



## Compte-rendu

### Rencontre des fondations d'entreprise européennes

5 et 6 décembre 2016

INSEAD Fontainebleau

#### Particularité de cette rencontre

Il s'agit de la première rencontre de fondations d'entreprise venant des pays européens, organisée à l'initiative du CFF et avec l'aide du DAFNE

#### Organisateurs

Le Centre français des Fonds et Fondations en étroite collaboration avec le DAFNE (Donors and Foundations Network in Europe)

#### Partenaires

Une fondation a apporté un soutien logistique et 6 fondations un soutien financier. La fondation INSEAD a mis à disposition de l'évènement les locaux : pour le déjeuner (Cercle) et pour les sessions (grand amphi et petits amphis). Les fondations d'entreprise BNP PARIBAS, ADP, Michelin, EDF et PSA ont apporté une contribution financière.

#### Informations sur les participants

- Nombre de participants: **81**
- Nombre de fondations représentées: **54**
- Nombre de représentants du DAFNE : **21** dont 5 du CFF
  - Dafne : 1
  - Allemagne - Bundesverband Deutscher Stiftungen : 2
  - Espagne : Asociacion española de Fundaciones : 2
  - Hongrie – Hungarian Donors Forum : 1
  - Ireland – Philanthropy Ireland : 1
  - Italie – Assifero : 2

- Pays-Bas – FIN : 1
- Pologne – Polish Donors Forum : 2
- Portugal – Centro Portugues de Fundações: 1
- Royaume-Uni – Association of Charitable Foundations (ACF) : 1
- Suisse – SwissFoundations : 2
- **Nombre d’experts : 6**
  - Amanda Jordan, Présidente de ACF, fondatrice et directrice de Corporate Citizenship
  - Steffen Bethmann, Chercheur, Centre de Philanthropie, Université de Bâle
  - Theresa Gerhingen, Assistante de recherche, Centre de Philanthropie, Université de Bâle
  - Anne Ramonda, Directrice Associée, Economie Sociale et Solidaire et OSBL, EY
  - Lonneke Roza, Chercheur, Rotterdam School of Management, Erasmus University Rotterdam
  - Professeur Craig Smith, Chaire d’Ethique et Responsabilité sociale, INSEAD
- **Nombre de pays représentés : 11**
  - Allemagne
  - Espagne
  - France
  - Hongrie
  - Ireland
  - Italie
  - Pays-Bas
  - Pologne
  - Portugal
  - Royaume-Uni
  - Suisse
- **Nombre de fondations par pays**
  - Allemagne : 3
  - Espagne : 8
  - France : 12
  - Hongrie : 1
  - Italie : 3
  - Pologne : 3
  - Portugal : 7
  - Royaume Uni : 4
  - Suisse : 11

### **A propos de la rencontre**

Cette rencontre a permis :

- L’affirmation du rôle fédérateur du DAFNE dans le réseau des fondations européennes avec la participation moteur du Centre français des Fonds et Fondations
- Le renforcement du réseau en donnant une opportunité de contacts entre les différents participants, en rassemblant autour d’une thématique commune et en permettant l’échange d’expériences et de réflexions

- La visibilité de l'engagement des équipes des associations de soutien, membres du DAFNE

Les discussions portaient sur les liens entre l'entreprise fondatrice et la fondation et comment ceux-ci conditionnent la gouvernance, les missions et les bonnes pratiques des fondations d'entreprise. (cf programme)

Les séances plénières étaient consacrées aux présentations des experts, aux discussions consécutives et aux comptes rendus synthétiques des points abordés.

Les ateliers participatifs permettaient la prise de parole de chacun des participants sur les thèmes proposés dans le programme.

### **Les présentations des experts et les éléments de discussion**

**Le sujet principal de cette rencontre concernait les relations entre la fondation et l'entreprise fondatrice.**

#### **Intervention du professeur Craig Smith, chaire Ethic and Social Responsibility, INSEAD**

La prise en compte des fondations d'entreprise dans les études sur la RSE est récente. La RSE et le Développement Durable sont des concepts qui ont évolué, d'abord marginaux, ils sont maintenant bien intégrés dans les activités de l'entreprise, si bien qu'aujourd'hui celle-ci leur reconnaît une importance stratégique pour son impact environnemental et social.

