



# La transformation en fondation reconnue d'utilité publique : stratégie et bonnes pratiques

Avec le soutien du



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

# La transformation en fondation reconnue d'utilité publique : stratégie et bonnes pratiques

# Sommaire

	<b>Avant-propos</b>				
6	<b>Une mesure de simplification en faveur de l'intérêt général</b> <b>Béatrice de Durfort</b> Déléguée générale du Centre français des Fonds et Fondations	<b>Pourquoi envisager une transformation : avantages et points de vigilance</b>		<b>18 Augmenter les capacités de partenariats et de synergie</b> <i>La dissolution subie ou spontanée de structures au profit de la fondation avec transfert de leurs actifs comme de leurs missions</i>	<b>Comment mettre en œuvre la réflexion stratégique</b>
7	<b>Le Crédit Coopératif, partenaire de la démarche</b> <b>Patrick Fellous</b> Directeur du développement, Crédit Coopératif	11 <b>Se transformer pour mieux continuer</b> <i>Qu'est-ce que la transformation ?</i>	19 <i>Le recours à des compétences externes au service de la mission de la fondation</i> <i>L'abri de fondations « sous égide » pour une action décuplée, ciblée, coordonnée et visible</i>	21 <b>Réunir les conditions de création requises</b>	
8	<b>Pour le secteur sanitaire, social et médico-social privé non lucratif, un moyen de servir le projet d'intérêt général</b> <b>Antoine Dubout</b> Président de la FEHAP	12 <i>Les principales motivations</i>	20 <i>La conservation / création d'une structure associative dédiée à la gestion d'établissement en parallèle à la transformation en fondation</i>	23 <b>Choisir une gouvernance appropriée</b>	
9	<b>Mesurer les enjeux d'une transformation</b> <b>Christophe Carol</b> Chef du Bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur	13 <i>Un projet de continuité</i>		25 <b>Accompagner la rupture de l'affectio societatis quand on est une association</b>	
		14 <b>Accéder à un statut juridique pérenne et fiscalement avantageux mais impliquant des changements profonds</b> <i>La dotation</i>		26 <b>Bâtir une stratégie assurant des ressources pérennes à la fondation</b>	
		15 <i>Les ressources</i>		27 <b>Préparer et voter la décision de transformation</b> <b>Les démarches auprès du ministère de l'Intérieur</b>	
		16 <i>La fiscalité</i>		29 <b>Conclusion</b>	
		17 <i>La gouvernance</i>		30 <b>Annexes</b> <i>Présentation des témoins et calendrier de leur procédure de transformation</i>	
		18 <i>Le bénéfice « de droit » de la reconnaissance du label ESUS</i>		34 <i>Textes législatifs de référence</i>	
				35 <i>Tableau comparatif des statuts associations et fondations</i>	
				38 <i>Chiffres clés des secteurs sanitaire, social et médico-social</i>	
				41 <b>Remerciements</b>	

## Une mesure de simplification en faveur de l'intérêt général

**Voici trois ans que la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, dite « loi ESS », est entrée en vigueur. Nous commençons à voir les premiers fruits d'une mesure discrète mais importante pour notre secteur, portant sur la création de fondations par transformation d'une association, d'une fondation ou d'un fonds de dotation dans la continuité de la personne morale initiale. Nous observons d'ores et déjà que ces transformations prennent progressivement le pas sur les créations ex-nihilo.**

Le Centre français des Fonds et Fondations a souhaité mettre à disposition des structures qui envisagent de se transformer en fondation reconnue d'utilité publique ce guide de bonnes pratiques. Réalisé avec l'appui du Bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur qui nous a accordé plusieurs entretiens, avec le partenariat de la FEHAP (Fédération des Établissements Hospitaliers et d'Aide à la Personne, Privés Non Lucratifs) et le soutien du Crédit Coopératif, ce guide s'adresse aux associations simplement déclarées ou reconnues d'utilité publique, aux fonds de dotation et à l'ensemble des fondations dotées de la personnalité morale.

À l'occasion des travaux ayant précédé la loi du 31 juillet 2014 sur l'Économie sociale et solidaire et par la suite son ordonnance de simplification du 23 juillet 2015, le Centre français des Fonds et Fondations a beaucoup œuvré en faveur de la simplification de la procédure de passage d'un statut à l'autre. Les articles 83 et 87 de la loi ESS (traitant respectivement de la transformation des associations – reconnues d'utilité publique ou non – et des fonds de dotation) ainsi que l'article 6 de l'ordonnance de simplification pour les fondations dotées de la personnalité morale, ont consacré la possible transformation de ces structures en fondation reconnue d'utilité publique sans donner lieu à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle. La transformation du fonds de dotation en fondation reconnue d'utilité publique dans

la continuité de la personne morale avait déjà été proposée dans le cadre de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie mais s'était soldée par un échec. Aussi les structures souhaitant migrer vers la forme de fondation devaient-elles préalablement se dissoudre avant attribution du boni de liquidation à la fondation nouvellement créée. Il en allait de même pour les associations et fonds de dotations dits « de préfiguration ». Le processus long et complexe engagé alors n'excluait pas le risque d'une rupture d'identité, de mission et de mémoire et mettait la structure d'origine dans une inconfortable situation d'attente parfois entravante pour son action.

Si l'énoncé du dispositif est simple, la mise en œuvre appelle cependant quelques commentaires pour que cette évolution soit pleinement vécue comme l'aboutissement d'un projet stratégique porteur d'avenir et fédérateur ; l'ambition étant, rappelons-le, de disposer de structures saines et en adéquation avec les missions et les moyens qui leur sont confiées. Il importe de rappeler que cette mesure est une mesure de simplification et non un accélérateur de la procédure de reconnaissance d'utilité publique.

Nous avons souhaité associer la FEHAP à ce travail car les associations des secteurs sanitaire, médico-social et social qui gèrent des établissements spécialisés avec des moyens humains importants sont les premières – mais non les seules – intéressées par ce dispositif. Elles sont aujourd'hui particulièrement confrontées à des difficultés qui remettent en cause la poursuite de leur mission et leur capacité à accompagner de nombreux bénéficiaires sur l'ensemble du territoire français : restriction des deniers publics, concurrence avec le secteur privé lucratif, difficulté à maintenir l'adhésion de membres en nombre suffisant autour de leur projet, besoin de repenser leur gouvernance, concentration des acteurs et développements des partenariats etc. Ce sont autant de défis à relever que de facteurs de fragilisation. L'évolution vers un statut de fondation reconnue d'utilité publique peut, sous certaines conditions que nous tâcherons ici d'éclairer, s'avérer une solution utile et stratégique.

## Le Crédit Coopératif, partenaire de la démarche

**Le Crédit Coopératif est, depuis plus de 50 ans, le partenaire bancaire privilégié des associations et des fondations gestionnaires d'établissements sanitaires ou médico-sociaux qui tiennent une place essentielle dans notre société. Au cœur de l'économie sociale, il les accompagne dans la durée, partage leurs réflexions, leurs évolutions et leurs transformations.**

Dans un contexte de contraintes budgétaires, mais soucieux de pérenniser leurs actions auprès d'un public fragile, de nombreux gestionnaires d'établissements médico-sociaux s'interrogent sur la pertinence de leur statut et de leur mode de gouvernance. Souhaitant apporter un éclairage précis sur ce sujet, le Crédit Coopératif s'est associé au Centre français des Fonds et Fondations dans l'élaboration de ce guide pratique qui apporte des conseils clairs, destinés à orienter les gestionnaires associatifs du secteur sanitaire et médico-social dans leurs projets de développement.

Au-delà des obligations réglementaires propres au secteur sanitaire et médico-social, les fondations sont soumises à un environnement juridique strict du fait de la présence de l'État dans leur conseil d'administration. Le chemin pour changer de statut pourra apparaître pesant et long pour les gestionnaires se lançant dans cette démarche. Mais la finalité vaut ce parcours fastidieux.

Une fois le précieux statut de fondation reconnue d'utilité publique obtenu, le gestionnaire bénéficiera d'un cadre juridique stable et mieux adapté pour gérer donations ou legs, assurer dans le temps la pérennité de ses actions, transmettre son histoire et ses valeurs ou encore financer des innovations sociales.

**Patrick Fellous**  
Directeur du développement,  
Crédit Coopératif

Toutes les structures qui ont profité de cette procédure simplifiée, depuis 2014, témoignent qu'elles ont pu ainsi accompagner en douceur l'évolution naturelle de leur mission et ouvrir sereinement un nouveau chapitre de leur histoire. Mais le choix d'une transformation en fondation reconnue d'utilité publique, s'il présente un grand nombre d'avantages (solidité et pérennité, avantages fiscaux élargis et gouvernance efficace, ouverte et plurielle favorisant la qualité des échanges) doit néanmoins être précédé d'une réflexion stratégique approfondie car le modèle contraint – notamment par l'obligation de se conformer à des statuts-type approuvés en Conseil d'État – de la fondation reconnue d'utilité publique ne convient pas à tous les projets. Ce guide, enrichi de conseils d'experts et de témoignages, propose ainsi aux structures désireuses d'entamer une réflexion en vue d'une éventuelle transformation un recensement des opportunités et points de vigilance à prendre en compte avant de se décider à franchir le pas.

Le Centre français des Fonds et Fondations remercie vivement les fondations et les professionnels du secteur qui ont accepté d'apporter leur témoignage, la FEHAP pour son appui financier et documentaire ainsi que le Crédit Coopératif pour son soutien fidèle.

**Béatrice de Durfort**  
Déléguée générale du Centre français  
des Fonds et Fondations

## Pour le secteur sanitaire, social et médico-social privé non lucratif, un moyen de servir le projet d'intérêt général

**Aujourd'hui encore, le nombre, la diversité et le poids économique et social des associations agissant dans le secteur sanitaire, social et médico-social en France sont souvent méconnus. Ce sont pourtant des acteurs essentiels puisqu'ils représentent un septième des associations en France et plus de 58 % des salariés du secteur privé non lucratif. Sans compter les très nombreux bénéficiaires et une présence sur tout le territoire.**

Un certain nombre d'entre elles envisagent de se transformer, d'autant plus facilement que la loi du 31 juillet 2014 sur l'Économie sociale et solidaire a simplifié ce changement de statut. Il se fait désormais sans perte de la personne morale et induit une absence de fiscalité des revenus patrimoniaux également positive pour les associations désireuses de franchir ce cap.

Mais, comme nous le verrons tout au long de ce guide, au travers des témoignages de présidents de structures ayant vécu cette transformation (certains sont adhérents à la FEHAP et nous les remercions vivement pour leur participation), le passage du statut d'association à fondation ne se justifie pas simplement pour des questions fiscales ou financières.

Avant tout, cette transformation doit être issue d'une volonté politique forte du conseil d'administration de l'association d'assurer la pérennité de son action. Celle-ci se traduit concrètement par l'irrévocabilité de l'affectation des biens, droits ou ressources dans le but de réaliser une œuvre d'intérêt général, inscrite dans les statuts des fondations.

Ce désir d'assurer une pérennité des actions au profit des personnes accueillies ou soignées peut également se traduire par la volonté des associations devenues fondations, de passer en fondation dite « abritante ». Un tel statut leur permet alors de gérer des biens et de percevoir des dons pour le compte de la fondation abritée, dans le but de réaliser une mission d'intérêt général.

La fondation abritante offre ainsi aux fondations « abritées » la possibilité de continuer à agir pour les personnes les plus fragiles en conservant leur identité première. Elle est aussi un moyen pour la fondation « abritante » d'agir sur la structuration de son secteur d'intervention dans le but de toujours chercher à mieux répondre aux besoins des personnes (ainsi qu'en attestent les témoignages de la Fondation l'Élan Retrouvé).

Par ailleurs, le passage d'association à fondation reconnue d'utilité publique permet également d'accroître l'expertise voire l'assise de la fondation qui, par la nouvelle composition de son conseil d'administration, peut intégrer de nouveaux partenaires, en particulier des experts agissant dans le champ d'intervention de la fondation.

Pour toutes ces raisons qui concernent à la fois l'intérêt général et la vie propre de l'organisation, le passage d'association à fondation peut apparaître comme une étape vertueuse pour certaines associations. Comme toujours, cette évolution de nature juridique ne doit pas être une fin en soi mais doit constituer principalement un moyen de servir le projet associatif, cœur de l'action des associations. À ce titre, comme toutes les évolutions majeures, elle doit faire l'objet d'une mûre réflexion de la part des administrateurs : c'est pour enrichir cette réflexion et permettre une prise de décision éclairée que ce guide a été conçu.

