

2024

Guide du mécénat et de l'engagement philanthropique

Bonnes pratiques dans le capital-investissement

Fondation
de
France

La Fondation
de toutes les causes



FRANCE
INVEST

Association des Investisseurs
pour la Croissance

Unis pour une philanthropie au service de l'avenir

Sabine de Soyres, Responsable du Centre de Philanthropie à la Fondation de France

Bertrand Rambaud, Président de France Invest

Depuis plus de cinq décennies, la Fondation de France œuvre avec détermination pour promouvoir la philanthropie et le mécénat, **mobilisant une large communauté d'acteurs engagés pour l'intérêt général**. Ce réseau unique est une force collective qui permet la concrétisation de plus de 12 000 projets chaque année. L'ambition commune transcende les frontières des causes individuelles pour agir à la racine des problèmes, cherchant des solutions durables pour transformer la société en profondeur.

La mission du Centre de philanthropie de la Fondation de France est de **révéler les envies d'engagement, d'accompagner la réflexion stratégique et la construction des projets philanthropiques des acteurs privés**.

De son côté, France Invest, l'Association des investisseurs pour la croissance, incarne **une vision audacieuse d'une économie française forte, innovante et surtout durable**. Elle appelle à soutenir la réindustrialisation de notre économie tout en s'engageant et en engageant les entreprises à relever les défis sociétaux et environnementaux qui sont les nôtres aujourd'hui et demain (décarbonation, inclusion, insertion professionnelle, etc.). **Cette approche pragmatique et ambitieuse s'inscrit parfaitement dans la volonté commune de promouvoir un changement positif et durable**.

Aujourd'hui, dans un monde confronté à des défis interconnectés, le renforcement des alliances stratégiques est crucial. Aussi avons-nous - la Fondation de France et France Invest, via son Club Philanthropie - élaboré ce guide conjointement, exprimant ainsi notre engagement envers l'intérêt général et la conviction que les sociétés d'investissement ont un rôle essentiel à jouer **dans la quête collective pour un monde meilleur**. Pour ceux désireux de s'impliquer, ce guide offre des bonnes pratiques et des conseils précieux, couvrant les étapes clés de la philanthropie, de la stratégie à la mise en œuvre en passant par les questions fiscales, légales et bien plus.

Ensemble, nous pouvons construire un avenir où la solidarité, l'innovation et la durabilité sont au cœur de chaque initiative.

Yann Bak d'Ardian et Mathieu Blanc de RAISE, initiateurs du club Philanthropie de France Invest, explorent les défis de la philanthropie dans le monde du capital investissement, offrant une perspective unique sur le partage d'expériences et l'innovation sociale.

Pourquoi avez-vous tous deux pris l'initiative de créer le club Philanthropie de France Invest ?

Cette initiative découle de nos expériences respectives. Depuis la création de la Fondation Ardian, nous avons été confrontés à de multiples enjeux : structurer notre démarche philanthropique, impliquer nos salariés et nos participations, maximiser notre impact... L'appui de la Fondation de France et les échanges bilatéraux avec certains de nos pairs ont été bénéfiques, mais nous avons réalisé qu'un forum de partage entre les acteurs du capital-investissement était nécessaire pour accélérer l'élaboration de stratégies philanthropiques efficaces.

Dès sa création, le Groupe RAISE a été pensé pour réconcilier business et sens, performance et générosité. C'est pour cette raison qu'a été créée la fondation philanthropique RAISE Sherpas à laquelle toutes nos équipes d'investissement donnent 50% de leur « carried interest ». Afin de passer un cap d'exigence supplémentaire, nous avons inscrit dans notre mission le partage de la réussite au service des entrepreneurs, de notre écosystème et de la philanthropie. Ces dernières années, nous avons ainsi lancé des initiatives comme RAISE Phiture ou le fonds de partage Investir pour l'Enfance illustrant que la philanthropie peut revêtir différentes formes et que les mécanismes du Private Equity peuvent contribuer au bien commun. Plus que jamais, le partage de la valeur devient un enjeu de société majeur, et il nous semblait essentiel de partager notre expérience et d'être inspiré en retour.

Quels sont les principaux objectifs de ce Livre Blanc ?

Ce Livre Blanc n'est pas une injonction à la philanthropie, mais plutôt une invitation à en découvrir les avantages et les mécanismes clés. Il se présente comme une boîte à outils, un recueil d'informations pratiques et de retours d'expérience couvrant les diverses interrogations liées à l'engagement philanthropique. Nous avons aussi souhaité illustrer, à travers des exemples concrets, les spécificités propres au secteur du capital-investissement, comme l'implication des salariés, des participations ou l'innovation en matière de financement.

Que peuvent apporter les sociétés de gestion à l'écosystème de la philanthropie ?

Le succès du capital-investissement repose sur deux ingrédients clés : une gouvernance professionnelle, la mobilisation de financements, essentiels pour accélérer le développement et optimiser la performance des projets. Les stratégies philanthropiques s'appuient sur les mêmes principes mais répondent à une volonté de s'engager plus significativement par l'accomplissement d'actes désintéressés pour servir le bien commun.

Sans dévier de ses principes fondateurs, tels que la solidarité et l'humanisme, le secteur de la philanthropie tend à se professionnaliser, stimulé par des mécènes et donateurs désireux de maximiser l'efficacité de leurs dons. Le capital-investissement joue un rôle clé dans cette évolution, notamment à travers l'émergence de la «venture philanthropie». Voir le capital investissement français s'engager pour la philanthropie est un formidable signal du mouvement de fond qui se dessine enfin pour créer des ponts entre le monde privé et associatif.

Au-delà de ce Livre Blanc, quelles sont les prochaines étapes pour le club ?

Comme mentionné, notre premier objectif est de partager informations et expériences. Suite au lancement de ce Livre Blanc, nous organiserons plusieurs webinaires pour des échanges interactifs sur des thématiques spécifiques. Un autre de nos défis sera de faciliter les interactions entre acteurs partageant la même approche ou stratégie philanthropique (éducation, insertion professionnelle, environnement, handicap, etc.), pouvant mener à des collaborations ou projets communs. À terme, nous envisageons également de créer des passerelles entre donateurs potentiels et projets en quête de soutien, selon des critères définis par les uns et les autres.

Définir sa stratégie de mécénat

La philanthropie répond à la fois à la nécessité de combler des besoins sociétaux et à la volonté de traduire en actions des valeurs et un projet d'entreprise. Pour y arriver, la bonne stratégie consiste à interroger les motivations, les objectifs attendus et les moyens que l'on est prêt à y consacrer.

On y répond ici

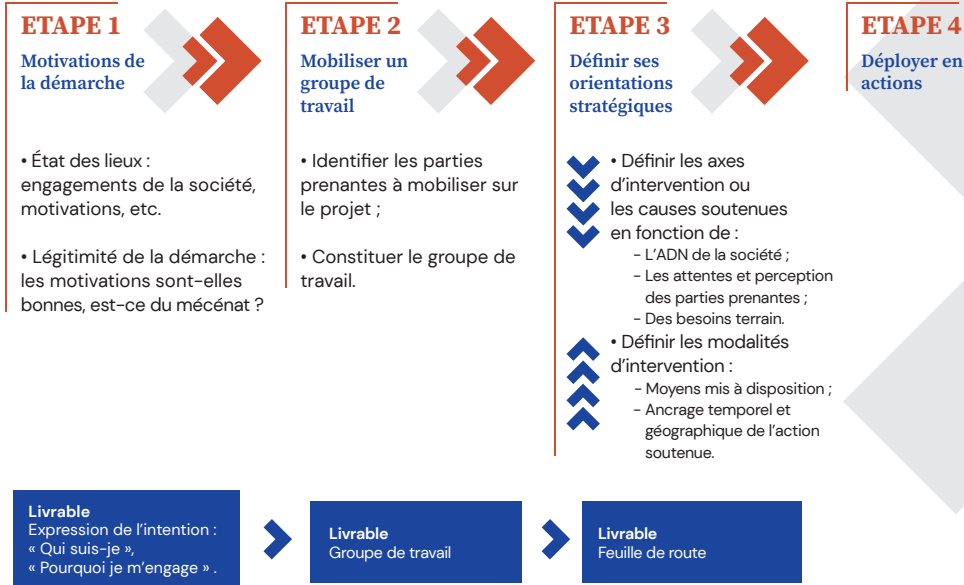
- Comment initier la réflexion sur un engagement mécénat ?
- Quelles questions se poser ?
- Qui impliquer dans cette étape stratégique ?

Ce qu'il faut savoir

La feuille de route étape par étape

Au début de toute démarche, il est important d'établir un rétroplanning des étapes de réflexion et des points à soulever pour s'assurer de ne rien oublier et éviter les mauvaises surprises. C'est un véritable gain de temps pour la suite. Consolider cette phase en amont permet de penser une politique mécénat cohérente qui s'appuie sur les convictions fortes de l'entreprise, à l'inverse de soutiens de projets ponctuels et éparés. Pour vous aider dans la formalisation de votre stratégie de mécénat, suivez le guide étape par étape.

En un coup d'œil



Motivations de la démarche



Il peut y avoir plusieurs raisons d'initier une démarche philanthropique mais toutes ne sont pas pertinentes. C'est pourquoi il est important de questionner ses motivations.

4 raisons souvent exprimées

1/ Initier ou consolider la politique d'engagement

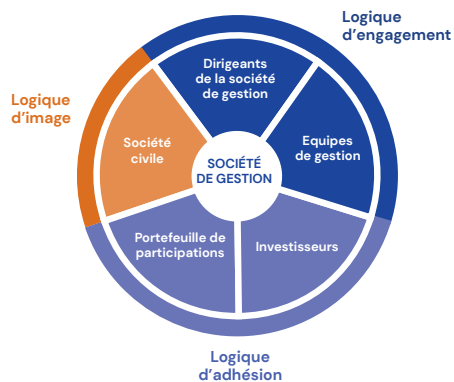
- Renforcer les soutiens déjà existants ;
- Requestionner et restructurer les soutiens apportés en vue de les pérenniser ;
- S'assurer de l'impact des actions au regard des ambitions et valeurs de l'entreprise.

2/ Répondre à une sollicitation

Aujourd'hui les sociétés sont questionnées en tant qu'acteurs sociétaux sur les engagements qu'elles prennent, par leurs parties prenantes.

■ Sollicitation des dirigeant.e.s

S'ils ne sont pas systématiquement à l'initiative de la démarche d'engagement, ils doivent toujours être moteurs. Néanmoins, pour créer l'adhésion, il est important d'impliquer l'ensemble des parties prenantes dans la réflexion.



Ils s'engagent

« L'engagement philanthropique de **Tikehau Capital** est ancré dans nos aspirations depuis la création du Groupe en 2004.

Il a rapidement été décidé de le formaliser. Ainsi, une réflexion approfondie a été amorcée, impliquant l'ensemble de l'organisation ainsi que ses parties prenantes, dans l'objectif de donner une dimension significative et concertée à cette démarche. »

Antoine Flamarion et Mathieu Chabran, co-fondateurs de Tikehau Capital.

■ Sollicitation des collaborateurs

L'implication des salariés a un impact sur la mise en œuvre du projet et elle est une vraie valeur ajoutée pour la société d'un point de vue RH : sens au travail, sentiment d'appartenance, valeurs d'entreprise, levier de fidélisation et de cohésion.

Pour en savoir plus, rendez-vous au chapitre 6, « Impliquer ses salariés ».

3/ Renforcer sa responsabilité sociétale

La loi Pacte de 2019 oblige à repenser l'implication des entreprises dans la société. En cela, la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) incite à prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux des sociétés.

Orienter ses actions de mécénat dans des domaines proches du cœur de métier et des compétences de l'entreprise c'est possible, mais il faut être vigilant à ne pas confondre intérêt général et intérêts particuliers dans les projets soutenus.

4/ Communiquer

Même si elle n'est pas la principale motivation au mécénat, la communication reste souvent un objet d'attention qui influe sur la forme donnée à la politique d'engagement.

Créer un véhicule philanthropique (fonds de dotation ou fondation) par exemple, peut s'avérer utile pour disposer d'un porte-voix, vitrine des actions sociétales menées. D'autres font le choix de rester très discrets ou de limiter leur communication à l'interne.