Les fondations ont plusieurs qualités : Elles peuvent travailler dans la durée sur des engagements sociaux et environnementaux, elles peuvent aussi agir de façon plus indépendante, plus légitime et éventuellement plus honnête que les entreprises. Enfin, en temps de crise, grâce à leurs statuts et leur inscription dans le long terme, les fondations peuvent donner une continuité à leurs activités mieux que les entreprises.

Elles ont donc un rôle grandissant dans la résolution de problèmes sociaux et environnementaux, en complétant et même en dépassant l'engagement RSE de l'entreprise fondatrice.

#### **Intervention d'Amanda Jordan, présidente de l'Association of Charitable Foundations (ACF), co fondatrice et directrice de Corporate Citizenship**

Amanda Jordan a dressé un état des lieux de l'environnement et des défis du secteur des fondations d'entreprise en Europe. Depuis plusieurs années, elle étudie ce secteur, aussi bien en Europe que dans le monde. Elle a d'abord apporté des précisions sur les fondations d'entreprise du Royaume Uni. En 2013, on en comptait 140 fondations avec des dépenses moyennes s'élevant à 1,62 million de livres. Le don total des 50 plus importantes s'élevant à 232,3 millions de livres en 2015. La tendance est à la hausse, de façon plus significative que pour les fondations relevant d'un autre statut.

En Europe, on constate que les fondations d'entreprise sont de plus en plus intégrées à l'entreprise (76%), leur stratégie de don étant en cohérence avec l'activité de l'entreprise. Ces fondations

utilisent cette relation pour optimiser leurs engagements. En s'appuyant sur l'expertise de l'entreprise par exemple, également en recherchant une cohérence géographique ou de domaines d'actions. Pour être plus efficaces, les fondations d'entreprise ont intérêt à rester focalisées sur un nombre précis de domaines, à engager des démarches de mesures d'impact et à s'ouvrir aux nouveaux investissements à impact social.

Quelques chiffres permettent de caractériser ces tendances :

- 65% des fondations d'entreprise dans le monde envisagent de développer un service qui peut avoir un impact positif pour leur entreprise. 17% le font déjà et 32% en Europe.
- 76% des fondations d'entreprise européennes témoignent du lien entre leur stratégie du don et l'activité économique de l'entreprise parente (73% à l'échelle mondiale)
- 44% des fondations d'entreprise européennes choisissent de se concentrer sur un nombre restreint et permanent de domaines et de travailler avec des partenaires qui ne changent pas pour des résultats sur le long terme (40% à l'échelle mondiale)
- 56% des fondations d'entreprise européennes mesurent leur impact social comme un résultat obtenu par leur entreprise parente mais 78% reconnaissent que la fondation devrait aussi mesurer indépendamment l'impact de chacun de ses programmes.

Enfin, si cet état des lieux met en évidence un réel dynamisme du secteur, il reste confronté à des difficultés de diverses natures, les plus marquées étant en Europe, le manque de fonds et les contraintes légales.

#### **Intervention d'Anne Ramonda, Directrice Associée, Economie Sociale et Solidaire et OSBL, EY**

Anne Ramonda a présenté le panorama des fondations d'entreprise en France, réalisé et publié par EY et IMS en 2016. Cette étude est basée sur 632 fonds et fondations et s'applique à la France et révèle plusieurs tendances.

Quelques chiffres d'abord : on recense 510 fondations créées par les entreprises en 2016 (360 sous le statut de fondation d'entreprise, 116 sous égide et 34 reconnues d'utilité publique) et 207 fonds de dotation issus d'entreprise. Les créations sont à la hausse.

Les tendances observées caractérisent une évolution vers plus de maturité, on peut parler d'un mécénat performant. Les fondations sont plutôt intégrées à la stratégie de l'entreprise, les équipes s'étoffent ainsi que les ressources financières, la recherche et la sélection des projets se professionnalisent, les engagements sont programmés sur le long terme et en co-construction avec les partenaires.

Les principaux domaines d'engagement sont l'éducation, l'action sociale et l'insertion professionnelle. Les fondations se concentrent davantage sur leur territoire d'ancrage. Elles s'intéressent davantage à leur communication interne et externe. Enfin la pratique de l'évaluation tend à se généraliser.

