nature à mobiliser leurs salariés. Il semble plus facile pour les entreprises, en effet, de mobiliser autour des thématiques du social, de la solidarité, de l'environnement et du développement durable, que dans le domaine culturel réputé moins accessible.

La part du mécénat croisé progresse, puisque près de 80 % des fondations d'entreprise créées en 2007 interviennent dans plusieurs secteurs (contre 63 % en 2004). Il s'agit là d'une tendance lourde.

Deux phénomènes cohabitent. Certaines fondations sont créées afin de prolonger le secteur d'activité de l'entreprise fondatrice (Veolia, EDF, etc.) tandis que d'autres fondations sont créées pour fédérer les salariés autour de thèmes indépendants du secteur d'activité de l'entreprise.

### **Des fondations d'entreprise mieux dotées financièrement à leur création**

Le programme d'action pluriannuel (PAP) engage l'entreprise fondatrice *a minima* sur cinq ans. Il existe une forte dualité dans les montants d'intervention mais également dans la structuration de ces fondations d'entreprise. Chaque année, se créent une à deux fondations d'entreprise phares se distinguant par un PAP excédant 20 millions d'euros. Proportionnellement, l'effort consenti par les PME est supérieur à celui qui est consenti par les grandes entreprises.

### **Des fondations inter-entreprises toujours plus nombreuses**

La part des fondations dites « inter-entreprises », c'est-à-dire créées par plusieurs entreprises distinctes, croît plus rapidement que la moyenne.

Un premier groupe de fondations s'attache à développer les liens sociaux, notamment urbains. Un deuxième groupe s'attache plutôt à valoriser un patrimoine, un territoire, une identité. C'est le cas par exemple de la fondation d'entreprise Paul Bocuse, qui réunit quelque neuf entreprises rhônalpines dans la valorisation du patrimoine culinaire en France et à l'étranger.

## **Une distribution de moins en moins concentrée des secteurs d'activité créateurs**

Un secteur historiquement actif est celui de la banque-assurance, très concentré mais qui produit encore chaque année un grand nombre de fondations puisqu'il existe la possibilité, pour les banques en réseau, de créer à travers les caisses régionales. Cette possibilité tire vers le haut le nombre de fondations d'entreprise créées dans le secteur des banques et assurances.

Depuis deux à trois ans, à l'exception du secteur de la banque-assurance et du secteur de la santé – où de grands noms ont créé des fondations visibles – est à l'œuvre une diffusion presque homogène des créations de fondations d'entreprise sur l'ensemble des pans de l'économie française.

Aujourd'hui, la création de fondations d'entreprise n'échappe à aucun grand secteur d'activité. Récemment, c'est le secteur des services aux entreprises qui s'est initié à cette pratique. On peut considérer désormais que tous les pans de l'économie sont concernés par la fondation d'entreprise.

## **Un dispositif qui n'est plus l'apanage des plus grandes entreprises**

Le dispositif des fondations d'entreprise n'est plus l'apanage des grandes entreprises, même si celles-ci sont extrêmement visibles. Près de 40 % des fondations sont créées par des PME, c'est-à-dire des entreprises dont le chiffre d'affaire est inférieur à 250 millions d'euros. Cela signifie que le dispositif est tout à fait accessible aux PME.

## **Une valorisation de l'engagement sociétal de l'entreprise fondatrice, en externe et en interne**

La motivation citée le plus communément pour le déclenchement de la création est l'engagement sociétal et citoyen, la recherche d'actions d'intérêt général.

Pour autant, émergent trois autres grandes motivations présidant à la création d'une fondation d'entreprise :

- instaurer un nouveau mode de relation, davantage qualitatif, avec l'environnement au sens large;
- rendre la politique de mécénat plus visible et plus structurée ;
- fédérer les salariés autour d'un projet fédérateur.

## **Une proximité forte entre la fondation d'entreprise et l'entreprise fondatrice**

Il existe bien évidemment une grande intimité, tant au niveau des missions qu'au niveau du fonctionnement, entre les fondations d'entreprise et les entreprises fondatrices. Nous rappelons que le PAP, directement issu du financement de l'entreprise ou des entreprises fondatrices, constitue 98 % du budget annuel des fondations d'entreprise. Très peu des fondations d'entreprise ont accès à d'autres sources de financement.

S'il y a du personnel salarié, il est (dans trois quart des cas) mis à disposition par l'entreprise fondatrice, le plus souvent à titre gratuit.

## **Les résultats-clefs et les questions soulevées**

De ce bilan, nous retirons quatre enseignements majeurs :

- un engouement croissant chez toutes les entreprises (indifféremment de la taille, du secteur et de la région), bien que les fondations d'entreprise demeurent un véhicule marginal du mécénat d'entreprise ;
- une proximité consubstantielle entre la fondation d'entreprise et l'entreprise fondatrice ;
- l'ambivalence intrinsèque entre l'exercice d'une mission d'intérêt général et une logique d'alignement des projets sur la stratégie de l'entreprise, ce qui conduit à s'interroger sur la façon dont une fondation peut réaliser en toute autonomie une mission d'intérêt général ;
- la nécessité de savoir où en est l'appropriation par les entreprises du statut de fondation d'entreprise, et de déterminer si cette appropriation est homogène.

Voilà les points saillants que nous souhaitons vous présenter.

# DÉBAT

## Claude Lauzanne

Fondation Leducq

Je suis assez frappé par les chiffres communiqués. Si je les ai bien compris, les fondations d'entreprise et les fondations abritées distribuent 90 % de leur budget annuel, les fondations non-employeurs en distribuent 50 %, mais les fondations employeurs en distribuent moins de 6 % ! Je trouve cela assez stupéfiant.

## Odile de Laurens

Attention, les fondations reconnues d'utilité publique employeurs ont deux types d'activités, or il s'agit très majoritairement ici de fondations opérationnelles, c'est-à-dire dont le budget recouvre par exemple le fonctionnement d'un hôpital, d'un centre de recherche, etc. La part liée à la distribution pure est très minime parce qu'elle concerne un nombre très petit de fondations qui se consacrent à l'activité de distribution de fonds.

La lecture des *ratios* présentés ne doit surtout pas se faire, dans le cas des fondations reconnues d'utilité publique, en comparant les frais aux montants dépensés, puisqu'il y a mixité des activités.

## Annie Kahn

le Monde

Cette embellie dans la création de fondations étant due en partie à la situation économique, pensez-vous que les problèmes actuels risquent de faire baisser les fonds mis en œuvre et le nombre de fondations ?

## Francis Charhon

Depuis hier, plusieurs journalistes m'ont appelé pour me poser exactement la même question.

La réponse est la suivante : nous n'en savons rien. Néanmoins, je peux vous donner quelques éléments de réponse. Beaucoup de fondations – et notamment les fondations d'entreprise – travaillant sur des programmes pluriannuels, les investissements sont déjà faits. Cela signifie qu'il n'y aura pas de ralentissement. Il peut en revanche y avoir un ralentissement pour les fondations ne vivant que des revenus de leur patrimoine. Le point tournant a été l'année 2003, qui a libéré les fondations en France, en les reconnaissant officiellement comme des acteurs majeurs

de l'intérêt général. Il y aura peut-être un creux cette année, mais le mouvement de fond est là. Dans notre société, relativement riche, la philanthropie trouve sa place.

## Odile de Laurens

D'une part, le mécénat ne coûte au final pas si cher aux entreprises grâce aux récentes mesures fiscales. Par ailleurs, il existe aujourd'hui une demande importante des citoyens envers les entreprises : une demande en termes de responsabilité sociale, de développement durable, qui est très forte. Si elle ne la prend pas en compte l'entreprise prend le risque d'un divorce dommageable pour elle. Or, le mécénat peut faire partie des réponses possibles. Ce mouvement de fond très fort peut contrebalancer l'effet négatif des aléas économiques du moment.

## Philippe Boutot

La fondation d'entreprise est un projet qui engage l'entreprise fondatrice sur une période minimale de cinq ans. À ce titre, le projet dépasse les effets de conjoncture.

## Francis Charhon

Pour les fondations vivant des revenus de l'argent placés, des inflexions se font toutefois sentir en ce début d'année. Rappelons tout de même que l'année n'est pas finie.

