Cour des comptes

LE FONDS DE DOTATION « L'ORÉAL POUR LES FEMMES »

Exercices 2020 à 2022

Organisme bénéficiant de dons

Février 2025

Sommaire

PROCÉDURES ET MÉTHODES **5**

SYNTHÈSE **7**

AVIS DE CONFORMITÉ AVEC RÉSERVE **9**

RECOMMANDATIONS **11**

INTRODUCTION **13**

CHAPITRE I UN FONDS CONSACRÉ À L'AIDE AUX FEMMES VULNÉRABLES, DONT LE PILOTAGE EST ÉTROITEMENT ASSURÉ PAR LA FONDATRICE **15**

I - UN FONDS À DURÉE DE VIE LIMITÉE ET À DOTATION CONSOMPTIBLE **15**

II - UNE INITIATIVE QUI S'INSCRIT DANS UNE STRATÉGIE PHILANTHROPIQUE GLOBALE DA LA FONDATRICE **16**

III - UNE GOUVERNANCE ASSUMÉE PAR LA FONDATRICE SEULE, UNE COMITOLOGIE À REPENSER **18**

A - Un conseil d'administration composé exclusivement de cadres dirigeants de la fondatrice 18

B - Une comitologie à repenser 19

C - Des principes clairs en matière de déontologie et de prévention des conflits d'intérêts 21

CHAPITRE II DES ÉTATS FINANCIERS QUI SE RÉSUMENT AU VERSEMENT ET À L'EMPLOI DES DOTATIONS DE LA FONDATRICE **23**

I - DES FONDS PROPRES CONSOMPTIBLES DISPONIBLES IMMÉDIATEMENT EN TRÉSORERIE **23**

II - UN COMPTE DE RÉSULTATS ÉQUILIBRÉ PAR LA CONSOMMATION DE LA DOTATION **24**

CHAPITRE III UNE POLITIQUE DE SOUTIEN DYNAMIQUE, DES PROCÉDURES D'OCTROI ET DE SUIVI PERFECTIBLES **27**

I - UN EFFORT DE PROSPECTION LIMITÉ **27**

II - UN POIDS CROISSANT DES AIDES À L'ÉTRANGER, LA RECHERCHE D'UN ACCOMPAGNEMENT DANS LA DURÉE **28**

III - UN PROCESSUS DE SÉLECTION DES PROJETS QUI POURRAIT S'OUVRIR AUX COMITÉS CONSULTATIFS **30**

IV - DES RÈGLES D'ENGAGEMENT PARFOIS NON RESPECTÉES **32**

V - UN SUIVI D'EXÉCUTION FORMEL ET PEU EXIGEANT **33**

VI - UNE MESURE D'IMPACT DÉLICATE, UNE CONFORMITÉ DISCUTABLE DE CERTAINS EMPLOIS AU REGARD DE L'OBJET SOCIAL **36**

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 « l'Oréal pour les femmes » sur les exercices 2020-2022, 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 « l'Oréal pour les femmes », à la directrice des libertés publiques et des affaires juridiques et à la directrice générale des finances publiques. Ceux-ci ont répondu entre le 11 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, Mmes et M. Charpy, Mme Camby, M. Bertucci, M. Meddah, Mme Mercereau, M. Lejeune et Mme Thibault, présidents de chambre, Mmes et 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 l'aide aux femmes vulnérables, étroitement piloté par sa fondatrice

Constitué à l'été 2020 par la société L'Oréal, dans un contexte de crise sanitaire qui a creusé les inégalités sociales, le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » a vocation à venir en aide, en France et à l'étranger, aux femmes vulnérables, en situation sociale précaire, réfugiées, victimes de violences ou souffrant de handicaps.

Doté par sa fondatrice de 50 M€ pour ses trois premières années d'existence – auxquels une enveloppe de 30 M€ supplémentaires a été ajoutée lors du renouvellement triennal 2023-2026 – et fonctionnant grâce à des moyens humains et administratifs mis à disposition par L'Oréal, le fonds s'inscrit dans la stratégie globale du groupe en termes de responsabilité sociale et environnementale. Mais ses interventions ayant une vocation d'intérêt général se distinguent de l'activité commerciale de ce dernier.

Le conseil d'administration, exclusivement composé de cadres dirigeants de la fondatrice, assume de manière active la gouvernance du fonds et en maîtrise étroitement les orientations stratégiques. Pour ce faire, il s'est entouré d'un comité consultatif, prévu par les statuts et constitué de personnalités qualifiées spécialisées dans les sujets liés à *« la vulnérabilité et au genre* », ainsi que d'un comité d'experts chargé d'éclairer la gouvernance et les services du fonds sur les besoins identifiés en France.

Ces comités, dont la création manifeste la volonté de pluralisme et d'ouverture de la fondatrice, sont néanmoins peu sollicités et leurs échanges ne font l'objet d'aucune formalisation. Il importe que des progrès soient accomplis pour rendre leur implication effective, tangible et traçable aux côtés du conseil d'administration. Au surplus, si le rôle tenu par le comité d'experts France est jugé important à préserver, il convient que son existence et ses attributions soient formalisés dans les statuts du fonds.

Cette nécessaire formalisation de la valeur ajoutée apportée par les instances consultatives permettra en outre de veiller de façon plus efficace au respect des règles déontologiques et de prévention des conflits d'intérêt édictées par le fonds de dotation, lesquelles devront par ailleurs s'appliquer également à l'ensemble des membres du conseil d'administration et de l'équipe opérationnelle du fonds.

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

Une politique de soutien active et diversifiée, dont la conduite peut être améliorée par un respect plus rigoureux des procédures mises en place

Sur les trois premières années, les aides financières versées à des associations ou organismes se sont élevées à 27,4 M€ au total (s'y sont ajoutés 23,3 M€ distribués en 2023). Après deux années de montée en puissance de son activité, le fonds de dotation a financé 150 associations ou organismes en 2022 (contre seulement 21 en 2020), les bénéficiaires basés à l'étranger ayant représenté 45 % du total des aides versées.