### Antoine Dubout

Président de la FEHAP  
(Fédération des Établissements Hospitaliers  
et d'Aide à la Personne Privés Non Lucratifs)

## Mesurer les enjeux d'une transformation

**En votant la possibilité pour une association de se transformer en fondation reconnue d'utilité publique sans rupture de personne morale, le législateur a entendu simplifier et sécuriser une démarche qui a, avant tout, pour objet de conclure le bouleversement de son projet associatif. Ainsi, contrairement à ce qui est fréquemment allégué, il n'est nullement question de donner un quelconque crédit à la fiction d'un parcours d'excellence, d'encourager les associations à se lancer dans une course au prestige, en sollicitant le statut de fondation après avoir obtenu la reconnaissance de leur utilité publique.**

Pour lever tout malentendu, rappelons donc que les associations et les fondations, même poursuivant un objectif analogue d'intérêt général, sont des organismes de nature radicalement différente. En effet, avec la création d'une fondation, le contrat réunissant des individus désireux de promouvoir un projet commun disparaît derrière un patrimoine mis au service d'une cause d'intérêt général.

Dans ces conditions, une transformation suppose a minima que l'association postulante dispose d'actifs conséquents et qu'avec la suppression de son assemblée générale, les adhérents renoncent à la possibilité de participer à la définition de ses actions.

Une des préoccupations premières du ministère de l'Intérieur est donc de s'assurer que les implications d'une transformation sont bien connues de l'association, avant d'étudier son éligibilité au statut de fondation.

À cet égard, signalons deux points essentiels, souvent méconnus :

En premier lieu, la transformation d'une association ne suffit pas à constituer une fondation puisqu'en vertu du principe d'indépendance de ces établissements vis-à-vis de leurs fondateurs, les représentants de l'association sont minoritaires au conseil d'administration. Pour mémoire, les fondateurs, aussi nombreux soient-ils, n'y occupent directement ou indirectement pas plus du tiers des sièges. En résulte pour l'association qui se transforme la nécessité de partager son projet avec d'autres acteurs, personnes morales ou physiques désireuses de s'y investir de façon pérenne.

En second lieu, la constitution de la dotation est une formalité déterminante pour l'avenir. Celle-ci étant non consomptible, les fondateurs doivent différencier l'actif qu'ils entendent sanctuariser, des réserves qui leur permettront de fonctionner au quotidien, voire de surmonter d'éventuelles difficultés financières. En cas de transformation, une importance soutenue doit être prêtée à la valeur réelle des biens versés à la dotation : sont-ils grevés de charges, l'association en a-t-elle l'entière propriété, des subventions d'investissement avec droit de reprise leur sont-elles affectées... Il importe en effet que la dotation validée par décret en Conseil d'État ne soit pas surévaluée, sans quoi la fondation se verrait contrainte de la reconstituer très rapidement, au risque d'épuiser sa trésorerie.

Ces deux exemples illustrent la maturité souhaitée d'un projet de transformation. Naturellement, les porteurs de projet peuvent être assurés du soutien du ministère de l'Intérieur pour qu'aboutisse cette belle entreprise au service de l'intérêt général, dans les respects des règles destinées à garantir sa pérennité.

### Christophe Carol

Chef du Bureau  
des associations et fondations  
au ministère de l'Intérieur

# Pourquoi envisager une transformation : avantages et points de vigilance



## Se transformer pour mieux continuer

Contrairement à la pratique de la dissolution de la personne morale ancienne avec transfert de patrimoine au profit de la personne morale nouvellement créée, la transformation permet le maintien de la même personnalité morale.

## Qu'est-ce que la transformation ?

On entend par transformation le passage d'une structure à une autre dans la continuité de la personnalité morale d'origine. La notion de « transformation » est donc à différencier de celle de « fusion-absorption » comme de la pratique de la dissolution d'une structure suivie du transfert de son patrimoine à une autre structure, préexistante ou à créer.

En présence d'un groupement d'entités juridiques impliquées dans une seule et même procédure, on veillera à bien distinguer la « transformation » de la « création » pure d'une nouvelle fondation.

On parlera ainsi de transformation dans le cas où une seule association – répondant seule à l'exigence de la dotation minimale d'un million et demi d'euros – se transforme en fondation, les structures annexes fusionnant en son sein sans pour autant être fondatrices.

Mais on parlera de création pure de fondation dans le cas où plusieurs associations se regroupent afin de parvenir à rassembler le million et demi d'euros de dotation requis pour la constitution d'une fondation reconnue d'utilité publique.

Le choix, afin de réunir la dotation nécessaire, de fusionner en amont d'une véritable transformation ou de simplement se regrouper afin de procéder à ce que sera alors une création de fondation (faisant ainsi économiser une opération juridique) sera à examiner au cas par cas.

## Les principales motivations

**La procédure de transformation est ouverte aux associations, aux fonds de dotation et aux autres fondations dotées de la personne morale. Elle est le plus souvent envisagée dans quatre cas spécifiques :**

- **Aboutissement d'un processus de préfiguration planifié :** lorsque l'association ou le fonds de dotation ont été créés à dessein de devenir des fondations reconnues d'utilité publique (structures dites « de préfiguration ») ;
- **Obsolescence du modèle juridique initial ;** C'est le cas par exemple d'une association dont le nombre d'adhérents baisse ou dans laquelle les adhérents s'impliquent faiblement, d'une association qui fait face à une gouvernance avec assemblée générale et conseil d'administration devenue inadaptée ou encore de toute structure à but non lucratif ayant besoin de repenser son modèle économique et de disposer d'instruments plus adaptés.

- **Déploiement et diversification stratégique de la mission de l'organisme :** ajout de nouvelles missions sociales, accès à une plus grande visibilité grâce au label « fondation », développement d'une activité d'abri de fondations, etc.

### Témoignage

#### Accompagner l'évolution des publics bénéficiaires

« Les publics que nous prenons en charge ont évolué, l'espérance de vie des personnes handicapées a augmenté et nous avons fait le choix de les accompagner tout au long de leur vie. Nous devons donc être capables d'offrir des services plus diversifiés et mieux adaptés. Nous avons également pu inscrire dans nos nouveaux statuts le soutien à des projets innovants notamment dans le domaine de la recherche appliquée qui n'était pas prévu dans l'association. »

Fondation Perce-Neige

### Témoignages

#### Adapter le statut juridique à la réalité du fonctionnement

« Le changement de statut de l'ARHM a été avant tout motivé par une volonté d'adapter le statut juridique de l'association à la réalité de son fonctionnement : absence d'adhérents, pas de véritable vie associative, une composition identique pour le conseil d'administration comme pour l'assemblée générale... Sur les conseils d'un expert, le statut de la fondation est ressorti comme le plus en concordance avec les souhaits des administrateurs en termes de gouvernance. »

Fondation ARHM

#### Conserver la reconnaissance d'utilité publique alors que le nombre d'adhérents a baissé

« Notre nombre d'adhérents avait diminué depuis la création de l'association. Nous ne voulions pas prendre le risque de perdre la reconnaissance d'utilité publique car celle-ci nous permet d'exercer des missions de service public, de tisser des liens avec les universités, de recruter des internes en psychiatrie »

Fondation l'Élan Retrouvé

### Focus

#### Une nouvelle facilité consacrant la pratique de la préfiguration

En raison des contingences attachées à la reconnaissance d'utilité, la création d'un fonds de dotation ou d'une association peut constituer un outil très performant de préfiguration d'une future fondation reconnue d'utilité publique, c'est-à-dire constituer l'étape initiale. La structure de préfiguration réalise ainsi les travaux préparatoires aux activités de la fondation à venir et les activités d'intérêt général liées à son objet tout en s'efforçant de réunir les fonds nécessaires à sa dotation. Cette stratégie a par exemple été mise en œuvre avec la création d'un fonds de dotation de préfiguration de la Fondation de Metz, en septembre 2016, dans l'objectif de devenir un fondation reconnue d'utilité publique.

La faculté de transformation dans la continuité de la personne morale consacre clairement, de par la simplification de procédure qu'elle opère, la pratique des structures de préfiguration. Avant la loi ESS, le changement de statut était lourd. Ainsi, le fonds de dotation de préfiguration de la Fondation Terre de Liens avait dû, en l'absence de possibilité légale de transformation au moment où son décret de reconnaissance d'utilité publique paraissait en 2013, effectuer un transfert de patrimoine du fonds à la fondation, opération qui s'était alors avérée complexe et onéreuse en présence d'un important patrimoine immobilier.

- **Réorganisation interne ou besoin de rapprochements de structures périphériques,** notamment dans le cas où, au gré du temps, se sont progressivement mises en place plusieurs structures en parallèle – souvent coûteuses à entretenir et génératrices de confusion – que l'on souhaiterait fédérer au sein d'un même organisme ou lorsque des rapprochements avec des structures tierces sont envisagés ;

## Un projet de continuité

**L'intérêt principal du changement de statut par transformation est qu'il garantit une continuité du projet tout en préservant la mémoire de la structure d'origine.**

L'automatisme de la transmission, vers la nouvelle fondation, du patrimoine de la structure d'origine ainsi que du transfert de l'intégralité des contrats et ressources humaines est un enjeu particulièrement important pour les structures des secteurs sanitaire, médico-social et social qui gèrent des établissements, parfois nombreux. Le Conseil d'État et le ministère de l'Intérieur en sont conscients depuis longtemps et les dispositions nouvelles de la loi ESS et de son ordonnance de simplification ne font en réalité que consacrer officiellement par les textes une pratique qui avait été acceptée dès 1984 à l'occasion de la transformation, autorisée par décret, de l'Association Hospitalière du Prado en fondation reconnue d'utilité publique Saint-Joseph.

### Témoignage

#### Réaffirmer un projet initial viable

« En transformant l'association, nous voulions ouvrir un nouveau chapitre de notre histoire. Ce n'était possible que parce que notre projet initial avait encore toute sa légitimité. Nous voulions sécuriser les objectifs de l'association dans une nouvelle fondation dotée de moyens renforcés »

Fondation l'Élan Retrouvé

### Focus

#### La nouvelle Fondation Croix-Rouge française

La Croix-Rouge française, association reconnue d'utilité publique, avait créé ces dernières années une fondation abritée à l'Institut de France et deux fonds de dotation. Désireuse de rassembler les deux fonds de dotation et la fondation abritée en une seule et même fondation reconnue d'utilité publique qui fonctionnerait en parallèle de l'association reconnue d'utilité publique, elle a choisi de transformer en fondation le fonds de dotation ayant une dotation suffisante pour satisfaire à l'exigence du Conseil d'État du million et demi d'euros de dotation. Le second fonds de dotation ainsi que la fondation abritée se sont tous deux dissous avec dévolution de leurs actifs à la future fondation, la dissolution ne prenant effet qu'à la date de publication de la création (en réalité une transformation) de la fondation au Journal Officiel. Les deux membres fondateurs de la fondation objet de la transformation sont le fonds transformé lui-même et l'association reconnue d'utilité publique perdurant.

**Pour les contrats de travail :** du fait même de la préservation de la personne morale lors de la transformation de l'organisme en fondation reconnue d'utilité publique, les contrats et tout ce qu'ils emportent sur le plan social ne sont nullement remis en cause. Il n'y a donc pas lieu de les renégocier au motif de la transformation. Cependant il est important d'informer très en amont le personnel afin d'éviter toute inquiétude et de favoriser une bonne compréhension du processus engagé. C'est une garantie pour conserver l'adhésion de chacun à un projet de qualité porteur de nouvelles opportunités pour l'avenir.

### Témoignage

#### Rassurer les partenaires sociaux et réaffirmer l'attachement à la mission

« C'est important de gérer très en amont les ressources humaines et le dialogue social car le personnel peut s'inquiéter. Il est en particulier attaché à la mission d'intérêt général et il doit bien être informé sur le fait que la transformation ne la remet pas en cause, au contraire. Nous avons aussi tenu à rassurer le personnel sur la continuité et la stabilité des emplois »

Fondation l'Élan Retrouvé

**Pour les agréments :** Concernant essentiellement les structures des secteurs sanitaire et médico-social, il est important de noter que si l'activité de l'établissement géré est soumise à agrément, la continuité de celui-ci conditionnera nécessairement la transformation. Il faudra donc s'en assurer préalablement auprès de l'Agence régionale de Santé (ARS). Par ailleurs, les fondations témoignent de l'intérêt d'informer l'autorité de tutelle afin de maintenir une qualité de dialogue aussi bien au niveau individuel que fédératif. C'est l'assurance que les structures et leurs représentations soient mieux associées à l'élaboration des schémas régionaux de santé.

