



A M A D E I S

# GESTION FINANCIÈRE DES FONDATIONS ET FONDS DE DOTATIONS

Enquête 2018

# SOMMAIRE

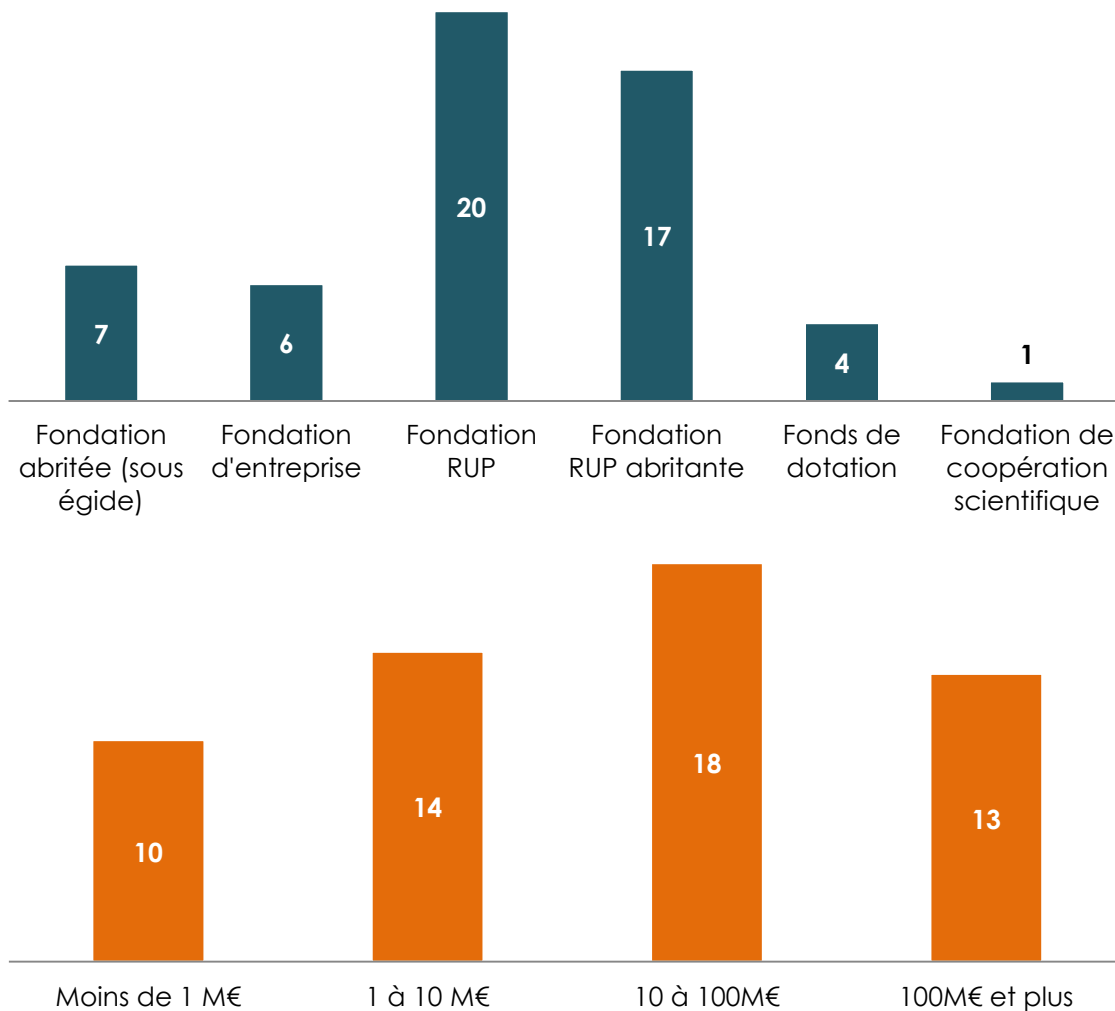
1. Méthodologie et panel de l'enquête
2. Organisation et gouvernance
3. Environnement juridique et obligations statutaires
4. Gestion budgétaire, financière et comptable
5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

# 1

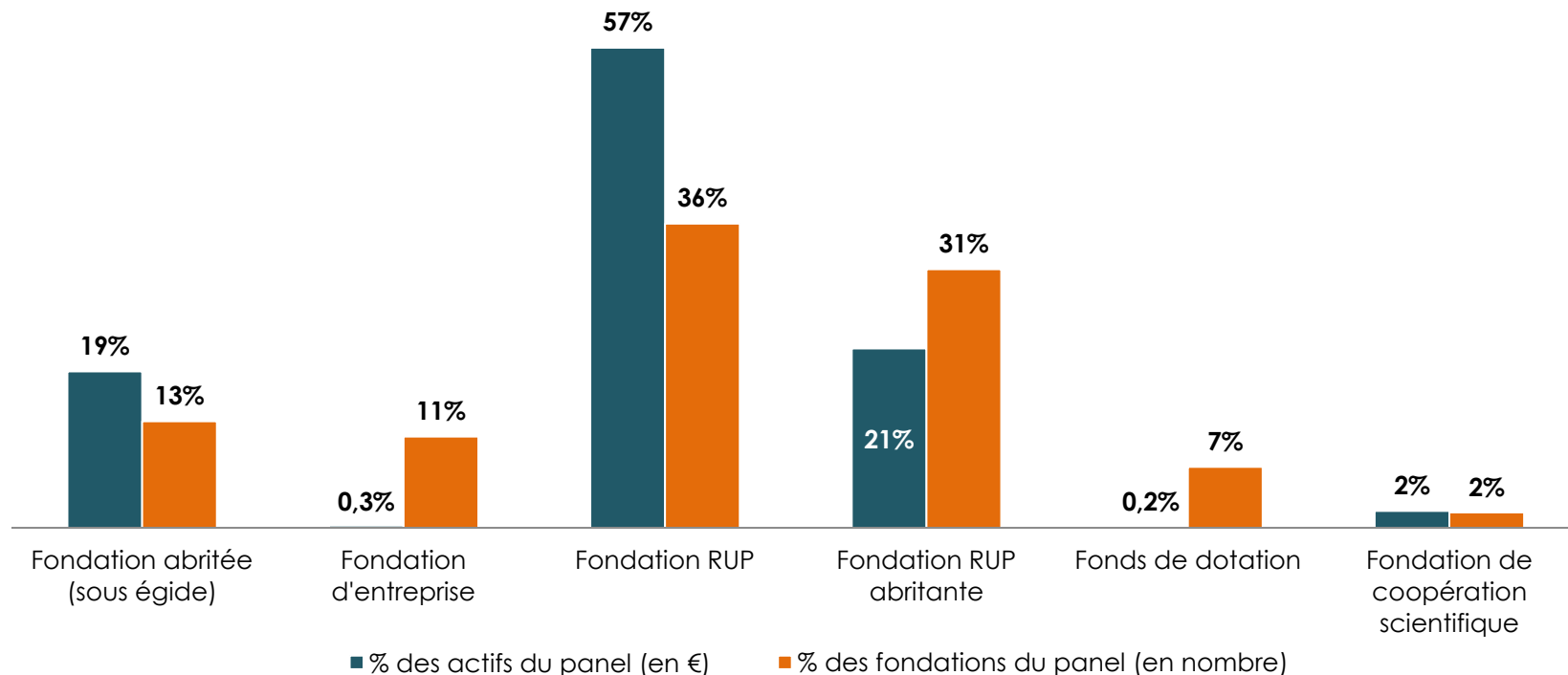
## Méthodologie et panel de l'enquête

- Cette enquête a pour objectif de connaître les **pratiques en matière de gestion financière** des fondations et fonds de dotation en France.
- Une première édition de cette étude a été publiée en 2011 et une seconde en 2014.
- Elle a été réalisée à l'initiative du Centre Français des Fonds et Fondations en partenariat avec Amadeis.
- Les opinions ont été collectées durant **l'été 2018** au moyen d'un questionnaire. Elles sont consolidées et restituées de manière strictement **anonyme** sous forme de graphiques et de tableaux.

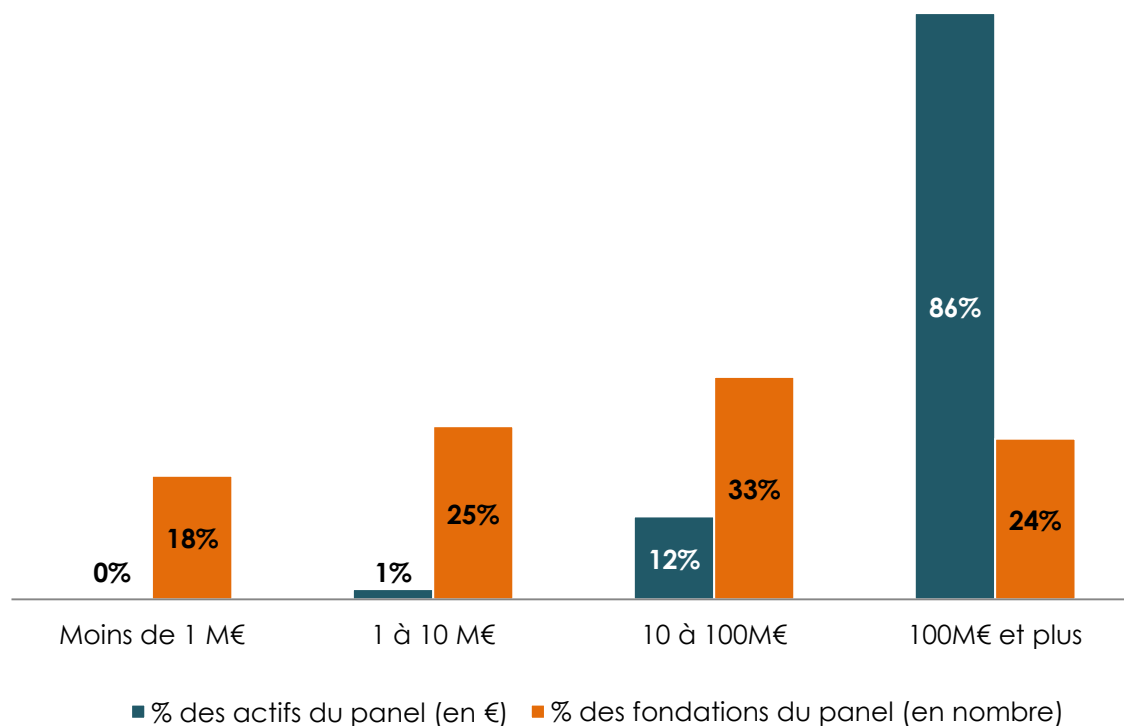
# 55 fondations ont répondu à notre enquête



- Les fondations reconnues d'utilité publique (RUP) sont majoritaires dans notre panel (**20** réponses).
- Elles sont suivies des fondations RUP abritantes (**17** réponses).
- Les fonds et fondations détenant entre 10 et 100 millions d'euros d'actifs sont légèrement surreprésentés avec **18** réponses.
- Le panel de l'enquête est représentatif de l'univers, avec au moins 10 fondations par tranches d'actifs financiers.



