



LES COLLECTIVITÉS À L'HEURE DU MÉCÉNAT

Première étude sur le mécénat au bénéfice des collectivités territoriales françaises

Octobre 2014

MÉTHODOLOGIE & ÉCHANTILLON

\EXCEL, principale agence conseil en mécénat en France et les équipes Organismes Sans But Lucratif et Secteur Public d'EY (anciennement dénommé Ernst & Young), présentent la première étude française dédiée au mécénat initié par les collectivités territoriales, réalisée en partenariat avec le Centre Français des Fonds et Fondations (CFF) et l'Association Française des Fundraisers (AFF).

Confrontées à la crise et à la baisse des financements publics, nombreuses sont les collectivités qui s'emparent progressivement du mécénat pour diversifier leurs ressources.

Dans ce contexte, \EXCEL et EY ont cherché à analyser l'essor programmé de ce mécénat territorial et ses spécificités.

La présente étude est articulée en deux volets :

- Un **volet quantitatif**, fondé sur les résultats d'une enquête conduite par OpinionWay auprès de 1 060 personnes au cours de l'été 2014, éclairant la perception qu'ont les Français du mécénat porté par les collectivités.
- Un **volet qualitatif** permettant de bénéficier des retours d'expérience de collectivités territoriales ayant déjà structuré une démarche de collecte de fonds et de tirer les enseignements des différentes pratiques en la matière. \EXCEL et EY ont conduit à cette fin des entretiens avec une dizaine de collectivités territoriales représentatives et des associations d'élus.

- Échantillon de 1 060 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.
- L'échantillon a été constitué selon la méthode des quotas, au regard des critères de sexe, d'âge, de catégorie socioprofessionnelle, de catégorie d'agglomération et de région de résidence.
- Échantillon interrogé en ligne sur système CAWI (*Computer Assistance for Web Interview*).
- Le terrain a été réalisé les 30 et 31 juillet 2014.

SOMMAIRE

Avant-propos	4
Synthèse	8
1. LE MÉCÉNAT AU BÉNÉFICE DES COLLECTIVITÉS : DES FRANÇAIS FAVORABLES	
→ Le recours par les collectivités au mécénat des entreprises est encore peu connu...	11
→ ... mais suscite l'adhésion	11
→ Le mécénat des particuliers approuvé par un Français sur deux	12
→ Un tiers des Français prêt à donner	12
→ Motivations du don : le développement du territoire et les projets de proximité	12
2. LE MÉCÉNAT DES COLLECTIVITÉS EN PRATIQUE	
Du nord au sud, quelques exemples à la loupe	15
Et à l'international ? L'exemple des <i>community foundations</i>	32
→ Le boom des années 2000	33
→ Un cadre juridique globalement favorable	33
→ Qui sont les donateurs ?	34
→ Une réaction à la crise ?	34
→ Des citoyens plus impliqués par une action de proximité	34
Une autre piste d'action : des <i>community foundations</i> « à la française »	35
Ce qu'en pensent les associations d'élus	36
3. LE MÉCÉNAT DES COLLECTIVITÉS, UNE OPPORTUNITÉ À SAISIR	
Encadrement juridique et fiscal du mécénat des collectivités	39
→ Point de rappel sur le mécénat	39
→ Éligibilité des collectivités au régime de faveur du mécénat	39
Les collectivités et le mécénat : point de situation	43
→ Deux modèles : logique de campagne ponctuelle ou démarche pérenne	44
→ Les cibles de collecte de fonds des collectivités : priorité aux entreprises locales	45
Bonnes pratiques et facteurs de réussite	47
Un essor programmé ?	48
Conclusion	49
Remerciements	50

AVANT-PROPOS



Nathalie
VAN VLIET NIVELON

Associée
Ernst & Young Advisory
Responsable du Secteur Public Local



Philippe-Henri
DUTHEIL

Avocat Associé
Ernst & Young Société d'Avocats
Responsable national du secteur OSBL

Alors que les premières mesures du projet de loi de finances pour 2015 dévoilées récemment ont confirmé une baisse draconienne des dotations de l'État aux collectivités territoriales, ces dernières se trouvent plus que jamais contraintes d'innover pour maîtriser leurs dépenses, mais également de diversifier leurs recettes pour financer leurs actions.

Parmi les sources alternatives de financement, l'appel à la générosité de mécènes privés – entreprises ou particuliers, en dons de numéraire ou de compétences – a déjà pu être expérimenté par plusieurs municipalités, départements ou régions, notamment autour de projets culturels ou patrimoniaux. Mais au-delà de quelques opérations portées par de grandes entreprises mécènes, ayant trouvé écho dans les médias nationaux, la diversité réelle du mécénat au bénéfice des collectivités territoriales reste encore un sujet assez mal appréhendé.

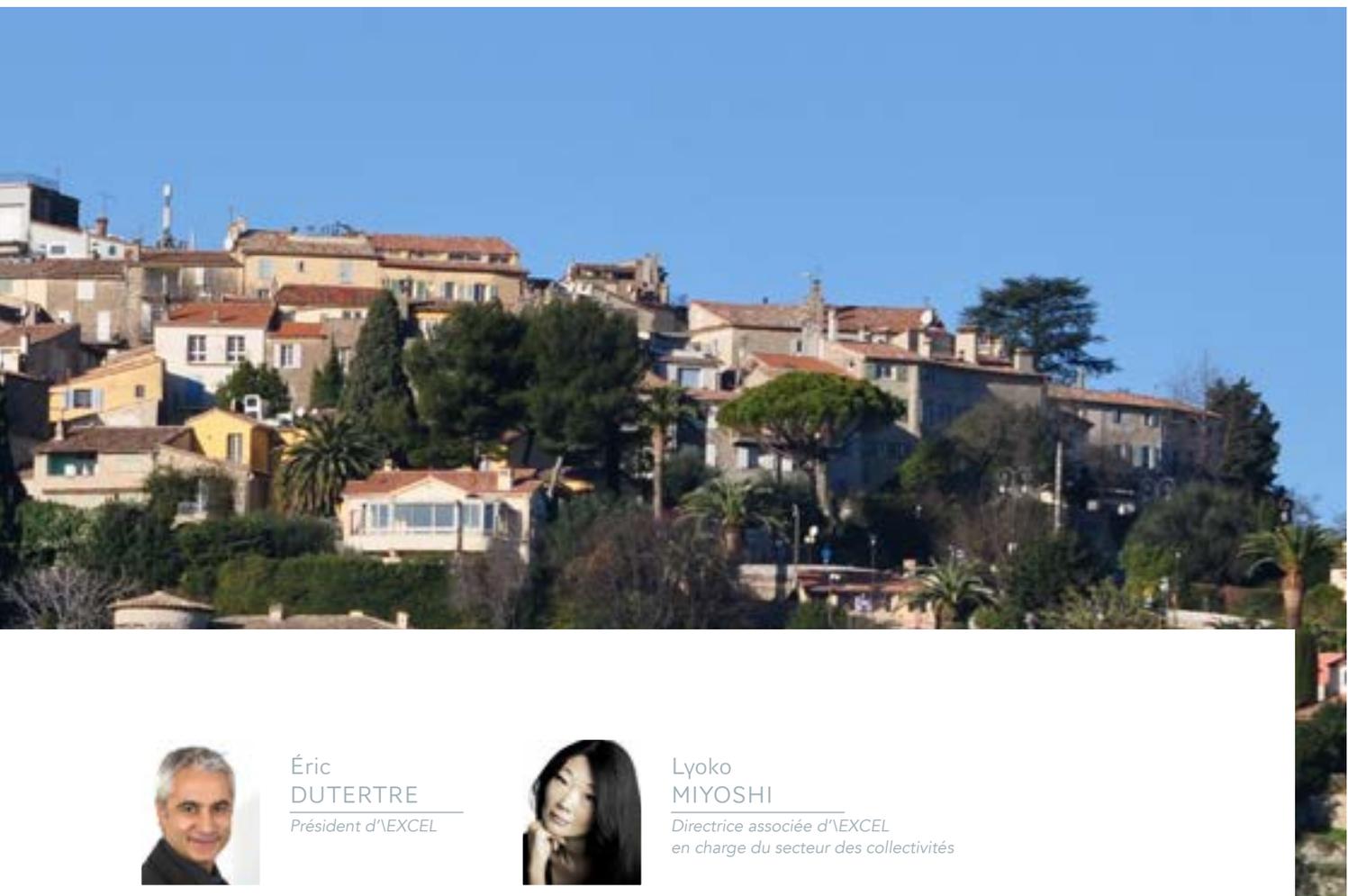
Pour autant, cette pratique se développe aux quatre coins de la France et commence, dans certaines collectivités, à se structurer et se pérenniser comme moyen de financement complémentaire mais déterminant de l'action culturelle, sociale, éducative ou environnementale.

On assiste là aux premiers pas d'une nouvelle forme de philanthropie de proximité, où entreprises et particuliers peuvent renouveler les termes de leur ancrage territorial. Les citoyens y trouvent un nouveau mode d'appropriation du territoire et d'engagement public, passant de contributeurs, au sens fiscal, à acteurs, au sens sociétal.

Les entreprises locales, outre les avantages fiscaux, peuvent accroître leur notoriété, affirmer leurs valeurs et concrétiser leur responsabilité sociale.

Indéniablement, l'heure du mécénat a sonné pour les collectivités territoriales.

En réalisant conjointement la première étude consacrée à cette pratique innovante, EY et \EXCEL apportent un éclairage inédit sur ce mode de relation novateur – et prometteur – entre acteurs publics, administrés et entreprises sur le territoire français. ■



Éric
DUTERTRE
Président d'EXCEL



Lyoko
MIYOSHI
*Directrice associée d'EXCEL
en charge du secteur des collectivités*

Depuis plus de 10 ans, « l'État n'a plus le monopole de l'intérêt général » ou les ressources suffisantes pour en assurer seul le financement. Les filières de l'enseignement supérieur et de la recherche, le secteur culturel ou social, les établissements de soins et de santé, les nouveaux acteurs de l'économie sociale et solidaire... se sont massivement engagés dans la sollicitation des dons des particuliers et le mécénat des entreprises.

Ces « nouveaux entrants » sur le marché de la philanthropie ont rejoint les protagonistes traditionnels - associations et fondations caritatives et culturelles - dans « l'appel à la générosité » pour compléter ou développer leurs financements. Dans le même temps, et en dépit de la situation socio-économique difficile, les dons des Français n'ont cessé de progresser et le nombre d'entreprises mécènes de croître. Le marketing des techniques de collecte s'est aussi diversifié et complexifié au-delà des libéralités courantes : micro-don, financement participatif, mécénat de compétence, donations temporaires d'usufruit, « dons ISF »...

C'est dans ce contexte que les collectivités territoriales, confrontées à la baisse drastique des dotations de l'État, s'emparent à leur tour du sujet. Partout en France, des initiatives ponctuelles ou des démarches pérennes voient le jour. Le mécénat des particuliers et des entreprises à destination des projets portés par les collectivités contribue progressivement au financement d'actions locales dans des domaines aussi variés que la culture, le patrimoine, l'action sociale ou l'environnement.

D'ailleurs, les communes, les intercommunalités, les départements, les régions ne manquent pas d'atouts. La force de leurs projets de proximité et leur capacité à déclencher des dynamiques territoriales avec l'ensemble de leurs écosystèmes économiques et citoyens, ouvrent de belles perspectives de développement et de mobilisation collective.

Pour autant, en dernières arrivées sur ce « marché » de la générosité, ces institutions devront se doter de nouvelles expertises et s'adapter plus vite que les autres aux mécanismes, aux exigences et à la technicité spécifique de la levée de fonds privés. La bonne nouvelle, c'est que le donateur particulier et l'entreprise mécène sont prêts à y contribuer... sous conditions de transparence, de bonne gestion, de clarté d'affectation et d'attractivité des projets.

Plus qu'un essor programmé, c'est aujourd'hui un nouveau défi qui est lancé aux collectivités territoriales françaises. Celui de préparer l'avenir et d'engager un changement profond dans les relations avec leurs concitoyens mais aussi entre secteurs publics et privés.

Et pour celles qui l'ont déjà expérimenté, et dont cette étude révèle les principales motivations, le mécénat, bien plus qu'une opportunité, s'est d'ores et déjà imposé comme une nécessité. ■



Béatrice
de DURFORT

*Déléguée générale
Centre Français des Fonds et Fondations.*

Le Centre Français des Fonds et Fondations a le plaisir de s'associer à cette étude très attendue et inédite sur le mécénat initié par les collectivités locales.

Le constat est là : s'il y a appétence des entreprises locales et adhésion relative des personnes privées à contribuer activement et financièrement à la vie locale, le mécénat de proximité demeure encore peu ou mal sollicité, mais la voie est prometteuse.

Les constats des collectivités territoriales convergent avec ceux du milieu associatif : il y a réussite avec les mécènes lorsqu'il y a co-construction avec l'ensemble des partenaires, décloisonnement des acteurs, qualité et lisibilité des projets, ambitions partagées.

Que les lieux témoignant du génie propre d'un territoire (musée, patrimoine, université, etc.) favorisent l'amorce de ces projets ne saurait étonner : ils fédèrent.

Les réussites sont alors fécondes au-delà des moyens mobilisés en contribuant à tisser des liens nouveaux dans un esprit de partage revivifié et créatif.

Pour autant les résistances demeurent : les dépasser suppose d'innover en matière de gouvernance, de transcender le temps et l'emprise du politique, de bénéficier d'équipes dédiées, d'agir en toute transparence et hors de toute confusion avec les missions des collectivités territoriales acquittées par l'impôt...

C'est à partir de cette conviction, et à la lumière des pratiques des *Community Foundations* outre-Atlantique, que le Centre Français promeut et développe les fondations territoriales depuis 2008.

La lecture de cette étude donne à voir, à travers les témoignages de membres de notre groupe de travail tels que la Fondation de Lille ou le Fonds de dotation Bordeaux Fraternelle et Solidaire, la plus-value de la fondation territoriale. Neutre, pérenne, indépendante, multi-partenaire et inclusive, elle incarne la volonté d'agir ensemble au service d'enjeux partagés du territoire, mobilise et organise énergies et ressources à cet effet et crée les dynamiques partenariales nécessaires.

Le projet sociétal de la fondation territoriale, tout comme son statut juridique ou encore son mode d'organisation, s'inscrivent dans une perspective durable. Cette double indépendance politique et financière permet à la fois de s'extraire du temps politique et économique.

Ainsi la fondation territoriale peut agir en complémentarité en favorisant et soutenant l'*empowerment* ou le « pouvoir d'agir » des citoyens autour d'une vision commune et solidaire du territoire.

La voie est ouverte, très vivante, pleine de toutes les couleurs locales de nos territoires : partager les expériences sera source d'imagination et richesse pour tous. ■



Yaële
AFERIAT

Directrice
Association Française des Fundraisers

En octobre 2013, consciente de l'émergence du phénomène, l'Association Française des Fundraisers (AFF) consacrait un dossier de son magazine trimestriel *Fundraizine* à la question du développement de la collecte de fonds et du mécénat dans les collectivités locales.

Depuis lors, ce phénomène n'a fait que s'amplifier, à l'heure où les budgets de nos villes, départements et régions sont de plus en plus contraints.

