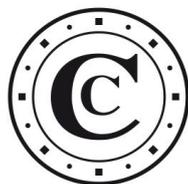


Cour des comptes



LE FONDS DE DOTATION DE BROU DE LAURIÈRE

Exercices 2018 à 2022

Organisme bénéficiant de dons

Février 2025

Sommaire

PROCÉDURES ET MÉTHODES	5
SYNTHÈSE	7
AVIS DE CONFORMITÉ AVEC RÉSERVES	11
RECOMMANDATIONS	13
INTRODUCTION	15
CHAPITRE I UNE GOUVERNANCE QUI RÉPOND À DES RÈGLES CLAIRES, MAIS PERFECTIBLES	17
I - UN FONDS À DOTATION NON CONSOMPTIBLE VOUÉ AU SOUTIEN À LA RECHERCHE MÉDICALE ET AUX MALADES	17
A - Une intention initiale de constituer une fondation, tardivement abandonnée	17
B - Un fonds à dotation intégralement non consommable	18
C - Un objet social centré sur l'aide à la recherche médicale et l'accompagnement des personnes malades	18
II - UNE GOUVERNANCE QUI ASSUME SON RÔLE DE PILOTAGE, MAIS NE TIRE PAS LE MEILLEUR PARTI DE SES INSTANCES CONSULTATIVES	20
A - Une collégialité satisfaisante au sein du conseil d'administration un manque regrettable de formalisme du « bureau »	20
B - Une valorisation insuffisante des instances consultatives	22
CHAPITRE II DES MOYENS D'ACTION SIGNIFICATIFS, MAIS SOUS-UTILISÉS, UN MODÈLE ÉCONOMIQUE À REVOIR	27
I - DES ACTIFS IMMOBILIERS EN PARTIE INALIÉNABLES ET DES ACTIFS FINANCIERS SUBSTANTIELS	27
A - Un actif immobilier de prestige, inaliénable, qui représente une charge financière potentielle non négligeable	27
B - Des actifs financiers substantiels et diversifiés	28
C - Des réserves pour projet associatif en nette hausse sur la période	30
II - UN COMPTE DE RÉSULTATS QUI DÉGAGE UN BÉNÉFICE NET CUMULÉ TRÈS ÉLEVÉ	31
A - Un résultat financier déterminant dans la construction du résultat net	31
B - Un résultat d'exploitation, structurellement déficitaire, marqué par une nette baisse des aides financières versées	32
C - Une valorisation des contributions volontaires en nature à améliorer	34
CHAPITRE III UNE ACTIVITÉ ASSOCIATIVE QUI DOIT ÊTRE PLUS ACTIVEMENT DÉVELOPPÉE ET MIEUX SUIVIE	37
I - UN VOLUME D'AIDES VERSÉES, VOLONTAIREMENT PLAFONNÉ, TROP MODESTE AU REGARD DES CAPACITÉS D'INTERVENTION DU FONDS	37
II - UN EFFORT DE PROSPECTION À RENFORCER	39
III - UN SUIVI ET UNE ÉVALUATION DES AIDES À AMÉLIORER	40

Procédures et méthodes

Les rapports de la Cour sur les organismes bénéficiant de dons

En application des dispositions de l'article L. 111-9 et L. 111-10 du code des juridictions financières, la Cour des comptes exerce deux missions à l'égard des organismes bénéficiant de dons :

- elle contrôle le compte d'emploi des ressources collectées auprès du public afin de vérifier la conformité des dépenses engagées aux objectifs poursuivis par l'appel public à la générosité ;
- elle vérifie la conformité des dépenses financées par des dons ouvrant droit à un avantage fiscal aux objectifs de l'organisme bénéficiaire. Ces contrôles ont pour particularité de porter sur des fonds privés, alors que la plupart des autres missions de la Cour concernent l'emploi de deniers publics.

La procédure et les pouvoirs d'investigation de la Cour sont définis par le code des juridictions financières (notamment ses articles R. 143-28 et suivants). Comme pour les autres contrôles, la procédure est collégiale et contradictoire ; elle peut comporter l'audition des dirigeants de l'organisme (article L. 143-0-2). Les observations définitives de la Cour sont adressées au représentant légal de l'organisme (article L. 143-2) et publiées (article R. 143-18) avec la réponse de l'intéressé. Celui-ci doit communiquer les observations définitives de la Cour au conseil d'administration et à l'assemblée générale de l'organisme lors de la première réunion qui suit leur transmission par la Cour (article L. 143-2).

Lorsque la Cour atteste de la non-conformité des dépenses financées par les dons aux objectifs de l'appel public à la générosité ou aux objectifs de l'organisme dans le cas de dons ouvrant droit à un avantage fiscal, elle assortit son rapport d'une déclaration de non-conformité (article L. 143-2 et article D. 143-29), accompagnée d'une synthèse du rapport. Cette déclaration est rendue publique (affichage à la Cour des comptes et mise en ligne sur son site internet) et transmise au ministre chargé du budget et aux présidents des commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat. En application des dispositions de l'article 1378 *octies* du code général des impôts, le ministre chargé du budget peut, par arrêté publié au Journal officiel, suspendre de tout avantage fiscal les dons, legs et versements effectués au profit de l'organisme visé dans la déclaration. Dans le cas contraire, il adresse un rapport motivé au Premier président de la Cour des comptes et aux présidents des commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Dans ce cadre, la Cour des comptes a effectué le contrôle du compte d'emploi des ressources collectées auprès du public par le fonds de dotation de Brou De Laurière sur les exercices 2018-2022, afin de vérifier la conformité des dépenses engagées d'une part aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité publique, d'autre part aux objectifs du fonds de dotation.

Le contrôle a fait l'objet d'une procédure contradictoire. Un relevé d'observations provisoires a été adressé le 16 juillet 2024 au président du fonds de dotation de Brou de Laurière, à la directrice des libertés publiques et des affaires juridiques et à la directrice générale des finances publiques. Ceux-ci ont répondu entre le 4 septembre 2024 et le 10 octobre 2024.

Le présent rapport a été délibéré le 15 novembre 2024 par la Cinquième chambre de la Cour des comptes, présidée par Mme Thibault, présidente de chambre, et composée de Mme Legrand et de MM. Pierre et Colin, conseillers maîtres. M. Hervio, conseiller maître, en qualité de rapporteur, assisté de Mme Gervais, vérificatrice, et en tant que contre-rapporteur, M. Oseredczuk, conseiller maître.

Le comité du rapport public et des programmes de la Cour des comptes, composé de M. Moscovici, Premier président, M. Rolland, rapporteur général du comité, M. Charpy, Mme Camby, M. Bertucci, M. Meddah, Mme Mercereau, M. Lejeune et Mme Thibault, présidents de chambre, M. Strassel, M. Serre, Mme Daussin-Charpantier, Mme Renet et Mme Bonnafoux, présidents de chambre régionale des comptes, ainsi que Mme Hamayon, Procureure générale, a été consulté sur le projet de rapport le 2 décembre 2024. Le premier président en a approuvé la publication le 28 janvier 2025.

*

**

Les rapports de la Cour des comptes sur les organismes faisant des appels publics à la générosité sont accessibles en ligne sur le site internet de la Cour des comptes et des chambres régionales et territoriales des comptes : www.ccomptes.fr

Synthèse

Un fonds de dotation consacré à la recherche médicale et aux malades, piloté par une gouvernance répondant à des règles claires mais perfectibles

Désireux de consacrer sa fortune à des œuvres philanthropiques, M. de Brou de Laurière a constitué en 2010 – à défaut d’une fondation reconnue d’utilité publique placée sous l’égide de la Fondation de France – un fonds de dotation éponyme qu’il a désigné comme son légataire universel, à charge pour ce dernier d’utiliser les revenus de sa dotation, non consommable, aux fins de soutien à la recherche médicale et d’accompagnement des malades et personnes âgées.

Doté depuis son origine d’une gouvernance stable, dans laquelle figurent encore à ce jour des proches du fondateur, le fonds de dotation s’est fixé des règles statutaires claires, dans le respect de la collégialité au sein du conseil d’administration et avec le souci d’éclairer les décisions par des instances consultatives constituées d’experts.

La mise en œuvre concrète de ces principes mérite toutefois d’être mieux assurée au quotidien. Ainsi, les travaux du bureau du conseil d’administration, organe non prévu par les statuts, ne font l’objet d’aucune traçabilité transparente, ni restitution formelle au conseil, alors même que son activité est présentée comme soutenue par les dirigeants du fonds.

De même, le fonds de dotation a constitué des comités consultatifs, en prenant soin d’y nommer des membres qualifiés jouissant de solides expériences professionnelles dans leurs domaines respectifs. Dans les faits néanmoins, il ne tire pas suffisamment parti de la valeur ajoutée technique que sont susceptibles de lui apporter ces instances consultatives.

Enfin, le fonds n’a jusqu’à présent défini aucune charte déontologique, ni adopté des mécanismes efficaces de prévention des conflits d’intérêts, alors même que son ancrage local et son rayonnement essentiellement régional le conduisent, *de facto*, à travailler à partir d’un « vivier » limité de contacts.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation s’est engagé à procéder sans délai aux améliorations nécessaires sur ces différents points.

Une situation financière confortable, qui illustre une thésaurisation trop élevée, au détriment des moyens qui pourraient être consacrés au projet associatif

Le fonds de dotation a reçu en legs des actifs immobiliers ayant appartenu au fondateur, parmi lesquels figure un hôtel particulier classé et inaliénable. Sa rénovation et son gros entretien ont représenté jusqu’à présent un coût significatif et continueront dans l’avenir à constituer une charge financière non négligeable. Il a reçu, en outre, d’importants actifs financiers. À la fin de l’année 2022, il dispose ainsi d’une portefeuille-titres de plus de 30 M€.

Grâce à ses fonds associatifs sans droit de reprise (dotation initiale et dotations complémentaires) de 28,2 M€ – globalement stables sur la période examinée – et aux revenus qu’ils ont générés depuis sa création en 2010, le fonds de dotation se trouve dans une situation financière confortable, avec une trésorerie nette de près de 31 M€ à la fin de l’année 2022. Au surplus, ses réserves pour projet associatif ont augmenté de près de 45 % au cours de la période examinée, pour s’établir à 6,3 M€ en 2022 (contre 4,4 M€ en 2018).

En dépit de ce bilan solide et d'un résultat financier correctement maîtrisé, quoique ne se fondant pas sur une stratégie établie de manière professionnelle, le volume annuel des aides versées au cours de la période examinée s'est réduit de façon significative (- 52 %). Au surplus, les charges de fonctionnement courant et les coûts de structure du fonds liés à ses actifs immobiliers ont, chaque année, été bien supérieurs aux aides financières accordées. Une telle situation contrevient *de facto* aux obligations qui sont faites au fonds de dotation de servir activement la cause d'intérêt général qui a justifié l'octroi d'un avantage fiscal significatif attaché au legs reçu du fondateur.