## **Interventions de Lonneke Roza, Rotterdam School of Management, Erasmus université de Rotterdam et de Steffen Bethmann, Centre des Etudes Philanthropiques, Université de Bâle**

Cette présentation constituait l'atelier **Gouvernance**

Les deux chercheurs ont souligné à quel point les fondations d'entreprise sont particulières, répondant à deux logiques, celle de l'entreprise et celle de la philanthropie. Elles ne peuvent pas être réellement indépendantes, elles obéissent aussi à la logique de marché tout en poursuivant une œuvre de bien commun, elles servent donc plusieurs maîtres dont les intérêts peuvent différer.

Toutefois les degrés d'intégration à l'entreprise sont variables. Il est possible de les mesurer à partir des paramètres suivants : Composition du CA, personnel de la fondation, activités menées, financement disponible, dons en nature et communication. Quatre profils différents ont été mis en valeur et les participants ont été invités à remplir un questionnaire leur permettant de situer leur fondation. Les profils se définissent par quatre type de relations : d'instrumentalisation, de réputation, de complémentarité et d'objectif.

Aucun profil n'est préférable à un autre. Les fondations d'entreprise doivent trouver le modèle qui leur permet de remplir au mieux leur mission tout en intégrant les intérêts de l'entreprise fondatrice.

### **Quelques points soulignés pendant la discussion**

Les entreprises ont tendance à davantage intégrer leur fondation en temps de crise économique. Ce qui peut réduire la liberté des fondations mais qui peut aussi ouvrir de nouvelles opportunités et permettre d'obtenir davantage de fonds et un meilleur accès aux ressources de l'entreprise.

L'unanimité est acquise sur le fait que les contrats à long terme entre l'entreprise et sa fondation sont essentiels pour permettre à cette dernière de réaliser ses programmes.

- **Atelier Missions**

5 thèmes déclinés en atelier : Education, Solidarité, Arts et culture, Climat et Environnement, Justice sociale et aide au développement

La question clé était : jusqu'à quel point les missions de l'entreprise et l'objet social de la fondation doivent-ils coïncider ? Un alignement trop évident peut être perçu comme l'utilisation de la fondation pour augmenter les profits de l'entreprise. Mais aussi, cet alignement peut aider la fondation à s'appuyer sur l'expertise et les réseaux de l'entreprise.

Il n'y a donc pas de réponse tranchée. Une ambition claire, affirmée et dynamique permet à une fondation d'entreprise de renforcer son identité et donc son habileté à se concentrer sur son impact, quelle que soit son lien avec l'entreprise. Les fondations d'entreprise ne sont pas indépendantes, ou c'est très rare. Leur gouvernance est dominée par des représentants de l'entreprise. Cependant, leurs missions peuvent être sans lien avec les activités de l'entreprise.

- **Atelier Pratiques**

3 thèmes retenus : subvention et investissement social, engagement des collaborateurs, complémentarité avec les engagements RSE.

La différence entre RSE et fondations d'entreprise a été rappelée.

La RSE est davantage intégrée aux activités de l'entreprise. Ce qui peut créer des tensions. Si les 2 sont trop proches, les activités peu recommandables ou mal perçues de l'entreprise peuvent nuire à la fondation.

Dans la pratique, des programmes de mécénat de compétences peuvent être gérés par les départements RSE ou par la fondation mais il semble bien admis que la meilleure façon d'impliquer des collaborateurs est d'utiliser leur expertise. De bons programmes d'engagement des collaborateurs identifient les compétences présentes dans l'industrie et les utilisent pour les ambitions de la fondation.

Une alternative aux subventions peut être de gérer des institutions sociales comme par exemple le centre de réhabilitation pour enfants malades tenu par la fondation ING pour enfants malades en Pologne. D'autres possibilités : utiliser les nouveaux outils financiers qui prennent maintenant de l'importance dans l'univers de la philanthropie comme l'investissement à impact et les contrats à impact social. Leur usage n'est cependant pas encore très répandu parmi les participants.

### **Conclusion des 2 jours**

Les fondations d'entreprise des pays européens, malgré leurs différences, se retrouvent autour de questions communes. Pour chacune d'entre elle, il est essentiel de prendre conscience de la relation qu'elles ont avec leur entreprise afin de réaliser au mieux leur mission d'intérêt général. Cette relation est dynamique, source de risques mais aussi d'opportunités. Les sujets sur lesquels elles souhaiteraient également échanger lors de rencontres similaires sont l'évaluation et la communication.

Les fondations ont beaucoup apprécié de se retrouver lors de ces deux jours, elles étaient intéressées à apprendre des autres et à renforcer leur liens. Elles souhaitent mieux connaître leur secteur et la situation dans chacun des pays.