L'AFF est donc heureuse de s'être associée à cette enquête qui met un coup de projecteur sur ces nouveaux acteurs du *fundraising*. Depuis sa création, il y a plus de vingt ans maintenant, l'AFF a en effet eu à cœur d'accompagner la professionnalisation des nouveaux entrants dans l'univers de la collecte de fonds et du mécénat.

Si nous avons observé l'arrivée des collectivités territoriales dans l'univers du mécénat et de la collecte de fonds initialement sur le volet patrimonial et culturel, nous avons également constaté une tendance à aller vers d'autres champs, notamment le social.

Le public exprime une opinion favorable vis-à-vis du mécénat d'entreprises (à 74 % !) ; il est plus mitigé sur la sollicitation des individus. Si les fondations territoriales n'ont pas encore de réalité juridique, l'ancrage territorial et le maillage d'acteurs sont au cœur de la dynamique de fundraising des collectivités.

Mais quels que soient les atouts du secteur, il va falloir apprendre à convaincre.

Le fundraising est un métier, il s'apprend. Il ne peut être envisagé uniquement sous l'angle financier et va bien au-delà de l'empilement d'outils ou l'accumulation de projets à financer au coup par coup.

C'est un outil de mobilisation puissant d'acteurs d'un même écosystème au service du développement d'un territoire. Il nécessite la mise en œuvre d'une véritable démarche de réflexion stratégique qui doit être portée au niveau politique et mise en œuvre par des professionnels. Si ces démarches sont récentes et nouvelles dans le contexte des collectivités, une réelle expertise a été développée dans d'autres secteurs. S'inspirer de ce qui se fait ailleurs fera gagner un temps précieux.

L'AFF, à travers son réseau, propose une approche transversale inter-secteurs centrée sur les métiers et méthodologies du *fundraising*, mais s'est également donnée pour mission de répondre aux spécificités des enjeux de ce secteur. C'est pourquoi nous avons créé le réseau des professionnels du mécénat dans les collectivités qui fédère aujourd'hui une vingtaine de praticiens qui échangent régulièrement autour de leurs pratiques. Réflexion juridique, réflexion éthique, promotion des bonnes pratiques, mais aussi accompagnement au changement, sont au cœur des sujets évoqués.

Au final, l'enjeu commun de tous les acteurs de l'intérêt général, au-delà de la concurrence, sera de réussir à développer le mécénat des entreprises et la culture du don en France. ■

SYNTHÈSE

→ Chiffres clés

Seuls **37 %** des Français déclarent savoir que des collectivités territoriales font appel au mécénat des entreprises pour financer des projets d'intérêt général.

Pour autant, **74 %** des Français accueillent favorablement ce type de mécénat.

Les **3 DOMAINES** devant être financés en priorité par le mécénat porté par les collectivités territoriales :



50 % des Français sont favorables à des appels à dons auprès du grand public.



Près d'**UN FRANÇAIS SUR TROIS** se dit prêt à faire un don pour financer un projet d'intérêt général porté par une collectivité, autant pour participer au développement du territoire (31 %) que du fait de la proximité du projet (31 %).

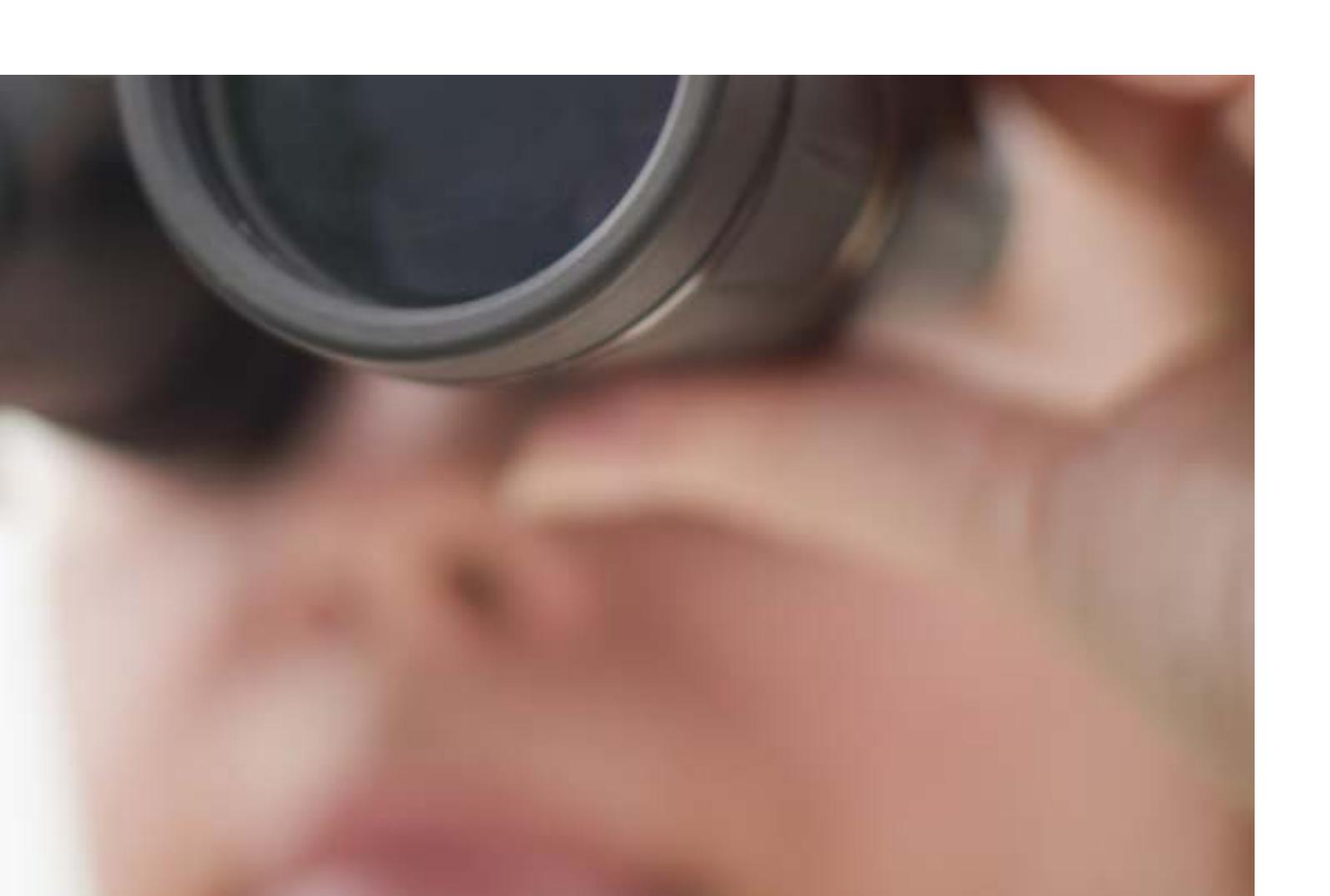


Don médian envisagé :
49 €



Raisons invoquées pour ne pas faire de tel don :

- Le fait de déjà contribuer à l'intérêt général par le biais des impôts (53 %)
- Le manque de moyens (40 %)



→ Principaux enseignements

Deux modèles de recours au mécénat par les collectivités :

- Une logique de campagne ponctuelle autour d'une urgence ou d'un projet emblématique du territoire.
- Une logique de structuration pérenne pour asseoir une intervention publique spécifique ou soutenir un ensemble de politiques publiques.

Des modalités variées pour la collecte de fonds : émergence d'une cellule interne à la collectivité, création d'un fonds de dotation ou d'une fondation territoriale – structures dont les caractéristiques juridiques et fiscales doivent être confrontées aux spécificités du projet.

Cible principale de collecte de fonds privés par les collectivités : les entreprises locales, en particulier les TPE/PME.

Des appels à dons auprès du grand public qui restent exceptionnels.

Deux enjeux prioritaires pour les collectivités qui s'engagent durablement dans la démarche :

- La conduite du changement en interne.
- L'analyse approfondie des attentes des mécènes, avec des stratégies de ciblage à adapter en fonction des spécificités du tissu économique.

Les points de vigilance à retenir : une obligation de pédagogie vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes internes et externes, un impératif de transparence et la nécessité d'impliquer les élus et les directeurs.

Vers de nouveaux écosystèmes de la générosité au niveau local : les collectivités font naître de nouvelles vocations de mécènes en capitalisant sur la force de projets de proximité.

Une incontestable « valeur ajoutée territoriale » générée par ces nouvelles collaborations : avec les associations, les entreprises, les citoyens et les autres collectivités du territoire.

A close-up photograph of a man and a woman, both smiling and looking down at a small green plant with three leaves and a mound of dark soil that they are holding together in their hands. The background is softly blurred, showing the man's face on the left and the woman's face on the right. The overall tone is warm and positive, symbolizing care, growth, and community.

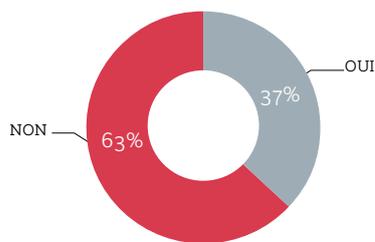
1.

LE MÉCÉNAT AU BÉNÉFICE
DES COLLECTIVITÉS :
DES FRANÇAIS FAVORABLES

→ Le recours par les collectivités au mécénat des entreprises est encore peu connu...

Près de deux Français sur trois (63 %) ignorent que de plus en plus de collectivités territoriales font appel au mécénat des entreprises pour financer des projets d'intérêt général, en faveur des territoires et de leurs habitants. Si les jeunes semblent être les moins bien informés (29 % chez les 18-24 ans), un sénior sur deux affirme en avoir connaissance (51 % chez les 65 ans et plus). La connaissance du mécénat des entreprises apparaît plus importante dans l'agglomération parisienne et les agglomérations de plus de 20 000 habitants.

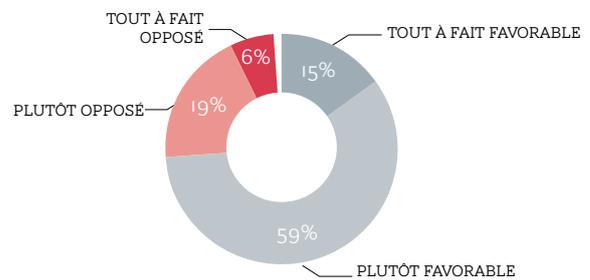
Q.: Saviez-vous que de plus en plus de collectivités territoriales (mairie, agglomération, communauté de communes, département, région) font appel au mécénat des entreprises pour financer des projets d'intérêt général, en faveur des territoires et de leurs habitants ?



→ ... mais suscite l'adhésion

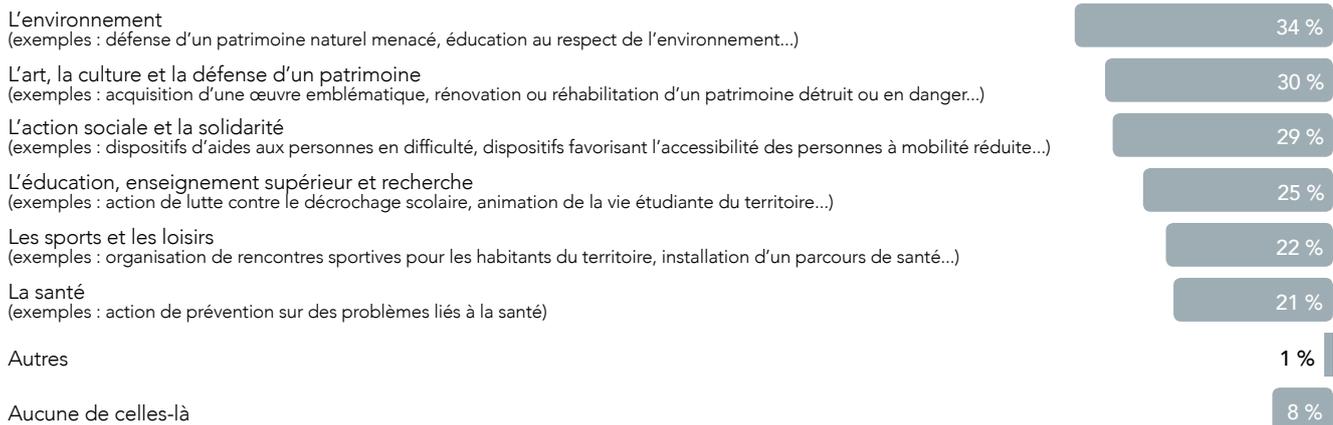
Malgré ce déficit de notoriété, le mécénat des entreprises à destination des collectivités est accueilli favorablement par 74 % des Français. L'adhésion reste élevée quelle que soit l'orientation politique, mais augmente sensiblement suivant le niveau de diplôme (80 % des répondants de niveau bac +2 et plus).

Q.: Êtes-vous favorable ou opposé à ce que les collectivités territoriales fassent appel au mécénat des entreprises pour financer des projets d'intérêt général de votre territoire ?



NSP : 1 %

Q.: Selon vous, quelles thématiques devraient prioritairement être financées grâce au mécénat sollicité par des collectivités* ?



* Total supérieur à 100 % - deux réponses possibles. NSP : 1 %

En ce qui concerne les interventions publiques auxquelles devrait contribuer le mécénat sollicité par les collectivités, aucune ne se détache nettement. L'environnement est cité en premier lieu (34 %) devant la culture et le patrimoine (30 %), l'action sociale et la solidarité arrivant sur la troisième marche du podium (29 %).

L'éducation, les sports/loisirs et la santé ferment la marche avec respectivement 25 %, 22 % et 21 %.

Ce sont les habitants des agglomérations de moins de 20 000 habitants qui ont le plus tendance à faire de la thématique environnementale une priorité.

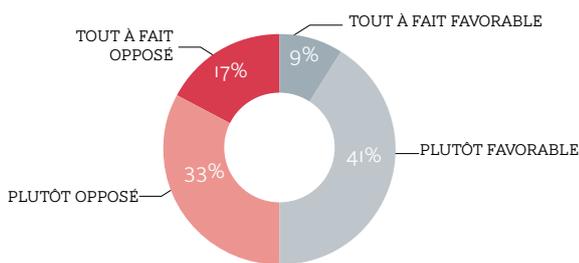
Dans les communes les plus grandes, l'environnement arrive à égalité ou est devancé de très peu par la culture et le patrimoine.

→ Le mécénat des particuliers approuvé par un Français sur deux

Un Français sur deux est favorable au fait que les collectivités puissent les solliciter pour des dons, afin de financer des projets d'intérêt général sur leur territoire. Les jeunes sont plus enclins à soutenir une telle démarche – 56 % des 18-24 ans et 65 % des 25-34 ans – alors que chez leurs aînés on observe une majorité d'opposants.

Les habitants des communes de moins de 20 000 habitants sont peu favorables à une telle démarche (62 % y étant opposés).