Cette circonstance est à mettre largement au compte des choix effectués par le fondateur lui-même lors de la constitution du fonds. Les coûts de gestion de celui-ci et du patrimoine attribué, du même ordre de grandeur que la capacité d'action permise par les revenus financiers, conduisent à s'interroger sur la pertinence du schéma retenu pour faire vivre la volonté philanthropique du fondateur. Le fonds devrait s'interroger sur les moyens de servir cette cause plus utilement. C'est en réalité son modèle économique qui doit être repensé pour servir au mieux la volonté du fondateur, plus que la fidélité au schéma originel qui s'avère non pertinent.

Au total, le fonds de dotation a enregistré un résultat net cumulé positif de 2,2 M€ au cours des cinq années examinées, ce qui illustre une ligne de conduite qui va au-delà du légitime souci de prudence pouvant animer les dirigeants d'un fonds à dotation non consommable. Une telle situation s'apparente davantage à une thésaurisation trop élevée qui s'exerce de fait au détriment de l'activité associative.

Une activité associative qui doit être développée et mieux évaluée

Depuis la constitution du fonds de dotation, le total des aides financières versées au profit de la recherche médicale et de l'accompagnement des malades s'est élevé à 2,2 M€. Le volume annuel des aides financières versées s'établit ainsi en moyenne, depuis 2010 comme au cours des exercices examinés, aux environs de 200 000 €.

Cette situation résulte d'un choix délibéré des instances de gouvernance, qui estiment que l'enveloppe à consacrer aux aides relevant de l'œuvre associative ne doit pas dépasser 200 000 à 300 000 € au maximum par an. Un tel plafond peut être considéré comme trop restrictif au regard de ce que sont les capacités financières du fonds et son devoir de servir prioritairement la mission sociale pour laquelle il a été créé. Le niveau élevé – et en forte croissance au cours des dernières années – de ses réserves lui donne sans conteste les moyens de développer davantage son activité associative, tout en conservant les marges de sécurité suffisantes pour couvrir les besoins liés à la fois au fonctionnement courant du fonds et à l'entretien de son patrimoine immobilier.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, les dirigeants du fonds de dotation ont tenu à souligner l'effort engagé à la fin de la période sous revue en faveur d'une augmentation significative de l'enveloppe financière annuelle consacrée aux aides versées (280 000 € versés en 2023 ; environ 400 000 € accordés par le conseil d'administration lors de sa session de juin 2024). Il est important que cette dynamique soit maintenue dans les années à venir.

Dans cet objectif, il lui appartient de renforcer son travail de prospection, lequel se cantonne à ce jour à de simples appels à candidatures sur son site internet et aux opportunités de contact que peuvent explorer les membres de ses instances de gouvernance. Ses efforts de développement, qui doivent s'appuyer sur une contribution plus active des comités consultatifs – comité scientifique en premier lieu – contribueront en outre, par la recherche de bénéficiaires potentiels au-delà du vivier traditionnel, essentiellement régional, exploré jusqu'à présent, de prévenir les risques de conflits d'intérêts.

Enfin, en se donnant les moyens de mettre en place un dispositif léger d'accompagnement des porteurs de projets – là encore en prenant appui sur le savoir-faire du comité scientifique –, le fonds de dotation pourra à la fois améliorer la qualité des dossiers de candidature qui lui sont présentés, innover et diversifier davantage la nature des initiatives soutenues, et renforcer ses capacités de mesure d'impact et d'évaluation des aides qu'il accorde.

Les améliorations procédurales et opérationnelles nécessaires (gestion des conflits d'intérêt, élargissement de la prospection, définition d'une stratégie de gestion, meilleur suivi des projets, etc.) ne sont pas des suggestions facultatives que le fonds pourrait choisir d'écarter au motif qu'il n'a pas les effectifs ou les compétences pour les mettre en œuvre. Elles sont des garanties minimales de qualité des processus dont seule la bonne application est à même d'assurer que le fonds agit au service de l'intérêt général comme le requiert l'avantage fiscal obtenu lors de sa création.

Avis de conformité avec réserves

À l'issue de son contrôle sur les exercices 2018 à 2022, au regard des diligences qu'elle a effectuées et dans la limite des prérogatives que lui confère l'article L. 111-10 du code des juridictions financières, la Cour des comptes constate que les dépenses engagées par le fonds de dotation de Brou de Laurière au cours des années sous revue sont conformes aux objectifs qu'il poursuit en application de ses statuts.

Toutefois, la Cour émet les réserves suivantes :

- les aides financières versées en exécution de l'objet social du fonds ont représenté, chaque année au cours de la période sous revue, une part minoritaire des charges d'exploitation, les dépenses ayant été consacrées pour l'essentiel à la couverture de frais de fonctionnement courant et des coûts de structure liés aux actifs immobiliers détenus ;
- les réserves pour projet associatif, en hausse de 45 % au cours de la période examinée pour s'établir à 6,3 M€ à la fin de l'exercice 2022, traduisent une thésaurisation trop élevée au détriment de l'activité associative et de la cause d'intérêt général qui a fondé l'octroi de l'avantage fiscal attaché au legs reçu lors de la création du fonds.

Recommandations

La Cour formule les recommandations suivantes :

1. Adopter à bref délai une charte déontologique et mettre en place des mécanismes de prévention des conflits d'intérêts.
2. Définir sans tarder les prérogatives et le cadre de fonctionnement du bureau du conseil d'administration.
3. Renforcer le rôle des instances consultatives et mieux formaliser leur fonctionnement.
4. Améliorer le dispositif de suivi et de valorisation des contributions volontaires en nature.
5. Sur la base d'une stratégie de gestion optimisée, mobiliser davantage les réserves pour projet associatif, pour augmenter le poids relatif des aides financières versées ; plus généralement, envisager toute évolution permettant de respecter l'esprit de la volonté du fondateur de manière plus pertinente.
6. Développer la prospection et améliorer l'accompagnement et le suivi des bénéficiaires.

Introduction

Fondé en 2010 par M. Patrick de Brou de Laurière peu avant son décès, le fonds de dotation éponyme, qui a pour mission de soutenir la recherche médicale et l'aide aux malades, dispose d'une gouvernance stable – composée encore à ce jour de proches du fondateur – dont certaines règles de fonctionnement mériteraient d'être améliorées (I).

En qualité de légataire universel de son fondateur, le fonds de dotation dispose d'un patrimoine important, constitué d'actifs immobiliers de prestige et surtout d'actifs financiers. Son bilan solide lui donne des moyens d'action significatifs, mais ces derniers sont sous-utilisés (II).

Pour mobiliser davantage les importantes réserves pour projet associatif dont il dispose, le fonds de dotation pourrait développer son activité associative, en menant un travail plus soutenu de prospection et en structurant son action d'accompagnement et de suivi des porteurs de projets (III).

Chapitre I

Une gouvernance qui répond à des règles claires, mais perfectibles

Le fonds de dotation de Brou de Laurière, créé par une personne physique pour soutenir la recherche médicale et l'aide aux malades, dispose d'une gouvernance stable qui assume de manière satisfaisante son rôle d'orientation stratégique et pilotage opérationnel. Des progrès sont toutefois nécessaires à la fois dans l'association effective des comités consultatifs au processus décisionnel et dans la formalisation de leurs travaux.

I - Un fonds à dotation non consommable voué au soutien à la recherche médicale et aux malades

Ayant initialement envisagé la constitution d'une fondation sous égide, son fondateur a privilégié le modèle d'un fonds de dotation plus adapté à un fonds de de taille moyenne et ayant une vocation régionale. Le non consommabilité de sa dotation lui assure une longévité lui permettant de se consacrer à son objet social et l'entretien de ses actifs immobiliers.

A - Une intention initiale de constituer une fondation, tardivement abandonnée

Décédé en mai 2010 sans héritiers directs, M. Patrick de Brou de Laurière a décidé peu de temps auparavant (avril 2010) de constituer un fonds de dotation éponyme qu'il a institué comme son légataire universel¹. Le choix de ce vecteur juridique, connu pour sa souplesse et sa facilité de mise en œuvre, avait été privilégié par le fondateur, atteint d'une maladie annoncée comme incurable, pour exécuter au plus vite sa volonté de consacrer sa fortune à des fins philanthropiques.

L'objectif ultime de M. de Brou de Laurière, manifesté dans ses premières dispositions testamentaires, était néanmoins de constituer une fondation reconnue d'utilité publique (FRUP), placée sous l'égide de la Fondation de France. Par codicille en date du 26 janvier 2010, le modèle du fonds de dotation créé en vue de la constitution d'une FRUP, dès l'obtention de la reconnaissance d'utilité publique, a été retenu, ce mécanisme en deux temps étant explicitement énoncé dans les dispositions des statuts initiaux du fonds (article 19).

¹ Testament initial du 5 juillet 2008 suivi de codicilles en date du 11 septembre 2009, du 26 janvier 2010 et du 9 avril 2010. L'acte de notoriété constatant cette dévolution successorale a été reçu le 17 juin 2010.

À la demande du président en exercice, M. Jacques Larcher, exécuteur testamentaire et cousin du fondateur, le commissaire aux comptes et conseil du fonds de dotation s'étaient livrés dès 2015 à une analyse comparée des deux formes juridiques du fonds de dotation et de la FRUP, pour conclure à l'absence d'un avantage significatif – dans le cas d'espèce du fonds de Brou de Laurière (entité philanthropique de taille moyenne et à rayonnement principalement régional) – en cas de transformation en fondation.

En dépit de ces appréciations précoces, ce n'est qu'à l'occasion de la révision statutaire adoptée par le conseil d'administration le 23 juin 2023² que le fonds de dotation a formellement renoncé au projet initial d'évolution vers la forme juridique d'une FRUP et supprimé en conséquence la référence qui y était faite dans l'ancien article 19 des statuts.

B - Un fonds à dotation intégralement non consommable

L'actif successoral brut légué par M. de Brou de Laurière s'élevait à plus de 42 M€ et était composé de liquidités et de titres de placement, d'immeubles, de titres de participation, de mobilier et de véhicules de collection, à charge pour le fonds de dotation de délivrer certains legs particuliers nets de droits.

Déduction faite de ces derniers, les fonds associatifs inscrits au bilan du fonds de dotation au 31 décembre 2010³ s'élevaient à 29,67 M€. La dotation initiale statutaire *stricto sensu* (article 11 des statuts), constituée de 50 000 actions Michelin (famille du fondateur), est quant à elle de 2,74 M€.

En réponse aux mises en garde plusieurs fois formulées par le commissaire aux comptes du fonds de dotation, qui soulignaient les ambiguïtés éventuelles d'interprétation des dispositions de l'article 11 des statuts quant à la non-consommabilité de l'intégralité des dotations effectuées par le fondateur au profit du fonds de dotation, les statuts révisés adoptés en juin 2023 ont apporté les clarifications nécessaires.

Le nouvel article 11 dispose désormais que l'ensemble des dotations – initiale comme complémentaires (« *sous forme de legs, donations ou de dons* ») – ne peut être consommé. L'article 12 des statuts sur la typologie des ressources du fonds a été révisé en conséquence, avec une suppression de la référence antérieure aux « *dons manuels qui n'ont pas été affectés à la dotation en capital* ».