### Témoignage

#### Un dialogue constructif avec les autorités de tutelle

« Les autorités de tutelle (conseil départemental et agence régionale de santé) ont été informées dès l'origine. Elles ont réservé un accueil très favorable au projet proposant si nécessaire leur soutien. Les statuts de la nouvelle fondation prévoient que le conseil départemental siège au titre des institutionnels ce qui a motivé de nombreux échanges. »

Fondation René et Lucille Schmitt

## Accéder à un statut juridique pérenne et fiscalement avantageux, mais impliquant des changements profonds

**Forme la plus aboutie et complète d'une structure d'intérêt général, la fondation reconnue d'utilité publique s'illustre par sa capacité à s'inscrire dans le temps. À la différence d'une association, elle ne comprend pas de membres adhérents et la gouvernance est exclusivement assurée par un conseil d'administration ou un conseil de surveillance avec directoire.**

**Tout en présentant des similitudes de philosophie, de régime et de fonctionnement avec les autres fondations et les fonds de dotation (ou fiscales avec les associations d'intérêt général), elle obéit à des règles de gestion strictes et bénéficie de mesures fiscales avantageuses qui garantissent sa pérennité et sa solidité financière.**

## La dotation

Tout comme le fonds de dotation, la fondation reconnue d'utilité publique est l'affectation irrévocable d'un patrimoine, par une ou plusieurs personnes physiques ou morales, à une mission d'intérêt général. Celui-ci peut être composé d'immeubles (c'est souvent le cas pour le secteur médico-social où sont mis à la dotation les bâtiments dans lesquels l'activité se réalise), de meubles de toute nature, de droits immobiliers, de droits d'auteur ou de droits sociaux. Le principe même de cette affectation est que la dotation doit produire des fruits, mais il arrive exceptionnellement que soit acceptée une dotation comprenant un bien meuble unique. Le patrimoine affecté peut être grevé de certaines charges tels des servitudes, des travaux à effectuer ou des réserves d'usufruit, mais celles-ci ne doivent pas être de nature à exclure tout profit pour la fondation.

La dotation doit cependant être suffisamment importante pour assurer à la fondation les revenus lui permettant de remplir durablement son objet. Le Conseil d'État estime que cette condition est présumée remplie dès lors que la dotation atteint un million et demi d'euros, sous réserve de vérification d'une juste adéquation entre l'objet de la fondation, sa dotation et son budget prévisionnel de fonctionnement sur trois ans. L'affectation irrévocable de la dotation n'interdit cependant pas à la fondation de convertir la substance de la dotation, après approbation administrative et pourvu que le produit de la cession soit intégralement réemployé dans la dotation. Toutefois le remplacement d'un bien affecté à la dotation, indispensable à l'accomplissement de l'objet de la fondation, est soumis à une modification statutaire approuvée par arrêté en Conseil d'État. Le Conseil d'État précise bien qu'il doit s'agir d'un bien de même valeur et de même nature. Enfin, sauf dérogation légale ou circonstances exceptionnelles, le Conseil d'État estime qu'une fondation ne peut pas être reconnue d'utilité publique dès lors que sa dotation est essentiellement constituée de fonds publics.

Le versement de la dotation peut se faire en une ou plusieurs fois, dans le délai maximum de 10 ans après la création de la fondation, étant précisé que tout défaut de paiement entraîne la dissolution de la fondation.

Elle est par ailleurs accrue : du produit des libéralités acceptées sans affectation spéciale ou dont le donateur ou testateur ne prescrit pas l'affectation et dont la capitalisation aura été décidée par la gouvernance ; d'une fraction de l'excédent des ressources annuelles nécessaire au maintien de sa valeur.

## Les ressources

**Il est essentiel d'intégrer à la réflexion stratégique, et cela dès son premier stade, la question de la pérennisation des ressources dont disposera la fondation pour mener sa mission d'intérêt général.**

Dotée de la grande capacité juridique, la fondation reconnue d'utilité publique est un véhicule philanthropique ambitieux et complet bénéficiant de ressources diversifiées, à savoir :

- les revenus de sa dotation ;
- les subventions publiques (possibilité non ouverte aux fonds de dotation) ;
- le produit des libéralités (dons, donations et legs) dont l'emploi est décidé, étant précisé que les fondations reconnues d'utilité publique ne sont soumises, en matière d'appel public à la générosité, qu'à une simple déclaration (tout comme les associations) et non à une demande d'autorisation en préfecture comme les fonds de dotation (pour rappel, une fondation d'entreprise ne peut pas faire appel public à la générosité) ;
- le produit des ressources créées à titre exceptionnel et, s'il y a lieu, avec l'agrément de l'autorité compétente ;
- le produit des ventes et des rétributions perçues pour service rendu.

Les revenus de son patrimoine – notion de « revenus patrimoniaux » définie à l'article 206, 5 du CGI (notamment les revenus de la location des immeubles bâtis et non bâtis dont elles sont propriétaires, les revenus de capitaux mobiliers et les revenus d'exploitation des propriétés agricoles ou forestières) – sont exonérés de l'impôt sur les sociétés, ce qui peut représenter un avantage majeur pour une structure détenant un grand nombre de valeurs mobilières ou d'immeubles qu'elle louerait à des tiers. En effet, cette exonération ne bénéficie ni aux associations, ni aux fonds de dotation ayant prévu dans leurs statuts la possibilité de consommer leur dotation (seuls les fonds de dotation à dotation non consomptible étant exonérés), lesquels sont donc assujettis à l'impôt sur les sociétés au taux réduit sur leurs revenus patrimoniaux.

## La fiscalité

**La fondation reconnue d'utilité publique bénéficie du plus large panel de dispositifs fiscaux avantageux qu'une structure à but non lucratif peut connaître, et plus particulièrement :**

- elle est éligible, sous réserve d'en respecter les conditions, au dispositif du mécénat et peut délivrer à ses donateurs, particuliers comme entreprises, un reçu fiscal leur donnant droit aux réductions d'impôt prévues aux articles 200 et 238 bis du code général des impôts ;
- elle est éligible au don-ISF qui permet au contribuable de réduire de son impôt sur la fortune (ISF) 75 % des sommes versées à des organismes éligibles (dans la limite de 50 000 euros). Le dispositif est *a priori* maintenu avec le passage de l'ISF à l'impôt sur la fortune immobilière (IFI) ;
- elle est exonérée, en vertu de l'article 795 du code général des impôts, des droits de mutation à titre gratuit au titre des donations et legs qu'elle reçoit, tout comme les fonds de dotation et les associations reconnues d'utilité publique, à condition, toutefois, pour ces dernières comme pour les fondations reconnues d'utilité publique que :
  - > leurs ressources soient exclusivement affectées à des œuvres scientifiques, culturelles ou artistiques,
  - > leurs ressources soient affectées à des œuvres d'assistance, de défense de l'environnement naturel ou protection des animaux,

### Témoignage

**Assurer la pérennité d'un projet et diversifier les ressources**

« Nous avons choisi ce nouveau statut afin d'inscrire la volonté de Lino Ventura – fondateur de l'association –, dans la durée, tout en lui donnant une solidité. Par ailleurs, nous recevions des appels de donateurs qui souhaitaient nous soutenir par un don ISF mais ne le pouvaient pas. Désormais nous pourrions recevoir leurs dons. »

Fondation Perce-Neige

> elles soient des associations d'enseignement supérieur reconnues d'utilité publique ou des sociétés d'éducation populaire gratuite reconnues d'utilité publique, > l'association soit l'association « La Croix-Rouge » française.

Ce point est particulièrement important dans le cadre d'une réflexion de transformation menée par une association non reconnue d'utilité publique (comme celle menée à terme par l'association René et Lucille Schmitt) car si l'article 74 de la loi ESS du 31 juillet 2014 a étendu la « grande capacité » juridique (capacité à recevoir donations et legs en plus des dons manuels) à toutes les associations « déclarées depuis trois ans au moins et dont l'ensemble des activités est mentionné au b du 1 de l'article 200 du CGI » (auparavant réservée aux associations reconnues d'utilité publique, associations culturelles et associations ayant pour but exclusif l'assistance, la bienfaisance, la recherche scientifique ou médicale), il n'y a, à ce jour, pas encore eu de transposition fiscale de cette mesure, ce qui la prive d'une grande partie de son intérêt ;

- elle est éligible au don sur succession, lequel permet à un héritier ou légataire de bénéficier d'un abattement sur l'assiette de calcul de ses droits de succession à hauteur du montant du don consenti à une association ou fondation reconnue d'utilité publique (article 788 du code général des impôts). Les associations non reconnues d'utilité publique et les fonds de dotation ne peuvent pas être bénéficiaires d'un don sur succession.

## La gouvernance

**Le sujet de la gouvernance est probablement le plus délicat et le plus stratégique à aborder lors de la transformation en fondation reconnue d'utilité publique.**

La gouvernance d'une fondation reconnue d'utilité publique (détaillée page 23) repose sur une organisation collégiale qui permet à la fois un fonctionnement proche du modèle entrepreneurial, une indépendance vis-à-vis des fondateurs et l'ouverture à d'autres personnes, partenaires institutionnels, personnalités qualifiées, salariés, et usagers et familles. C'est donc l'occasion d'agrèger des compétences qui soutiendront l'élargissement et la professionnalisation de la mission de la nouvelle fondation.

Par rapport à la forme associative, la gouvernance de la fondation reconnue d'utilité publique est regroupée en un seul conseil d'administration ou conseil de surveillance avec directoire, sans assemblée générale, donc. L'association devra nécessairement s'interroger sur l'intensité de l'*affectio societatis* de ses adhérents et comprendre ce qu'elle perd en renonçant à l'assemblée générale (notamment : bénévolat, engagement, donateurs, réseaux) et ce qu'elle gagne en efficacité, concentration et dynamisme. Il arrive parfois que des structures renoncent de ce fait à entamer une procédure de transformation. Mais il existe néanmoins de nombreux moyens d'impliquer – que ce soit avec voix délibérative ou consultative – les anciens adhérents dans la vie de la fondation (voir page 25).

Lorsque la structure d'origine est un fonds de dotation dont la gouvernance est assurée par un conseil d'administration de trois membres minimum à l'organisation laissée à la discrétion des fondateurs (qui peuvent choisir d'être seuls aux commandes de la structure), ceux-ci devront, s'ils souhaitent transformer le fonds en fondation reconnue d'utilité publique, accepter à la fois de se dessaisir de la gouvernance – les fondateurs ne pouvant occuper plus d'un tiers des sièges d'une fondation reconnue d'utilité publique – et d'y faire entrer les pouvoirs publics ainsi que très souvent des membres institutionnels.

Cette limitation des sièges des fondateurs à un tiers et l'entrée de nouveaux partenaires au sein de la gouvernance de la fondation reconnue d'utilité publique seront également des enjeux fondamentaux pour les fondations de coopération scientifique, les fondations partenariales et les fondations d'entreprise envisageant une transformation.

### Témoignage

**Constituer une gouvernance plus impliquée et élargie**

« Du point de vue des instances, le passage en fondation reconnue d'utilité publique permettait à l'Élan Retrouvé de faire de son conseil d'administration son organe décisionnaire clé. Il est plus facile dans notre situation d'impliquer et de responsabiliser les membres d'un conseil d'administration plutôt que ceux d'une assemblée générale. »

Fondation L'Élan Retrouvé

## Le bénéficiaire « de droit » de la reconnaissance du label ESUS

**Les entreprises et structures de l'économie Sociale et Solidaire (loi ESS), qui se distinguent par leur but d'utilité sociale (soutien à des publics vulnérables, cohésion territoriale ou développement durable) et l'orientation de leurs excédents vers la poursuite de leur activité souvent non lucrative, peuvent prétendre à l'agrément « Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale » (ESUS).**

Cet agrément permet de bénéficier d'aides et de financements spécifiques, notamment l'accession à l'épargne salariale solidaire dont les encours sont passés de 600 millions d'euros en 2007 à plus de 5 milliards d'euros en 2015. Les fondations reconnues d'utilité publique, les associations reconnues d'utilité publique et les structures d'insertion par l'activité économique bénéficient de l'agrément de droit. Les associations non reconnues d'utilité publique et les fonds de dotation doivent, si elles souhaitent pouvoir bénéficier de ces avantages, demander l'agrément ESUS à la préfecture de leur siège social, en rapportant la preuve de ce qu'ils remplissent une série de conditions ayant trait à l'objectif d'utilité sociale poursuivi, à l'impact de la charge induite par celui-ci sur le compte de résultat, à la politique de rémunération et à l'absence de cotation sur un marché financier.

