

# 2022 PANORAMA

DES FONDATIONS ET FONDS DE DOTATION  
CRÉÉS PAR DES ENTREPRISES MÉCÈNES

**Quel bilan d'une décennie d'actions ?**

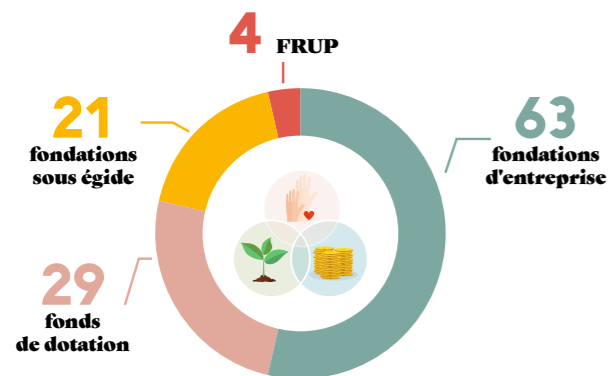
# Méthodologie

Les entreprises pour la Cité, le Centre Français des Fonds et Fondations et EY sont fiers de vous présenter la 5<sup>e</sup> édition du Panorama des fondations et fonds de dotation créés par des entreprises mécènes. Une édition particulière à plusieurs égards, d'abord parce qu'elle brosse un portrait des fondations et fonds deux ans après le début de la crise sanitaire, mais aussi parce qu'elle revient sur une décennie d'action de ces structures dédiées à l'intérêt général.

En 2022, nos analyses s'appuient sur une enquête proposée à un panel de 117 structures philanthropiques créées par des entreprises, via un questionnaire en ligne sur la plateforme Survey Monkey®, administré entre février et avril 2022. Pour éclairer cette vision, nous avons également mené des entretiens et recueilli réflexions et verbatims pour mettre en lumière les parcours individuels de fondations et fonds de dotation qui se sont développés ces dix dernières années. Des points de vue d'experts du cabinet EY, du Centre Français des Fonds et Fondations et du réseau Les entreprises pour la Cité viennent compléter ces témoignages.

# Échantillon

117 structures ont répondu à l'enquête, dont :



Les fondations d'entreprise et les fonds de dotation sont les structures les plus représentées dans le panel, formant respectivement 54 % et 25 % de l'échantillon. Suivent les fondations sous égide (18 %) et les fondations reconnues d'utilité publique (3 %).

Les fondations sous égide sont majoritairement abritées par la Fondation de France (73 %), les autres fondations se partageant entre la Fondation de l'Avenir (9 %), la Fondation Agir Contre l'Exclusion (5 %), la Fondation Terre de liens (5 %), l'Institut de France (4 %) et la Fondation AnBer (4 %).



# Sommaire

<b>01 Évolution des fondations et fonds de dotation en France</b>	<b>p. 8</b>
Chiffres clés du secteur	
<b>02 Portrait des fondations et des fonds de dotations en 2022</b>	<b>p. 10</b>
Un lien renforcé avec la direction générale	p.10
Des équipes pérennes au service d'un impact à long terme	p.12
Action sociale, éducation et insertion professionnelle : trois domaines d'intervention auxquels les structures sont fidèles depuis 2014	p.16
Soutien pluriannuel, appel à projets... : comment l'action des fondations se structure-t-elle ?	p.20
<b>03 Quel impact de la crise Covid sur l'activité des fondations et fonds de dotation ?</b>	<b>p. 24</b>
Des situations très contrastées	p.24
Des démarches d'évaluations passées en 2 <sup>e</sup> ligne pendant la crise	p.26
<b>04 Depuis une décennie, des fondations et fonds plus stratégiques, plus matures et plus proches des collaborateurs des entreprises mécènes</b>	<b>p.28</b>
Une professionnalisation qui se traduit par une plus grande maturité dans la sélection, le soutien et l'évaluation des actions soutenues	p.28
L'engagement croissant des collaborateurs, l'un des progrès les plus frappants de ces dernières années	p.34
Entre recentrage stratégique et élargissement de leurs missions : les fondations et fonds n'ont cessé de réfléchir à leur impact	p.40
<b>Avis d'expert : Vincent Page, Les entreprises pour la Cité</b>	<b>p.41</b>
Un lien plus étroit et plus stratégique entre la structure et l'entreprise fondatrice	p.42
<b>Avis d'expert : Kathleen McLeod Tremaux, EY Société d'Avocats</b>	<b>p.46</b>
Une communication au service des projets et des causes	p.48
<b>05 Quelles perspectives d'évolutions pour les fondations et fonds dans 5, 10 ans ?</b>	<b>p.50</b>
Un développement axé sur l'engagement et l'impact	p.50
Des opportunités à saisir, des craintes quant à la situation de l'entreprise fondatrice	p.52
<b>Avis d'expert : Jean-Marc Pautras, Centre Français des Fonds et Fondations</b>	<b>p.53</b>

# ÉDITO



## Joël Fusil

Directeur Associé,  
Responsable national  
du département Économie  
Sociale et Solidaire  
EY et Associés



## Jean-Marc Pautras

Délégué général  
Centre Français des Fonds  
et Fondations (CFF)



## Yann Tanguy

Délégué général  
Les entreprises pour la Cité

Cette cinquième édition du *Panorama des fondations et fonds de dotation créés par des entreprises mécènes* est particulière à plusieurs titres.

Particulière tout d'abord parce qu'elle permet d'effectuer un bilan d'une décennie de philanthropie portée par les entreprises mécènes en France, de mesurer certains progrès en termes de professionnalisation, d'essor du mécénat de compétences, de mesure d'impact ou de souhait d'engagement des collaborateurs de ces entreprises. Cette rétrospective permettra également d'envisager des pistes d'évolution, parmi lesquelles figure en bonne place l'intégration du sujet climatique dans les actions des structures.

Elle est, en second lieu, l'édition que l'on pourrait qualifier de « post-covid ».

Et bien que cette phrase puisse désormais sembler banale, il est indéniable que la crise sanitaire a profondément modifié le contexte dans lequel agissent les fondations et fonds d'entreprise.

Si les données publiées lors de notre précédente édition avaient été recueillies avant que la crise ne se déclare, celles présentées dans ce 5<sup>e</sup> Panorama intègrent les mutations, parfois profondes, qu'ont dû subir les fondations et fonds de dotation créés par les entreprises mécènes tout au long de cette période.

Le choc généré est venu bouleverser en profondeur l'activité « habituelle » du secteur philanthropique et notre analyse ne peut se faire qu'à l'aune de ces deux années exceptionnelles, qui voient émerger des tendances nouvelles.

Fondations et fonds de dotation se sont en effet trouvés en première ligne et ont dû, dans l'urgence, ajuster leurs actions et leurs modes d'intervention pour répondre aux besoins.

Or, cette adaptation, initialement temporaire et liée au contexte, a été le point de départ de réflexions, voire pour certaines structures, de réorientation complète de leur stratégie. Les mécanismes de mécénat collectif qui semblaient en plein essor en 2020 ont également subi un net ralentissement.

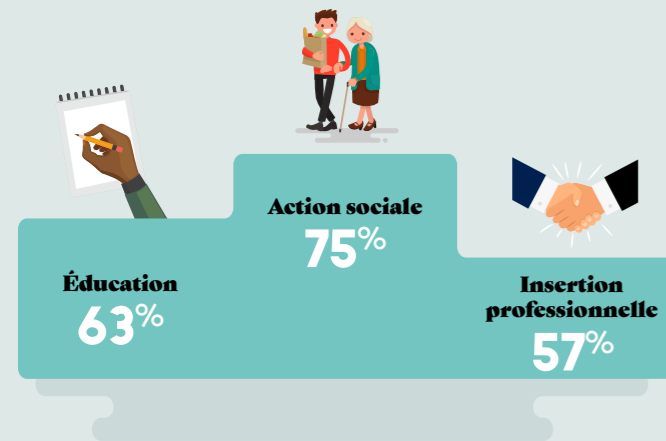
Édition particulière enfin, du fait du contexte dans lequel elle intervient : les répondants à l'enquête relèvent l'incertitude générée par la situation économique actuelle et les événements en Ukraine nous rappellent que certains acquis restent extrêmement fragiles.

Mais, comme à chaque crise, les acteurs du secteur non lucratif - dont les fondations et fonds d'entreprise - sont présents et mobilisés, sur le terrain ou en soutien des élans de générosité spontanés qu'ils contribuent à structurer et canaliser pour plus d'efficacité.

Ainsi, s'il est un bilan à tirer de cette décennie d'action, au-delà des tendances, des réformes juridiques et des modalités de déploiement, il tient avant tout, à une époque où citoyennes et citoyens attendent (voire exigent) des entreprises des gestes forts et une profonde remise en question, à constater la pertinence des modèles et modes d'action en faveur de l'intérêt général que constituent les fondations et fonds de dotation.

# CHIFFRES CLÉS

Quels sont les domaines d'intervention de votre structure ?



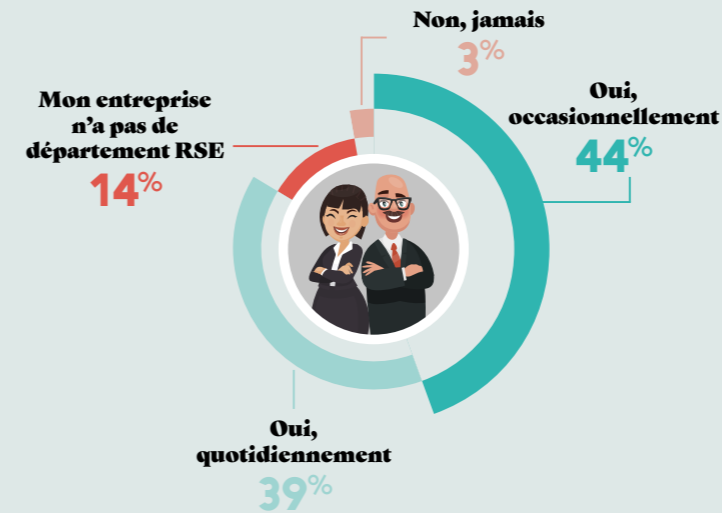
Montant moyen de l'aide financière par projet soutenu



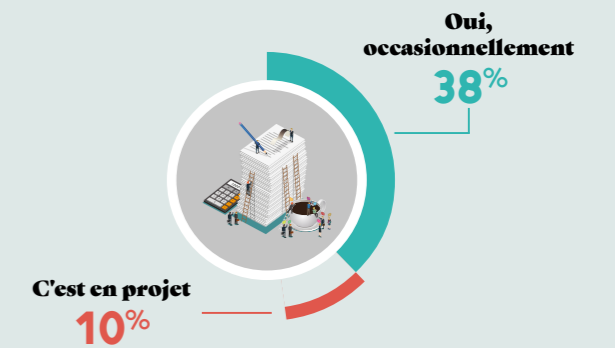
Les collaborateurs de l'entreprise sont-ils impliqués dans les actions de solidarité portées par votre structure ?



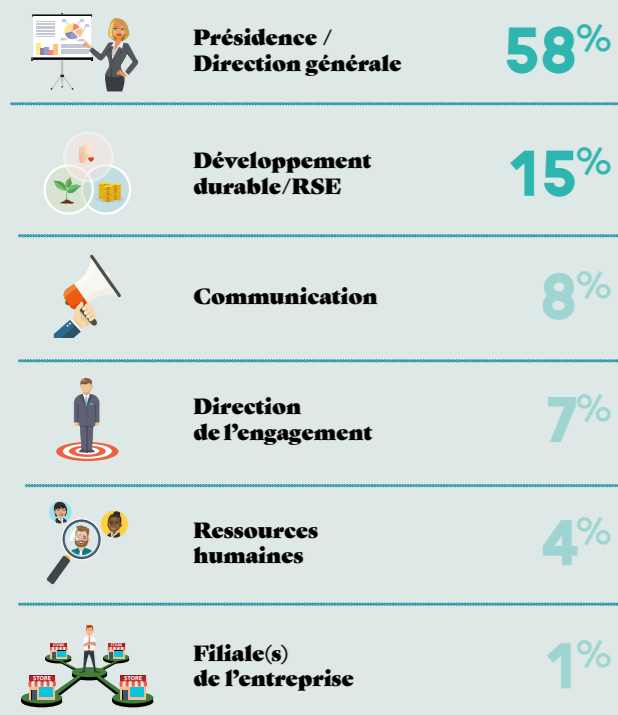
Travaillez-vous avec le département RSE de l'entreprise ?



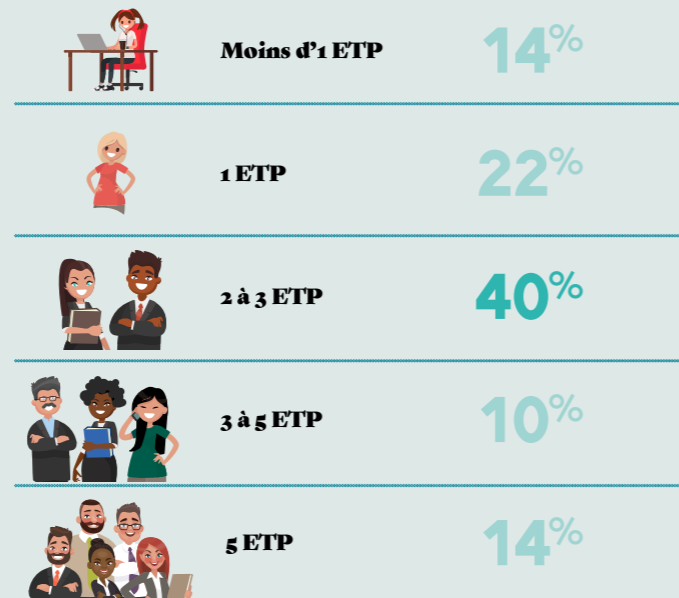
Avez-vous déjà pris part à des actions de mécénat collectif ?