Ce faisant, la gouvernance du fonds de dotation a, à la fois, mis en cohérence les statuts avec la volonté qu'avait clairement exprimée le fondateur, et fait en sorte qu'il n'y ait aucun risque d'assujettissement du fonds aux impôts commerciaux en cas de doute sur la non-consommabilité de l'ensemble des dotations.

C - Un objet social centré sur l'aide à la recherche médicale et l'accompagnement des personnes malades

Le fondateur a souhaité que le fonds de dotation se consacre au financement de la recherche médicale, la promotion de l'art-thérapie et à l'accompagnement des personnes malades. Aux termes de l'article 2 des statuts (resté inchangé au cours de la période sous revue),

² La précédente révision des statuts, adoptée en janvier 2019, aurait déjà pu permettre cette modification.

³ Le contrôle exercé par la direction générale des finances publiques (DGFIP) en 2014 s'est conclu sans rectification (avis du 23 juillet 2015).

l'objet social du fonds est ainsi défini : « *participer à la recherche, initier, soutenir, développer des actions en matière de soins et d'accompagnement de la personne.*

Le fonds de dotation a vocation :

- *à répondre aux enjeux et besoins sanitaires, médico-sociaux et culturels des personnes malades et/ou dépendantes tant dans leur domicile que dans des établissements de santé afin de lutter contre la maladie, l'angoisse et le stress,*
- *à s'occuper de la recherche en matière de maladie, handicap, du grand âge ou de carences, et notamment en matière de lutte contre le cancer, l'anorexie, de maladie d'Alzheimer, maladies cardiovasculaires...*,
- *à financer et à promouvoir la recherche relative à l'application de l'Art thérapie, y compris aux maladies nouvelles ».*

Au service de son objet social, l'article 3 des statuts (« *actions soutenues et financées* ») précise que le fonds de dotation peut intervenir sous la forme de bourses (attribuées à des étudiants chercheurs ou en art-thérapie), de financement de vacations d'art-thérapie auprès des malades, d'actions de communication ou d'actions caritatives. Il est surprenant de constater, dans les statuts en vigueur au cours de la période sous revue (versions de juin 2017 et janvier 2019), que la modalité principale d'action du fonds – i.e. le financement de structures de recherche médicale (cf. *infra*) – ne figure pas formellement dans la liste des « *actions soutenues et financées* » telle qu'énoncée dans l'article 3. Il aura fallu attendre, là encore, la révision statutaire de juin 2023 pour que les compléments nécessaires y soient apportés, mettant ainsi en cohérence les statuts avec l'activité effective du fonds.

Par ailleurs, dans un contexte où la gouvernance du fonds de dotation a fait le constat qu'il est difficile d'appréhender l'utilité et l'efficacité des soutiens financiers apportés à des programmes de recherche (cf. *infra*), la décision a été prise à partir de 2021 de mettre davantage l'accent sur les aides qui concourent au bien-être des malades (prévue dès l'origine dans l'article 2 des statuts), dont les bénéficiaires sont plus immédiats et tangibles.

C'est dans cet objectif qu'ont été complétées en juin 2023 les dispositions de l'article 3 des statuts, par une référence explicite à la fois au financement d'associations engagées dans l'aide aux personnes malades et au versement d'aides ponctuelles à des personnes physiques, dont l'état nécessite d'avoir accès à des équipements spécifiques.

Enfin, de façon plus accessoire, la révision statutaire adoptée en juin 2023 a formalisé (à travers un nouvel article 4 bis) la possibilité de développer une activité d'exploitation raisonnée de l'hôtel particulier de Périgueux dans lequel est installé son siège social. Ce dernier, qui fait partie des actifs de la succession et constitue un bien inaliénable, dispose de salons et d'un parc qui peuvent accueillir des manifestations, dès lors que leur finalité est compatible avec les valeurs de la famille de Brou de Laurière et que leur tenue préserve la protection et la sécurité des lieux. Cette finalité ne relève pas *stricto sensu* de l'objet social du fonds, mais participe à l'évidence du respect des dernières volontés du fondateur.

II - Une gouvernance qui assume son rôle de pilotage, mais ne tire pas le meilleur parti de ses instances consultatives

Le fonds de dotation dispose d'une instance de gouvernance stable et s'est fixé des règles statutaires claires dont la mise en œuvre concrète mérite d'être mieux assurée tant au niveau du bureau dont les travaux ne font l'objet d'aucune traçabilité transparente, qu'au niveau des comités consultatifs constitués de membres qualifiés jouissant de solides expériences professionnelles et dont la valeur ajoutée n'est pas suffisamment prise en compte.

A - Une collégialité satisfaisante au sein du conseil d'administration un manque regrettable de formalisme du « bureau »

En l'absence de règlement intérieur – dont le principe n'est d'ailleurs même pas prévu par les statuts –, seules les dispositions de ces derniers encadrent l'organisation d'ensemble de la gouvernance.

Instance de pilotage du fonds, le conseil d'administration est composé (article 7 des statuts), d'au moins cinq membres bénévoles, personnes physiques ou morales, nommés pour trois ans renouvelables, étant précisé que les premiers membres sont statutairement nommés pour une durée illimitée⁴. À ce jour, le conseil compte 11 administrateurs (12 jusqu'au décès de l'un d'entre eux en avril 2020) qui, outre les proches du fondateur, ont des profils professionnels (cadres du secteur financier, médecins) qui doivent permettre une correcte appréhension des enjeux du fonds de dotation.

Sur la suggestion du commissaire aux comptes, le conseil d'administration procède au renouvellement annuel des mandats de trésorier, vice-président et secrétaire général, ce qui est une bonne pratique.

Jusqu'à présent, aucune charte déontologique n'a été établie par le fonds de dotation, pas plus que les administrateurs n'ont eu à renseigner des déclarations d'intérêts assorties des règles d'usage en matière de déport en cas de conflit d'intérêt.

Il importe que la gouvernance du fonds remédie à cette carence à bref délai, cette nécessité s'imposant d'autant plus clairement que les sujets délibérés par le conseil d'administration, en particulier sur la validation des soutiens financiers apportés, peuvent aisément générer des conflits d'intérêt dans le cadre d'un fonds de dotation à rayonnement régional comme l'est le fonds de Brou de Laurière. Cette exigence doit s'appliquer également à tous les membres des instances consultatives (cf. *infra*).

Au terme du contrôle, le fonds de dotation a pris acte des observations formulées par la Cour des comptes, en soulignant qu'en dépit de l'absence de telles règles déontologiques clairement formalisées, il a su traiter de manière appropriée les quelques cas dans lesquels des conflits d'intérêts se sont présentés dans le passé. Il s'est néanmoins engagé à se conformer rapidement à la recommandation faite par la juridiction.

⁴ Encore présents : M Larcher, cousin du fondateur et président en exercice, et Mme Aude Calvet, filleule du fondateur.

Au cours de la période sous revue et malgré la crise sanitaire, le conseil d'administration s'est réuni à un rythme régulier (en moyenne deux fois par an). Selon l'article 7-3 des statuts, il vote le budget, approuve les comptes, décide des emprunts et prend toutes les décisions qui touchent à l'organisation du fonds de dotation ainsi qu'au choix des actions soutenues.

L'examen des procès-verbaux fait apparaître que les échanges au sein du conseil d'administration sont nourris et permettent d'éclairer de manière globalement satisfaisante les délibérations à la fois sur le fonctionnement et les orientations financières du fonds de dotation, et sur le choix de chacune des aides accordées.

Nommé pour une durée de trois ans, le président en exercice – habitant à Paris – a désigné un vice-président (statuts de juin 2017), puis deux vice-présidents (extension ouverte par les statuts de janvier 2019). Domiciliés dans les environs de Périgueux, siège du fonds de dotation, ces derniers ont « *les prérogatives et les pouvoirs nécessaires pour prendre les décisions quotidiennes* ».

Les délégations de pouvoirs octroyées pour l'administration quotidienne du fonds

Le fonds de dotation a fait le choix de n'employer qu'un effectif administratif et technique réduit ; il salarie à ce jour quatre collaboratrices à temps partiel (deux personnes occupant des postes de gestion – secrétaire générale et comptable – et deux employés sur des missions techniques – agent d'entretien et chargée de maintenance).

Dans ce contexte et compte tenu de son éloignement géographique, le président du conseil d'administration a accordé au nouveau vice-président nommé après la révision statutaire de janvier 2019 (cf. *supra*) – domicilié en Dordogne – une délégation de pouvoirs l'autorisant à le représenter, en cas d'absence ou d'empêchement, pour la gestion administrative, financière et juridique du fonds. L'autre administratrice qui occupait déjà auparavant une vice-présidence (en application des statuts de 2017) ne bénéficie, quant à elle, d'aucune délégation de pouvoirs.

Le vice-président auquel une délégation a été accordée *es qualité*⁵ dispose par ailleurs depuis 2018 d'une délégation au titre de ses responsabilités spécifiques de trésorier, conformément aux dispositions de l'article 7-3-2 des statuts⁶, pour assurer la gestion financière, les opérations de paiements et de recettes, ainsi que la tenue de la comptabilité du fonds. Ces fonctions sont exercées sous le contrôle du président et font l'objet d'une restitution satisfaisante au conseil d'administration en vue de la délivrance des quitus.

Bien que les statuts ne prévoient pas la mise en place d'un bureau du conseil d'administration, le fonds de dotation a décidé en 2018, sous l'impulsion de son président, d'en constituer un, composé de trois administrateurs désignés pour trois ans. Outre le président, il comprend à ce jour, de façon logique, les deux vice-présidents en exercice.

L'existence de ce bureau doit permettre de répartir la charge de travail entre les administrateurs les plus disponibles et d'assurer la représentation du fonds de dotation localement comme en région parisienne.

Les attributions et les modalités de fonctionnement de cette instance, tout comme la manière dont elle doit rapporter en temps réel (et pas seulement dans le rapport d'activités annuel du président comme c'est actuellement le cas) au conseil d'administration dans son ensemble, n'ont jusqu'à présent fait l'objet d'aucune formalisation. Au surplus, les travaux du bureau ne donnent lieu à aucun compte-rendu.

⁵ Ce dernier a été auparavant le commissaire aux comptes du fonds de dotation.

⁶ Inchangé entre 2017, 2019 et 2023.

Une telle carence est d'autant plus regrettable que les relations de travail entre les membres du bureau sont nourries et permettent, aux dires des responsables du fonds eux-mêmes, de prendre des « décisions exécutives » au quotidien. Au surplus, le commissaire aux comptes a déjà, pour sa part, appelé à une nécessaire codification du rôle de cette instance.

Il importe que le fonds de dotation détermine rapidement, à travers une révision statutaire ou, à défaut, dans un règlement intérieur, les prérogatives et le cadre de fonctionnement du bureau du conseil d'administration.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation a précisé qu'il n'a jusqu'à présent pas jugé opportun de formaliser l'existence et le rôle du bureau, au motif que ce dernier n'a été constitué que pour régler des « *questions d'intendance courante* », aucune décision-clé n'y étant prise, hormis pour l'attribution éventuelle des aides d'urgence laissées à l'appréciation du président du fonds à concurrence d'une enveloppe totale de 10 000 € par an. Le fonds a toutefois reconnu que « *le formalisme de la restitution pourra être amélioré... en remettant au conseil d'administration un état spécifique* ».