## Michel Robertet

Fondation RMS

L'échantillon utilisé pour l'étude comporte aussi, je suppose, les fondations qui ne sont pas adhérentes au Centre Français des Fondations ?

## Odile de Laurens

Tout à fait. L'Observatoire de la Fondation est France est indépendant du Centre Français des Fondations. Notre étude s'est faite tous azimuts, elle englobe tous les statuts juridiques de fondations françaises et ne se cantonne pas aux membres –si nombreux soient-ils– du CFF.

## Michel Robertet

Fondation RMS

Ayant moi-même dirigé une fondation, je suis frappé d'observer que toutes les entreprises qui sont supposées avoir une rentabilité très forte sont très présentes dans le milieu des fondations. L'entreprise ne fait pas seulement preuve d'altruisme, mais également de stratégie.

## Francis Charhon

Même un donateur particulier trouve un intérêt et une reconnaissance dans la création de fondation. Ce qui nous intéresse au premier chef, c'est que la philanthropie se développe.

## Marie-Hélène Saugeron

Fédération France AVC

Vous n'avez pas mis en exergue le rôle de la fondation comme outil de valorisation des salariés de l'Entreprise. Créer une fondation ne relève pas que d'une stratégie de communication. Par exemple, Sodexo utilise les compétences de ses agents, à tous niveaux, pour la lutte contre la faim dans le monde. De deux choses l'une : ou la fondation est un endroit où l'on peut placarder des collaborateurs incompetents, ou la fondation est le lieu où peuvent s'exprimer les nouveaux talents de l'entreprise. Evidemment, je crois à la seconde version.

## Philippe Boutot

La mise à disposition de salariés correspond à la fois à la volonté de l'entreprise et à la volonté individuelle des salariés. La création d'une fondation ouvre l'opportunité de mobiliser et de valoriser les talents et la recherche de l'intérêt général que chacun d'entre nous pouvons entretenir, à travers des actions soutenues par la fondation.

Un tiers des fondations ont été créées notamment, mais pas seulement, pour fédérer et valoriser les salariés de l'entreprise, au titre de salariés et/ou de bénévoles sur des actions soutenues par la fondation d'entreprise. Les salariés s'investissent au quotidien dans des actions de philanthropie. On constate bien une volonté de fédérer et de valoriser les talents de l'Entreprise.

## Francis Charhon

Comme il se crée beaucoup plus de fondations d'entreprise qu'auparavant, une culture se développe. Les personnes apprennent à mieux gérer les fondations, d'où une homogénéisation. Du personnel peut être employé, ou bien la fondation peut aussi directement soutenir certains projets du personnel.

## Nicole Baumann

Société Neurexand

Pourquoi le Ministère de la Recherche cofinance-t-il des fondations de recherche ? Ce phénomène a-t-il des liens avec les fondations de coopération scientifique ? Ces créations sont-elles destinées à faciliter les relations entre le public et le privé ? Quel est le pourcentage par rapport aux crédits donnés aux instituts de recherche classiques ?

## Francis Charhon

Votre question est technique, aussi je vais donner la parole à un intervenant du Ministère de la recherche.

## Michèle Hannyer

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche – Direction générale de la Recherche et de l'Innovation

On peut distinguer trois étapes :

Dans une première étape, la création de 20 fondations reconnues d'utilité publique a été cofinancée. Cette action, qui s'est étalée de 2003 à 2005, est terminée. Ensuite, a eu lieu la création d'une vingtaine de fondations de coopération scientifique, avec un système très dérogatoire de dotations majoritaires de l'État créé par la loi de 2006. Ces fondations lèvent maintenant des dons des entreprises, et certaines ont même dès le début eu des entreprises comme fondatrices.

Je ne parlerai pas de la troisième catégorie, celles des fondations universitaires et partenariales, dans la mesure où le système sera exposé cet après-midi.

## Stéphane Godlewski

Cabinet GD Projets

Je voulais vous parler de PME. Elles sont nombreuses aujourd'hui à s'interroger sur la création de fondations. Quels sont les réseaux les plus dynamiques ? Quel est l'apport du MEDEF et des chambres de commerce dans le conseil à la création, et quels sont les résultats ?

## Philippe Boutot

Des chambres de commerce se sont emparées du sujet. Une action est menée de façon isolée par des organismes consulaires, avec un niveau d'effet contrasté ; il est trop tôt pour en dire les effets. Pour le reste, il existe des réseaux bien connus de promotion, d'observation et d'échanges autour du mécénat.

## Francis Charhon

La Fondation de France a organisé l'an dernier avec les chambres de commerce, et le journal des Echos, une tournée dans différentes grandes villes de France afin de présenter les fondations d'entreprise aux chambres de commerce et aux entreprises, les fondations d'entreprise, en faisant valoir que lancer un projet de mécénat ne signifiait pas nécessairement dépenser des milliards d'euros, quelques milliers d'euros pouvaient déjà donner des résultats. Le déverrouillage permis par la loi de 2003 va amener à un développement certain.

## Philippe Boutot

La presse régionale s'intéresse de plus en plus à ce sujet, ce qui participe de l'effort de notoriété.

## Francis Charhon

Le dispositif croissant entraîne un nouvel intérêt. La présence parmi nous, aujourd'hui, d'une journaliste du *Monde* est là pour le prouver.

## Didier Vuillecot

Cultures France

Il me semble qu'un certain paradoxe se dégage de la présentation qui a été faite. Le premier critère mis en avant par les entreprises est l'ancrage dans l'environnement, et le dernier critère mis en avant est l'avantage fiscal. Or, l'accroissement des fondations d'entreprise date de la loi 2003, qui offre un avantage fiscal ; de plus, cet après-midi, la moitié du temps sera consacrée aux avantages fiscaux. Comment expliquez-vous ce paradoxe ?

## Philippe Boutot

L'avantage fiscal n'est pas considéré comme une motivation majeure par les dirigeants des entreprises fondatrices. Il n'est pas un fait déclencheur, mais un élément facilitant la prise de décision.

## Francis Charhon

De même pour les particuliers, la déduction fiscale n'est pas la première motivation de l'entrée en philanthropie. Elle ne vient qu'en accompagnement. Un individu ne crée pas une fondation parce qu'il existe une mesure fiscale, mais parce qu'il a une volonté.

## Dominique Lemaistre

Directrice du mécénat  
à la Fondation de France

Nous n'avons pas évoqué la poussée du développement durable. C'est la mission qu'on assigne au mécénat à l'intérieur de la problématique générale.

À la Fondation de France, nous avons réuni, à l'occasion d'une étude, des responsables de mécénat, de communication et développement durable. Il est clair qu'une répartition des tâches est en train de s'organiser entre ce que l'entreprise fait et ce qu'elle confie au mécénat en matière de développement durable.

L'embellie autour des fondations est liée bien évidemment à la volonté du pouvoir public, aux avantages fiscaux, à la sortie de la crise boursière, aux exemples valorisants dans le monde anglosaxon, mais également à cette préoccupation pour le développement durable.

## Philippe Boutot

L'avantage fiscal n'est pas un élément de décision, en revanche il a un effet sur le montant du PAP. Nous l'observons en tout cas auprès des PME que nous accompagnons.

## Jean-Yves Chemin

Fondation Sciences Mathématiques de Paris

Dans le chapitre consacré à la répartition des financements, je n'ai vu la recherche apparaître qu'à travers la santé. Est-elle marginale dans les autres secteurs, ou bien juste dissimulée dans les statistiques globales ?

## Odile de Laurens

La recherche scientifique pure représente 1% des dépenses totales des fondations sur l'année 2005. Mais c'est l'aspect de recherche médicale qui émerge, à hauteur de 11%.

## Francis Charhon

Il est vrai que les personnes privées ont relativement peu tendance à créer des fondations de recherche en physique, mécanique quantique, biologie, etc. C'est dommage, car beaucoup de recherches fondamentales mériteraient d'être soutenues. Mais ce sont les problématiques de santé, de social ou d'éducation qui touchent le fondateur dans sa proximité.

## Odile de Laurens

Je précise que le chiffre de 2005 ne prend pas en compte les fondations de recherche et les fondations de coopération scientifique, qui n'avaient pas encore développé de budget. On peut espérer que le *ratio* aura augmenté pour le prochain panorama.

## **Irène Serot-Almeras**

Fondation Ensemble

Merci pour toutes ces informations. Je suis à la recherche d'un panorama sur les fondations créées par des personnes physiques. Existe-t-il ?