## Les exigences liées au statut de fondation reconnue d'utilité publique

Le statut de fondation reconnue d'utilité publique repose également sur un certain nombre d'exigences et ne conviendra pas à toutes les structures et à tous les projets, à savoir :

- procédure de création et de modification statutaire ultérieure généralement longue (environ dix-huit mois) et très encadrée (instruction du ministère de l'Intérieur, avis du Conseil d'État, décret du Premier ministre contresigné par le ministre de l'Intérieur) ;
- dotation minimale d'un million et demi d'euros, non consommable en vertu des derniers statuts-type en vigueur (sauf circonstances exceptionnelles précédemment cités page 15) ;
- obligation de conformité aux statuts-type approuvés en Conseil d'État et obligation de dresser un règlement intérieur soumis au ministère de l'Intérieur ;
- présence des fondateurs dans le conseil d'administration limitée à un tiers des sièges (voir page 23) ;
- entrée de la puissance publique ainsi que de personnalités qualifiées au sein de la gouvernance (voir page 23) ;
- contrôles accrus de l'administration. Notamment : certification des comptes par un commissaire aux comptes, obligation de publication des comptes au Journal officiel des associations et fondations, et communication du rapport annuel, des comptes et des annexes à l'autorité de tutelle. Les pouvoirs publics disposent de surcroît d'un droit de visite des services de la fondation (article 16 des statuts-type de 2012). Enfin, la fondation aura l'obligation (comme tout organisme), si elle fait appel public à la générosité, de dresser un compte d'emploi annuel des ressources dont la réalité est ponctuellement contrôlée par la Cour des comptes.

## Augmenter les capacités de partenariats et de synergie

En devenant fondation reconnue d'utilité publique, la structure candidate se positionne comme une structure-phare et augmente sa capacité fédératrice. En matière d'action conjointe, celle-ci pourra bénéficier de diverses situations, dont les suivantes (liste non exhaustive) :

### La dissolution subie ou spontanée de structures au profit de la fondation avec transfert de leurs actifs comme de leurs missions

Les qualités de solidité et de pérennité de la fondation reconnue d'utilité publique sont susceptibles d'intéresser d'autres structures œuvrant dans le même champ qui peuvent faire le choix de se dissoudre et de lui transférer leurs actifs. En effet, la dévolution des patrimoines des associations, fonds de dotation et fondations – strictement encadrée par la loi au profit d'un nombre succinct de bénéficiaires – peut toujours se faire au profit d'une fondation reconnue d'utilité publique sous réserve d'acceptation par les instances de cette dernière.

### Témoignage Une capacité à réaliser des rapprochements avec d'autres associations

« Le statut de fondation va renforcer la capacité de Perce-Neige à poursuivre des opérations de rapprochements, soit encouragées par les autorités de tutelle (conseils départementaux et /ou agences régionales de santé) qui incitent des « petites » structures à se regrouper et /ou s'adosser à une structure plus importante, soit parce que des associations nous contactent de leur propre initiative. Certaines structures sont en effet confrontées à des problématiques économiques, de gouvernance et de respect des exigences réglementaires qui se sont complexifiées dans le secteur médico-social. Nous leur proposons alors un mandat de gestion d'une durée de dix-huit à vingt-quatre mois qui permet de préparer et valider le rapprochement définitif sous la forme d'une fusion absorption ou d'une prise de contrôle juridique quand il s'agit de garder l'entité juridique. »

Fondation Perce-Neige

## Le recours à des compétences externes au service de la mission de la fondation

La nouvelle fondation reconnue d'utilité publique a, par ailleurs, des atouts pour nouer des relations partenariales autour d'une mission de solidarité intégrant un large spectre d'actions et d'intervenants.

### Témoignage Rassembler des compétences autour d'une mission commune

« La mission d'Aralis est le logement accompagné, elle requiert des ressources humaines importantes et un grand nombre de compétences et de services que notre seule structure ne peut pas offrir. Dotée désormais d'une visibilité et d'une crédibilité que confère le statut de fondation reconnue d'utilité publique, nous pourrions développer des partenariats avec d'autres associations locales qui contribueront à une meilleure réalisation de notre mission, en particulier pour l'accompagnement social de nos bénéficiaires. Nous structurons de la sorte l'offre solidaire locale pour une meilleure efficacité. »

Fondation Aralis

### L'abri de fondations « sous égide » pour une action décuplée, ciblée, coordonnée et visible

Structure reine pour développer une stratégie globale, la fondation reconnue d'utilité publique pourra, sous réserve d'avoir la capacité statutaire d'abriter, intéresser des donateurs désirant constituer, sur le moyen voire sur le long terme, des véhicules philanthropiques en son sein sous la forme de « fondations sous égide », également appelées « fondations abritées » (voir page 28). La fondation abritée étant une affectation irrévocable de biens, de droits ou de ressources en vue de la réalisation d'une œuvre d'intérêt général, sa mission doit nécessairement s'inscrire dans l'objet social de la fondation abritante. Ses fondateurs sont liés par un contrat à la fondation abritante et la fondation abritée n'a pas de personnalité morale propre, la fondation abritante assurant toutes les obligations légales, fiscales et comptables y afférentes. L'activité

d'abri permet à la fondation abritante de regrouper des structures dont l'objet est en cohérence avec le sien. Cette démarche offre le cas échéant plusieurs avantages : avec ses nouveaux partenaires, la fondation abritante enrichit sa mission et sa notoriété et décuple ses moyens et sa visibilité sur des projets portés en commun. Elle se positionne également en acteur de référence sur un secteur d'intervention spécifique, ce qui lui permet d'ouvrir un nouveau dialogue avec les philanthropes ou entreprises partenaires.

L'organisme aura cependant soin de s'assurer qu'il dispose de la masse critique, des moyens financiers, humains et administratifs nécessaires à l'accompagnement et à l'encadrement de fondations abritées. Ce n'est qu'à cette condition, et sous réserve de perspectives réelles de fondations abritées, que l'option pourra être validée par le Conseil d'État très précautionneux sur ce sujet.

### Témoignage Contribuer à structurer un secteur

« En devenant fondation abritante, l'Élan Retrouvé pourra venir en aide à des associations gestionnaires d'établissements, financièrement en difficulté mais réalisant un bon travail de terrain sans entraîner pour autant pour ces dernières une perte de leur identité première. Nous contribuerons de la sorte à une meilleure structuration du domaine de la santé mentale dans le secteur privé non lucratif. »

Fondation L'Élan Retrouvé

## La conservation / création d'une structure associative dédiée à la gestion d'établissement en parallèle à la transformation en fondation

Une structure peut, dans certains cas, trouver un intérêt à dissocier ses pôles d'activité entre une association et une fondation issue d'une transformation. Cette solution est intéressante si elle contribue à sécuriser les missions et les moyens affectés mais elle ne doit pas conduire à complexifier le projet.

# Comment mettre en œuvre la réflexion stratégique

# 2

## Réunir les conditions de création requises

Les exigences et le modèle de la fondation reconnue d'utilité publique sont détaillés ci-avant pages 14 à 19 mais le ministère de l'Intérieur rappelle que trois conditions doivent être impérativement rassemblées avant d'engager la procédure de transformation :

### Condition n° 1

Constituer une dotation minimale d'un million et demi d'euros (nature des biens affectés et modalités de versement précisée pages 14 et 15) ;

### Condition n° 2

Rédiger des statuts conformes aux statuts-type de fondations reconnues d'utilité publique approuvés par le Conseil d'État (disponibles sur le site Service public : <https://www.service-public.fr/associations/vosdroits/R31090>) ;

### Condition n° 3

Faire la démonstration, par la production d'une note d'intention et d'un budget prévisionnel, du fonctionnement effectif de la fondation.

## Avis d'expert

### Saisir l'opportunité d'une transformation pour réévaluer correctement, d'un point de vue comptable, le patrimoine à transférer à la future fondation

La transformation d'une association ou d'un fonds de dotation en fondation reconnue d'utilité publique, même si elle n'engendre pas la création d'une personne morale nouvelle, n'en constitue pas moins une très bonne opportunité pour faire le point de façon approfondie sur l'état de ses comptes au moment de la réalisation de l'opération.

En effet, comme lorsque cela est rendu nécessaire dans le cadre d'une opération d'apport ou de fusion, il convient d'avoir l'assurance que les actifs et des passifs de l'entité :

- correspondent à la réalité de l'instant ;
- recouvrent bien tous les engagements pris et contractés par les dirigeants qui transmettent leur gouvernance à de nouveaux responsables.

Il est important notamment de s'attacher à vérifier avec attention l'exhaustivité comptable et l'exactitude du patrimoine immobilier, mobilier, matériel et immatériel détenu par l'entité au moment de sa transformation.

On pourra au demeurant s'interroger sur la valorisation de celui-ci. Une opération de réévaluation peut s'avérer parfois intéressante pour « aligner » certaines valeurs patrimoniales résultant d'un historique au passé peu homogène. Attention, toutefois aux incidences comptables de cette opération qui engendrera, par la suite, des conséquences sur les dotations aux amortissements.

La réflexion à mener sur l'identification et la valorisation des actifs est déterminante dans l'opération car c'est son volume global qui conduira à déterminer en grande partie le montant de la dotation proposée pour la future fondation reconnue d'utilité publique.

Ce sont des opérations délicates et il me semble que la loi ESS aurait pu proposer une solution d'accompagnement. En effet, alors que pour les opérations de fusions, scissions, ou apports partiels d'actifs, le législateur de la loi du 31 juillet 2014, dite loi ESS, exige l'intervention d'un commissaire aux apports, à la fusion ou à la scission (lorsqu'un seuil de 1550 000 euros est dépassé), aucune intervention n'est exigée pour une mission qui serait confiée à un « commissaire à la transformation ». Pourtant, il serait bien utile de disposer d'une expression d'opinion (et d'une certification) qui permettrait d'avoir l'assurance de l'existence et de la disponibilité des éléments qui composent la dotation envisagée pour la future fondation.

Ainsi, la valeur nette comptable d'un actif ne peut pas toujours correspondre au montant envisagé pour la dotation de la future fondation. Il ne faut pas confondre ce montant avec la valeur nette disponible des fonds propres de l'entité candidate à l'opération de transformation, surtout lorsqu'il s'agit d'une association gestionnaire d'établissements sociaux et médico-sociaux. En effet, les fonds propres de ces dernières sont bien souvent composés de subventions d'investissement en cours d'amortissement, de résultats en cours d'affectation ou de reprise par le tiers financeur ou encore de provisions particulières règlementées. Toutes ces rubriques correspondent à des fonds qui ne sont pas définitivement acquis par l'association gestionnaire ou grevés de droits de reprises en cas de fermeture ou transfert des établissements concernés.

C'est pourquoi, me semble-t-il, l'intervention d'un professionnel qui engagerait sa responsabilité pour certifier ce montant serait la bienvenue.

La seconde rubrique des comptes qui mérite attention dans cette opération délicate vise à examiner attentivement la consistance et la stabilité des actifs financiers. En effet, les actifs financiers ne peuvent être composés de placements risqués ou aléatoires. On veillera à s'assurer que ceux-ci sont conformes à la réglementation exigée par les textes (art. R.332-2 du Code des assurances).

Enfin, une opération de transformation en fondation reconnue d'utilité publique peut constituer une excellente opportunité pour faire l'inventaire des risques encourus ou des charges à long terme qui ne sont pas encore constatés dans les comptes, comme les charges pour pensions et indemnités de retraite, par exemple.

Pour tous ces aspects, il peut sembler utile, au préalable, de solliciter un audit circonstancié auprès de l'expert-comptable ou du commissaire aux comptes de l'entité candidate à l'opération.