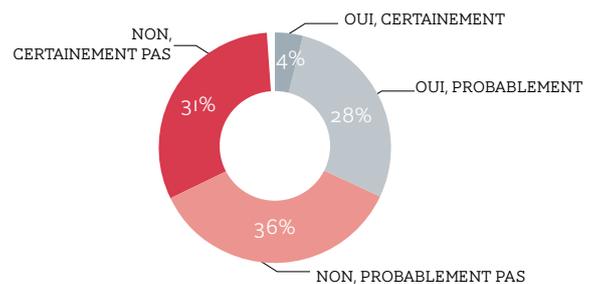
Q.: Êtes-vous favorable ou opposé à ce que les collectivités sollicitent des dons auprès des particuliers pour financer des projets d'intérêt général de votre territoire ?



→ Un tiers des Français prêt à donner

Près d'un Français sur trois (32 %) envisagerait de faire un don pour financer un projet d'intérêt général porté par une collectivité, même si 4 % seulement seraient prêts à donner certainement : l'intention est ainsi bien présente chez un nombre relativement important de Français. À l'opposé, il convient de souligner que 31 % déclarent qu'ils ne donneraient certainement pas. Plus favorables au mécénat des particuliers, les jeunes sont aussi ceux qui se déclarent les plus prêts à passer à l'action (41 % chez les 18-24 ans et 46 % chez les 25-34 ans).

Q.: Personnellement, seriez-vous prêt à faire un don pour financer un projet d'intérêt général porté par l'une de vos collectivités, en faveur de votre territoire et de ses habitants ?

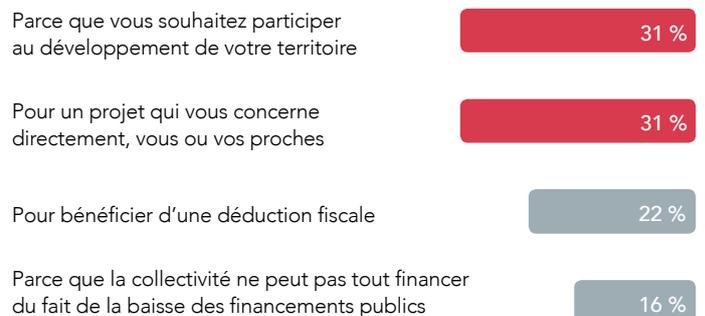


→ Motivations du don : le développement du territoire et les projets de proximité

Parmi les Français se déclarant prêts à donner, les motivations principales concernent le souhait de participer au développement de leur territoire ainsi que de donner pour un projet qui les touche directement, eux ou leurs proches (avec respectivement 31 % chacun).

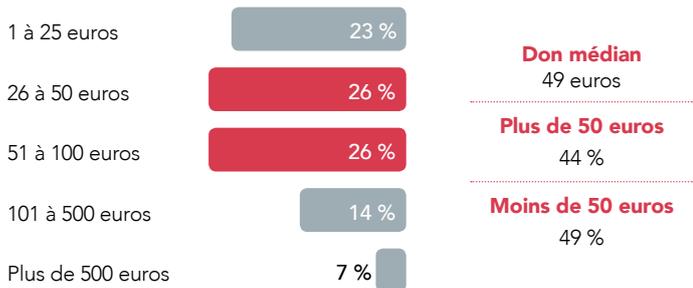
Le fait de pouvoir bénéficier d'une déduction fiscale (22 % de citations), s'il n'est pas un argument à négliger, n'est pas l'élément moteur du don. Les contraintes financières des collectivités ne semblent pas non plus constituer une raison suffisante (16 %). Les potentiels donateurs expriment ici leur envie de s'engager avant tout pour des projets qui ont du sens pour eux.

Q.: Vous seriez prêt à faire un don... ?





Q.: Quel montant seriez-vous prêt à verser pour un projet emblématique de votre territoire ?



NSP : 7 %

Le don médian envisagé est de 49 euros, avec près de 18 % des potentiels donateurs se disant prêts à faire des dons de plus de 100 euros. On notera que ces intentions de dons sont proches de ce qui s'observe généralement en France en matière de générosité.

En 2012, 58 % des Français se déclaraient donateurs, la moitié d'entre eux indiquant donner près de 50 euros par an*.

Q.: Vous ne seriez pas prêt à faire un don... ?



Pour les Français qui ne feraient pas de don à une collectivité en cas de sollicitation, la principale justification évoquée est le fait qu'ils contribuent déjà à l'intérêt général par le biais des impôts, notamment locaux (53 %).

Ce ressenti est plus fort parmi les inactifs et les catégories sociales supérieures (59 % tous deux) que dans les catégories sociales plus modestes (52 %).

Le fait de ne pas avoir de moyens suffisants est toutefois évoqué par 40 % des Français.

* Source : Observatoire France Générosités



2

LE MÉCÉNAT DES COLLECTIVITÉS EN PRATIQUE



DU NORD AU SUD, QUELQUES EXEMPLES À LA LOUPE

Pour réaliser un premier état des lieux des démarches de mécénat initiées ou portées par les collectivités territoriales françaises, \EXCEL et EY ont interrogé huit collectivités identifiées comme les plus avancées sur ce sujet : des villes et agglomérations comme Le Havre, Rouen, Bordeaux ou encore Reims, des départements comme les Hauts-de-Seine, le Doubs et le Puy-de-Dôme et la région Nord Pas-de-Calais avec la Fondation de Lille.

Étant donné le nombre important de communes, villes, intercommunalités, départements et régions qui entendent mener à bien ce type de démarche, cette étude ne consiste pas en un panorama exhaustif des pratiques des collectivités françaises en la matière mais bien en l'analyse de cas emblématiques identifiés au préalable.

\EXCEL et EY ont conduit l'ensemble de ces entretiens qualitatifs en face-à-face ou par téléphone sur la base d'une même grille de questions.



1 - FONDATION DE LILLE

- Fondation reconnue d'utilité publique
- 1997

2 - LE HAVRE

- Responsable mécénat
- Collecte en propre
- 2010

3 - ROUEN

- Rouen Mécénat
- Collecte en propre
- 2011

4 - REIMS

- Mission Mécénat
- Collecte en propre
- 2010

5 - HAUTS-DE-SEINE

- Cellule mécénat
- Collecte en propre
- 2010

6 - DOUBS

- Collecte en propre
- 2012

7 - PUY-DE-DÔME

- Fondation sous égide
- 2013

8 - BORDEAUX

- Bordeaux Fraternelle et Solidaire
- Fonds de dotation
- 2012

9 - ALSACE

- Passions Alsace
- Fondation
- 2009

10 - CORSE

- Association pour une Fondation de Corse
- 2002



→ LES POINTS À RETENIR

- Le statut de fondation reconnue d'utilité publique élargissant la capacité de collecte
- L'impulsion par une personnalité politique mais le maintien d'une grande indépendance
- Un rayonnement international

→ QUELQUES CHIFFRES

- Environ 100 000 € dédiés au financement d'actions sociales en 2014
- 200 000 € en moyenne versés par an à des causes de solidarité internationale

INTERVIEW

Delphine VANDEVOORDE

Directrice - Fondation de Lille



La Fondation de Lille est la première fondation territoriale créée en France au service des habitants d'une région. Quels enseignements tirez-vous de cette maturité ?

La Fondation est issue de la volonté de Pierre Mauroy, ancien Premier ministre et Maire de Lille. Dès la fin des années 80, il a souhaité que soit créé un outil ouvert à toutes les générosités, au service du territoire et d'un large périmètre d'actions solidaires, à l'image des *Community Foundations* qui existent depuis longtemps outre-Atlantique. La Fondation de Lille est formellement née en août 1997 après dix ans de travail de terrain et grâce au capital apporté par sept banques régionales.

Une des premières missions de la Fondation de Lille était de permettre aux collectivités territoriales de la métropole de disposer d'un outil mutualisant les dons en matière de solidarité internationale. La Fondation était le moyen de répondre à une attente des collectivités locales, qui hésitent parfois à soutenir telle ou telle cause humanitaire. Cette finalité a été atteinte, et il en résulte une forte collaboration avec les collectivités territoriales.

La maturité nous permet un certain recul sur notre structure juridique. Nous avons fait le choix d'une fondation reconnue d'utilité publique (RUP) à une époque où il n'y avait pas autant de possibilités qu'aujourd'hui. L'action des fondations RUP est très encadrée : elles doivent respecter les directives du Conseil d'État pour l'établissement de leurs statuts, leur dotation initiale et leur gouvernance.

Passer par un véhicule intermédiaire nous aurait sans doute permis d'amorcer plus rapidement notre activité. Mais être une fondation RUP offre une grande capacité juridique, notamment la possibilité de collecter à la fois des dons et des legs, et d'avoir la capacité juridique de fondation abritante (obtenue en 2008), ce qui est un atout supplémentaire pour l'avenir.

Pourquoi œuvrer sur un champ d'action si large, y compris hors des frontières ?

L'objectif premier de la Fondation de Lille est d'être un outil au service des donateurs (privés et publics) du territoire. À l'annonce d'une catastrophe humanitaire, les habitants manifestent bien souvent leur désir de solidarité. La Fondation de Lille est là pour les accompagner en mutualisant les fonds collectés pour financer des actions de façon cohérente et coordonnée en lien avec les ONG.

Aussi, notre domaine d'intervention est vaste parce qu'il s'est construit au fil du temps. Un réseau d'associations et de collectivités locales s'est créé autour de la Fondation. Nous œuvrons dans de nombreux domaines d'intérêt général : actions sociales de proximité, aide sociale d'urgence, éducation et formation, solidarité internationale, culture, promotion de la francophonie...

Les entreprises mécènes, attachées à leur ancrage territorial, nous accompagnent davantage sur les projets de solidarité locale.

Nous devons encore progresser dans la collecte auprès du grand public, ainsi que dans la sensibilisation des donateurs à la possibilité d'effectuer des legs et, pourquoi pas, de créer sa propre fondation au sein de la Fondation de Lille.

Les liens étroits de la Fondation avec les collectivités territoriales sont-ils un atout ou un frein ?

Quatre collectivités sont des partenaires fidèles de la Fondation, notamment dans le domaine de la solidarité internationale : la Ville de Lille (partenaire historique de la Fondation), Lille Métropole, le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, et le Conseil général du Nord. Elles contribuent également financièrement à la réalisation de son programme annuel d'activités.

Nous avons le sentiment que les entreprises et particuliers mécènes perçoivent plutôt comme un atout cette proximité avec les collectivités territoriales. Cette perception est renforcée par le fait que nous veillons à la transparence de la gouvernance et des activités de la Fondation, pouvant ainsi convaincre de sa neutralité politique. Une fondation territoriale a ce positionnement intéressant entre public et privé qui lui permet d'être un trait d'union entre les donateurs, les mécènes, les collectivités locales et les acteurs de terrain, pour financer de manière efficace les projets.



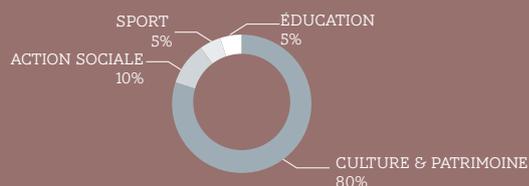
LE HAVRE

→ LES POINTS À RETENIR

- Une impulsion issue de l'encadrement de la collectivité
- Un projet structuré et bien « marketé » auprès de l'exécutif
- La construction d'une offre en catalogue avec un mécénat « à la carte »

→ QUELQUES CHIFFRES

- Catalogue de 60 projets présenté en 2013
- Typologie des projets soutenus :



- Une quinzaine d'entreprises impliquées avec des dotations annuelles de 2 000 à 30 000 € chacune
- 600 000 € collectés en 2013 (dont 450 000 € dédiés aux projets) : 550 000 € en numéraire/ 50 000 € en compétences
- 1,6 M€ collectés depuis le lancement de la démarche en 2010

INTERVIEW



Alban FIRMIN

Directeur des marges de manœuvre - Ville du Havre

La démarche de mécénat de la ville du Havre a une particularité : elle n'a pas été initiée par un élu. Quelle est sa genèse ?

En juin 2008, dans un contexte budgétaire déjà resserré, la ville du Havre s'est dotée d'une direction des marges de manœuvre, avec l'objectif de dégager des économies et détecter de nouvelles sources de recettes.

En échangeant avec Christophe Allonier, ex-directeur d'une pépinière d'entreprises, une piste s'est imposée : solliciter les entreprises locales pour co-financer des projets avec la ville. Le recrutement de Christophe au poste de responsable des financements extérieurs et du mécénat a permis de lancer concrètement cette démarche. Il est aujourd'hui la personne référente sur le sujet, incarnant administrativement le mécénat pour la ville – un atout pour ne pas semer la confusion chez nos partenaires avec de multiples interlocuteurs, et entretenir des relations de confiance.

Nous avons débuté en présentant à la direction générale de la ville, puis au cabinet du maire, un plan mécénat 2010-2012. Le budget initial requis était de 15 à 20 000 euros par an pour le fonctionnement et la communication, coûts que nous nous sommes alors engagés à au moins couvrir, sans trop savoir les niveaux de collecte que nous pourrions espérer. Nous avons atteint l'an dernier les 600 000 euros...

De quelle manière mobilisez-vous les entreprises pour qu'elles soutiennent les projets de la ville ?

Dans toute démarche de mécénat, il faut commencer par identifier les sites ou événements qui peuvent potentiellement intéresser des partenaires. Nous avons la chance au Havre d'avoir la 2^e plus grande collection impressionniste de France, abritée par le MuMa. Ce musée était déjà soutenu par des entreprises impliquées dans la vie locale. Nous avons mis en place en 2010 un Cercle des mécènes, permettant de les fédérer non plus sur des seuls projets ponctuels mais plus largement pour soutenir le budget de fonctionnement du musée.

L'autre outil central de notre politique de mécénat est notre catalogue. En coordination avec les différentes directions de la ville, nous rassemblons chaque année des fiches détaillées sur les projets à court ou moyen terme (culturels, patrimoniaux, sociaux, sportifs, éducatifs...). Nous constituons ainsi un catalogue que nous présentons à des chefs d'entreprises de l'agglomération ou de la région – 100 à 150 sont démarchés chaque année. Cela leur permet de soutenir des projets en phase avec leurs préoccupations et adaptés à la taille de l'entreprise.

Quelles sont vos perspectives de développement à court et long termes ?

Nous réfléchissons aux moyens de mobiliser au-delà des entreprises. En 2013, nous avons lancé pour la première fois une souscription publique pour le projet de refonte des statues en bronze de la façade Art Déco de la piscine du cours de la République, la Fondation du Patrimoine – partenaire important de la Ville – ayant servi d'intermédiaire. Sur un projet total de 75 000 euros, le quart de ce montant a été obtenu auprès des particuliers.

L'autre piste de développement est d'aller chercher de nouveaux partenaires hors de la ville et de la région. Le Havre doit en effet composer avec une difficulté majeure : peu de grandes entreprises y ont leur siège social du fait de sa position géographique et de son statut de sous-préfecture.

Alors que de très grands projets se profilent, notamment autour des manifestations des 500 ans de la ville en 2017, nous étudions la possibilité de rechercher des mécènes au niveau national. Notre nouveau plan mécénat 2014-2016 a été l'occasion de réfléchir à ces perspectives futures, avec l'appui de Monsieur le Maire dont la personnalité et la notoriété au plan national nous permettent d'entrer en contact avec de grandes entreprises et fondations nationales.