## **Odile de Laurens**

Vous pouvez en faire la lecture à travers le rapport qui vous sera remis à la sortie ; j'ai essayé d'y apporter toute l'information disponible.

## **Sylvère Piquet**

SPC

Certaines entreprises sont réticentes à créer des fondations. Je songe notamment à AXA, ou à IBM. À votre avis, pourquoi cette réticence ?

## **Francis Charhon**

La fondation n'est pas la réponse unique. L'entreprise AXA investit beaucoup d'argent dans AXA Atout Cœur. Certains dirigeants estiment qu'il y a d'autres voies stratégiques que la fondation d'entreprise.

## **Sara Briolin**

Déléguée de l'association  
Promotion des talents

Lorsqu'il a créé « Promotion des talents » en février 2005, Claude Bébear a préféré choisir le statut d'une association loi 1901. Cette association accompagne la scolarité d'étudiants dans les études supérieures afin de faire émerger une élite. Vingt-cinq entreprises se sont regroupées pour contribuer à cette action qui, nous l'espérons, se pérennisera.

## **Bernard Courtois**

Association des Ingénieurs  
de l'Agro

Ne serait-il pas possible, vis-à-vis des contribuables, d'éditer une plaquette qui résume les dernières décisions prises en matière de fiscalité ? Actuellement, les textes sont peu lisibles.

Est-il possible d'envisager une évaluation de l'efficacité des fondations, puisqu'elles sont amenées à se développer ? Cela implique bien entendu de déterminer la façon dont il est possible d'évaluer leur efficacité.

## **Francis Charhon**

Vos remarques sont tout à fait judicieuses. Aujourd'hui, les dispositifs fiscaux sont clairs. Pour se renseigner, il est possible de consulter les sites internet des organisations qui font appel à ces dispositifs fiscaux. En outre, nous avons prévu d'organiser avec France générosité une « journée du don » afin que le public ait connaissance des dispositifs fiscaux.

Le thème de l'évaluation va se développer. Nous souhaitons, tout comme d'autres organismes, que nos projets soient évalués. C'est l'une des préoccupations du Centre Français des Fondations que de pousser les fondations à entrer dans des mécanismes relevant de la gouvernance, de la transparence financière et de l'évaluation, de façon à montrer que nous organisons nous-mêmes notre bonne marche.

## **De la salle**

Avez-vous remarqué une évolution dans la recherche de nouveaux financements, ou bien les entreprises se satisfont-elles de la situation actuelle ?

## **Philippe Boutot**

Un quart des dirigeants interrogés pour le panorama 2006 souhaitent favoriser les dons de salariés.



# PRÉSENTATION DE L'INSTITUT PASTEUR

## Sylvain Coudon

Direction de la Communication  
de l'Institut Pasteur

1887-2000 : plus de 120 ans  
de recherches dans  
le domaine biomédical

**En matière de communication, nos efforts sont orientés sur la philanthropie. En effet, le nom de l'Institut Pasteur ne résonne pas forcément, dans l'esprit du public, comme désignant une fondation de droit privé. Nous essayons donc de nous réinscrire dans l'univers du don et de la philanthropie. Toutes les actions de communication grand public vont dans ce sens.**

Pasteur était un précurseur. Il a inventé à sa façon le *fund-raising* en décidant de monter une structure privée avec l'aide de l'État tout en bénéficiant du soutien financier d'un certain nombre de mécènes. Les trois principales missions de l'Institut Pasteur sont la recherche, l'action en santé publique, et le partage des connaissances. Sur le campus, nous dénombrons pas moins de 60 nationalités. Le rayonnement institutionnel n'est pas toujours suffisamment connu ; il s'est accéléré ces dernières années. C'est en 1891 qu'a été créé le premier institut Pasteur hors de France. Au total, 30 instituts se répartissent sur les cinq continents. Le prochain institut à être créé le sera au Laos. L'Institut Pasteur est présent au plus près des bassins infectieux, c'est-à-dire essentiellement en Afrique et en Asie du Sud-est. Le budget 2007 est de 233,2 millions d'euros se répartissant en trois tiers : les activités propres (donnant lieu à brevets ou licences), le financement public, et le mécénat (en particulier les legs). Depuis 2003 ont été créés des groupes à 5 ans, c'est-à-dire des groupes de

jeunes chercheurs à qui l'Institut Pasteur donne l'occasion de faire leurs preuves. Le meilleur exemple est le groupe à 5 ans sur l'autisme, qui a déjà découvert deux gènes de prédisposition à l'autisme, et a accédé depuis au statut d'unité. Je souhaite corriger une idée fausse, très répandue : aux yeux du grand public, l'Institut Pasteur produit des vaccins. Or, l'Institut Pasteur ne fait plus de vaccins depuis longtemps. Certes, il existe bien un centre de recherche vaccinale et biomédicale, et des essais de candidats vaccins ont lieu, qui s'arrêtent à la phase n°2. Une activité de l'Institut Pasteur jouissant d'une forte visibilité est le centre médical de l'Institut Pasteur, situé rue de Vaugirard. Il s'agit, avec le centre Air France, du plus grand centre spécialisé en maladies infectieuses à Paris. Une nouveauté est la création, puis le lancement en 2008, de l'école de santé publique en partenariat avec le CNAM, où sera délivré un diplôme de niveau mastère. J'ajouterais enfin que nous organisons des manifestations grand public, et que nous sommes dotés d'un musée ouvert de 14 h à 18 h du lundi au vendredi.

## Francis Charhon

**Merci de cette présentation et merci à l'Institut Pasteur a la gentillesse de nous accueillir gracieusement, chaque année, pour nos réunions. Ce matin se sont déroulées les élections pour le nouveau bureau du Conseil d'Administration. Je vais vous donner les résultats : les quatre candidats élus pour y siéger sont la Fondation BNP-Paribas, la Fondation Lejeune, la Fondation Mathématiques de Paris et la Fondation Arp.**

# Questions et perspectives au terme de cinq années d'expérimentation et d'innovation

**Francis Charhon**  
Directeur Général  
de la Fondation de France

Un questionnaire vous a été remis à l'entrée, qui s'intitule «l'intérêt général et vous». Il sera recueilli pendant cette présentation, et nous le commenterons. Je vous remercie d'être venus à l'invitation du Centre Français des Fondations, association créée il y a six ans, qui a vocation à mettre en commun différents sujets liés aux fondations. Ce matin, nous avons beaucoup traité des fondations d'entreprise, mais je n'oublie pas les fondations familiales, qui sont extrêmement nombreuses et apportent des financements extrêmement importants. Je vous invite à deux débats, l'un sur la partie structurelle des fondations, l'autre sur la gouvernance des fondations.

---

# Les fondations : un lieu d'innovation entre l'initiative citoyenne et le volontarisme d'État

---

## Modérateur

### Jean-François Chantaraud

Directeur de l'Observatoire  
du Dialogue et de l'Intelligence  
sociale

### Jean-Pascal Bonhotal

Sous-directeur des affaires  
juridiques de l'enseignement  
supérieur et de la recherche,  
Ministère de l'Enseignement  
supérieur et de la Recherche

### Maryvonne de Saint Pulgent

Conseiller d'État

### Marie Lottier

Chef du bureau des groupements  
et associations,  
Ministère de l'Intérieur

### François Debiesse

Directeur, BNP Paribas Banque  
privée ; Président de la fondation  
BNP Paribas

## Débat sur l'intérêt général

**Jean-François Chantaraud**

Directeur de l'Observatoire du Dialogue  
et de l'Intelligence sociale

Le premier débat s'intitule « *les fondations : un lieu d'innovation entre l'initiative citoyenne et le volontarisme d'État* ». Que signifie la notion d'intérêt général ? Quelle est la capacité des fondations et des citoyens à assumer leur part de responsabilité, notamment en matière de préservation de la planète ? Respecter les règles ne permet pas de se préoccuper de l'intérêt général. Le législateur touche ses limites : tous les enjeux sont enchevêtrés, les intérêts particuliers s'entrechoquent, et la globalisation vient émietter la capacité de l'État à réguler.