Désireux, dès l'origine, de privilégier des acteurs associatifs de terrain, à même de mener à bien des projets concrets produisant des effets mesurables au profit de femmes en situation vulnérable, le fonds a élargi le spectre de ses interventions au cours des trois années sous revue. À la lumière des études d'impact diligentées, il a ainsi accentué son soutien à des associations présentant un potentiel de croissance et d'innovation (auxquelles des aides d'un montant unitaire plus élevé sont désormais accordées) et décidé d'inscrire son accompagnement dans la durée, en développant les financements pluriannuels.

Les procédures internes conçues pour encadrer la sélection des dossiers, l'octroi des aides et le suivi d'exécution des projets soutenus sont précises et de qualité. Leur mise en œuvre concrète nécessite toutefois d'être plus efficacement assurée au quotidien.

Ainsi, la sélection des dossiers s'appuie certes sur les directives générales énoncées par le conseil d'administration, mais elle revient essentiellement à l'équipe opérationnelle et à la direction du fonds. La méthode utilisée pourrait être améliorée et enrichie, grâce au recours à l'expertise des comités consultatifs pour l'examen de tout ou partie des candidatures, ce que le fonds de dotation s'est engagé à mettre en œuvre à l'issue du contrôle de la Cour des comptes.

L'engagement des dépenses répond lui aussi à des règles générales claires, mais des négligences regrettables ont été commises dans certains cas au cours de la période examinée, la délégation de pouvoirs et de responsabilités en vigueur n'ayant pas été pleinement respectée.

Enfin, le suivi d'exécution des projets soutenus est assuré, en pratique, de manière trop formelle et insuffisamment exigeante. Les données d'activités rapportées par les bénéficiaires, comme les comptes rendus financiers, appellent un contrôle plus approfondi que celui qui a été effectué jusqu'à présent par les services du fonds, le cas échéant en faisant appel à des prestataires extérieurs pour exercer le droit d'audit qui est imposé aux bénéficiaires dans les conventions de financement.

Ces exigences de rigueur dans la sélection et le suivi des projets soutenus s'imposent d'autant plus lorsque le fonds aide des associations dont la mission sociale dépasse la seule défense des femmes vulnérables. En pareil cas, il est essentiel que toutes les précautions soient prises pour garantir un strict respect de l'objet social statutaire du fonds de dotation.

Le fonds de dotation a pris acte des constats dressés en la matière par la Cour des comptes et s'est dit déterminé à renforcer sans délai le suivi d'exécution des organismes ou projets soutenus.

Avis de conformité avec réserve

À l'issue de son contrôle sur les exercices 2020 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 « L'Oréal pour les femmes » au cours des années sous revue sont conformes aux objectifs qu'il poursuit en application de ses statuts.

Toutefois, la Cour émet la réserve suivante :

- les aides financières accordées à certaines associations dont la mission n'est pas ciblée sur la défense des femmes et filles vulnérables ne font pas l'objet d'un conventionnement préalable suffisamment précis, ni d'un suivi d'exécution assez approfondi pour garantir leur stricte conformité à l'objet social du fonds de dotation.

Recommandations

La Cour formule les recommandations suivantes :

1. Renforcer sans tarder la formalisation des travaux menés par les deux comités consultatifs et, en cas de prorogation ultérieure du fonds, donner au comité d'experts France une existence statutaire.
2. Appliquer avec rigueur les règles définies dans la délégation de pouvoirs et de responsabilités accordée par le président à la vice-présidente.
3. Renforcer le suivi d'exécution (opérationnel et financier) des organismes et projets aidés et exercer pleinement les prérogatives contractuelles ouvertes pour le droit d'audit.
4. Réexaminer les modalités d'intervention du fonds dans les pays étrangers n'étant pas partie à l'Espace économique européen pour garantir leur éligibilité au régime fiscal du mécénat.
5. Veiller à un strict respect de l'objet social du fonds dans le choix des organismes bénéficiaires et des modalités du soutien financier qui leur est apporté.

Introduction

Constitué à l'été 2020, le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes », qui a pour mission de venir en aide aux femmes vulnérables ou victimes de violence, dispose d'une gouvernance placée sous la maîtrise étroite de sa fondatrice et de comités consultatifs dont le rôle devrait être mieux défini et formalisé (I).

Doté de 50 M€ de fonds propres entièrement consomptibles, le fonds a consacré l'essentiel de ses dépenses aux aides financières versées à des associations ou organismes (II).

Sa politique de soutien financier, en cours de diversification, est encadrée par des procédures internes dont la mise en œuvre au quotidien nécessite d'être mieux assurée (III).

Chapitre I

Un fonds consacré à l'aide aux femmes vulnérables, dont le pilotage est étroitement assuré par la fondatrice

Conçu par L'Oréal SA comme un des outils au service de sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale, le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » dispose d'une gouvernance entièrement maîtrisée par sa fondatrice et de moyens de fonctionnement mis à disposition par cette dernière. Composés de personnalités extérieures, les comités consultatifs placés auprès du conseil d'administration méritent d'être plus activement associés au processus décisionnel et leurs travaux doivent être mieux formalisés.

I - Un fonds à durée de vie limitée et à dotation consomptible

Créé le 4 juillet 2020[1] par la société L'Oréal, peu de temps après le premier confinement à la suite de la crise sanitaire, le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » a pour objectif de venir en aide aux femmes en situation de grande vulnérabilité.

Partant du constat que la crise sanitaire a exacerbé les inégalités, la société L'Oréal – fondatrice et bailleur de fonds unique du fonds de dotation – a défini comme suit, dans l'article 2 des statuts du fonds adoptés le 18 juin 2020, son objet social : « *promouvoir, accompagner et soutenir toute action d'intérêt général, en France ou à l'étranger, en faveur des femmes en situation de grande vulnérabilité, qui sont les premières victimes de la crise sociale et économique issue de la crise sanitaire mondiale du covid 19 ».*

La vocation du fonds est d'intervenir – principalement en tant que fonds distributeur – dans les cinq domaines prioritaires suivants :

- « *la lutte contre la précarité des femmes ;*
- *l'action en faveur de l'insertion professionnelle et sociale des femmes ;*
- *l'aide d'urgence en particulier auprès des femmes refugiées ou en situation de handicap ;*
- *la lutte contre les violences commises contre les femmes et l'accompagnement des victimes ;*
- *la lutte contre les obstacles dans l'accès à l'éducation des filles et des femmes* ».