ROUEN

→ LES POINTS À RETENIR

- Une démarche née d'un projet unique puis généralisée comme fonction transversale
- Un diagnostic préalable précis des relations de la collectivité avec le secteur privé
- La création d'un Club Entreprises pour fédérer les partenaires

INTERVIEW

Patrice MOUEZA

Direction de la dynamique territoriale - Rouen Mécénat



Comment la ville de Rouen en est venue à cette démarche de mécénat ?

L'idée du mécénat nous est venue pour la première fois lors de la préparation du festival « Rouen impressionnée », volet contemporain de « Normandie impressionniste ». Il s'agissait alors d'un coup d'essai. Une démarche expérimentale mise en place sans véritable ligne directrice. L'expérience a été concluante et nous a permis d'obtenir rapidement des résultats encourageants. Nous avons très vite décidé de généraliser le recours au mécénat et de structurer cette activité sur l'ensemble des thématiques portées par la ville. La mission mécénat que je conduis seul s'est ainsi structurée en étroite collaboration avec le cabinet du Maire afin d'en faire une fonction support transversale. Elle permet maintenant de couvrir différentes compétences parmi lesquelles : la culture, la solidarité, les actions d'animation et événementielles.. Nos partenaires privés nous aident ainsi à financer les projets traditionnellement portés par la ville, mais ils nous permettent aussi d'en co-construire de nouveaux.

Comment s'est structurée la levée de fonds ? Avez-vous dû faire face à des réticences ? Quels sont vos partenaires ?

La première étape a été d'établir un diagnostic global de la situation et notamment de notre relation avec le secteur privé. C'était un préalable essentiel à réaliser également en interne. En amont il a fallu déconstruire la peur de voir le secteur privé s'immiscer dans le domaine public. Il s'agissait d'abord de faire preuve de pédagogie et d'expliquer que le mécénat pouvait ouvrir de nouvelles perspectives (aux PME notamment) et offrir des

dispositifs « clés en mains ». Ce choix méthodologique résulte de l'existence de quelques réticences émanant des acteurs du secteur privé qui, n'ayant pas nécessairement la culture des partenariats public-privé sous d'autres formes que celle des marchés publics, restaient assez sceptiques sur l'approche mécénat. Il a donc fallu faire preuve d'une bonne dose de pédagogie pour qu'elles comprennent que nous voulions construire ensemble des partenariats équilibrés, s'intégrant dans leur stratégie autant que dans la nôtre. Si la culture du mécénat était loin d'être naturelle dans le secteur public, elle ne l'était pas plus dans le secteur privé, davantage familier du *sponsoring* et du placement de produit.

En matière de prospection, notre ligne de conduite consistait à aller voir dans un premier temps les entreprises partenaires et à travailler selon des critères définis par les élus. Le tout étant d'avoir une cohérence entre nos projets et le profil des entreprises partenaires qui les soutiennent. Dans un premier temps, nous travaillons avec les entreprises locales que nous connaissons bien.

Pour les fédérer, nous avons créé un club informel ouvert à toutes les typologies d'entreprises. Mécaniquement, les plus grosses entreprises du territoire ont été nos premiers membres. Une sorte de dispositif relationnel consiste à animer perpétuellement ce club afin de fidéliser les membres lors de réunions ou de rencontres. Une occasion pour nous de présenter de nouveaux projets « packagés » et d'engager des discussions. Aujourd'hui, nous comptons parmi nos partenaires un large panel d'entreprises (grosses entreprises, PME, succursales) mais aussi de professions libérales. Il nous est également arrivé de solliciter ponctuellement le grand public sur des sujets patrimoniaux lors de souscriptions publiques menées avec Fondation du Patrimoine.

Quels ont été les résultats de cette campagne de mécénat ? Quel bilan en tirez-vous et quels seraient vos conseils ?

Les résultats sont positifs. Nous disposons d'une cinquantaine de partenaires fidèles. Grâce à des contreparties et à un travail en continu sur la fidélisation, nous avons établi une relation de long terme. Les réunions, petits déjeuners, invitations à des matchs partenaires ou autres événements nous permettent aussi de rencontrer de nouveaux partenaires. Nous utilisons également la presse spécialisée pour prospecter. Nous cultivons auprès d'eux l'apport de nos actions conjointes dans la valorisation des politiques RSE de l'entreprise : des acteurs engagés pour leur territoire sont des acteurs responsables. Pour la suite, nous réfléchissons désormais à l'opportunité du fonds de dotation pour étendre notre stratégie de collecte. La dynamique territoriale lancée nous aura permis de mieux travailler avec le secteur privé, mais aussi avec les autres collectivités qui nous demandent parfois des conseils dans leur propre structuration du mécénat. Généralement, je leur préconise d'abord de bien se préparer car il est toujours difficile de solliciter des entreprises sans une stratégie d'approche du partenaire futur. Je me souviens avoir effectué une enquête préliminaire à grande échelle pour évaluer les attentes et potentiels de dons des entreprises en amont de la démarche. C'est à mon sens un préalable essentiel. On brûle vite des cartouches avec des entreprises dès lors que l'on s'y prend mal et on risque de perdre une grande partie du réseau si une image négative est associée à la collectivité ou à la mission.



REIMS

→ LES POINTS À RETENIR

- Le développement d'une culture du mécénat à tous les niveaux de la collectivité et du territoire
- Le recours à la Fondation du Patrimoine comme levier d'action
- Un travail de pédagogie qui permet le maintien dans la durée de la démarche

→ QUELQUES CHIFFRES

- Don moyen collecté auprès des entreprises : 7 000 €
- Dons échelonnés entre 80 € et 60 000 €
- 75 % des dons inférieurs à 6 500 €
- 1,5 M€ collectés depuis la création de la Mission, soit 400 à 500 K€ par an
- 70 % (soit 120 entreprises) des mécènes actuels de la ville n'avaient pas fait de don avant

INTERVIEW

Laura EXPOSITO DEL RIO

Responsable Mission Mécénat - Ville de Reims



La Mission Mécénat de la ville de Reims est considérée comme une référence dans le paysage français. Quelles ont été les raisons de sa création ?

La Mission Mécénat de la ville de Reims, première du genre en France, est née de la détermination du directeur de la culture de l'époque (2010), accompagnée de la volonté des élus, de créer une dynamique de mécénat sur cette thématique au sein du territoire. Depuis, le service a été rattaché à la Direction Générale des Services de la ville et s'est étendu à l'ensemble des thématiques de la collectivité (sport, handicap, enseignement supérieur...) en plus de la culture.

Après un état des lieux global, mené aussi bien en interne qu'en externe, nous avons défini deux enjeux prioritaires : développer une culture du mécénat au sein du territoire et en interne pour en faire une fonction ressource pour l'ensemble de nos agents, étendre le mécénat en externe auprès de tous types d'acteurs (entreprises, syndicats professionnels et associations). Auprès de ces derniers, nous tenons un rôle de conseiller sur ces questions. Notre vocation est bien de fédérer des partenaires autour de projets portés par la ville de Reims et de les partager avec les acteurs privés via ce mécénat de proximité. Ces projets répondent tous à des politiques publiques mises en œuvre par nos élus.

Qui sont vos mécènes aujourd'hui et quelles sont vos perspectives de développement pour les années à venir ?

Parmi nos entreprises mécènes, 95 % sont des PME. Nous collectons également auprès de quelques filiales de grands groupes mais très peu de sièges sont implantés sur notre territoire, y compris dans le secteur du champagne.

Depuis peu, nous avons développé des actions de collecte auprès des particuliers par l'intermédiaire de la Fondation du Patrimoine. Ce mode de gestion nous permet de faciliter la procédure d'émission des reçus fiscaux et ouvre des perspectives de collecte, auprès des grands donateurs assujettis à l'ISF notamment.

Nous réfléchissons actuellement à la mise en place d'une fondation abritée sous égide de la Fondation du Patrimoine dans le cadre d'un plan pluriannuel de restauration du patrimoine rémois.

Quels enseignements tirez-vous de cette expérience et quels sont vos conseils pour ceux qui se lancent ?

La démarche elle-même n'a rencontré que très peu de freins et en aucun cas un rejet. Elle perdure même malgré les changements politiques.

Cela s'explique par les nombreux temps d'information qui ont précédé la mise en place de la démarche.

Ce temps de pédagogie est essentiel aussi bien en interne pour privilégier une culture du changement, qu'auprès des cibles externes pour faire naître la conscience collective de l'intérêt général et la mobilisation de tous en faveur du développement du territoire.

Au final, nombreuses sont les entreprises qui se sont lancées dans le mécénat avec nous. Cette initiative aura permis de développer la culture du don et a été inspirante pour de nombreux autres acteurs qui se sont lancés à leur tour. Quatre clubs d'entreprises portés par des acteurs culturels sont par exemple nés depuis.

Du point de vue des collectivités, l'essentiel est de comprendre que le mécénat n'est pas l'unique solution au déficit des collectivités mais un moyen d'obtenir des fonds complémentaires. La formation des personnes qui se lancent dans cette démarche et l'information permanente de celles qui y contribueront sont primordiales.



DÉPARTEMENT DES HAUTS-DE-SEINE

→ LES POINTS À RETENIR

- Des actions concentrées sur la culture, facteur d'attractivité du territoire
- Une vision stratégique du mécénat jusqu'au plus haut niveau de la collectivité
- La création d'un Cercle des entreprises partenaires avec une bonne lisibilité des contreparties

→ QUELQUES CHIFFRES

- 7 entreprises mécènes de projets
- 9 entreprises adhérentes du Cercle des entreprises partenaires de la Vallée de la Culture
- 180 000 € collectés pour l'année 2013/2014
- 5 projets financés

INTERVIEW

Stephan KUTNIAK

Directeur général-adjoint en charge du pôle culture
Conseil général des Hauts-de-Seine



Quelles sont les motivations à l'origine de votre démarche de mécénat ?

La cellule Mécénat du Département des Hauts-de-Seine a été créée en 2010. Elle répond au souhait de développer la « Vallée de la Culture », un des projets phares du Conseil général dont l'ambition est de faire du territoire un pôle d'attractivité culturel.

Nous avons souhaité associer des entreprises à cette démarche en leur donnant la possibilité de contribuer au rayonnement culturel des Hauts-de-Seine. Une politique de mécénat a donc été mise en place par le Département avec la création d'une cellule dédiée pilotée par Guillaume Ravaille.

Cette cellule a pour but d'accompagner des projets culturels stratégiques et d'opérer un rapprochement entre les secteurs culturels et économiques. Les entreprises ont aujourd'hui deux possibilités pour soutenir nos actions : le mécénat spécifique par projet (financier ou de compétences) ou un mécénat collectif en adhérant au Cercle des entreprises partenaires de la Vallée de la Culture.

Outre la dimension fiscale évidente, quels avantages ont les entreprises du département à devenir mécènes ?

Certains de nos partenaires ne sont même pas des entreprises du département : c'est parfois la sensibilité personnelle d'un chef d'entreprise qui motive le soutien d'un projet... ou le fait qu'il soit tous les dimanches au Parc de Sceaux !

Grâce à une visibilité sur nos divers supports de communication, comme la revue Vallée de la Culture, les entreprises peuvent valoriser leur identité de mécène.

Elles peuvent impliquer leurs salariés autour de valeurs fortes, voire plus concrètement via le mécénat de compétences. Elles sont également conviées tout au long de l'année à des événements organisés autour des projets soutenus, ce qui leur permet de tisser des liens avec les différents acteurs publics et privés qui contribuent comme elles au dynamisme du territoire.

Quel bilan tirez-vous de votre expérience et quelles sont vos ambitions de développement ?

En termes d'organisation, la collecte en propre et le rattachement direct de la cellule mécénat au département Culture du Conseil général se sont révélés des atouts importants. Ce mode de fonctionnement nous permet aujourd'hui d'agir avec une grande réactivité, ce qui est essentiel quand on traite avec les entreprises.

En termes de réalisations, plusieurs très beaux projets sont accompagnés financièrement aujourd'hui par le mécénat : des expositions au sein des musées départementaux, la rénovation du musée Albert-Kahn et de l'Orangerie de Sceaux, ou encore la restauration des pavillons japonais au sein du jardin d'Albert-Kahn. Et nous sollicitons actuellement de nouveaux mécènes potentiels pour la restauration de la Tour aux Figures de Dubuffet sur l'île Saint Germain.



DÉPARTEMENT DU DOUBS

→ LES POINTS À RETENIR

- Une démarche initialement ponctuelle se révélant être une grande réussite
- 2,7 millions d'euros collectés
- Une implication forte des élus locaux

→ QUELQUES CHIFFRES

- 2 700 000 € collectés pour l'achat du *Chêne de Flagey* dont :
 - 200 000 € auprès de 1 500 donateurs particuliers (dons entre 5 € et 5 000 €)
 - 2 500 000 € auprès d'entreprises locales
- Plus important mécène de l'opération : don de 1 000 000 €
- 95 % des entreprises mécènes sont des entreprises régionales ayant bénéficié d'une déduction d'impôts de 90 %
- Part du secteur public dans l'achat du tableau :
 - 650 000 € pour l'État
 - 700 000 € pour les collectivités (Région : 350 000 € - Département du Doubs : 350 000 €)
- Sur les 4 000 000 € nécessaires : 68 % de fonds privés et 32 % de fonds publics

INTERVIEW



Christine BRESSON

Directrice de la Communication - Département du Doubs

Comment le Département du Doubs en est venu à cette démarche de mécénat ?

C'était une première pour nous, et elle a été le fruit d'un contexte particulier. Le Département du Doubs est propriétaire du Musée Courbet, qui possède 70 œuvres en collection permanente. Sa réouverture en 2011 a été un grand succès. Cela dit, et malgré une très belle collection, le musée ne possède pas d'œuvres emblématiques. En février 2012 nous avons appris qu'un collectionneur privé japonais vendait sa collection, dont le *Chêne de Flagey* de Courbet faisait partie.

Grâce à l'aide du ministère de la Culture et de la Communication et du Musée d'Orsay, nous avons pu convaincre ce collectionneur de scinder cette œuvre majeure de Courbet du reste de sa collection, afin qu'elle revienne dans son pays et sur ses terres. Malgré le montant de quatre millions d'euros, nous avons décidé de nous donner les moyens d'acquérir ce tableau. L'État, le Département et la Région s'étaient mis d'accord pour apporter ensemble la moitié de la somme mais il fallait trouver les deux millions restants. L'idée de se tourner vers des fonds privés a vite fait son chemin. Au final, tout ceci s'est déroulé dans un temps très court - environ huit mois - et a permis de dépasser l'objectif de fonds que nous nous étions fixé.

Comment s'est structurée la levée de fonds ? Quelles ont été vos cibles de collecte ?

Le Président et son cabinet se sont directement impliqués dans le projet aux côtés de la direction de la communication et de l'administration du musée Courbet. L'idée d'une collecte de fonds a été bien accueillie et présentée comme une opportunité face au contexte économique complexe pour le territoire. Les budgets sont très serrés depuis quelques années et il faut souligner que la culture n'est pas une compétence obligatoire pour les départements.