#### Philippe Guay

Président de la Commission Associations et Fondations, Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes

### Témoignage

#### L'évaluation du patrimoine doit tenir compte du passif

«Aralis gère un parc immobilier important pour l'accomplissement de sa mission et nous avons encore des projets d'investissement. Pour nous, l'évaluation du patrimoine immobilier était un point de vigilance essentiel en particulier car nous avons plusieurs emprunts en cours»

Fondation Aralis

## Choisir une gouvernance appropriée

Il existe deux formes de gouvernance pour les fondations reconnues d'utilité publique : la fondation à conseil d'administration et la fondation à directoire et conseil de surveillance. Le choix des fondateurs – qui peuvent se référer à l'un des deux modèles de statuts-type approuvé par le Conseil d'État dans son avis du 13 mars 2012 – aura des incidences sur le mode de gestion de la fondation reconnue d'utilité publique.

### Le conseil d'administration avec un bureau

C'est la forme la plus courante. Le nombre de membres du conseil d'administration est compris entre neuf et quinze. Il doit comporter au moins trois collèges, idéalement quatre selon le ministère de l'Intérieur, à savoir :

- un collège de fondateurs représentant au plus  $\frac{1}{3}$  des sièges et regroupant les personnes physiques ou morales ayant doté la fondation. Il peut être complété, le cas échéant, par des personnes qui ne sont pas des fondateurs, désignées par les fondateurs pour un mandat à durée déterminée éventuellement renouvelable ;
- un collège des membres de droit représentant l'intérêt général et disposant d'au moins  $\frac{1}{3}$  des sièges. L'un de ses membres doit être le ministre de l'Intérieur ou son représentant. Ce collège veille au caractère d'utilité publique de la fondation. Les autres membres le composant peuvent être des représentants des ministères intéressés, des autorités administratives indépendantes, des autorités religieuses, des membres de juridictions ou de corps savants, etc. Il est obligatoire si les statuts n'ont pas prévu la participation d'un commissaire du gouvernement aux séances du conseil ;

• ou en lieu et place du collège des membres de droit, un commissaire au gouvernement désigné par le ministre de l'Intérieur après avis des autres ministres concernés, qui n'aura qu'une voix consultative, à la différence des membres de droit qui ont une voix délibérative ;

• un collège de personnalités qualifiées regroupant des personnes physiques choisies en raison de leur compétence dans le domaine d'activité de la fondation, cooptées par les autres membres du conseil d'administration ;

Et/ou

• un collège des partenaires institutionnels (constitué de personnes morales de droit public ou de droit privé) ;

Et/ou

• un collège des salariés ;

Et/ou

• un collège des « amis de la fondation » ou des « usagers » ou « familles », etc.

Cette liste des collèges facultatifs n'est pas exhaustive et il convient à chaque structure d'opter pour le schéma de gouvernance adapté à la réalisation de son projet.

Des comités consultatifs d'experts, amenés à donner leur avis et à formuler des recommandations sur des questions spécifiques, peuvent aussi être mobilisés ponctuellement.

## Le conseil de surveillance avec directoire

Cette deuxième forme possible de gouvernance qui sépare la direction de la fondation et son contrôle est particulièrement adaptée lorsque la fondation projetée est de taille importante (salariés nombreux, flux significatifs, patrimoine important). Le directoire, organe collégial composé de trois à cinq personnes nommées par le conseil de surveillance, assure l'administration de la fondation. Le conseil de surveillance fixe les orientations stratégiques et assure la surveillance de l'administration de la fondation par le directoire. Pour sa composition et ses membres s'appliquent les mêmes règles que pour les membres du conseil d'administration, en particulier pour leur nombre, leurs collègues et l'éventuel commissaire du gouvernement.

Cette forme est moins pratiquée. Elle présente cependant l'avantage non négligeable de découpler la responsabilité sociale des mandataires sociaux traditionnels en confiant aux uns (conseil de surveillance) la définition de la politique et de la stratégie et aux autres la direction opérationnelle de l'organisme. Par ailleurs, le dernier alinéa de l'article 5 des statuts-type précise que « l'acte de nomination fixe le montant de la rémunération des membres du directoire ». Cette mention, qui se distingue des clauses des mêmes statuts-type imposant le bénévolat des administrateurs ou membres du conseil de surveillance, permet donc la rémunération des membres du directoire au-delà de la tolérance administrative dite des « trois quarts du Smic » ou régime légal alternatif de l'article 261-7-1° d) du CGI applicable aux dirigeants de structures aux ressources particulièrement importantes.

Il est néanmoins important de noter que les statuts-type régissant cette forme de fondation reconnue d'utilité publique à gouvernance bicéphale ne prévoient que la possibilité pour les membres du directoire de déléguer leur signature à des agents de la fondation dans les conditions prévues au règlement intérieur, et non leurs pouvoirs. Cela peut s'avérer problématique pour la fluidité de fonctionnement de certaines structures.

### Témoignages

#### Faire entrer de nouvelles compétences pour de nouvelles collaborations

« L'Élan Retrouvé était face à des défis de taille. L'association voulait développer ses activités de formation et de recherche ainsi que ses partenariats avec les universités. En créant un conseil scientifique, nous avons pu asseoir la crédibilité de la fondation à l'égard de ces défis. Nous allons ainsi pouvoir nous investir sur les questions de recherche en santé mentale, participer à un réseau incluant les universités, les hôpitaux, des sociologues et spécialistes en sciences humaines. Nous avons aussi fait entrer des gérants d'autres associations ou fondations et un représentant de la psychiatrie publique. »

Fondation L'Élan Retrouvé

#### Un conseil d'administration pour garantir l'implication des administrateurs dans la nouvelle gouvernance

« Nous avons choisi le modèle du conseil d'administration afin de l'inscrire dans la continuité de la gouvernance associative. Par ce choix, les administrateurs ont marqué également leur volonté de rester fortement impliqués et responsabilisés dans le pilotage de la fondation, ce qui n'aurait pas été aussi marqué avec un directoire et un conseil de surveillance. »

Fondation ARHM

« Nous avons fait le choix de la stabilité de la gouvernance avec un conseil d'administration de douze membres, dont onze membres étaient issus du conseil d'administration de l'association. Ce nouveau conseil se porte garant de la poursuite des actions conduites par l'association au service des personnes en situation de handicap. »

Fondation Perce-Neige

#### Plutôt un commissaire du gouvernement ?

« Par le choix du commissaire du gouvernement, les administrateurs se sont positionnés en faveur d'une personne ressource extérieure aux administrations, considérée davantage comme un facilitateur, voire un ambassadeur, qu'un contrôleur. »

Fondation ARHM

## Accompagner la rupture de l'affectio societatis lorsque la structure d'origine est une association

L'association repose sur une communauté d'adhérents engagés dans un projet commun alors que la fondation est définie comme un acte d'affectation de patrimoine. Par ailleurs les règles de gouvernance d'une fondation reconnue d'utilité publique garantissent son indépendance vis à vis des fondateurs puisqu'ils y sont minoritaires. Aussi, l'abandon du statut associatif ouvre une situation de rupture, les anciens adhérents et donateurs de l'association pouvant se sentir exclus du nouveau projet.

Mais il existe des moyens pour continuer à associer les anciens adhérents de l'association au projet de la fondation, si celle-ci le souhaite. Une solution parmi d'autres consiste à les associer à la gouvernance active de la fondation en créant, aux côtés des collèges obligatoires, un collège facultatif des amis de la fondation désigné par un comité des amis de la fondation dont des représentants siègent au conseil d'administration (ainsi que l'a fait la Fondation René et Lucile Schmitt), voire en en faisant siéger certains, si cela se justifie, au collège des personnalités qualifiées (toutefois, dans ce dernier cas, et afin de prévenir tout conflit d'intérêt, les membres du collège des personnalités qualifiées ne pourront pas demeurer membres de l'association des amis de la fondation si celle-ci est représentée au conseil). Enfin, dans certains domaines d'expertise, il est bien entendu toujours possible de faire participer d'anciens adhérents de l'association dissoute par le biais d'un comité consultatif venant éclairer le conseil d'administration sur certains points spécifiques.

### Témoignages

#### Un collège des amis désigné par un comité des amis

« Le conseil d'administration de la fondation est constitué de trois collèges, parmi lesquels un collège des amis. Pour qu'il représente la communauté des ex-membres de l'association, nous avons créé un comité des amis qui n'a pas de statut juridique particulier et qui regroupe une cinquantaine d'anciens membres fidèles à l'association. Ce sont eux qui choisissent leurs représentants au sein du collège des amis. Le règlement intérieur précise bien que les membres de ce collège doivent être agréés par le comité des amis et non par les autres collèges afin de respecter leur indépendance. Le ministère de l'Intérieur est vigilant sur cette question. »

Fondation Perce-Neige

#### L'exigence d'indépendance conjugée à la conservation de la mémoire

« Le ministère de l'Intérieur est attentif à ce que les anciens membres de l'association n'envahissent pas les collèges, nous avons dû trouver un équilibre car nous voulions en conserver suffisamment afin d'assurer la pérennité de notre histoire et de notre mission. »

Fondation L'Élan Retrouvé

#### Une association des amis

« Nous envisageons de créer une association des amis de la Fondation ARHM pour permettre aux anciens administrateurs qui ne feront pas partie du conseil d'administration de la fondation reconnue d'utilité publique de continuer d'accompagner, soutenir ou proposer des projets à la Fondation ARHM. »

Fondation ARHM

## Bâtir une stratégie assurant des ressources pérennes à la fondation

Il est rare que la dotation de la fondation reconnue d'utilité publique (constituée *a minima* du 1,5 million exigé par le Conseil d'État), même conséquente, suffise, dans le contexte économique actuel, à générer suffisamment de revenus pour le financement d'un projet de l'ampleur de celui d'une fondation reconnue d'utilité publique.

Il apparaît par conséquent généralement indispensable pour la nouvelle structure de réfléchir à la pérennité de ses ressources en développant notamment des activités annexes et en mettant en place une stratégie de levée de fonds (libéralités classiques, appel public à la générosité, « grands donateurs »).

En matière de levée de fonds plus particulièrement, l'image de la fondation et la confiance qu'elle inspire au donateur est absolument primordiale.

## Avis d'expert

### Le Don en Confiance

L'action du Don en Confiance se fonde sur l'élaboration de règles de déontologie contenues dans la Charte du Don en Confiance, l'octroi, sur une base volontaire, d'un label « Don en Confiance » aux organisations d'intérêt général, toute cause confondue, et le contrôle continu et indépendant des engagements auxquels elles souscrivent. À ce jour, le Don en Confiance rassemble près de 90 organisations labellisées, représentant un budget global de 5 milliards d'euros, et suivies par une centaine de contrôleurs bénévoles experts. Parmi les structures labellisées « Don en Confiance » figurent une vingtaine de fondations.

La transformation d'une association en fondation suppose que la nouvelle gouvernance et le nouveau fonctionnement de l'organisation soient conformes aux exigences de la charte de déontologie du Don en Confiance. De surcroît, elle nécessite une attention spécifique aux points déontologiques suivants :

- Le respect de la volonté du donateur : > lors de la constitution de la dotation de la fondation, en particulier si elle provient de réserves issues de la générosité > le respect des fonds dédiés.

- la transparence, en informant les donateurs le plus tôt possible de cette transformation, sans cependant mettre en péril la réussite du projet de transformation ;
- la bonne gouvernance et l'information aux membres / adhérents quant aux motivations et aux conséquences de la transformation.

En parallèle des actions engagées par l'organisation auprès des pouvoirs publics pour mener à bien cette transformation, le Don en Confiance mène ses propres démarches, tout en respectant la confidentialité liée au dossier, pour s'assurer du respect de ses règles de déontologie. Il statue sur le maintien du label au vu d'un rapport spécial portant sur un certain nombre de points :

- situation de l'Association : situation financière, relation avec les adhérents, etc ;
- motivations de la transformation : transparence de l'exposé des motifs, évolution éventuelle des missions, etc ;
- évolution de la gouvernance : type de gouvernance, étude des statuts et du règlement intérieur, etc ;

- information des adhérents, voire des bénévoles : qualité de l'information, délais, etc ;
- déroulé de l'Assemblée Générale Extraordinaire : conforme aux statuts, etc ;
- analyse des « transferts de fonds » : affectation des différents fonds de l'association, suivi des fonds dédiés, etc ;

- information des donateurs (transparence) : qualité de l'information, délais, etc. Et tout autre élément spécifique.