[1] Date de parution au Journal Officiel des associations et fondations d'entreprise.

Constitué initialement pour une durée de trois ans, le fonds a été prorogé pour trois années supplémentaires, par modification des statuts adoptée en conseil d'administration le 13 mars 2023[2]. Le bilan des premières années d'existence ayant été jugé positif, la fondatrice a considéré que l'action engagée, en France comme à l'étranger, méritait d'être poursuivie et approfondie, notamment par le biais de financements pluriannuels au profit de certains bénéficiaires (cf. *infra*).

Ayant reçu une dotation de 50 M€ pour sa première période triennale, le fonds a bénéficié d'un engagement additionnel de 30 M€ de la part de sa fondatrice pour les années 2023 à 2026.

Conformément aux dispositions de l'article 11 des statuts, les quatre versements effectués[3] par la société L'Oréal au profit du fonds – lesquels ont donné lieu à délivrance d'un reçu fiscal permettant leur déductibilité au titre de l'impôt sur les sociétés en application de l'article 238 bis du Code général des impôts – constituent une dotation en capital devant être « *consommée en intégralité pour les besoins de la réalisation de l'objet du fonds* ».

II - Une initiative qui s'inscrit dans une stratégie philanthropique globale da la fondatrice

Constitué dans les circonstances exceptionnelles de la crise sanitaire, le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » est une illustration, parmi d'autres, de la stratégie en matière de responsabilité sociale et environnementale conçue par le groupe.

Son dispositif philanthropique comprend par ailleurs la fondation d'entreprise L'Oréal, constituée en 2007, qui a vocation à intervenir dans l'aide à la recherche scientifique, la beauté inclusive et le changement climatique (dotations 2007-2026 de plus de 170 M€). Plus récemment, le groupe a créé en 2023 un fonds de dotation – forme juridique privilégiée pour sa facilité de mise en œuvre et sa souplesse d'emploi – consacré à l'urgence climatique, lequel a reçu une dotation de 15 M€.

Dans une logique connexe, L'Oréal a constitué deux « fonds d'investissement à impact[4] » social et environnemental, l'un consacré à la régénération de la nature (2020) et l'autre à l'innovation circulaire (2022), dotés chacun de 50 M€.

Bien que la fondation d'entreprise et le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » soient présidés respectivement par le président du conseil d'administration du groupe L'Oréal et par son directeur général et administrés au quotidien par la directrice générale « Responsabilité sociétale et environnementale » (RSE) du groupe[5], l'objet social de chacune de ces entités philanthropiques, ainsi que leurs domaines d'intervention prioritaires, sont clairement distincts,[6].

[2] Parution au Journal Officiel le 6 juin 2023.
[3] Le paiement de la dotation en capital s'est étalé de la date de création du fonds jusqu'au 1er mars 2023.
[4] Catégorie de fonds d'investissement définie par le *Global Impact Investing Network*.
[5] Elle est vice-présidente du fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » et directrice générale de la fondation d'entreprise.
[6] Certains projets financés par le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » révèlent toutefois des cofinancements par la fondation d'entreprise.

Au surplus, les relations entre la fondatrice et son fonds de dotation répondent à des règles satisfaisantes.

D'une part, la charte déontologique en vigueur au sein du fonds de dotation précise en préambule que son action « *ne constitue pas le prolongement de l'activité commerciale du fondateur* ». Bien que le fonds de dotation souligne, dans ses documents internes, qu'il oriente prioritairement son action vers les « *pays où le groupe L'Oréal est présent* » – ce principe pouvant, en lui-même, provoquer des suspicions – l'examen d'un échantillon significatif de dossiers d'aides (cf. *infra*) n'a pas soulevé d'interrogations ou d'ambiguïtés sur le nécessaire respect d'une distinction claire entre logique commerciale et action philanthropique.

D'autre part, le fonctionnement opérationnel du fonds de dotation est assuré par la mise à disposition à titre gracieux de moyens humains et administratifs par la société L'Oréal. Les conventions annuelles conclues à cet effet ont prévu une montée en puissance de l'effectif mobilisé (en cohérence avec le développement de l'activité), qui est passé de 0,04 équivalent temps plein (ETP) en 2020 à 1,1 en 2022. Les collaboratrices concernées – dont l'une assume les responsabilités de directrice du fonds –, mises à disposition à temps partiel au profit de la fondation d'entreprise également, sont toutes salariées de la société L'Oréal et en poste au sein de son pôle RSE.

Les comptes annuels du fonds de dotation retracent avec transparence la valorisation de ces prestations en nature fournies par la fondatrice, qui ont représenté un effort de l'ordre de 118 000 € en 2022 (contre moins de 40 000 € en 2020). Le calcul – effectué *ex post* à la fin de chaque exercice comptable – est fondé sur le coût salarial annuel des personnes mises à disposition et sur une appréciation du temps consacré par chacune d'elles aux activités du fonds de dotation ; il n'appelle pas d'observations particulières.

Les contributions en nature apportées par la société L'Oréal comprennent également la mise à disposition de locaux (surfaces occupées au siège du groupe situé à Clichy) et de moyens administratifs (outils informatiques et matériels divers), dont la valorisation dans les comptes annuels du fonds de dotation repose sur les coûts totaux par ETP établis par le contrôle de gestion de L'Oréal pour l'ensemble des équipes du pôle RSE.

Pour l'usage des locaux, il convient de souligner la situation particulière de l'exercice 2022, au cours duquel le coût correspondant s'est élevé à plus de 28 000 €, soit quatre fois plus que l'année précédente. Cette anomalie tient à l'occupation de bureaux provisoires, d'une surface élevée (928 mètres carrés), pendant les travaux de rénovation du site principal du siège du groupe L'Oréal, que les équipes du pôle RSE ont finalement réintégré au printemps 2024[7].