Néanmoins, dès lors que les dirigeants du fonds estiment nécessaire l'existence de ce bureau, la Cour des comptes maintient en l'état sa recommandation sur l'importance d'une codification formelle de son organisation et de ses modalités de fonctionnement, à travers des dispositions statutaires ou, à défaut, un règlement intérieur.

B - Une valorisation insuffisante des instances consultatives

1 - Comité consultatif sur la politique d'investissements : une expertise financière peu sollicitée

Conformément aux dispositions du décret n° 2009-158 du 11 février 2009 relatif au fonds de dotation, les statuts du fonds de Brou de Laurière ont institué auprès du conseil d'administration un « comité consultatif d'experts » chargé de faire des propositions de politique d'investissement ainsi que d'en assurer le suivi.

Ses quatre membres, nommés par le conseil d'administration pour une durée de trois ans⁷, ont été au cours de la période sous revue des personnes qualifiées ayant une expérience longue et incontestable de la gestion financière.

En dépit de leur qualité professionnelle, il apparaît que le fonds de dotation n'a fait que rarement appel à leur expertise pour éclairer les décisions nécessaires en matière de politique de placements financiers, tout particulièrement sur les orientations à privilégier en termes de couple rendement/risque. Au titre des années examinées, les dirigeants du fonds n'ont en effet été en mesure de communiquer que deux comptes rendus de réunions du comité (2019 et 2022) et un simple message électronique du trésorier, daté de 2021 et récapitulant sommairement la teneur d'une récente réunion. Le trésorier en exercice souligne qu'il assume personnellement l'essentiel de la gestion du portefeuille d'actifs financiers détenu, en rendant les arbitrages nécessaires sur la base de sa propre expertise d'ancien commissaire aux comptes et des conseils apportés par la banque historique du fonds (cf. *infra*), et en se limitant à en informer *a posteriori* les membres du comité consultatif. Lors de la contradiction, le fonds de dotation a confirmé qu'il procède bien ainsi, en adressant chaque mois aux membres du comité un *reporting* financier (avec valeur du portefeuille au 31 du mois précédent et une note de risque attachée à chaque ligne investie), et souligne que ces envois donnent lieu « *quasi systématiquement à des échanges verbaux* ».

⁷ Disposition des statuts révisés de juin 2023 ; antérieurement, durée des mandats de cinq ans.

Des restitutions orales des travaux et préconisations de ce comité, ainsi que des décisions prises par le trésorier, sont certes faites en conseil d'administration, et il est arrivé également que le président du comité soit invité à certaines séances du conseil. Il n'en demeure pas moins que son association à la conception et à la mise en œuvre de la politique de placements du fonds de dotation n'est pas assez étroite et mérite d'être significativement renforcée, pour venir en appui au président et au trésorier et rendre ainsi les mécanismes de décision plus collectifs.

Le commissaire aux comptes avait d'ailleurs, dès 2018, appelé l'attention du conseil d'administration sur l'importance qui s'attache à une réaffirmation du rôle-clé que doit jouer le « *comité financier* », en le consultant de manière beaucoup plus régulière et en mettant l'accent sur une meilleure formalisation de ses décisions.

Au terme de son contrôle, et en dépit des précisions apportées par le fonds lors de la contradiction, la Cour des comptes confirme ses observations, dans la mesure où l'enjeu essentiel n'est pas seulement de délivrer aux membres du comité une bonne information *a posteriori*, mais consiste bien davantage en une association étroite et effective de ces derniers aux décisions d'investissement à prendre en temps réel.

2 - Comité scientifique : des référents médicaux insuffisamment écoutés

Compte tenu de la volonté, exprimée par le fondateur, de mettre l'accent à la fois sur l'aide à la recherche médicale et sur la promotion de l'art-thérapie, les statuts du fonds de dotation ont prévu la constitution d'un comité scientifique, composé de membres ayant des « *compétences reconnues en matière artistique, médicale, scientifique* ».

Présidé originellement par le professeur Gérard Saillant, actuel président de l'Institut du cerveau et de la moëlle épinière, le comité scientifique est composé à ce jour de quatre membres nommés pour trois ans. Puisés principalement dans le cercle de connaissances du président du comité, les profils professionnels des personnes choisies permettent de couvrir les spécialités liées aux pathologies cancéreuses ou dégénératives et de soutenir à la fois la recherche « classique », qu'elle soit fondamentale ou appliquée, et la recherche plus innovante sur la prise en charge psycho-sociale des patients.

En application des statuts, le comité scientifique émet des avis consultatifs sur les demandes de financement que la gouvernance du fonds de dotation souhaite lui soumettre. En pratique, il est associé à l'examen des dossiers de soutien à des programmes de recherche, tandis que les demandes de financement qui concernent l'aide aux malades restent du seul ressort des instances de gouvernance du fonds.

Au cours de la période sous revue, le comité scientifique a été conduit à évaluer entre cinq et dix projets de financements par an. Pour ce faire, chacun des dossiers envoyés par le fonds de dotation est attribué pour instruction, par le président du comité, à l'un des membres (en fonction de leurs spécialités médicales respectives), à charge pour ce dernier de rapporter ensuite à la collégialité. La présidente actuelle du comité précise sur ce point que les dispositions sont prises pour prévenir les conflits d'intérêt, avec un déport de tout membre qui serait proche des équipes de recherche candidates à un financement, mais ces règles ne font pour l'instant l'objet d'aucune formalisation écrite.

Les débats entre les membres du comité ne font malheureusement l'objet d'aucun procès-verbal formalisé, et les résultats de leurs délibérations ne donnent lieu à une restitution au président du fonds de dotation que sous la forme de simples messages électroniques dans

lesquels les dossiers de demande de financement sont classés en trois catégories (à financer en priorité ; à financer si des fonds sont disponibles ; à ne pas financer), sans explications détaillées ni mises en perspective. Le comité se limite juste à préciser que ses analyses sont fondées sur quelques critères-clés (« *redondance des aides ; caractère national ou local ; présence de co-financements ; qualité méthodologique du projet présenté* »).

En dépit de leurs responsabilités éminentes, qui ne leur laissent qu'une disponibilité comptée pour se consacrer à leur mission bénévole au service du fonds de dotation, il est regrettable que les membres du comité scientifique ne mettent pas davantage l'accent sur la formalisation de leurs analyses et propositions, pourtant essentielle pour garantir la qualité des décisions prises.

Au surplus, tandis qu'au début de la période sous revue le comité scientifique rapportait directement devant le conseil d'administration avant que ce dernier délibère sur chacune des demandes de financement, tel n'est plus le cas désormais. Les dirigeants affirment qu'ils prennent soin d'inviter tout ou partie du comité scientifique à chaque session du conseil d'administration, mais les procès-verbaux attestent qu'ils ne sont plus présents aux séances depuis de nombreuses années. La présentation des demandes de soutien à des projets de recherche médicale revient en conséquence au seul administrateur qui exerce par ailleurs la profession de médecin généraliste.

La césure qui est ainsi faite entre le fonds de dotation et le comité scientifique prive de fait le conseil d'un éclairage pluraliste et d'une possibilité d'avoir des débats vraiment contradictoires sur l'intérêt de chaque projet.

De même, la présidente du comité souligne avec regret que le fonds de dotation ne lui communique pas les rapports de suivi (cf. *infra*) qui sont produits par les organismes bénéficiaires – alors que le comité scientifique insiste depuis longtemps sur l'importance d'une évaluation des aides apportées –, et ne consulte pas non plus les membres du comité pour alimenter les réflexions sur les nouveaux axes de recherche ou les pistes innovantes qui pourraient être soutenues.

Ce faisant, le fonds de dotation se prive de la valeur ajoutée précieuse qui pourrait lui être apportée par ce comité consultatif pourtant composé de membres qui sont de solides références dans leur domaine de spécialité. De ce point de vue, la présidente du comité souligne que le fonds de Brou de Laurière se distingue des autres organismes philanthropiques dans lesquels elle intervient par ailleurs, où les instances consultatives scientifiques mises en place sont beaucoup plus activement sollicitées et associées aux décisions. Au terme de la contradiction, le fonds de dotation a pris acte des critiques formulées par la Cour des comptes et s'est engagé à consolider les liens de collaboration avec le comité scientifique.

Il importe que le fonds de dotation prenne rapidement les dispositions nécessaires à la fois pour mieux formaliser le fonctionnement de ses instances consultatives et renforcer leur rôle de conseil auprès du conseil d'administration. Les règles à établir en ce sens pourraient utilement prendre place dans un règlement intérieur.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Désireux de consacrer sa fortune à des œuvres philanthropiques, M. de Brou de Laurière a constitué – à défaut d’une fondation reconnue d’utilité publique placée sous l’égide de la Fondation de France – un fonds de dotation qu’il a désigné comme légataire universel, à charge pour ce dernier d’utiliser les revenus de sa dotation, non consommable, aux fins de soutien à la recherche médicale et d’accompagnement des malades et personnes âgées.

Doté depuis son origine d’une gouvernance stable, dans laquelle figurent encore à ce jour des proches du fondateur, le fonds de dotation s’est fixé des règles statutaires claires, dans le respect de la collégialité au sein du conseil d’administration et avec le souci d’éclairer les décisions par des instances consultatives constituées d’experts.

La mise en œuvre concrète de ces principes mérite toutefois d’être mieux assurée au quotidien. Ainsi, les travaux du bureau du conseil d’administration, organe non prévu par les statuts, ne font l’objet d’aucune traçabilité transparente, ni restitution formelle au conseil, alors même que son activité est présentée comme soutenue par les dirigeants du fonds.

De même, le fonds de dotation a constitué des comités consultatifs, en prenant soin d’y nommer des membres qualifiés jouissant de solides expériences professionnelles dans leurs domaines respectifs. Dans les faits néanmoins, il ne tire pas suffisamment parti de la valeur ajoutée technique que sont susceptibles de lui apporter ces instances consultatives.

Enfin, le fonds n’a jusqu’à présent défini aucune charte déontologique, ni adopté des mécanismes efficaces de prévention des conflits d’intérêts, alors même que son ancrage local et son rayonnement essentiellement régional le conduisent, de facto, à travailler à partir d’un « vivier » limité de contacts.

La Cour formule en conséquence plusieurs recommandations, en prenant acte des engagements clairs pris par le fonds en faveur d’une mise en œuvre rapide des réformes nécessaires :

- 1. adopter à bref délai une charte déontologique et mettre en place des mécanismes de prévention des conflits d’intérêts ;*
 - 2. définir sans tarder les prérogatives et le cadre de fonctionnement du bureau du conseil d’administration ;*
 - 3. renforcer le rôle des instances consultatives et mieux formaliser leur fonctionnement.*
-

Chapitre II

Des moyens d'action significatifs, mais sous-utilisés, un modèle économique à revoir

Désigné comme légataire universel par son fondateur, le fonds de dotation de Brou de Laurière est dans une situation financière très favorable, avec un solide bilan et une trésorerie élevée. Il a cependant choisi d'adopter une approche conservatrice, consistant à cantonner les efforts financiers en faveur de son activité associative dans des limites strictes.