Bon à savoir

➤ Le mécénat permet d'exprimer en actions les valeurs d'une entreprise.

Il n'a pas pour ambition de bénéficier à l'activité de l'entreprise ou de **contrecarrer les éventuelles retombées indésirables de cette dernière**.

Par exemple, une entreprise polluante va mettre en place des actions pour réduire son impact environnemental. Elle pourrait être tentée de soutenir des programmes environnementaux dans le cadre du mécénat, mais ce dernier n'est pas là pour réparer les dommages causés par l'entreprise. Cela serait du *greenwashing*, un acte de plus en plus condamné.

Conseil d'expert

➤ Une démarche de mécénat est désintéressée et ne doit pas être instrumentalisée. Elle a pour vocation de **servir l'intérêt général** et non d'être pensée pour le bénéfice de l'entreprise.

ETAPE 2

Mobiliser un groupe de travail



Après avoir posé le cadre de la démarche et ses attendus, constituez une équipe de travail ou un comité de pilotage qui organise la réflexion.

En fonction des motivations du projet, peuvent en faire partie :

- **Les dirigeant.e.s** : pour partager leur vision, cadrer la démarche, valider les choix structurants ;
- **Les parties prenantes (salariés, LP's...)** : pour proposer des idées et exprimer leurs attentes ;
- **Des intervenants extérieurs** : pour enrichir et nourrir la réflexion avec leurs expertises (avocats, auditeurs, spécialistes de la RSE, fiscalistes spécialistes du mécénat, fondations abritantes, etc).

Ce regard extérieur permet à la fois de structurer et d'orienter la réflexion, mais également d'accélérer et d'optimiser sa mise en œuvre.

Ils s'engagent



CIC Private Debt

Chez **CIC Private Debt**, les salariés ont souhaité structurer une action philanthropique au sein de la société de gestion.

Pour porter cet engagement mécénat sur un temps long, la société de gestion a opté pour la création d'un véhicule philanthropique dédié : un fonds de dotation. C'est un outil vecteur de sens qui permet de fédérer les équipes et d'impliquer tous les collaborateurs le souhaitant dans des projets d'intérêt général.

Pour créer son fonds de dotation, CIC Private Debt s'est rapproché du Fonds de dotation Transatlantique, créé par la Banque Transatlantique et a ainsi pu bénéficier de l'expertise et du conseil d'une équipe spécialisée.

En un coup d'œil



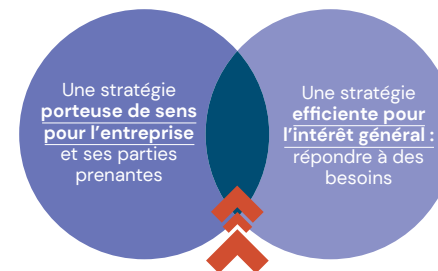
ETAPE 3

Définir ses orientations stratégiques



La thématique d'engagement doit répondre à la fois aux attentes des différentes parties prenantes et aux valeurs de la société.

En un coup d'œil



Une stratégie de mécénat optimale.

Définir les axes d'intervention

Pour initier la démarche, il est important de sonder l'ambition du projet philanthropique.

- **Puier la raison d'être de l'entreprise dans son ADN.**



- Mettre en place des ateliers de travail intégrant les parties prenantes pour échanger sur les valeurs communiquées et vécues de la société, sur sa raison d'être et son positionnement. Lors de ces ateliers, faire ressortir des mots clés permet de déterminer les traits saillants de la société ainsi que ses valeurs.

- **Travailler sur les attentes et perceptions des parties prenantes.**



- Consulter et évaluer les attentes des parties prenantes : domaines d'intervention, implication personnelle ou collective, retours d'informations sur le suivi, l'évaluation des projets et sur la vie de la fondation. Cette pratique permet de s'assurer de leur adhésion au projet ainsi que de la légitimité de l'axe choisi.

- **Considérer les besoins du secteur et l'intérêt général.**



- Interroger les têtes de réseaux associatifs pour connaître, estimer les besoins et s'assurer de la cohérence et de la pertinence de son projet ;
- Réaliser un benchmark des acteurs en présence sur la cause identifiée.

Choisir les modalités d'intervention

Les moyens mis à disposition par la société ainsi que le périmètre d'intervention dans lequel elle souhaite s'inscrire influencent la stratégie d'engagement ainsi que les causes soutenues (par exemple les projets de recherche médicale nécessitent des budgets importants pour obtenir un impact significatif). C'est pourquoi il est important à ce stade d'évaluer :

• Les ressources à consacrer

- **Moyens financiers** : déterminer son budget global de mécénat. Il impactera le nombre de projets financés, leur dimension, et permettra de choisir ou non un véhicule philanthropique ;
- **Moyens humains** : identifier les ressources internes mobilisables pour assurer la gestion de la politique mécénat (gestion quotidienne, sélection et suivi de projet, etc.). C'est un point déterminant, notamment dans le choix du véhicule dédié (fonds de dotation, fondation abritée, fondation d'entreprise).

• Le périmètre d'intervention

- **Temporalité** : soutiens ponctuels, pluriannuels, urgences ? Préférences sur les moments d'investissement : innovation, amorçage, croissance, essaimage de projets ayant démontré leur impact, changement d'échelle, etc. ?
- **Géographie** : soutiens à l'échelle locale, régionale, nationale ou internationale ?
- **Affectation des fonds** : financement de projets ou prise en charge des frais de fonctionnement de structures ? Prise en charge de la totalité du projet ou cofinancement ?

ETAPE 4

Déployer en actions



À l'issue des trois premières étapes de travail, vous avez le CV de l'entreprise, la lettre motivant la démarche de mécénat, le groupe de travail et la feuille de route détaillée. C'est le moment maintenant de mettre votre plan en actions. Découvrez nos conseils de mise en œuvre sur les chapitres suivants.

Bonne pratique

- Rencontrer des pairs du Private Equity ayant déjà posé leur stratégie mécénat et/ou des acteurs du conseil ou acteurs sur le champ philanthropique en France, grandes fondations abritantes.



Structurer juridiquement sa politique d'engagement

La décision de créer un véhicule philanthropique ou de donner directement aux bénéficiaires est un enjeu majeur qui répond à un certain nombre de prérequis stratégiques : objectifs recherchés, moyens humains et financiers consacrés au projet, degré d'implication dans la gestion de la structure, etc.

On y répond ici

- Au regard de son ambition, la société a-t-elle besoin de structurer sa politique d'engagement via une structure philanthropique ?
- En cas de création d'une structure, quel véhicule est le plus adapté ?

Ce qu'il faut savoir

L'enjeu d'une structuration

Pour savoir s'il faut une structure ou non pour porter sa politique d'engagement, quelques questions sont incontournables.

- Quels sont les objectifs de la stratégie d'engagement : **visibilité, mobilisation des salariés, marque employeur**, autre ?
- Quels moyens humains et **financiers** seront dédiés au projet philanthropique ?
- Quel **temps y sera consacré** (ou quelle capacité) ?
- Quel **niveau d'implication** est attendu : degré d'autonomie, investissement dans la gestion de la structure ?
- Quelles **parties prenantes** seront engagées aux côtés de la société et sous quelles modalités ?
- Quel niveau de **connaissance des règles du mécénat et de l'Intérêt Général** : besoin d'un encadrement juridique et d'un accompagnement dans le choix des projets soutenus ?
- La société souhaite-t-elle **agir seule ou bénéficier d'un réseau** de philanthropes, de co-financeurs ?

Il est important de noter que le véhicule philanthropique choisi peut changer au profit d'un autre modèle à condition qu'il ait le même objet philanthropique. Par exemple, un fonds de dotation peut évoluer vers une fondation abritée.

Bon à savoir

- Il existe en France **8 modèles de fonds et fondations**.
Quatre modèles généralistes : fondation reconnue d'utilité publique (FRUP), fondation abritée, fondation d'entreprise et fonds de dotation.
Quatre modèles spécialisés : fondation partenariale, fondation universitaire, fondation de coopération scientifique et fondation hospitalière.
Nous parlerons ici des fonds de dotation, fondations abritées et fondations d'entreprise majoritairement présentes dans le secteur du Private Equity.

En un coup d'œil

	FONDATION D'ENTREPRISE	FONDS DE DOTATION	FONDATION ABRITÉE	SANS VÉHICULE	
Personnalité morale	Oui	Oui	Non		
Process de création	Autorisation en préfecture. Publication au JO.	Dépôt des statuts en préfecture. Publication au JO.	Délibération de la fondation abritante.		
Engagement financier	Au moins 150 K€ de flux par quinquennat.	Minimum 15 K€	Selon l'abritante. A titre d'exemple, 200 K€ sur 5 ans à la Fondation de France.	Pas d'engagement minimum	
Capacité de collecte	Oui, auprès d'entreprise et salariés (pas d'autres parties prenantes).	Oui sauf IFI	Capacités totales	Pas de collecte	
Dédutions fiscales	Réduction IS 60%	Uniquement pour l'entreprise fondatrice.	Oui	Oui	Pas de collecte
	Réduction IR 66%	Uniquement salariés de l'entreprise fondatrice.	Oui	Oui	Pas de collecte
	Réduction IFI 75%	Non	Non	Oui	Pas de collecte
	Legs exonérés	Non, ne peut pas recevoir de legs.	Oui	Oui	Pas de collecte
Durée	A minima 5 ans, renouvelables	Libre	Libre		
Gouvernance	Composée à minima de 2 collèges obligatoires ; • Entreprises fondatrices et représentants du personnel (2/3) ; • Personnalités qualifiées extérieures (1/3) ; • Mandats bénévoles.	Libre Composée à minima de 3 membres.	Libre : • La Fondation abritée définit la stratégie et la vision, l'abritante garde un droit de veto ; • Selon les règles de l'abritante ; • Mandats bénévoles.	Modalités de gouvernance en interne.	
Visibilité & Communication	• Possibilité de bénéficier du nom « fondation » rattaché à la société ; • Outil de communication et de cohésion à part entière (interne et externe).	• Ne bénéficie pas du nom « fondation » ; • Outil de communication et de cohésion à part entière (interne et externe).	• Possibilité de bénéficier du nom « fondation » ; • Outil de communication et de cohésion à part entière (interne et externe) ; • Possibilité de se rattacher au nom de l'abritante : sécurité et reconnaissance.	Communication de l'entreprise qui porte les messages : rapports annuels, réseaux sociaux, site, etc.	
Implication humaine	• Autonomie dans la gestion ; • Nomination d'a minima un commissaire aux comptes de façon annuelle ; • La fondation adresse chaque année au préfet : le rapport d'activité, ses comptes et le rapport du commissaire aux comptes ; • ETP interne(s) dédié(s) et appui des fonctions support de l'entreprise.	• Autonomie dans la gestion ; • Nomination d'un commissaire aux comptes et d'un suppléant lorsque le montant de ses ressources dépasse 10 K€ en fin d'exercice ; • Comité consultatif obligatoire pour des donations supérieures à 1 M€ : personnalités qualifiées extérieures au CA (pour la politique d'investissements) ; • A adresser chaque année au préfet : le rapport d'activité, ses comptes et le rapport du CAC ; • ETP interne(s) dédié(s) + appui des fonctions support de l'entreprise.	• Gestion, responsabilité juridique et fiscale rattachées à l'abritante ; • Fonctions support de l'abritante mutualisées ; • ETP ponctuels au sein de l'entreprise fondatrice pour assurer les missions de sélection de projets, suivi et communication.	• ETP Interne dédié(s) et appui des fonctions support de l'entreprise ; • Pas de gestion - intégration comptable.	

Les enjeux de visibilité et de communication

La communication fait partie intégrante des motivations d'une politique d'engagement. Elle est plus ou moins prioritaire en fonction des structures et certaines souhaitent agir de façon discrète, en communiquant uniquement à l'échelle de l'entreprise. D'autres communiquent beaucoup autour de leur fonds ou fondation.

En effet, la création d'un véhicule permet d'incarner et de mettre en lumière la politique d'engagement de la société. Il devient un élément de communication à part entière avec une stratégie de communication qui peut être dissociée de celle de la société de gestion. Cela permet par exemple d'éviter toute confusion avec la politique ESG menée en parallèle par la société.