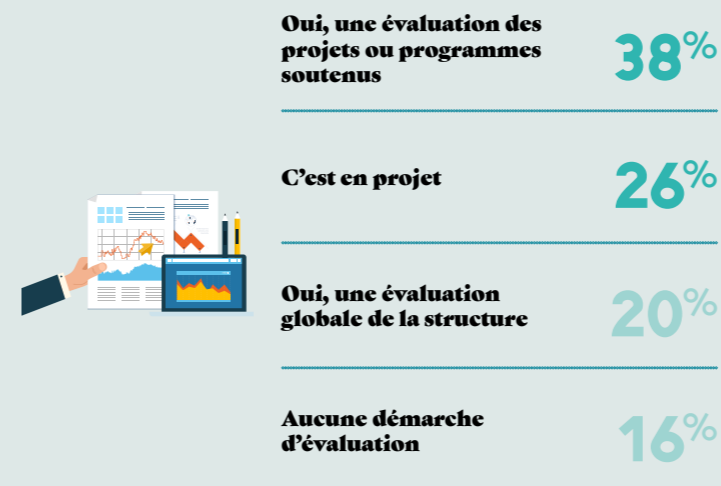
À quel(s) service(s) de l'entreprise la structure est-elle opérationnellement rattachée ?



Nombre de personnes travaillant au sein de la fondation/fonds de dotation en équivalent temps plein (ETP)



Avez-vous mis en place une démarche d'évaluation ?



Quelle(s) modalité(s) juridique(s) privilégiez-vous ?



# 01

## Évolution des fondations et fonds de dotation en France



### CHIFFRES CLÉS DU SECTEUR



**6 600**  
structures

**2 800**  
fondations  
**3 800**  
fonds de dotation

**123 000**  
salariés<sup>1</sup>

**14 M€**  
dépensés pour l'intérêt  
général en 2021

#### Structures créées par des entreprises

Fondations d'entreprise **416**

Fonds de dotation **175**

Fondations abritées **119**

Fondations reconnues d'utilité publique **12**

Parmi les données clés à retenir, il en est une qui interpelle. On recensait **2 264** fondations et fonds de dotation en 2010<sup>2</sup>. En 2022, ce chiffre est passé à **6 600**.

Soit en 12 ans une **progression de près de 300 %** du nombre de structures actives.

On peut donc affirmer que le secteur des fondations et fonds de dotation est particulièrement dynamique.

À n'en pas douter, la création du fonds de dotation par la loi LME de 2008 est l'un des éléments explicatifs de cette tendance. Le fonds de dotation a en effet permis, en la simplifiant et en la rendant plus accessible, de démocratiser la création de structures philanthropiques. Sur les 6 600 structures recensées, 3 800 sont des fonds de dotation (soit environ 57 % du secteur).

Mais les fondations ne sont pas en reste puisqu'elles ont connu sur la même période une augmentation de 66 % leur effectif, passant de 1 684 à 2 800.

Ce dynamisme du secteur interroge toutefois : faut-il y voir une progression de l'engagement des Français, parmi lesquels les entreprises ? Ou une progression des besoins non couverts, rendant l'initiative privée toujours plus essentielle et complémentaire de l'action publique ?

<sup>1</sup> Analyse des données publiées au journal officiel par le CFF – juin 2022

<sup>2</sup> Les fondations et fonds en France de 2001 à 2010 – Observatoire de la philanthropie de la Fondation de France – Mai 2011

Sources :  
Analyse par le CFF des données publiées au Journal Officiel (JOAFE) - juin 2022, *L'emploi salarié dans les fondations et fonds de dotation en France*, janvier 2022, Observatoire national de l'ESS porté par ESS France/Centre Français des Fonds et Fondations

# 02

## Portrait des fondations et des fonds de dotations en 2022

### UN LIEN RENFORCÉ AVEC LA DIRECTION GÉNÉRALE



#### LES DIRECTIONS DE L'ENGAGEMENT

Une direction de l'engagement est une direction de l'entreprise qui pilote plusieurs leviers de l'engagement social et environnemental de l'entreprise : la RSE, le développement durable, le mécénat, la mobilisation des collaborateurs, la diversité, les financements à impacts... Bien que leur terminologie et leur périmètre puissent varier selon les entreprises, ces directions occupent souvent une place stratégique au sein des organisations, au même titre que les directions traditionnelles de l'entreprise (RH, Finance, Communication...) et ont ainsi tendance à se développer.

#### 58 % des structures sont rattachées à la présidence/direction générale.

Suivent les départements RSE (15 %), les directions de de la communication (8 %) et de l'engagement (7 %). Cette dernière connaît une légère baisse par rapport à 2020 au profit des directions de la Présidence/Direction générale.

#### La majorité des structures a un objet social en lien avec l'activité de l'entreprise fondatrice

(58 %). Ce chiffre progresse légèrement depuis 2020 (+ 3 points).

Dans un cas sur trois, les structures philanthropiques sont chargées de mettre en place les actions de mécénat de l'entreprise.

À défaut de véhicule dédié, les directions les plus actives sont la direction RSE (14 %), la présidence-direction générale (11 %) et la direction de la communication (8 %).

#### À quel(s) service(s) de l'entreprise la structure est-elle opérationnellement rattachée ?



Présidence / Direction générale

58%



Développement durable/RSE

15%



Communication

8%



Direction de l'engagement

7%



Ressources humaines

4%



Filiale(s) de l'entreprise

1%



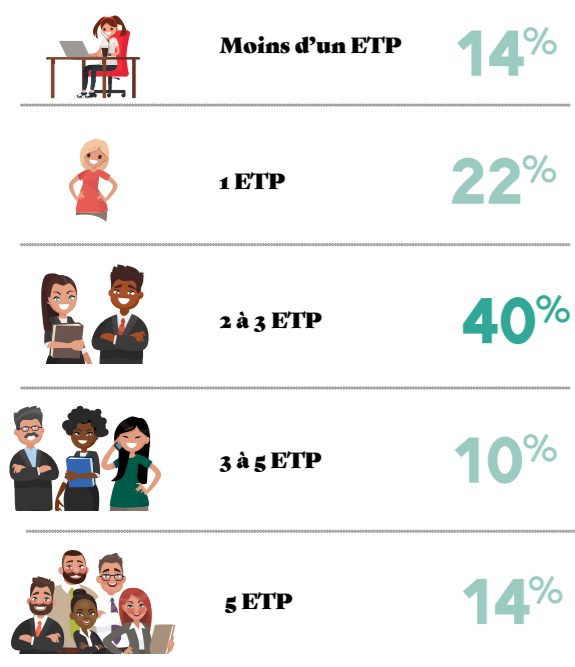
Autre

6%



## DES ÉQUIPES PÉRENNES AU SERVICE D'UN IMPACT À LONG TERME

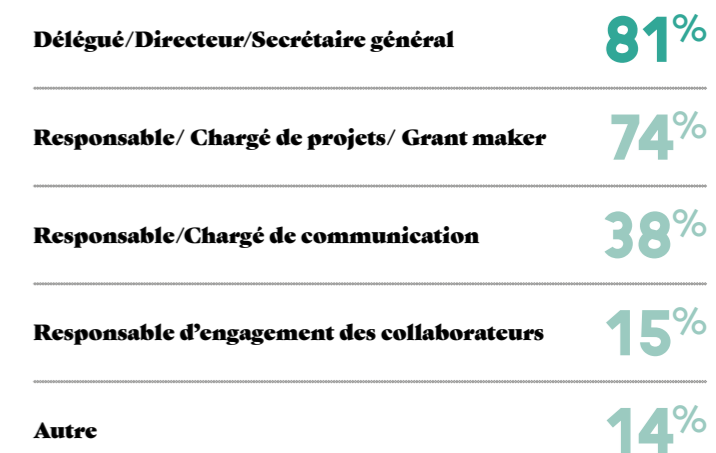
Nombre de personnes travaillant au sein de la fondation/fonds de dotation en équivalent temps plein (ETP)



40 % des structures emploient 2 à 3 personnes en équivalent-temps plein, c'est le format d'équipe le plus représenté. 14 % fonctionnent avec moins d'une personne, c'est-à-dire à temps partiel, 22 % s'appuient sur une personne à temps plein. Parmi les effectifs les plus nombreux, 10 % comptent entre 3 et 5 collaborateurs et 14 % fonctionnent avec 5 personnes et plus. **Les grandes structures du panel comptent en moyenne 4,5 ETP quand les PME et ETI en comptent 2.**



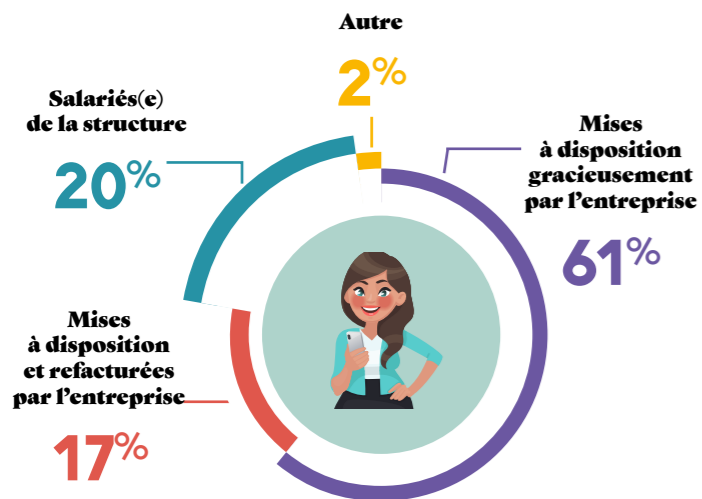
Votre équipe est constituée de...



**L'équipe-type des fondations et fonds est composée d'un délégué général et d'un chargé de projets.** Viennent s'ajouter un responsable de la communication dans 38 % des cas et un responsable de l'engagement des collaborateurs dans 15 % des cas.

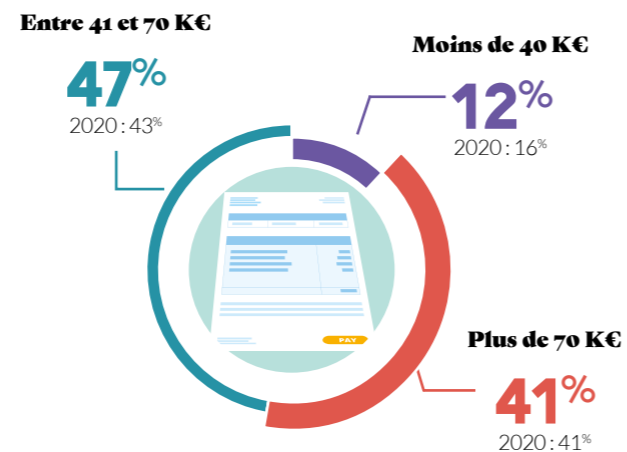


### Les personnes qui travaillent au sein de la structure sont-elles :



61 % des collaborateurs qui travaillent au sein de la structure sont mis à disposition gracieusement par l'entreprise, 20 % sont salariés de la structure et 17 % sous forme de mise à disposition refacturée. La part des personnes salariées de la structure a augmenté de 7 points depuis 2016.

### Quel est le salaire brut annuel du/de la délégué(e) général(e) ?



47 % des personnes chargées de la gestion opérationnelle des structures philanthropiques sont rémunérées entre 41 et 70 000 euros, en progrès depuis 2020 (+4 points). 41 % perçoivent un salaire supérieur à 70 000 euros, une tendance stable depuis 2014. Enfin, 12 % gagnent moins de 40 000 euros, ce qui représente une légère régression par rapport à 2020 (-4 points), et pourrait s'expliquer par le fait que les personnes en charge de ces structures ont progressé en séniorité depuis 2 ans.

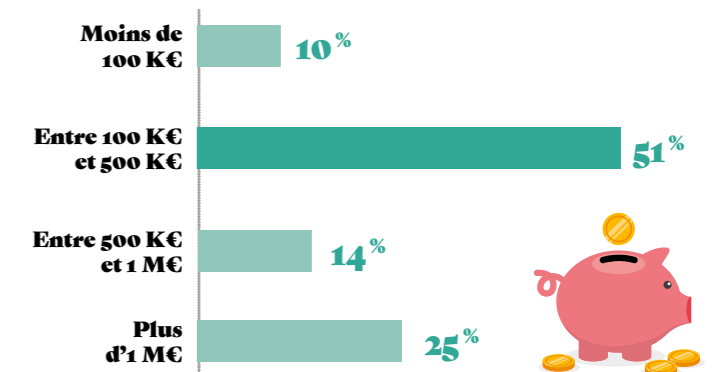
### Montant moyen de l'aide financière par projet soutenu



En 2022, le montant moyen de l'aide financière par projet soutenu s'élève à 29 761 €, en progression d'environ 10 000 € depuis 2018. Cette augmentation peut s'expliquer par plusieurs facteurs : soit un budget global revu à la hausse pour certaines structures, soit un souhait stratégique de restreindre le nombre de projets soutenus en leur allouant un montant financier plus important. Cette seconde pratique est cohérente avec l'augmentation du soutien pluriannuel constatée dans cette étude.

### Budget annuel comptabilisé au titre de 2021 de la structure

(hors valorisation de salaire ou de matériel)



Le budget moyen annuel 2021 des structures interrogées est en hausse depuis 2020 et s'établit à 1,7 million d'euros. Cette tendance se confirme au regard de l'analyse du budget des structures ayant répondu aux éditions 2020 et 2022 de l'étude, avec une augmentation du budget moyen de 127 000 euros entre ces deux périodes.

En 2022, cette moyenne cache cependant de grandes disparités parmi les répondants, le budget minimum étant de 25 000 € et le maximum s'élevant à 73 millions d'euros.



## ACTION SOCIALE, ÉDUCATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE : TROIS DOMAINES D'INTERVENTION AUXQUELS LES STRUCTURES SONT FIDÈLES

L'action sociale (75 %), l'éducation (63 %) et l'insertion professionnelle (57 %) représentent pour la 5<sup>e</sup> édition consécutive les champs d'action prioritaires des fondations et fonds créés par les entreprises. Depuis 2020, les domaines du handicap (+10 points) et de la solidarité internationale (+9 points) sont de plus en plus couverts par les structures créées par les entreprises mécènes, deux thématiques ayant fortement progressé pendant la crise sanitaire du Covid-19.

À noter qu'en 2022, les fondations et fonds sont **92 %** (vs. 87 % en 2020) à adresser plusieurs domaines d'intervention, en moyenne 3 à 4 champs.