Dans la mesure où les coûts correspondants – comme l'ensemble des contributions volontaires en nature da la fondatrice – ont donné lieu à délivrance d'un reçu fiscal permettant à la société L'Oréal de bénéficier de la déductibilité au titre de l'impôt sur les sociétés, en application des dispositions de l'article 238 bis du code général des impôts, il eût été préférable que la fondatrice assume, sur ses propres deniers, les conséquences financières du changement provisoire des locaux hébergeant les collaborateurs chargés du suivi du fonds de dotation.

Au total, les contributions volontaires en nature fournies par la société L'Oréal au fonds de dotation ont représenté en 2022 un effort de 151 397 € (contre 41 220 € en 2020). En outre, il apparaît que les activités du fonds de dotation font l'objet d'un suivi étroit par les directions support du groupe L'Oréal (comptabilité ; service juridique et fiscal ; etc.). Ce travail, qui

[7] Compte tenu de ce calendrier de rénovation, l'anomalie constatée en 2022 s'est reproduite en 2023, le coût de la mise à disposition des locaux provisoires ayant été valorisé à concurrence de plus de 31 000 € dans les contributions volontaires en nature apportées par la fondatrice.

constitue lui aussi une prestation en nature de la part de la fondatrice, n'est en revanche pas retracé en termes de temps passé et de valorisation éventuelle.

III - Une gouvernance assumée par la fondatrice seule, une comitologie à repenser

Le conseil d'administration exclusivement composé de cadres dirigeants de la fondatrice, assume de manière active la gouvernance du fonds. Il s'est entouré de deux comités, peu sollicités et avec des échanges qui ne font l'objet d'aucune formalisation, dont la mise en place permettra également de veiller de façon plus efficace au respect des règles déontologiques et de prévention des conflits d'intérêt.

A - Un conseil d'administration composé exclusivement de cadres dirigeants de la fondatrice

Présidé depuis sa création par le directeur général de L'Oréal SA en fonction, le fonds de dotation est piloté par un conseil d'administration composé de cinq membres, tous issus du comité exécutif du groupe.

Instance de gouvernance du fonds, il dispose de toutes les prérogatives usuelles (vote du budget et adoption des comptes annuels ; définition de la politique d'allocation de ressources ; autorisation des actes juridiques et acceptation des libéralités éventuelles, etc.) et se réunit, conformément aux statuts, au moins une fois par an[8]. Ces dispositions sont restées inchangées dans le cadre du renouvellement triennal du fonds.

Les procès-verbaux des conseils d'administration attestent qu'il assume pleinement ses responsabilités, grâce à une active participation de ses membres – malgré les responsabilités éminentes qu'ils exercent par ailleurs au sein de la fondatrice – et à la qualité des échanges qui s'y déroulent, tout particulièrement au sujet de la politique d'aides financières mise en œuvre.

Compte tenu du volume des aides accordées par le fonds (cf. *infra*), le conseil d'administration ne se prononce pas sur chacun des projets. En revanche, chaque session est l'occasion pour les administrateurs de prendre connaissance d'un état de lieux assez précis sur les aides accordées au cours de l'année écoulée (répartition des projets soutenus par nature et par zone géographique) et de se prononcer sur les orientations stratégiques à privilégier pour l'année à venir. En outre, à la demande du conseil d'administration, ont été diligentées deux études d'impact (en 2021 et en 2022 – cf. *infra*) pour mesurer l'efficacité des aides accordées par le fonds et étudier les pistes d'amélioration envisageables.

En application de l'article 8 des statuts, la gouvernance s'appuie aussi sur la nomination d'un vice-président, responsabilités assumées depuis la création du fonds par la directrice générale RSE du groupe. Elle bénéficie pour ce faire d'une délégation de pouvoirs et de responsabilités accordée par le président, qui lui confère de manière permanente « *les pouvoirs de direction et de représentation les plus étendus* » pour conduire l'ensemble des projets du fonds « *dans le cadre de la politique définie par son conseil d'administration* » et pour « *consommer librement la dotation dans le cadre de l'objet du fonds, des principes directeurs de la politique*

[8] Le conseil d'administration (CA) s'est réuni deux fois en 2021.

de dépense de la dotation et dans la limite de l'enveloppe annuelle fixée ». La délégation dont elle bénéficie lui a ouvert la faculté de subdéléguer ses pouvoirs à la directrice du fonds, mais ce schéma n'a jusqu'à présent pas été mis en place.

Les règles de gouvernance du fonds sont définies par les seuls statuts, la fondatrice n'ayant pas jugé utile d'adopter un règlement intérieur.

B - Une comitologie à repenser

Conformément aux dispositions du décret n° 2009-158 du 11 février 2009 prévoyant la constitution d'un comité d'investissement dès lors que la dotation d'un fonds dépasse 1 M€, les statuts du fonds de dotation ont prévu, en leur article 9, la création d'un « *comité consultatif* », composé d'au moins deux personnalités qualifiées extérieures au conseil d'administration « *choisies pour leur compétence notamment en matière de gestion financière* » et nommées pour un an.

Au cours des trois premières années du fonds, ce comité consultatif a compté quatre membres internes au groupe L'Oréal (la directrice du fonds et trois directeurs en poste au siège de L'Oréal SA) et des personnalités qualifiées extérieures, successivement au nombre de cinq (en 2020), puis de sept (à partir de 2021). Ces membres externes[9] ont été cooptés à raison de leurs profils d'« *experts académiques et du terrain sur la question de la vulnérabilité et du genre* ».

Réuni par son président chaque fois qu'il le juge utile et au moins une fois par an en application de l'article 9 précité des statuts, ce comité est chargé « *d'assister le conseil d'administration dans la définition de la politique d'investissement et d'allocation des ressources du fonds* » et de lui « *proposer des études et des expertises* ».

Dans les faits, le fonds « L'Oréal pour les femmes » ayant une dotation intégralement consomptible et n'effectuant aucun placement de trésorerie (cf. *infra*), la composition du comité consultatif, comme la contribution qu'il a pu apporter au conseil d'administration, sont sans rapport avec les dispositions théoriques de l'article 9 des statuts.

La direction du fonds reconnaît d'ailleurs que la situation est imparfaite, dans la mesure où la fondatrice a tenu à respecter les termes du décret précité de 2009 mais, dans le même temps, a voulu avant tout s'entourer de personnalités susceptibles d'apporter, non pas une expertise en matière de gestion financière (inutile dans le cas d'espèce), mais bien davantage des conseils opérationnels sur les activités du fonds.