- Notre panel est plus équilibré qu'en 2014. Les **fondations RUP** sont les plus représentées, et représentent **57%** des actifs du panel (contre **91%** en 2014).
- Le montant total cumulé des actifs des participants s'élève à plus de **6,4 milliards d'euros (5,2 en 2014)**, représentant environ 30% des actifs totaux des fonds et fondations en France.



- **24%** de notre panel est composé de fonds et fondations détenant des actifs supérieurs à 100 millions d'euros ce qui représente **86%** des actifs du panel (soit **5,8** milliards d'euros).
- Les cinq structures les plus importantes détiennent à elles seules plus de **4,8 milliards** d'euros soit **75%** des actifs des participants à notre étude.
- A l'inverse, **50%** des fonds et fondations ne représentent qu'un peu plus de 100 millions d'euros.

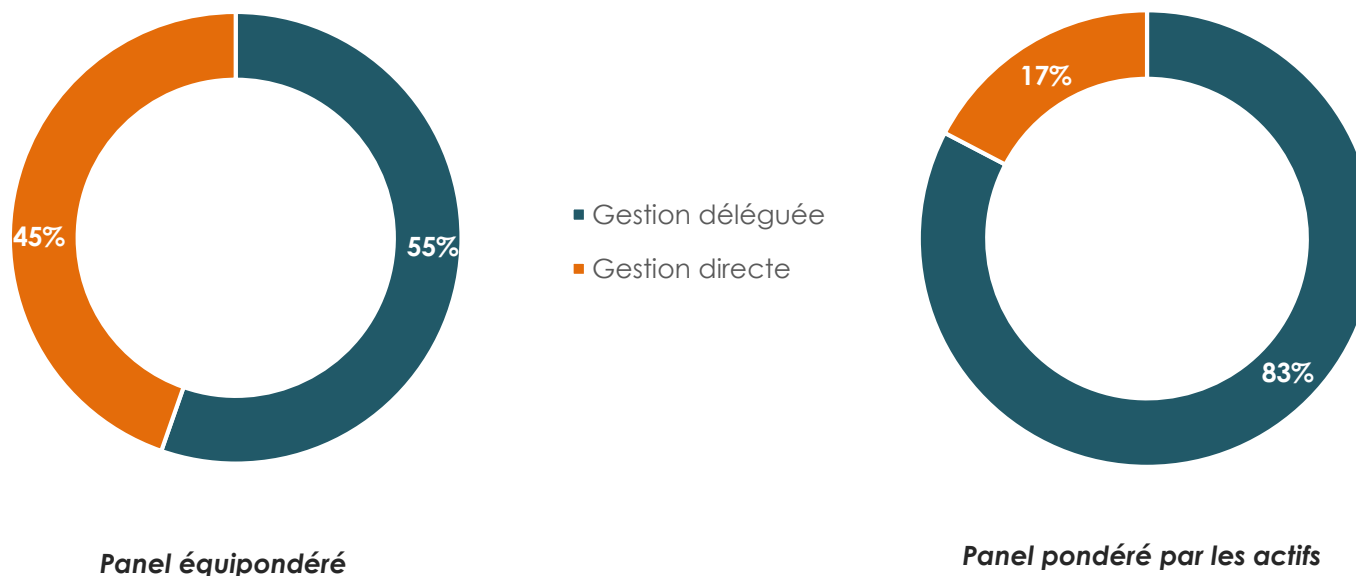
# 2

## Organisation et gouvernance



## 2. Organisation et gouvernance

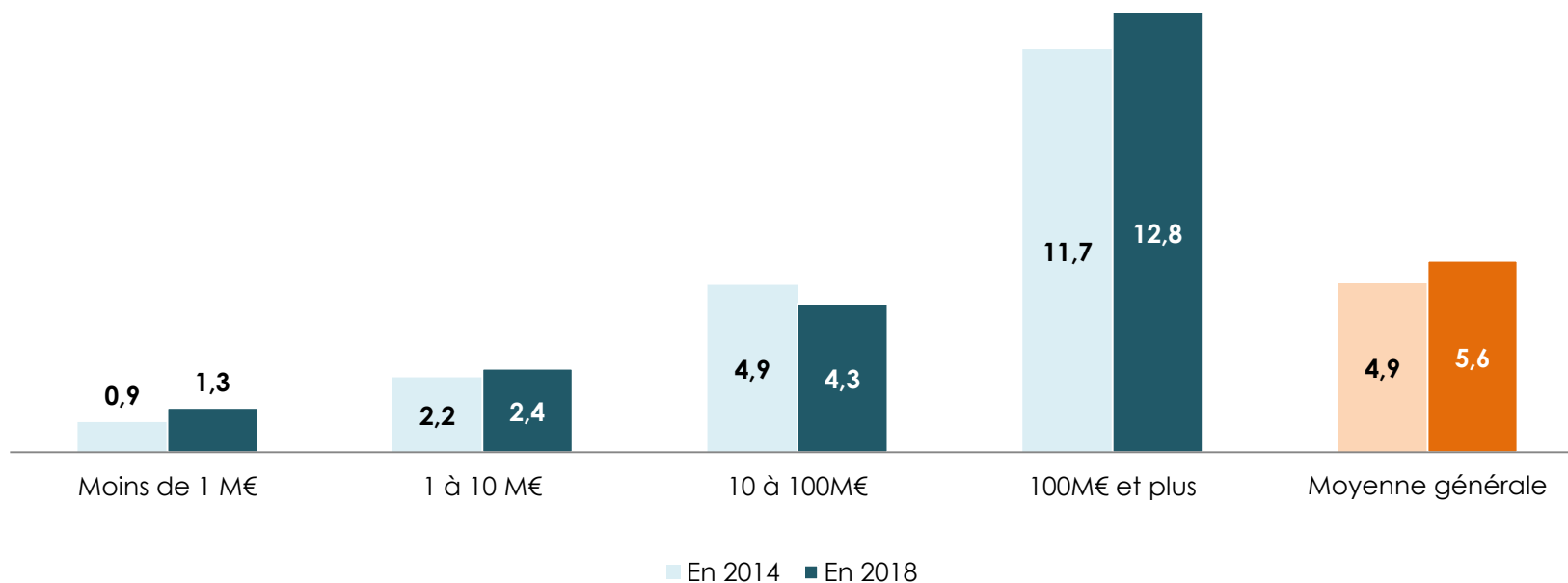
**Part des actifs dont vous déléguez la gestion** (mandats, OPCVM, contrats de capitalisation) **et part des actifs gérés en direct** (titres vifs et placements bancaires) ?



- Si on équipondère le panel, on constate qu'en moyenne, **55%** des actifs sont gérés en direct par les fonds et fondations.
- En revanche, en tenant compte du poids des participants, on constate que **83%** des actifs sont délégués à des prestataires (contre **61%** en 2014). Plus particulièrement, **85%** des fonds > 100 M€ délèguent la gestion.

## 2. Organisation et gouvernance

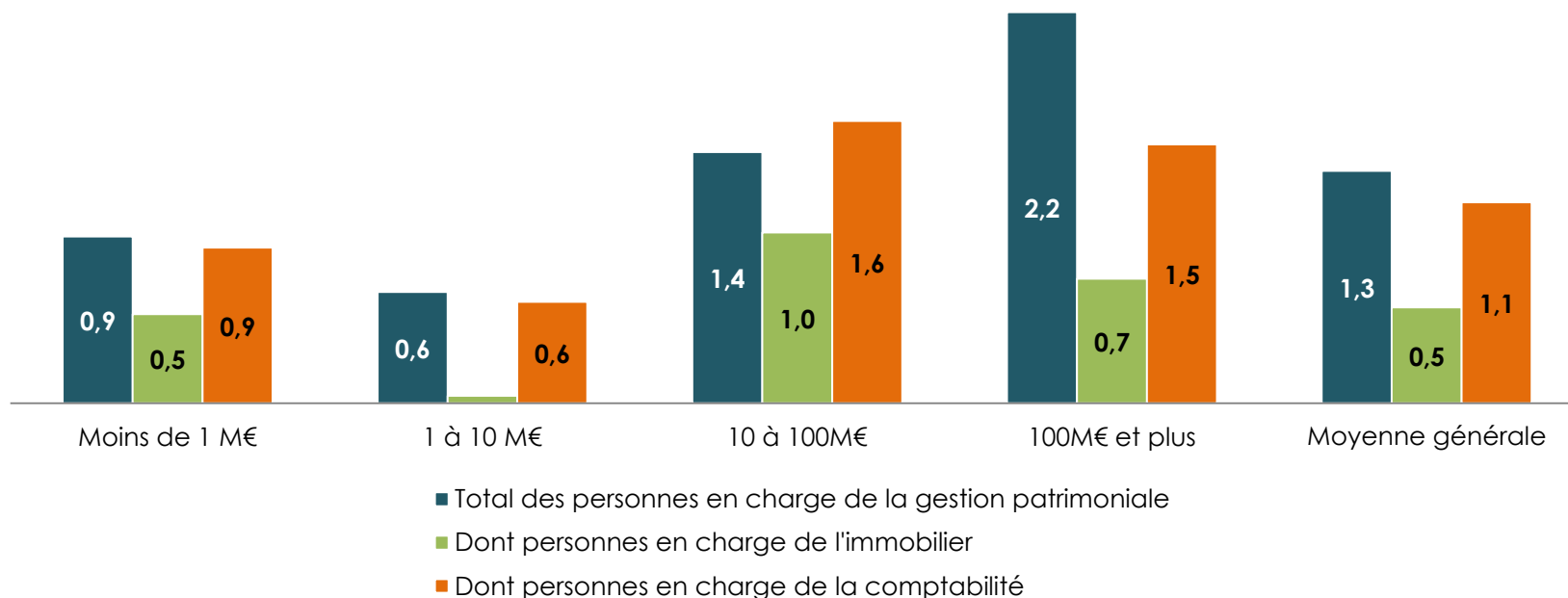
Nombre de prestataires financiers avec lesquels vous travaillez (banques et sociétés de gestion) ?