Cela dit, l'État a lancé de nouveaux dispositifs, et de nouveaux acteurs se saisissent de l'intérêt général. Assistons-nous au développement des capacités à mieux exercer nos responsabilités vis-à-vis de l'intérêt général ? Au développement de volontés d'être responsables, ou bien d'être perçus comme étant responsables ? Autrement dit, faut-il corrélérer mieux intérêts particuliers et intérêt général ? Chacun des intervenants va vous donner son approche de la réponse à cette question : quelles sont les forces et faiblesses de l'évolution du paysage des fondations ?

**Francis Charhon**

L'étude présentée montre un très net engouement pour le développement des fondations. La loi de 2003 a ouvert des dispositifs fiscaux et une modification des statuts-types qui a permis une vraie croissance des fondations. Nous ne pouvons que nous en féliciter ; tous les praticiens l'appelaient de leur vœu. Comme tout secteur qui se développe très vite, des questions se posent dans le secteur des fondations, qu'il faudra résoudre :

## Gouvernance

En premier lieu, se pose la question de la gouvernance. Comment est dirigée une fondation ? Comment parvient-on à faire vivre un conseil d'administration ? Comment les fondateurs initiaux sont-ils remplacés progressivement ? Comment des rotations sont-elles organisées pour que les fondations aient une activité vivante ? Comment faire en sorte que les conseils d'administration ne soient pas fermés aux personnalités extérieures ? Il y a là une évolution importante qui permet d'éviter un certain nombre de dérives.

## Multiplication des statuts

Nous ne voudrions pas que le système des fondations soit si ouvert qu'il perde son sens. Les derniers statuts cités ont été créés de façon volontariste par l'État, qui avait manifestement besoin d'outils pour développer son activité dans des relations de partenariat avec la société civile. Ces fondations ne doivent pas devenir de « faux-nez » de l'État. Il est important de stabiliser ces statuts pour éviter un tel scénario, qui serait contre-productif. Aux États-Unis, les abus ont été sanctionnés et ont entraîné une rigidité beaucoup plus importante. D'autres questions sont soulevées : à quel moment les personnes privées deviennent-elles actionnaires majoritaires ? Quelle est la position de l'État vis-à-vis de cette évolution ? La fondation est une entité juridique propre. Elle doit avoir sa propre vie. D'autre part, l'État a mis en place des cellules de mécénat au Ministère de la Culture, qui disposent de moyens bien plus importants que les fondations privées. Cela peut poser problème dans la collecte des fonds. Enfin, la question des différents statuts peut entraîner des confusions ; le modèle n'a pas encore été stabilisé, les décrets ne sont pas encore tous parus. Je pense que tout cela nécessiterait une certaine clarification. Il pourrait y avoir, comme en 1987, un groupe de travail permettant d'harmoniser l'ensemble de la pensée pour que les fondations restent un secteur périmétré avec une dynamique qui se conserve.

## Indépendance des fondations d'entreprise

Les fondations d'entreprise sont des entités juridiques propres. Comment cohabite un conseil d'administration relativement indépendant avec l'entreprise ? Il est important, aux yeux du Centre Français des Fondations, d'anticiper les points de blocage, de favoriser la transparence et les bonnes pratiques, afin d'éviter les abus et les excès.

### Jean-Pascal Bonhotal

Sous-directeur des affaires juridiques  
de l'enseignement supérieur et de la recherche,  
Ministère de l'Enseignement supérieur  
et de la Recherche

Dire que c'est l'État qui crée par volontarisme des fondations n'est pas tout à fait exact. Le fait que le Ministère de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur aient été à l'origine de trois statuts est parti d'une attente de la communauté scientifique. Les attentes autour du modèle de la fondation sont triples : la fondation apparaît comme une solution efficace pour lever des fonds auprès de partenaires privés, y compris parmi les anciens élèves. C'est ensuite une technique qui permet des partenariats souples ; c'est aussi un moyen de concilier le recours à un mode de gestion privé avec la prise en charge de buts d'intérêt général.

## Lever des fonds

C'est la forme de l'action publique traditionnelle qui n'est pas tout à fait adaptée à toutes les formes de gestion de l'intérêt général. Depuis que les universités ont été reconstituées, on les a dotées de la personnalité morale précisément pour leur permettre de collecter des fonds. Il existait d'ailleurs déjà, dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle aux années cinquante, par exemple au Collège de France, ce qu'on appelait les chaires fondatives. Elles étaient un moyen de faire financer par de généreux donateurs un emploi de professeur en plus de ceux dont l'État dotait l'établissement, et ont été renouvelées durant la dernière décennie.

## Permettre des partenariats souples

La deuxième attente est de pouvoir nouer des partenariats relativement souples. Toutes les opérations d'innovation ont été conduites dans des cadres partenariaux. Les groupements d'intérêt public, datant de la loi de 1982, paraissaient adaptés à cette solution, mais ne se sont pas révélés aussi innovants qu'on aurait pu le croire, car le mode de gestion était très proche des pratiques administratives traditionnelles. Le système fondatif est apparu comme un modèle possible.

## Concilier le recours à un mode de gestion privé avec la poursuite de l'intérêt général

La troisième attente est le souci de concilier le recours à un mode de gestion privé avec la poursuite de l'intérêt général. Là aussi, les instruments dont disposent les institutions régies par le droit public trouvent leur limite. Si les filiales créées par la loi de 1982 sont adaptées fiscalement pour les opérations lucratives, elles ne le sont pas pour des opérations poursuivant un intérêt général. D'où l'intérêt du modèle fondatif.

### Trois modèles spécifiques ont émergé :

- Les fondations de coopération scientifique sont un organe de coopération entre au moins deux institutions ;
- Les fondations partenariales sont des fondations d'entreprise adaptées à un contexte particulier, à deux différences près. Les OPSCP peuvent en être membres ; et il est possible de recevoir des dons et des legs ;
- Les fondations universitaires sont le dispositif le plus original de la loi. Elles ne sont pas très éloignées d'un certain type de fondation abritée. Elles ne jouissent pas de la personnalité morale, puisqu'elles sont des éléments d'un établissement public, mais dotés et bénéficiant d'un régime particulier à l'intérieur de l'établissement public. C'est l'objet d'un décret dont la publication est imminente. Ces fondations jouissent de particularités. En matière de gestion : notamment, elles pourront dans leurs statuts déroger aux règles générales de la comptabilité publique.

## Jean-François Chantaraud

L'État vise à impliquer différentes parties prenantes pour mieux remplir ses missions de service public.

## François Debiesse

Directeur, BNP Paribas Banque privée ;  
Président de la fondation BNP Paribas

Mon point de départ est proche de celui de mon voisin, c'est-à-dire le constat de l'émergence d'une attente de la part de notre clientèle. L'origine de cette attente est notamment la multiplication du nombre de gens riches dans le monde, un effet d'émulation tenant à la médiatisation qui a été faite autour des fondations, et le souci des États de promouvoir ces actions à travers l'évolution d'un dispositif fiscal extrêmement incitatif.

Les gens riches sont pour la plupart des entrepreneurs, qui ont donc une relation différente à la richesse qu'ils ont créée, et qui manifestent la volonté de réinvestir une partie de ce qu'ils ont gagné, dans des tâches d'intérêt général ou de bien commun. Cette sensibilité philanthropique prend corps, après les pays anglo-saxons, chez nous.

Dans le monde, les clients dotés de plus d'un million de dollars ou de plus d'un million d'euros sont au nombre de 9,5 millions, dont 95 000 détiennent plus de 30 millions d'actifs financiers. Il s'agit là des très grandes fortunes. Ces clients se répartissent à 30 % en Amérique du Nord, à 30 % en Asie, à 30 % en Europe, puis à 10 % au Moyen-Orient, en Amérique latine et en Afrique.

Globalement, la fortune de ces personnes représentait en 2004 environ 31 trillions de dollars, et devrait s'élever à 52 trillions de dollars en 2011, avec un pourcentage d'augmentation plus important dans les zones émergentes.

11 % de ces personnes fortunées font acte de philanthropie et, sur le total des 95 000 personnes les plus riches, quelques 16 000 deviennent philanthropes, donnant environ 10 % de leur fortune annuelle. Au final, la somme est de 250 milliards de dollars par an. Vous comprenez bien l'enjeu qui existe.