Au surplus, il apparaît que ce comité consultatif souffre d'un déficit de formalisme. Alors que les dispositions de l'article 9 prévoient que les membres du comité élisent en leur sein un président, tel n'a pas été le cas, les présidences de séance étant en conséquence assurées par la direction du fonds elle-même. De même, en dépit des procès-verbaux des conseils d'administration qui font état des « *échanges avec le comité consultatif* » pour préparer les orientations stratégiques à privilégier pour l'année à venir, aucun compte rendu formel ne permet d'illustrer la teneur des travaux du comité, ni la nature de ses analyses ou propositions[10].

La fondatrice a par ailleurs décidé en 2021 de constituer un autre comité, hors de toute obligation posée par les statuts. Intitulé *« comité d'experts France »*, ce nouvel organe

[9] Jusqu'en 2021, il s'agit de profils professionnels tels que sociologue, économiste, spécialiste en ressources humaines ; en 2022, les personnalités nouvellement nommées sont plutôt des responsables d'associations étrangères ou chercheurs.

[10] Le fonds n'est en mesure de produire que le document de présentation établi par les services pour chaque réunion du comité, dont le contenu serait « enrichi des débats avec les membres ».

consultatif a vocation – compte tenu de l'importance de l'effort financier consenti par le fonds pour soutenir des projets en France (cf. *infra*) – à favoriser « *une meilleure connaissance du terrain* » et des liens plus étroits avec la société civile.

Composé de dix personnalités qualifiées, désignées par la direction du fonds pour un an renouvelable et choisies elles aussi en raison de leurs compétences « *sur la question de la vulnérabilité et du genre* » en France (responsables d'associations, chercheur, économiste), ce comité doit permettre au fonds de « *cibler au mieux l'action globale du fonds et ainsi optimiser la sélection des projets à soutenir* ». La charte déontologique et d'engagement applicable aux membres de ce comité (cf. *infra*) précise que cette enceinte d'experts doit « *apporter un regard avisé sur les axes stratégiques du fonds* », « *suivre la mise en œuvre de la politique d'investissement et d'allocation de ressources, notamment en France* », et « *proposer à la direction du fonds des études et expertises* ».

Par le profil de ses membres et la définition de ses attributions, le comité d'experts France répond donc à des caractéristiques très comparables à celles du comité consultatif. Il partage également avec ce dernier un déficit réel de formalisme, aucun compte rendu ou procès-verbal de réunion n'ayant été établi à l'issue des deux réunions annuelles qu'il a tenues depuis sa création.

Dans un contexte où la société L'Oréal a fait le choix de confier la gouvernance de son fonds de dotation à un conseil d'administration présidé par le directeur général du groupe et composé exclusivement de cadres dirigeants de ce dernier, il est essentiel que la volonté de pluralisme et d'ouverture manifestée par la fondatrice à travers la mise en place de comités consultatifs (qu'ils soient statutaires ou non) se traduise par une implication effective, tangible et traçable de ces derniers aux côtés du conseil d'administration.

En conséquence, il importe que la fondatrice prenne les dispositions nécessaires pour renforcer la formalisation des travaux menés par ses deux comités consultatifs. En outre, dans l'hypothèse où la valeur ajoutée apportée par le comité d'experts France serait jugée importante à préserver, il conviendrait, en cas de prorogation ultérieure du fonds à l'issue de la nouvelle période triennale engagée en 2023, d'intégrer dans les statuts du fonds des dispositions explicites sur cette enceinte.

À l'issue du contrôle, le fonds de dotation s'est engagé à procéder dès le début de l'année 2025 aux réformes recommandées par la Cour des comptes, en adoptant les dispositions suivantes :

- révision des statuts pour y intégrer une disposition reconnaissant formellement l'existence et le rôle du comité d'experts France ;
- introduction d'une règle nouvelle consistant à soumettre aux deux comités consultatifs, « *pour revue et avis* », certains des dossiers de demande d'aide financière présentant les enjeux financiers les plus importants (l'échantillon envisagé représenterait environ 10 % du nombre total des dossiers considérés) ;
- augmentation de la fréquence des réunions desdits comités (passage d'une à deux sessions par an), et formalisation systématique de leurs travaux avec établissement de procès-verbaux.

La Cour des comptes prend acte de ces engagements et de la volonté du fonds de dotation d'avancer de façon résolue vers un renforcement significatif du rôle tenu par les comités consultatifs dans les mécanismes décisionnels.

C - Des principes clairs en matière de déontologie et de prévention des conflits d'intérêts

Les administrateurs du fonds de dotation, tous membres par ailleurs du comité exécutif de L'Oréal SA, ne sont pas soumis à des règles déontologiques et de prévention des conflits d'intérêts propres au fonds de dotation. La fondatrice a considéré que cela ne s'imposait pas, dans la mesure où ils sont déjà ès qualité soumis aux règles éthiques et de contrôle interne en vigueur au sein du groupe L'Oréal. Le fonds de dotation ayant toutefois une existence juridique et une logique de fonctionnement qui lui sont propres, il serait souhaitable que les administrateurs soient, eux aussi, soumis explicitement aux règles de déontologie édictées pour le fonds.

De même, il apparaît indispensable que l'ensemble de l'équipe opérationnelle du fonds – dont le rôle est essentiel dans le processus de sélection des projets susceptibles d'être financés (cf. *infra*) – souscrive formellement aux règles déontologiques en vigueur au sein du fonds.

En revanche, une charte déontologique et d'engagement s'impose, en des termes identiques, aux membres du comité consultatif et ceux du comité d'experts France. Après avoir souligné en son article 1er que le fonds de dotation « *ne constitue pas le prolongement de l'activité commerciale du fondateur* », cette charte énonce des principes-clés tels que la neutralité politique et religieuse du fonds de dotation, sa gestion désintéressée et la gratuité des fonctions exercées par les administrateurs comme par les membres des comités consultatifs, ou encore l'obligation de réserve et de respect du secret des délibérations internes.