- Comme lors de notre précédente étude, la logique est respectée ; le nombre de prestataires financiers augmente avec le montant des actifs détenus par les fonds et fondations.
- En moyenne, les fonds et fondations de notre panel travaillent avec **5 à 6** prestataires financiers.

## 2. Organisation et gouvernance

**Nombre de personnes en charge de la gestion patrimoniale en interne**, dont personnes en charge de la comptabilité et personnes en charge de la gestion financière exclusivement.

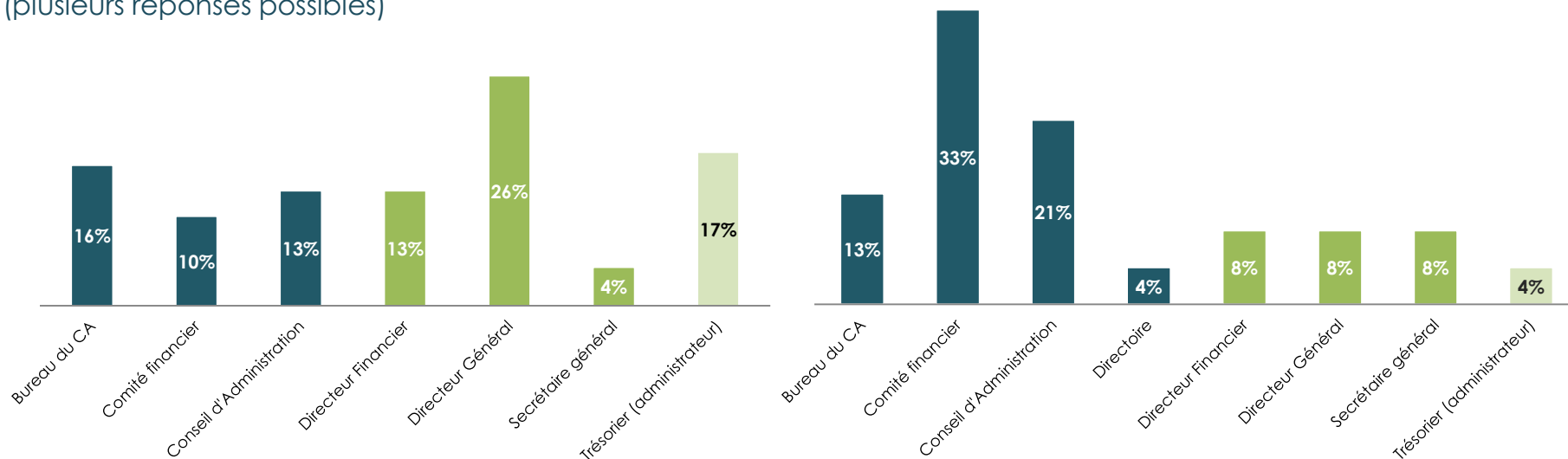


- Les ressources humaines en charge de la gestion financière ne sont pas directement dépendantes de l'importance des actifs. Ce résultat s'explique en partie par le fait que les fonds et fondations les plus importants délèguent davantage que les autres.
- En moyenne, **1 à 2** personnes sont mobilisées pour la gestion financière dont une pour la comptabilité et une autre à temps partiel pour l'immobilier.

## 2. Organisation et gouvernance

### À qui incombe la responsabilité des principales décisions en matière de gestion financière ?

(plusieurs réponses possibles)



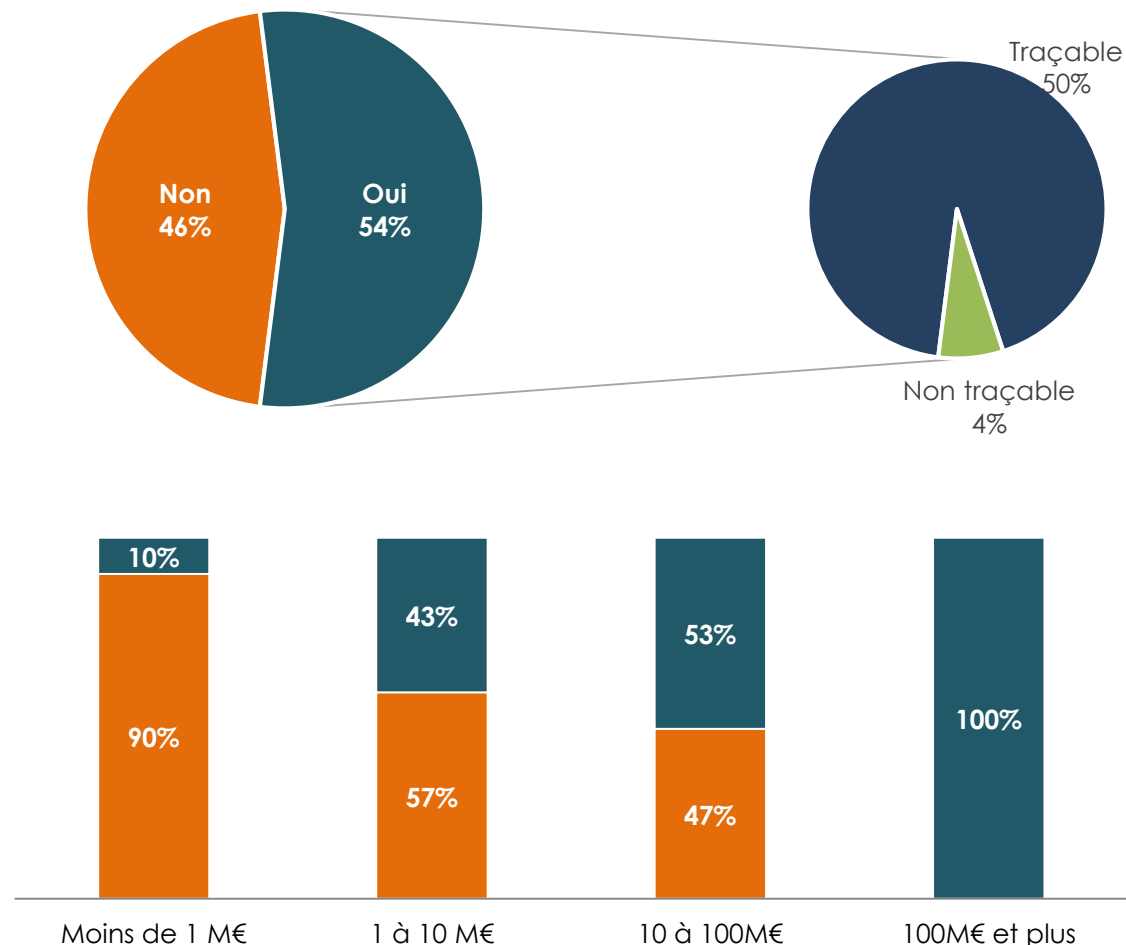
Fonds et fondations de moins de 100M€ d'actifs

Fonds et fondations de plus de 100M€ d'actifs

- Comme lors de notre précédente enquête, la gouvernance des fonds et fondations en matière de gestion financière est assez **hétérogène**.
- Le **comité financier** est l'organisation collégiale la plus citée.
  - Pour les fonds et fondations > à 100 M€, le comité financier est cité dans **33%** des cas comme l'une des entités en charge des principales décisions financières.
  - Pour les fonds et fondations < à 50 M€, on note moins de collégialité ; les décisions étant souvent prises par des personnes isolées (directeur général **26%** et trésorier **17%**).

## 2. Organisation et gouvernance

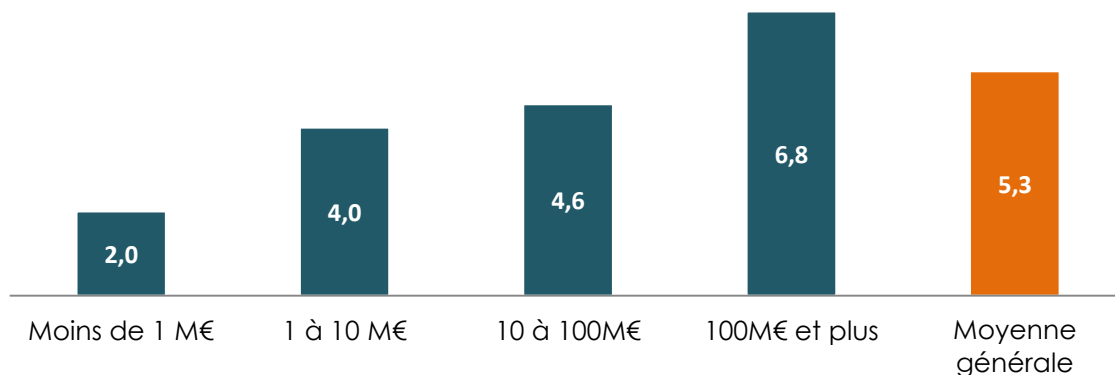
Avez-vous mis en place un comité financier ? Si oui, assurez vous sa traçabilité ?