I - Des actifs immobiliers en partie inaliénables et des actifs financiers substantiels

Selon la volonté de son fondateur le fonds dotation dispose d'un actif immobilier inaliénable principalement constitué d'un immeuble de prestige et son mobilier, ainsi que d'actifs financiers diversifiés et sécurisés dont la valorisation financière a favorablement progressé depuis sa création. Cette situation lui a permis d'accroître ses réserves pour projet associatif sans que les aides financières accordées évoluent concomitamment.

A - Un actif immobilier de prestige, inaliénable, qui représente une charge financière potentielle non négligeable

Affecté au fonds de dotation par la volonté de son fondateur, l'hôtel particulier sis au 7, avenue Georges Pompidou à Périgueux, son parc et ses dépendances, classés à l'inventaire des monuments historiques, ainsi que l'entièreté de son contenu (mobilier et œuvres d'art), sont des biens inaliénables⁸. Abritant le siège social du fonds, cet immeuble de prestige (avec son contenu) représente au 31 décembre 2022 un actif immobilisé net global de 3,14 M€.

Les autres immobilisations corporelles détenues par le fonds de dotation, aliénables pour leur part, comprennent principalement un immeuble locatif jouxtant l'hôtel particulier, composé de six appartements, et quelques voitures de collection.

⁸ D'autres biens, immobiliers et mobiliers, avaient été affectés par le fondateur au fonds de dotation lors de sa création, mais ont fait l'objet de cessions pour permettre au fonds d'assurer la délivrance des legs particuliers décidés par M. de Brou de Laurière et de régler les impositions afférentes.

Au total, les actifs immobilisés représentent un peu moins de 3,4 M€ à la fin de l'année 2022, soit environ 10 % du total de bilan.

Depuis la constitution du fonds de dotation, les travaux de rénovation, gros entretien et maintenance réalisés sur les actifs immobiliers détenus ont représenté un coût consolidé (charges immobilisées) de l'ordre de 1,28 M€, dont 0,9 M€ pour le seul hôtel particulier. À ce stade, le site est en bon état d'entretien et les dirigeants du fonds indiquent n'avoir identifié que quelques travaux ponctuels à réaliser.

Il n'en demeure pas moins qu'un tel bien de prestige, assorti au surplus de contraintes architecturales et patrimoniales lourdes compte tenu de son classement à l'inventaire des monuments historiques, représente sur le moyen terme un enjeu financier de poids en termes de charges de gros entretien, de sécurité, de mises aux normes et de maintenance. Dans le contexte d'un fonds à dotation non consommable, qui ne tire ses ressources que des revenus générés par le patrimoine qu'il détient, les dépenses qui s'imposent pour l'entretien des actifs immobiliers (dont l'exploitation est au surplus délicate et génère de faibles revenus – cf. *infra*) viennent obérer d'autant la capacité d'action du fonds en faveur de la recherche médicale et de l'accompagnement des malades, qui constitue le cœur de sa mission sociale au service de l'intérêt général.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, les dirigeants du fonds reconnaissent que les obligations liées à la préservation de ce patrimoine légué sont une contrainte. En réponse aux observations de la juridiction, ils ont indiqué leur intention de soumettre au conseil d'administration un projet de résolution proposant une cession de l'hôtel particulier. Ils ont toutefois tenu à rappeler leur attachement personnel au respect strict des volontés du fondateur sur l'inaliénabilité de ce patrimoine.

B - Des actifs financiers substantiels et diversifiés

Au 31 décembre 2022, le fonds de dotation détenait un portefeuille de 30,12 M€ de valeurs mobilières de placement – en hausse de 14 % par rapport à 2018 – qui représente à lui seul près de 90 % du total de bilan (34,35 M€).

Tableau n° 1 : placements par nature de produits

(En €)	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution 2018-2022
Total du portefeuille (brut)	27 056 656	21 719 988	28 540 791	25 886 823	31 481 234	16 %
Dont						
SICAV actions et obligations	13 111 782	7 427 951	7 971 000	5 059 001	5 119 028	- 61 %
SCPI	183 518	183 518	3 412 248	3 412 248	3 412 248	1759 %
Actions de société	5 761 356	6 108 519	6 157 543	6 415 574	7 449 958	29 %
Contrats de capitalisation	8 000 000	8 000 000	11 000 000	11 000 000	15 000 000	88 %
Total des provisions	683 047	151 965	888 103	689 041	1 362 821	
Total net du portefeuille-titres	26 373 609	21 568 023	27 652 688	25 197 782	30 118 413	14 %
Total disponibilités	3 029 763	8 530 595	1 806 897	5 948 498	786 352	- 74 %

Source : comptes annuels du fonds de dotation

Ce portefeuille est désormais constitué pour moitié de contrats de capitalisation (15 M€), après la souscription successive de plusieurs nouveaux contrats grâce aux plus-values réalisées sur des cessions d'actions (cf. *infra*). Cette évolution dans la ventilation des placements procède d'une volonté de renforcer le poids relatif des produits sécurisés, tout en diversifiant les conseils financiers du fonds de dotation.

Ce souhait de diversification résulte notamment des mises en garde exprimées dès 2018 par le commissaire aux comptes du fonds, qui appelait à ne pas dépendre d'un seul gestionnaire pour l'ensemble des placements financiers. Jusqu'alors en effet, le fonds travaillait avec une seule banque régionale, partenaire historique du fondateur du fonds, au sein de laquelle étaient tenus non seulement son principal compte courant, mais aussi la majeure partie de son portefeuille-titres. Aucun mandat de gestion n'a toutefois été confié à cette dernière, les arbitrages étant rendus directement par les responsables du fonds eux-mêmes, au premier rang desquels le trésorier.

Un appel d'offres a été ouvert en 2019 pour trouver au moins un nouveau gestionnaire d'actifs auquel une enveloppe de l'ordre de 10 M€ serait confiée. Les propositions financières formulées par les quatre candidats qui se sont manifestés ayant été jugées trop coûteuses, à la fois par le comité consultatif d'experts et par le conseil d'administration, le fonds de dotation a renoncé à son projet et maintenu son portefeuille-titres dans les livres de sa banque d'origine. L'intention initiale de diversification des gestionnaires ne s'est donc finalement traduite que par la souscription de nouveaux contrats de capitalisation auprès d'autres établissements financiers.

La recomposition du portefeuille d'actifs financiers au cours de la période sous revue s'est également traduite par une baisse de la part relative des disponibilités inemployées, ainsi que des produits obligataires pénalisés par la baisse tendancielle des taux d'intérêt, au profit d'un renforcement de l'exposition du fonds sur les produits structurés et les sociétés civiles de placement immobilier (SCPI).

Malgré un tassement, logique, provoqué par la pandémie et les perturbations induites sur les marchés financiers, la valorisation du portefeuille s'est redressée de manière satisfaisante à partir de 2022.

Cependant, la stratégie de gestion de ces actifs n'est pas construite de manière aussi professionnelle que le requièrent les montants en jeu. Au terme de la contradiction, les dirigeants du fonds admettent qu'il y a un déficit de formalisation des lignes directrices de la gestion financière, ainsi qu'un manque de transparence dans leur mise en œuvre.

Le fonds, qui bénéficie d'une dotation non consommable, est en position d'adopter une allocation d'actifs plus offensive, sous réserve d'accepter une certaine variabilité dans l'enveloppe annuelle d'action qu'il est capable de financer. Il doit donc expliciter son horizon de décaissements, le niveau de volatilité (et donc le couple rendement/risque) qu'il peut accepter, et en déduire l'allocation d'actifs optimale selon un processus analytique. Ce travail doit être mené sans délai.

C - Des réserves pour projet associatif en nette hausse sur la période

Grâce à ses fonds associatifs sans droit de reprise (dotation initiale et dotations complémentaires) de 28 M€ – globalement stables sur la période examinée – et aux revenus qu'ils ont générés depuis sa création en 2010, le fonds de dotation se trouve dans une situation financière très solide, avec une trésorerie nette de près de 31 M€ à la fin de l'année 2022 (en hausse de 5 % par rapport à 2018), qui représente l'équivalent de 78 ans de charges d'exploitation décaissables (cf. tableau ci-dessous).

Tableau n° 2 : trésorerie nette et couverture des charges d'exploitation 2018-2022

(En €)	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Fonds de roulement (A)</i>	29 393 871	30 076 561	29 486 536	31 173 843	30 933 022
<i>Besoin en fonds de roulement (B)</i>	- 9 514	- 22 057	26 950	27 563	28 257
<i>Trésorerie nette (A-B)</i>	29 403 385	30 098 618	29 459 586	31 146 280	30 904 765
<i>Charges d'exploitation décaissables – hors dotations aux amortissements</i>	526 857	517 542	448 758	429 350	396 019
<i>Ratio de couverture des charges d'exploitation par la trésorerie nette (en jours)</i>	20 370	21 227	23 961	26 478	28 484

Source : Cour des comptes, d'après les comptes annuels du fonds de dotation

Il apparaît au surplus qu'avec le cumul des résultats affectables à l'objet social, les réserves pour projet associatif ont augmenté de près de 45 % au cours de la période examinée, pour s'établir à 6,3 M€ en 2022 (contre 4,4 M€ en 2018).

Depuis la constitution du fonds de dotation, le total des aides financières versées au profit de la recherche médicale et de l'accompagnement des malades s'est élevé à 2,2 M€, soit en moyenne 200 000 € par an (moyenne de 211 000 € par an au cours de la période sous revue – cf. *infra*).

Lors de la contradiction, les dirigeants du fonds ont rappelé que la ligne de conduite suivie jusqu'à présent est guidée par le souhait de maintenir en euros constants la valeur initiale des fonds propres inscrits au bilan en 2010 et soulignent qu'ils sont parvenus à enregistrer un excédent d'un million d'euros par rapport à leurs « *objectifs sécuritaires* ».

En toute hypothèse, la croissance significative des réserves pour projet associatif illustre clairement un comportement de thésaurisation qui va au-delà de la légitime volonté d'une gestion prudentielle du patrimoine du fonds, et conduit *de facto* à cantonner les aides financières versées à des niveaux beaucoup plus modestes qu'ils ne pourraient l'être. Une telle situation n'est pas satisfaisante au regard des obligations qui sont faites au fonds de dotation de servir activement la cause d'intérêt général qui a justifié l'octroi d'un avantage fiscal significatif attaché au legs reçu du fondateur.

II - Un compte de résultats qui dégage un bénéfice net cumulé très élevé

Durant les cinq années examinées, le fonds de dotation a enregistré, en dépit d'un tassement tendanciel de ses produits et de deux exercices ayant accusé un déficit (2020 et 2022), un résultat net cumulé positif de 2,2 M€.