Les moyens financiers à disposition

L'impact de la politique d'engagement est corrélé aux moyens financiers engagés. Il est primordial de définir sa capacité d'engagement financier avant toute réflexion sur son mécénat. En fonction des sommes disponibles, il sera plus ou moins pertinent de créer un véhicule philanthropique ou d'agir en partenariat direct avec les porteurs de projets.

Bon à savoir

➤ Seules les fondations abritées et fondations d'entreprises peuvent utiliser le terme de « fondation ».

Les moyens humains dédiés

Le temps consacré par la société au mécénat sera déterminant dans la création d'un véhicule ou non, et dans le choix de ce dernier. Ces approches ambitieuses requièrent du temps et des ressources humaines que ne possèdent pas forcément toutes les organisations.

Trois critères sont à prendre en compte dans ce cas :

- La volonté ou non de s'impliquer au-delà du financier auprès des porteurs de projet ;
- La capacité à dédier un ou plusieurs ETP (Équivalent Temps Plein) au sujet ;
- La volonté de garder la main sur la gestion quotidienne et administrative des engagements de mécénat, de façon autonome ou de déléguer et de se faire accompagner.

La volonté de mobiliser des parties prenantes

Il peut être opportun d'impliquer davantage ses parties prenantes : collaborateurs, investisseurs, sociétés en portefeuille, société civile. Dès lors que l'on souhaite fortement impliquer les parties prenantes, cela nécessite de prendre le temps de mobiliser et coordonner tout le monde.

Le choix d'associer ses parties prenantes à sa démarche peut légitimer la création d'un véhicule, d'autant plus que cela facilite la capacité de collecte.

Le niveau de connaissance de l'Intérêt Général et du mécénat

Tout engagement financier soumis à défiscalisation doit respecter l'éligibilité au regard de la réglementation fiscale relative au mécénat. Aussi, il peut être pertinent d'être accompagné pour des engagements complexes ou conséquents (frontières de l'ESS, start up à impact social, engagements à l'international, etc.)

Une fondation abritée bénéficie d'un accompagnement dédié sur le sujet. Pour tout autre véhicule ou pour les sociétés agissant en direct, elles peuvent être conseillées par des professionnels externes : cabinets d'avocats, de conseil.

Ils s'engagent



FONDATION ABRITÉE : Fondation Sparring Capital

- **Véhicule philanthropique :** Fondation abritée à la Fondation Agir Contre l'Exclusion
- **Création :** 2020
- **Domaines d'action :** lutte contre les situations d'exclusion en s'appuyant sur des projets ayant une dimension environnementale forte.
- **Budget approximatif :** 150K€ en 2023 – 6 projets soutenus en 2023
- **Visibilité :**
 - Site internet dédié, détaché du site de la société ;
 - Page dédiée sur le site internet de Sparring Capital ;
 - Publication d'un rapport annuel de la Fondation ;
 - Logo.
- **Moyens humains dédiés à la gestion du fonds :**
 - 2 personnes de l'équipe, sous la responsabilité d'un associé ;
 - Appui d'un partenaire extérieur pour l'identification des projets.
- **Mobilisation des parties prenantes :**
 - L'ensemble des membres de l'équipe est associé au processus de sélection des projets : participation à la présentation et au vote (chaque membre disposant d'un droit de vote).
- **Pourquoi avoir choisi de créer une fondation abritée :**
 - Le recours à une fondation abritée a été dicté par la volonté d'inscrire la démarche philanthropique de Sparring dans les meilleures pratiques de fonctionnement et de gestion alors que la société de gestion de portefeuille ne disposait pas d'expérience en la matière. Par ailleurs, il était apparu judicieux de s'inscrire dans un éco-système déjà constitué pour bénéficier d'un "effet réseau" et partager de bonnes pratiques.

Bonnes pratiques

Pour un véhicule philanthropique dynamique et à impact :

- Travailler toutes les questions relatives à la stratégie de mécénat en amont de la réflexion sur la création d'un véhicule philanthropique et rédiger une feuille de route bien définie avant la rédaction des statuts du véhicule ;
- Se rapprocher des grandes institutions pour des conseils avisés : le Centre Français des Fonds et Fondations (CFF), les fondations reconnues d'utilité publique ayant fait le choix d'abriter des fondations abritées.

Pour en savoir plus, rendez-vous au chapitre 1, « Définir sa stratégie de mécénat ».



Constituer sa gouvernance

Définir sa structure et sa gouvernance est une étape obligatoire et pourtant, il existe de nombreux modèles possibles. La répartition des rôles, des pouvoirs et la durée de l'organe de gouvernance sont à prendre en compte dès la création.

On y répond ici

- Comment organiser les instances décisionnelles et composer la gouvernance de son fonds ?
- Quel rôle pour la gouvernance ?
- Comment impliquer et animer une gouvernance solide et dynamique ?

Ce qu'il faut savoir

Le rôle de la gouvernance

La gouvernance a un double objectif, à la fois opérationnel et décisionnel. Ses missions sont de :

- > Définir la stratégie d'intervention et d'impact du fonds ou de la fondation : types de projets soutenus, choix des bénéficiaires, montants des subventions allouées ;
- > Analyser et sélectionner les projets présentés puis voter les montants des subventions accordées ;
- > Suivre et évaluer les projets soutenus : demande de bilans, lecture bilans, visites terrain, etc. ;
- > Approuver les comptes annuels ;
- > Définir si besoin la politique financière et d'investissement du fonds ou de la fondation ;
- > Décider le cas échéant de la stratégie de communication et de collecte ;
- > Approuver, dans le cas des fonds de dotation, le rapport adressé au préfet annuellement.

Ces missions peuvent être scindées et les responsabilités partagées entre plusieurs instances : un comité de sélection de projets, un comité décisionnel, un directeur avec son équipe de gestion au quotidien, etc.

Certains comités peuvent être consultatifs, de nature à conseiller, éclairer et orienter les décisions.

À chaque structure sa gouvernance

FONDS DE DOTATION	FONDATION ABRITÉE	FONDATION D'ENTREPRISE
<ul style="list-style-type: none"> Conseil d'administration composé d'au moins 3 membres, désignés à la création par le fondateur ; S'il y a une dotation de plus d'un million d'euros, obligation d'un comité consultatif composé de personnes qualifiées extérieures. 	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernance composée en fonctions de la politique de l'abritante. 	<p>Conseil d'administration (CA) composé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maximum 2/3 des fondateurs ou représentants de la société ; Au moins 1/3 de personnalités qualifiées dans les domaines d'intervention de la fondation. Elles sont choisies, lors de la 1ère réunion du conseil d'administration, par les administrateurs fondateurs.

Il peut être intéressant également de désigner un **président du Conseil d'Administration** ou du comité exécutif. Son rôle et ses pouvoirs seront définis préalablement, par exemple : voix double en cas d'égalité, représentation.

Bon à savoir

➤ La gouvernance d'un véhicule philanthropique doit être prévue dans ses statuts. Ces derniers permettent de fixer notamment la composition de l'organe de gouvernance, le nombre de membres, la qualité des membres, les modalités de désignation et de renouvellement, la durée des mandats, les règles de majorité requises, etc. Toutes les fonctions d'administrateurs sont exercées à titre gratuit.

Durée des mandats et renouvellement des administrateurs

La durée du mandat des administrateurs doit être précisée dans les statuts ainsi que la possibilité ou non d'un renouvellement. Il est recommandé une durée de mandat entre 3 et 5 ans.

Bonnes pratiques

Pour une gouvernance à la fois stable et motrice :

- Alternier le renouvellement des mandats des administrateurs afin d'éviter un changement complet de la gouvernance sur une même année et conserver ainsi un historique des actions et de la politique menée ;
- Intégrer des personnalités qualifiées extérieures à la structure fondatrice dans une gouvernance (y compris dans les fonds de dotation où ce n'est pas obligatoire) pour apporter de l'expertise et de la richesse dans les échanges ;
- Réunir la gouvernance régulièrement pour maintenir la mobilisation et atteindre les objectifs : a minima deux rencontres annuelles sont prescrites (validation des comptes et sélection de projets) ;
- Former les administrateurs à la culture philanthropique ;
- Proposer des visites terrain à des périodes clés (au démarrage ou lors de la redéfinition des orientations) pour impliquer les membres de la gouvernance. Cela permet d'incarner et de faire prendre conscience de l'importance et l'impact des subventions accordées.

Ils s'engagent

evolem
Citoyen

Evolem a fait le choix de créer un véhicule philanthropique, le **fonds de dotation Evolem Citoyen**.

• Domaines d'action :

- Insertion professionnelle des jeunes vulnérables en soutenant des projets à forte composante d'innovation sociale autour de 3 axes d'intervention ;
 - intervenir en amont sur l'orientation ;
 - avoir un impact sur l'accès à la formation et à l'emploi ;
 - agir sur la précarité financière et l'accès au logement, qui constituent de réels freins dans un parcours de formation ou d'accès à l'emploi.

• Budget annuel : 2M€

• Gouvernance :

- Conseil d'administration de trois personnes qui se réunit 2 à 3 fois par an pour prendre les décisions clés ;
- Équipe opérationnelle de deux personnes dont une en alternance avec un appui de fonctions support tels que la direction de la communication et la direction financière ;
- Comité consultatif composé de cinq personnes (collaborateurs et experts) qui se réunit trois fois par an : deux fois pour valider les engagements et une fois pour réfléchir au positionnement d'**Evolem Citoyen**.



Financer son projet philanthropique



Il existe de nombreuses sources de financement possibles pour les sociétés de gestion. Chacune est spécifique dans sa mise en œuvre et dans sa temporalité. Il est important de prendre en compte ces particularités.



On y répond ici

- Quelles sources de financement sont mobilisables ?
- Par qui l'effort de don est-il porté (société de gestion, partners, salariés ...) ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de chaque modalité de financement ?
- Quelles sont les bonnes pratiques à adopter ?

Ce qu'il faut savoir

Dons réalisés par la société de gestion

La société de gestion peut affecter un budget dédié à sa politique mécénat et donner directement, de manière ponctuelle ou régulière, à une ou plusieurs causes.

Le don peut être discrétionnaire ou représenter un pourcentage chiffre d'affaires ou résultat.

Les +

- Visibilité sur le budget et le calendrier de versement des fonds ;
- Disponibilité immédiate des fonds ;
- Maîtrise totale de la décision des montants donnés et des affectations des soutiens (contrairement à certains mécanismes de don différés) ;
- Communication simple ;
- Forte visibilité en cas de modèle basé sur le chiffre d'affaires.

Les -

- Montants qui peuvent être limités (et parfois moins importants que les dons liés à la performance des fonds) ;
- Pérennité des dons dépendante du management de la société de gestion ;
- Plafond fiscal relativement bas.

Ils s'engagent



Chaque année, 5% des commissions de gestion payées par les LPs sur les véhicules de **Ring Capital** sont reversées par la société de gestion au fonds de venture philanthropy Ring Foundation. Dans le cas où les objectifs d'impact définis dans les Business Plans impact des sociétés en portefeuille ne sont pas atteints, 50% du carried investment des équipes de gestion est également reversé au fonds de dotation. Enfin, Ring Foundation reçoit également des donations volontaires internes et de mécènes externes par le biais d'une stratégie de fundraising dédiée au mécénat.

Dons des porteurs de carried interest

Les porteurs de carried interest peuvent reverser une partie de celui-ci à une cause ou y renoncer totalement au profit d'un projet philanthropique.

Les +

- Montants potentiellement importants ;
- Alignement d'intérêts entre les équipes et la société de gestion, réunis autour d'un projet et de valeurs communes ;
- Engagement des équipes.

Les -

- Don différé qui n'est effectif que plusieurs années après le lancement du fonds : pas d'affectation précise possible (s'assurer que le projet ou la cause sera toujours d'actualité 7 ans après) ;
- Don hypothétique dont le montant est soumis aux aléas de la performance du fonds : limiter la communication réalisée ;
- Absence de contribution financière des salariés non porteurs de carried interest ;
- Structuring associé.

Ils s'engagent



Les équipes d'investissement de la société de gestion **RAISE** donnent 50% de leur Carried Interest au profit du fonds de dotation, RAISE Sherpas. Ce dernier est devenu le plus important accélérateur philanthropique dédié aux startups* en phase de post-amorçage. Il propose différents programmes d'accompagnement et financement, tous entièrement gratuits.