Notre campagne s'est d'abord focalisée sur les particuliers car c'était un véritable projet de territoire, qui assurerait son rayonnement au profit des habitants. Puis, nous avons essayé de solliciter de grandes entreprises mécènes, sans succès immédiat (le temps nous était compté...). Nous avons sensibilisé les entreprises locales et régionales qui se sont avérées les plus généreuses. La dimension de proximité a été capitale. Les donateurs particuliers ont été sollicités grâce au magazine mensuel du Département et par le biais de partenariats avec la presse et la radio locale. Ces petits moyens ont très bien fonctionné pour mobiliser la population. La Chambre de commerce, les notaires et experts-comptables de la région, à travers leur association, ont été d'excellents relais pour promouvoir le projet auprès des entreprises locales. De même, nous avons aussi reçu l'aide précieuse de la cellule mécénat du ministère de la Culture et de la Communication.

Quels ont été les résultats de cette campagne de mécénat ? Quel bilan en tirez-vous et quels seraient vos conseils ?

La campagne a été un véritable succès, une belle performance et une expérience très positive. Les entreprises régionales ont compris que c'était en aidant et accompagnant des projets de ce type qu'elles favoriseraient la dynamique économique. La déduction fiscale a permis de motiver les indécis et d'accélérer la levée de fonds.

De même, les donateurs particuliers ont contribué à leur niveau à l'acquisition du tableau pour accompagner le territoire et son développement. Le mécénat porté par les collectivités n'est pas une pratique très courante. Mais je pense que cette expérience montre que c'est une piste à explorer dans le cadre de projets ponctuels. Toutefois nous ne sommes pas encore structurés pour une généralisation de cette initiative à l'échelle de la collectivité. L'organisation interne a été difficile mais cela reste une très belle opération, et surtout un beau partenariat public-privé autour d'un objectif territorial partagé.

Mes conseils : se structurer, s'organiser, et se former au mécénat pour plus d'efficacité notamment auprès des réseaux de partenaires entreprises. La dimension communication ne doit pas être négligée. Notre expérience prouve que même avec de petits budgets, on peut collecter beaucoup d'argent. Enfin, une forte implication de la gouvernance est un facteur clé de succès.



DÉPARTEMENT DU PUY-DE-DÔME

→ LES POINTS À RETENIR

- Une logique de cas par cas sur des grands projets
- L'implication de la Fondation de France
- De grandes entreprises nationales mobilisées sur le territoire

→ QUELQUES CHIFFRES

- 7 des 10 entreprises ciblées ont accepté de participer
- 10 000 € par an sont versés par chaque entreprise durant 5 ans

INTERVIEW

Grégoire MICHAU

Directeur général Aménagement et Développement
Conseil général du Puy-de-Dôme



Pourquoi une Fondation Chaîne des Puits – Chaîne de Limagne ?

Nous avons impulsé la création d'une fondation sous égide de la Fondation de France afin d'appuyer le projet emblématique pour le département qu'est le classement de la Chaîne des Puits – Faille de Limagne au patrimoine mondial de l'UNESCO.

L'objectif était de pérenniser autour de la gestion du site, l'importante dynamique partenariale qui s'est créée autour du projet entre acteurs institutionnels locaux (collectivités, établissements publics), entreprises territoriales et associations du Puy-de-Dôme.

Sur les dix entreprises sollicitées au départ, sept ont répondu favorablement à notre sollicitation. Toutes sont de grands industriels du territoire (tels que Michelin, EDF, Rockwool, Limagrain, Aubert et Duval, Echalié (groupe Paprec) ou Volvic).

Aujourd'hui, cette fondation permet de peser sur les actions de valorisation du territoire et contribue à la gestion du site de la Chaîne des Puits et de la faille de Limagne. Les projets financés sont uniquement des actions de gestion du site.

De son côté, le Conseil général assure le secrétariat général de la Fondation, mais il n'est pas membre de son comité exécutif. La collectivité participe ainsi au développement de la fondation mais n'a pas de pouvoir décisionnel. Son rôle d'animation est primordial.

De la structuration hier à l'animation aujourd'hui, quels ont été les grands temps forts de votre fondation ?

Dans un premier temps, la Fondation de France a joué son rôle de conseil afin de nous aider à structurer le véhicule juridique.

Mais si la première grande campagne de communication a eu lieu dès décembre 2012, ce n'est qu'en décembre 2013 que la création a été effective.

Depuis cette date, des réunions se tiennent au minimum tous les deux mois. Les entreprises participent à des visites de site et à des événements de fidélisation que nous organisons.

Je consacre deux jours par mois environ à ce travail d'animation et m'appuie directement sur l'équipe du projet. Notre travail aujourd'hui est de structurer ce dispositif relationnel avec nos mécènes et de répondre aux entreprises qui souhaitent nous aider.

Quel bilan tirez-vous de cette expérience et quelles sont vos perspectives de développement ?

La candidature nous a d'abord permis de lancer une dynamique partenariale nouvelle et intéressante avec toutes les forces vives du territoire. Elle a permis de fédérer notamment les collectivités locales (malgré un contexte politique compliqué), les entreprises et les habitants autour d'un même projet.

La fondation a alors permis de renforcer et d'institutionnaliser le lien entre le Conseil général et les entreprises du territoire ainsi que de fluidifier les rapports entre acteurs publics et secteur privé. C'est une véritable valeur ajoutée pour le département, que ce soit au niveau du projet, car elles apportent un œil extérieur, ou plus globalement, en termes de dynamique locale.

De nouvelles entreprises souhaitent s'impliquer et sont prêtes à verser les 10 000 € annuels. Nous réfléchissons aujourd'hui à la manière de les associer par un club d'entreprises par exemple, mais également à la façon de fidéliser les membres actuels. Nous poursuivrons nos actions de prospection à destination des entreprises essentiellement.

Globalement, l'évolution et la pérennité de la fondation dépendent bien sûr du projet. Pour le Conseil général, ce type d'initiative n'est pertinent que dans le cadre de grands projets emblématiques. Je pense que la démarche peut ainsi être dupliquée.



BORDEAUX

→ LES POINTS À RETENIR

- La constitution d'un fonds de dotation comme véhicule de collecte
- Un champ d'action atypique, orienté vers la solidarité et l'insertion
- Le souci permanent d'une autonomie de la gouvernance

→ QUELQUES CHIFFRES

- 240 000 € collectés depuis la création du fonds
- 140 000 € de financements engagés pour des projets en 2013-2015
- Une quinzaine d'entreprises et une dizaine de particuliers impliqués
- Don moyen des entreprises : 15 000 €
- Don moyen des particuliers : 1 000 €

INTERVIEW

Stéphanie IOAN

Déléguée générale - Fonds de dotation Bordeaux Fraternelle et Solidaire



La ville de Bordeaux a engagé une démarche de mécénat via le Fonds de dotation Bordeaux Solidaire. Pouvez-vous nous en dire plus sur cette structure et son fonctionnement ?

Les entreprises ont toujours cofinancé des projets des collectivités, mais elles peuvent parfois avoir l'impression de « saupoudrer » leurs financements, sans véritable stratégie ni reconnaissance globale de leur soutien. Le Fonds de dotation Bordeaux Fraternelle et Solidaire, de son nom complet, a été créé en 2012 par la ville de Bordeaux, en collaboration avec le Crédit Municipal et le Centre communal d'action sociale, dans l'idée de structurer cette contribution du secteur privé à la vie locale.

Le choix du fonds de dotation comme véhicule juridique a des conséquences à bien prendre en compte : une telle structure ne peut recevoir de dotations financières, salariales ou matérielles publiques, ce qui impacte son modèle économique. En contrepartie, cette absence de fonds publics est un gage de transparence et de neutralité politique, un atout très important pour les mécènes, entreprises comme particuliers.

Ainsi, si le projet a été initié par la ville, et que le fonds est présidé par le Maire de Bordeaux, il a aujourd'hui sa vie propre. Nous avons pour cela attentivement travaillé au partage de la gouvernance. Le conseil d'administration est composé de représentants des fondateurs et de trois personnalités cooptées ; le comité d'orientation, de 24 personnalités locales de tous horizons, hors du champ politique. C'est ce comité qui présélectionne les projets et en fait la recommandation au conseil d'administration, ce dernier décidant de l'allocation des fonds.

Bordeaux Solidaire intervient dans le champ social, n'est-ce pas davantage le rôle des pouvoirs publics et notamment des départements ?

Les besoins sont nombreux et il ne risque pas d'y avoir trop d'acteurs pour y subvenir ! Le fonds soutient des projets dédiés à la lutte contre les précarités et au développement de la cohésion sociale. En termes d'échelle territoriale, il intervient sur le périmètre de l'agglomération au sens large, les besoins dépassant souvent les frontières de la ville de Bordeaux.

Bordeaux Solidaire a pu notamment financer une « accorderie » solidaire, qui permet l'échange de temps et de services entre les habitants d'un quartier en difficulté, une association qui lutte contre le surendettement, ou encore un programme d'insertion des jeunes sans qualification par le sport.

Notre action est complémentaire de celle des pouvoirs publics, dans le sens où nous n'avons pas vocation à fournir des subventions récurrentes, mais plutôt à contribuer à l'amorçage de projets. Nos dotations peuvent s'inscrire sur trois ans, et sont dégressives. Nous voulons financer le « pouvoir d'agir », avoir un effet de levier sur des nouveaux projets pour les mener vers l'autonomie.

Quels conseils donneriez-vous à d'autres collectivités souhaitant lancer une démarche de mécénat ?

Je leur conseillerais avant tout de faire une étude de faisabilité avant de retenir un véhicule de collecte, entre collecte en propre, fondation, fonds de dotation...

Le « véhicule » de collecte porte bien son nom : ce n'est que le moyen d'aller vers un objectif, et il faut d'abord étudier précisément où l'on veut arriver et en combien de temps. Il est donc important de faire un premier tour de table des parties prenantes, de sonder les entreprises potentiellement intéressées, afin de mesurer le niveau d'adhésion. Une impulsion politique peut jouer un rôle essentiel au démarrage, mais le temps politique est parfois plus rapide et il ne doit pas précipiter les choses. Il est préférable que le projet soit abordé dans une démarche de co-construction.

Un autre conseil est de veiller aux budgets respectifs de la mission sociale et du fonctionnement interne de la structure. Les donateurs y sont attentifs et il est souvent difficile de justifier des frais de fonctionnement propres, même réduits au minimum. Nous souhaiterions pour notre part parvenir à un ratio idéal de 80/20 entre les fonds engagés dans les projets et ceux dédiés au fonctionnement, mais cela nécessite une collecte annuelle bien plus ambitieuse, donc du temps.

ET À L'INTERNATIONAL ? L'EXEMPLE DES *COMMUNITY FOUNDATIONS*

Ce tour d'horizon des pratiques internationales en matière de mécénat territorial est issu de données présentées par le *Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS)*, relayées en français par le Centre Français des Fonds et Fondations.

Encore peu développé au début des années 2000, le mécénat de proximité a trouvé au travers des fondations territoriales (ou *Community Foundations*), un véhicule efficace pour répondre aux besoins locaux des populations. Sans tomber dans les généralités, il apparaît que le système français, avec un mécénat territorial initié et animé par des collectivités (mairies, départements, régions...), relève plutôt de l'exception. Nos voisins européens, ainsi que de nombreux autres États à travers le monde, ne disposent généralement pas, au sein de leurs collectivités, de structures dédiées au mécénat. Cette activité s'exerce le plus souvent via des organismes à but non lucratif, regroupant différents types de donateurs et agissant sur un territoire bien délimité.

ÉTATS-UNIS : BERCEAU DES PREMIÈRES FONDATIONS TERRITORIALES

Historiquement, les fondations territoriales voient le jour aux États-Unis. Créée en 1914 par le banquier Frederik H. Goff, la Cleveland Foundation constitue la première fondation territoriale moderne. Elle résulte d'une idée simple : regrouper en une seule structure différents fonds caritatifs et ce, autour d'une zone géographique bien définie. À partir de 1969, et suite à une réforme fiscale accordant aux fondations territoriales le statut d'organisation caritative publique, les États-Unis verront se développer de très nombreuses fondations, et feront office de pays pionnier en la matière. À l'heure actuelle, les États-Unis concentrent les dix plus importantes fondations territoriales en termes d'actifs. À titre d'exemple, en 2013, la *Silicon Valley Community Foundation* présentait un actif proche des 5 milliards de dollars.

→ Le boom des années 2000

Le nombre de fondations territoriales dans le monde a plus que doublé depuis le début des années 2000, passant de 905 à 1 680. C'est particulièrement vrai en Europe où, à l'image de l'Italie, les pays européens ont vu se développer ces nouvelles structures.

Dans un contexte de crise, les citoyens et les entreprises des pays développés trouvent dans ces initiatives un moyen d'agir directement sur leur environnement.

ALLEMAGNE : UNE EXPLOSION RÉCENTE

Il a fallu attendre la fin des années 90 et les répercussions d'une réunification lourde en enjeux économiques et sociaux, pour voir apparaître et se développer les fondations territoriales en Allemagne. Avec 63 fondations créées sur la seule période 2008-2009, l'Allemagne est le pays au monde affichant le plus fort taux de développement de telles structures. Cependant, en termes d'actifs, il convient de noter que les montants gérés restent assez bas.



→ Un cadre juridique globalement favorable

En dépit de politiques globalement favorables, certaines disparités existent selon les pays. Ainsi, les pays d'Amérique du Nord ont tendance à largement encourager les pratiques philanthropiques, à l'inverse de la plupart des pays asiatiques ou africains. C'est par exemple le cas du Kenya qui ne prévoit aucune incitation fiscale pour les particuliers. L'incitation fiscale constitue pourtant un des leviers majeurs favorisant le don. En Espagne par exemple, un particulier peut bénéficier d'une réduction de son impôt sur le revenu à hauteur de 25 % de ses dons, et ce taux passe à 35 % pour les entreprises (avec des montants plafonnés).

ITALIE : L'EXCEPTION FISCALE

L'Italie, pourtant pionnière en Europe, ne propose pas un système particulièrement incitatif. Outre la difficulté d'obtenir le statut d'Onlus (Organisation non lucrative d'utilité sociale), l'Italie se distingue par l'absence d'incitation à la constitution de dotation. Les contreparties fiscales n'y sont pas particulièrement avantageuses, un donateur ne peut déduire plus de 10 % de ses revenus annuels et les intérêts des placements des fondations sont taxés.

→ Qui sont les donateurs ?

Sans surprise, les entreprises constituent la principale source de revenus des fondations territoriales dans le monde. Pour autant, dans plus d'un tiers des pays, les fondations territoriales ont reçu des dons d'au moins trois types de contributeurs différents (particuliers ou gouvernements par exemple). Il convient de noter que plus le système fiscal est incitatif, plus les types de donateurs sont variés.

→ Une réaction à la crise ?

Il est difficile d'établir des tendances communes, car à chaque pays correspond une singularité, cependant certains facteurs clés semblent se dégager. La crise économique et financière a par exemple fortement alimenté l'activité des fondations territoriales, influant à la fois sur la capacité des gouvernements à accorder des subventions et augmentant les besoins des populations. Ce qui place généralement les fondations territoriales dans une situation délicate, où, avec moins de ressources, elles doivent subvenir à des besoins croissants.