Tableau n° 3 : comptes de résultats simplifiés

(En €)	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution
<i>Produits d'exploitation</i>	32 530	32 861	34 095	28 482	31 617	- 3 %
<i>Produits financiers</i>	1 775 358	1 248 152	787 057	2 158 668	877 110	- 51 %
<i>Produits exceptionnels</i>	8 316	7 886	7 886	7 886	0	- 100 %
Total des produits	1 816 204	1 288 899	829 038	2 195 036	916 613	- 50 %
<i>Charges d'exploitation</i>	618 189	611 810	544 867	526 551	494 506	- 20 %
<i>Charges financières</i>	728 722	27 984	1 077 934	50 752	697 940	- 4 %
<i>Charges exceptionnelles</i>	430	2 760	7 603	988	4 507	948 %
Total des charges	1 347 341	642 554	1 630 404	578 291	1 196 953	- 11 %
Résultat net	468 863	646 345	- 801 366	1 616 745	- 280 340	- 160 %
<i>Dont résultat d'exploitation</i>	- 585 659	- 578 949	- 510 772	- 498 069	- 462 889	- 21 %
<i>Résultat financier</i>	1 046 636	1 220 168	- 290 877	2 107 916	179 170	- 83 %
<i>Résultat exceptionnel</i>	7 886	5 126	283	6 898	- 4 507	- 157 %

Source : comptes annuels du fonds de dotation

A - Un résultat financier déterminant dans la construction du résultat net

Les produits financiers ont représenté, selon les exercices sous revue, entre 95 et 98 % du total des produits comptabilisés au compte de résultats. Hormis en 2020 – année marquée par la pandémie, au cours de laquelle le fonds a dû passer d'importantes provisions pour dépréciations de titres et céder à perte certaines actions –, le résultat financier enregistré par le fonds de dotation a toujours été positif.

Tableau n° 4 : résultats financiers

(En €)	2018	2019	2020	2021	2022
Total des Produits financiers	1 775 358	1 248 152	787 057	2 158 668	877 110
<i>Dont</i>					
Revenus de SCPI	18 415	18 825	119 441	159 896	158 702
Revenus sur obligations	322 052	141 286	82 171	60 771	43 125
Revenus sur produits structurés	-	-	-	321 874	99 936
Dividendes sur titres	389 836	389 907	287 334	253 039	308 481
Plus-values de cession	969 839	137 048	292 687	1 113 309	238 469
Reprises sur provisions	68 669	550 967	-	247 380	24 159
Total des Charges financières	728 722	27 984	1 077 934	50 752	697 940
<i>Dont</i>					
Moins-values de cession	91 435	8 099	341 797	2 433	-
Dotations aux provisions	637 286	19 884	736 137	48 319	697 940
Résultat financier	1 046 636	1 220 168	- 290 877	2 107 916	179 170

Source : comptes annuels du fonds de dotation

Outre la montée en puissance des revenus générés par les SCPI et les produits structurés – qui a compensé en partie la baisse significative des revenus sur obligations –, les plus-values sur cessions de valeurs mobilières de placement constituent une composante importante, ainsi que l’illustrent les deux pics de recettes enregistrés à ce titre en 2018 et 2021.

Les résultats financiers très significatifs enregistrés en début de période, puis en 2021, ont ainsi permis à la fois de financer l’achat de nouveaux contrats de capitalisation – conformément aux décisions prises par le conseil d’administration (cf. *supra*) – et de couvrir les déficits d’exploitation, récurrents pour leur part.

Cependant, comme indiqué ci-dessus, il y a tout lieu de considérer que les revenus générés par les actifs financiers détenus pourraient être optimisés, grâce à la mise en place de mécanismes à la fois plus collégiaux et plus professionnels de réflexion sur les axes stratégiques de placement à privilégier pour parvenir au couple rendement/risque le plus pertinent au regard de l’horizon des décaissements et de leur variabilité que le fonds se donne pour exercer au mieux sa mission.

B - Un résultat d’exploitation, structurellement déficitaire, marqué par une nette baisse des aides financières versées

D’un niveau très modeste (environ 30 000 € par an), les produits d’exploitation correspondent pour l’essentiel aux revenus locatifs – plafonnés en raison d’un conventionnement avec l’agence nationale de l’habitat (ANAH) – tirés de l’immeuble jouxtant l’hôtel particulier du fonds de dotation⁹.

⁹ Les produits exceptionnels enregistrés au compte de résultats correspondent pour leur part aux subventions de l’ANAH dans le cadre du conventionnement.

Le fonds de dotation a, par ailleurs, organisé quelques rares événements (concerts, colloque) au sein de l'hôtel particulier ou de son parc et mis à disposition les lieux pour la tenue de réunions par des tiers. Compte tenu à la fois du contexte sanitaire – qui a fait obstacle à une exploitation publique normale du site pendant les années 2020 et 2021 – et en raison surtout des contraintes de sécurité des lieux – qui limitent le nombre de personnes extérieures pouvant être accueillies –, les recettes encaissées à ce titre ont été symboliques (environ 12 000 € sur l'ensemble de la période). Au surplus, les charges liées à l'organisation de certains événements en 2019 ont même généré un déficit (environ 4 000 €) pour le fonds, compte tenu de la modestie des recettes encaissées.

Compte tenu des atouts touristiques et patrimoniaux forts dont dispose le Périgord, il semble néanmoins possible pour le fonds – à la condition qu'il adopte une démarche professionnalisée – de tirer à l'avenir un meilleur parti de l'hôtel particulier et du parc, d'autant plus qu'il en a ouvert explicitement la possibilité à travers les dispositions du nouvel article 4 bis ajouté dans les statuts révisés en 2023 (cf. *supra*), conformément aux souhaits émis par le fondateur. Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation s'est engagé à développer de manière plus résolue les activités culturelles pouvant être organisées dans les locaux de l'hôtel particulier et dans son parc.

Pour leur part, les charges d'exploitation, bien qu'elles soient en baisse (environ - 20 %) sur la période examinée, représentent l'essentiel des charges enregistrées au compte de résultats.

Tableau n° 5 : charges d'exploitation

(En €)	2018	2019	2020	2021	2022
Total des Charges d'exploitation	618 189	611 810	544 867	526 551	494 506
<i>Dont</i>					
<i>Charges de personnel</i>	110 732	85 477	79 103	76 351	95 796
<i>Achats et charges externes</i>	125 769	159 058	115 117	131 533	145 907
<i>Dotations aux amortissements</i>	91 332	94 268	96 109	97 201	98 487
<i>Aides financières versées</i>	264 288	247 845	228 627	191 156	126 914

Source : comptes annuels du fonds de dotation

Les dépenses de personnel – pour les quatre collaborateurs à temps partiel en poste à ce jour dans le cadre de contrats à durée indéterminée¹⁰ (qui comptent pour un total de 1,44 équivalents temps plein – ETP – en 2022) – ont représenté 19 % des charges d'exploitation en 2022, étant précisé qu'elles ont intégré des indemnités de rupture conventionnelle versées à l'occasion du départ de l'ancienne déléguée générale du fonds¹¹.

Les charges d'entretien et de maintenance des actifs immobiliers détenus par le fonds (ainsi que du mobilier de l'hôtel particulier et des voitures de collection) représentent quant à elles (hors charges immobilisées – cf. *supra*) un coût annuel de l'ordre de 30 000 €¹², auxquelles s'ajoutent les charges d'amortissement des immobilisations. Au total, ces charges de structure incompressibles pèsent environ pour 26 % dans les charges d'exploitation de 2022.

¹⁰ La comptable en exercice quittera ses fonctions en juin 2024 pour faire valoir ses droits à la retraite.

¹¹ Les charges de personnel de 2018 intègrent, elles aussi, une importante indemnité de rupture conventionnelle (20 000 €) versée lors du départ de l'intendant.

¹² Environ 50 000 € en 2019 ; ces coûts sont inclus dans la rubrique « achats et charges externes ».

Enfin, les aides financières versées au profit de la recherche médicale et de l'accompagnement des malades, en baisse de près de 52 % sur la période, n'ont pesé en 2022 que 26 % des charges d'exploitation, contre près de 43 % en 2018. Cette nette réduction tient en partie, pour 2021, aux effets de la crise sanitaire, plusieurs bénéficiaires d'aides n'ayant pas été en mesure de réaliser leurs projets dans les conditions initialement prévues, ce qui a nécessité des reports de versements (cf. *infra*). La tendance à la baisse des aides accordées s'est néanmoins poursuivie en 2022, et au total, celles-ci ont représenté chaque année au cours de la période nettement moins de la moitié des charges d'exploitation du fonds, une telle situation étant critiquable au regard de la vocation d'intérêt général d'un fonds de dotation qui a bénéficié de ressources non soumises à l'impôt. Si elle ne résultait pas largement des choix faits par le fondateur lui-même lors de la constitution du fonds, une telle situation pourrait être un motif de déclaration de non-conformité aux objectifs poursuivis.

Au terme de la contradiction, les dirigeants du fonds de dotation ont tenu néanmoins à préciser que « nous avons progressivement augmenté le montant des aides octroyées et allons continuer ». Après un exercice clos 2023 ayant enregistré une enveloppe d'aides versées de 280 000 €, le fonds indique que « le dernier conseil de juin 2024 a prévu d'allouer à ce titre environ 400 000 € ». La Cour des comptes invite le fonds à poursuivre résolument l'effort engagé au cours des deux dernières années pour redynamiser son activité associative.

Cette situation dans laquelle se trouve le fonds de Brou de Laurière soulève néanmoins la question de la taille critique que doit avoir un fonds de dotation à dotation non consommable pour constituer un véhicule de philanthropie pertinent au regard des coûts fixes inévitables, question dont la portée générale doit appeler une réflexion des pouvoirs publics. Elle doit également appeler une réflexion du fonds lui-même pour envisager les possibilités permettant de mieux remplir son objet, quitte à évoluer dans ses modalités (en réexaminant la consommabilité de la dotation, la place du patrimoine immobilier, voire l'existence en tant que structure autonome).

Cela a conduit ainsi le fonds de dotation à accumuler, sur les années examinées, des réserves pour projet associatif inemployées en hausse de près de 2 M€ (cf. *supra*).

C - Une valorisation des contributions volontaires en nature à améliorer

Intégrée dans les comptes annuels à partir de l'exercice 2020, la valorisation des contributions volontaires en nature prend en compte le temps consacré aux activités du fonds de dotation par les membres du conseil d'administration, ainsi que ceux des deux comités consultatifs.

La règle de valorisation retenue est fondée sur le taux horaire moyen des salariés du fonds de dotation. Compte tenu des profils des membres de ces instances, il y a lieu de considérer que la référence à prendre en compte pour cette valorisation devrait se situer à un taux horaire plus conforme aux niveaux de rémunération de personnels d'encadrement.

Au surplus, le nombre d'heures pris en compte pour les membres de chacune des instances semble établi de manière empirique, le fonds de dotation n'ayant pas été en mesure de communiquer des justificatifs fondés sur un suivi formalisé des durées de réunion et/ou temps d'investissement personnel de chaque personne concernée.

Enfin, une rubrique « analyse des dossiers » apparaît en 2022 dans la valorisation d'ensemble des contributions volontaires (à hauteur de 50 heures), sans que le fonds fournisse la moindre explication sur son contenu et sa justification.

Il est souhaitable que les dirigeants du fonds prennent les dispositions utiles pour améliorer le dispositif de suivi et de valorisation des contributions volontaires en nature.