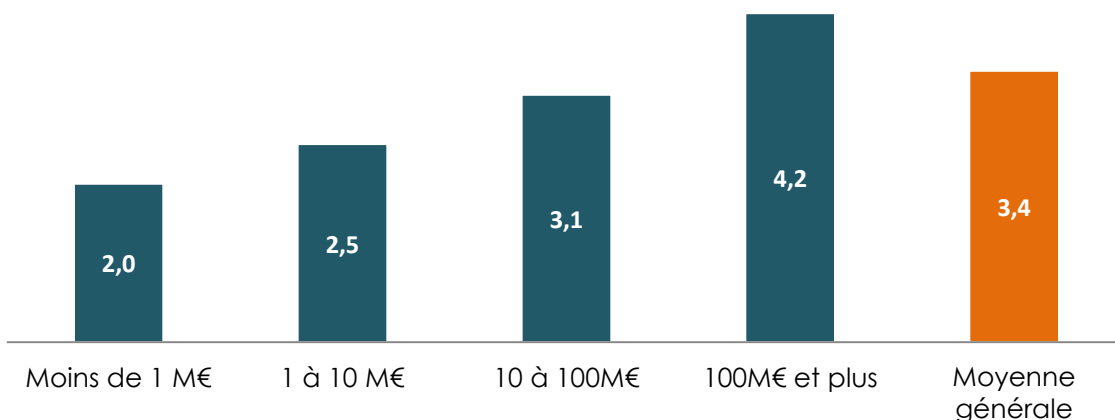
- **54%** des fondation ont mis en place un comité financier (contre **39% en 2014**), pour la prise de décisions financières.
- La mise en place d'un tel comité est quasiment systématique pour les fonds et fondations les plus importants.
- Parmi les fonds et fondations disposant d'un comité, **4%** d'entre eux n'assurent pas la traçabilité des décisions (comptes rendus par exemple)

## 2. Organisation et gouvernance

### Combien votre comité financier compte-t-il de membres ?



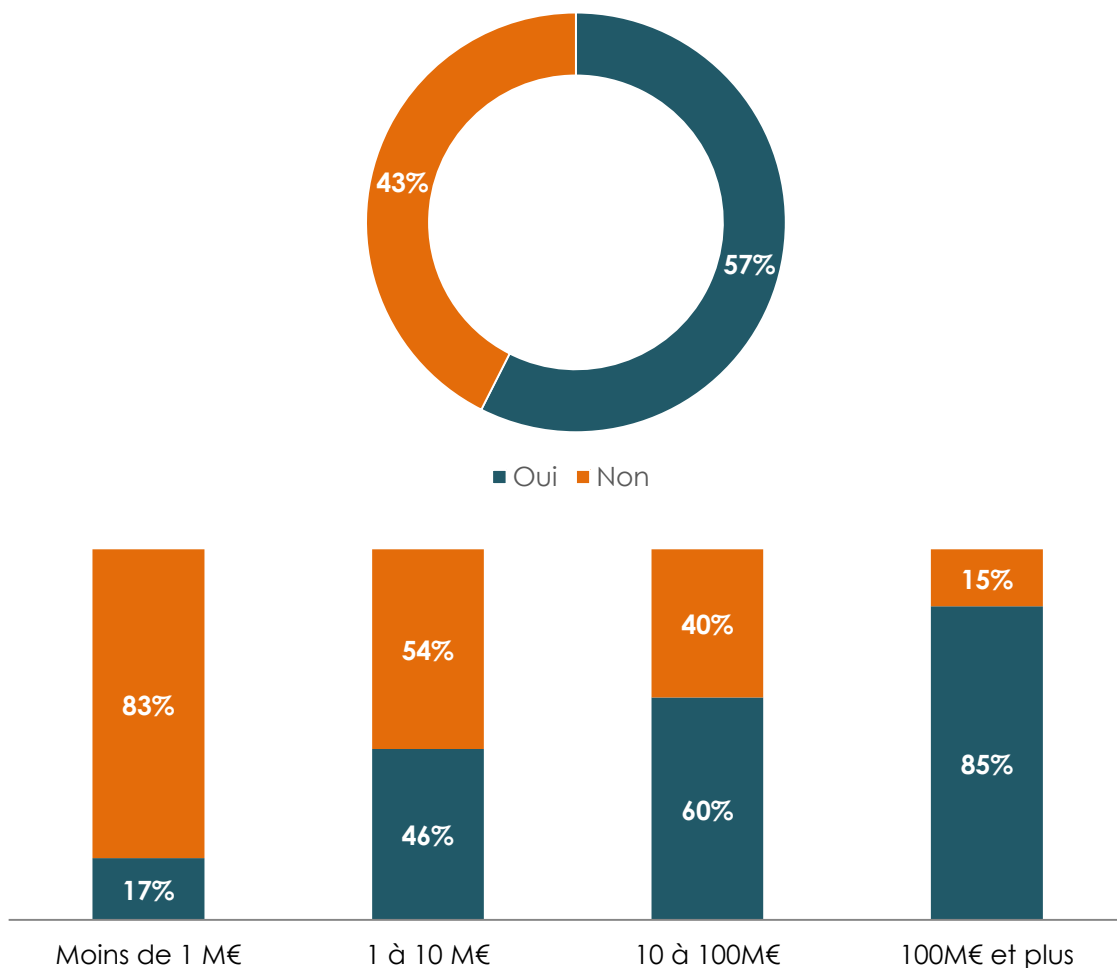
### A quelle fréquence se réunit-il ? (nombre de réunions / an)



- Les comités financiers sont composés en moyenne d'un peu plus de **5** membres (**5,8** lors de notre précédente enquête).
- Par ailleurs, la taille et la fréquence de réunion des comités augmentent avec la taille des fonds et fondations.
- La moyenne s'établit à **3,4** réunions par an (**4,4 en 2014**). La baisse est plus significative pour les fondations >100 M€, avec **4,2** réunions par an contre **6,3 en 2014**.

## 2. Organisation et gouvernance

Avez-vous recours à un conseil extérieur en matière de gestion financière ?



- Le recours à un conseil extérieur est directement corrélé à la taille des fonds et fondations.
- **57%** des fonds et fondations ont recours à un conseil contre **39%** en 2014.
- **85%** des fonds et fondations détenant plus de 100 M€ y ont recours (contre **100%** en 2014) tandis que les fondations de moins de 10M€ y ont plus recours par rapport à notre précédente étude.

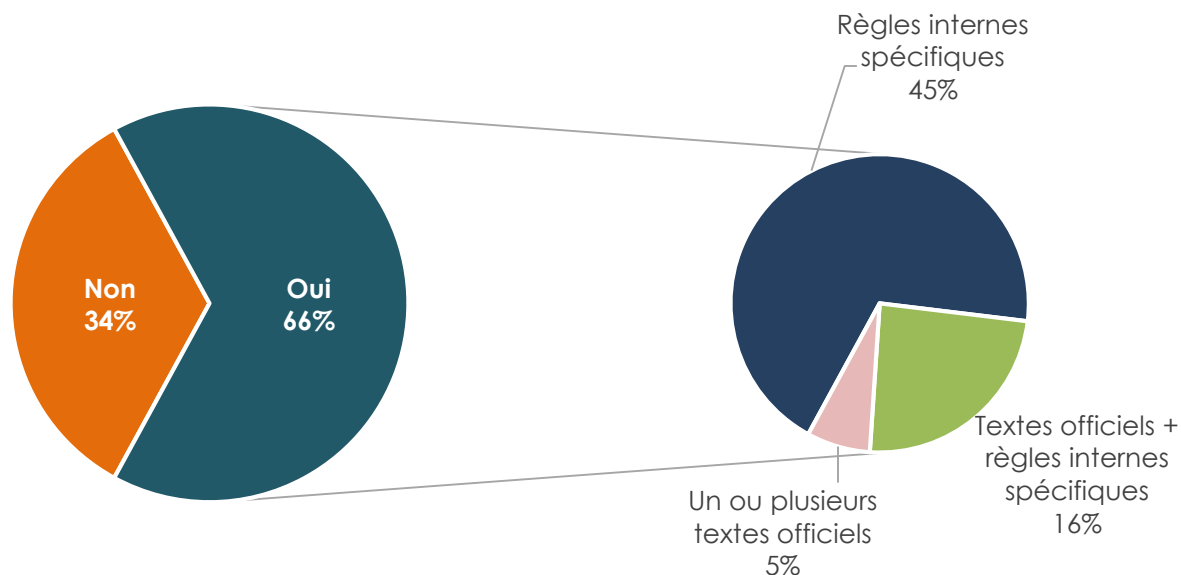
# 3

## Environnement juridique et obligations statutaires



### 3. Environnement juridique et obligations statutaires

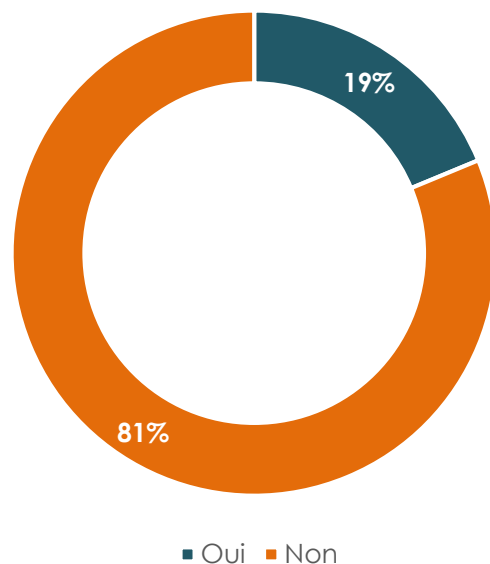
Vos placements financiers sont-ils contraints ou encadrés par des règles ?  
Si oui, de quels types de règles s'agit-il ? (plusieurs réponses possibles)



- **66%** des fonds et fondations déclarent évoluer aujourd'hui dans un environnement réglementé. (contre **75%** dans notre précédente étude).
- Parmi les fonds et fondations affirmant que leurs placements financiers sont encadrés par des règles, on observe que ces dernières sont principalement internes et spécifiques.
- Il est vrai que les statuts types sont peu contraignants.

### 3. Environnement juridique et obligations statutaires

Avez-vous fait l'objet d'un contrôle par une autorité au cours des 3 dernières années?



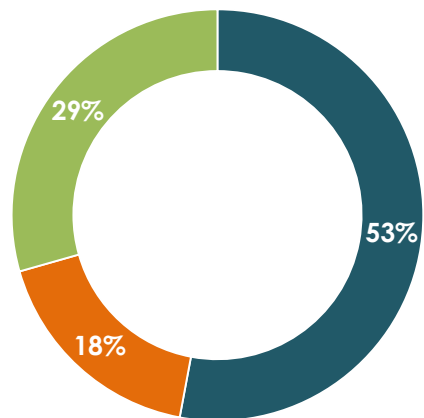
- **19%** des fonds et fondations interrogés ont fait l'objet d'un contrôle au cours des 3 dernières années.
- Parmi ces fonds et fondations, la Cour des Comptes ainsi que l'Inspection générale des affaires sociales sont les principales autorités citées.