- + 500 startups accompagnées
- + 32M€ injectés dans l'écosystème startups
- + 100 mentors, experts et entrepreneurs pro bono

* Les startups ne sont pas éligibles au mécénat. RAISE dispose d'un rescrit spécifique pour chacun de ses véhicules qui soutiennent des startups.

Mobilisation des salariés de la Société de Gestion

Ce mode de financement permet d'emblée d'engager l'ensemble des salariés autour d'un ou de plusieurs projets philanthropiques.

Les +

- Mobilisation des équipes autour de causes qui font sens ;
- Alignement d'intérêt entre les équipes et la société de gestion, réunis autour d'un projet et de valeurs communes ;
- Fort bénéfice pour la marque employeur.

Les -

- Efforts constants pour collecter et faire adhérer les équipes à la politique mécénat de la société (communication, actions de mobilisation...) ;
- Montants des donations généralement inférieurs à ceux de société de gestion et à ceux liés au carried interest ;
- Nécessaire cohérence des moyens mis en œuvre par la société de gestion : les collaborateurs considèrent que l'effort de don doit essentiellement être porté par cette dernière.

Ils s'engagent



Au-delà des dons de la Société de Gestion et de l'allocation de carried interest, la **Fondation Ardian**, abritée à la Fondation de France s'appuie sur des actions de collecte de fonds menées auprès de ses salariés/partners (cela représente près de 15% du budget de la Fondation). Une initiative lancée en 2016 par la Fondation Ardian a permis d'accélérer ces opérations de fundraising : les « projets salariés » permettant à un salarié de « porter » un projet qui lui tient à cœur et de contribuer à son financement.

La communication et l'organisation d'événements, notamment sportifs, créent aussi une émulation collective qui optimise les levées de fonds.

Engagement des LPs (Limited Partners)

Il est possible de mettre en place des fonds de partage. Ce mécanisme permet d'associer un fonds à une cause d'intérêt général. La société de gestion peut s'engager à reverser une partie de ses frais de gestion sur le fonds et les LPs peuvent également renoncer à une partie de leur plus-value.

Le *waterfall* du fonds reverse alors automatiquement une partie du profit à la cause choisie.

Les +

- Montants potentiellement importants ;
- Alignement d'intérêts entre les LPs et la société de gestion qui s'engagent autour d'une cause commune ;
- Sécurisation grâce à une documentation contractuelle revue par l'AMF.

Les -

- Don différé, avec un retour financier supérieur à 5 ans : pas d'affectation précise du don possible (ou s'assurer que le projet sera toujours existant au moment du versement des fonds) ;
- Don hypothétique, soumis aux aléas de la performance du véhicule : (être vigilant à la communication réalisée) ;
- En cas de création d'un fonds de partage, nécessité de détailler le mécanisme du don auprès de l'AMF (cause soutenue, montants reversés, communication...) et d'informer l'organisme bénéficiaire au moment de la création du fonds.

Ils s'engagent



Investir pour l'Enfance est un fonds de partage imaginé par **RAISE** et qui réunit un consortium de sociétés de gestion décidées à y contribuer activement en réalisant des opérations de co-investissement.

Les souscripteurs – essentiellement de grands investisseurs institutionnels – renoncent à 50% ou 80% de leur plus-value au profit de deux causes adressant des enjeux fondamentaux pour l'enfance, l'Institut Imagine et Espérance Banlieues, leur permettant ainsi de passer un cap stratégique de leur développement.

Dons des participations du fonds

Les participations, elles, sont en mesure de verser un don ponctuel ou pluriannuel à une cause philanthropique désignée par la société de gestion.

Les +

- Implication de l'écosystème élargi ;
- Ressource complémentaire ;
- Visibilité sur les flux et disponibilité immédiate des fonds.

Les -

- Montants plus limités ;
- Dons dont la pérennité est souvent limitée à la période de détention des participations.

Ils s'engagent



La **Fondation Sparring Capital**, abritée à la Fondation Agir Contre l'Exclusion, est financée principalement par les participations des fonds gérés par Sparring Capital. Ce financement prend la forme d'un engagement pluriannuel qui assure une bonne visibilité et la diversification des ressources. Ces dernières sont complétées par d'autres sources importantes mais plus ponctuelles (Carried Interest, société de gestion, etc.)



À la création de son fonds de dotation, **Mirova** a fait une dotation initiale de 3,9 millions d'euros entièrement consommable, à laquelle s'ajoutent une quote-part annuelle du PNB de l'entreprise et plusieurs mécanismes d'impact provenant de fonds de Mirova sur le listé et le non-listé. À travers ces mécanismes d'impact proposés aux LPs, une partie des frais de gestion est ainsi redistribuée à Mirova Foundation pour financer des projets d'intérêt général complémentaires des stratégies d'investissement de la société de gestion. Une partie du carried de certains fonds doit également être reversée au fonds de dotation dans les prochaines années.

Dons des partenaires et fournisseurs de la société de gestion

Les partenaires et fournisseurs de la société de gestion peuvent financer avec des fonds ou des prestations *pro bono* l'action philanthropique de la société de gestion.

Les +

- Implication de l'écosystème élargi ;
- Ressource complémentaire ;
- Apports en nature (experts).

Les -

- Montants limités ;
- Dons plus rares.

Ils s'engagent



La **Fondation RAISE Sherpas** met à disposition de ses startups* accompagnées plus de 100 mentors, experts et entrepreneurs *pro bono* pour les accompagner sur leurs enjeux stratégiques ou opérationnels. Parmi ces derniers s'engagent des partenaires et/ou fournisseurs de la société de gestion (avocats, cabinets d'audit, etc.).

* Les startups ne sont pas éligibles au mécénat. RAISE dispose d'un rescrit spécifique pour chacun de ses véhicules qui soutiennent des startups.

Bonnes pratiques

Réussir le financement d'un projet philanthropique, c'est :

- Veiller à **mettre en adéquation** les sources de financement et leurs caractéristiques (montant, timing, récurrence, visibilité) avec les besoins de la cause soutenue ;
- Privilégier la **pérennité** et la visibilité via la **contractualisation** ;
- Considérer les aspects fiscaux dans le choix des modalités de collecte ;
- Avoir une **communication responsable**, notamment celle réalisée autour des dons différés et hypothétiques ou dépendant de la performance des fonds : il est nécessaire d'attendre que le don soit réalisé pour communiquer sur ce dernier ;
- Ne pas affecter à l'avance les fonds différés à un projet ou établissement précis. Il se peut par exemple que le projet ne soit plus effectif. Les soutiens ne pourraient alors plus être utilisés par l'organisme bénéficiaire. Il est donc important de **bien cadrer** en amont et de contractualiser un soutien à une cause relativement large.

Sélectionner et suivre les projets

En fonction de la stratégie de mécénat, le sourcing, l'instruction et l'accompagnement peuvent varier. Souvent une réelle stratégie d'accompagnement dans le temps – qui soit viable avec de plus en plus de projets financés – est mise en place dès la création de la structure de mécénat.

On y répond ici

- Comment repérer et sélectionner les meilleurs projets, alignés avec la politique mécénat de la société ?
- Comment organiser la sélection de projets en interne ?
- Comment suivre les projets financés et leur impact sur le terrain ?
- Quelle est l'utilité de ce suivi des projets ?
- Quels indicateurs mettre en place ?

Ce qu'il faut savoir

Sélectionner et suivre des projets nécessite de s'organiser et de mettre en place un cadre qui facilite à la fois les process et les décisions. Choisir le bon mode opératoire, pour l'un comme pour l'autre, est une question centrale dans une politique mécénat et elle s'anticipe.

PARTIE 1

Bien sélectionner ses projets

Nous avons identifié cinq étapes incontournables pour une sélection de projets pertinente et efficace.

1/ La préparation du processus de sélection

Pour faciliter le processus de sélection des projets, il est préférable de s'outiller. Cela permettra de gagner en impact et en efficacité. Pour ce faire, **il est important de prendre le temps de :**

- Déterminer des critères de sélection ;
- Constituer des trames de présentation de projets à compléter par les porteurs de projets ;
- Définir les budgets alloués ;
- Déterminer la fréquence de financement ;
- Sensibiliser et mobiliser les équipes qui instruiront les projets, voire les sélectionneront.

Les critères de sélection

La mise en place d'une grille de critères permet de légitimer les décisions, de justifier d'éventuels refus ou soutiens moins importants que demandés, de respecter les orientations de la politique philanthropique, etc.

Il existe des **critères relatifs aux choix stratégiques** mis en place par la société de gestion en matière de financement : va-t-elle soutenir des projets ou le fonctionnement des organismes bénéficiaires ? Réalise-t-elle des soutiens ponctuels ou pluriannuels ? Soutient-elle des associations déjà éprouvées ou innovantes ?

Pour en savoir plus, rendez-vous au chapitre 1, « Définir sa stratégie de mécénat ».

Parallèlement, la société peut mettre en place des **critères propres aux projets**, tels que :

- Thématiques d'intervention ;
- Aspect innovant du projet ;
- Prise en compte de l'évaluation du projet ;
- Pérennité du projet ;
- Public bénéficiaire ;
- Taille de l'association soutenue ;
- Moyens adaptés au regard des objectifs ;
- Objectifs bien identifiés ;
- Cofinancements prévus ;
- Budget cohérent ;
- Critère géographique, etc.

La constitution et sensibilisation des équipes impliquées

Il est également important de déterminer dès le début les personnes ou groupes qui instruiront les projets et décideront des soutiens accordés. Cela permet de les sensibiliser. Il peut y avoir une **équipe dédiée** (un délégué général de fonds ou fondation, un responsable mécénat), assistée de **comités consultatifs internes** (collaborateurs mobilisés) ou **externes**. Ces comités peuvent faire remonter des projets et participer à leur instruction, en allant par exemple à la rencontre des porteurs de projet. Ils émettent alors un avis sur les projets.

La décision de soutien est portée par une instance dédiée ou par une gouvernance définie. Elle s'appuie alors sur un cadre et un processus définis à l'avance.

Pour en savoir plus, rendez-vous au chapitre 3, « Constituer sa gouvernance ».

2/ Le sourcing des projets

Comment identifier les projets adaptés ? Comment faire remonter les plus pertinents si l'on connaît peu le secteur associatif ?

Afin de repérer les projets, il est possible de communiquer :

- Sur le site internet
- Via des réseaux et canaux : têtes de réseaux associatifs, réseaux propres ;
- auprès des bénéficiaires précédents ;
- auprès de mécènes ou de fondations soutenant les mêmes causes ;
- auprès des collaborateurs qui peuvent proposer des projets via un système de parrainage ;
- Via la diffusion d'un appel à projets ;
- En s'appuyant sur les experts de la fondation abritante lorsque la société a créé une fondation abritée.

Conseil d'expert

➤ Pour recevoir des candidatures adaptées, privilégiez une communication ciblée plutôt que grand public.

3/ La présélection des projets

Une fois les projets remontés, une présélection est recommandée si leur nombre est trop important au regard de l'enveloppe budgétaire disponible.

Pour une présélection efficace, pertinente des projets, et pour éliminer ceux ne rentrant pas dans le cadre stratégique posé, il faut s'appuyer sur :

- **L'analyse de la structure** : mettre en place un processus de vérification sur l'organisme bénéficiaire pour s'assurer de son éligibilité au mécénat et de sa solidité. Il faut s'appuyer également sur la qualité des contacts avec la structure ou des visites sur sites.
- **L'étude globale du projet** : vérifier son adéquation avec les critères communiqués et sa faisabilité (construction du budget et du projet dans ses grandes lignes, calendrier, etc.)

- **La cohérence du projet avec l'enveloppe financière** disponible et les ambitions de la société de gestion. Cela permet d'éliminer les projets qui ne rentrent pas dans le cadre stratégique posé.

Motivés, motivés

LA BONNE REMISE DES PIÈCES ADMINISTRATIVES ILLUSTRE LA CAPACITÉ À GÉRER UN PROJET. PEUVENT ÊTRE DEMANDÉS PAR EXEMPLE : LES STATUTS, LA LISTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, LE RAPPORT D'ACTIVITÉ OU FINANCIER, DEVIS, CV DES INTERVENANTS, ETC.