### Quels sont les domaines d'intervention de votre structure ?



**Action sociale**  
Précarité/exclusion

**75%**  
2020 : 67%



**Éducation**

**63%**  
2020 : 56%



**Insertion professionnelle**

**57%**  
2020 : 53%



**Handicap**

**42%**  
2020 : 32%



**Santé/ recherche**

**39%**  
2020 : 39%



**Entrepreneuriat social, micro-crédit, commerce équitable, épargne solidaire, etc.**

**27%**  
2020 : 24%



**Environnement**

**26%**  
2020 : 30%



**Solidarité internationale**  
(urgence et développement)

**26%**  
2020 : 17%



**Art et culture**

**22%**  
2020 : 28%



**Sport**

**10%**  
2020 : 13%



**Ophélie DUVAL**  
Responsable territoriale  
IDF-Normandie & Développement international  
Fondation VINCI pour la Cité

Depuis 2016, l'équipe de la Fondation VINCI pour la Cité est décentralisée afin d'être au plus proche des associations locales et des entreprises du groupe VINCI. Chaque responsable territoriale opère sur une ou deux régions et anime localement un comité de sélection et un réseau d'ambassadeurs. Le modèle de décentralisation de la fondation reflète celui du groupe VINCI et justifie sa réussite aujourd'hui.

### Quel est le périmètre géographique de vos actions ?



	2022	2020	2018
<b>France</b>	<b>61%</b>	64%	58%
<b>Étranger</b>	<b>2%</b>	1%	1%
<b>Les deux</b>	<b>37%</b>	35%	41%

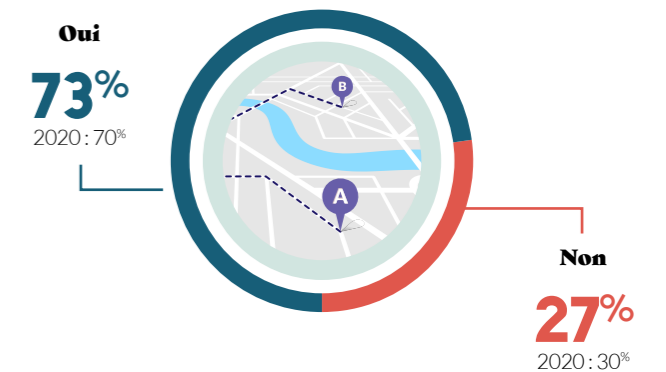
**La majorité des structures (61 %) œuvrent en France,** 37 % à l'étranger et en France (+2 points par rapport à 2020). Seules 2 % des structures soutiennent des actions exclusivement à l'étranger.

### Certaines de vos actions couvrent-elles plusieurs domaines d'intervention en même temps (mécénat croisé éducation/culture par exemple) ?



Au-delà de leur objet statutaire, qui peut être large ou centré sur une cause spécifique, **74 % des mécènes déclarent que leurs actions couvrent plusieurs domaines d'intervention en même temps**, une tendance stable depuis 2016. Souvent, ce mécénat croisé lie cause environnementale et enjeux d'éducation ou d'insertion.

### Le critère de proximité avec les différentes implantations géographiques de votre entreprise est-il pris en compte au moment de la sélection des projets ?

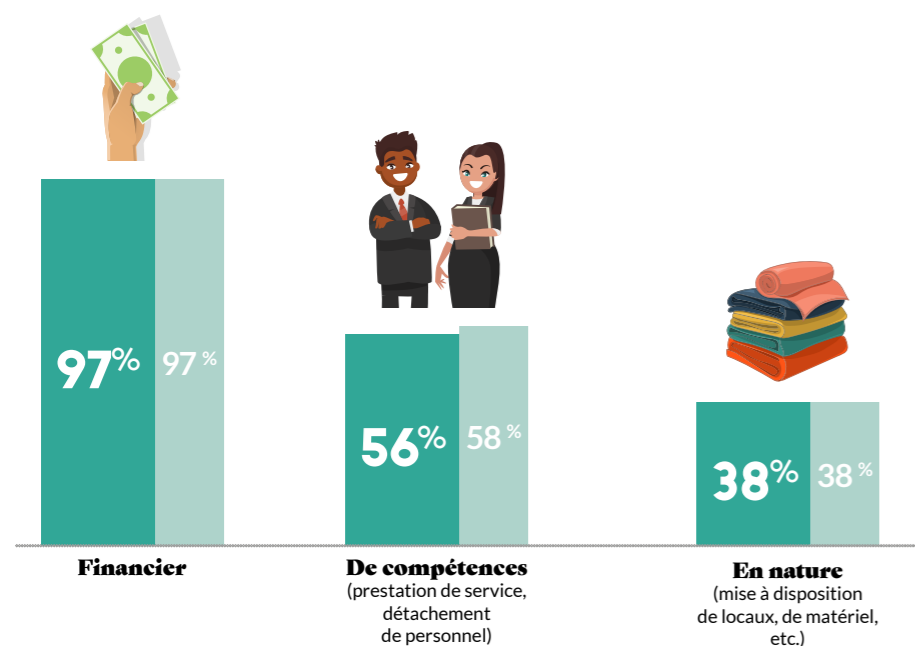


**73 % des structures tiennent compte des implantations géographiques de l'entreprise pour sélectionner leurs projets**, un chiffre en légère augmentation depuis 2018 (63 %), soulignant le fait que le mécénat est un levier d'ancrage territorial et confirmant le recentrage stratégique déjà observé en faveur du territoire français.

## SOUTIEN PLURIANNUEL, APPEL À PROJETS... : COMMENT L'ACTION DES FONDATIONS SE STRUCTURE-T-ELLE ?

### Quel type de mécénat pratique votre structure ?

■ 2022 ■ 2020



Comme en 2020, **le don financier constitue la forme de mécénat la plus utilisée par les mécènes** (97 % d'entre eux la pratiquent), suivi du mécénat de compétences (56 % des répondants) et du mécénat en nature (38 %). Afin de répondre aux différents enjeux et besoins de leurs porteurs de projets, **la majorité des mécènes pratique plusieurs types de mécénat** (66 %), combinant souvent mécénat financier et mécénat extra-financier, notamment par le biais du mécénat de compétences.

### LE MÉCÉNAT EXTRA-FINANCIER

Le mécénat extra-financier regroupe l'ensemble des actions mises en œuvre par le mécène pour renforcer les capacités des partenaires soutenus, la pérennité de leurs projets et favoriser leur professionnalisation, via le mécénat en nature et de compétences. L'accompagnement peut prendre des formes variées en fonction des besoins des partenaires et des ressources humaines et financières disponibles : la mobilisation des compétences des collaborateurs de l'entreprise, la création d'une communauté d'entraide ou encore l'organisation d'ateliers de formation avec des partenaires externes sur des enjeux de développement...

### Quel(s) type(s) de porteur de projets d'intérêt général est (sont) actuellement soutenu(s) par votre structure ?



Association

94%



Fondation

31%



Établissement public

28%



Fonds de dotation

23%



Autre

16%

### La quasi-totalité des mécènes interrogés (94 %) déclare soutenir des structures associatives.

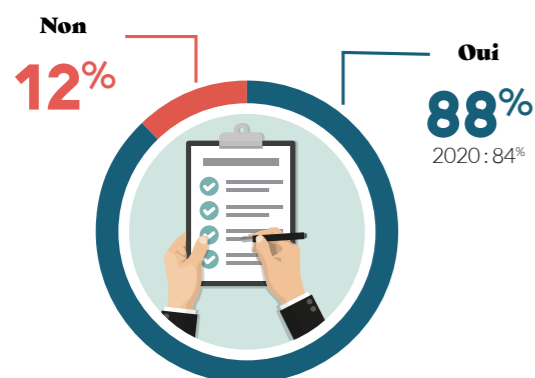
Suivent, parmi les bénéficiaires, les fondations (31 %), les établissements publics (28 %) et les fonds de dotation (23 %). Plus marginalement, certaines structures apportent leurs soutiens à des organisations internationales onusiennes ou des personnes physiques comme des artistes, des familles...



**Sarah ALEZRAH**  
Déléguée Générale  
Fondation Bouygues Telecom

“ On le sait, c’est au début de leur vie que les associations ont le plus besoin d’accompagnement. Au-delà d’un soutien financier, Incub’Asso, l’incubateur créé par la Fondation Bouygues Telecom, leur propose tout un écosystème pour les aider dans leurs premiers pas : suivi via un collaborateur-mentor, accès à la plateforme AssoConnect, formations à l’ESS, mesure d’impacts, tiers lieux, connectivité...”

### Soutenez-vous des projets de manière pluriannuelle ?



#### 88 % des structures soutiennent des projets de manière pluriannuelle.

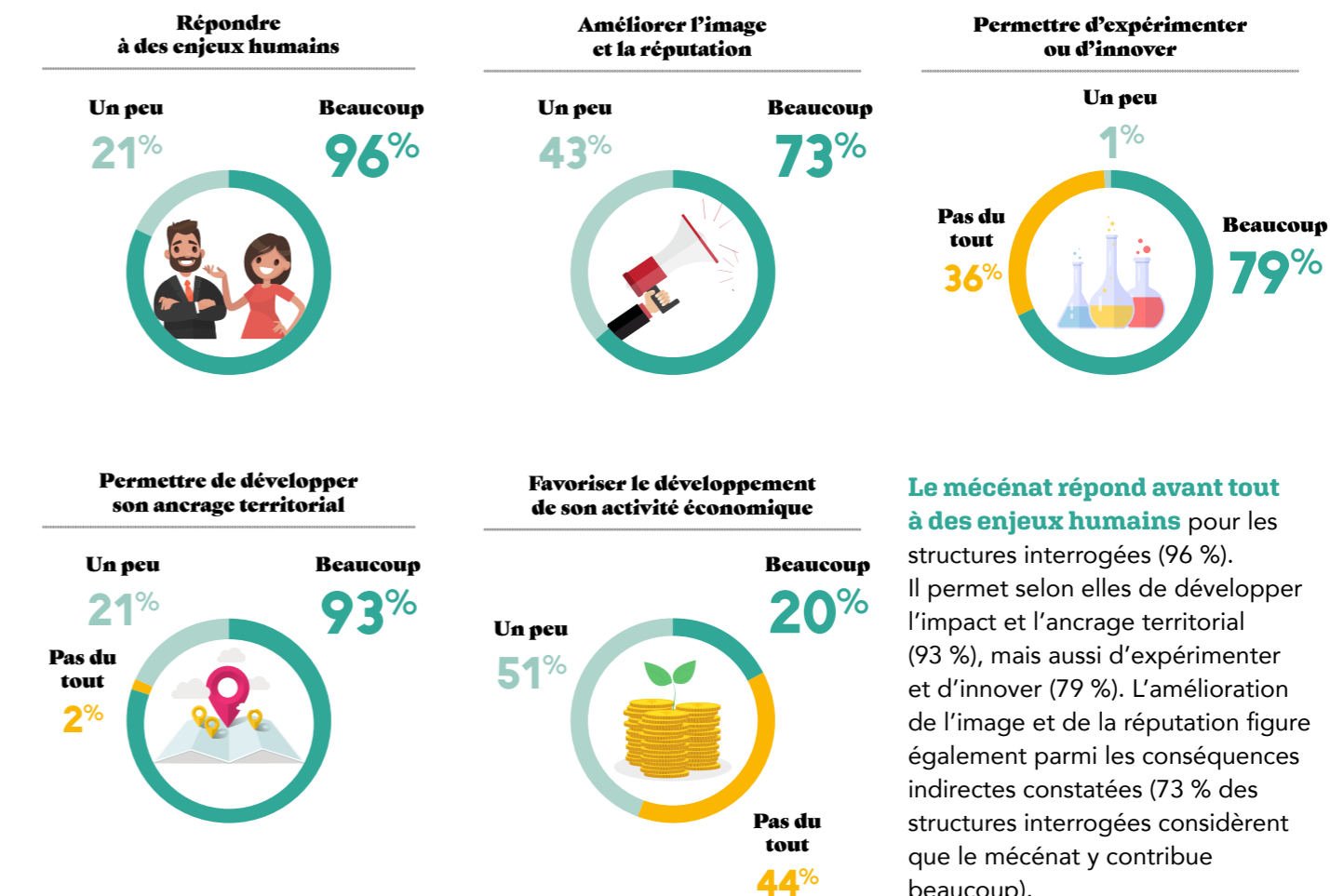
En hausse de 16 points depuis 2016, les mécènes pratiquant ce soutien dans la durée sont soucieux de maximiser leurs impacts, d’accompagner le développement des projets soutenus et de donner plus de visibilité budgétaire aux porteurs de projets.

### Quel(s) moyen(s) de sélection de projets utilisez-vous ?

	2022	2020
Détection des projets par vos soins	73%	76%
Appel à projets externe ponctuel	57%	50%
Détection des projets par un tiers	29%	42%
Appel à projets interne	38%	37%

Comme en 2020, **le moyen de sélection des projets privilégié (à 73 %) reste celui qui est effectué par les équipes des structures interrogées.** L’appel à projets externe ponctuel - qui consiste à proposer à des structures externes de solliciter un soutien du mécène - est utilisé par 57 % des répondants (en progression de 7 points depuis 2020). Vient ensuite l’appel à projets interne, qui invite les collaborateurs de l’entreprise à soumettre des projets à la fondation, pratiqué par près de 2 répondants sur 5 (38 %). À noter que la détection de projets par des tiers est moins utilisée qu’il y a deux ans (-15 points).

### Selon vous, le mécénat peut-il de manière indirecte...



**Le mécénat répond avant tout à des enjeux humains** pour les structures interrogées (96 %). Il permet selon elles de développer l’impact et l’ancrage territorial (93 %), mais aussi d’expérimenter et d’innover (79 %). L’amélioration de l’image et de la réputation figure également parmi les conséquences indirectes constatées (73 % des structures interrogées considèrent que le mécénat y contribue beaucoup).