# 4

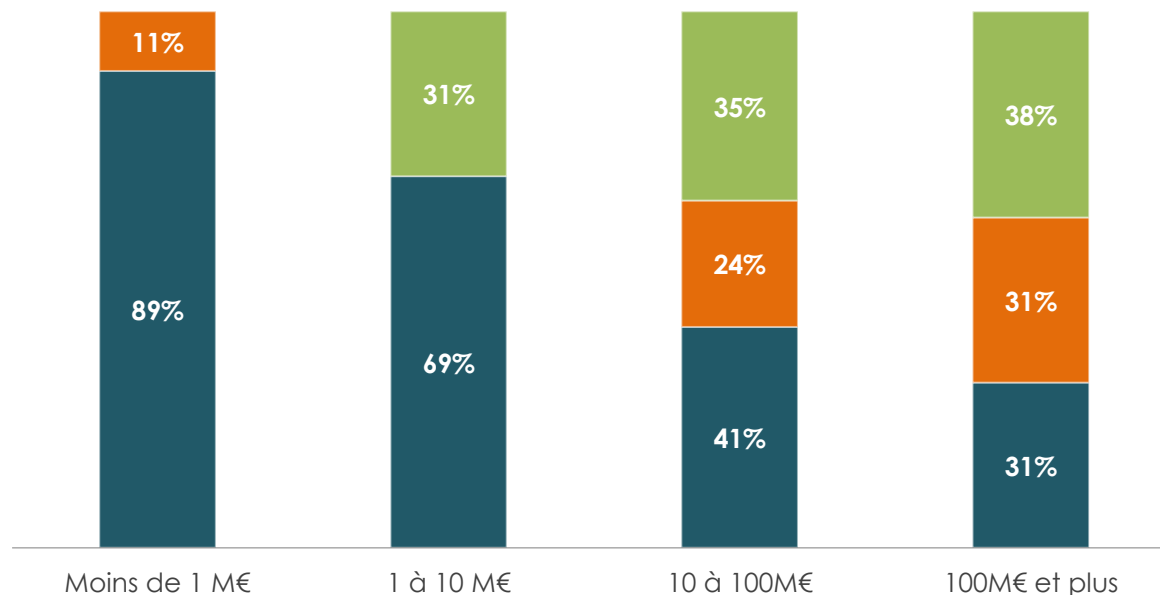
Gestion budgétaire,  
financière et comptable

## 4. Gestion budgétaire, financière et comptable

En moyenne, quelle part vos produits financiers (plus-values réalisées et revenus) représentent-ils dans le total de vos produits annuels ?



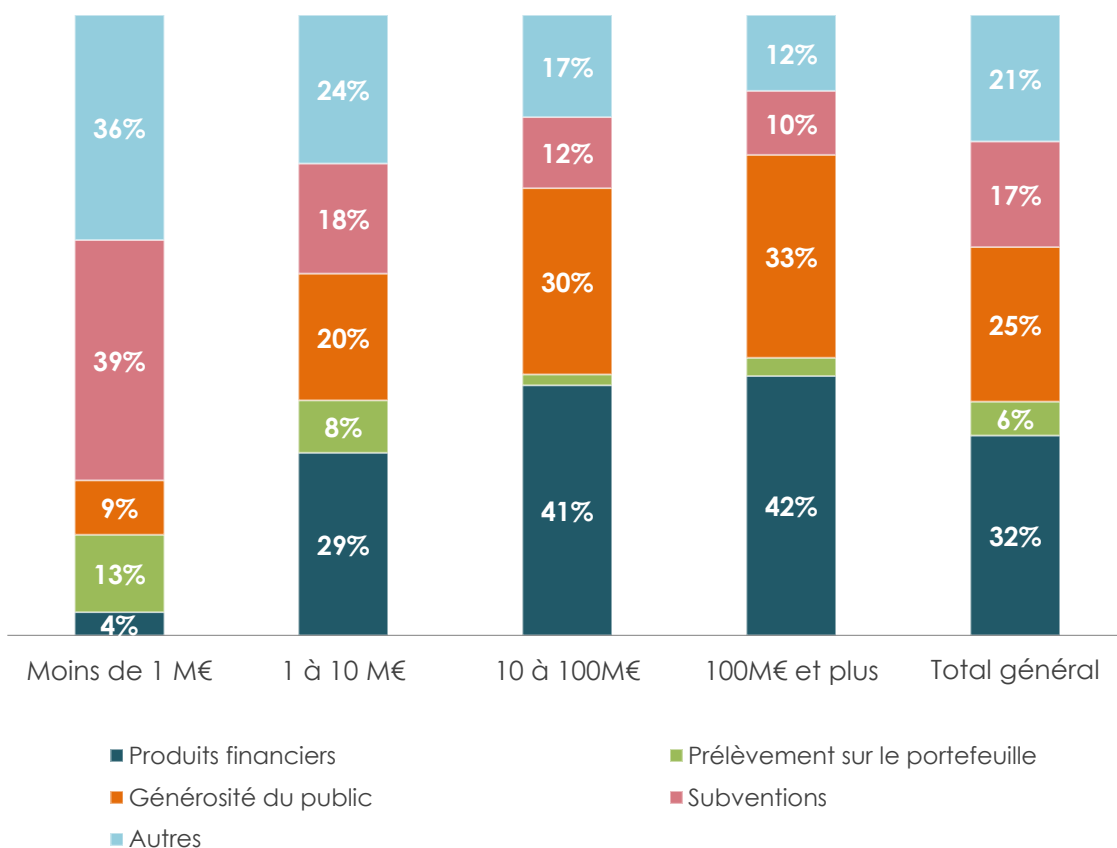
- Peu dépendants (<10%)
- Dépendants (entre 10% et 50%)
- Très dépendants (> à 50%)



- La contribution des produits financiers aux produits annuels apparaît là encore très hétérogène.
- Les petites fondations sont peu dépendantes de leurs produits financiers. A l'inverse, pour **38%** des structures >100 M€, les produits financiers contribuent à plus de **50%** de leurs produits annuels. Cela s'explique par la présence au sein de cette catégorie, de structures de financement notamment familiales qui bénéficient peu de subventions publiques contrairement aux plus petites fondations

## 4. Gestion budgétaire, financière et comptable

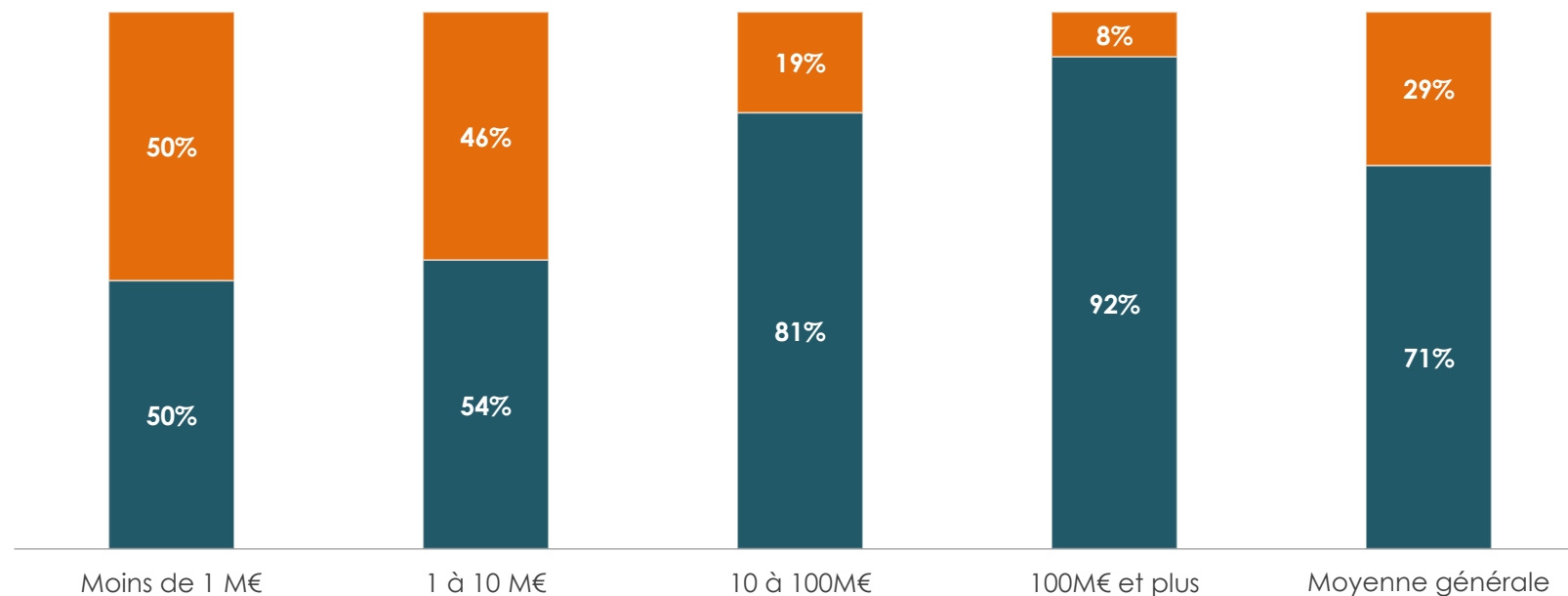
### Quels sont les principaux contributeurs à votre budget annuel?



- Les fondations <1 M€ sont les plus dépendantes des subventions, à hauteur de **39%** et sont celles qui prélèvent le plus sur le portefeuille afin d'atteindre le budget annuel.
- Comme évoqué précédemment, la part des produits financiers dans le budget croît avec la taille des fonds et fondations.
- La générosité du public augmente également avec la taille, constituant **un tiers** du budget des fondations >100 M€.