4/ L'instruction des projets

Il s'agit maintenant de lire et analyser les projets de façon approfondie. Il est possible de mettre en place une liste détaillée de critères à cocher pour s'assurer du respect des points clés. De la même manière, il est recommandé de contacter le porteur de projet pour échanger sur le projet, la structure, afin d'avoir une idée concrète et précise de l'ensemble. En fin d'étape, on est en mesure **d'émettre un avis sur le projet, son impact, sa faisabilité et sa viabilité.**

5/ La prise de décision

Les dossiers sont étudiés et débattus à partir des avis énoncés lors de l'instruction des projets.

Ils s'engagent

Découvrez les process de sélection et suivis de projets éprouvés par trois grands fonds et fondations.



Ring Foundation

Critères de sélection des associations accompagnées sur 3 ans :

- Répondre à un enjeu social ou environnemental majeur
- Y apporter une solution innovante et différenciante
- Avoir un fort potentiel d'impact et une capacité de passage à l'échelle
- Développer un projet spécifique perçu comme une étape critique dans le développement de l'association
- Mesurer l'impact de la mission sur la base de KPIs définis au début du partenariat
- Diversité des revenus : le financement de **Ring Foundation** ne doit pas représenter plus de 50% du budget annuel
- Disposer d'un personnel suffisant (pas d'association unipersonnelle)

Être disposés à prendre part à un écosystème diversifié et à être challengés par le mentor et l'équipe de **Ring Foundation.**



Fondation Ardan abritée à la Fondation de France

L'équipe opérationnelle de la Fondation fait une première sélection des projets pour présenter les plus pertinents au comité de sélection. Ce dernier émet des recommandations qui sont ensuite approuvées ou non par le Conseil d'Administration. Les instances de décisions dans le processus de sélection sont composées de collaborateurs d'Ardian aux côtés de personnalités externes issues du monde associatif et de scientifiques.

Chiffre clé

50

PROJETS ASSOCIATIFS SOUTENUS
CHAQUE ANNÉE

Quels principes de financement ?

- Financement ciblé sur un programme ou un projet : cibler les soutiens, permettant d'assurer une cohérence des financements et de maximiser l'impact au sein de l'écosystème associatif pour les bénéficiaires.
- Financement non-fléché : soutien à l'organisme bénéficiaire et non à un projet. Cela offre plus de flexibilité à l'association dans l'allocation du budget, notamment en lui donnant la possibilité de couvrir les frais de fonctionnement et d'investir dans le « capacity-building » de l'équipe.



Fonds de Dotation Banque Hottinguer

Le fonds de dotation Entreprendre pour Demain de la Banque Hottinguer place le collaborateur au cœur de sa gouvernance et du processus de sourcing des projets.

Une sélection en 5 étapes

- 1/ Le collaborateur parraine l'association. Généralement, il y a déjà un affectio societatis fort entre le parrain ou la marraine et l'association candidate ;
- 2/ Parcours GPFImpact : une fiche est à compléter en ligne pour candidater. Y sont présentés le projet et la structure bénéficiaire ;
- 3/ Auditions par le bureau exécutif et le comité consultatif ;
- 4/ Vote par le bureau exécutif avec les recommandations du comité consultatif ;
- 5/ Communication des décisions au Conseil d'Administration et validation définitive des financements alloués.

Le parcours GPFImpact en 4 points

GOVERNANCE	TYPLOGIE DU PROJET	TRAÇABILITÉ FINANCIÈRE	IMPACT
<ul style="list-style-type: none">• Identité, démarche RSE et caractéristiques de la structure demandeuse de financement.	<ul style="list-style-type: none">• Activité et thématique du projet à financer avec un accent sur sa contribution potentielle aux 3 principaux objectifs d'Impact du fonds de dotation.	<ul style="list-style-type: none">• Structure financière de l'organisation demandeuse, allocation des fonds prévue.	<ul style="list-style-type: none">• Mesure des impacts environnementaux et/ou sociaux attendus, identification des bénéficiaires servis par le projet, et mesure(s) de suivi proposée(s) par l'organisation.

Bien suivre ses projets

Le mode de suivi des projets est un processus co-construit entre les acteurs soutenus et les mécènes. Il perdure sur toute la durée du projet. Un projet bien suivi et monitoré permet de :

- S'assurer de la bonne mise en œuvre du projet et de l'utilisation des ressources ;
- Vérifier la pertinence du financement ;
- Communiquer sur l'utilisation des fonds et les projets soutenus ;
- Ajuster les partenariats au vu des résultats et en tirer des enseignements pour les futurs financements ;
- Avoir une connaissance plus fine du terrain et des besoins ;
- Débloquer éventuellement des fonds si le financement se fait par tranches de versement (conditionnement des versements en fonction de l'avancée du projet) ou prévoir de renouveler le financement.

Comment assurer un bon suivi des projets ?

Il est essentiel d'évoquer le suivi des actions avec les porteurs de projet, dès les premiers échanges et d'anticiper les outils qui seront mis en place pour suivre l'avancée des actions. Pour cela, 4 étapes sont à intégrer :

1/ Fixer les objectifs en amont

Il est important de définir les objectifs du suivi, se fixer des exigences en matière de suivi du projet dès les premiers échanges avec les porteurs de projet. Pour chaque action menée, le porteur de projet fixe le(s) résultat(s) attendu(s) et réfléchit, pour chacun d'entre eux, à des indicateurs permettant de suivre l'avancée des actions.

Voici un exemple de trame de suivi :

OBJECTIFS DU PROJET	ACTIONS POUR Y ARRIVER	RÉSULTAT ATTENDU POUR CHAQUE ACTION	INDICATEURS DE SUIVI	OUTIL POUR MESURER CET INDICATEUR
---------------------	------------------------	-------------------------------------	----------------------	-----------------------------------

Bon à savoir

- Le financeur doit considérer la charge que cela représente pour le porteur de projet. Les indicateurs de suivi ne doivent pas être des charges supplémentaires (qui représenteraient aussi un poids économique et humain pour l'association) venant se rajouter au projet mais servir ce dernier. Ils sont en général intrinsèques au projet. C'est au porteur de projet de fixer ses propres outils de suivi.

2/ Avoir des modalités de suivi tout au long du projet

Le suivi d'un projet se fait en continu durant le projet. Il s'appuie sur des observations et vise à améliorer et réajuster le projet si besoin. Cela se concrétise de différentes manières :

- La collecte, l'analyse de l'information par les porteurs de projets : avancée des objectifs, du budget, des résultats, etc.
- La transmission de ces éléments au mécène selon une temporalité définie et à la fin du projet. Ce que l'on appelle le suivi courant : rapports d'avancement, d'activité et financiers (tableaux de bord, vidéos, réunions de suivi, etc.)
- Des rendez-vous de suivi ou des visites terrain permettant d'observer le déroulement effectif du projet ;

Au sein de la société de gestion, sur la base du volontariat, certains collaborateurs peuvent également s'investir dans le suivi de projets et l'accompagnement des associations.

3/ Réajuster le partenariat si besoin

Mettre en place les bons outils pour suivre ses projets permet aussi d'adapter les soutiens en cours de route.

- Renouveler le soutien si le projet a prouvé son utilité mais nécessite plus de moyens (ou pour le dupliquer par exemple) ;
- Accompagner les porteurs de projets et les conseiller : cela peut être le rôle de personnalités qualifiées dans les gouvernances de fondations, expertes sur le domaine d'intervention des associations ;
- Les mettre en relation avec d'autres acteurs qui peuvent faciliter, optimiser et démultiplier le projet, ou avec d'autres financeurs ;
- Suspendre ou arrêter le versement des fonds si le projet ne fonctionne pas et les actions ne sont pas menées.

4/ Communiquer sur les impacts et les retombées

Donner de la visibilité au projet et à ses résultats, en interne comme en externe, c'est valoriser l'ensemble des actions menées et leur impact positif.

Quels indicateurs mettre en place ?

Il existe deux types d'indicateurs : les indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Indicateurs quantitatifs

Ce sont les plus utilisés. Ils permettent de suivre l'évolution chiffrée du projet, par exemple :
taux de participation à des actions ;
l'âge des bénéficiaires,
le taux de fréquentation, etc.

Indicateurs qualitatifs

Ils permettent de décrire l'évolution des situations et des problématiques rencontrées par les personnes. Par exemple : le sentiment de confiance en soi, les améliorations des relations parents/ enfants, l'acquisition de compétences, d'autonomie, etc. Généralement, ils se présentent sous la forme de verbatims, témoignages, etc. (via des formulaires et interviews).

Au-delà d'un financement structurant et dans la durée (partenariat minimum de trois ans), Mirova Foundation propose à chaque porteur de projet, un accompagnement individuel et personnalisé. Il se traduit par des échanges réguliers, des visites de terrain ou encore de la mise en réseau.

- Co-construction du référentiel d'impact (cadre logique) au début du partenariat avec les objectifs qualitatifs et quantitatifs sur 3 ans déclinés par année ;
- Rapport intermédiaire demandé chaque année, basé sur le référentiel d'impact et évalué avec l'équipe du fonds de dotation pour permettre, si nécessaire, de réajuster les objectifs en fonction des besoins de l'association ;
- Mise à disposition, si besoin, de l'expertise et des compétences de collaborateurs volontaires de Mirova durant la durée du partenariat.

Les 11 associations financées par la Fondation Siparex sont suivies par un collaborateur bénévole référent, issu du comité de pilotage formé de collaborateurs issus des différentes équipes du Groupe. Ce comité se réunit une fois par trimestre et a pour objectif de partager les actions mises en place avec les associations impliquant des collaborateurs. Chaque référent contacte régulièrement l'association qu'il pilote et fait un point d'étape lors des comités. L'implication des collaborateurs étant importante pour Siparex, la capacité des associations d'ouvrir leurs actions est un élément important dans la sélection et le renouvellement du don.

Une fois l'engagement voté par les instances, Evolem Citoyen organise un rendez-vous avec le porteur de projet pour préparer la convention de partenariat. Ce rendez-vous permet de se mettre d'accord sur les modalités de suivi et les indicateurs :

- Indicateurs de résultat ;
- Indicateurs d'impact ;
- Montant global, montant par année et trimestres de versement ;
- Éléments de bilan attendus par année (rapport activité/bilan financier) ;
- Mobilisation mécénat de compétences souhaitée

Ensuite, des réunions de bilan permettent d'aborder différents points :

- Bilan qualitatif du partenariat : en quoi cela a été utile ? Les points à améliorer dans l'accompagnement ? Les besoins qui n'auraient pas été couverts ?
- Indicateurs de résultat quantitatifs cumulés sur 3 ans
- Indicateurs d'impact si vous en avez la possibilité
- Perspectives du projet : en termes de financement, d'organisation RH. Quelles mises en relation/contacts vous seraient utiles ?

4 C'EST LE NOMBRE MOYEN DE RENDEZ-VOUS DE SUIVI ANNUELS FIXÉS, EN PLUS D'UNE RÉUNION DE BILAN EN FIN DE CONVENTION.



Impliquer ses salariés

Les actions de mécénat sont un moyen de plus de recruter, impliquer et/ou fidéliser les collaborateurs en quête de sens au travail. Plusieurs niveaux d'implication des équipes sont à envisager – que ce soit sur le sponsoring, la contribution au sourcing, le comité de décision, l'accompagnement...

On y répond ici

- Pourquoi favoriser l'engagement des équipes dans des actions solidaires ?
- Quels modes d'implication sont possibles ?
- Quelles bonnes pratiques mettre en place pour créer l'adhésion ?

Ce qu'il faut savoir

Les avantages à embarquer les équipes

Créer l'adhésion autour de missions philanthropiques donne du sens, apporte de la cohésion et valorise la marque employeur. Cela favorise la fierté d'appartenance et l'épanouissement des collaborateurs.

Le saviez-vous

76%

DES MILLENNIALS CONSIDÈRENT L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL COMME ÉTANT PLUS IMPORTANT QUE LE SALAIRE.

Source : Baromètre 2022 du mécénat et de la solidarité en entreprise. Étude réalisée sous la supervision de Day One et de l'IESEG School of Management.

Les modalités d'engagements

Une grande majorité des collaborateurs souhaite s'impliquer aux côtés de leur entreprise en offrant de leur temps et de leurs compétences.