ROYAUME-UNI : UN DÉVELOPPEMENT ISSU DE L'EFFACEMENT DES POUVOIRS PUBLICS

Face à la nécessité de réduire le déficit budgétaire, différents programmes de subventions financés par le gouvernement britannique, arrivés à terme en 2011, n'ont pas été renouvelés. Le besoin en actions sociales de proximité s'est grandement fait sentir, ce qui a poussé les citoyens à participer plus activement, que ce soit par des dons ou du bénévolat, aux projets des fondations territoriales.

→ Des citoyens plus impliqués par une action de proximité

Une des forces des fondations territoriales réside dans leur approche de proximité. Aussi bien pour une entreprise mécène que pour un citoyen engagé, ce circuit plus direct permet d'avoir une meilleure vision de l'action et de l'efficacité d'une organisation. Au niveau du donateur individuel, on note aussi une volonté, au-delà du simple don financier, de participer concrètement au projet.

LETTONIE : LA PAROLE EST AU CITOYEN

Depuis 2002, la Lettonie organise des réunions afin d'impliquer les citoyens, et ainsi définir avec eux les actions à mener. En 2010, un forum s'est ainsi tenu dans chaque zone rurale élémentaire des régions de Talsi et Aluksne. Le rôle de la fondation territoriale ne s'y limite pas uniquement à une activité de mécénat ou de subventionnement, mais implique directement les citoyens. La campagne annuelle « *School bag* » permet par exemple d'apporter une aide aux élèves de sixième issus de milieux modestes.

QUELQUES EXEMPLES DE FONDATIONS

ITALIE : FONDAZIONE DELLA COMMUNITA BRESCIANA

Disposant du statut d'Onlus et d'un patrimoine de près de 19 millions d'euros en 2012, la Fondazione della communita Bresciana finance des projets dans divers secteurs tels que les services sociaux, la protection du patrimoine artistique et de l'environnement, l'éducation ou la culture.

ROYAUME-UNI : COMMUNITY FOUNDATION SERVING TYNE & WEAR AND NORTHUMBERLAND

À la fois organisme de bienfaisance et société à responsabilité limitée, la *Community Foundation serving Tyne & Wear and Northumberland* gère un fonds de dotation de 53 millions de livres (pour l'année 2013). Son activité porte particulièrement sur les questions sociales, elle propose par exemple à des personnes défavorisées de bénéficier gratuitement d'un avocat.

RUSSIE : FONDATION COMMUNAUTAIRE TOGLIATTI

Plus importante fondation en Russie, sa dotation actuelle dépassant le million d'euros, elle participe au mouvement des « Banques pour la Jeunesse » qui offre aux jeunes la possibilité de prendre des décisions sur le financement d'initiatives sociales. Cette campagne permet d'impliquer la jeunesse dans la communauté.

ÉTATS-UNIS : THE CLEVELAND FOUNDATION

La *Cleveland Foundation* dispose d'un actif de 1,87 milliard de dollars. Elle a récemment accordé une subvention de 750 000 dollars à MetroHealth afin de financer une unité de santé mobile déployée dans 23 écoles.



UNE AUTRE PISTE D'ACTION : DES COMMUNITY FOUNDATIONS « À LA FRANÇAISE »

En France, depuis quelques années, des structures ont vu le jour à l'initiative de la société civile, sur le modèle des *community foundations*. Si leur forme juridique et leur champ d'action sont divers, elles se caractérisent souvent par le souhait d'être indépendantes des collectivités territoriales, ou à tout le moins de leur incarnation politique.

Parmi ces structures, **Passions Alsace**, fondation sous égide de la Fondation de France, a été créée en 2009. Guillaume d'Andlau, son président, insiste sur l'importance de l'action de proximité : « *Nos mécènes s'engagent avec nous car nous avons une connaissance fine du territoire et avons eu la capacité à démontrer que l'on pouvait nous faire confiance. Les gens ne donnent pas sans preuve, il faut créer une marque forte sur le territoire* ».

Ces mécènes sont aux trois quarts des particuliers, le quart restant des entreprises locales. Le modèle « idéal » ? « *Soutenir les projets par des investissements mixtes, provenant à la fois de donateurs privés et de collectivités locales qui viendraient consolider la démarche en s'inscrivant dans le fonctionnement, mais en acceptant de s'effacer de la gouvernance* ».

Selon lui, dans ce domaine, « *c'est la société civile qui doit parler à la société civile pour que la démarche soit attractive, et non vue comme une structure instrumentalisée par le politique* ».

L'**Association pour une Fondation de Corse** (AFC) est elle aussi une initiative citoyenne, née en 2002 de l'envie d'agir indépendamment des formations politiques, pour construire des réponses à partir d'un territoire. L'association compte à ce jour 3 800 membres et donateurs répartis à travers l'Europe et au-delà.

Préfiguratrice d'une future fondation, elle soutient des actions relatives à l'environnement, la terre nourricière, le multilinguisme ou encore la transmission d'une culture de non-violence dans la société. Pour Jean-François Bernardini, président de l'association, « *le mécénat initié par les collectivités ne doit pas être un palliatif à une gestion rigoureuse des fonds* ». Il reconnaît néanmoins que les collectivités peuvent être des facilitateurs et des relais d'information importants des actions citoyennes. Le souci premier de l'AFC est de « *répondre en passionnés de solutions aux défis de notre temps* », dans un esprit de « *liberté et d'indépendance* ».

CE QU'EN PENSENT LES ASSOCIATIONS D'ÉLUS

L'avis de l'Association des Régions de France (ARF)
et de l'Association des Maires de France (AMF)



Karine GLOANEC MAURIN

*Présidente de la commission Culture de l'Association des régions de France (ARF)
Vice-présidente de la région Centre*

« Depuis quelque temps, les collectivités ont pu être encouragées à se tourner vers le mécénat privé pour trouver des sources de revenus complémentaires. Le sujet faisait notamment partie des réflexions du Conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel, une instance de dialogue entre l'État et les collectivités territoriales, unique au sein d'un ministère.

Faire appel à des financements privés associés directement à l'action publique dans le cadre d'une démarche méthodique et structurée ne semble pas encore une pratique totalement « naturelle » parmi les collectivités françaises.

Il faut néanmoins souligner que le mécénat comme levier de financement de projets, notamment culturels, intéresse les collectivités depuis une dizaine d'années. Si l'on prend l'exemple de la région Centre, des partenariats existent au cas par cas, notamment entre le Domaine régional de Chaumont-sur-Loire et la Fondation Total. Des expériences très concluantes de mobilisation des PME locales ou des particuliers ont également été menées au service de projets locaux de préservation ou de valorisation, via des campagnes de souscription organisées par la Fondation du Patrimoine, celle-ci étant conventionnée avec des collectivités territoriales.

S'il peut y avoir une saine réflexion sur le recours au secteur privé pour dégager des financements complémentaires, elle ne doit pas dispenser les institutions publiques d'un double impératif : la rationalisation de la dépense et une grande rigueur de gestion. Certains établissements publics ont également montré la voie en matière de diversification des recettes : longtemps porté uniquement par des fonds publics, le Château de Chambord est devenu EPIC en 2005 et recherche activement du mécénat privé, tout en favorisant une activité d'hôtellerie autour et dans le domaine.

Cette tendance ne doit pas non plus nous détourner d'une préoccupation essentielle, qui relève de l'identité même de notre pays : il est vital de préserver les liens étroits et historiques entre la sphère publique et la culture et de consolider les subventions dédiées aux projets culturels. Comme de nombreux rapports le montrent chaque année, la culture est une richesse nationale aussi porteuse, voire plus, que de nombreux secteurs économiques. » ■



Séverine DE SOUSA

*Directrice adjointe
Association des Maires de France (AMF)*

« Dans un contexte de diminution des dotations de l'État et de restriction des moyens des collectivités territoriales, la recherche de financements complémentaires est légitime et de plus en plus courante. La mise en œuvre de partenariats avec les entreprises, par exemple autour d'événements culturels avec des conventions au cas par cas, est une pratique déjà ancienne. Pour ce qui est d'une démarche structurée de mécénat portée par les collectivités pour recueillir des financements privés, d'entreprises ou de particuliers, il est difficile de dire aujourd'hui si elle va se développer à grande échelle. Ce qui est certain, c'est que la question est ouvertement posée et gagne en visibilité... Elle faisait même récemment partie des épreuves du concours d'administrateur territorial !

Selon leur taille, les collectivités ne disposent pas des mêmes armes quand il s'agit de se lancer dans une telle démarche. Les grandes ont des atouts certains : elles accueillent de grands projets de développement (festivals, équipements structurants...) susceptibles d'attirer les mécènes et disposent de davantage de moyens en interne pour mettre en place les outils nécessaires. Mais comme elles présentent souvent de multiples portes d'entrée à leurs interlocuteurs externes, elles doivent aussi s'efforcer de bien structurer le mécénat en leur sein, avec une cellule dédiée ou un véhicule de collecte.

Les petites collectivités, de leur côté, ont moins de moyens à disposition, mais peuvent jouer sur le facteur de proximité. Les élus y entretiennent souvent des relations personnelles avec le tissu des entreprises locales, et cela compte pour beaucoup quand il s'agit de les impliquer dans le développement du territoire.

Il est certain que le mécénat initié par les collectivités territoriales est une opportunité à saisir. Mais il ne peut pas être seulement dicté par des questions financières : il sera avant tout le moyen de fédérer différents acteurs publics et privés autour de projets bien définis d'animation et de développement des territoires. » ■



3

LE MÉCÉNAT DES COLLECTIVITÉS, UNE OPPORTUNITÉ À SAISIR

ENCADREMENT JURIDIQUE ET FISCAL DU MÉCÉNAT DES COLLECTIVITÉS

Dans un contexte où les financements publics déclinent, la nécessité de trouver des financements alternatifs constitue un enjeu majeur pour les collectivités, acteurs clés de la dynamique des territoires.

Parmi ces financements alternatifs, l'appel à la générosité de mécènes privés, personnes physiques ou morales, constitue une voie de plus en plus plébiscitée.

Il n'existe pas de définition légale en tant que telle du mécénat. On trouve toutefois dans l'arrêté du 6 janvier 1989 relatif à la terminologie économique et financière les dispositions suivantes : « soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général ».

Le terme mécénat renvoie avant tout à un dispositif fiscal. Les conditions d'éligibilité au régime de faveur du mécénat et les caractéristiques du projet porté par les collectivités constituent des points déterminants dans la structuration de la démarche et le choix de porter en propre l'opération ou de créer une structure *ad hoc*.

→ Point de rappel sur le mécénat

Peuvent bénéficier du régime de faveur du mécénat les organismes répondant aux conditions d'éligibilité cumulatives suivantes :

- Être d'intérêt général, ce qui suppose que l'organisme n'exerce pas d'activité lucrative, que sa gestion soit désintéressée et qu'il ne fonctionne pas au profit d'un cercle restreint de personnes*.
- Avoir un objet statutaire entrant dans la liste de ceux énumérés aux articles 200 et 238 bis du Code général des impôts**.
- Avoir une activité exercée en France ou dans un État membre de l'Union européenne ou de l'Espace économique européen.
- Affecter les dons aux seules activités non lucratives.
- Émettre un reçu fiscal en bonne et due forme.

Différentes formes de mécénat sont possibles : mécénat en numéraire ; mécénat en nature (dons de biens, mécénat de compétences et mise à disposition de personnel – uniquement pour les entreprises) ; abandon de revenus ou de produits.

→ Éligibilité des collectivités au régime de faveur du mécénat

La capacité des collectivités territoriales à recevoir des dons et legs est prévue par le Code général des collectivités territoriales***. Ces dernières peuvent donc bénéficier de dons de la part de mécènes privés, mais peuvent-elles pour autant émettre des reçus fiscaux au bénéfice des donateurs ? Elles ne sont pas expressément visées par le dispositif des articles 200 et 238 bis du Code général des impôts. Leur éligibilité au régime de faveur du mécénat est posée par d'autres sources.

Une réponse ministérielle du 8 août 2006 (JO AN Question n° 91164, de Monsieur François Brottes) vise spécifiquement le mécénat en faveur des collectivités territoriales.

Dans le cadre de la question soulevée, le Parlementaire a souhaité « connaître les dispositions envisagées afin de clarifier l'état du droit aux fins de permettre aux collectivités locales d'être éligibles aux dons effectués par des particuliers dans un but de mécénat ou, le cas échéant, d'opérer des réformes utiles dans l'intérêt tant des mécènes que des projets culturels locaux ».

* D. adm. 5 B-3311, n°12 à 14, BIC-RICI-20-30-10-10 en préparation et BOI-IR-RICI-250-10-10 en cours de rédaction

** D. adm. 5 B-3311 n° 8 et suivants, BIC-RICI-20-30-10-10 en préparation et BOI-IR-RICI-250-10-20-10

*** Pour les communes à l'article L. 2242-3, pour les départements à l'article L. 3213-6 et pour les régions à l'article L. 4221-6



Dans sa réponse, le ministre a indiqué que : « Les dons effectués par des personnes privées à des collectivités territoriales pour le financement de programme ayant un des caractères mentionnés à l'article 200 du Code général des impôts peut ouvrir droit à l'avantage fiscal, toutes les conditions étant par ailleurs remplies. À cette fin, la collectivité doit isoler les versements en cause aux fins de sa comptabilité et s'assurer qu'ils sont utilisés conformément à leur objet. Il appartient par ailleurs au comptable public, destinataire des versements, d'établir au nom de chaque donateur un reçu fiscal conforme au modèle fixé par arrêté du 1^{er} décembre 2003 pour lui permettre de bénéficier de la réduction d'impôt déjà citée ».

D'un point de vue fiscal, deux textes prévoient expressément l'éligibilité des collectivités au régime du mécénat sous conditions :

- L'instruction 4 C-5-04 du 13 juillet 2004 (paragraphe 28) (mécénat des entreprises) précise que « les dons effectués par une entreprise à une collectivité publique, telle que l'État ou une collectivité territoriale, peuvent ouvrir droit à la réduction d'impôt prévue à l'article 238 bis à condition que les dons soient affectés à une activité d'intérêt général présentant un des caractères mentionnés à ce même article. L'examen de la condition d'intérêt général s'effectue selon les modalités exposées dans l'instruction 4 H-5-98. Il est à ce titre précisé que l'examen de la gestion désintéressée n'a pas à être effectué dans le cadre d'activités exercées par une collectivité publique ».

- L'instruction 5 B-19-08 du 9 décembre 2008 (paragraphe 5, 6 et 7) (mécénat des particuliers) précise que « sont concernés par les nouvelles dispositions les organismes publics (État, collectivités territoriales, établissements publics et généralement toutes les personnes morales de droit public, telles que les groupements d'intérêt public, etc.) et les organismes privés (associations, fondations, etc.) dont la gestion est désintéressée au sens de l'instruction fiscale du 18 décembre 2006 publiée au bulletin officiel des impôts sous la référence 4 H-5-06 (...). Il est à ce titre précisé que la gestion désintéressée est présumée lorsque l'activité est exercée par une collectivité publique. Dès lors l'examen de cette condition n'a pas à être effectué ».

Ces deux dispositifs devraient être repris au BOFIP BIC-RICI-20-30-10-10 et BOI-IR-RICI-250-10-10 tous deux en cours de préparation par l'administration.