Ces personnes ont un mode de comportement de plus en plus clair et précis : premièrement, ils veulent s'engager, c'est-à-dire participer aux actions et avoir la possibilité d'y être impliqués ; deuxièmement, ils ont une approche d'entrepreneur, c'est-à-dire qu'ils attendent que l'argent investi soit utilisé d'une façon utile et servant l'intérêt général. Aussi, ces personnes attendent un reporting. Troisièmement, ces personnes ont une approche de plus en plus sophistiquée, c'est-à-dire qu'elles sont prêtes à intégrer des notions de mondialisation, une diversité d'interventions, à travers tous les véhicules qui peuvent être appropriés.

Je pense que les banques privées ont un rôle à jouer parce qu'elles sont les interlocuteurs privilégiés de ces gens sur l'ensemble de leurs problématiques financières. Aujourd'hui, les banques ont la possibilité d'apporter un véritable conseil, c'est-à-dire faire de la sensibilisation, de l'information, de l'accompagnement pour ceux qui le désirent. Nous pourrions ainsi prolonger notre rôle de conseiller global auprès de nos clients.

C'est précisément ce que nous tentons de faire à BNP-Paribas. Nous venons d'initier la création de la Fondation de l'Orangerie pour la Philanthropie Individuelle, dédiée à nos clients. La proposition que nous leur ferons est soit celle d'une formule ad-hoc dédiée, soit de différentes formules d'investissement à travers la fondation.

À travers ce soutien à la philanthropie, les banques peuvent être légitimes dans leur action et servir l'État.

## Marie Lottier

Chef du bureau des groupements  
et associations, Ministère de l'Intérieur

Durant l'année 2007, nous avons créé 17 associations reconnues d'utilité publique, et 16 fondations. Nous avons aussi constaté une augmentation sensible des demandes de modifications des statuts. Les uns et les autres ont envie de se saisir des possibilités ouvertes d'organiser des modes de gouvernance différents. D'aucuns ont eu le souhait de se doter d'un Directoire et d'un Conseil de surveillance. Dans le même temps, nous avons assisté à quelques dissolutions, puisque trois associations reconnues d'utilité publique ont été dissoutes l'an dernier, ainsi que dix fondations reconnues d'utilité publique.

La dominante sur laquelle nous partageons votre analyse concerne les fondations d'entreprise. Nous avons constaté la création de 39 fondations d'entreprise, ce qui atteste du phénomène. Sur les fondations d'entreprise existantes, 36 ont modifié leurs statuts. Dans le même esprit, nous avons été saisis par des associations qui souhaitaient se transformer en fondations reconnues d'utilité publique, entre autres pour bénéficier des nouveaux avantages fiscaux. Nous avons aujourd'hui, en stock, 126 demandes de créations de fondations ou d'associations reconnues d'utilité publique, ainsi que 259 demandes de modification des statuts.

Nous nous sommes intéressés aux fondations de création scientifique (dont 2 se sont créées en 2006, et 21 en 2007) bien que nous n'ayons pas voix au chapitre en ce domaine. À ce jour, nous dénombrons 1968 associations reconnues d'utilité publique, 543 fondations reconnues d'utilité publique, et 192 fondations d'entreprise.

Les dominantes thématiques pour les dossiers instruits récemment ou en cours d'instruction sont l'éducation et la formation professionnelle. Dans les fondations d'entreprise, on note une appétence pour les domaines de l'environnement et du développement durable.

Il existe, depuis deux ans, trois nouveaux dispositifs assez différents des dispositifs qui existaient préalablement. La multiplication de ceux-ci va-t-elle effectivement entraîner une augmentation des donateurs ou des fonds, ou va-t-elle se faire à répartition de l'existant ? La question se pose. Nous aimerions que ces nouveaux dispositifs aient le temps de se mettre en œuvre, et qu'un groupe de travail puisse faire le bilan pour tenter de répondre à cette question ouverte. C'est là notre première proposition.

La deuxième proposition est que nous nous réunissions autour d'une table de manière à mettre à plat ces différents dispositifs, et d'étudier leur cohérence. Il s'agit également de réfléchir aux modalités d'instruction et de contrôle à mettre en œuvre.

Travaillons ensemble sur l'existant, et également sur la cohérence des dispositifs mis en place.

## Maryvonne de Saint Pulgent

Conseiller d'État

Le Conseil d'État avait appelé de ses vœux, il y a plus de dix ans, une modification du paysage afin de rendre plus attractif le droit des fondations français. Sur le principe, le Conseil d'État n'a donc pas d'objection à la diversification des formes de fondation. Notons toutefois que le Ministère de la Recherche et l'Enseignement supérieur semble avoir adopté une tactique consistant à multiplier les formules, dans l'espoir que l'une d'entre elles au moins puisse fonctionner... En cela, dirons-nous, il est fidèle à sa vocation de recherche !

J'ai eu l'occasion, à propos d'un texte sur le Musée Calvet d'Avignon, d'étudier l'origine des fondations d'utilité publique dans les décisions du Conseil d'État. Le musée Calvet lui-même, dont la création est antérieure à l'invention des fondations puisqu'elle résulte d'une donation consentie dans les premières années du XIX<sup>e</sup> siècle, a été à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle qualifié d'établissement public par plusieurs décisions du Conseil d'État statuant au contentieux. Ce n'est en effet qu'à cette époque que le Conseil d'État a consacré définitivement la distinction entre les fondations d'utilité publique et les établissements publics, confondus jusque là dans une même catégorie, celle des établissements d'utilité publique. Du fait de cette origine commune, la fondation d'utilité publique est très marquée par le droit public, même s'il s'agit d'un organisme de droit privé qui est le fruit d'une initiative philanthropique privée. Ainsi, il ne suffit pas, pour qu'il y ait fondation d'utilité publique, que son objet soit d'intérêt général. Il faut en outre que le fondateur fasse une démarche d'abandon de sa donation, qu'il consente à se séparer, au sens fort du terme, d'une façon irrévocable et perpétuelle, d'une partie de ses actifs au profit d'une personne morale qui devra en outre être indépendante de lui. C'est la réunion de ces deux conditions (une mission d'intérêt général, et l'indépendance de la fondation vis-à-vis de son fondateur) qui caractérise la fondation reconnue d'utilité publique, et qui fonde son originalité.

Pour en revenir à l'actualité des fondations, la section de l'Intérieur qui en est chargée au Conseil d'État constate depuis quelques années une petite croissance des créations de nouvelles fondations reconnues d'utilité publique, et une croissance nettement plus forte des modifications des statuts des fondations existantes, notamment en raison de la modification du statut-type intervenue en 2003, mais également du fait d'un regain de dynamisme des fondations anciennes.

En dépit du regain souligné par tous les pré-intervenants, les fondations reconnues d'utilité publique restent dans l'ensemble faiblement dotées, surtout lorsqu'elles sont créées par des donateurs individuels, ce qui reste majoritairement le cas. Le capital initial qui leur est accordé est en général proche de celui que la jurisprudence de la section considère comme un minimum, et leurs ressources annuelles ne compensent pas la modicité de leur dotation ; elles sont donc dans l'ensemble beaucoup moins riches que leurs homologues des pays européens.

Toutefois le vrai problème des fondations reconnues d'utilité publique résulte de ce qu'elles sont en principe instituées à perpétuité. La fondation d'utilité publique a été inventée au XIX<sup>e</sup> siècle dans un monde stable, qui changeait peu, où il paraissait naturel de créer des organismes qui dureraient éternellement, et où le principe suivant lequel elles devaient pouvoir vivre sur le revenu de leur dotation paraissait raisonnable, y compris à long terme. Or, ce monde n'est plus. Le principal défi que les fondations reconnues d'utilité publique doivent affronter aujourd'hui est celui de la longue durée, et ce défi les confronte à des problèmes de pérennité de leurs ressources et d'adaptabilité de leur mission et, ce qui n'est pas le plus facile, de leur mode de gouvernance.

Voilà pourquoi je crois qu'il n'est pas illégitime de faire émerger d'autres types de fondations, plus adaptées au monde très mobile qui est le nôtre désormais.

Cela étant, le temps seul fera le tri au sein des formules issues de la prolifération récente des textes sur les fondations et permettra d'apprécier les conséquences de l'irruption de nouveaux acteurs, dont la puissance publique, la présence grandissante de celle-ci parmi les donateurs étant pour le moins paradoxale dès lors que les fondations sont en principe destinées à favoriser la philanthropie privée.