# 03

## Quel impact de la crise Covid sur l'activité des Fondations et Fonds de dotation ?



### DES SITUATIONS TRÈS CONTRASTÉES

La période du Covid a été vécue de façon très différente par les structures interrogées. Entre mobilisation de fonds d'urgence et ralentissement des projets, la crise a plongé les unes dans une fièvre d'activité là où d'autres ont connu une stagnation, voire un arrêt complet. **Pour certains, l'allocation de financements exceptionnels a rimé avec une intense activité pour palier l'urgence sanitaire et sociale.** Certaines structures ont même redéfini leurs priorités, réaffecté les dons et servi des causes parfois éloignées de leurs missions habituelles, afin de s'adapter aux besoins du moment. Désormais se pose la question pour ces structures de la pérennisation de ces actions.

**Cette agilité soudaine a initié plus d'une réflexion stratégique.** Certains répondants nous ont confié que cette redistribution des cartes avait lancé une évolution des statuts attendue de longue date ou accéléré les réflexions sur la raison d'être au sein de l'entreprise fondatrice et permis de préparer le passage à la société à mission. La crise a donc parfois joué le rôle d'un déclencheur.

Au contraire chez d'autres, **la fermeture des espaces, la suppression des visites de terrain et la diminution des budgets ont provoqué des retards qui ont été préjudiciables à l'impact et à la vie des projets.** Certaines structures ont même vu le nombre de projets présentés lors de l'appel à projets annuel baisser, faute de candidats.

Face à ces difficultés, beaucoup ont vu dans le digital l'opportunité de garder le lien avec les associations, mais aussi avec les collaborateurs de l'entreprise fondatrice en télétravail. Les plateformes d'engagement à distance, en projet dans de nombreuses structures, ont été testées et mises en place à cette occasion. **De nouveaux formats d'engagement se sont multipliés et pourraient être pérennisés à l'issue de la crise :** mécénat de compétences hybride (présentiel et distanciel), dématérialisation accélérée des démarches, virtualisation des levées de fonds, podcasts... La nécessité a poussé les structures à innover, et ces idées semées dans la difficulté germeront probablement dans les années qui viennent.

Autre conséquence immédiate de l'interdiction de voyager, **les structures ont concentré leurs efforts sur les actions de proximité géographique** de l'entreprise et de ses filiales. Les répondants témoignent notamment d'un engagement en faveur des acteurs de l'ESS en lien direct avec la pandémie, mais également de la mise en place de missions locales de mécénat de compétences, pour agir au plus près des besoins.

À long terme, les structures voient dans le sillage de cette crise un nouveau monde émerger. Entre conséquences de la guerre en Ukraine, transition énergétique à marche forcée et inadéquation entre offre et demande au niveau mondial, **les fondations disent voir leur rôle environnemental et social se renforcer dans un avenir proche.**



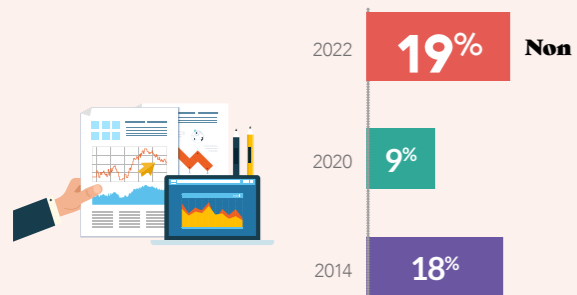
**Sylviane BALUSTRE-d'ERNEVILLE**  
Directrice  
Fonds L'Oréal pour les Femmes

La crise liée au Covid-19 a exacerbé les inégalités et frappé plus durement les femmes, dont la situation économique ou sociale était déjà difficile. Parce qu'il est indispensable de se mobiliser pour soutenir les plus vulnérables d'entre elles, le Fonds L'Oréal pour les Femmes a été créé en 2020. Ce fonds de dotation philanthropique de 50 millions d'euros vise à soutenir les structures d'intérêt général sur le terrain qui accompagnent, partout dans le monde, les femmes en situation de pauvreté ou victimes de violences.



## DES DÉMARCHES D'ÉVALUATIONS PASSÉES EN 2<sup>E</sup> LIGNE PENDANT LA CRISE

### Avez-vous mis en place une démarche d'évaluation ?



Alors que le nombre de mécènes qui se sont lancés dans une démarche d'évaluation globale de leur structure n'a pas cessé d'augmenter depuis 2014, passant de 5 à 24 %, cette année **beaucoup de structures ont été obligées de reporter l'échéance.**

En 2020, seuls 9 % des répondants avaient fait l'impasse sur l'évaluation. En 2022, ils sont 19 %, soit un retour au niveau de 2014 (18 %).

**La place a été donnée à l'action et à l'urgence**, reportant ainsi l'enjeu d'évaluation. À l'opposé dans les structures où l'activité a été ralentie, l'évaluation a perdu de son sens à court terme.

La crise de la Covid-19 semble avoir laissé une marque visible dans les indicateurs que nous suivons au long cours dans ce Panorama.

## UNE ACCÉLÉRATION DES PRATIQUES NUMÉRIQUES, MAIS AUSSI DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE

### LA COMMUNICATION

La communication est un enjeu majeur pour le secteur des fondations et fonds de dotation. Une enquête d'opinion réalisée en avril 2022 par l'institut Harris Interactive pour le CFF montre que si les Français connaissent les fondations et en ont une bonne image, 70 % d'entre eux souhaitent en savoir plus, notamment sur les types d'actions menées ou financées.

### Quels canaux de communication internes/externes utilisez-vous pour communiquer sur les actions de votre structure ?



**Parmi les moyens de communication les plus utilisés par les structures, on trouve sans surprise les relais numériques tout en haut du classement :** le site internet (96 %), les réseaux sociaux (91 %) ou les newsletters (50 %). L'affichage dans les bureaux a été moins utilisé (moins d'une structure sur deux) dans un contexte où certains bureaux étaient fermés, et les collaborateurs en télétravail ou au chômage partiel. Comme de nombreux observateurs l'ont souligné, la crise a accéléré les grandes transformations à l'œuvre, ce qui se traduit par un plus grand recours aux outils numériques, au détriment de l'usage de supports papier.

# 04

## Depuis une décennie, des fonds et fondations plus stratégiques, plus matures et plus proches des collaborateurs des entreprises mécènes

UNE PROFESSIONNALISATION QUI SE TRADUIT PAR UNE PLUS GRANDE MATURITÉ DANS LA SÉLECTION, LE SOUTIEN ET L'ÉVALUATION DES ACTIONS SOUTENUES



### LES FONDATIONS OPÉRATRICES

Le terme « opératrice » est couramment employé par les professionnels du secteur des fondations et fonds, sans qu'il existe de définition largement admise.

Dans le cadre d'une étude sur le sujet, le CFF a retenu la définition suivante :

« Les fondations et fonds de dotation opérateurs sont des structures fondatrices dont tout ou partie de l'objet consiste à opérer directement une ou plusieurs activités d'intérêt général, de manière désintéressée. Ils se dotent de moyens nécessaires (financiers, matériels, humains) pour organiser et gérer en propre cette mission d'intérêt général. »

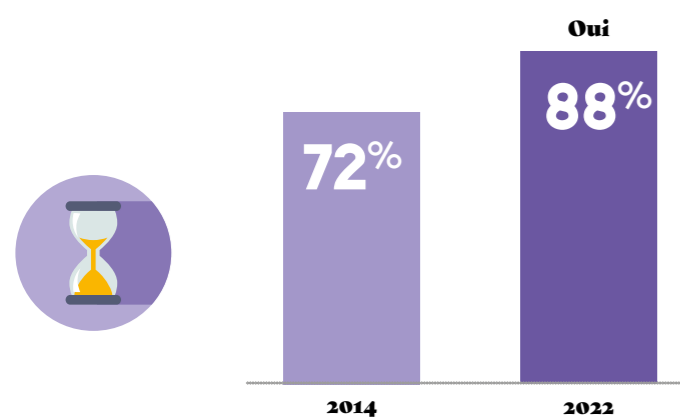
Afin d'effectuer un premier recensement des structures opératrices, le CFF a arrêté certains critères. Sont considérées fondations opératrices les structures qui :

- › sont dotées de plusieurs salariés ;
- › ont un budget conséquent ;
- › ont au moins un établissement (pouvant être le siège social).

Grâce à ces critères, le CFF a identifié :

- › 509 fondations opératrices, dont 417 FRUP (soit environ 7,6 % du secteur) ;
- › Principaux secteurs d'activité : 32,5 % médico-social/15,2 % éducation/13,8 % culture/12,8 % recherche
- › Budget total des structures opératrices : 10,9 milliards d'euros (soit 78 % du budget global du secteur)
- › Employant 120 000 salariés (soit 97,5 % de l'emploi dans le secteur)

### Soutenez-vous des projets de manière pluriannuelle ?



Depuis la première édition du Panorama, le nombre de fondations et fonds de dotation qui soutiennent des projets de manière pluriannuelle a connu une hausse de +12 points. La pérennité des relations entre mécènes et porteurs de projets s'affirme ainsi de plus en plus comme une pratique essentielle pour répondre au mieux aux besoins. En outre, la crise sanitaire, qui a fragilisé entreprises et associations, est l'un des facteurs qui peut expliquer l'accentuation du phénomène entre 2020 et 2022 (+4 points). En effet, ce contexte de crise a souligné la capacité de résilience des associations ayant noué des partenariats de longue date avec leurs mécènes.

Sur le plan des modes d'actions, les fondations se divisent en deux groupes : **les structures dites « distributrices »** (62 %), qui contribuent exclusivement au soutien d'organisations d'intérêt général en leur octroyant des dons financiers, de compétences ou en nature, et **les structures se déclarant « opératrices »** ou souhaitant le devenir (38 %), qui conçoivent et réalisent leurs propres actions en faveur de l'intérêt général.

Cette seconde approche témoigne de la **volonté croissante des mécènes de maîtriser les impacts de leurs actions** et d'apporter un accompagnement de proximité, au plus proche des bénéficiaires, ou parfois de pallier un manque, une problématique non traitée sur le terrain.

**En 2022, les structures « opératrices » diminuent, passant de 35 % en 2020 à 29 % en 2022, soit une baisse de 6 points en 2 ans.** Cette évolution peut en partie s'expliquer par l'impact négatif de la crise sur le secteur de l'intérêt général. Dans ce contexte, certains projets opérateurs n'ont pu avoir lieu et les fondations ont priorisé les actions de redistribution afin de soutenir leurs partenaires en difficulté.

Toutefois, depuis 2018, **le nombre de fondations et fonds de dotation qui ont pour projet de développer des actions en tant qu'opérateurs augmente continuellement**, passant de 5 % en 2018 à 9 % en 2022. Nous pouvons ainsi suggérer que si les conditions ne se prêtaient pas au passage à l'action, la volonté d'adapter ses pratiques s'affirme au fil des années.

Il est également important de noter que ces deux modes d'actions, distributeur et opérateur, peuvent se révéler tout aussi efficaces et légitimes au regard des problématiques spécifiques du secteur en jeu, mais également des moyens et ambitions spécifiques à chaque acteur. D'ailleurs, **les structures choisissent de plus en plus de combiner ces deux manières d'agir**, qui se révèlent complémentaires.

#### Votre structure développe-t-elle ses propres actions de terrain ? (structure dite « opératrice »)



	2022	2020	2018
<b>Oui</b>	<b>29%</b>	35%	38%
<b>Non</b>	<b>62%</b>	57%	57%
<b>C'est en projet</b>	<b>9%</b>	8%	5%

#### Considérez-vous votre structure comme un outil d'expérimentation pour l'entreprise fondatrice ?



	2022	2020
<b>Oui, pleinement</b>	<b>30%</b>	24%
<b>Oui, plutôt</b>	<b>41%</b>	43%
<b>Non, pas vraiment</b>	<b>26,5%</b>	27%
<b>Non, pas du tout</b>	<b>2,5%</b>	6%



La Fondation Rexel soutient des actions solidaires et encourage le progrès énergétique. En juin 2018, elle a lancé une expérimentation sur le territoire roubaisien en tant que fondation opératrice. Elle a ainsi rassemblé toutes les parties prenantes du territoire, depuis les collectivités locales jusqu'aux bénéficiaires afin de faire émerger des solutions efficaces pour lutter contre la précarité énergétique.



**Bertrand DE CLERMONT-TONNERRE**

Directeur du Développement Durable  
Groupe Rexel  
et Secrétaire général de la Fondation Rexel

S'il est désormais communément admis que le mécénat répond à des enjeux stratégiques pour l'entreprise, l'édition 2022 du Panorama révèle que **l'enjeu d'innovation et d'expérimentation prend de plus en plus d'importance pour les fondations et fonds**. Désormais 71 % d'entre eux estiment jouer un rôle d'innovation et d'expérimentation contre 67 % en 2020. Parmi ceux qui ont répondu favorablement, 35 % l'assument pleinement (contre 24 % en 2020) et 48 % sont plutôt de cet avis. Ces chiffres sont confortés par la baisse de 3 points (3 % en 2022 contre 6 % en 2020) de ceux ayant répondu qu'ils ne contribuaient absolument pas à des enjeux d'innovation.

**Libérées de la contrainte de rentabilité, les fondations s'affirment année après année comme un excellent outil d'expérimentation.**

Les participants à l'enquête précisent par exemple contribuer à développer de nouvelles manières d'agir à travers des coopérations multi-acteurs. D'autres encore abordent des problématiques, telle que la protection de l'environnement, d'une manière nécessairement différente des actions RSE de l'entreprise fondatrice, mais vertueuse en termes d'impacts.





La Fondation nehs accompagne les porteurs de projets dans leur démarche d'évaluation d'impact social via la mise en place d'un accompagnement personnalisé et/ou l'élaboration d'outils méthodologiques spécifiques.

Notre objectif ? Leur donner la possibilité de mieux comprendre et valoriser les effets de leurs actions sur leurs bénéficiaires.

En parallèle, nous menons également un travail sur nos propres actions afin d'évaluer notre impact social en tant que mécène pour nous permettre de piloter nos activités et d'orienter nos prises de décisions.