Quelles que soient les motivations, lorsqu'une association labellisée « Don en Confiance » envisage de se transformer en fondation, pour maintenir le label, le Don en Confiance s'assure que cette transformation est réalisée conformément aux quatre principes de la charte : respect du donateur, transparence, probité et désintéressement et recherche d'efficacité, et dans le respect des exigences déontologiques qui en découlent.

#### Nathalie Blum

Directrice générale du Don en Confiance

## Préparer et voter la décision de transformation

La décision de transformation et son vote appellent les points de vigilance suivants :

- la transformation de la structure d'origine doit être décidée par sa gouvernance dans les mêmes conditions que celles d'une dissolution (conditions fixées par les statuts) ;
- l'organe délibérant doit obligatoirement voter sur les points suivants :

> décision de la transformation en fondation reconnue d'utilité publique,

> décision de l'affectation patrimoniale à la dotation de la future fondation reconnue d'utilité publique (attention, ne peuvent être affectés à la dotation que les biens dont l'établissement est effectivement propriétaire, voir page 22),

> décision portant approbation des statuts de la fondation,

> décision désignant les premiers membres du collège des fondateurs,

> décision portant sur la date d'effet de la transformation (en moyenne dix-huit mois) : par exemple « *L'ensemble des délibérations précitées seront exécutoires sous la condition suspensive de la reconnaissance d'utilité publique* »,

> décision désignant des mandataires chargés d'accepter des modifications non substantielles apportées aux statuts à la demande de l'administration.

## Les démarches auprès du ministère de l'Intérieur

### Calendrier des démarches

Avant le vote des instances gouvernantes de la structure souhaitant se transformer

Il est vivement recommandé de présenter et de faire valider le projet de transformation, ainsi que le projet de statuts-type, au Bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur avant de le soumettre au vote des instances gouvernantes de la structure souhaitant se transformer selon les modalités rappelées ci-avant.

### Une fois la décision votée

Les structures souhaitant se transformer en fondations reconnues d'utilité publique doivent remettre un dossier au Bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur pour dépôt officiel de la demande de reconnaissance d'utilité publique. Après avis des ministères de tutelle dits « techniques », le Conseil d'État est saisi par le ministère de l'Intérieur pour avis. La transformation est approuvée par décret en Conseil d'État pris par le Premier ministre. Le décret de reconnaissance d'utilité publique est publié au Journal officiel et entre en vigueur au lendemain de sa publication. Concernant les associations déjà reconnues d'utilité publique, l'article 83 de la loi ESS dispose que ce nouveau décret abroge le décret de reconnaissance d'utilité publique de l'association transformée.

## Documents à produire au ministère de l'Intérieur

Le dossier à produire comprend les pièces suivantes :

- La demande de reconnaissance d'utilité publique présentée sur papier libre et signée par le ou les fondateurs, ou les représentants des personnes morales fondatrices ;
- les délibérations de l'organe délibérant ;
- un exposé du projet ;
- le budget prévisionnel pour les trois premiers exercices comptables ;
- les statuts et l'avis de publication au Journal officiel ;

- les statuts de la fondation à reconnaître d'utilité publique ;
- la liste des membres de l'organe de gouvernance de la structure qui se transforme, avec pour chacun, les nom, prénom, profession, domicile, nationalité, et le cas échéant, la fonction au sein du bureau ;
- la liste des membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance selon les statuts adoptés, des fondateurs, des personnalités pressenties pour être cooptées, avec pour chacun, les nom, prénom, profession, domicile, nationalité ;
- la composition du comité des amis le cas échéant ;
- le règlement intérieur s'il y en a un au moment du dépôt du dossier ;
- les comptes des trois derniers exercices de l'établissement qui se transforme.

## Règlement intérieur

Une fois la fondation reconnue, son conseil d'administration sur proposition du bureau (ou son conseil de surveillance sur proposition du directoire) devra également adopter un règlement intérieur pour arrêter les modalités d'exécution des statuts sur certains points spécifiques (ex. : règles de désignation des membres des collèges autres que ceux des fondateurs, renouvellement des membres, conditions de la délégation de pouvoirs par un membre empêché au profit d'un autre membre, modalités de convocation, modalités de remboursement des frais engagés, et conditions de délégation de pouvoir du président ou de délégation de signature des membres du directoire, s'il y a lieu). L'entrée en vigueur du règlement intérieur ne requiert pas de décret en Conseil d'État mais est subordonnée à l'approbation du ministre de l'Intérieur.

### Témoignage

#### Le règlement intérieur peut être rédigé après la reconnaissance de la fondation

« Nous avons pu rédiger le règlement intérieur après quelques mois d'exercice en nous adossant sur des décisions prises par les instances installées de la fondation nous permettant d'y transposer le fonctionnement pratique de celle-ci. »

Fondation René et Lucille Schmitt

## Procédure de demande de la qualité de fondation abritante

### Conditions exigées par le ministère de l'Intérieur :

- avoir une ancienneté de trois ans, étant précisé que dans le cadre d'une transformation, la condition d'ancienneté est appréciée au regard de la structure préexistante qui se transforme, et de la poursuite de son action ;
- apporter la garantie d'une organisation administrative et technique solide et de moyens financiers et humains suffisants pour gérer les activités supplémentaires liées aux fondations abritées et les biens affectés par des tiers au sein des fondations abritées ;
- présenter, joints au dossier, des engagements de structures qui souhaitent demander l'abri. Le Conseil d'État y est particulièrement vigilant.

### Calendrier recommandé

Il est recommandé d'inscrire la capacité à abriter dans les statuts présentés pour approbation lors de la démarche auprès du ministère de l'Intérieur, un ajout ultérieur nécessitera autrement une modification statutaire soumise au respect de toute la procédure décrite précédemment.

## Principales recommandations énoncées par les témoins

### Trois recommandations restent essentielles :

- entamer, dès que le projet est suffisamment mûri, un dialogue avec le Bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur (c'est à dire avant le vote et bien avant le dépôt de la demande officielle qui accompagne et conseille les organisations dans leurs démarches ;
- veiller à suivre les modèles de statuts-type approuvés par le Conseil d'État sinon le ministère de l'Intérieur sera contraint de demander des ajustements tout au long de l'instruction ;
- le cas échéant, se faire accompagner par un juriste.

## Conclusion

**Cette faculté nouvelle de se transformer dans la continuité de la personnalité morale, avec transfert automatique du patrimoine, des contrats et des ressources humaines contribue à simplifier et à clarifier le panorama statutaire des fondations pour davantage d'efficacité et une meilleure cohérence d'ensemble. C'est l'esprit notamment de la proposition I du livre blanc que le Centre français des Fonds et Fondations a publié en avril 2017 (« Fondations et fonds de dotation : des acteurs modernes et engagés de l'intérêt général », à retrouver sur le site du Centre français des Fonds et Fondations, rubrique « Plaidoyer »).**

À ce jour (30 septembre 2017) et depuis la loi ESS, le nombre de transformations s'établit à huit ; sept d'entre elles sont issues d'associations et une, la Fondation Croix-Rouge française, d'un fonds de dotation. Cette procédure devrait intéresser d'autres fondations éligibles comme les fondations de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. En particulier parce qu'elle permet, on le perçoit à travers les témoignages recueillis, une montée en puissance des fondations sur les questions de recherche et d'innovation et sur les partenariats. Pour les fondations d'entreprise, c'est également une évolution possible, en particulier lorsqu'un changement profond pour l'entreprise intervient (fusion, cession acquisition, changement de nom...) intervient avant la fin du programme d'action pluriannuel (PAP) de la fondation d'entreprise et que les nouvelles orientations stratégiques de l'entreprise ne coïncident plus avec la mission de la fondation. La fondation d'entreprise pourrait évoluer en fondation reconnue d'utilité publique afin de pérenniser l'activité d'intérêt général engagée et la mission.

Enfin, en dernière recommandation, selon les témoins qui ont participé à l'élaboration de ce guide, une attention particulière devra être apportée à la communication qui accompagnera le lancement de la nouvelle fondation. C'est en effet un moment important. Il doit rendre compte à la fois de la mémoire du projet et de ses nouvelles ambitions et il contribue à créer un premier lien avec le public et les possibles donateurs, partenaires et bénéficiaires.

### Témoignages

#### Veiller à conserver l'identité du projet initial

« Nous veillons à ne pas perdre, dans notre communication, l'identité de l'Élan Retrouvé et à bien transmettre le caractère de continuité du projet d'intérêt général. La communication contribue à créer une confiance auprès des parties prenantes et de nos donateurs. »

Fondation L'Élan Retrouvé

#### Choisir une date clé

« En mai 2016, nous avons pu profiter de l'anniversaire des 50 ans de l'association pour annoncer la transformation en fondation. Ce double évènement a marqué la mémoire du projet initié par son fondateur et la volonté de le pérenniser. »

Fondation Perce-Neige

## Annexes

## 3

### Annexe 1 Présentation des témoins et calendrier de leur procédure

À la date du 30 septembre 2017, et depuis la loi relative à l'économie sociale et solidaire (loi ESS), huit transformations en fondations reconnues d'utilité publique ont eu lieu, sept d'entre elles provenaient d'association et une, la Fondation Croix-Rouge française, d'un fonds de dotation. Parmi celles-ci, nous avons pu recueillir les témoignages des fondations ARALIS, ARHM, l'Élan Retrouvé, Perce-Neige et René et Lucile Schmitt.

### Fondation ARALIS

L'histoire de l'association Aralis commence en 1951 à Lyon, elle est alors étroitement liée à l'accueil des populations émigrés sur le sol français. Au cours des années la mission s'est beaucoup développée avec de nouveaux services pour un nombre toujours plus grand de bénéficiaires au point que la transformation en fondation reconnue d'utilité publique, réalisée en février 2017, s'avérait nécessaire. La Fondation Aralis a pour objet, sans distinction de nationalité, d'origine géoculturelle, de religion, de philosophie et de politique, d'accueillir, de loger et d'accompagner les personnes isolées et les familles en difficulté dans le cadre d'un parcours résidentiel sécurisé avec pour objectif leur autonomie, leur insertion et leur reconnaissance dans la société. Une attention particulière est portée à l'accueil et à l'intégration des étrangers et à leur reconnaissance par la société d'accueil. Pour mener ses missions, la fondation s'appuie aussi bien sur ses propres structures, composées de professionnels du logement et de l'insertion pour une approche globale de la personne, que sur un réseau de partenaires. Elle agit à Lyon et dans sa région.

La fondation dispose de 48 sites, gère 4087 logements et 18 établissements en propriété. Elle envisage un investissement de 86 M d'euros pour 1 300 logements à l'horizon 2020. Elle reçoit 2 600 demandes par an et loge 4 400 personnes. La population bénéficiaire est essentiellement composée de familles monoparentales, de personnes fragilisées et isolées (un résident sur trois est un homme seul de plus de 60 ans).

#### Calendrier de la procédure de transformation

Ouverture du dossier : mai 2015

Avis favorable du Conseil d'État : octobre 2016

Décret : 12 janvier 2017

33, cours Albert-Thomas

69 003 Lyon

[www.aralis.org](http://www.aralis.org)

### Fondation ARHM

L'Association Recherche Handicap et santé Mentale (ARHM), basée à Lyon, a été créée en 1950 dans la mouvance des associations Croix Marine d'aide à la santé mentale. Devenue fondation reconnue d'utilité publique par décret du 13 avril 2017, la Fondation ARHM (Action, Recherche Handicap et santé Mentale) gère différents établissements situés sur la ville de Lyon et la Métropole, au sud du département du Rhône et au sud de la Saône et Loire. 16 000 personnes sont soignées ou accompagnées dans différentes structures : établissement hospitalier spécialisé en psychiatrie, établissement et service d'aide par le travail, service d'accompagnement à la vie sociale, accueil de jour, foyers de vie, foyer d'hébergement, maisons d'accueil spécialisées, foyer d'accueil médicalisé, service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés, service expérimental d'accompagnement de jeunes adultes autistes, centre d'action médico-sociale précoce, centre médico-psycho-pédagogique, centres de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie, dispositifs variés de prévention (jeunes, prévention du suicide, radicalisation) service tutélaire, appartements collectifs pour personnes âgées et un organisme de formation. Les 1 700 professionnels font vivre au quotidien les valeurs de la Fondation ARHM : intérêt porté aux personnes accueillies et à leurs droits, concertation avec les usagers et leurs représentants, accès égal de tous à une réponse sanitaire, sociale et médico-sociale.