Tenus (en vertu de l'article 5 de la charte) d'être, en toutes circonstances, impartiaux « *à l'égard des projets et réflexions qui leur sont soumis* », les membres des comités se doivent de faire part à la direction du fonds de « *toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes* ». Un tel risque est toutefois en théorie de portée limitée, puisque la charte souligne que les membres des comités « *ne prennent pas part au processus de sélection des projets à soutenir* ».

Néanmoins, pour chacun des deux comités mis en place, la charte a laissé ouverte la faculté pour le fonds de soutenir un projet dans lequel serait partie prenante un de leurs membres, « *à la condition que le projet poursuive l'une des actions prioritaires du fonds et dans le respect des dispositions de l'article 5* » (déport en cas de conflit d'intérêt).

En fixant un tel cadre déontologique, le fonds a défini des règles claires et rigoureuses, qui n'appellent aucune réserve dans leur principe. Néanmoins, compte tenu de l'absence de formalisme qui caractérise le fonctionnement des comités concernés (cf. *supra*), il n'est pas possible de s'assurer du respect plein et entier des règles qui ont été définies, tout particulièrement en matière de prévention des conflits d'intérêts.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation a immédiatement mis en œuvre la recommandation formulée, en soumettant dès septembre 2024 tous les administrateurs et les membres de l'équipe opérationnelle à la signature de la charte déontologique et d'engagement.

CONCLUSION ET RECOMMANDATION

Constitué à l'été 2020 par la société L'Oréal, dans un contexte de crise sanitaire qui a creusé les inégalités sociales, le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » a vocation à venir en aide, en France et à l'étranger, aux femmes vulnérables, en situation sociale précaire, réfugiées, victimes de violences ou souffrant de handicaps.

Doté par sa fondatrice de 50 M€ pour ses trois premières années d'existence – auxquels une enveloppe de 30 M€ supplémentaires a été ajoutée lors du renouvellement triennal 2023-2026 –, et fonctionnant grâce à des moyens humains et administratifs mis à disposition par L'Oréal, le fonds s'inscrit dans la stratégie globale du groupe en termes de responsabilité sociale et environnementale, mais ses interventions d'intérêt général peuvent être considérées comme clairement distinctes de l'activité commerciale de ce dernier.

Le conseil d'administration, exclusivement composé de cadres dirigeants de la fondatrice, assume de manière active la gouvernance du fonds et en maîtrise étroitement les orientations stratégiques. Pour ce faire, il s'est entouré d'un comité consultatif, prévu par les statuts et constitué de personnalités qualifiées spécialisées dans les sujets liés à « la vulnérabilité et au genre », ainsi que d'un comité d'experts chargé d'éclairer la gouvernance et les services du fonds sur les besoins identifiés en France.

Ces comités, dont la création manifeste la volonté de pluralisme et d'ouverture de la fondatrice, sont néanmoins peu sollicités et leurs échanges ne font l'objet d'aucune formalisation. Il importe que des progrès soient accomplis pour rendre leur implication effective, tangible et traçable aux côtés du conseil d'administration. Au surplus, si le rôle tenu par le comité d'experts France est jugé important à préserver, il convient que son existence et ses attributions soient formalisés dans les statuts du fonds.

Cette nécessaire formalisation de la valeur ajoutée apportée par les instances consultatives permettra en outre de veiller de façon plus efficace au respect des règles déontologiques et de prévention des conflits d'intérêt édictées par le fonds de dotation, lesquelles devront par ailleurs s'appliquer également à l'ensemble des membres du conseil d'administration et de l'équipe opérationnelle du fonds.

La Cour formule la recommandation suivante, en prenant acte des engagements fermes pris par le fonds de dotation :

1. *Renforcer sans tarder la formalisation des travaux menés par les deux comités consultatifs et, en cas de prorogation ultérieure du fonds, donner au comité d'experts France une existence statutaire.*

Chapitre II

Des états financiers qui se résument au versement et à l'emploi des dotations de la fondatrice

Disposant d'une dotation consomptible de 50 M€ versée par sa fondatrice, L'Oréal SA, au cours de la période sous revue, le fonds « L'Oréal pour les femmes » a intégralement utilisé cette enveloppe financière au service de son objet social.

I - Des fonds propres consomptibles disponibles immédiatement en trésorerie

Conformément aux statuts (article 11), la société L'Oréal – fondatrice et bailleur exclusif du fonds de dotation – a effectué au cours de la période sous revue trois versements annuels au titre de sa dotation en capital, pour un total de 41 M€ (le reliquat de l'engagement initial ayant été versé en 2023, pour atteindre un total de 50 M€).

En tenant compte par ailleurs des reports à nouveau et des consommations annuelles de la dotation en capital, le solde des fonds propres consomptibles inscrit au bilan de chacun des exercices sous revue se résume dans le tableau suivant :

Tableau n° 1 : dotations annuelles versées et fonds propres consomptibles au bilan

(En €)	2020	2021	2022
Reports à nouveau		5 999 411	12 401 510
Versements de la fondatrice	9 000 000	16 000 000	16 000 000
Total des fonds propres consomptibles	**9 000 000**	**21 999 411**	**28 401 510**
Utilisation de l'exercice	(3 000 589)	(9 597 901)	(18 218 764)
Solde des fonds propres consomptibles	**5 999 411**	**12 401 510**	**10 182 746**

Source : comptes annuels

L'actif du bilan est pour sa part intégralement constitué de disponibilités inscrites en compte à vue, pour un montant de 11,12 M€ au 31 décembre 2022.

Tableau n° 2 : bilans du fonds de dotation

(En €)	2020	2021	2022
Actif immobilisé	0	0	0
Disponibilités	6 024 187	12 514 680	11 126 061
Total actif	**6 024 187**	**12 514 680**	**11 126 061**
Fonds propres consomptibles	5 999 411	12 401 510	10 182 746
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	24 776	113 170	943 315
Total passif	**6 024 187**	**12 514 680**	**11 126 061**

Source : comptes annuels

II - Un compte de résultats équilibré par la consommation de la dotation

Au cours des trois premières années d'existence du fonds, la montée en charge de l'activité a conduit logiquement à une croissance élevée des aides financières versées, lesquelles sont passées de 2,9 M€ en 2020 à 15,2 M€ en 2022 (hors période sous revue, elles ont atteint 23,3 M€ en 2023).