**Philippe DENORMANDIE**  
Délégué Général  
Fondation nehs



## Avez-vous mis en place une démarche d'évaluation ?

	2022	2020	2018	2016	2014
<b>Oui, une évaluation des projets ou programmes soutenus</b>	<b>38%</b>	49%	50%	54%	61%
<b>C'est en projet</b>	<b>26%</b>	36%	29%	18%	16%
<b>Oui, une évaluation globale de la structure</b>	<b>20%</b>	21%	7%	10%	5%
<b>Aucune démarche d'évaluation</b>	<b>16%</b> (effet Covid)	9%	14%	18%	18%

En 2022, **le nombre de fondations et fonds de dotation qui déclarent mener des démarches d'évaluation de leurs actions diminue légèrement pour atteindre 44 % (-5 points en 2 ans)**. Plusieurs facteurs semblent être à l'origine de ce résultat. Premièrement, **ce type de démarche tend à diminuer au profit d'une évaluation globale des structures (+ 19 points depuis 2014 !)**. La crise sanitaire passée est également à prendre en compte. Dans ce contexte difficile, nombre de structures ont concentré leurs ressources sur le maintien de leurs projets opérateurs ainsi que sur l'accompagnement de leurs partenaires en difficulté.

Par conséquent, le nombre de mécènes réticents à l'idée d'instaurer une mesure d'impact augmente de 11 points pour atteindre 19 % en 2022 et frôle le niveau de 2014 (18 %). Ces résultats confirment une rupture (temporaire ?) de la dynamique de mise en place des démarches d'évaluation depuis près de 8 ans. Chiffre encourageant malgré le constat précédent, **31 % des mécènes ont pour projet de s'atteler à l'évaluation d'impact en 2022**. Avec une hausse de près de 15 points depuis 2014, les fondations affirment leur volonté croissante de questionner leurs pratiques afin d'accroître leur impact et/ou d'apporter les preuves de leur contribution à l'intérêt général.

## L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS, L'UN DES PROGRÈS LES PLUS FRAPPANTS DE CES DERNIÈRES ANNÉES

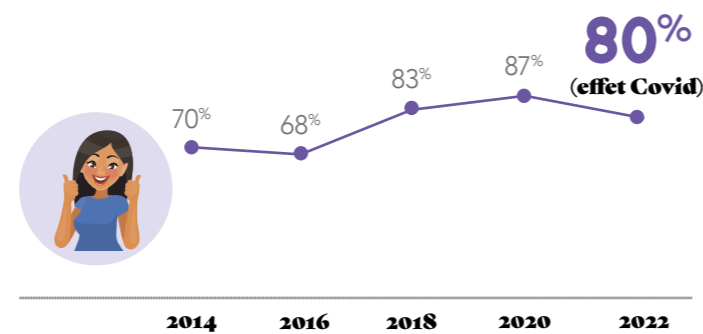


Après 18 ans sous égide de la Fondation de France, nous ressentions le besoin de clarifier nos modes d'intervention et de donner plus de sens à nos actions. À l'issue d'un travail collaboratif de 18 mois, la Fondation d'entreprise Up a été créée en 2017 et s'est fixé l'ambition de "redonner du pouvoir d'agir aux populations invisibles". Sa politique de mécénat structure les projets autour de 6 clés de réussite et d'une méthodologie d'évaluation, dans l'esprit des valeurs de l'ESS.



**Estelle VERDUREAU**  
Déléguée Générale  
Fondation d'entreprise Up

### Les collaborateurs de l'entreprise sont-ils impliqués dans les actions de solidarité portées par votre structure ?



La part des fondations et fonds qui proposent aux collaborateurs de l'entreprise fondatrice de s'engager s'est largement accrue (+10 points entre 2014 et 2020), bien que la crise sanitaire ait marqué un ralentissement de cette pratique en 2022.

Cette mobilisation croissante des collaborateurs depuis 2014, qui figure également parmi les principales évolutions du secteur dans les années à venir (voir partie 4), est cohérente avec l'enjeu de ces structures de renforcer leur lien avec l'entreprise fondatrice et de faire du mécénat un levier d'attractivité et de fidélisation des talents de l'entreprise.

### Quelle(s) modalité(s) juridique(s) privilégiez-vous ?

	Bénévolat	Mécénat de compétences	Les deux
2022	25%	38%	38%
2016	28%	15%	57%
2014	24%	20%	56%

Si 25 % des répondants continuent de leur proposer de s'engager via des missions de bénévolat, réalisées sur le temps libre des collaborateurs, **la véritable évolution reste celle du mécénat de compétences**, qui progresse de 18 points depuis 2014 et constitue désormais la modalité juridique privilégiée par les mécènes.

À noter qu'en 2022, **seuls 38 % des répondants déclarent proposer les deux modalités d'engagement**, alors qu'ils étaient plus de la moitié en 2014 et 2016.

Ce recentrage sur le mécénat de compétences s'explique par plusieurs facteurs : **une meilleure connaissance du dispositif légal** et de ses applications concrètes, aussi bien par les entreprises que par les porteurs de projets, **l'émergence d'acteurs intermédiaires spécialisés** ou encore **d'outils facilitant les processus administratifs** et la mise en lien entre mécènes et porteurs de projets, comme les plateformes d'engagement.



Depuis 2019, tous les collaborateurs de Roole qui le souhaitent peuvent dédier un jour et demi par mois de leur temps de travail au service de la Fondation Roole ou des associations qu'elle accompagne. Les collaborateurs sont pleinement investis dans nos actions : ils participent aux jurys de sélection des projets, rendent visite aux associations et pitchent ensuite leur projet auprès du Comité exécutif de la Fondation.



**Olivia FÉRÉ**

Responsable de l'impact social et Déléguée Générale  
Fondation Roole



### Utilisez-vous une plateforme d'engagement pour mobiliser vos collaborateurs ?



Oui

33%



C'est en projet

21,7%



Non

45,3%

Pour faciliter l'engagement des collaborateurs, **35 % des répondants ont fait le choix de mettre en place une plateforme d'engagement des collaborateurs** et 23 % déclarent y songer. Apparus ces cinq dernières années pour accompagner le développement croissant du mécénat de compétences, ces nouveaux outils numériques répondent à différents besoins des entreprises : faciliter les processus de gestion, de suivi et de reporting, permettre d'engager un plus grand nombre de collaborateurs issus de métiers et d'implantations divers, réunir tous les formats d'engagement disponibles en un lieu unique... Au-delà de ces solutions d'engagement des collaborateurs, la digitalisation des processus et de la communication des entreprises mécènes a constitué une avancée marquante au cours de la dernière décennie selon les répondants à l'édition 2022 du Panorama.



### Quelle(s) modalité(s) d'engagement privilégiez-vous ?

	2022	2020	2018
<b>Proposition à la structure de projets à soutenir/ participation au jury de sélection</b>	69%	72%	70%
<b>Actions collectives ponctuelles</b> Journées de solidarité, missions pro bono, courses solidaires...	69%	69%	54%
<b>Dons en nature</b> Vêtements, mobilier, matériel, aliments	39%	54%	42%
<b>Dons financiers</b>	28%	23%	24%
<b>Autres</b> Bénévolat, tutorat...	19%	18%	34%

Derrière la mobilisation croissante des collaborateurs dans leurs actions se cache une pluralité de formats d'engagements. Afin d'engager le plus de collaborateurs possibles, **les fondations et fonds sont 75 % en 2022 à leur proposer au moins 3 formats d'engagement**, ceux n'offrant qu'une seule manière de s'engager étant 23 %.

Les deux formats les plus plébiscités par les mécènes demeurent les mêmes depuis 2018. Y figure notamment **la possibilité pour les collaborateurs de proposer des projets à soutenir ou de s'impliquer dans le jury de sélection des projets** (69 % des répondants en 2022), permettant de rendre le processus de sélection des projets plus transparent et d'encourager leur engagement personnel au sein de structures associatives.

Le second format, plébiscité par 69 % des répondants en 2022 (en progression de 15 points depuis 2018) est celui consistant à **proposer des actions collectives ponctuelles de type journées de solidarité, marathons pro bono, courses solidaires, etc.** Ce format répond à différents enjeux pour les mécènes : créer de l'émulation autour de leurs actions, favoriser la rencontre entre des collaborateurs de différentes

implantations et métiers ou encore apporter une aide de plus grande ampleur à certains projets le nécessitant.

Les **collectes de dons en nature**, tels que les dons de produits textiles, de jouets ou de denrées alimentaires sont proposés par 38 % des mécènes interrogés. Constituant une alternative aux dons financiers et de temps, cette forme d'engagement semble être moins privilégiée par les fondations et fonds (-4 points par rapport à 2018), après une hausse en 2020 compte tenu des besoins sociétaux liés à la crise du Covid-19.

Les **dons financiers des collaborateurs**, réalisés à l'occasion de campagnes de collecte ou via le dispositif de l'arrondi sur salaire, sont de plus en plus proposés par les entreprises mécènes depuis 2018 (+ 4 points).

Parmi les autres formes d'engagements des collaborateurs cités par les répondants figurent les actions individuelles réalisées en mécénat de compétences ou le mentorat, qui connaît actuellement un regain d'intérêt chez les mécènes.



Stop Hunger a été fondé en 1996 par Sodexo, à l'initiative de collaborateurs engagés dans la lutte contre l'insécurité alimentaire, et plus particulièrement auprès d'enfants fragilisés par la fermeture des cantines, l'été. Aujourd'hui, Stop Hunger est un réseau philanthropique mondial, prenant appui sur l'écosystème Sodexo, au sein duquel les collaborateurs, partenaires, clients et fournisseurs joignent leurs forces dans le combat contre la faim.



**Mouna FASSI DAUDI**  
Directrice Générale  
Stop Hunger

### Si oui, cet engagement participe à :

■ Un peu ■ Beaucoup ■ Pas du tout



Banque coopérative, la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes a décidé de renforcer la dimension d'innovation sociale de son fonds de dotation en co-construisant sa feuille de route avec ses administrateurs et un acteur majeur du mécénat régional, Bordeaux Mécènes Solidaires. Cette collaboration a permis d'enrichir notre vision stratégique d'une perspective de terrain pour mieux répondre aux nouveaux besoins des associations, comme l'élargissement de nos critères d'éligibilité au financement de l'ingénierie de projet.



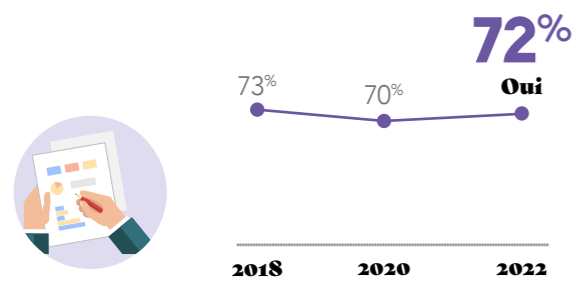
**Hélène DOUET**  
Directrice Sociétariat,  
Engagement Sociétal et RSE  
Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes

De manière générale, les mécènes estiment que la mobilisation des collaborateurs permet, au-delà de répondre aux besoins des acteurs associatifs, de renforcer la fierté d'appartenance à l'entreprise et la cohésion interne au sein de cette dernière, la tendance demeurant stable entre 2020 et 2022. Parmi les autres avantages d'une telle politique, les mécènes donnent également la possibilité aux collaborateurs d'entreprendre (+ 6 points depuis 2020), au travers des programmes d'entrepreneuriat social, ou en leur donnant un rôle clé dans les processus de sélection ou de suivi des projets.

Il apparaît clairement que la mobilisation des collaborateurs répond à des enjeux forts pour l'entreprise en termes de **marque employeur**, de **gestion des talents** et de **développement de leurs compétences** à moyen-long terme.

## ENTRE RECENTRAGE STRATÉGIQUE ET ÉLARGISSEMENT DE LEURS MISSIONS : LES FONDATIONS ET FONDS N'ONT CESSÉ DE RÉFLÉCHIR À LEUR IMPACT

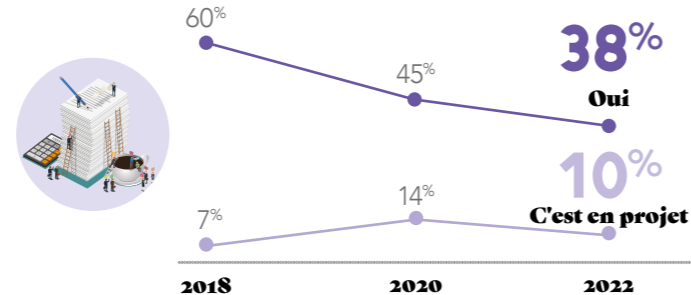
### L'entreprise fondatrice dispose-t-elle d'une politique de mécénat formalisée ?



Stabilisé autour de 72 % depuis 2018, une large majorité de structures s'appuie sur une **stratégie de mécénat coordonnée**, conduite aussi bien par les entreprises que par leurs véhicules philanthropiques. Cette maturité révèle avant tout **les liens qui se renforcent à différents niveaux entre les entreprises et les fondations** qu'elles créent.

**Le recours au mécénat collectif**, qui implique le travail conjoint de plusieurs acteurs pour soutenir une même cause **diminue d'année en année**. Alors que 60 % des fondations et fonds de dotation déclaraient s'engager dans cette démarche en 2018, ils ne sont plus que 38 % en 2022. Cette baisse de 22 points en 4 ans est à pondérer, car tous les praticiens du secteur – et les répondants à cette enquête – n'ont pas la même définition du mécénat collectif : pour certains, il s'agit simplement de co-financement, alors que le concept tel que nous l'entendons ici est plus vaste et suppose une **co-construction effective du projet ainsi qu'une mutualisation globale des forces**, allant des soutiens

### Avez-vous déjà pris part à des actions de mécénat collectif ?



financiers aux ressources humaines, en passant par les outils mis en œuvre, jusqu'à la gouvernance partagée, pour les plus ambitieux.

Cependant, **la baisse de 7 points entre 2018 et 2022 peut en partie s'expliquer par la crise sanitaire**. Prises de court, les structures interrogées ont dû apprendre à intervenir en situation d'urgence. Or une action de mécénat collective exige une préparation et un travail sur le long terme.

Cet épisode difficile a également eu des conséquences à moyen – long terme. En effet, les fondations se sont questionnées, par exemple, sur leurs pratiques et sur leurs axes d'intervention. Pour une partie d'entre elles, le montant de la dotation financière a également été l'objet de débats avec l'entreprise fondatrice.