#### Calendrier de la procédure de transformation

Ouverture du dossier : juin 2014

Avis favorable du Conseil d'État : janvier 2017

Décret : 13 avril 2017

290, route de Vienne

BP 8252

69355 Lyon Cedex 08

[www.arhm.fr](http://www.arhm.fr)



Soins • Accompagnement • Recherche

## Fondation l'Élan Retrouvé

L'Élan Retrouvé a été fondée en 1948 par le professeur Paul Sivadon, psychiatre chef de service du Centre de Traitement et de Réadaptation Sociale à l'hôpital de Ville-Evrard (Seine-Saint-Denis) et Madame Suzanne Baumé, conseillère du travail, dans le but de créer des institutions relais à l'hospitalisation, et de soigner la majorité des personnes dans la cité. L'Élan Retrouvé s'est transformée en fondation reconnue d'utilité publique par décret du 17 août 2016.

Elle s'engage pour que les personnes atteintes de troubles psychiques, de troubles addictifs et de troubles du spectre autistique soient actrices de leur vie. Ses missions sont d'accueillir, soigner, accompagner et loger 7 600 enfants, adolescents et adultes, de tous milieux sociaux et de toutes origines.

L'Élan Retrouvé est complémentaire du dispositif de psychiatrie et d'accompagnement public et privé. Plaçant la personne au cœur de sa prise en charge, il répond au libre choix de la personne, dans le souci d'accompagner celle-ci dans son parcours, du soin jusqu'à l'insertion sociale et/ou professionnelle.

### Ses actions sont de :

- Proposer une offre de soins ouverte à tous en complémentarité avec ses partenaires publics ou privés
- Proposer un accompagnement médico-social et social dans le cadre d'un parcours de soins rassurant et dynamique pour les personnes suivies.

Son champ d'intervention s'est élargi ces dernières années en direction d'une patientèle plus large elle s'engage auprès de personnes atteintes de troubles du spectre autistique et de troubles addictifs.

Des établissements de soins, médico-sociaux et sociaux sont venus compléter le dispositif qui est à présent de 27 établissements pour 564 salariés. 80% des salariés exercent leur activité auprès de la personne accueillie, qu'elle soit engagée dans un processus de soin ou d'insertion.

La Fondation l'Élan Retrouvé aide chaque année, plus de 7 600 personnes.

### Calendrier de la procédure de transformation :

Ouverture du dossier : novembre 2014  
Avis favorable du Conseil d'État : mars 2016  
Décret : 17 août 2016

23, rue de La Rochefoucauld  
75 009 Paris  
[www.elan-retrouve.fr](http://www.elan-retrouve.fr)



Fondation reconnue d'utilité publique  
Établissements sanitaires,  
Établissements médico-sociaux,  
Établissements sociaux

## Fondation Perce-Neige

À l'issue d'une procédure engagée en 2014, l'association « Comité Perce-Neige », s'est transformée en fondation reconnue d'utilité publique par décret publié au J.O. du 15 mai 2016.

En l'année de son cinquantenaire, Perce-Neige est donc devenue la « Fondation Perce-Neige », afin de poursuivre et développer les actions conduites par l'association en faveur des personnes en situation de handicap, depuis sa création en mai 1966 par Lino et Odette Ventura et sa reconnaissance d'utilité publique en 1976.

Depuis la création de la première structure à Sèvres en 1982, Perce-Neige a ouvert ou repris de nombreux établissements d'accueil et d'hébergement, désignées comme « Maisons Perce-Neige », pour accompagner de manière adaptée, des personnes atteintes de déficience mentale, de polyhandicap et plurihandicap, de syndrome autistique et au sein de sa plus récente structure en 2016, du *Locked-in-Syndrome*.

### Soit, en 2017 :

- plus de 850 résidents accompagnés par plus de 1100 salariés, au sein de 35 établissements, implantés dans toute la France (liste détaillée sur le site internet);
- un budget global de fonctionnement proche de 70 M€.

### Calendrier de la procédure de transformation :

Ouverture du dossier : novembre 2014  
Décret : 13 mai 2016

102 bis, boulevard Saint-Denis  
92415 Courbevoie cedex  
[www.perce-neige.org](http://www.perce-neige.org)



## Fondation René et Lucile Schmitt

La fondation reconnue d'utilité publique René et Lucile Schmitt sanctuarise et sacralise les valeurs humanistes, laïques et républicaines héritées de l'association éponyme investie depuis plus de 40 ans dans la gestion d'un EHPAD. Elle a l'ambition de poursuivre, développer et améliorer son action au profit des populations vieillissantes, des familles, des aidants et des professionnels en offrant des réponses humaines et techniques adaptées à leurs besoins par, entre autres :

- la défense et la mise en œuvre d'un accompagnement de qualité des personnes âgées, de l'autonomie à la dépendance, sans discrimination personnelle ou économique et sans restriction ni limitation de territoire,
- la mise en lien des générosités et des bonnes volontés avec les intérêts des populations dont elle a acquis l'expertise.

Elle assure la gestion d'un EHPAD de 76 lits et a pour ambition de mener les rapprochements nécessaires avec des structures compatibles dans la défense d'un climat social respectueux des professionnels.

### Calendrier de la procédure de transformation

Ouverture du dossier : avril 2016  
Avis favorable du Conseil d'État : mars 2017  
Décret : 20 mars 2017

10, rue du Roule  
50100 Cherbourg  
[www.residence-schmitt.com](http://www.residence-schmitt.com)

## Annexe 2 Textes législatifs de référence

### Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

L'article 83 (titre VII) dispose qu'une association régie par la loi 1901 – et donc même non reconnue d'utilité publique – peut être transformée en une fondation reconnue d'utilité publique sans donner lieu à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle :

« Une association régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association ou par les articles 21 à 79 du code civil local applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle peut être transformée en une fondation reconnue d'utilité publique sans donner lieu à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle.

La transformation de l'association est décidée par une délibération adoptée dans les conditions requises par ses statuts pour sa dissolution.

La transformation prend effet à la date d'entrée en vigueur du décret en Conseil d'État accordant la reconnaissance d'utilité publique. Le cas échéant, ce décret abroge le décret de reconnaissance d'utilité publique de l'association transformée. »

Ces dispositions sont reprises dans un nouvel article 20-2 inséré dans la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat.

L'article 87 étend cette disposition aux fonds de dotation en complétant l'article 140 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie est complété par un XI ainsi rédigé :

« XI.- Le fonds de dotation peut être transformé en une fondation reconnue d'utilité publique par décret en Conseil d'État, sans donner lieu à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle.

La transformation du fonds de dotation est décidée par une délibération adoptée dans les conditions requises par ses statuts pour sa dissolution.

La transformation prend effet à la date d'entrée en vigueur du décret en Conseil d'État accordant la reconnaissance d'utilité publique. »

### Ordonnance n° 2015-904 du 23 juillet 2015 (article 6)

L'ordonnance portant simplification du régime des associations et des fondations étend cette faculté de transformation à toute fondation dotée de la personne morale en insérant un article 20-3 dans la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat, lequel dispose :

« Une fondation dotée de la personnalité morale peut être transformée en une fondation reconnue d'utilité publique, sans donner lieu à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle.

La transformation de la fondation est décidée par une délibération adoptée dans les conditions requises par ses statuts pour sa dissolution.

La transformation prend effet à la date d'entrée en vigueur du décret en Conseil d'État accordant la reconnaissance d'utilité publique. »

Les différences de régimes juridiques entre la fondation reconnue d'utilité publique et l'association déclarée, l'association reconnue d'utilité publique, le fonds de dotation et la fondation d'entreprise sont présentées dans le tableau situé en annexe 3.

Annexe 3	Association déclarée	Association reconnue d'utilité publique	Fondation reconnue d'utilité publique	Fonds de dotation
<b>Texte de référence</b>	Article 1 et s. de la loi du 1 <sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association	Article 10 et s. de la loi du 1 <sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association	Article 18 et s. de la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat	Article 140 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie
<b>Définition</b>	Convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que celui de partager des bénéfices.		Acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif.	
<b>Capacité juridique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seules les associations éligibles au mécénat et déclarées depuis trois ans au moins (ainsi que les associations ayant pour objet exclusif l'assistance, la bienfaisance, la recherche scientifique ou médicale sans condition d'ancienneté) peuvent recevoir des libéralités en plus des dons manuels (a. 6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité de recevoir des dons manuels, donations et legs (a. 910 C. civ).</li> <li>Appel public à la générosité (APG) sur simple déclaration administrative.</li> <li>Donations temporaires d'usufruit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité de recevoir des dons manuels, donations et legs (a. 910 C. civ).</li> <li>Appel public à la générosité (APG) après autorisation administrative.</li> <li>Donations temporaires d'usufruit.</li> </ul>	
	Les immeubles possédés ou acquis à titre onéreux doivent être strictement destinés à l'accomplissement de leur objet (a. 6).		Peuvent posséder tout type de biens et droits, notamment des immeubles de rapport, et placer librement leurs capitaux mobiliers.	
<b>Dotation initiale</b>	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Possibilité prévue à l'a. 13 des statuts type.</li> <li>Solidité financière tangible et ancienneté (sauf si les ressources prévisibles sur un délai de 3 ans sont de nature à assurer l'équilibre financier) exigées pour obtenir la reconnaissance d'utilité publique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obligatoire (intangible ; non consommable, sauf autorisation du Conseil d'État).</li> <li>Versements échelonnés sur 10 ans max.</li> <li>Montant minimum en pratique : 1,5 M €. </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotation initiale en numéraire d'un montant minimum de 15 000 euros.</li> <li>Consumptible (soumission alors au taux réduit de l'impôt sur les sociétés sur les revenus patrimoniaux éventuel) ou non.</li> </ul>
<b>Principales ressources</b>	Dons manuels et leurs produits ; cotisations des membres ; produit des rétributions pour services rendus ; subventions des collectivités publiques ; libéralités (conditionnées).	Dons manuels et libéralités et leurs produits ; cotisations et souscriptions des membres ; produit des rétributions pour services rendus ; subventions publiques.	Revenus de la dotation (et à titre exceptionnel, part du patrimoine affecté que la fondation a été autorisée à consommer) ; dons manuels et libéralités et leurs produits, produits des activités ; subventions publiques.	Idem FRUP sauf possibilité de recevoir des subventions publiques (a. 140, III).

	Association déclarée	Association reconnue d'utilité publique	Fondation reconnue d'utilité publique	Fonds de dotation
<b>Texte de référence</b>	Article 1 et s. de la loi du 1 <sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association	Article 10 et s. de la loi du 1 <sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association	Article 18 et s. de la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat	Article 140 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie
<b>Fiscalité sur les dons et libéralités</b>				
<b>Dispositif mécénat (dons)</b>	Dons des particuliers (a. 200 Code général des impôts - CGI): réduction d'IR de 66% des dons réalisés au profit d'un organisme éligible, dans la limite de 20% de l'impôt dû; réduction d'IR de 75% des dons réalisés au profit d'un organisme d'aide aux personnes en difficulté dans la limite de 530 € (1 <sup>er</sup> a. 200 CGI, dit amendement Coluche).	Dons des entreprises (a. 238 bis CGI): réduction d'IS de 60% des dons réalisés au profit d'un organisme éligible dans la limite de 5% de leur chiffre d'affaires.		
<b>Réduction d'impôt au titre de l'ISF (dit don-ISF, futur don IFI)</b>	Non éligible	Non éligible	Réduction d'ISF de 75% des dons réalisés au profit d'un organisme éligible, dans la limite de 50 000 € (a. 885 - 0 V bis A CGI).	Non éligible
<b>Droits de mutation à titre gratuit sur les libéralités (DMTG)</b>	Droits de mutation à hauteur de 60% de la part nette taxable. (a. 777 CGI).	Droits de mutation à titre gratuit à hauteur 35% pour la fraction de part nette taxable n'excédant pas 24 430 € et à hauteur de 45% pour la fraction de part nette taxable supérieure à 24 430 € (a. 777 CGI).  Exonération des DMTG sur les dons et legs consentis aux associations d'enseignement supérieur reconnues d'utilité publique ou aux sociétés d'éducation populaire gratuite reconnues d'utilité publique (a. 795-5 CGI) ainsi qu'aux établissements d'utilité publique, dont les ressources sont exclusivement affectées à: • des œuvres scientifiques, culturelles ou artistiques (a. 795-2 CGI). • des œuvres d'assistance, de défense de l'environnement naturel ou de protection des animaux (a. 795-4 CGI).	Abattement (dit don sur succession) des droits de mutations à titre gratuit dus par tout héritier, donateur ou légataire, à hauteur de la valeur des donations et legs, évalués au jour du décès, consentis à une ARUP ou à une FRUP (a. 788 CGI).	Exonération des droits de mutation (a. 795-14 CGI).