Il est important de souligner qu'il est possible pour une collectivité d'initier une procédure de rescrit auprès de l'administration fiscale, conformément à l'article L80 C du Livre des procédures fiscales afin de s'assurer qu'elle est bien d'intérêt général et qu'elle peut légitimement émettre des reçus fiscaux.

AVIS D'EXPERT

Kathleen MCLEOD TREMAUX

Avocate - Ernst & Young Société d'Avocats
Secteur OSBL, département juridique



L'opportunité de créer un véhicule dédié pour collecter des fonds

Réflexion préalable

L'alternative au portage d'une opération de mécénat par une collectivité territoriale réside dans la création d'une structure *ad hoc* dédiée.

Cette option peut se révéler pertinente en fonction des caractéristiques du projet envisagé, notamment si celui-ci implique différentes parties prenantes, si les mécènes ciblés ont le profil « grand donateur » assujetti à l'ISF, etc. La création d'un outil dédié peut être également motivée par des enjeux de communication et d'attractivité à l'égard des donateurs.

Différents véhicules juridiques sont alors envisageables pour porter une telle opération : association loi 1901, fonds de dotation, fondation reconnue d'utilité publique ou fondation sous égide. Les différentes caractéristiques juridiques et fiscales de chacune de ces structures devront être confrontées aux spécificités du projet (nature des opérations financées, parties prenantes impliquées et susceptibles de participer à la gouvernance de la structure, budget prévisionnel de l'entité et nature des fonds alloués à la structure (publics ou privés), type de mécènes ciblés, etc.) afin de déterminer quel sera le véhicule le plus adapté pour porter le projet initié par la collectivité.

Points d'attention particuliers

L'implication de personnes morales de droit public dans la création et le fonctionnement d'une structure de mécénat *ad hoc* est susceptible de soulever des problématiques spécifiques qu'il convient de prendre en considération afin de sécuriser la mise en place du projet.

Parmi les points de vigilance : la problématique de la « transparence » de la structure et la gestion de fait de fonds publics. Est qualifiée de transparente une structure créée à l'initiative d'une personne publique, qui en contrôle l'organisation, le fonctionnement et lui procure l'essentiel de ses ressources. Si un organisme est qualifié de transparent, il se retrouve en situation de gestion de fait de fonds publics, qui se définit comme le maniement de deniers publics par une personne n'ayant pas la qualité de comptable public. Cette situation est susceptible de donner lieu à des déclarations de comptabilité de fait par les chambres régionales des comptes.

Concernant spécifiquement le fonds de dotation, il convient de souligner que cette structure ne peut recevoir de fonds publics, sauf exception accordée sur arrêté conjoint du ministère de l'Économie et le Budget (le fonds de dotation du Musée du Louvre et le fonds de dotation de l'Institut Pasteur ont pu bénéficier de cette exception). Cette interdiction s'entend de manière stricte et « tout apport indirect de personnel, de locaux, de moyens de quelque nature qu'ils soient, constitue un financement public interdit ».

Notons également que la dotation d'une fondation reconnue d'utilité publique ne saurait être constituée exclusivement de fonds publics.

Au-delà de ces points d'attention liés à la présence de personnes morales de droit public dans les projets de mécénat envisagés, deux sujets doivent être abordés avec précaution : le suivi des fonds issus du mécénat et leur stricte affectation à des activités d'intérêt général ; l'éventuel octroi de contreparties aux donateurs et leur mise en place de manière sécurisée tant sur le plan juridique que fiscal.

TABLEAU COMPARATIF DES STRUCTURES

	Fondation reconnue d'utilité publique	Fondation sous égide ou abritée	Fonds de dotation	Association
Personnalité morale	Oui	Non	Oui	Oui
Fondateurs/membres	Personnes physiques ou morales	Personnes physiques ou morales	Personnes physiques ou morales	Personnes physiques ou morales
Création : aspects financiers	Dotation initiale obligatoire d'un montant minimal de 1,5 million d'euros. La dotation ne saurait être exclusivement composée de fonds publics	Dotation initiale obligatoire déterminée par la fondation abritante qui accepte parfois la création de fondation flux (sans dotation)	Dotation initiale obligatoire depuis la loi ESS du 31 juillet 2014 dont le montant, qui ne saurait excéder 30 000 euros, sera prochainement fixé par décret	Pas de dotation
Capacité à recevoir des dons	Oui	Oui	Oui	Oui
Capacité à recevoir des legs et donations	Oui	Oui	Oui	Oui sous conditions depuis l'apport de la loi ESS du 31 juillet 2014
Capacité à recevoir des subventions publiques	Oui	Oui	Non sauf exception	Oui
Formalités de création	Procédure lourde et longue (instruction du dossier par le ministère de l'Intérieur et transmission pour avis au Conseil d'État)	Convention entre la fondation abritante et le ou les fondateurs	Déclaration auprès de la préfecture dans le ressort duquel le fonds de dotation a son siège	Déclaration auprès de la préfecture dans le ressort duquel l'association a son siège
Liberté de choix des modalités de fonctionnement	Non Statuts types de 2012 à respecter	Oui À définir dans le cadre de la convention entre la fondation abritante et le ou les fondateurs	Oui	Oui
Régime fiscal : possibilité d'exonération d'impôts commerciaux (sous conditions)	Oui	Oui	Oui	Oui
Régime fiscal : possibilité d'émettre des reçus fiscaux dans le cadre du mécénat (sous conditions)	Oui	Oui (reçus émis par la fondation abritante)	Oui	Oui
Régime fiscal : bénéfice du dispositif TEPA (donateurs assujettis à l'ISF)	Oui	Oui	Non	Non



LES COLLECTIVITÉS ET LE MÉCÉNAT : POINT DE SITUATION

Le mécénat porté ou impulsé par les collectivités territoriales en France n'en est aujourd'hui qu'à ses débuts, et il n'existe pas de modèle type qui tendrait à se généraliser à l'ensemble des territoires. Les initiatives recensées dans le cadre de cette étude nous permettent toutefois de dresser un premier état des lieux des principales caractéristiques de cette pratique.

Les **motivations** qui encouragent les collectivités à engager une démarche de mécénat sont relativement variées. C'est généralement autour d'un projet emblématique pour le territoire que ces pratiques sont expérimentées dans un premier temps. La nécessité de diversifier les ressources pour compléter le financement d'un projet (par exemple, un festival en manque de fonds) ou l'urgence d'un projet qui ne pourrait voir le jour sans nouvelle solution financière (acquisition d'une œuvre, réhabilitation d'un patrimoine en danger...) se trouvent ainsi souvent à l'origine de la démarche. Dans certains cas, la démarche sera dupliquée ponctuellement si un grand projet le justifie ; dans d'autres, elle est pérennisée et structurée, pour couvrir l'ensemble des compétences.

Parmi les **champs d'action** de ce type de mécénat, la culture – champ mature et traditionnellement investi par les mécènes en France – semble être le terrain d'expérimentation le plus courant. Notre enquête quantitative, qui place la culture au second rang des interventions publiques devant être financées en priorité, conforte cette constatation. De nombreuses collectivités locales se lancent d'abord sur cette thématique avant de généraliser le recours au mécénat à d'autres compétences exercées. La solidarité (citée par les Français en troisième position des causes à soutenir) est le second domaine concerné par la recherche de fonds, pour les collectivités rencontrées. Les projets liés à l'environnement sont moins exploités à ce jour, alors qu'ils sont plébiscités par les Français (première cause citée).

Dans un premier temps, les démarches de mécénat nourrissent parfois au sein des collectivités un sentiment de méfiance, provenant autant de la crainte de processus lourds que de la réticence à voir le secteur privé s'immiscer dans les affaires publiques. Mais qu'elles soient impulsées directement par les élus ou par des directeurs en quête de financement dans leurs domaines, elles finissent souvent par **faire l'unanimité jusqu'aux plus hautes sphères de l'exécutif en emportant la conviction des dirigeants des collectivités**. Selon son origine et le mode de portage choisi (collecte en propre, fonds de dotation, fondation), la pratique du mécénat se fait en collaboration plus ou moins étroite avec la sphère politique locale, bien qu'il soit noté l'importance de maintenir une forte indépendance avec le politique.

On notera aussi que le mécénat territorial est une opportunité de **développer les interventions des collectivités dans des politiques publiques diverses et de renforcer leur action dans des domaines particuliers**. Ainsi, le Conseil général des Hauts-de-Seine concentre essentiellement ses efforts sur la Vallée de la Culture, et le Fonds de dotation Bordeaux Solidaire intervient en matière de lutte contre les précarités et de développement de la cohésion sociale. C'est aussi le cas de la Fondation de Lille qui fédère les générosités des particuliers ou entreprises locales autour de crises humanitaires. Cette fondation permet notamment aux quatre collectivités partenaires de trouver un relais capable d'étendre le périmètre de leur action bien au-delà de nos frontières.



→ Deux modèles : logique de campagne ponctuelle ou démarche pérenne

Le modèle traditionnel de la « **campagne mécénat** » consiste à concentrer ses efforts de collecte sur une période bien définie. Les acteurs locaux l'utilisent généralement pour appuyer un projet emblématique qui, sans une diversification des ressources, ne pourrait être pris en charge intégralement. Le département du Doubs a ainsi organisé une campagne afin de financer intégralement l'acquisition d'une œuvre, ou le département de la Meurthe-et-Moselle pour mobiliser les générosités autour de la reconstruction du Château de Lunéville, partiellement détruit par un incendie. Dans les deux cas, les résultats des campagnes de collecte, qui ont dépassé le million d'euros, prouvent à quel point l'urgence et l'émotion d'une cause éminemment locale suscitent le rassemblement autour d'un acteur local.

On retrouve dans cette démarche tous les codes habituels des dispositifs de campagne de collecte de fonds. Entreprises comme particuliers sont sollicités pour atteindre collectivement, et le plus rapidement possible, un objectif de collecte bien défini. La méthode de la souscription publique permet dans ce cas de mobiliser le grand public par l'intermédiaire d'un *crowdfunding* (financement participatif), fléché sur le projet. Des pratiques relativement comparables à celles de grands acteurs de la collecte, parmi lesquels le Louvre semble faire toujours figure de référence. Ce type de « campagne » permet de mobiliser le plus largement possible et a vocation à être extrêmement visible durant toute la durée du projet.

Généralement portée par des directeurs de communication ou directement par le cabinet, elle constitue un temps fort de rassemblement autour d'un projet fédérateur pour le territoire.

D'autres démarches plus pérennes se structurent en profondeur dans un certain nombre de collectivités territoriales françaises. L'enjeu n'est plus de compléter le financement d'un projet particulier mais bien de réfléchir durablement aux perspectives qu'ouvre le mécénat dans la diversification des ressources.

Ces collectivités s'inscrivent davantage dans une logique d'investissement à long terme. Cela nécessite un temps de réflexion stratégique et l'assimilation des spécificités du mécénat par l'ensemble des parties prenantes de la collectivité, en premier lieu les personnes qui seront impliquées dans sa mise en œuvre en interne (fonctions comptables, direction juridique, DGA, service communication, etc.).

Pour mettre en œuvre cette démarche, les collectivités font désormais appel à des spécialistes du mécénat ou du développement économique. Les « missions » ou « cellules » mécénat incarnent cette nouvelle fonction support pour les collectivités, activable pour toutes sortes de projets s'inscrivant dans les politiques publiques menées, à condition qu'ils correspondent aux critères de tout projet soumis au mécénat. Une fois structurées, ces démarches sont déployées progressivement, en fonction des objectifs et des cibles de collecte prioritaires.



→ Les cibles de collecte de fonds des collectivités : priorité aux entreprises locales

En matière de mécénat porté ou impulsé par les collectivités, la sollicitation des entreprises apparaît comme une règle, alors que l'appel au grand public fait figure d'exception. Les collectivités se tournent en priorité vers les acteurs économiques de leurs territoires. En fonction des spécificités du tissu économique local, elles adaptent leurs stratégies de ciblage et misent sur la force du mécénat de proximité. Les PME, ou filiales de grands groupes, figurent généralement parmi leurs premiers partenaires.

Les collectivités approchent naturellement en premier lieu les entreprises qu'elles connaissent le mieux, et qu'elles jugent compatibles avec le sens même de l'action publique. Parmi elles, une grande proportion de PME et TPE – qui représentent 98 % des entreprises mécènes en France* – s'engagent à leurs côtés, souvent pour la première fois. Ainsi les collectivités, par leurs démarches de mécénat, font naître de nouvelles vocations de mécènes parmi les 88 % d'entreprises françaises qui n'avaient jusqu'à présent pas pour habitude de faire des dons*. Signe tout aussi encourageant, une logique de prescription entre entreprises d'un même territoire semble opérer, de nouvelles entreprises devenant partenaires à leur tour.

En ce qui concerne les appels à dons auprès du grand public, ils restent pour l'heure assez rares et s'inscrivent dans des cycles de campagnes ponctuelles. Généralement portés en partenariat avec des fondations redistributrices – dans un souci d'affichage et de gestion de l'envoi des reçus fiscaux notamment – ils se heurtent encore à l'idée que le don des particuliers soit perçu comme un impôt supplémentaire. Mais si 53 % des Français considèrent qu'ils contribuent déjà à l'intérêt général par le biais des impôts, les perspectives sur cette cible sont néanmoins encourageantes : un Français sur deux est favorable à des appels à dons en direction du grand public ; un sur trois se dit prêt à donner pour financer un projet d'intérêt général porté par une collectivité. Des chiffres qui confortent les collectivités les plus avancées en matière de mécénat dans leur ambition de multiplier les sollicitations auprès de ces cibles.

Parmi les autres perspectives qui s'ouvrent aux collectivités, on notera la possibilité de constituer une fondation pour recueillir des legs ou donations, ou celle d'élargir la prospection d'entreprises mécènes à l'échelle nationale.

* Source : Le mécénat d'entreprise en France, enquête Admical-CSA, 2014

AVIS D'EXPERT

Sylvain REYMOND

Consultant – VEXCEL



Se lancer dans le mécénat : quelques points de vigilance

La collectivité à l'origine d'une démarche de mécénat se doit de veiller au respect de plusieurs principes :

- Assumer tout au long de la démarche une **obligation de pédagogie**, aussi bien auprès des parties prenantes internes à la collectivité – souvent source des réticences les plus vives – qu'auprès des administrés et des entreprises, pour accompagner durablement le changement et présenter le mécénat comme une opportunité.
- Expliquer que le mécénat n'a pas vocation à se substituer aux fonds publics et qu'il ne constitue pas une unique solution de diversification des ressources. Son véritable apport réside dans la recherche de fonds complémentaires.
- Impliquer les élus qui, en tant qu'ambassadeurs du territoire, sont généralement des accélérateurs de réussite à l'échelon local. S'appuyer également sur les directions du développement économique qui connaissent parfaitement le tissu économique local et la spécificité des relations avec les entreprises.
- Capitaliser sur les compétences internes dans les différents domaines d'intervention pour optimiser les ressources et fédérer largement autour de la démarche (directions communication, juridique ou comptable), tout en s'appuyant sur les conseils de spécialistes du mécénat, notamment dans un premier temps. Nombreuses sont les collectivités qui se sont privées de ces soutiens utiles par manque de connaissance des spécificités inhérentes à ce métier.
- Jouer la carte de la proximité qui donne à tout projet une force et un impact sans commune mesure. La collectivité, en tant qu'opérateur en charge de la réalisation de ces projets locaux, bénéficie souvent d'un crédit et d'une confiance rares.
- Sélectionner les bons projets, qui répondront aux attentes du mécène et bien « packager » chaque projet.
- Se conformer à l'obligation de transparence, qui plus est lorsque l'on est une collectivité territoriale qui agit quotidiennement en faveur des habitants. Les chartes éthiques sont des outils à développer en priorité et doivent dicter avec précision la ligne de conduite que l'institution se fixe dans cette démarche.
- Capitaliser si nécessaire sur l'argument de la déduction fiscale qui permet, d'après certains responsables interrogés, de « motiver les indécis ».
- Assumer un rôle de conseil vis-à-vis des autres acteurs du territoire. Les associations, structures culturelles, syndicats professionnels ou autres collectivités territoriales sont susceptibles de se lancer à leur tour et de se tourner vers les collectivités pour bénéficier de leur expérience en la matière.