Tableau n° 3 : comptes de résultat

(En €)	2020	2021	2022
Versements de la fondatrice ou consommation de la dotation	3 000 589	9 597 901	18 218 764
Total des produits d'exploitation	**3 000 589**	**9 597 901**	**18 218 764**
Différence positive de change	4 322	55	5 995
Total des produits financiers	**4 322**	**55**	**5 995**
Total des produits	**3 004 911**	**9 597 956**	**18 224 759**
Autres achats et charges externes	35 702	378 666	3 001 113
Aides financières	2 969 209	9 216 001	15 196 817
Total des charges d'exploitation	**3 004 911**	**9 594 667**	**18 197 930**
Différence négative de change	**0**	3 289	26 829
Total des charges financières	**0**	**3 289**	**26 829**
Total des charges	**3 004 911**	**9 597 956**	**18 224 759**
Résultat net	**0**	**0**	**0**

Source : comptes annuels

Les aides versées constituent l'essentiel des charges d'exploitation enregistrées au compte de résultats, le poste des « *autres achats et charges externes* » étant d'un montant limité, à l'exception notable de l'exercice 2022 (cf. tableau ci-dessus). Cette particularité tient principalement à l'organisation de deux événements en 2022.

D'une part, le fonds a réuni en séminaire une trentaine de responsables d'associations ayant bénéficié d'un soutien financier, afin « *de leur faire bénéficier d'une mise en réseau et d'une formation intensive assurée par des coachs expérimentés en leadership, management, média training et co-développement* ». Cet événement d'une durée de trois jours – dont le fonds a fait état dans son rapport d'activités annuel, mais qui n'a pas donné lieu à un compte rendu détaillé – a coûté 197 000 €.

D'autre part et surtout, le fonds a organisé un concours consacré aux cultures urbaines (dit *Urban shakers*), « *associant pratiques artistiques et engagement sur la thématique des violences sexistes et sexuelles* ». Cette compétition a réuni quelques centaines d'artistes amateurs concourant dans quatre catégories (voix, danse, narration numérique et *street arts*) devant des jurys de professionnels en régions. Au terme de la finale organisée à Paris devant 700 invités et une trentaine d'influenceurs, les sept lauréats, récompensés par un prix (pour un total de 110 000 €, dont 60 000 € en 2022) et une année d'accompagnement artistique, « *sont devenus ambassadeurs de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles* ». En marge du concours artistique, ont également été versés des dons (60 000 € en 2022 et 30 000 € en 2023)[11] à des associations luttant contre les violences faites aux femmes.

L'organisation et la tenue de cette manifestation d'ampleur – dont le principe a été évoqué en amont au sein du conseil d'administration, et dont les retombées en termes de vues sur les différents sociaux ont été jugées satisfaisantes par le fonds[12] – ont représenté au total un coût substantiel de 1,88 M€ (hors récompenses aux lauréats et aides aux associations).

Une telle opération a constitué, à l'évidence, un événement de communication intéressant pour le fonds de dotation. Néanmoins, dans un contexte où les responsables du fonds soulignent eux-mêmes (cf. *infra*) que la forte notoriété du groupe L'Oréal en France et dans le monde a grandement facilité le travail de prospection à effectuer pour susciter des candidatures d'associations à des aides financières, l'intérêt de consacrer un budget aussi considérable à une opération de relations publiques peut soulever des interrogations.

Enfin, toujours au titre des « *autres achats et charges externes* », les dépenses enregistrées en 2021 et 2022 intègrent également – pour un total de l'ordre de 155 000 € sur les deux exercices – les honoraires d'un prestataire mandaté par le fonds pour mener, à deux reprises, une étude d'impact sur les aides financières versées. Ce travail intéressant de prise de recul a alimenté de façon utile les réflexions du conseil d'administration sur les améliorations pouvant être apportées au ciblage des aides octroyées et sur l'intérêt de renforcer les financements pluriannuels (cf. *infra*).

Le fonds de dotation « L'Oréal pour les femmes » ne disposant d'aucune recette d'exploitation autre que la consommation annuelle de sa dotation consomptible, le montant de cette dernière est arrêté, en toute logique, pour couvrir à l'euro près le total des charges d'exploitation enregistrées au cours de chaque exercice, auquel s'ajoute le cas échéant le résultat financier négatif (en cas de différentiel de change défavorable lié aux paiements d'aides financières en devises étrangères). En conséquence, le résultat net présenté au titre de chaque exercice est égal à zéro.

[11] Montants inclus dans les aides financières retracées dans le compte de résultat.
[12] 16,6 millions de vues sur *TikTok* ; deux millions sur *Youtube* et un million sur *Twitter*.

CONCLUSION

Les dotations en capital versées chaque année par la société L'Oréal qui, conformément aux statuts, doivent être intégralement consommées pour l'accomplissement de la mission sociale du fonds, ont été majoritairement consacrées aux aides financières versées.

Sur les trois premières années, 27,4 M€ ont été distribués à des associations ou organismes, laissant au 31 décembre 2022 un solde de fonds propres consomptibles de 10,2 M€ inscrit au bilan. Ce dernier, ainsi que le reliquat de dotation en capital de 9 M€ versé au début de l'année 2023 par la fondatrice en application de son engagement financier initial de 50 M€, ont été consommés en 2023, exercice au cours duquel les aides financières versées se sont élevées à 23,3 M€.

Les autres charges d'exploitation enregistrées au compte de résultat du fonds ont représenté un total de 3,4 M€ sur la période triennale 2020-2022, dont l'essentiel tient à l'organisation de deux événements en 2022. L'un d'entre eux, consistant en un concours consacré aux cultures urbaines au terme duquel les sept lauréats sont devenus des « ambassadeurs » de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles, est une opération de communication qui a coûté près de 1,9 M€.

En dépit de ses retombées revendiquées sur différents réseaux sociaux, l'opportunité d'un tel événement pose question, dans la mesure où le fonds de dotation souligne lui-même qu'il reçoit de nombreuses candidatures d'associations à des aides financières, sans qu'il y ait besoin de recourir à un travail intense de communication et de prospection.