# TÉMOIGNAGES

## Jean-François Chantaraud

J'en appelle à vos témoignages.

## Nicole Baumann

Société Neurexpand

Il y a une difficulté à trouver des interlocuteurs au niveau de l'État, lorsqu'on a des projets. Malheureusement, la France n'est pas l'Ecosse, où c'est la filière qui est envisagée dans sa globalité, et pas dans la verticalité. Je déplore aussi que l'Agence nationale pour la recherche mette onze mois à examiner un projet.

## Guillaume HUART

Fondation de Coopération Scientifique Imagine –  
Institut des Maladies génétiques

Il y a une forte présence de l'État dans le processus de création des fondations de coopération scientifique, puisque les ministères peuvent être majoritaires dans le capital, ce qui implique la création de nouvelles relations entre les fondations et les ministères impliqués. Ainsi, le règlement intérieur doit être validé par le Ministère de la Recherche.

## Jean-Paul Jusselme

Fondation de Coubertin

L'objectif de la Fondation de Coubertin est d'élever la culture du milieu ouvrier, et de conserver des collections. Lorsque nous ouvrons notre domaine pour des concerts, l'événement n'est pas possible si nous n'avons pas le soutien du Conseil Général.

## Jérôme Voiturier

Fondation Caisse d'épargne pour la solidarité

L'État, par sa réglementation, impacte directement notre activité (liée aux personnes âgées) sans s'y impliquer directement.

## Selvam Thorez

Fondation Salabert

Le partenariat avec le Ministère de la Culture fonctionne certes, mais de moins en moins bien, puisque la subvention vient d'être réduite de 30%. La fondation Salabert soutient la création contemporaine, et surtout l'édition musicale. Le partenariat établi avec le Ministère de la Culture concernait l'édition monumentale de partitions. Sur ce projet, les liens avec le Ministère fluctuent.

## Michel Verges

Directeur d'hôpital

J'essaie d'œuvrer pour qu'une politique de santé publique concernant les adolescents en grande souffrance parte du Ministère de la Santé, de manière à ce que les initiatives privées puissent se substituer dans le cadre d'une politique de santé publique aujourd'hui non encore définie par l'État. Nous faisons face à la difficulté de fédérer les différentes écoles médicales et le monde de l'Education nationale (qui appelle de ses vœux, des outils, mais ne souhaite pas nécessairement voir investir son monde), sans décourager l'initiative privée.

## Jean-Yves Chemin

Fondation des Sciences mathématiques de Paris

Disposer de statuts dérogatoires a permis de créer les fondations très rapidement. Cela a permis de mettre en place très rapidement des programmes, et de se mettre très vite au travail, ce qui a été décisif pour le succès de ces fondations. Autrement, les bonnes motivations s'épuisent.

## Alain Dumont

Fondation Condorcet

La fondation Condorcet a vu virtuellement le jour il y a deux ans. Cette fondation souhaite être reconnue d'utilité publique, mais se heurte au problème de consomptibilité et au principe de pérennité. Nous nous situons dans une action de fond sur les problèmes de management d'entreprise, mais nous n'avons aucune envie de nous inscrire dans l'éternité. La seule solution est de nous retourner vers d'autres formes de fondations, mais avec regret. L'harmonisation des fondations devrait passer par une reconnaissance d'utilité publique. *Quid* des fondations consenties qui ne s'inscrivent pas dans l'éternité, et qui produisent de la matière grise (et non du béton) ?

## Claire Pike

Fondation INSEAD

La fondation INSEAD a été créée grâce à la Fondation de France. Ensuite, grâce au Ministère de l'Intérieur, nous avons pu la faire vivre en recevant les meilleurs conseils possibles.

Il me paraît intéressant de souligner qu'alors que notre intérêt est la pérennité du capital investi dans la fondation, il existe une quasi-obligation de se conformer à des statuts, ce que nous avons fait de bonne grâce, sans ce que cela corresponde aux souhaits de la fondation vis-à-vis du principe de pérennité.

## Antoine Brunet

Président de Chambre honoraire  
à la Cour des Comptes

De plus en plus, les fondateurs cherchent à contrôler la gestion des fonds placés, et à conserver un pouvoir dans l'orientation des actions. Une question implicite dans la création de fondation est celle du rôle que doit avoir le fondateur, puis ses successeurs, dans la conduite d'une fondation. Madame de Saint-Pulgent a bien rappelé que le fondateur doit être « séparé » de la fondation, mais toutes les interventions faites aujourd'hui montrent que le fondateur souhaite s'impliquer. On notera d'ailleurs que les fondations reconnues d'utilité publique ne sont pas assez nombreuses à être créées tous les ans, alors qu'il existe une forte demande initiale. Cette situation mérite réflexion.

# Débat entre intervenants

## Jean-Pascal Bonhotal

Nous manquons encore de recul pour évaluer les nouveaux statuts. La démultiplication des structures a démultiplié les capitaux disponibles, en revanche il existe une certaine urgence quant à la publication des décrets universitaires, car des engagements financiers fermes ont déjà été signés.

## Jean-François Chantaraud

Vous-mêmes, quels pistes souhaitez-vous développer pour accompagner vos interlocuteurs ?

## Jean-Pascal Bonhotal

Le Ministère va mener des initiatives pour expliquer les différents types de structures auprès des interlocuteurs. Un risque possible est qu'en raison de la diversité, se fassent des choix inappropriés. Aussi, un travail de pédagogie est à mener auprès des relais de l'opinion pour aider à faire mûrir les projets.

## Jean-François Chantaraud

Autrement dit, il y a un besoin de professionnalisation.

## François Debieesse

Je pense ne pas me tromper en pensant qu'il existe un besoin d'accompagnement, compte tenu de la complexité du paysage. Compte tenu de l'importance des enjeux, et de la plus grande difficulté à cibler parmi les particuliers, je pense qu'il y a un grand intérêt à travailler ensemble pour essayer de structurer l'approche et se répartir les différents rôles de relais. Les grands intermédiaires professionnels comme le Centre Français des Fondations auront une mission importante à tenir.

## Marie Lottier

Nous devons travailler en commun avec le Conseil d'État et les ministères partenaires pour étudier le fonctionnement des fondations reconnues d'utilité publique, pour prendre du recul sur les nouveaux dispositifs, et pour donner une image cohérente. Aussi, je persiste dans mon idée fixe de création d'un groupe de travail qui clarifie les choses pour nos partenaires.

## Maryvonne de Saint Pulgent

Nous ne sommes pas certains que toutes les évolutions nécessaires et souhaitées aient été cernées. Il faudrait catégoriser les fondations, car les demandes exprimées sont différentes.

Je voudrais rappeler, en réponse à une des interventions de la salle, que dans notre doctrine républicaine, l'intérêt général est tout autre chose que la somme des intérêts particuliers, et que sa détermination appartient en dernier ressort aux représentants élus des citoyens. En revanche les institutions publiques n'ont pas le monopole de la prise en charge des missions d'intérêt général, ni même des missions de service public. Ainsi, une grande partie du service public du sport est confiée à des institutions privées chargées d'une mission d'utilité publique, et il en est de même pour le service public de la culture.

Je tiens aussi à rappeler qu'une association, même reconnue d'utilité publique, est un groupement de personnes, tandis qu'une fondation est un groupement de biens affecté à une mission d'intérêt général, et ce sont ces biens dont le fondateur se sépare irrévocablement, afin que son œuvre se poursuive après sa mort. C'est là une distinction fondamentale entre ces deux types d'organismes d'utilité publique.

## Jean-François Chantaraud

Cette définition de l'intérêt général par les pouvoirs publics pose la question de la légitimité de l'action publique, au regard des taux d'absentéisme de vote.

## François Debiesse

Comme le disait Jacques Rigaud, il faut distinguer l'intérêt général du bien commun, propre à susciter l'engagement des personnes.

## Francis Charhon

J'ai écouté vos interventions, qui font apparaître des focales différentes.

François Debiesse explique qu'il existe beaucoup d'argent disponible, des personnes animées par un projet, et qu'il faut se donner les moyens de l'action. Il est important, dans le contexte d'une philanthropie croissante, que les personnes souhaitant faire preuve de générosité puissent avoir les outils les plus variés à leur disposition. Développer la philanthropie revient à procurer un service au fondateur : lui donner les outils à sa disposition, le conseil juridique et fiscal, l'accompagnement sociétal, etc. Cela nécessite des intermédiaires, des médiateurs, dont la professionnalisation doit être de plus en plus importante afin de traiter des questions de transparence et de sécurité.