**Dans cette période de remise en question et d'instabilité, s'engager dans des actions de mécénat collectif paraît compromis à court terme.**

## Avis d'expert

### Vincent PAGE

Directeur de l'innovation sociale  
Les entreprises pour la Cité



### MÉCÉNAT COLLECTIF : UN DÉFI À LA HAUTEUR DES ENJEUX

Crise énergétique, canicules, pandémie... Les crises sociales et environnementales font sans cesse l'actualité et leurs niveaux d'envergure sont inédits.

Au sein des Entreprises pour la Cité, nous sommes convaincus que **le « jouer collectif » se révèle indispensable pour apporter des réponses à la hauteur des enjeux actuels**. Notre réseau observe régulièrement la volonté des entreprises de travailler ensemble au profit d'une même cause d'intérêt général afin de multiplier les impacts du mécénat, d'associer des idées, des moyens, des approches différentes ou encore de favoriser le changement d'échelle des innovations sociales.

Toutefois, **les données 2022 du Panorama des fondations et des fonds de dotations créés par des entreprises mécènes mettent en avant une dynamique qui tend à s'essouffler**.

Tandis que ces structures étaient 60 % en 2018 et 45 % en 2020 à pratiquer le mécénat collectif, elles ne sont plus que 38 % en 2022.

Cette tendance à la baisse trouve deux explications principales : **un contexte économique et sanitaire qui a poussé les mécènes à se recentrer sur leurs activités prioritaires ainsi qu'une meilleure compréhension de ce que le mécénat collectif implique** - et qui va au-delà d'un simple co-financement de projet.

Il semble important de rappeler que dans un monde aux ressources limitées et aux besoins sociaux et environnementaux grandissants, l'action de toutes les parties prenantes est inévitable, et l'action collective souhaitable.

Plusieurs initiatives de mécénat collectif l'illustrent, comme le fonds **Les Petites Pierres**, animé par un collectif de mécènes engagés qui abonde les dons faits sur la plateforme de crowdfunding afin de soutenir des projets de lutte contre le mal-logement ; ou encore **L'Entreprise des Possibles**, un collectif d'entreprises lyonnaises engagées, avec leurs collaborateurs, aux côtés d'acteurs publics et d'associations pour aider les sans-abris et les plus fragiles.

Si les initiatives de mécénat collectif existent, il reste que leur préfiguration, leur construction et leur animation demandent temps, moyens et volonté.

« Au-delà de son efficacité, la méthode pour « faire ensemble » est aussi importante que les résultats eux-mêmes » peut-on lire dans le Guide du « faire ensemble » publié par La Fonda<sup>1</sup>. Pour cela, **désigner un chef d'orchestre du projet, chargé de fédérer l'ensemble des acteurs autour d'une même ambition, est souvent primordial**. S'engager dans l'aventure du mécénat collectif nécessite aussi un **changement de posture de la part de l'entreprise** : préférer la coopération à la compétition, accepter de mettre en avant le collectif avant sa propre organisation, y consacrer des moyens dans la durée sans

nécessairement avoir a priori de visibilité sur les impacts générés.

En collaborant avec d'autres mécènes, **les véhicules philanthropiques croisent leurs expertises et leurs savoir-faire pour démultiplier et diversifier leur soutien aux projets d'intérêt général**.

Ils peuvent notamment jouer de leurs complémentarités en apportant un soutien financier, en nature ou

en partageant les compétences de leurs collaborateurs. Ils expérimentent également de nouvelles manières de collaborer, auprès d'acteurs divers : pouvoirs publics, citoyens, acteurs de l'ESS voire entreprises concurrentes.

Ces initiatives de différente nature ont également une autre vertu pour les acteurs de l'intérêt général dans leur ensemble : **apporter une réponse coordonnée à un besoin sociétal identifié peut être générateur de changement systémique**, en permettant d'adresser les causes profondes qui sont à l'origine des dysfonctionnements d'un système.

Les défis sociétaux sont immenses, et la force de frappe du collectif aussi : tout le défi réside dans le fait de pouvoir maintenir l'émulation collective dans la durée, au-delà de son lancement, et d'en évaluer les effets afin d'en ajuster les modalités. Un rôle que les fondations d'entreprises ont toute légitimité à prendre du fait de leur modèle hybride et de leur capacité d'innovation sociale.

À présent que les implications opérationnelles du mécénat collectif sont mieux appréhendées, n'est-ce pas le bon moment de relancer l'émulation collective pour de véritables changements systémiques ?

<sup>1</sup> Guide méthodologique du Faire ensemble, La Fonda, mai 2022



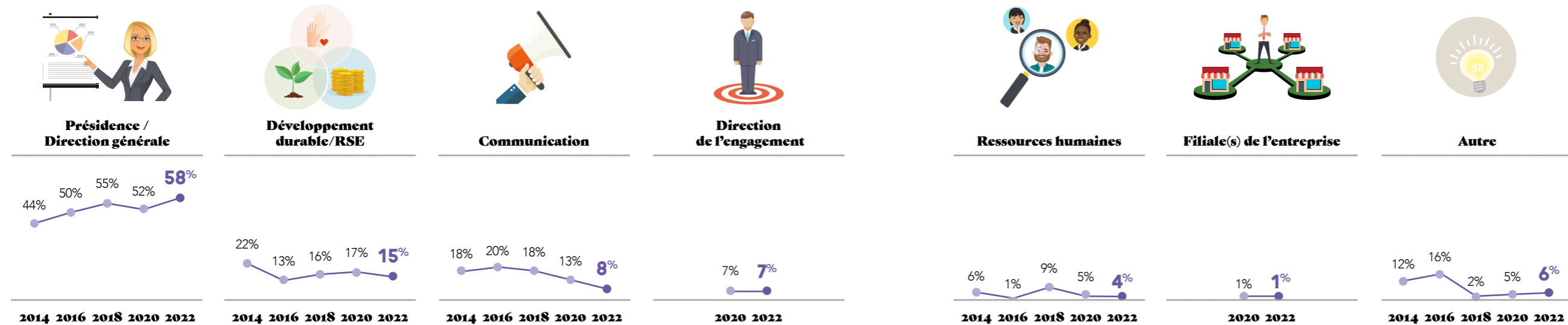
## UN LIEN PLUS ÉTROIT ET PLUS STRATÉGIQUE ENTRE LA STRUCTURE ET L'ENTREPRISE FONDATRICE

Parallèlement à la mobilisation croissante des collaborateurs dans leurs actions, **les véhicules philanthropiques ne cessent de renforcer le lien stratégique avec leur entreprise fondatrice depuis 2014**. Cette tendance s'illustre notamment par le fait que **les fondations et fonds sont désormais majoritairement rattachés à la présidence ou à la direction générale de l'entreprise** (58 % des répondants, en hausse de 14 points depuis 2014).

Les **directions développement durable ou RSE**, auxquelles étaient rattachés 22 % des fondations et fonds il y a 8 ans, **ne représentent plus que 15 % des autorités de rattachement en 2022**.

Cette baisse s'explique notamment par l'apparition, depuis quelques années, de **directions de l'engagement** (7 % des répondants déclarent y être rattachés en 2022), qui ont vocation à regrouper différents leviers d'engagement de l'entreprise : mécénat, RSE, diversité, handicap, investissements à impact, etc. Les liens de rattachement opérationnel entre la direction de la communication et les véhicules philanthropiques poursuivent enfin leur déclin depuis 2016 (-12 points entre 2016 et 2022), signe que **les actions de mécénat répondent indirectement à d'autres enjeux stratégiques de l'entreprise**.

### À quel(s) service(s) de l'entreprise la structure est-elle opérationnellement rattachée ?



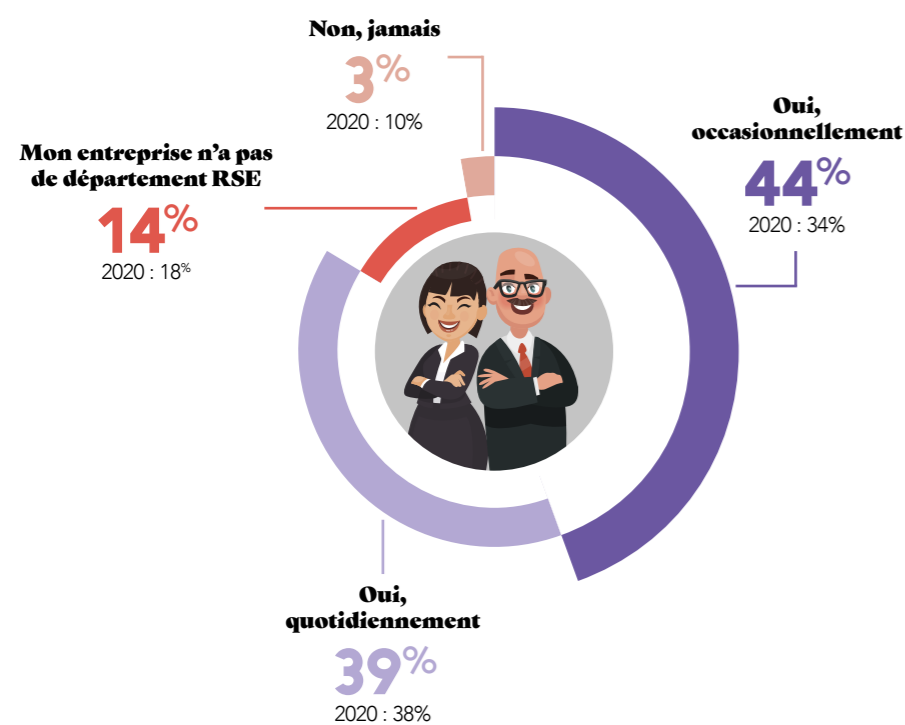


**Isabelle  
FIÉVET**  
Déléguée Générale  
Fondation Bel

“  
 Bien qu'inscrite dans la durée, la fondation est une structure souple et évolutive. C'est ainsi qu'après 10 ans d'existence, nous avons fait le choix d'un recentrage de notre action, sans rien changer à notre mission, à savoir l'accès à une bonne alimentation pour tous les enfants. Notre réflexion nous a poussés à nous concentrer sur un domaine d'intervention unique pour nos projets à l'international : les cantines scolaires. Ceci nous a permis d'agir aussi bien sur les problématiques de sécurité alimentaire, de scolarisation des enfants, que sur la dynamisation des territoires dans lesquels sont implantés nos projets. Loin de nous enfermer, ce choix stratégique a, au contraire, permis à la Fondation d'amplifier son impact.  
 ”

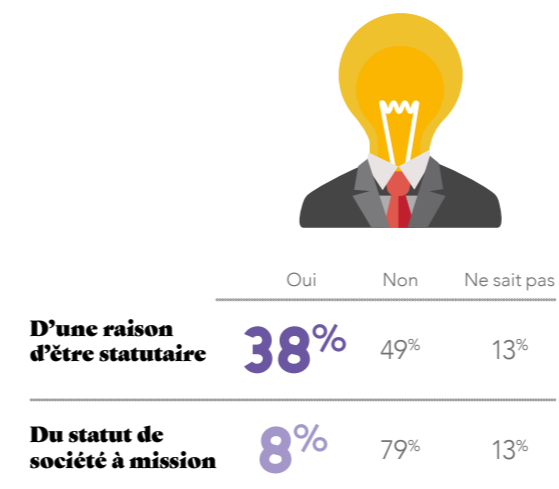


### Travaillez-vous avec le département RSE de l'entreprise ?



En occupant une place plus stratégique au sein de leur entreprise, **les véhicules philanthropiques renforcent naturellement leur lien avec le département RSE** de cette dernière, quand celui-ci existe. Les fondations et fonds sont ainsi 46 % à travailler quotidiennement avec les personnes en charge de la RSE, et 52 % à le faire de manière occasionnelle. Une collaboration vertueuse qui permet notamment de **donner de la cohérence aux actions d'engagement sociétal de l'entreprise.**

### En 2022, l'entreprise s'est-elle dotée :



Au-delà de leur contribution à la politique développement durable ou RSE de l'entreprise, **les véhicules philanthropiques concourent à la « raison d'être » ou à la « mission », au sens de la loi PACTE, dont se dotent certaines entreprises.**

Si en 2020, 58 % des entreprises fondatrices avaient entpris une réflexion suite à la promulgation de la loi PACTE, les répondants déclarent qu'en 2022, **seules 38 % des entreprises fondatrices se sont dotées d'une raison d'être et 8 % du statut de société à mission**, plus exigeant.



### LIENS ENTRE LA FONDATION ET SON ENTREPRISE FONDATRICE : REPÈRES ET BONNES PRATIQUES

Parmi les principaux constats récurrents du Panorama, on relève une tendance nette, le renforcement des liens stratégiques entre la fondation et son entreprise fondatrice qui se traduit notamment, par un rattachement majoritaire des fondations et fonds de dotation à la Présidence ou à la direction générale de l'entreprise, une stratégie de mécénat coordonnée, un lien entre l'objet de la structure philanthropique et l'activité de l'entreprise ou encore une collaboration resserrée avec le département RSE de l'entreprise.

On a également pu constater l'émergence de directions de l'engagement regroupant les actions de mécénat et de RSE, voire le développement de postes de dirigeants de fondations ou fonds dotés d'une double casquette de « responsable RSE » de l'entreprise fondatrice.

À travers ces évolutions, l'entreprise mécène cherche à accroître son impact au bénéfice du bien commun.

Pour éclairer ces constats, il est utile de rappeler que la décennie écoulée a été marquée par de nombreuses évolutions législatives et réglementaires, redimensionnant le rôle des entreprises au sein de la société civile. On citera la loi ESS<sup>1</sup> avec le statut d'entreprise labellisée ESUS ou plus récemment la loi PACTE<sup>2</sup> qui donne une dimension nouvelle à l'engagement sociétal des entreprises. Pour autant, ces entreprises restent commerciales et demeurent soumises au régime fiscal de droit commun.

Dans ce contexte, il est donc important de trouver des repères en remettant en perspective la finalité de l'engagement de l'entreprise dans le cadre d'une démarche RSE et dans celle du mécénat. En effet, si ces démarches peuvent se nourrir l'une l'autre et créer un cercle vertueux, elles sont pour autant bien distinctes.

La RSE est définie par la Commission européenne comme « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes »<sup>3</sup>.