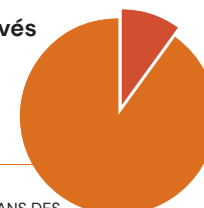
Face à ce constat, les sociétés disposent de plusieurs leviers de mobilisation des équipes autour d'actions de solidarité, souvent corrélés à la taille de l'entreprise et aux moyens financiers et humains qu'elle souhaite mettre à disposition.

Motivés, motivés

90%

DES COLLABORATEURS AIMERAIENT S'ENGAGER DANS DES ACTIONS SOLIDAIRES CONCRÈTES (PARTAGE DE CONNAISSANCES, MENTORAT, COLLECTE SOLIDAIRE...)

Source : Baromètre 2022 du mécénat et de la solidarité en entreprise. Étude réalisée sous la supervision de Day One et de l'IESEG School of Management.



1/ S'impliquer dans la réflexion stratégique

Il est possible de proposer aux collaborateurs de participer aux choix stratégiques de la société de gestion en matière de mécénat ou dans la gouvernance du fonds ou de la fondation. C'est la façon la plus engageante de les impliquer, en les intégrant à une équipe dédiée.

ACTIONS PROPOSÉES AUX COLLABORATEURS	PERSONNES POUVANT ÊTRE IMPLIQUÉES	TEMPS DÉDIÉ ESTIMÉ	FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS
<ul style="list-style-type: none"> Participer à la mise en place de la stratégie philanthropique de la société de gestion ou de son fonds/fondation : stratégie budgétaire, communication, mobilisation des collaborateurs, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Membres de l'équipe en charge du mécénat (via le fonds/fondation ou en direct) ; Ensemble des collaborateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> Environ 4 jours par an : variable selon le niveau d'engagement du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Prévoir des personnes ressources dédiées en interne (a minima un ETP) ; S'entourer d'experts indépendants, garants des bonnes pratiques philanthropiques ; Définir les rôles des personnes impliquées dans la politique mécénat de l'entreprise : comité stratégique/comité exécutif du fonds, comité consultatif, etc. ; Représenter l'ensemble des équipes et s'assurer de la mixité des profils (seniorité, métiers, etc.).

Pour en savoir plus, rendez-vous au chapitre 3, « Constituer sa gouvernance ».

2/ S'impliquer dans le choix et le suivi des projets soutenus

Les collaborateurs peuvent soumettre des projets à la société ou à son fonds, le cas échéant.

Être force de proposition, c'est déjà s'engager !

De la même manière, ils peuvent participer à l'analyse des projets qui sollicitent des financements et au suivi des actions soutenues dans le cadre du mécénat de l'entreprise.

ACTIONS PROPOSÉES AUX COLLABORATEURS	PERSONNES POUVANT ÊTRE IMPLIQUÉES	TEMPS DÉDIÉ ESTIMÉ	FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS
<ul style="list-style-type: none"> Faire remonter des propositions de projets à soutenir ; Analyser les dossiers de projets sollicitant un soutien ; Sélectionner les projets ; Suivre les projets financés durant l'année (lecture des bilans, visites projets, accompagnement extra financiers...). 	<ul style="list-style-type: none"> Membres de l'équipe en charge du mécénat (via le fonds/fondation ou en direct) ; Membres du board ; Ensemble des salariés de la société de gestion ; Plus largement, les autres parties prenantes (LPs, sociétés en portefeuille, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> 1h d'accompagnement par dossier : analyse des projets et relecture des bilans ; 1h à 2h d'échanges collectifs lors de la sélection des projets. 	<ul style="list-style-type: none"> Proposer à l'ensemble des équipes de s'impliquer (sourcing, mécénat de compétences...); Mettre à disposition des collaborateurs des outils de coordination pour gérer les actions et optimiser le temps consacré à l'analyse et suivi de projets : process pour faciliter la remontée de projets, grilles de critères de sélection, de monitoring et de reporting des projets.

3/ S'impliquer dans le bénévolat, le mécénat de compétences ou les actions solidaires

Cette modalité d'engagement est fortement plébiscitée par les collaborateurs et leur permet de s'engager concrètement en partageant leurs expertises, compétences et leur temps.

ACTIONS PROPOSÉES AUX COLLABORATEURS	PERSONNES POUVANT ÊTRE IMPLIQUÉES	TEMPS DÉDIÉ ESTIMÉ	FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS
<ul style="list-style-type: none"> Mécénat de compétences : partager les compétences des collaborateurs et leur permettre de donner du temps (sur leur temps de travail) pour accompagner les associations soutenues : business plans, plans de communication, fiscalité, etc. Bénévolat : proposer aux équipes de s'engager bénévolement, à titre personnel, autour de projets soutenus : mentoring d'étudiants, d'entrepreneurs, cours de français, etc. Actions solidaires : organiser des actions collectives ponctuelles (journées...). Ce format fédère, favorise la rencontre et donne du sens. 	<ul style="list-style-type: none"> L'ensemble des salariés de la société de gestion ; Actions proposées par les membres du board et/ou l'équipe du fonds ou de la fondation. 	<ul style="list-style-type: none"> Entre 0,5j/an/salarié et 1h hebdomadaire en général pour le mécénat de compétences (voir plus pour des mises à disposition plus longues) ; Compris ou non sur le temps de travail des salariés selon la formule choisie. 	<ul style="list-style-type: none"> Aligner la politique RH avec l'ambition mécénat de la société de gestion (nombre de jours dédiés fixes, citizen days...); Proposer des missions de mécénat de compétences et de bénévolat, en adéquation avec les compétences et les besoins réels des associations ; S'appuyer sur des dispositifs et acteurs existants pour faciliter la mise en œuvre de ces actions : Day One, Pro Bono Lab, Vendredi, etc.

4/ Réaliser des collectes de fonds ou des dons en nature pour créer l'adhésion

Les actions mécénat de la société de gestion sont et doivent être majoritairement portées financièrement par la société. Grâce à la mise en place d'outils de collecte dédiés, il est possible de proposer aux collaborateurs de s'y associer via des dons ponctuels ou réguliers.

ACTIONS PROPOSÉES AUX COLLABORATEURS	PERSONNES POUVANT ÊTRE IMPLIQUÉES	TEMPS DÉDIÉ ESTIMÉ	FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place des dispositifs de fundraising pour soutenir les projets financés par la société de gestion : page de collecte ponctuelle au profit d'une cause, arrondis sur salaire, etc. ; Proposer aux équipes de gestion de donner une partie de leur carried interest ; Proposer des collectes ponctuelles en nature en fonction de la période et des besoins des bénéficiaires : collectes de nourriture, jouets, produits d'hygiène, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> L'ensemble des salariés de la société de gestion ; Actions proposées par les membres du board et/ou l'équipe du fonds ou de la fondation. 	<ul style="list-style-type: none"> Variable en fonction de l'ambition du projet de collecte. Peu chronophage dans l'ensemble. 	<ul style="list-style-type: none"> Varié les initiatives soutenues pour embarquer le plus grand nombre : actions culturelles, sportives, éducatives, etc. ; Communiquer largement auprès des équipes pour promouvoir la collecte et rendre compte de l'utilisation des fonds ; Proposer des collectes en lien avec l'actualité : soutien d'urgences, actions de fin d'année, périodes fiscales du don, etc. ; Préparer les actions de collecte en lien avec les associations soutenues ; Débloquer des budgets de la société de gestion pour abonder des projets soutenus par les collaborateurs afin d'entretenir l'émulation.



Apax Philanthropy Foundation, abritée à la Fondation de France, et financée par le fonds Apax Philanthropy Fund, accompagne les participations de **Seven2** et leurs salariés dans la sélection de projets philanthropiques. Ceux-ci sont « alignés » avec leur raison d'être et les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, et ces projets sont choisis en lien avec le métier de la participation, afin de motiver et mobiliser les employés de l'entreprise et leur savoir-faire professionnel.

Comment ça marche ?

- Sélection des associations soutenues en comité exécutif de la Fondation ;
- Création de trinômes participation-association-fondation pour une mobilisation tripartite ;
- Mise au point d'un plan d'actions tri annuel où les salariés pourront contribuer par du mécénat de compétences et du bénévolat ;
- Financement du projet grâce aux ressources d'Apax Philanthropy Fund, fonds de co-investissement dans toutes les participations de Seven2 ;
- 20% des montants levés et 1/3 des plus-values générées dans Apax Philanthropy Fund reversés aux associations sous forme de dons ;
- Déploiement des mécénat de compétences, give days, dons de produits et bien plus.



La Fondation Ardian soutient des projets favorisant la mobilité sociale des enfants et des jeunes issus de milieux défavorisés dans le monde.

Comment ça marche ?

- Identification de « project managers » responsables du déploiement de la stratégie de la Fondation dans leur zone géographique respective. Une étape clé alliant « décentralisation/ responsabilisation » qui a permis de créer des équipes dédiées, impliquées et motivées partout dans le monde ;
- Mise en place d'un programme d'engagement collaborateurs, Act4Change : 3 jours payés par l'entreprise pour permettre aux salariés Ardian de s'engager sur plusieurs type de missions ; mécénat de compétences, mentorat, citizen day, volontariat, etc.

Impact+

430

EMPLOYÉS IMPLIQUÉS
DANS LA FONDATION EN 2023



Mirova Foundation, le fonds de dotation de Mirova soutient des projets présentant un fort potentiel d'impact environnemental ou social, en France ou à l'international.

Comment ça marche ?

- Équipe dédiée : 4 personnes au sein de l'équipe permanente et plus de 20 collaborateurs fortement impliqués dans les instances de gouvernance, l'identification, l'instruction et le suivi des projets ;
- Mécénat de compétences : chaque collaborateur de Mirova peut s'impliquer jusqu'à deux jours par an sur son temps de travail au service des besoins identifiés par les associations soutenues : mesure de l'impact, renforcement du modèle économique, recherche de financement, communication, etc. ;
- Arrondi sur salaire : possibilité pour les salariés de mettre en place l'arrondi sur salaire auprès d'associations retenues au niveau Groupe.



FONDATION
SIPAREX
pour égaler de la
Fondation Entreprendre

Fondation Siparex.

Investisseur responsable, Siparex a souhaité concrétiser son engagement sociétal par la création d'une fondation.

Depuis 2020, **La Fondation Siparex** soutient des associations qui permettent à des publics fragiles ou en difficulté de disposer d'outils pour les aider à (re)trouver leur place dans la vie active, et plus généralement au sein de la société.

Cette année, la Fondation Siparex accompagne onze associations dont les projets sont liés à l'accès à l'entrepreneuriat avec une forte dimension sociale : par la formation, la réinsertion scolaire ou professionnelle, l'accompagnement personnel, l'aide à la création ou la reprise d'entreprise.

Comment ça marche ?

Au-delà du soutien financier, ce sont plus de 30 collaborateurs Siparex qui s'investissent régulièrement et donnent de leur temps pour accompagner ces associations par du mentorat, la participation à des ateliers, l'organisation de rencontres. A titre illustratif, des collaborateurs de l'équipe ESG ont accompagné l'association Femmes des Territoires, qui favorise l'entrepreneuriat féminin, dans le cadre de sa campagne RSE. Ils ont conseillé et supervisé la collecte de données ESG de l'association afin de lui permettre d'analyser son impact environnemental et sociétal.

Communiquer pour l'interne et l'externe

Communiquer autour des actions de mécénat mises en œuvre est un moyen d'engager les collaborateurs autour des projets soutenus et mettre en avant l'action philanthropique afin de donner envie à d'autres acteurs de se lancer ou bien de trouver de nouvelles associations à soutenir.

On y répond ici

- Comment bien communiquer sur son engagement ?
- Comment bien communiquer auprès des parties prenantes (LPs, écosystème, etc.) ?

Ce qu'il faut savoir

Donner de la visibilité à sa politique de mécénat et aux projets soutenus c'est renforcer sa place d'acteur investi dans les sujets sociétaux, valoriser le travail des équipes mobilisées et nourrir de l'intérieur l'image de l'entreprise.

La communication interne

Bien menée, la communication interne sur les projets philanthropiques soutenus permet de :

- Attirer et retenir des talents ;
- Créer une émulation et mobiliser autour de projets porteurs de sens ;
- Mettre en avant les associations soutenues et les projets concrets qu'elles ont pu mener à bien grâce aux fonds.