Une professionnalisation accrue est nécessaire, tout simplement pour l'utilisation efficace de l'argent. Une fondation doit être un organe vivant, c'est-à-dire qui vit de ses capitaux. Si la fondation n'en est pas capable, c'est qu'un mauvais choix a été fait dans le processus.

Je suis ravi de constater l'augmentation de la création de nouvelles fondations, domaine qui peinait à se développer avant 2003. Je soutiens également l'idée d'un groupe de travail, sachant que la Fondation de France demandé au Conseil d'État la constitution d'un groupe qui ne regrouperait pas seulement l'administration, mais également les acteurs que nous sommes, parce que les praticiens ont leur mot à dire.

La fondation est un lieu d'innovation ; il est besoin de souplesse, de réactivité, d'adaptation permanente. Si les fondations peuvent être comparées à des « paquebots », n'oublions pas qu'elles doivent pouvoir « mettre des hors-bords » à l'eau si besoin, lorsqu'elle doit réagir rapidement.

Comment évoluer du fondateur initial au Conseil d'administration indépendant ? C'est une question à laquelle je ne sais pas répondre, mais qu'il faut traiter. Comment concilier le don irrévocable des fonds, et la volonté philanthropique qui peut se perpétuer à travers le temps ? Plusieurs réponses sont sûrement possibles.

---

# Enjeux et contrôle de l'efficacité d'une politique fiscale au service du bien commun

---

## Modérateur

### **Philippe-Henri Dutheil**

Avocat au barreau des Hauts  
de Seine, Responsable national  
du Secteur Non Marchand,  
Ernst & Young, Société d'avocats

### **Marie-Christine Lepetit**

Directrice de la législation  
fiscale, Ministère de l'Économie,  
des Finances et de l'Emploi

### **Marie-Thérèse Cornette**

Présidente de la Cinquième  
chambre, Cour des Comptes

### **François Content**

Directeur général,  
Fondation d'Auteuil

## Philippe-Henri Dutheil

Je vous propose d'accueillir Marie-Thérèse Cornette, magistrate à la Cour des Comptes, et qui préside la Cinquième chambre. Pour rappel, la Cinquième chambre a compétence pour contrôler les organismes non-lucratifs. Quant à Marie-Christine Lepetit, elle dirige la Direction de la Législation fiscale (DLF), chargée d'élaborer l'ensemble du cadre réglementaire. Enfin, François Content, Directeur de la Fondation d'Auteuil et représentant la société civile, connaît très bien au moins une de ces deux institutions puisqu'il subit actuellement un contrôle de la Cour des Comptes.

Nous avons souhaité aborder cette problématique avec du recul. La politique fiscale telle qu'elle a émergé il y a dix ans, est-elle couronnée de succès ? Conçue dans un objectif d'harmonisation, est-elle efficace ?

Madame Lepetit, vous avez décidé en 1998 de mettre sur la table l'ensemble du régime fiscal associatif, y compris les fondations. C'est une étape majeure. J'aimerais qu'en quelques minutes, vous nous disiez quel en est le bilan, dix ans après de cette première révolution.

## Marie-Christine Lepetit

Directrice de la législation fiscale, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi

Le bilan que nous tirons mérite de faire mémoire des objectifs qui étaient les nôtres. En réalité, il y a eu des travaux bien avant 1998. L'objectif de l'instruction clarificatrice de 1998 était double : garantir une stricte égalité de traitement entre les entités entreprises, associations et fondations dont les activités se ressemblaient, et leur apporter une sécurité juridique pour leur éviter d'être redressées. L'absence de règles détaillées créait à l'époque des préoccupations concrètes et désagréables pour les entités se trouvant en situation de contrôle.

Nous tirons le bilan suivant : aujourd'hui, nous ne recevons presque plus aucune question sur le statut fiscal, en revanche nous en recevons sur les conditions effectives des différentes formes de mécénat. Je rappelle que si les fonctionnaires ont un rôle important d'interprétation de la norme, celle-ci procède d'abord des termes posés par le législateur lui-même. En définitive, le bilan que nous portons est positif.

## Philippe-Henri Dutheil

Pour vous, François Content, l'instruction fiscale (que ce soit celle de 1998, ou bien la synthèse datant de 2006) a-t-elle apporté de la clarification ou bien a-t-elle compliqué vos choix ? Cela vous a-t-il amené à vous repositionner face au développement de certaines activités ?

## François Content

Directeur général de la Fondation d'Auteuil

Nous sommes une Fondation atypique dans le paysage Français des Fondations, puisque nous consommons presque intégralement ce que nous collectons auprès de nos donateurs. Œuvrant dans le social et dans le champ de la formation, nous accueillons quelque 10 000 jeunes et comptons plus de 4 000 salariés. 65 % de nos charges concernent le personnel, et 10 à 15 % sont liées à l'immobilier, puisque nous disposons de nombreux établissements pour mener à bien notre projet d'accueil.

Si, à bien des égards, le dispositif fiscal français fait preuve d'une grande générosité, je n'ai pas le sentiment que les nouvelles mesures fiscales aient eu une réelle incidence sur le montant de notre collecte. Par ailleurs, à trop parler de fiscalité, nous risquons, au final, de diminuer la motivation de nos donateurs.

Enfin, les exigences en matière de professionnalisation des institutions et de niveau de rémunérations conduisent à s'interroger plus largement sur la taxe dont la Fondation doit s'acquitter en matière de salaires. Le gain que nous procure l'État par les avantages fiscaux est de l'ordre de 35 millions d'euros, alors que la TVA non récupérée sur les achats et la taxe sur les salaires s'élèvent à 17 millions d'euros. La générosité, en terme strictement fiscal, est donc de moindre importance qu'on peut l'imaginer, même si elle est conséquente.

## Philippe-Henri Dutheil

Madame Lepetit, ce phénomène relève-t-il pour vous de l'efficacité fiscale ?

## Marie-Christine Lepetit

Avant de répondre, je voudrais revenir sur la portée de l'instruction fondatrice de 1998 et leur refonte de 2006. L'objectif était d'assurer une égalité de traitement entre entités. Nous n'avons pas cherché à alléger les prélèvements et la pression fiscale pesant sur certains plutôt que sur d'autres. Nous avons posé comme règle la définition du désintéressement, la situation concurrentielle et la « règle des 4P ». En 2006, nous avons cherché à perfectionner les points en débat, en particulier la question de la rémunération des dirigeants. Ce qui reste à perfectionner semble être, me semble-t-il, la bonne compréhension de la notion de « cercle restreint », souvent confondue avec celle du petit nombre.

## Philippe-Henri Dutheil

Si je comprends bien, ce n'est plus vraiment le dispositif qui pose problème, mais son interprétation, puisque la DLF est régulièrement sollicitée sur des questions d'interprétations fiscales.

J'ai tout de même le sentiment que le dispositif n'est pas aussi clair qu'on pourrait le penser.

Avec le dispositif d'incitation fiscale au mécénat en 2003, un effort très important a été fait par les pouvoirs publics, qui ont considéré que l'un des leviers de l'incitation au don était, entre autres, le dispositif fiscal. Pourquoi n'y a-t-il pas eu l'afflux de dons espéré ?

## François Content

Je crois que les explications sont multiples. Je pense notamment qu'il faut du temps au public pour s'emparer du nouveau dispositif fiscal ; il y a toujours un temps d'inertie.

## Marie-Christine Lepetit

Je ne partage pas le point de vue selon lequel les dons n'ont pas augmenté. Il y bien eu une croissance très forte, en mécénat d'entreprise, des sommes depuis 2003. Sur les données globales, la loi de 2003 a eu un effet sensible, même si cet effet est moins affirmé pour les particuliers. L'effet obtenu dans les premiers moments grâce au relais médiatique a tendance à s'étioler.

Nous dressons un constat plus positif que le vôtre sur l'effet de la loi de 2003. Les demandes que nous recevons pour l'extension du mécénat sont très ciblées, et ont été pour la plupart satisfaites. La loi a aussi ouvert la possibilité de partager la dépense entre privé et public pour l'entretien des monuments historiques.