BONNES PRATIQUES ET FACTEURS DE RÉUSSITE

Comme toute démarche nouvelle, le mécénat initié par les collectivités territoriales est encore dans une phase de perfectionnement, où les structures pionnières font figure d'exemple. Notre enquête nous a permis de cibler quelques bonnes pratiques et de mettre en lumière des leviers de réussite, quel que soit le modèle choisi, qu'il soit ponctuel ou pérenne.



- Un **état des lieux** permettant d'identifier la relation de la collectivité avec le secteur privé, les démarches potentiellement déjà engagées par certains départements, et l'acceptation d'une telle pratique auprès des parties prenantes internes (en priorité) et externes.
- Une **étude de faisabilité** afin de choisir le mode de collecte et de s'entourer des compétences nécessaires à sa structuration.
- Une **étude de marché**, avec une attention portée à la concurrence potentielle d'autres acteurs locaux et aux attentes des potentiels mécènes. Une analyse de leurs motivations doit permettre de croiser les attentes des donateurs, entreprises comme particuliers, et celles de la collectivité.
- Une **stratégie de ciblage** afin d'identifier les profils qui correspondent le plus à la collectivité et de hiérarchiser les actions de prospection. Si la cible des entreprises locales demeure une priorité, la propension du grand public à participer à ce type de démarche laisse entrevoir de nouvelles perspectives, à condition que les démarches respectent certains fondamentaux.
- En parallèle, un temps de **conduite du changement** en interne par une sensibilisation, une information et une formation des parties prenantes de la mission mécénat. Toute nouvelle fonction exige une réorganisation interne et de nouvelles formes de collaboration.
- L'élaboration d'une **stratégie de mécénat** et la définition d'objectifs.
- L'élaboration du **discours de collecte**, la déclinaison des messages et la création de l'offre mécénat (contreparties dédiées aux mécènes, catalogue de projets éligibles au mécénat et conformes aux attentes des mécènes ou axes de co-construction de projets).
- La formalisation d'un dispositif de **fidélisation des donateurs** et d'animation de la « communauté » des entreprises mécènes notamment. La structuration de cercles ou clubs d'entreprises, même informelle, apparaît comme un cadre idéal pour fédérer les acteurs économiques qui s'engagent au sein d'un même territoire.

On soulignera que les spécificités propres à la sphère publique exigent de se concentrer particulièrement sur la préparation de la conduite du changement que le mécénat induit. La forte culture du service public au sein du personnel exige potentiellement de déconstruire la crainte de voir le secteur privé s'immiscer dans le domaine public. Ce temps doit également permettre de mieux connaître les spécificités du monde de l'entreprise afin de s'adapter à ses pratiques, son rythme et ses attentes.

UN ESSOR PROGRAMMÉ ?

Pour les collectivités qui l'ont déjà expérimenté, le mécénat devient rapidement une nécessité et un levier de développement à part entière. Le succès des premières initiatives, quel que soit leur niveau de structuration ou d'importance stratégique pour la collectivité, prouve qu'un marché existe et que ses potentiels sont encore largement inexploités. Pour toutes les collectivités interrogées, les coûts inhérents au mécénat sont rapidement amortis et la collecte, même modeste, confirme qu'il s'agit d'un investissement efficient pour la diversification future de leurs ressources financières.

L'enjeu n'est pas tant à ce stade de porter une appréciation sur les montants collectés, qui varient considérablement selon les modèles et degrés de maturité de la démarche, que de mesurer la « **valeur ajoutée territoriale** » que génère ce type de pratiques.

Au sein même des collectivités, la généralisation du mécénat encourage une dynamique de changement, de mutualisation des compétences et d'ouverture sur le tissu économique local. La mobilisation collective des collaborateurs autour de politiques publiques devenues des « projets d'intérêt général » renforce généralement l'attachement au territoire et le sentiment d'appartenance.

À l'extérieur des collectivités, la création de valeur ajoutée se mesure à plusieurs niveaux :

- **Dans la relation avec les associations du territoire** et l'ensemble des acteurs de l'intérêt général, qui voient une opportunité de travailler sur des projets communs ou l'utilité de se lancer dans une démarche similaire. Nombreuses sont les associations qui se rapprochent des collectivités pour recueillir des conseils en la matière.
- **Dans la relation avec les entreprises** : les nouveaux liens entre la sphère publique et la sphère privée créés par le mécénat sont l'occasion d'une meilleure compréhension – acceptation parfois – des politiques publiques. Les entreprises peuvent ainsi exprimer leur attachement territorial et agir concrètement en faveur de projets locaux. Les rapports entre acteurs publics et privés sont plus fluides dans ce type de démarche qu'à l'accoutumée. Ils ouvrent de nouvelles perspectives de collaboration et d'acceptation des différences de culture. Pour les collectivités, l'œil extérieur que portent les entreprises sur leurs politiques publiques, lors de la co-construction de projets partagés, permet de mieux répondre aux attentes des citoyens et d'être plus ambitieux.
- **Dans la relation avec l'ensemble des administrés** qui, appelés ponctuellement à s'engager pour des projets concrets et « dépolitisés », la participation à une action de mécénat devient une opportunité d'exprimer une fierté locale et de la revendiquer par un acte fort de soutien : le don.

- **Dans la relation avec les autres collectivités territoriales du territoire** : alors que les rapports politiques entre institutions sont plus ou moins propices aux collaborations, les clivages semblent s'atténuer au profit de projets d'intérêt général qui concourent finalement au rassemblement.

Le mécénat initié par les collectivités est également créateur de richesse dès lors qu'il permet de faire naître des comportements de mécènes chez des entreprises, grandes ou petites, qui jusqu'alors ne s'étaient pas engagées sur cette voie. Ce sont ainsi de nouveaux marchés de la générosité qui s'ouvrent par l'intermédiaire d'une offre renouvelée de projets locaux, et qui trouvent une demande tout aussi nouvelle, une offre qui se développe et inspire de nouveaux acteurs de l'intérêt général qui se lancent à leur tour dans la recherche de mécènes. Ainsi, la dynamique du mécénat favoriserait **la création d'écosystèmes locaux de la générosité** où l'ensemble des parties prenantes du territoire pourrait trouver une place et contribuer à un mouvement territorial d'intérêt général.

Un essor programmé donc... qui dépend encore du niveau de connaissance que les collectivités ont de cette pratique et de leur prédisposition à explorer de nouvelles pistes. Méconnue par plus d'un tiers des Français, la solution du mécénat l'est tout autant par les responsables des collectivités locales, qui ignorent souvent que leurs institutions y sont éligibles.

Mais, en filigrane, tout au long de notre enquête, nous avons pu mesurer l'intérêt de nombre d'entre elles qui, en s'intéressant aux démarches de leurs homologues, demeurent toutefois pour l'instant en position d'observation. Ces initiatives intéressent indéniablement dès lors qu'elles sont connues, que ce soit du côté des collectivités ou de leurs administrés.

La question qui se pose désormais est de savoir si, dans les années à venir, le mécénat demeurera pour les collectivités locales un simple choix ou une véritable nécessité.



CONCLUSION

En matière de mécénat, les collectivités territoriales possèdent des atouts que grand nombre d'entre elles ignorent encore. Elles sont pourtant porteuses de nombreux projets susceptibles de mobiliser les entreprises et de faire naître des vocations de mécènes.

Si à ce jour, les montants collectés sont encore certes modestes, la démarche de mécénat engagée par certaines collectivités démontre une utilité indéniable : rapprocher celles-ci de la société civile, impliquer les entreprises et les particuliers dans la vie du territoire où ils sont implantés. Autour des projets d'intérêt général soutenus, toutes les parties prenantes locales trouvent un nouvel espace privilégié pour échanger et agir concrètement. À une époque où les liens entre les sphères administratives, économiques et publiques semblent souvent distendus, ce type de démarche prend tout son sens.

La perception des Français sur cette question est plus qu'encourageante. Une majorité d'entre eux est favorable à l'idée du mécénat d'entreprise. Un Français sur deux est également favorable au fait d'étendre la sollicitation au grand public, et un sur trois se dit prêt à effectuer un don à l'une de ses collectivités pour financer un projet d'intérêt général. Là où certains organismes « désincarnés » et aux missions trop vastes peuvent être mal perçus par le donateur potentiel, la collectivité bénéficie d'un atout capital : la confiance. Donner pour sa collectivité, agir pour son territoire, c'est avoir la possibilité d'évaluer concrètement l'utilisation du don, et le sentiment d'agir directement pour l'intérêt de tous.

Qu'elle vienne bouleverser, à terme, les modes de mécénat traditionnels ou qu'elle soit simplement une offre parallèle et complémentaire, cette démarche est donc avant tout une nouvelle façon d'envisager la relation entre collectivité, entreprise et particulier, qui permet à chacun de sortir de son périmètre d'action habituel et d'ouvrir son champ des possibles.

REMERCIEMENTS

EXCEL et EY tiennent à remercier tout particulièrement pour leur contribution à l'étude :

Béatrice DE DURFORT et Nathalie WIERRE – Centre Français des Fonds et Fondations
Yaële AFERIAT – Association Française des Fundraisers

Karine GLOANEC MAURIN – Association des Régions de France
Séverine DE SOUSA – Association des Maires de France

Delphine VANDEVOORDE – Fondation de Lille
Alban FIRMIN et Christophe ALLONIER – Ville du Havre
Patrice MOUEZA – Ville de Rouen
Laura EXPOSITO DEL RIO – Ville de Reims
Stephan KUTNIAK et Guillaume RAVAILLE – Conseil général des Hauts-de-Seine
Christine BRESSON – Département du Doubs
Grégoire MICHAU – Conseil général du Puy-de-Dôme
Stéphanie IOAN – Fonds de dotation Bordeaux Fraternelle et Solidaire
Guillaume D'ANDLAU – Fondation Passions Alsace
Jean-François BERNARDINI et Pascal LECCIA – Association pour une Fondation de Corse



COMITÉ DE RÉDACTION

\EXCEL

Sylvain REYMOND
Jérôme DEANA

EY

Juliette GAYRAUD
Mathieu SOULAS

COMITÉ DE PILOTAGE

\EXCEL

Éric DUTERTRE
Lyoko MIYOSHI
Jérôme DEANA
Sylvain REYMOND

EY

Nathalie VAN VLIET NIVELON
Philippe-Henri DUTHEIL
Joël FUSIL
Kathleen MCLEOD TREMAUX
Blandine FOURDRINIER

CRÉATION GRAPHIQUE

Studio graphique EY France - Sandrine DA CUNHA - 1409SG161

Crédits photos : EY - Fotolia

SCORE France N°14-048

© 2014 Ernst & Young Advisory

© \EXCEL 2014

CONTACTS

\EXCEL

Éric DUTERTRE
\EXCEL
Président
Tél. : + 33 1 56 02 35 60
Email : eric.dutertre@excel.fr

Lyoko MIYOSHI
\EXCEL
Directrice Associée
Tél. : + 33 1 56 02 35 64
Email : lyoko.miyoshi@excel.fr

EY

Nathalie VAN VLIET NIVELON
Ernst & Young Advisory
Associée
Responsable du Secteur Public Local
Tél. : +33 1 46 93 59 69
Email : nathalie.van.vliet@fr.ey.com

Philippe-Henri DUTHEIL
Ernst & Young Société d'Avocats
Avocat Associé
Responsable national du secteur OSBL
Tél. : + 33 1 46 93 70 00
Email : philippe-henri.dutheil@ey-avocats.com

EY | AUDIT | CONSEIL | FISCALITÉ & DROIT | TRANSACTIONS

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

Le secteur des Organismes Sans But Lucratif

Les Organismes Sans But Lucratif, de par leur implication dans tous les domaines de la vie sociale, font face à de nombreux changements générateurs de complexité. Ils se trouvent ainsi confrontés à de nouveaux défis et doivent, plus que jamais, concilier utilité sociale, performance et transparence.

Composées de spécialistes en audit, juridique, fiscalité et conseil, les équipes EY dédiées aux organismes sans but lucratif à travers le monde s'unissent pour vous aider à concrétiser vos projets.

Elles anticipent les tendances du secteur, identifient leurs impacts et vous apportent une vision prospective.

Notre exigence : contribuer à l'atteinte de vos objectifs et à l'amélioration de votre performance.

C'est en cela qu'EY fait la différence.

ey.com/fr

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

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre.

Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

EXCEL : FUNDRAISING, MÉCÉNAT & PHILANTHROPIE

Filiale du 2^e groupe mondial de communication TBWA\OMNICOM, EXCEL est la principale agence conseil française en développement des ressources privées des acteurs de l'intérêt général.

Depuis 25 ans, notre agence conçoit et met en œuvre les stratégies et actions de levée de fonds privées au profit des associations, des fondations, des établissements de santé, d'enseignement supérieur et de recherche, des institutions culturelles et publiques, et des collectivités territoriales. Notre vocation est d'apporter aux organismes d'intérêt général les moyens financiers qui leur sont indispensables pour changer le monde au bénéfice du plus grand nombre.

Notre accompagnement porte sur tout ce qui prépare, contribue et active les financements privés : de l'étude de potentiel à la conduite du changement en interne des organisations, du développement de la marque « collectrice » au marketing de la cause, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle.

Nos 50 experts interviennent dans tous les disciplines utiles à la collecte de fonds : mécénat et partenariat entreprises, programmes grands donateurs individuels, communication et événementiel de collecte, marketing direct, marketing digital, programmes legs, donations & assurances-vie. Pour répondre aux besoins spécifiques des collectivités territoriales et établissements publics, les expertises dédiées en marketing territorial, communication institutionnelle dont la relation aux élus/agents, sont également activées pour renforcer la levée de fonds.

En 2013, l'agence a contribué à collecter plus de 300 millions d'euros pour ses clients, parmi lesquels Apprentis d'Auteuil, Centre Pompidou, Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise, Communauté d'agglomération de Bordeaux, Croix-Rouge française, Fondation Nicolas Hulot, Fondation de l'Université Paris-Sud, Handicap International, Institut du Cerveau et de la Moelle Épineuse, Institut Curie, Institut Gustave Roussy, Médecins du Monde, Musée du Louvre, Universcience, Ville de Paris, Voies Navigables de France ou encore le WWF.

www.excel.fr