Bon à savoir

- Le plus important dans la communication interne autour de la philanthropie est d'engager les collaborateurs.

Bonnes pratiques

Une bonne communication interne repose sur la régularité des prises de parole et l'implication de toutes les parties prenantes :

- Des structures bénéficiaires sous différentes formes :
 - Privilégier les formats présentiels ;
 - Varier les formats pour faciliter la diffusion de ces rencontres et toucher de façon plus large les parties prenantes : intranet, vidéos, etc ;
- Présenter la partie philanthropie du fonds d'investissement comme partie prenante et intégrante du fonds qui concerne l'ensemble des collaborateurs ;
- Impliquer les directions des associations bénéficiaires afin de créer des moments d'échanges entre les associations et les collaborateurs.

La communication externe

Il est important de rendre compte, auprès de l'externe, des actions menées sur les projets soutenus et leur impact. Au-delà de donner envie à d'autres de s'engager en philanthropie, rapporter certaines de ces informations relève de l'obligation (pour justifier les financements notamment).

➤ Diffusion directe auprès des parties prenantes

rapport d'activité ou bilan annuel, bilan d'activité lors du séminaire annuel avec les dirigeants de nos participations, etc.

Il faut bien distinguer la communication en fonction des parties prenantes.

➤ **Diffusion sur les espaces** (site internet, réseaux, plaquettes, etc.) : la communication autour des enjeux philanthropiques doit faire partie de l'ADN de l'entreprise et du partage de la valeur. Même si elle peut avoir ses propres canaux de communication, elle doit s'inscrire dans la communication institutionnelle de la société.

Bon à savoir

➤ Le plus important dans la communication externe autour de la philanthropie est d'être intégrée comme une composante à part entière de la stratégie de communication de la société, tout en restant humble.

Bonnes pratiques

Une bonne communication externe repose sur l'animation d'espaces dédiés :

- Avoir une page dédiée philanthropie sur le site internet institutionnel ;
- Bien différencier ce qui concerne l'entreprise et l'action philanthropique : communiqués de presse dédiés (les communications n'ont pas les mêmes finalités) ;
- Produire des contenus clairs, accessibles et mobiles : vidéos des projets soutenus, datavisualisation ;
- Mettre en avant les partenariats associatifs et participer à leur donner de la visibilité ;
- Inclure les associations soutenues dans le reporting aux LPs.



FONDATION
SIPAREX
sous égide de la
Fondation Entreprendre

Fondation Siparex

Les actions de la Fondation Siparex sont partagées en interne lors du séminaire Groupe et met en avant l'implication des collaborateurs. L'objectif est de remercier les volontaires et de sensibiliser les collaborateurs qui pourraient donner un peu de leur temps, principalement en mécénat de compétence.

Tout au long de l'année, les collaborateurs peuvent proposer des associations dont ils sont proches au comité de sélection interne qui réalise une première sélection en novembre.

Un autre temps fort est le moment de la sélection annuelle des associations par le comité exécutif en décembre, avec une communication à tous par newsletter et sur LinkedIn, au-delà de l'affichage sur le site.

Cette année nous renforçons la communication sur la Fondation auprès de nos clients souscripteurs, avec la réalisation de capsules vidéos mettant en lumière une association, et qui seront diffusées lors de nos événements clients.



Annexes

Fiscalité du don

Toute personne fiscalement domiciliée en France bénéficie d'avantages fiscaux liés à ses dons numéraires, en nature ou de titres. Ces dons doivent être réalisés au profit d'organismes d'intérêt général, éligibles au mécénat.

Les avantages fiscaux au titre de l'impôt sur le revenu

■ Dons à des organismes d'intérêt général ou reconnus d'utilité publique

Les dons ouvrent droit à une réduction d'impôt sur le revenu égale à **66 % du montant versé, dans la limite de 20 % du revenu imposable** (montant cumulé des dons annuels). La fraction des dons qui excèderait cette limite est reportable sur les cinq années d'imposition suivante.

■ Dons à des organismes d'aide aux personnes en difficulté

Depuis la loi Coluche de 1989, une exception est faite pour les organismes d'aide aux personnes en difficulté (fourniture gratuite de repas, de soins médicaux, aide au logement, etc.). Pour ces organismes, la réduction d'impôt s'élève à **75 % du montant du don, dans la limite d'un don maximal de 1000 €**. **Au-delà de 1000 €**, les dons ouvrent droit à une réduction d'impôt classique de 66 % du montant donné. Cette réduction d'impôt ne peut être supérieure à 20 % du revenu imposable.

Les dons doivent être réalisés sur l'année civile.

Bon à savoir

➤ Attention, le montant du don plafond, actuellement fixé à 1000 €, est habituellement actualisé chaque année par la loi de finance. Il a été reconduit par la loi de finance 2024 jusque 2026

Les avantages fiscaux au titre de l'impôt sur la fortune immobilière (IFI)

Est assujettie à l'IFI, toute personne dont le patrimoine net taxable est supérieur à 1,3 M€. Seuls certains organismes d'intérêt général sont éligibles au dispositif de don IFI :

- Les fondations reconnues d'utilité publique (FRUP) et leurs fondations abritées ;
- Les établissements de recherche ou d'enseignement supérieur ou d'enseignement artistique publics ou privés, d'intérêt général, à but non lucratif ;
- Les fondations universitaires et des fondations partenariales ;
- L'Agence nationale de la recherche ;
- Les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) : entreprises d'insertion, associations intermédiaires, ateliers et chantiers d'insertion, entreprises adaptées, groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification bénéficiant du label GEIQ ;
- Les associations reconnues d'utilité publique (ARUP) ayant pour objet le financement de l'accompagnement de la création et de la reprise d'entreprises.

La nature des biens donnés peut être :

- Les dons en numéraire ;
- Les dons en pleine propriété de titres de sociétés admis aux négociations sur un marché réglementé français ou étranger. Dans ce cas, la plus-value constatée à la date du transfert des titres est imposable à l'impôt sur le Revenu, contrairement à ce qui est admis pour les dons de titres déclarés au titre de la réduction de l'impôt sur le Revenu.

Bon à savoir

➤ Les dons en nature et les dons de titres dont la propriété a fait l'objet d'un démembrement sont exclus du dispositif, de même que les titres de sociétés non cotées.

Faire un don demeure aujourd'hui la seule façon d'obtenir une **réduction d'IFI**. Cette réduction s'élève à hauteur de 75 % du montant du don.

L'article 978 du Code Général des impôts prévoit que la **réduction fiscale de l'IFI** est limitée à 50 000 € par an, ce qui équivaut à un don maximum de 66 667 €.

Dans le cas où le montant de la réduction d'impôt excède cette limite, la fraction excédentaire ne peut être ni remboursée, ni reportée l'année suivante. À noter que la fraction de don ayant donné lieu à réduction d'IFI, ne peut ouvrir droit, parallèlement, à réduction d'IR. Lorsque le don est éligible aux deux dispositifs, le donateur devra choisir l'un ou l'autre ou bien décider de ventiler son don.

Les dons pris en compte doivent être effectués entre la date limite de dépôt de déclaration d'IFI de l'année précédant celle de l'année de l'imposition et la date de dépôt de la déclaration de l'année d'imposition.

Les avantages fiscaux des entreprises

Pour bénéficier de la réduction d'impôt liée au dispositif du mécénat, l'entreprise doit impérativement être imposée en France et être soumise soit à l'impôt sur les sociétés (IS), soit à l'impôt sur le revenu (IR) selon un régime réel d'imposition, quelle que soit la nature de son activité (bénéfices industriels ou commerciaux, bénéfices non commerciaux ou bénéfices agricoles).

Les avantages fiscaux au titre de l'impôt sur les sociétés

L'entreprise peut bénéficier des réductions suivantes sur l'impôt sur les sociétés (l'une ou l'autre) :

- 60 % du montant du don, pour la fraction des versements inférieure ou égale à 2 000 000 € ;
- 40 % du montant du don pour la fraction des dons supérieure à 2 000 000 € (sauf pour les dons réalisés au profit des organismes dits de loi Coluche* – cf. ci-dessus – le montant de la réduction reste alors à 60% du montant du don).

La limite du don est de 20 000 € ou de 0,5% du chiffre d'affaires annuel. L'excédent peut être reporté les 5 années suivantes.

Bon à savoir

➤ Transnational Giving Europe

Transnational Giving Europe (TGE) est un réseau de 21 partenaires européens qui offre la possibilité aux donateurs de soutenir des organismes à but non lucratif basés dans un autre pays, tout en bénéficiant directement des avantages prévus par la législation de leurs pays de résidence. Plus d'infos sur : www.transnationalgiving.eu

Annexe 2

Critères d'éligibilité au mécénat

Bien comprendre les critères d'éligibilité au mécénat est essentiel pour être sûr d'ancrer son action dans le cadre législatif qui permet de bénéficier des avantages fiscaux en vigueur.

Les quatre conditions cumulatives

L'éligibilité au mécénat est définie par l'administration fiscale aux articles 200 et 238 bis du Code général des impôts. Pour être éligible, il faut réunir les conditions cumulatives suivantes :

➤ Avoir la personnalité morale

Les dons doivent être consentis à une œuvre ou organisme pourvu de la personnalité morale. Sont concernés les organismes privés (associations, fondations, etc.) ainsi que les organismes publics (État, collectivités territoriales, établissements publics et toute personne morale de droit public tels que les groupements d'intérêt public). Les versements faits à un particulier sont exclus.

➤ Agir dans un domaine défini dans la loi

Présenter un caractère « philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises.

➤ Exercer son activité en France ou dans l'espace européen

Avoir son siège en France ou au sein de l'Union Européenne et exercer leur activité en France ou sur le territoire des pays membres de l'Espace économique européen (EEE).

Pour en savoir plus et connaître les exceptions possibles, consulter la fiche « Soutenir des projets à l'international »

➤ Être d'intérêt général

Être d'intérêt général, c'est quoi ?

Pour être reconnu d'intérêt général, un organisme doit remplir les trois conditions suivantes :

1/ Agir au profit du plus grand nombre

■ La structure ne doit pas servir des intérêts privés ni apporter des services ou aides à ses fondateurs, ni bénéficier à un **cercle restreint de personnes**.

L'action de l'association doit avoir pour vocation de bénéficier à tout public ou à toute personne désirant y accéder.

2/ Avoir une gestion désintéressée

■ La structure doit être administrée à titre bénévole par des personnes n'ayant aucun intérêt direct ou indirect dans le résultat d'exploitation ; elle ne doit pas attribuer directement ou indirectement ses bénéfices, ni pouvoir attribuer une part quelconque de ses actifs à ses membres.

3/ Être à but non-lucratif

■ Une structure est réputée lucrative si elle exerce réellement son activité dans les mêmes conditions qu'une entreprise, sur le même territoire. Cette notion s'apprécie à travers l'étude des quatre grands critères de l'activité d'une structure, dits « 4 P ».

Répondre à la **règle des 4P** c'est s'assurer que :

- Le **produit** proposé répond à un besoin qui n'est pas pris en compte par le marché, ou de façon insatisfaisante ;
- Le **public** visé rencontre des difficultés (chômage, handicap, âge, etc.) de nature à justifier l'octroi d'avantages particuliers ;
- Les **prix** pratiqués sont inférieurs à ceux du marché pour faciliter l'accès de publics en difficulté à des services de nature similaire ;
- La **publicité** est utilisée uniquement pour faire appel à la générosité du public et doit tenir compte du public particulier auquel s'adresse l'action non lucrative de l'organisme. Avec le développement des nouvelles technologies de l'information, ce critère a tendance à tomber en désuétude.

Si l'étude de ces critères, qui dans la pratique est menée de façon concomitante, démontre que l'activité est menée dans des conditions différentes à celles d'une entreprise, la structure n'est pas lucrative et demeure éligible au mécénat. Dans le cas contraire, la structure sera réputée lucrative et ne sera pas éligible au mécénat.

Bon à savoir

➤ En pratiquant des prix inférieurs aux prix du marché, une structure non lucrative peut s'exposer au risque d'être accusée de concurrence déloyale. C'est donc en examinant si les prix sont inférieurs car le public et/ou le produit sont différents que ce critère s'apprécie.