CONCLUSION ET RECOMMANDATION

En tant que légataire universel de son fondateur, le fonds de dotation a reçu en patrimoine des actifs immobiliers, parmi lesquels figure un hôtel particulier classé et inaliénable. Sa rénovation et son gros entretien ont représenté jusqu'à présent un coût significatif et continueront dans l'avenir à constituer une charge financière non négligeable. Le fonds a par ailleurs reçu en legs d'importants actifs financiers. À la fin de l'année 2022, il dispose ainsi d'une portefeuille-titres de plus de 30 M€.

Grâce à ses fonds associatifs sans droit de reprise (dotation initiale et dotations complémentaires) de 28,2 M€ – globalement stables sur la période examinée – et aux revenus qu'ils ont générés depuis sa création en 2010, le fonds de dotation se trouve dans une situation financière confortable, avec une trésorerie nette de près de 31 M€ à la fin de l'année 2022. Au surplus, les réserves pour projet associatif ont augmenté de près de 45 % au cours de la période examinée, pour s'établir à 6,3 M€ en 2022 (contre 4,4 M€ en 2018).

En dépit de ce bilan solide et d'un résultat financier correctement maîtrisé grâce à une politique de placements équilibrée, le volume annuel des aides versées au cours de la période examinée s'est réduit de façon significative (- 52 %). Au surplus, les charges de fonctionnement courant et les coûts de structure du fonds liés à ses actifs immobiliers ont, chaque année, été bien supérieurs aux aides financières accordées, une telle situation étant critiquable au regard de la vocation d'intérêt général d'un fonds de dotation qui a bénéficié de ressources non soumises à l'impôt.

Au total, le fonds de dotation a enregistré un résultat net cumulé positif de 2,2 M€ au cours des cinq années examinées, ce qui illustre une ligne de conduite qui va au-delà du légitime souci de prudence pouvant animer les dirigeants d'un fonds à dotation non consommable, et s'apparente davantage à une thésaurisation trop élevée qui s'exerce de fait au détriment de l'activité associative.

Prenant acte des observations formulées par la Cour des comptes, les dirigeants du fonds de dotation ont souligné que des améliorations significatives ont été apportées au cours des deux dernières années, avec une augmentation des enveloppes consacrées aux aides financières versées dans le cadre de l'activité associative. Cette inflexion, qu'il convient de saluer, nécessite d'être poursuivie dans les années à venir.

Plus globalement néanmoins, le fonds de dotation est invité à mener une réflexion approfondie sur son modèle économique découlant directement des choix effectués par le fondateur lui-même : les coûts de gestion de celui-ci et du patrimoine attribué, du même ordre de grandeur que la capacité d'action permise par les revenus financiers, conduisent à s'interroger sur la pertinence du schéma retenu pour faire vivre la volonté philanthropique du fondateur, et le fonds devrait s'interroger sur les moyens de servir cette cause plus utilement.

La Cour formule par ailleurs la recommandation suivante :

- 4. Améliorer le dispositif de suivi et de valorisation des contributions volontaires en nature.*

Chapitre III

Une activité associative qui doit être plus activement développée et mieux suivie

Le niveau élevé des réserves dont dispose le fonds de dotation de Brou de Laurière lui permet de développer davantage son activité associative, sans mettre en péril les marges de sécurité dont il estime avoir besoin pour couvrir ses charges de fonctionnement courant et l'entretien de son patrimoine immobilier. Il lui appartient pour ce faire de concevoir des outils et méthodes nouvelles pour diversifier la prospection, mieux accompagner les porteurs de projet et suivre les actions mises en œuvre.

I - Un volume d'aides versées, volontairement plafonné, trop modeste au regard des capacités d'intervention du fonds

Tandis que le fonds de dotation a privilégié, au cours de ses premières années d'existence, des actions de soutien en faveur de programmes de recherche médicale, la période sous revue a été marquée par une montée en puissance des aides versées au profit de l'art-thérapie et de sa promotion dans les stratégies de soin et d'accompagnement des malades ou des personnes âgées, ainsi que l'illustre le tableau suivant.

Tableau n° 6 : aides financières versées

(En €)	2018	2019	2020	2021	2022	Total versé	Nbre total de bénéficiaires
Total des aides versées	264 288	247 845	228 627	191 156	126 914	1 058 830	55
<i>dont</i>							
<i>Recherche médicale</i>	200 300	79 678	61 948	59 500	46 500	447 926	20
<i>Art-thérapie</i>	64 290	167 800	165 679	130 896	80 414	609 079	31
<i>Aide aux malades et dons ponctuels</i>	0	2 772	1 000	760	0	4 532	4
<i>Remboursement trop-perçus</i>		- 302	- 2 405			- 2 707	

Source : comptes annuels et données d'activités du fonds de dotation

Conformément à l'objet social du fonds et aux dernières volontés de son fondateur, les projets de recherche médicale soutenus au cours des dernières années (souvent dans le cadre de conventions de financement pluriannuelles) concernent majoritairement les pathologies cancéreuses. Les projets relevant de la promotion de l'art-thérapie (musicothérapie, financement de postes d'art thérapeute au sein des établissements, financement d'ateliers d'art thérapie, etc.), portent plutôt sur l'accompagnement de malades atteints de pathologies neurologiques ou dégénératives.

En outre, le conseil d'administration a décidé en 2020 d'instaurer une modalité nouvelle d'aide financière, laissée à la discrétion du président – dans le respect de l'objet social du fonds et à condition qu'il en soit rendu compte au conseil d'administration –, à concurrence d'une enveloppe de 10 000 € par an. Le président a fait usage de cette faculté à cinq reprises (en 2020 et 2021 seulement). Il n'en a été rendu compte au conseil d'administration que pour les deux premiers versements effectués. Pour la totalité d'entre eux néanmoins, une information a été délivrée dans les rapports d'activités des exercices concernés.

La décision prise en 2021 par le conseil d'administration de mettre davantage l'accent sur les aides contribuant à un meilleur accompagnement et au bien-être des malades (cf. *supra*) ne s'est pas traduite en fin de période sous revue par une évolution tangible. En 2023 en revanche, deux projets ont été retenus à ce titre pour un financement total de près de 70 000 € (distraction des malades par des activités ludiques ; accompagnement d'enfants atteints d'un cancer).

Au total, il apparaît que les dossiers soutenus chaque année par le fonds de dotation sont en nombre certes stable au cours de la période, mais limité¹³, tandis que le volume annuel des aides financières versées s'établit en moyenne, depuis la création du fonds comme au cours des exercices examinés, aux environs de 200 000 €.

Cette situation résulte en fait d'un choix délibéré des instances de gouvernance du fonds de dotation. Depuis de nombreuses années, elles estiment que l'enveloppe à consacrer annuellement aux aides relevant de l'œuvre associative ne doit pas dépasser 200 000 à 300 000 € au maximum. S'il est légitime que les responsables du fonds de dotation aient une approche prudentielle permettant d'assurer sa pérennité dans le respect des volontés du fondateur, il y a toutefois lieu de considérer que ce plafond est trop restrictif et contrevient *de facto* aux obligations qui sont faites au fonds de dotation de servir activement la cause d'intérêt général qui a justifié l'octroi d'un avantage fiscal significatif attaché au legs reçu du fondateur.

Les capacités financières du fonds, telles qu'elles sont clairement illustrées par le niveau élevé du résultat net cumulé enregistré au cours des cinq exercices examinés, ainsi que par la forte croissance des réserves pour projet associatif inemployées (cf. *supra*), lui donnent sans conteste les moyens de développer davantage son activité associative, tout en conservant les marges de sécurité suffisantes pour couvrir les besoins liés à la fois au fonctionnement courant du fonds et à l'entretien de son patrimoine immobilier. Une telle orientation serait un premier pas, non exclusif d'une réflexion plus approfondie, pour respecter avec davantage de pertinence la volonté du fondateur.

¹³ 12 dossiers retenus par le conseil d'administration (CA) en 2018 ; puis seulement six dossiers en 2019, puis huit dossiers par an depuis 2020.

II - Un effort de prospection à renforcer

Pour faire connaître son existence et sa vocation d'organisme philanthropique intervenant dans la recherche médicale et l'aide aux malades, le fonds de dotation mobilise des moyens très limités.

Sa communication passe avant tout par son site internet, dans lequel figurent chaque année les appels à candidatures, assortis de la faculté pour les candidats de télécharger le dossier de demande de financement à renseigner¹⁴. L'animation du site internet est assurée par un prestataire régional, dont les dirigeants du fonds disent être satisfaits, dans la mesure où cela leur permet de recevoir potentiellement des demandes de financement en provenance de l'ensemble du territoire national, voire de l'étranger. Il n'en demeure pas moins que le nombre de candidatures reçues au cours des années sous revue est réduit (cf. *supra*), ce qui limite *de facto* les capacités de sélection du fonds de dotation. La parution d'articles dans la presse locale ou régionale peut en outre être sollicitée, pour renforcer le référencement du fonds de dotation.

La notoriété dite spontanée d'un organisme à rayonnement régional comme le fonds de Brou de Laurière étant toutefois réduite, une part importante du travail de prospection repose, de fait, sur les membres des instances de gouvernance qui se chargent de proche en proche, en s'appuyant sur leur réseau professionnel ou de connaissances, de repérer des bénéficiaires potentiels et de solliciter des candidatures.

Compte tenu de la modestie des leviers de prospection ainsi actionnés, il ressort de l'analyse des projets soutenus au cours de la période sous revue qu'ils sont très majoritairement portés par des acteurs basés en Nouvelle-Aquitaine. Seuls quelques bénéficiaires sont situés hors de la région d'implantation du fonds, tout particulièrement en Île-de-France, en raison notamment des relations nouées, de longue date, grâce au professeur Saillant, premier président du comité scientifique du fonds de dotation.

Au surplus, ainsi que le souligne la présidente actuelle du comité scientifique (cf. *supra*), le fonds n'a jusqu'à présent pas fait appel aux membres de ce comité pour prendre part, de manière active, ni à la réflexion sur les pistes innovantes de recherche médicale à étudier, ni à la prospection pour repérer au niveau national (seule échelle territoriale vraiment pertinente en matière de recherche médicale, le potentiel présent en Aquitaine étant trop limité) des équipes de recherche susceptibles d'être financées.

Les responsables du fonds de dotation affirment néanmoins ne pas vouloir effectuer une prospection plus active, par crainte d'être « *submergés de demandes d'aides* » qu'ils n'auraient pas les moyens humains et administratifs d'instruire de manière satisfaisante. Cet argument n'est pas recevable : il appartient au fonds, sur ce sujet comme sur d'autres points d'amélioration de ses procédures, de consacrer les moyens nécessaires à garantir la qualité de son action, ses coûts dussent-ils être majorés, quitte à s'interroger sur la pertinence de ses modalités d'action et à envisager un autre modèle comme évoqué par ailleurs dans le rapport.

Cette approche conservatrice vaut tout autant, à leurs yeux, pour les aides accordées en faveur de l'accompagnement des malades, qu'ils veulent certes développer, mais en limitant la prospection à des associations déjà connues, de manière directe ou indirecte, par les membres des instances de gouvernance ou leurs proches. Ils justifient leur position en indiquant qu'ils veulent ainsi éviter tout risque de financer des associations qui ne seraient pas assez sérieuses et sur lesquelles le fonds n'aurait pas les moyens de s'entourer de toutes les garanties nécessaires.