## 4. Gestion budgétaire, financière et comptable

### Avez-vous des contraintes de passif?

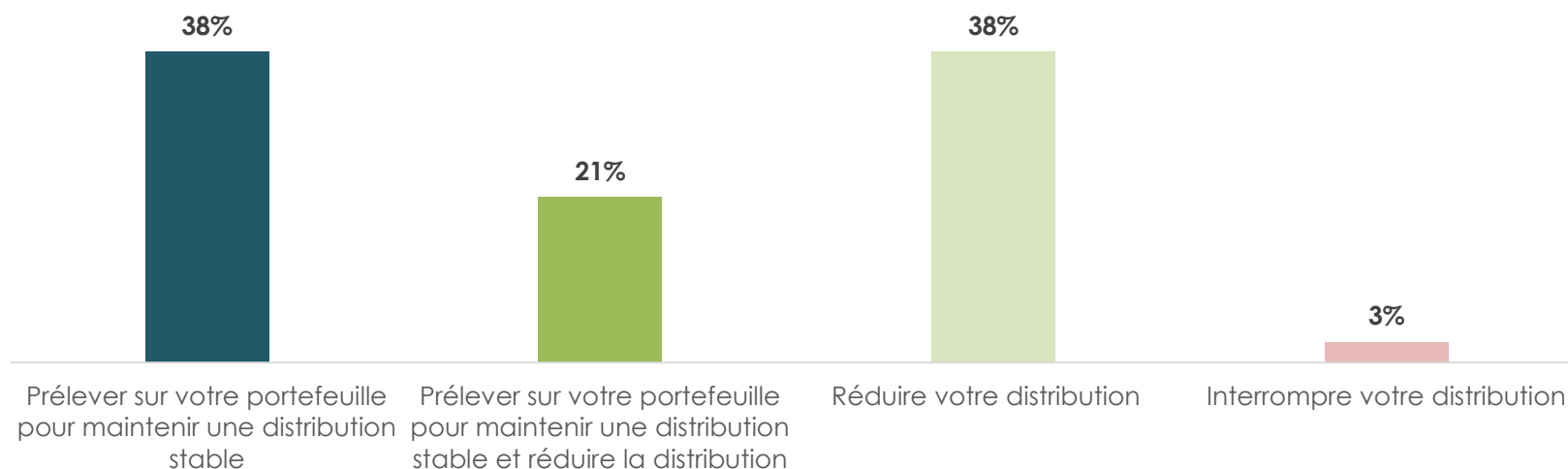


- Pour **71%** des fonds et fondations interrogés, des contraintes de passif s'apparentent à engagements pluriannuels.
- Cette contrainte augmente significativement en fonction de la taille des fondations, atteignant **92%** pour celles >100M€.

## 4. Gestion budgétaire, financière et comptable

**Dans les mauvaises années** (performances négatives), **vous préférez** :

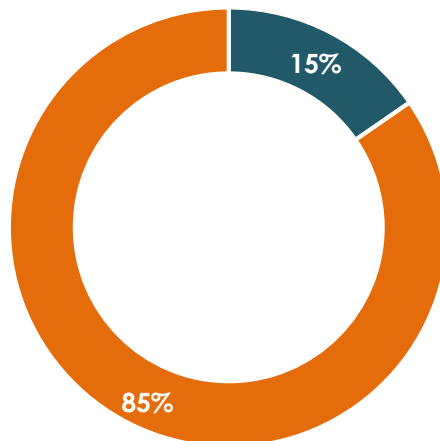
(plusieurs réponses possibles)



- Dans les mauvaises années, autant de fonds et fondations de notre panel auront tendance à stabiliser la distribution qu'à la réduire. Néanmoins, **21%** se déclarent opportunistes.
- Rares sont les fonds et fondations prêts à (ou statutairement tenus) interrompre leur distribution dans les mauvaises années (**3%**).

## 4. Gestion budgétaire, financière et comptable

Intégrez-vous des considérations comptables dans vos décisions de gestion ?



- Oui. Par exemple, je préfère, pour des raisons de communication, ne pas céder un actif en moins-values et ainsi ne pas afficher de pertes dans les comptes annuels.
- Non, je privilégie la gestion financière par rapport à l'affichage comptable (les moins-values latentes étant, dans tous les cas, prises en compte dans le résultat de l'exercice).

- **85%** de notre panel privilégie la gestion financière à l'affichage comptable.
- Néanmoins, pour **15%** des fonds et fondations, les enjeux de communication sont déterminants. Ces réponses émanent notamment de fonds et fondations faisant appel à la générosité du public qui sont tenus de produire un compte d'emploi annuel des ressources collectées.

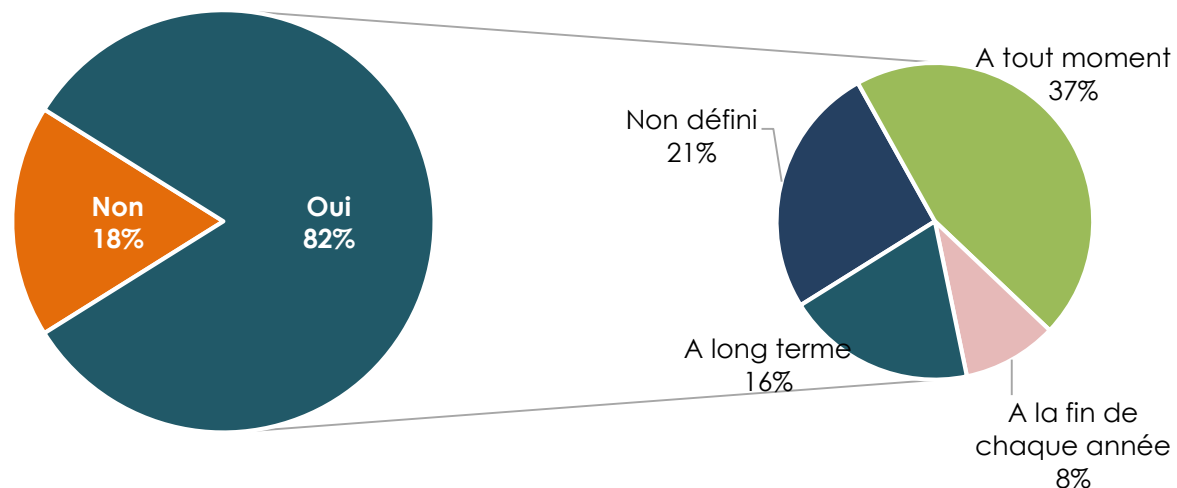


# 5

## Horizon de gestion et allocation d'actifs

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

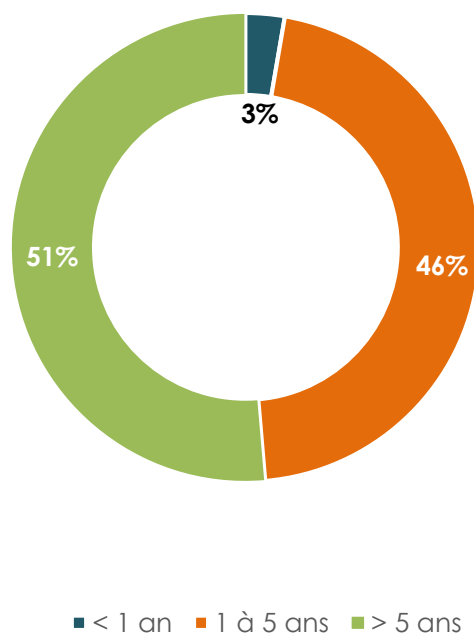
Votre fondation est-elle pérenne (création pour une durée illimitée) ?



- **82%** des fonds et fondations se déclarent pérennes. Il s'agit essentiellement de fondations RUP et RUP abritantes.
- Cette contrainte de pérennité s'applique à tout moment pour **37%** des fondations. Plus raisonnablement, **8%** considère cette contrainte à la fin de chaque année.

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

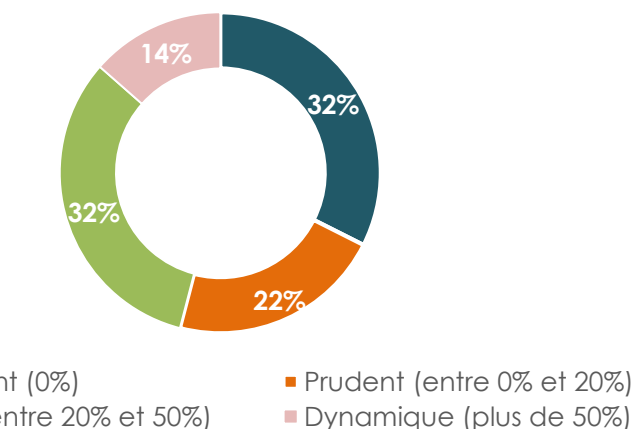
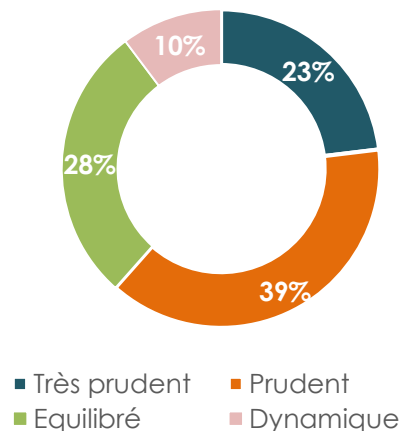
### Quel est votre horizon d'investissement?



- La majorité des fondations ont un horizon moyen à long terme pour ses investissements.
- Seulement **3%** des fondations ont une vision à moins d'un an.
- Plus de **50%** des fondations investissent avec un horizon de gestion supérieur à 5 ans.