Nota bene

➤ Les impôts commerciaux et la sectorisation fiscale

L'assujettissement d'une activité aux impôts commerciaux n'entraîne pas nécessairement la fiscalisation d'une structure. Si ses activités non lucratives sont prépondérantes, un organisme peut avoir des activités lucratives qui bénéficient d'une franchise d'impôts dès lors que les recettes tirées de ces activités sur une année civile demeurent inférieures à 76 679 € (au titre de 2023). De même, les organismes à but non lucratif sont autorisés à organiser six manifestations exceptionnelles de charité par an, sans que les recettes de ces manifestations soient soumises à la TVA. Au-delà de ces franchises, et toujours à condition que l'activité non lucrative de la structure reste prépondérante, un organisme peut mettre en place dans ses comptes une sectorisation fiscale. Cette opération consiste à isoler dans les comptes les activités lucratives qui seront fiscalisées, tandis que la partie non lucrative ne le sera pas et pourra ainsi bénéficier d'éventuelles subventions.

En cas de doute, pour s'assurer qu'un organisme est bien éligible au mécénat et peut émettre des reçus de dons, vous pouvez demander à ce dernier s'il dispose d'un rescrit fiscal. Il peut être demandé auprès de l'administration fiscale.

Soutenir des projets à l'international

Dans le cadre de son projet philanthropique, votre société peut souhaiter soutenir un projet d'intérêt général à l'international. Comment faire ? Votre entreprise peut-elle bénéficier d'une réduction d'impôts ? Autant de questions auxquelles nous répondons ici.

Dans l'Union européenne

Sont éligibles les dons et versements au profit d'organismes dont le siège est situé soit dans l'espace européen, soit au sein d'un État-membre de l'Union européenne (UE) ou dans un autre État de l'Espace économique européen (EEE) ayant conclu avec la France une convention fiscale contenant une clause d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude ou l'évasion fiscale (Norvège, Islande ou Liechtenstein). Sont alors éligibles tous les organismes présentant les mêmes caractéristiques que les organismes éligibles au mécénat en France.

Le saviez-vous

LES DONNÉS RÉALISÉS POUR DES PROJETS À L'INTERNATIONAL SONT RÉGLEMENTÉS PAR LA LOI SUR LA **TERRITORIALITÉ DES DONNÉS** (INSTRUCTION FISCALE DU 19 MAI 2017).

En dehors de l'Union européenne

En principe, un don effectué à un organisme dont le siège est situé hors du territoire de l'Union européenne, ou des cas précités précédemment, ne donne pas droit à une déduction fiscale. Des exceptions sont admises. Cela demande une analyse précise de chaque projet soutenu (et pas uniquement de l'organisme qui porte le projet).

Sont ainsi éligibles au régime du mécénat, les actions à l'international qui respectent les conditions d'éligibilité au dispositif fiscal du mécénat et qui correspondent à une des actions citées ci-dessous :

Actions humanitaires

Les actions d'urgence, ainsi que les actions requises en vue de la satisfaction des besoins indispensables des populations en situation de détresse ou de misère et en vue de contribuer à leur insertion sociale.

Les actions d'urgence sont conduites afin de faire face à des catastrophes présentant un caractère imprévisible et ponctuel, et ce, quelle qu'en soit la cause. Il peut ainsi s'agir de :

- Catastrophes naturelles telles que : sécheresse, inondations, séismes, raz-de-marée, tempêtes, éruptions volcaniques, etc.
- Catastrophes technologiques occasionnant de graves conséquences pour les populations telles que : explosions dans le cadre d'un établissement industriel, dysfonctionnements de centrales nucléaires, etc.
- Faits de guerre
- Famines

Et les autres actions humanitaires suivantes :

- Aider des **populations en détresse** : lutte contre la mortalité infantile, fourniture de soins élémentaires, recherche scientifique, programmes d'action développés en vue de lutter contre les pandémies et les maladies, accès à l'eau, etc.
- Améliorer des **conditions d'hébergement** de populations en détresse.
- Pourvoir aux **besoins fondamentaux d'éducation**, indispensables à l'insertion sociale : actions en faveur de la protection et du développement de l'enfant, alphabétisation, scolarisation, ainsi que les actions en faveur des personnes en situation de handicap.
- Contribuer à la **protection des droits de minorités**, par la mise en œuvre des garanties prévues par les conventions internationales poursuivant un but humanitaire.
- Promouvoir les **droits des femmes**.

Actions de valorisation du patrimoine artistique, culturel, linguistique et scientifique français

Exemples :

- Exposition à l'étranger d'œuvres appartenant à un musée public français ;
- Diffusion du savoir-faire artistique de la France à l'étranger, à condition que l'opération ne confère pas un caractère lucratif à l'organisme bénéficiaire des dons.

Actions de protection de l'environnement

Actions conduites en vue de la protection de l'environnement naturel contre les phénomènes d'ampleur internationale menaçant son équilibre. Sont ainsi visées les actions de :

- Lutte contre le réchauffement climatique, appréciées au regard de leurs incidences à l'échelle planétaire ;
- Lutte contre la déforestation et la désertification ;
- Conservation et préservation de la biodiversité, animale ou végétale ;
- Actions d'urgence en vue d'atténuer les conséquences de catastrophes écologiques : marées noires, pollutions industrielles, catastrophes nucléaires.



Actions scientifiques

Les activités de recherche scientifique menées hors des frontières européennes sont éligibles au régime du mécénat, à condition que les résultats de ces activités de recherche menées en dehors de l'EEE soient destinés à être utilisés en France ou dans l'EEE.

Cas pratique

> Contexte

Une association française a pour objet d'enseigner la langue française et de développer sa pratique dans le monde ainsi que de promouvoir la culture française dans le monde.

Elle lance un appel à projets qui définit un ensemble commun de valeurs et fixe des objectifs, un public cible, des modes d'intervention auprès de lui et un calendrier de réalisation.

Les structures locales répondent à cet appel à projet circonstancié et exposent de façon détaillée les actions qu'elles entendent mettre en œuvre conformément au cadre défini par l'association française. Elles transmettent périodiquement des rapports à l'association française, afin de lui permettre de contrôler l'utilisation des fonds.

L'association est éligible au régime fiscal du mécénat étant donné qu'elle est basée en France et qu'elle organise un programme consistant à diffuser la langue et la culture française.



Mécénat et sponsoring : deux modalités de soutien distinctes

Le mécénat implique un soutien gratuit, là où le sponsoring (ou parrainage), offre « un bénéfice direct » à l'entreprise. Attention, ces deux formes de soutien financier répondent à des règles fiscales différentes et ne donnent pas droit aux mêmes avantages. Décryptage.

Le mécénat

- Un soutien matériel apporté sans contrepartie directe à une œuvre d'intérêt général.

Le sponsoring

- Un soutien matériel apporté à une manifestation, à une personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer un bénéfice direct (par exemple en communication). Il est possible de développer un sponsoring servant des enjeux commerciaux tout en étant porteur de sens : la cause est valorisée avant la marque mais le partenariat offre une forte visibilité pour le sponsor.

En un coup d'œil

Mécénat

- **Intention libérale** du mécène, don au profit de l'intérêt général.



- **Faible communication** : seule mention du nom du mécène, quels que soient les supports (logo, sigle, etc.), la forme du nom. Pas de message publicitaire.



- **Absence de contrepartie** ayant un effet sur les résultats commerciaux de l'entreprise. Tolérance pour des contreparties avec disproportion marquée (entre la valeur de la contrepartie et le montant du don).



Sponsoring

- **Dépenses** effectuées dans l'intérêt de l'exploitation de l'entreprise.

- **Effet publicitaire** destiné à valoriser l'image du sponsor (avantage concurrentiel).

- **Visibilité contractualisée et proportionnelle aux dépenses engagées** : recherche de retombées économiques à court terme.

- **Avantages fiscaux** : Réduction de l'IS de 60% du montant du don, dans la limite de 20 000 € ou 0,5% du CA. Les versements ne sont pas déductibles du bénéfice imposable. Ils doivent faire l'objet d'une réintégration extra-comptable.



- **Avantages fiscaux** : Dépenses de parrainages engagées sous certaines conditions, déductibles à 100% du résultat imposable, au titre des charges d'exploitation. Pour l'association, la prestation qu'elle fournit peut être soumise aux impôts commerciaux.

Le sponsoring en détails

- Les factures générées par l'organisme bénéficiaire dans le cadre du sponsoring sont TTC. Le sponsor peut déduire la TVA facturée au bénéficiaire du parrainage dans les conditions de droit commun.
- Par ailleurs, une entreprise peut déduire, au titre des charges d'exploitation, une dépense de parrainage ou sponsoring dès lors que les fonds sont employés dans l'intérêt direct de l'exploitation. « Constituent des charges déductibles, les dépenses engagées dans le cadre de manifestations à caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises, lorsqu'elles sont exposées dans l'intérêt direct de l'exploitation. »
Article 39-1-7 du Code général des impôts.

Il faut que :

- La dépense réalisée soit génératrice de retombées économiques ;
- Le sponsor (le logo, le nom ou la marque de l'entreprise) soit clairement exposé publiquement, quel que soit le support utilisé (couverture télévisuelle, affiches, etc.) ;
- La contrepartie soit proportionnée au montant des dépenses. Ces dépenses ne doivent donc pas être excessives au regard des retombées publicitaires escomptées.



Zoom sur le réseau d'acteurs et partenaires de la philanthropie en France



Le paysage philanthropique français est constitué d'acteurs dont la mission est de donner les moyens aux entreprises et aux entrepreneurs d'incarner leur rôle sociétal grâce au mécénat. Découvrez 3 acteurs incontournables du secteur.



Avec plus de 500 membres, le Centre Français des Fonds et Fondations poursuit sa vocation de regrouper toutes les fondations et les fonds de dotation, sans distinction de statut juridique, de mode opératoire, de moyens, de fondateurs ou de missions d'intérêt général.

En savoir plus sur www.centre-francais-fondations.org



La mission de l'Admical est de donner aux entreprises et aux entrepreneurs l'envie et les moyens d'affirmer et de concrétiser leur rôle sociétal grâce au mécénat. Pour informer et accompagner ces actions de mécénat, l'association propose à toute la communauté du mécénat, un ensemble de contenus exclusifs disponibles sur le portail du mécénat : études, actualités, e-Répertoire des mécènes, magazine et services sur-mesure tels que formations et benchmark.

En savoir plus sur www.admical.org



France générosités est le syndicat professionnel des associations et fondations faisant appel à la générosité du public. En 2023, il rassemble plus de 140 organisations d'intérêt général. Au quotidien, France générosités défend le secteur auprès des pouvoirs publics, accompagne ses membres et développe les générosités en France.

En savoir plus sur www.francegenerosites.org



**Nous remercions chaleureusement
tous les contributeurs et leurs structures,
pour leur concours de longue date,
sans qui ce guide n'aurait pu exister, en particulier :**

Yann Bak	Ardian France
Yassin Outassou	Ardian France
Valérie Mouchabac-Hutman	Banque Transatlantique
Amélie Janot	Capital Croissance
Guillaume Michalet	CIC Private Debt
Louisa Mesnard	Elaia Partners
Leslie Auriol	Eurazeo
Ségolène de Montgolfier	Evolem
Aude Richet	Fondation de France
Marie-Astrid Dupuy	Fondation de France
Sabine de Soyres	Fondation de France
Lise Moret	Messieurs Hottinguer et Cie Gestion Privée
Mathieu Blanc	RAISE
Caroline Rémus	Seven2
Adrien De la Bouillerie	Sparring Capital
Arnaud Leclercq	Sparring Capital
Diane Perrin-Pelletier	Sparring Capital
Grégoire Lucas	Tikehau Capital
Audrey Hood	Tikehau Capital
Franck Duquenoy	ex France Invest
Mathieu Lélou	France Invest
	L'équipe Communication de France Invest

ainsi qu'aux personnes suivantes pour leurs apports précieux
dans les dernières étapes du projet :

Louise Fontaine | Mirova Foundation
Damien Didier | fonds de dotation Rainbow (Daphni)
Servane Metzger | Ring Capital

Guide réalisé avec le soutien de la Fondation Ardian France et RAISE



**FRANCE
INVEST**
Association des Investisseurs
pour la Croissance