¹⁴ Ces dossiers doivent être adressés, complets, au fonds de dotation avant le 1^{er} mars.

En limitant ainsi de manière délibérée son effort de prospection, le fonds de dotation s'impose des contraintes fortes et cantonne de fait son activité de financement à un vivier réduit de bénéficiaires potentiels. Une telle situation, regrettable en soi car elle contribue à la modestie des enveloppes d'aides financières versées chaque année (cf. *supra*), est porteuse en outre de risques de conflits d'intérêts.

Il apparaît ainsi que plusieurs projets soutenus au cours de la période sous revue étaient portés par des équipes de recherche ou des associations ayant des liens directs avec certains membres du comité scientifique (ou avec d'anciens membres de ce dernier). De tels cas de figure ne sont pas, en eux-mêmes, répréhensibles, à la stricte condition toutefois que les mécanismes indispensables de déport des personnes concernées lors des délibérations soient prévus et appliqués de manière rigoureuse, ce qui n'est à ce jour pas le cas au sein du fonds de Brou de Laurière (cf. *supra*). Mais il va de soi qu'un travail de prospection mené de manière plus active serait de nature à susciter des candidatures plus diversifiées, émanant d'organismes qui ne présentent pas de liens ni professionnels, ni géographiques, avec les membres des instances de gouvernance et des comités consultatifs du fonds.

Au terme du contrôle, les dirigeants du fonds ont pris acte des observations de la Cour des comptes sur ce point et annoncé leur intention « *d'étoffer les moyens humains* » au service de l'activité associative.

III - Un suivi et une évaluation des aides à améliorer

Le fonds de dotation a mis en place un dispositif satisfaisant de suivi administratif des projets aidés. Les conventions de financement fixent aux bénéficiaires l'obligation d'adresser au fonds un rapport final, des rapports d'étape à la fin de chaque exercice dans le cas des conventions pluriannuelles, un tableau d'emploi des ressources, ainsi qu'un bilan scientifique pour les dossiers de soutien à des projets de recherche. Les vérifications effectuées sur un large échantillon de dossiers ont permis de constater que ces documents de suivi sont présents, le personnel du fonds effectuant, si besoin, les relances nécessaires auprès des bénéficiaires¹⁵.

Sur la recommandation expresse du commissaire aux comptes, le tableau d'emploi des ressources, dont la trame a été progressivement améliorée, fait l'objet d'un contrôle de cohérence avec les budgets prévisionnels présentés initialement par les candidats, tandis que les comptes rendus d'activité et/ou les bilans scientifiques sont analysés au regard des projets initiaux.

Les dossiers administratifs tenus par les services du fonds de dotation contiennent en outre une attestation de « non-lucrativité » remise par les organismes bénéficiaires. La non-lucrativité n'étant qu'un des trois critères qui permettent de cerner l'éligibilité au régime du mécénat, il serait souhaitable que le fonds demande aux candidats de produire un document attestant qu'ils respectent l'ensemble des conditions posées par les articles 200 et 238 bis du code général des impôts. Ce prérequis sera d'autant plus opportun dans la perspective d'une montée en puissance des aides consacrées à l'accompagnement des malades, qui conduira le fonds à conclure des conventions avec de nouveaux bénéficiaires associatifs aux profils moins bien cernés que les centres de recherche médicale avec lesquels il a eu jusqu'à présent majoritairement à traiter.

¹⁵ Compte tenu de la modestie de son effectif, le fonds de dotation n'effectue en revanche aucun contrôle sur place dans les organismes financés.

Le suivi d'exécution mis en place n'associe pas le comité scientifique, auquel ne sont envoyés ni les comptes rendus d'activité, ni même les bilans scientifiques¹⁶, dont ils seraient pourtant les mieux à même – avec le médecin présent au sein du conseil d'administration – d'apprécier la qualité et le sérieux.

Déplorée à juste titre par le commissaire aux comptes, qui a appelé dès 2020 le conseil d'administration à impliquer le comité scientifique dans l'audit des projets financés, cette situation est d'autant plus regrettable que le même comité est invité à rendre régulièrement des avis soit sur des demandes nouvelles présentées par des organismes ayant déjà bénéficié d'aides de la part du fonds, soit sur des compléments de financement sollicités dans le cadre de projets au long cours.

À ce titre par exemple, le fonds de dotation a financé en plusieurs phases, à hauteur d'un total de près de 200 000 €, des travaux d'évaluation de l'impact de l'art-thérapie sur la symptomatologie de patients atteints de pathologies cancéreuses, sans qu'aucun bilan intermédiaire solide n'ait été soumis à l'appréciation du comité scientifique avant de statuer sur chacune des demandes d'aides complémentaires.

Pourtant, les dirigeants et les instances de gouvernance du fonds ont pleinement conscience de l'importance qui s'attache à une bonne appréhension de l'impact des aides financières qui sont versées. Ils ont reconnu, dans les débats menés en 2021 au sein du conseil d'administration, que les aides à la recherche médicale présentent de nombreuses limites qui rendent difficile leur évaluation (inscription dans le long terme ; difficulté à justifier le bon usage des sommes reçues), soulignant même qu'« *aucun progrès significatif de l'état de la recherche ne nous a été rapporté par les bénéficiaires* ».

Prenant acte de ces constats, les instances de gouvernance du fonds ont décidé de mettre davantage l'accent à l'avenir sur les aides en faveur des malades (cf. *supra*). Il n'en demeure pas moins que les financements accordés à la recherche restent substantiels – ainsi que l'illustre par exemple un dossier retenu en 2022 qui représente à lui seul un effort financier de 249 000 € sur trois ans pour un projet de recherche sur la myopathie de Duchêne¹⁷ – et nécessitent la mise en place d'un dispositif plus rigoureux de suivi et d'évaluation, associant étroitement le comité scientifique.

Dès 2019, le comité scientifique avait proposé au fonds de dotation de mettre sur pied un dispositif léger d'accompagnement et de suivi des porteurs de projets, dans le double objectif d'aider les candidats – notamment dans le domaine de l'art-thérapie et de l'accompagnement des malades, où les acteurs sont moins rompus aux sollicitations de soutiens financiers que dans le secteur de la recherche – à mieux structurer leurs demandes, et d'assurer par ailleurs une meilleure évaluation opérationnelle et scientifique des projets financés par le fonds.

Cette suggestion est jusqu'à présent restée sans suite, bien que le conseil d'administration ait considéré, en 2022 encore, qu'elle méritait d'être mise en œuvre. Les dirigeants du fonds affirment qu'ils sont toujours en attente d'une proposition concrète du comité scientifique en ce sens, mais soulignent dans le même temps qu'ils tiennent en toute hypothèse à ne pas accroître les dépenses de fonctionnement, préférant donner la priorité aux aides directes versées.

¹⁶ Les dirigeants du fonds soulignent simplement qu'ils tiennent ces comptes-rendus à la disposition des membres du comité scientifique qui souhaiteraient venir les consulter au siège.

¹⁷ En dépit d'un avis défavorable du comité scientifique, ce projet a été retenu par le conseil d'administration.

Néanmoins, selon la présidente actuelle du comité scientifique – qui a réaffirmé la valeur ajoutée importante que pourrait apporter un tel dispositif –, le recours au savoir-faire d'un expert spécialisé en méthodologie de recherche et en accompagnement ne mobiliserait que peu de moyens (à hauteur d'un quart ou d'un demi-ETP), le coût induit étant supportable par le fonds, compte tenu du niveau élevé des réserves inemployées dont il dispose (cf. *supra*).

Au surplus, une telle « cellule » légère d'accompagnement et de suivi pourrait activement contribuer – par l'aide apportée aux porteurs de projets – à étendre et diversifier les opportunités de soutiens financiers, dans le domaine de la recherche médicale comme dans ceux de l'arthérapie et de l'aide aux malades. Le fonds de dotation s'étant dit disposé à « *étoffer ses moyens humains* », la Cour des comptes réaffirme l'intérêt qui s'attache à la mise en œuvre rapide d'un tel dispositif.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Depuis la constitution du fonds de dotation, le total des aides financières versées au profit de la recherche médicale et de l'accompagnement des malades s'est élevé à 2,2 M€. Le volume annuel des aides financières versées s'établit ainsi en moyenne, depuis 2010 comme au cours des exercices examinés, aux environs de 200 000 €.

Cette situation résulte d'un choix délibéré des instances de gouvernance, qui estiment que l'enveloppe à consacrer aux aides relevant de l'œuvre associative ne doit pas dépasser 200 à 300 000 € au maximum par an. Un tel plafond peut être considéré comme trop restrictif au regard de ce que sont les capacités financières du fonds. Au surplus, il contrevient de facto aux obligations qui sont faites au fonds de dotation de servir activement la cause d'intérêt général qui a justifié l'octroi d'un avantage fiscal significatif attaché au legs reçu du fondateur.

Le niveau élevé – et en forte croissance au cours des dernières années – de ses réserves lui donnent sans conteste les moyens de développer davantage son activité associative, tout en conservant les marges de sécurité suffisantes pour couvrir les besoins liés à la fois au fonctionnement courant du fonds et à l'entretien de son patrimoine immobilier. L'accroissement du volume annuel des aides financières versées contribuera en outre à corriger la situation actuelle, marquée par des charges de fonctionnement et des coûts de structure qui sont, chaque année, d'un montant bien supérieur aux dépenses qui relèvent de l'objet social du fonds ; elle est un premier pas à mener dans la réflexion sur les moyens les plus pertinents pour concrétiser la volonté du fondateur.

Dans cet objectif, il appartient au fonds de renforcer son travail de prospection, lequel se cantonne à ce jour à de simples appels à candidatures sur son site internet et aux opportunités de contact que peuvent explorer les membres de ses instances de gouvernance. Ses efforts de développement, qui doivent s'appuyer sur une contribution plus active des comités consultatifs – comité scientifique en premier lieu – contribueront en outre, par la recherche de bénéficiaires potentiels au-delà du vivier traditionnel, essentiellement régional, exploré jusqu'à présent, de prévenir les risques de conflits d'intérêts.

Enfin, en se donnant les moyens de mettre en place un dispositif léger d'accompagnement des porteurs de projets – là encore en prenant appui sur le savoir-faire du comité scientifique –, le fonds de dotation pourra à la fois améliorer la qualité des dossiers de candidature qui lui sont présentés, innover et diversifier davantage la nature des initiatives soutenues, et renforcer ses capacités de mesure d'impact et d'évaluation des aides qu'il accorde.

La Cour formule les deux recommandations suivantes, en prenant acte des engagements pris par le fonds au terme du contrôle :

- 5. sur la base d'une stratégie de gestion optimisée, mobiliser davantage les réserves pour projet associatif, pour augmenter le poids relatif des aides financières versées ; plus généralement, envisager toute évolution permettant de respecter l'esprit de la volonté du fondateur de manière plus pertinente ;*
 - 6. développer la prospection et améliorer l'accompagnement et le suivi des bénéficiaires.*
-