Ciblant à l'origine les sociétés cotées et les sociétés non cotées de grande taille, dans le cadre en particulier de la déclaration de performance extra-financière, le corpus législatif et réglementaire afférent à la RSE a évolué avec la loi PACTE. En effet, la loi est venue consacrer, à l'article 1833 du Code civil, le fait que toute société est gérée dans son intérêt social, tout en précisant qu'il convient de prendre en considération les enjeux sociaux et environnementaux inhérents à son activité. En outre, les sociétés peuvent se doter d'une raison d'être dans leurs statuts, voire adopter le statut de société à mission.

La finalité poursuivie dans le cadre d'une démarche de RSE relève ainsi de la sphère économique propre à l'entreprise, inhérente à ses activités commerciales mais intégrant une dimension orientée vers le bien commun.

Autre voie d'engagement, le mécénat, relevant d'une démarche volontaire, et notamment la possibilité de créer un outil dédié à la poursuite d'une œuvre d'intérêt général en mettant en place une fondation ou un fonds de dotation.

Dans cette hypothèse l'entreprise donne naissance à une personne morale nouvelle soumise à un cadre juridique et fiscal strict impliquant de respecter des contraintes fortes en termes de fonctionnement dont notamment :

- se conformer à l'ensemble des critères de non-lucrativité (dont la pierre angulaire est la gestion désintéressée) ;
- ne pas fonctionner au profit d'un cercle restreint de personnes ;
- poursuivre une œuvre entrant dans le champ des articles 200 et 238 bis du Code Général des Impôts ;
- offrir des garanties en termes de transparence et d'éthique.

Ces contraintes étant *in fine* garantes de l'éligibilité au régime de faveur du mécénat de ces structures et permettant ainsi l'émission de reçus fiscaux.

La finalité poursuivie dans le cadre de cette démarche est ainsi celle de l'intérêt général. Il est donc important de garder ce repère central - l'intérêt général - au cœur de la réflexion et de veiller ainsi à une stricte séparation entre les activités économiques de l'entreprise fondatrice et celles déployées par sa structure philanthropique.

Dans le cadre du fonctionnement de la fondation ou du fonds de dotation, certaines bonnes pratiques peuvent par ailleurs être mises en place pour sécuriser la finalité d'intérêt général des actions déployées, notamment :

- Ouvrir la gouvernance de la structure philanthropique à des personnalités qualifiées extérieures à l'entreprise fondatrice ;
- Renouveler régulièrement la gouvernance ;
- Mettre en place des procédures d'appel à projets s'appuyant sur des critères de sélection détaillés permettant d'objectiver les choix des projets soutenus ;
- S'appuyer sur des tiers pour sourcer les projets soutenus ;
- Formaliser une convention avec les acteurs d'intérêt général soutenus par la fondation ou le fonds ;
- Mettre en place une charte éthique ;
- Cibler une action de communication tournée vers les projets soutenus et les structures bénéficiaires ;
- Procéder à l'évaluation des actions menées ;
- Etc.

L'entreprise fondatrice pourra enfin s'appuyer sur les travaux réalisés par les acteurs de la Coordination Générosités<sup>4</sup> en se référant à la Charte de déontologie du mécénat d'entreprise<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

<sup>2</sup> Loi n°2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises

<sup>3</sup> COM/2011/0681 final \* et COM(2001)366

<sup>4</sup> La Coordination Générosités regroupe les structures suivantes : Admical, l'Association Française des Fundraisers, le Centre Français des Fonds et Fondations, le Don en Confiance, Les entreprises pour la Cité, France Générosités, l'IDAF, l'Institut IDEAS et Le Mouvement associatif

<sup>5</sup> Jurisasso n°664 en date du 15 septembre 2022



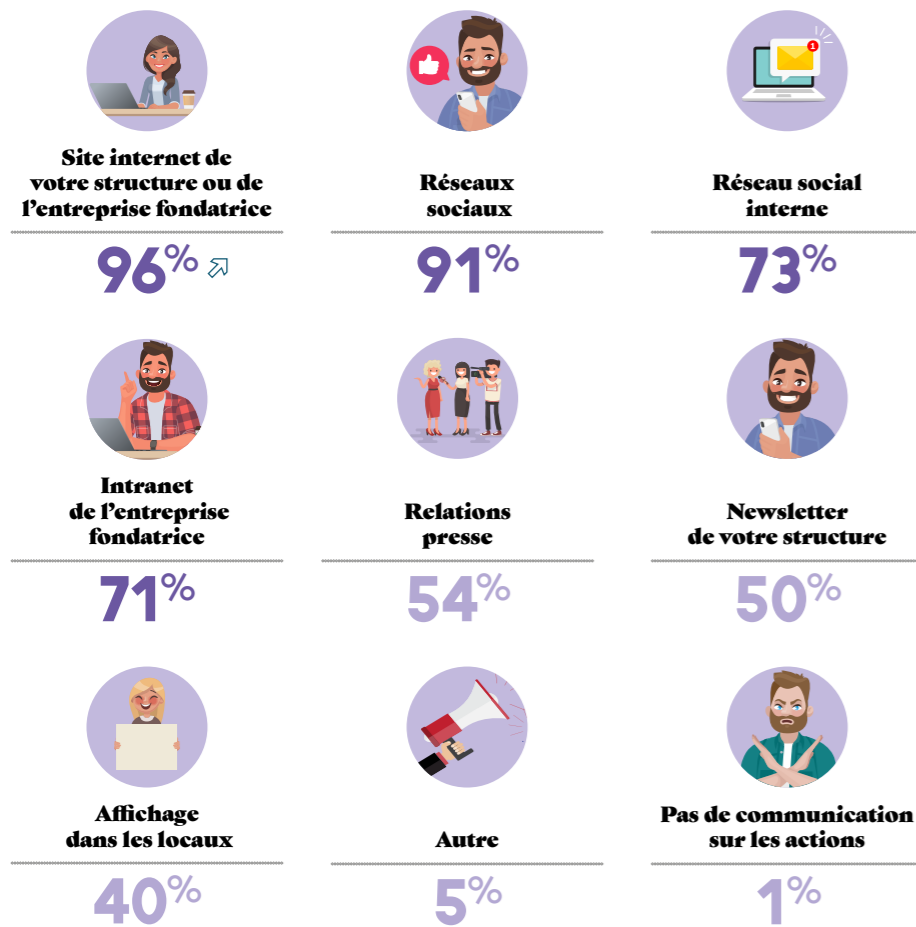


**Marc RIGOLOTT**  
Directeur  
Fondation MAIF

Bien avant de devenir une société à mission, la MAIF, en créant la Fondation MAIF il y a 30 ans sous forme de FRUP, avait témoigné de son engagement pour soutenir des démarches d'intérêt général, au profit du plus grand nombre. Éviter les accidents répond bien entendu à des enjeux économiques, mais aussi et surtout à des enjeux humains, sociaux, collectifs, et cela va au-delà du rôle traditionnel de l'assureur.

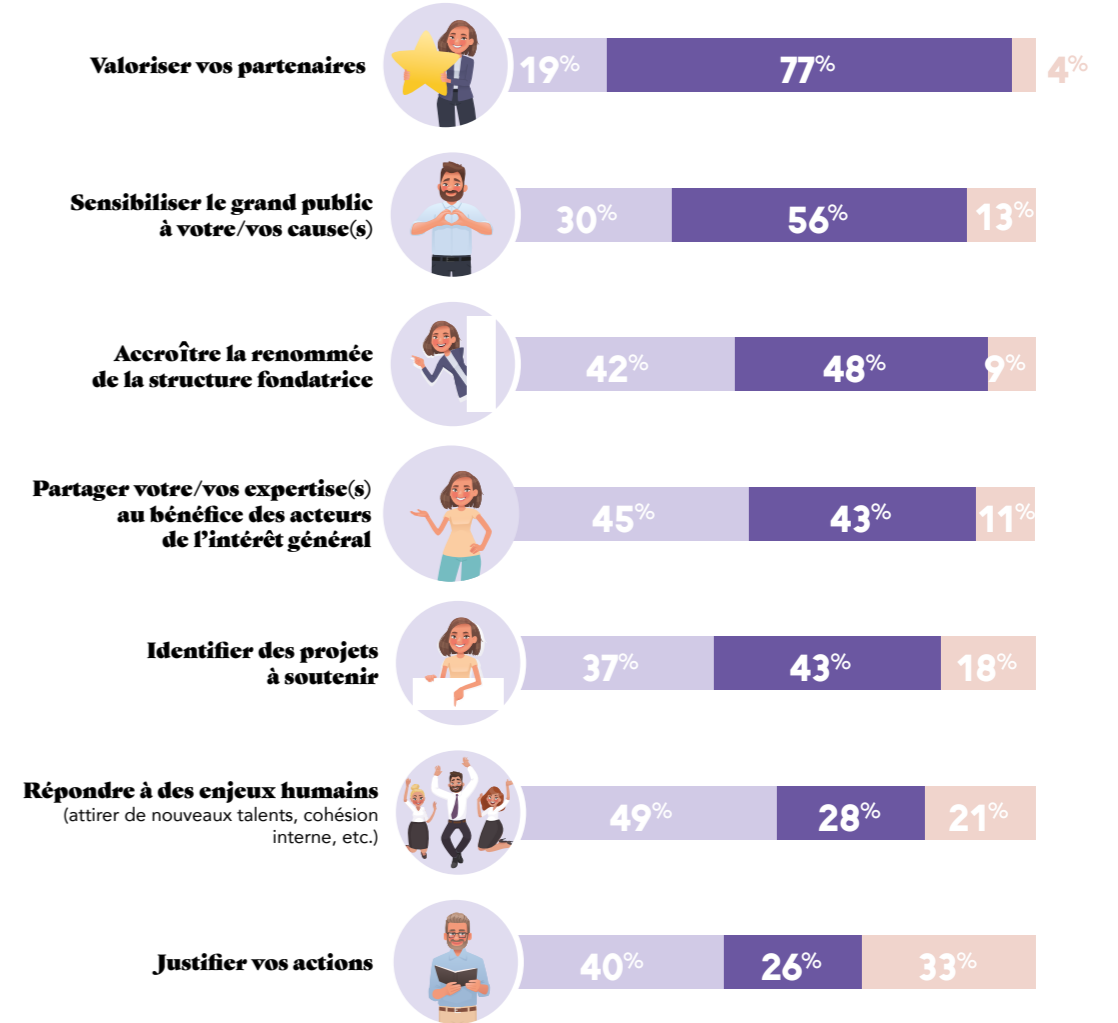
## UNE COMMUNICATION AU SERVICE DES PROJETS ET DES CAUSES

Quels canaux de communication internes/externes utilisez-vous pour communiquer sur les actions de votre structure ?



## À quels enjeux votre stratégie de communication répond-elle ?

■ Un peu ■ Beaucoup ■ Pas du tout



### Au fil des années, la communication des fondations s'est fortement digitalisée.

Si en 2014 51 % des fondations ne s'appuyaient sur aucun réseau social, **elles sont aujourd'hui 91 % à utiliser leurs propres comptes** (Twitter, LinkedIn, Facebook, etc.) **et/ou celui de l'entreprise fondatrice** (+ 40 points en 8 ans !) pour communiquer sur leurs actions.

Cette digitalisation des pratiques se confirme avec, par exemple, **une hausse de la communication sur les sites internet** (96 % en 2022 contre 75 % en 2016) et un recours limité aux affichages dans les locaux, atteignant tout juste 40 % en 2022.

En plus de ces modes de communication, près d'une fondation sur deux a recours à des pratiques plus traditionnelles et complémentaires telles que les relations presse.

Avec près de 96 % de répondants (dont 77 % d'avis très favorables) qui reconnaissent communiquer pour valoriser leurs partenaires et 59 % afin de sensibiliser le grand public à une cause, l'étude permet d'affirmer que **la communication des fondations est avant tout mise au service de l'intérêt général.**

La stratégie de communication des fondations répond également à des enjeux externes puisqu'**elle favorise, par exemple, le rayonnement de l'entreprise fondatrice d'après 91 % des répondants.** Dans une moindre mesure des problématiques RH telle que la fidélisation des talents peuvent bénéficier des actions de communication de la fondation.

# 05

## Quelles perspectives d'évolutions pour les fondations et fonds dans 5, 10 ans ?

### UN DÉVELOPPEMENT AXÉ SUR L'ENGAGEMENT ET L'IMPACT



**Fondations et fonds de dotation sont des structures pleinement ancrées dans le « faire » et les réalités de terrain.**

Ainsi, lorsqu'ils sont interrogés sur leurs perspectives de développement, c'est sans surprise que les répondants se focalisent sur des éléments très concrets de leur activité et plus particulièrement sur l'impact que génèrent leurs actions.

Parmi les moyens envisagés pour amplifier cet impact, deux se détachent fortement.

**Le premier tient au développement de l'engagement des collaborateurs**, et l'on constate que, selon le degré de maturité de l'entreprise fondatrice, les solutions sont différentes.

Certaines structures souhaitent « **créer les conditions de l'engagement** ». Ceci passe par la structuration de propositions à destination des collaborateurs :

mécénat de compétences ou outils internes de présentation des actions de la fondation, de participation ou encore de sourcing de projets.

Les structures les plus avancées affichent, quant à elles, l'ambition de fortement **renforcer cet engagement, en impliquant directement les salariés** dans le fonctionnement de la fondation ou avec des objectifs définis de progression du mécénat de compétences.

**Le second moyen se concentre sur la ligne directrice de la structure et l'aspect qualitatif des projets menés.** À cet égard, le développement de méthodes de mesure d'impact, permettant d'objectiver, de prendre du recul et, *in fine*, de rendre plus efficaces les actions menées constitue la piste la plus souvent envisagée. Par ailleurs, et sans forcément en faire l'une des principales modalités de soutien de la structure, la volonté d'intégrer des considérations environnementales dans les projets menés est également très mise en avant.

### LA COALITION FRANÇAISE DES FONDATIONS POUR LE CLIMAT (CFFC)

Née en 2020, la CFFC est un programme du CFF, créé à l'initiative de plusieurs de ses membres, en particulier la Fondation Daniel et Nina Carasso et la Fondation de France. Avec l'Espagne et le Royaume-Uni, la France fait partie des pays pionniers et fers de lance de ce mouvement.