	Association déclarée	Association reconnue d'utilité publique	Fondation reconnue d'utilité publique	Fonds de dotation
<b>Texte de référence</b>	Article 1 et s. de la loi du 1 <sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association	Article 10 et s. de la loi du 1 <sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association	Article 18 et s. de la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat	Article 140 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie
<b>Impôt sur les sociétés</b>				
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	Exonération de l'impôt sur les sociétés si l'activité lucrative reste accessoire et tant que le montant des recettes d'exploitation encaissées au cours de l'année civile n'excède pas 61 634 €. (a. 206-1 bis CGI).			
<b>Impôt sur les revenus du patrimoine</b>	Redevables de l'IS en raison des revenus patrimoniaux aux taux réduits suivants : 24% pour les revenus visés au 5 de l'article 206; 15% pour les dividendes; et 10% pour certains titres (a. 219 bis CGI).		Exonération (a. 206-5 CGI).	Exonération si les statuts ne prévoient pas la consommation de leur dotation en capital (a. 206-5 CGI).
<b>Taxe sur la Valeur Ajoutée</b>	Exonération si l'activité lucrative reste accessoire et tant que le montant des recettes d'exploitation encaissées au cours de l'année civile n'excède pas 61 145€ (a. 261-4-9° et a. 261-7-1° CGI).			
<b>Gouvernance</b>	• Assemblée générale; La loi de 1901 n'impose pas l'existence d'un conseil d'administration ou d'un bureau mais ce mode de gouvernance est très répandu.	• Assemblée générale; • Conseil d'administration (24 max. en pratique) (a. 5 statuts type).	• Pas d'assemblée générale d'adhérents. • Conseil d'administration (CA) OU Directoire avec conseil de surveillance: statuts type	• Pas d'assemblée générale d'adhérents. • Conseil d'administration d'au minimum 3 membres (Art. 140, V).
<b>Gouvernance</b>	Contrôle de la gestion financière par un commissaire aux comptes et par les pouvoirs publics si pertinent (notamment Cour des comptes).		Contrôle de la gestion financière par un commissaire aux comptes et par le Préfet et, sous certaines conditions, par la Cour des comptes.	Contrôle de la gestion financière par un commissaire aux comptes (au-delà de 10 000 € de ressources annuelles) et par le Préfet et, sous certaines conditions, par la Cour des comptes.

## Annexe 4 Chiffres clés

### Associations, fonds de dotations et fondations

#### Associations

**1 500 000**

Parmi celles-ci, le secteur sanitaire, médico-social et social représente entre 10 % et 17 %

Au 1<sup>er</sup> mars 2017, chiffre RNA

#### Fonds de dotations

**2 253**

#### Fondations

**2 506**

Tous statuts confondus

#### Détail des statuts

**635**

Fondations reconnues d'utilité publique

**1 416**

Fondations abritées

**360**

Fondations d'entreprise

**41**

Fondations de coopération scientifique

**29**

Fondations universitaires

**25**

Fondations partenariales

Chiffres au 30 juin 2016 – source : Panorama des fonds et fondations créés par des entreprises mécènes, 2016, EY

### Secteurs sanitaire, social et médico-social

Aujourd'hui encore, le nombre, la diversité et le poids économique et social des associations agissant dans le secteur sanitaire, social et médico-social en France sont souvent méconnus. Pourtant, elles représentent un sixième des associations en France et plus de la moitié des salariés du privé non lucratif (tous domaines d'actions confondus).

Au sein du champ sanitaire et social, les fondations sont un peu plus de 700 et emploient environ 53 000 salariés, principalement dans le secteur de la santé, de l'hébergement pour personnes âgées et pour enfants en difficulté, de l'aide par le travail et l'accueil d'enfants handicapés.

#### Fondations

**700**

#### Mutuelles

**1 100**

#### Coopératives

**76**

#### Associations

**160 000**

Source : <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2012-4-page-45.htm>

Les associations et les fondations du secteur sanitaire, médico-social et social représentent en 2016

**35 064 établissements**

soit 21 % des établissements employeurs du secteur privé non lucratif (tous champs d'actions confondus)

**1 116 787 salariés**

soit 57 % des salariés du secteur privé non lucratif

**23,7 milliards €**

de masse salariale, soit 57 % de la masse salariale du secteur privé non lucratif

**32 salariés**

par établissement en moyenne

Source : Bilan 2017 de l'emploi associatif sanitaire et social, Uniopss, Centre de Ressources DLA, fiches pratiques, septembre 2017

## Secteurs sanitaire, social et médico-social

### Nombre d'établissements employeurs et de salariés par domaine

Valeurs arrondies par rapport aux chiffres de la source

#### Santé

**3 760 établissements**

**162 000 salariés**

**4 970 000 euros**

Masse salariale

#### Hébergement médicalisé

**3 760 établissements**

**199 000 salariés**

**4 614 000 euros**

Masse salariale

#### Hébergement social

**6 560 établissements**

**189 000 salariés**

**4 476 000 euros**

Masse salariale

#### Action sociale sans hébergement

**21 000 établissements**

**567 000 salariés**

**9 650 000 euros**

Masse salariale

Source : Bilan 2017 de l'emploi associatif sanitaire et social, Uniopss, Centre de Ressources DLA, fiches pratiques, septembre 2017

### Nombre moyen de salariés par établissement employeur

Valeurs arrondies par rapport aux chiffres de la source

#### Santé

**37**

Associations

**168**

Fondations

#### Hébergement médicalisé

**52**

Associations

**60**

Fondations

#### Hébergement social

**28**

Associations

**44**

Fondations

#### Action sociale sans hébergement

**27**

Associations

**42**

Fondations

Source : Bilan 2017 de l'emploi associatif sanitaire et social, Uniopss, Centre de Ressources DLA, fiches pratiques, septembre 2017

## Remerciements

**Pierre Berthereau**  
Directeur des affaires générales,  
Fondation Perce-Neige

**Nathalie Blum**  
Directrice générale,  
Comité de la Charte  
et du Don en Confiance

**Jean-Baptiste Boudin-Lestienne**  
Directeur adjoint de la communication  
et des relations institutionnelles,  
FEHAP

**Christophe Carol**  
Chef du Bureau  
des associations et fondations,  
ministère de l'Intérieur

**Alice Casagrande**  
Directrice formation  
et vie associative,  
FEHAP

**David Causse**  
Coordonnateur  
du Pôle Santé Social,  
FEHAP

**Alexandra Claudios**  
Adjointe au chef du Bureau  
des associations et fondations,  
ministère de l'Intérieur

**Yvon Condamin,**  
Président, Fondation Aralis

**Antoine Dubout**  
Président,  
FEHAP

**Patrick Fellous**  
Directeur du développement,  
Crédit Coopératif

**François Géraud**  
Directeur général,  
Fondation L'Élan Retrouvé

**Catherine Guatterie**  
Directrice générale adjointe,  
Fondation Santé Service

**Philippe Guay**  
Président de la Commission  
associations et fondations,  
Compagnie nationale  
des Commissaires aux Comptes

**Anne Ghuysen**  
Comptable, Fondation Tara

**Agnès Marie-Egyptienne**  
Directrice générale,  
Fondation ARHM

**Géraldine de Moulins**  
Chargée de projets Innovation,  
Vie associative et Institut,  
FEHAP

**Jean-Pierre Quelvennec**  
Président,  
Fondation René et Lucile Schmitt

**Jean-Marc Pautras**  
Directeur des clientèles  
de l'Économie sociale,  
Crédit Coopératif

**Sophie Pellier**  
Directrice, Fondation AUB Santé

**Philippe Poirier**  
Chargé d'études, Bureau  
des associations et fondations,  
ministère de l'Intérieur

**Alexandre Ramolet**  
Chargé de mission,  
Centre de ressources DLA social,  
médico-social et santé, UNIOPSS

**Anne-Marie Sportes**  
Directrice Mécénat,  
Marketing et Communication,  
Œuvre Montpelliéraine  
des Enfants de la Mer

**Magali Tarrin**  
Responsable de marché,  
Personnes âgées –  
Protection de l'Enfance –  
Petite Enfance,  
Crédit Coopératif

**Marie-Odile Toinon**  
Chargée de communication,  
Fondation ARHM

**Virginie Troit**  
Déléguée générale,  
Fondation Croix-Rouge française

**Bernard Verrier**  
Président,  
Fondation L'Élan Retrouvé



### Le Centre français des Fonds et Fondations

Créé en 2002 par sept fondations françaises souhaitant s'engager pour la promotion et pour la défense de leur secteur, le Centre français des Fonds et Fondations a vocation à regrouper tous les fonds de dotations et fondations, quels qu'en soient le statut juridique, le mode opératoire, les moyens, les fondateurs ou la mission d'intérêt général.

Réunissant aujourd'hui plus de 300 adhérents représentant près de 60% des dépenses du secteur, il a pour mission d'aider à la connaissance du secteur et d'en favoriser le développement et vise à promouvoir une forte culture philanthropique en France, au service de toutes les causes d'intérêt général.

Le Centre français des Fonds et Fondations accompagne, documente et renforce un secteur en pleine évolution, mutation et diversification. Il est le porte-parole des fonds et fondations auprès des pouvoirs publics et la voix des fonds et fondations en Europe et dans le monde. Centre d'information de référence du secteur, il assure une veille législative, réglementaire et fiscale accessible à tous sur [www.centre-francais-fondations.org](http://www.centre-francais-fondations.org) et contribue à la production d'études et d'enquêtes.



### La FEHAP

La Fédération des Établissements Hospitaliers et d'Aide à la Personne Privés Non Lucratifs, née en 1936, est la fédération de référence du secteur Privé Non Lucratif présente depuis 80 ans dans tous les champs de la protection sociale. Les établissements et services Privés Non Lucratifs allient une mission de service public et un mode de gestion privée, pour l'intérêt collectif. Les missions d'intérêt général et d'utilité sociale des établissements sont les suivantes : garantir l'accès aux soins, la prise en charge et l'accompagnement de tous, assurer la permanence et la continuité des soins et la prise en charge tout au long de la vie de toutes les pathologies, de tous les handicaps et de la perte d'autonomie.

La FEHAP en chiffres, c'est 4500 établissements et services sanitaires, sociaux et médico-sociaux gérés par plus de 1600 organismes gestionnaires (associations, fondations, congrégations, mutuelles, organismes de retraite complémentaire et de prévoyance), plus de 246 600 lits et places, 280 000 professionnels pour 2,5 millions de personnes accueillies chaque année.



### Le Crédit Coopératif

Le Crédit Coopératif est le partenaire bancaire historique des organismes d'intérêt général. Il met les métiers et techniques de banquier au service des acteurs de la solidarité : associations, coopératives, mutuelles, fondations et bien d'autres acteurs engagés pour construire un monde où chacun ait sa place.

Depuis plus de 50 ans, il est aux côtés des établissements pour personnes âgées ou handicapées, des hôpitaux, des services aux personnes, des structures d'insertion, du logement social et des ONG.

Il offre une passerelle de rencontre entre les acteurs ayant besoin de ressources pour mettre en œuvre leurs projets solidaires et ceux qui souhaitent les soutenir. Pour cela il a conçu une gamme, unique, de produits solidaires, bancaires, d'épargne et d'investissement.

Direction : Béatrice de Durfort

Coordination générale : Anne Fleury

Rédaction : Anne Fleury, Anca Ilutiu, Esther Guy, Nathalie Eggs

Conception et réalisation :  
Volume Visuel, 2017

Impression : ITF imprimeurs,  
Mulsanne, France

# La transformation en fondation reconnue d'utilité publique : stratégie et bonnes pratiques

**Centre français**

**des Fonds et Fondations**

34 bis, rue Vignon - 75009 Paris

Téléphone 01 83 79 03 52

[info@centre-francais-fondations.org](mailto:info@centre-francais-fondations.org)

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