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

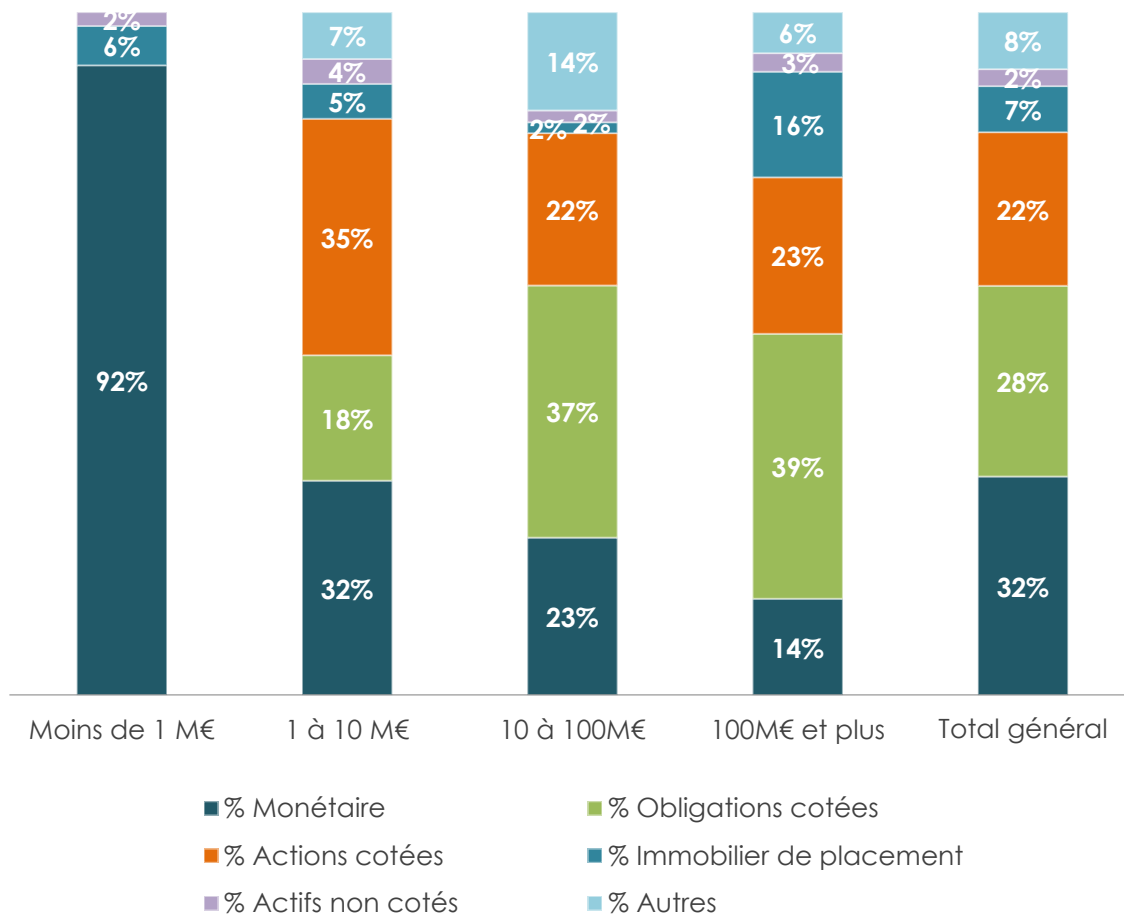
Comment qualifieriez-vous votre profil de risque ? Quel est votre positionnement en actions ?



- Une majorité des participants à notre étude déclarent être prudents voire très prudents dans le choix de leurs investissements.
- **3 des 4** fondations ayant un profil de risque dynamique sont des fondations <10M€.
- Nous pouvons comparer le profil de risque donné avec la réelle exposition en actions. Les fondations ont tendance à légèrement sous-estimer le risque (**46%** ont plus de 20% en actions contre **38%** qui se déclarent équilibré ou dynamique)

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

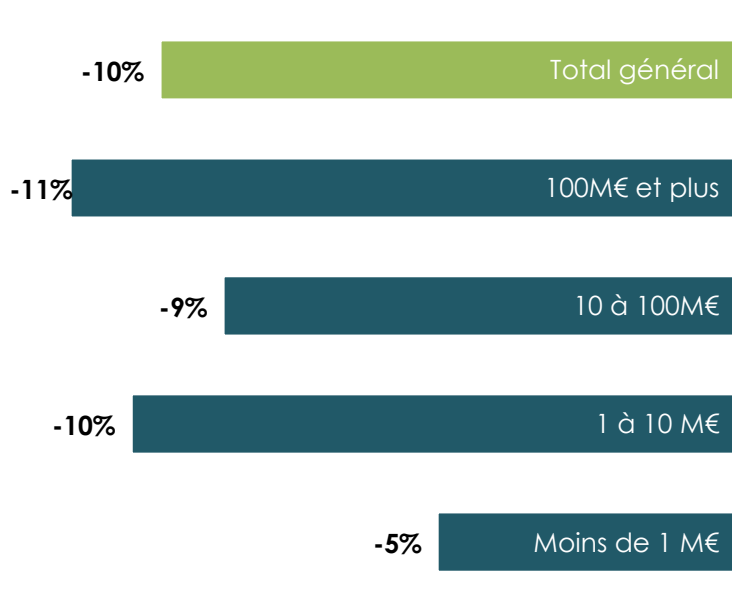
### Quelle est votre allocation d'actifs?



- Les fondations les plus importantes sont davantage exposées aux actifs risqués. Cependant, **3** fondations entre 1 et 10M€ ont une exposition forte en actions (avec un profil dynamique).
- Les actifs non cotés comme le capital investissement sont représentés dans chaque catégorie (entre **2 et 4%**).

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

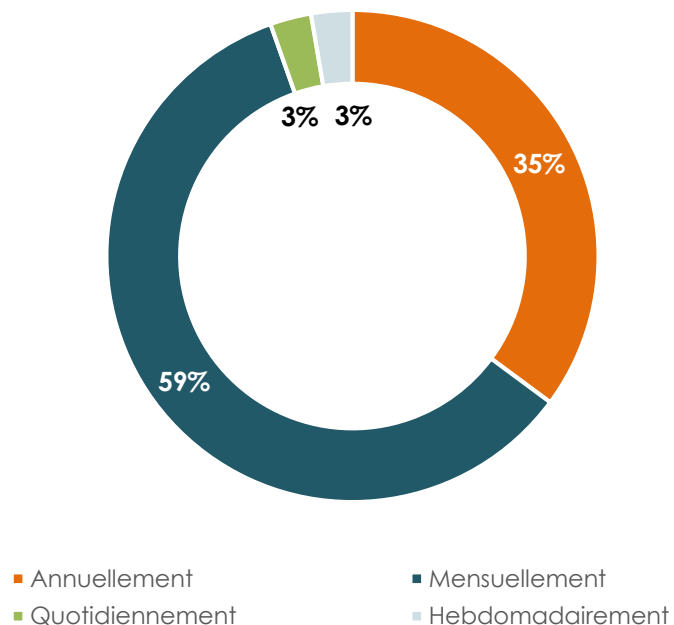
Quel risque de baisse de vos actifs pouvez-vous tolérer sur 1 an?



- En moyenne, les fondations sont prêtes à accepter **10%** de baisse sur 1 an.
- Les résultats sont assez proches entre les catégories, seuls les fondations <1M€ se démarquent avec une tolérance minimale à **5%**.

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

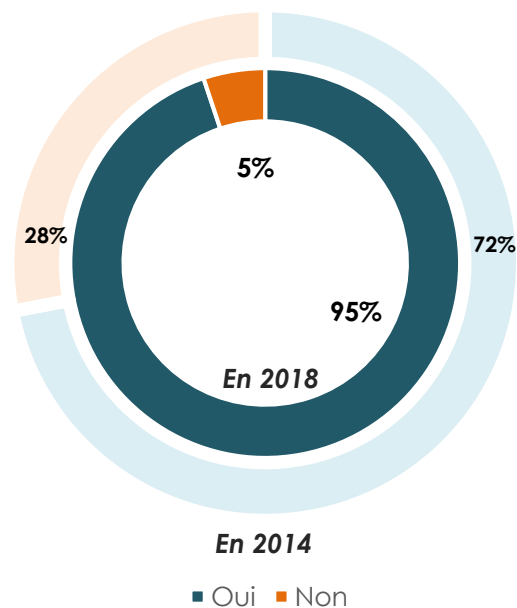
### A quelle fréquence effectuez-vous des opérations de gestion ?



- La volatilité des marchés contraint **61%** de notre panel à remettre en cause mensuellement l'allocation d'actifs, **3%** hebdomadairement et **3%** quotidiennement.
- Les fonds et fondations ne remettant jamais en cause leur allocation d'actifs ou n'ayant pas répondu à la question sont majoritairement de petites fondations très peu exposées à la volatilité des marchés.

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

Disposez-vous d'un reporting permettant d'avoir une vision globale de votre allocation d'actifs ?

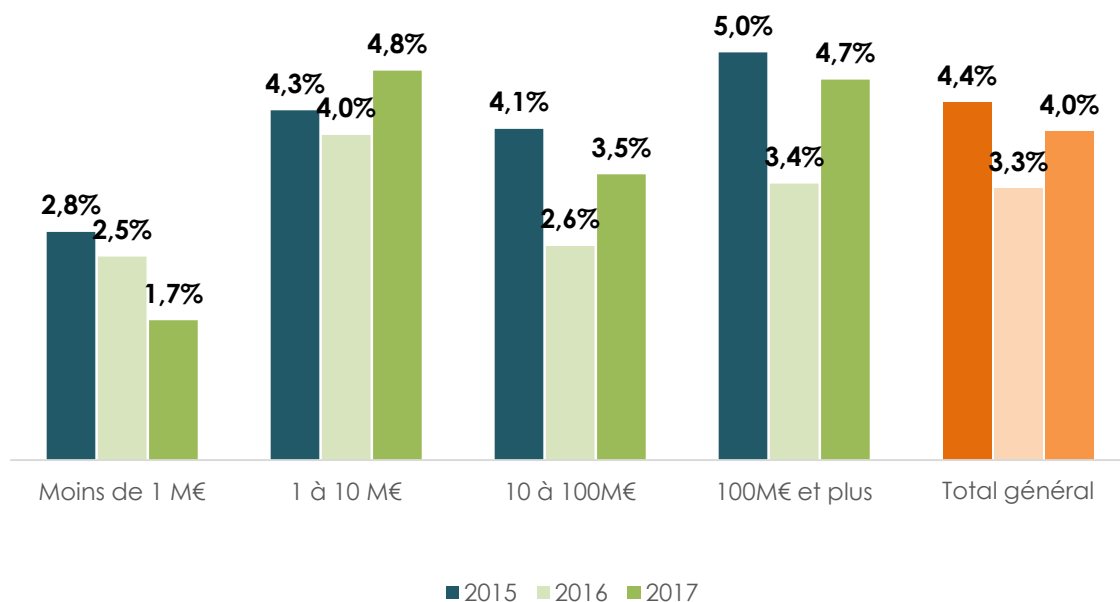


- Près des **75%** de notre panel déclaraient disposer d'un reporting détaillant l'allocation des actifs de leur portefeuille en 2014, ce chiffre atteint **95%** en 2018.
- La faible taille de la structure explique l'absence de reporting consolidé pour **5%** de notre échantillon.



## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

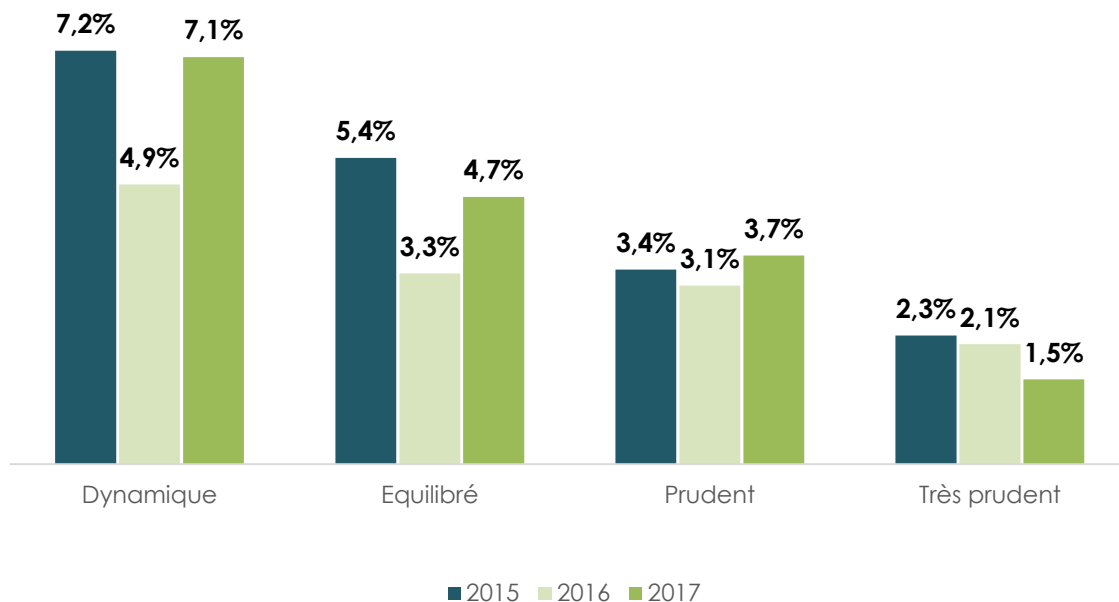
Quelle a été la performance de votre portefeuille en 2015, 2016 et 2017 ?



- Après trois années très satisfaisantes, les portefeuilles des fonds et fondations se sont relativement bien comportés en avec des performances positives entre **3,3%** et **4,4%**.
- La performance augmente avec la taille des fondations. Cependant, les **3** fondations entre 1 et 10M€ (au profil dynamique) ont pu profiter de la hausse des actions.
- Seules **22** fondations ont pu communiquer leur performance 2015 et **27** pour 2017.

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

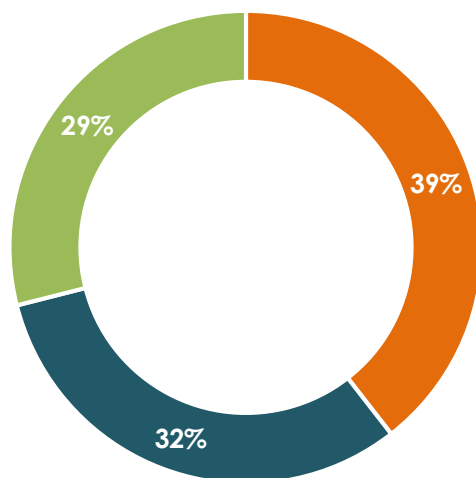
Quelle a été la performance de votre portefeuille en 2015, 2016 et 2017 ?



- Avec un marché des actions en forte hausse en 2015 et 2017, les profils dynamiques ont su profiter de leur exposition et afficher des performances supérieures à **7%**.
- A l'inverse, les fondations ayant un profil de risque très prudent (essentiellement investies en monétaire) ont vu leurs performances osciller autour de **2%** par an.

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

### Vos placements financiers sont-ils réalisés en cohérence avec les missions de votre fonds/fondation ?

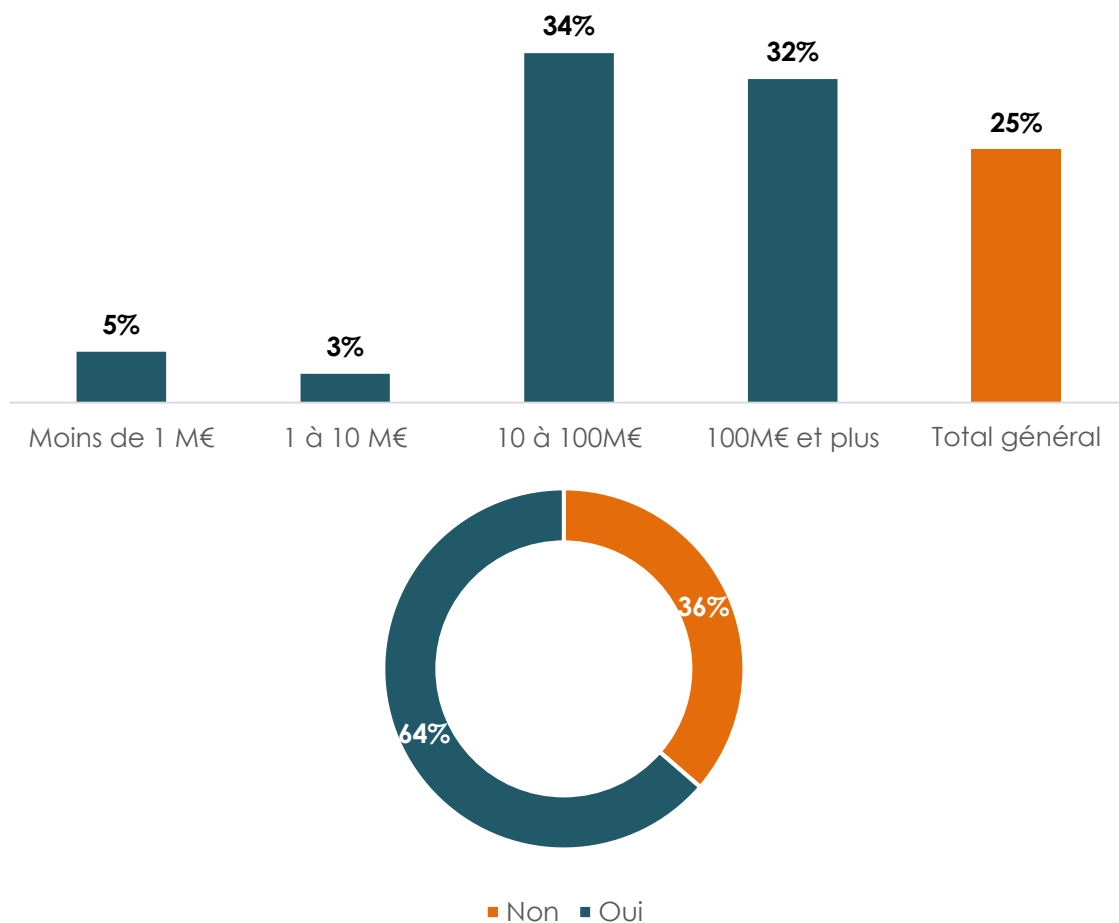


- Non, gestion financière et missions sont deux sujets distincts
- Oui
- Oui, à la marge

- **39%** du panel (contre plus de la moitié en 2014) affirme ne pas faire coïncider gestion financière et missions du fonds ou de la fondation.
- Ils sont **32%** à réaliser tout investissement en cohérence avec leurs missions, contre **39%** durant notre précédente étude.
- Enfin, **29%** des fondations réalisent à la marge des investissements en tenant compte de critères extra-financiers (contre **10%** en 2014)

## 5. Horizon de gestion et allocation d'actifs

Quelle est la part des actifs gérés selon une approche dite « responsable »  
Avez-vous l'ambition d'augmenter cette part?



- Les actifs dits « responsables » sont plus présents dans les portefeuilles des fondations ayant plus 10 M€ d'actifs.
- Pour les plus petites, cette part est marginale, à moins de **5%**.
- Cependant, **64%** des fondations nous disent vouloir augmenter cette part à l'avenir.



### **A propos d'Amadeis**

Cabinet indépendant de conseil en investissement, Amadeis aide les institutionnels à optimiser la rentabilité de leurs placements, via une gamme complète de services et de solutions sur-mesure : allocation d'actifs, sélection de sociétés de gestion, suivi des investissements... Amadeis dispose d'une expertise reconnue, notamment auprès des fondations et fonds de dotation. Avec près de 10 milliards d'euros d'actifs conseillés, Amadeis se situe aujourd'hui parmi les leaders du secteur en France.

**Amadeis – 20, Avenue Franklin Roosevelt 75008 Paris.**

[www.amadeis.com](http://www.amadeis.com)

**Contact : Alexandre Lengereau**

**Tel : 01 44 55 06 80**



### **A propos du Centre Français des Fonds et Fondations**

Créé en 2002, le CFF est une association qui a vocation à regrouper tous fonds de dotation ou fondations, quels qu'en soient le statut juridique, le mode opératoire, les moyens, les fondateurs ou la mission d'intérêt général. Il compte près de 250 adhérents et membres associés. Il a pour mission d'aider à la connaissance du secteur et d'en favoriser le développement et vise à développer une forte culture philanthropique, en France au service de toutes les causes d'Intérêt Général. Le CFF accompagne, documente et renforce un secteur en pleine évolution.

**CFF – 34 bis, rue Vignon 75009 Paris.**

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

**Contact : Anne Fleury**

**Tel : 01 83 79 03 53**