Si les fondations et fonds agissent déjà en faveur du climat et de l'environnement, ils sont nombreux à souhaiter intensifier cette action, ou mieux prendre en compte l'environnement dans leurs divers pans d'activité.

Le rôle de la CFFC est de rassembler largement la communauté des fondations et fonds de dotation français autour de l'enjeu climatique, quels que soient leurs champs d'intervention, leur taille ou leurs moyens financiers. Elle est le lieu où s'inventent les futures pratiques environnementales des fondations et l'action collective du secteur en faveur de l'environnement.

Un Manifeste de la CFFC a vu le jour, signé par 131 fondations et fonds de dotation français (soit près de 25 % des signataires à travers le monde) au 1<sup>er</sup> septembre 2022.

La Coalition des Fondations françaises pour le climat poursuit son action de sensibilisation et d'entraînement, afin que l'ensemble du secteur se saisisse toujours plus des sujets climatiques.

Enfin, certaines structures envisagent des renforcements très spécifiques, comme par exemple **le développement de l'ancrage territorial, d'une activité « opératrice » en complément des financements distribués** ou de partenariats plus poussés entre fondations.

Mais le développement suppose un environnement favorable, et sur ce point les répondants semblent voir des signes favorables, tout en restant prudents.





## DES OPPORTUNITÉS À SAISIR, DES CRAINTES QUANT À LA SITUATION DE L'ENTREPRISE FONDATRICE

S'il est un élément déterminant pour créer les conditions du développement, c'est bien le soutien de l'entreprise fondatrice, dont les choix et la santé économique ont des incidences directes sur la situation de la fondation ou du fonds de dotation.

Ainsi, **le très fort développement de démarches ou politiques RSE au sein des entreprises est reçu comme un fort appel d'air permettant aux fondations et fonds de bénéficier de plus de visibilité**, plus de moyens, d'agir en plus grande proximité avec les équipes dirigeantes voire de s'inscrire dans une stratégie d'incarnation des valeurs d'une entreprise ou d'un groupe.

Mais la RSE ne fait pas tout et d'autres impératifs contraignent le développement des structures.

En effet, **certaines évolutions internes à l'entreprise, notamment au sein de la gouvernance, peuvent parfois faire craindre pour la pérennité des structures.**

Enfin, l'entreprise est soumise à des contraintes extérieures qui affectent la fondation ou le fonds.

Au plus fort de la crise Covid, certaines entreprises ont vu leur chiffre d'affaires fortement réduit ou ont connu un *turnover* important. Aujourd'hui, la crise internationale et l'inflation menacent les marges. La situation politique et l'état des finances publiques font craindre à certains de nouvelles réformes du régime fiscal du mécénat. Et **moins de moyens pour l'entreprise amène logiquement, quasi mathématiquement, à moins de moyens pour les structures philanthropiques.**

Enfin, comme évoqué ci-dessus, **la nécessité pour la fondation ou le fonds de justifier à l'entreprise de l'efficacité de son action pourrait entraîner la mise en place de méthodes de mesure purement mathématiques**, qui occulteraient certains éléments qualitatifs essentiels mais non quantifiables et une « injonction de l'impact » qui nuirait à l'action de ces structures.

Voilà donc autant de facteurs qui, *in fine*, peuvent venir réduire les ressources financières et les marges de manœuvre dont disposent les fondations et fonds d'entreprises.

## Avis d'expert

Jean-Marc PAUTRAS

Délégué général  
Centre Français des Fonds et Fondations (CFF)



### L'INNOVATION SOCIALE : UN ENJEU MAJEUR POUR LES FONDS ET FONDATIONS

Les fondations et fonds de dotation possèdent certaines caractéristiques qui leur sont très spécifiques.

Tout d'abord, leur ancrage dans l'intérêt général, posé par la loi, sous-tend non seulement l'acte de création d'une structure philanthropique mais également son fonctionnement et le déploiement de ses actions.

Leur stabilité ensuite, leur permet de définir une vision pérenne qui ancre leurs actions dans le temps long.

Leur caractère non lucratif enfin et surtout, qui les affranchit de toutes considérations de rentabilité et leur offre une grande liberté d'action.

Acteurs privés, fondations et fonds de dotation disposent en effet librement de leurs budgets pour développer leurs actions, directement lorsqu'elles opèrent une activité ou indirectement pour celles qui distribuent des financements à d'autres acteurs de l'intérêt général.

Ces caractéristiques, alliées à une exigence d'amélioration continue, les poussent naturellement à expérimenter et développer des innovations, lesquelles sont essentielles pour toujours mieux mener à bien leurs missions et répondre aux besoins.

Ces innovations peuvent parfois être techniques ou scientifiques (notamment pour les structures agissant dans les secteurs de la santé ou de la recherche), mais elles peuvent également être sociales, environnementales ou sociétales.

Et s'il est un sujet essentiel, c'est du but poursuivi par l'innovation.

L'innovation menée au sein du secteur privé lucratif, si elle peut avoir des effets vertueux, répond avant tout à un enjeu de rentabilité et au sacro-saint « retour sur investissement ». Or cette innovation commerciale et lucrative est largement soutenue par l'État, à hauteur de 7 milliards d'euros par an, au travers du Crédit Impôt Recherche.

Fondations et fonds de dotation, à l'inverse, ne bénéficient pas de telles reconnaissances et incitations alors que les innovations qu'elles portent ont pour vocation de servir à la collectivité et de répondre à des besoins essentiels, présents ou futurs.

C'est pourquoi le CFF milite pour la création d'un dispositif de soutien et d'incitation à l'innovation sociale à destination des structures non lucratives.

# REMERCIEMENTS

## Nous remercions tous les participants à l'enquête, parmi lesquels :

- > 1% For Education
- > Accor Heartist Solidarity
- > Caisse d'Épargne de Midi-Pyrénées
- > Cegid Solidaire
- > Cetelem
- > Domorrow
- > Enerlis Solidarité
- > EPSA Foundation
- > Evolem Citoyen
- > Fondation AÉSIO
- > Fondation Air France
- > Fondation Air Liquide
- > Fondation APICIL
- > Fondation Artelia
- > Fondation Auchan
- > Fondation Banque Populaire
- > Fondation Banque Populaire Occitane
- > Fondation Bouygues Telecom
- > Fondation Carrefour
- > Fondation Ceetrus pour l'Entrepreneur social
- > Fondation Celnat
- > Fondation Crédit Agricole Solidarité et Développement
- > Fondation Crédit Coopératif
- > Fondation d'entreprise Ag2r La Mondiale
- > Fondation d'entreprise du Groupe M6
- > Fondation d'entreprise Bel
- > Fondation d'entreprise Caisse d'Épargne Rhône-Alpes
- > Fondation d'entreprise EY
- > Fondation d'entreprise FDJ
- > Fondation d'entreprise Free
- > Fondation d'entreprise Grand Ouest
- > Fondation d'entreprise Groupe Casino
- > Fondation d'entreprise Groupe Samse
- > Fondation d'entreprise Hermès
- > Fondation d'entreprise Legallais
- > Fondation d'entreprise Macif
- > Fondation d'entreprise Neuflyze OBC pour les arts visuels
- > Fondation d'entreprise Paris Habitat
- > Fondation d'entreprise POMA
- > Fondation d'entreprise Ramsay Santé
- > Fondation d'entreprise Rustica
- > Fondation d'entreprise Somfy
- > Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité
- > Fondation EDF
- > Fondation Emergences
- > Fondation Engagement Médias pour les Jeunes
- > Fondation ENGIE
- > Fondation Eurêka
- > Fondation Faurecia
- > Fondation Francis Bouygues
- > Fondation GRDF
- > Fondation Groupama
- > Fondation Groupe LDLC
- > Fondation Groupe Pierre et Vacances-Center Parcs
- > Fondation Groupe Primonial
- > Fondation Groupe RATP
- > Fondation Huttopia
- > Fondation iad
- > Fondation Implid François Gayte
- > Fondation La Poste
- > Fondation Le Cèdre
- > Fondation Legrand
- > Fondation Logirem
- > Fondation Louis Bonduelle
- > Fondation Louis Omer-Decugis
- > Fondation MAIF
- > Fondation Mauffrey
- > Fondation Mutac
- > Fondation nehs Dominique Bénéteau
- > Fondation OCIRP
- > Fondation Orange
- > Fondation PROMAN
- > Fondation RAJA-Danièle Marcovici
- > Fondation Rexel
- > Fondation Ronald McDonald
- > Fondation Roole
- > Fondation RSM
- > Fondation RTE
- > Fondation Schneider Electric
- > Fondation SFR
- > Fondation SNCF
- > Fondation Solidarités by Crédit Agricole Centre-Est
- > Fondation Solimut Mutuelle de France
- > Fondation Sopra Steria-Institut de France
- > Fondation Swiss Life
- > Fondation Sycomore
- > Fondation Terre d'Initiatives Solidaires, fondation régionale de SUEZ en Auvergne-Rhône-Alpes
- > Fondation The Adecco Group
- > Fondation TotalEnergies
- > Fondation Up
- > Fondation Voltaire
- > Fondation Wavestone
- > Fondation Yves Rocher
- > Fonds Caisse d'Épargne Normandie pour l'initiative solidaire
- > Fonds de dotation Biocoop
- > Fonds de dotation BioMérieux pour l'éducation
- > Fonds de dotation Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes
- > Fonds de dotation Compagnie Fruitière
- > Fonds de dotation de la Caisse d'Épargne Grand Est Europe
- > Fonds de dotation du Groupe Atlantic Chaleur Partagée
- > Fonds de dotation Kerpape
- > Fonds de dotation Ninkasi
- > Fonds de dotation QUALITEL
- > Fonds de dotation Roullier
- > Fonds de dotation Solidarité Grand Ouest
- > Fonds de dotation Thales Solidarity
- > Fonds de dotation Transatlantique
- > Fonds de dotation Visiativ
- > Fonds Saint Christophe
- > Janssen Horizon
- > LIP S'engage
- > Mécénat Servier
- > On Seniors' Side Foundation
- > Stop Hunger
- > Terre Plurielle – Fondation Bouygues Construction

## COMITÉ DE RÉDACTION

### Les entreprises pour la Cité

Oriane Hostin  
Clément Dufour  
Vincent Page  
Yann Tanguy

### EY & Associés

Joël Fusil  
Dorothee Coquillard

### Ernst & Young Société d'Avocats

Kathleen McLeod Tremaux

### Fondation EY

Fabienne Marqueste

### EY Services France

Anne-Sophie Bluzat  
Blandine Fourdrinier

### Centre Français des Fonds et Fondations

Nicolas Mitton  
Jean-Marc Pautras  
Marie Ruszczyński

### PAO - Vidéo - EY Services France

Sandrine da Cunha  
Aude Ménard  
Jules Simonnet

## PRESSE, RÉSEAUX SOCIAUX

### EY Services France

Amélie Fournier  
Nicolas Bouchez  
Thomas Serusier

### Les entreprises pour la Cité

Nathalie Ducongé

### Centre Français des Fonds et Fondations

Pierre Sagot

## CONTACTS

### Ernst & Young Société d'Avocats

Kathleen McLeod Tremaux  
Avocat, Directeur associé  
Département Économie Sociale et Solidaire  
Tél. : + 33 1 55 61 16 24

[kathleen.mcleod.tremaux@ey-avocats.com](mailto:kathleen.mcleod.tremaux@ey-avocats.com)

### Les entreprises pour la Cité

Vincent Page  
Directeur de l'innovation sociale  
Tél. : +33 6 63 41 30 56

[vincent.page@reseau-lepc.fr](mailto:vincent.page@reseau-lepc.fr)

### Centre Français des Fonds et Fondations

Jean-Marc Pautras  
Délégué général

[jean-marc.pautras@centre-francais-fondations.org](mailto:jean-marc.pautras@centre-francais-fondations.org)



## Ernst & Young Société d'Avocats

EY Société d'Avocats est un des cabinets leaders de la fiscalité et du droit. Notre raison d'être est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Nous contribuons à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondons aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de nos compétences, nos équipes sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

Ernst & Young Société d'Avocats  
Inscrit au Barreau des Hauts de Seine  
Membre d'Ernst & Young Global Limited

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](http://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](http://ey.com).

© 2022 Ernst & Young Société d'Avocats.  
Tous droits réservés.

Studio BMC France – 2202BMC028.  
SCORE France N°2022-064.  
ED None.

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

[avocats.ey.com](http://avocats.ey.com)

## Les entreprises pour la Cité

Réseau des entreprises engagées pour l'intérêt général

Fondée en 1986 par Claude Bébéar, Les entreprises pour la Cité est un réseau d'entreprises qui mobilise et inspire les entreprises pour agir et générer des transformations sociales. Le réseau accompagne par le partage et la co-construction, un collectif de 130 organisations engagées dans la Société dans une logique de performance partagée.

Notre domaine d'expertise : l'innovation sociale, à travers 3 champs de compétence : l'égalité des chances dans l'éducation, la diversité en entreprise ainsi que le mécénat et les engagements citoyens.

[www.reseau-lepc.fr](http://www.reseau-lepc.fr)

## CFF

Le Centre français des Fonds et Fondations (CFF) a pour mission d'aider à la connaissance du secteur, d'en favoriser le développement et vise à promouvoir une forte culture philanthropique en France, au service de toutes les causes d'intérêt général. Il accompagne, documente et renforce un secteur en pleine évolution, mutation et diversification. Il est le porte-parole des fondations et fonds de dotation auprès des pouvoirs publics. Centre d'information de référence, il assure une veille législative, réglementaire et contribue à la production d'études et d'enquêtes.

Créé en 2002 à l'initiative de sept fondations françaises souhaitant s'engager pour la promotion et la défense des fondations, le CFF rassemble aujourd'hui près de 500 membres, représentant plus de 50 % des dépenses du secteur, et a vocation à regrouper tous les fonds de dotation ou fondations, quels qu'en soient le statut juridique, le mode opératoire, les moyens, les fondateurs ou la mission d'intérêt général.

Le Centre français des Fonds et Fondations est présidé par Benoît Miribel et dirigé par Jean-Marc Pautras.

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