La loi de 2003 n'est pas un zéro faute, mais je lui donnerai un 16/20.

Je reste plus réservée sur l'interprétation de certains aspects, comme les objets du mécénat. Il est parfois difficile de comprendre ce qu'a voulu dire le législateur. Par exemple, définir quel projet d'association ou de fondation relève du culturel ou bien de l'historique, ou bien du social et de l'économique, crée de l'incompréhension.

## Philippe-Henri Dutheil

Cela n'est guère caricaturer que de dire que la Cour des Comptes apparaît comme le juge qui vient « mettre le doigt sur tout ce qui ne va pas ». Est-ce que vous considérez aujourd'hui que la professionnalisation de l'ensemble des acteurs a modifié le regard des magistrats sur le secteur ? Avez-vous le sentiment qu'un contrôle comme celui de la

Cour des comptes a pour but de rendre plus efficace l'organisation, et pas seulement de la censurer ?

## Marie-Thérèse Cornette

Je l'espère, tout du moins. La date magique pour nous a été la loi de 1991, qui a instauré le contrôle de la Cour des Comptes, bien que nous ne soyons pas compétents sur l'ensemble des fondations.

Il y a certainement eu une évolution depuis 10 ans, peut-être pas suffisante, mais importante, dans la façon dont ces organismes conçoivent leur gestion. Le bénévolat local, traditionnel, était auparavant le mode de gestion le plus courant. Désormais, les organismes ont mis en place des procédures, ont réfléchi à la gestion, surtout dans le domaine de la gestion des legs et des libéralités. Il faut continuer sur cette voie. La peur du contrôle a-t-elle contribué à faire évoluer les choses ? Peut-être en partie.

La légitimité du contrôle ne fait plus de doute : le donateur l'exige, comme la collectivité toute entière. Cette exigence a un effet miroir sur les organismes. Ils savent que ce n'est pas parce qu'ils se situent dans un secteur désintéressé qu'ils ne sont pas tenus aux règles de bonne gestion, que le dévouement personnel ne remplace pas.

Rappelons à cette occasion le rôle des professions comptables dans cette évolution. Les professions comptables sont les compagnons des associations. Le plus important est l'appropriation par les organismes de la logique de transparence.

Si la collecte doit se maintenir, c'est à la condition d'un dialogue constant pour prouver que l'argent a bien été employé, mieux que s'il l'avait été pour le confort personnel des donateurs. Les organismes se situent également dans une logique de fidélisation du donateur, qui ne se fera qu'à la communication autour des réalisations, ce qui suppose d'avoir les moyens de rendre compte.

## Philippe-Henri Dutheil

Regrettez-vous aujourd'hui que la Cour des Comptes n'ait pas la possibilité d'aller contrôler les associations recevant des dons donnant avantage fiscal ?

## Marie-Thérèse Cornette

Des domaines sont à la limite actuelle de notre compétence. Je pense en effet que nous pourrions étendre cette compétence à de nouveaux secteurs, mais un décret sera bien publié un jour !

## François Content

Pour avoir déjà été contrôlé, nous savons que nous sommes adressés des fonctionnaires de haut niveau, posant des questions extrêmement pertinentes. Ils nous font progresser ; c'est le versant positif, l'autre versant étant le coût en temps et en effort porté par la structure.

J'ai l'impression qu'il y a davantage de contrôles dans les associations qu'il n'y en a dans les entreprises. Je me demande s'il ne serait pas possible de rendre cohérents ces différents dispositifs de contrôle.

Le public est le premier à nous contrôler, puisque nous faisons appel à sa générosité. Nous devons expliquer qui nous sommes, dans quelle éthique nous agissons, et quels résultats nous pouvons obtenir.

Je suis d'avis que le contrôle devrait être élargi, par exemple aux aspects de gouvernance, au-delà des purs aspects comptables. Les associations sont astreintes à des obligations d'employeur, alors qu'elles n'ont pas de réserves pour faire face. Aussi, pèsent sur elles des exigences supérieures. L'exigence de qualité de gestion qui pèse sur nous nous rapproche des entreprises, alors que nous ne rémunérons pas les actionnaires et que nous ne cherchons pas le profit.

Existent aussi des problèmes de gestion des ressources humaines et des problèmes de qualité. Nous n'avons pas encore assez poussé la réflexion sur la qualité de la prestation fournie.

## Philippe-Henri Dutheil

Autrement dit, vous n'êtes pas favorable à davantage de contrôle, mais à un contrôle différent ?

## François Content

Je suis favorable à un contrôle cohérent, qui ne porte pas uniquement sur les aspects comptables et financiers.

## Marie-Christine Lepetit

En France, il existe des dispositifs plutôt généreux de mécénats et d'établissements non lucratifs, et des règles assez rigides pour les fondations, et moins pour les associations. À l'étranger, les dispositifs sont assez souvent moins bons, mais symétriquement plus souples pour les fondations, avec davantage de variété. Je trouve paradoxal qu'avec un système juridique aussi serré, nous ne soyons pas meilleurs en termes de gouvernance.

## Marie-Thérèse Cornette

Les modes de gouvernance représentant vraiment le défi des années qui viennent.

## Philippe-Henri Dutheil

Concrètement, quelles sont les pistes pour revoir la gouvernance ?

## François Content

À titre d'exemple, des bénévoles venant quatre à cinq fois par an sont-ils en état de tenir un conseil d'administration en bonne connaissance de cause ? Cette règle doit faire l'objet d'une réflexion.

## Marie-Christine Lepetit

La question des formes de fondation est aussi un objet de débat. Utiliser la fondation pour rassembler des personnes du public et des personnes du privé n'est pas encore parvenu à son niveau de maturité.

Nous avons vu apparaître de nouveaux statuts : fondations partenariales, universitaires, etc. Mais comprend-on bien ce qu'on veut ? Il faudrait peut-être créer une forme plus souple et plus large, avec des formes de gouvernance adaptées.

## Philippe-Henri Dutheil

Un consensus s'est dégagé, celui de la nécessité de s'asseoir autour d'une table pour reclarifier le dispositif.

## Marie-Christine Lepetit

La synthèse de 2003 ne doit pas fermer pour l'éternité du temps ce qui se fait en matière de mécénat.

## Philippe-Henri Dutheil

Vous souhaitez donc entreprendre un travail de réflexion sur l'essence même du mécénat, plus que sur des aspects fiscaux ?

## Marie-Christine Lepetit

Je ne veux pas outrepasser mon rôle, mais il me semble qu'il y a là un champ de travail ouvert et intéressant.

## Philippe-Henri Dutheil

Quel levier vous manque-t-il pour l'instant ?

## Marie-Thérèse Cornette

Juger de l'efficacité des actions demande de l'expertise, ce dont nous ne disposons pas encore. Actuellement, notre regard est principalement administratif, comptable et financier.

---

# CONCLUSION

---

## Francis Charhon

**Je voudrais remercier l'Institut Pasteur de nous avoir accueillis, et remercier tous les intervenants qui ont pris la peine de venir.**

Notre proposition de créer un groupe de travail au Conseil d'État entre les différentes administrations et les praticiens semble rencontrer un écho favorable ; nous nous en réjouissons. À l'instar de Madame Lepetit, je pense que nous disposons pratiquement en France de la meilleure fiscalité au monde. Désormais, les efforts consistent surtout à publiciser cette fiscalité.

Le thème de la gouvernance me paraît être un sujet extrêmement important. Je vous invite à ce titre à consulter le document mis en ligne par l'Institut français des administrateurs.

Vous savez peut-être aussi que l'idée d'une certification avec l'AFAQ-AFNOR est dans l'air ambiant ; nous la rejetons violemment, car elle nous paraît inepte. Nous proposons plutôt que les commissaires aux comptes élargissent leur activité au contrôle de la gouvernance.

Il nous reste beaucoup de travail à effectuer sur les questions de conseil d'administration, de gouvernance et de transparence, etc. Vous pouvez nous rejoindre pour travailler sur ces thèmes dans les différents groupes du Centre Français des Fondations.

Nous sommes heureux d'avoir créé ce centre, qui est apparu dans le paysage des fondations à point nommé. Dans le secteur en fort développement des fondations, il est bon de travailler collectivement à fixer des cadres qui nous permettront d'avancer.