Chapitre III

Une politique de soutien dynamique, des procédures d'octroi et de suivi perfectibles

Grâce à sa dotation consomptible élevée, le fonds « L'Oréal pour les femmes » a pu soutenir un nombre croissant de projets et d'associations au cours de la période sous revue, en France comme à l'étranger. Des règles claires et satisfaisantes ont été définies pour encadrer l'activité du fonds. Mais leur mise en œuvre effective mérite d'être améliorée pour garantir à la fois un meilleur suivi des actions soutenues et un respect strict de l'objet social du fonds de dotation.

I - Un effort de prospection limité

Dans les premiers mois d'existence du fonds de dotation – qui ont coïncidé avec la crise sanitaire et les premiers confinements, les plus stricts, à travers le monde –, quelques actions de communication ont été mises en œuvre pour en faire la promotion.

Un communiqué de presse généraliste a été diffusé en mai 2020, puis différentes annonces ont été faites dans des supports tels que les *newsletters* de l'Agence du don en nature et de la Fédération des acteurs de la solidarité *via* des partenaires (novembre 2020) ou encore dans le magazine *Jeune Afrique* (tribune de mars 2021).

Dans une démarche plus ciblée sur les acteurs engagés dans la défense de la cause des femmes, le fonds a également effectué plusieurs insertions dans la *newsletter* féministe « *Les Glorieuses* » de décembre 2020 à mars 2021.

Cette communication a été complétée par une démarche interne, menée par l'équipe RSE de la fondatrice et avec l'appui éventuel des filiales du groupe à travers le monde, pour solliciter des personnes ressources à même d'identifier des structures associatives pouvant entrer dans l'objet social du fonds. En outre certains organismes, en contact de longue date avec les responsables de la fondation d'entreprise L'Oréal, ont constitué des candidatures potentielles intéressantes (cf. *infra* – exemple du Haut-commissariat de l'Organisation des Nations unies [ONU] aux réfugiés) à des financements du fonds de dotation.

Par la suite, à l'occasion de son premier anniversaire, le fonds a communiqué sur les réseaux sociaux, en mettant notamment en avant certains organismes soutenus. De même, la directrice générale RSE de la fondatrice, par ailleurs vice-présidente du fonds, assure une mise en avant régulière de ce dernier dans des « *posts* » sur ses propres comptes de réseaux sociaux.

Au total, ces actions de communication – assez modestes à l'échelle d'une fondatrice comme la société L'Oréal – ont suffi à elles seules à susciter de nombreuses candidatures, compte tenu à la fois de la notoriété spontanée très élevée du leader mondial des cosmétiques et des besoins élevés du secteur associatif, toujours enclin à solliciter des financements.

Le fonds de dotation souligne ainsi avoir reçu « *plus de 5 000 projets* » depuis sa création en 2020, dont il n'a pu *in fine* sélectionner qu'une très faible proportion compte tenu des moyens financiers et humains dont il dispose. En conséquence, la fondatrice n'a pas souhaité engager une communication plus active, pour éviter un afflux supplémentaire de dossiers et un éventuel effet déceptif parmi les associations candidates. Sa démarche actuelle relève plutôt du simple « bouche à oreilles » et s'appuie par ailleurs sur des interventions dans des conférences ou des tables rondes.

II - Un poids croissant des aides à l'étranger, la recherche d'un accompagnement dans la durée

Au cours de la dernière année sous revue (2022), le fonds de dotation a accordé un soutien financier à 150 associations ou organismes, pour un total de 15,1 M€ au terme d'une rapide montée en puissance de ses interventions, ainsi que l'illustre le tableau ci-dessous.

Le développement de son activité s'est traduit par une forte croissance des financements octroyés à des bénéficiaires étrangers (82 en 2022, contre seulement quatre en 2020), le montant des aides correspondantes (45 % du total) restant toutefois inférieur à celui des financements délivrés en France.

Tandis que le fonds de dotation a apporté son soutien à des associations ou organismes implantés dans seulement cinq pays lors de son année de création, il est intervenu en 2022 auprès de bénéficiaires basés dans 40 pays[13]. Ce changement d'échelle engendre de nombreuses contraintes nouvelles, que ce soit en termes de capacité d'analyse et de sélection des dossiers ou *a fortiori* de suivi d'exécution (cf. *infra*).

Tableau n° 4 : les aides accordées[14]

	2020		**2021**		**2022**	
	Nombre de structures soutenues	**Montants (en €)**	**Nombre de structures soutenues**	**Montants (en €)**	**Nombre de structures soutenues**	**Montants (en €)**
France	17	2 086 060	47	4 838 739	68	8 309 837
Étranger	4	883 099	59	4 362 181	82	6 836 813
Total	**21**	**2 969 159**	**106**	**9 200 920**	**150**	**15 146 650**
Ventilation	De 15 000 à 347 000 € par structure		De 5 000 à 725 000 € par structure		De 8 000 à 1,8 M€ par structure	

Source : Cour des comptes, à partir des réponses du fonds

[13] Les actions de terrain menées par ces bénéficiaires concernent elles-mêmes un total de 61 pays, sur tous les continents.

[14] Les montants mentionnés correspondent aux financements accordés et peuvent différer, compte tenu des calendriers de versements, de ceux figurant dans les comptes de résultat.

Par ailleurs, la première période triennale du fonds a été marquée par une grande diversification du profil des bénéficiaires et, par conséquent, du calibrage des aides financières accordées.

L'intention première du fonds de dotation est, et demeure à ce jour, de privilégier les bénéficiaires de taille modeste, acteurs associatifs situés « *au plus près du terrain* » et qui aient la capacité, grâce aux financements apportés par le fonds, de mener à bien des actions concrètes pour venir ainsi en aide aux femmes et filles en situation de précarité, avec la possibilité de mesurer de manière tangible les résultats obtenus.

Le conseil d'administration du fonds a néanmoins souhaité ouvrir la réflexion sur une possible diversification de la politique de soutien mise en œuvre. Dans cet objectif, ont été diligentées deux études d'impact successives (2021 et 2022), menées sur échantillons par un cabinet spécialisé dans l'évaluation des acteurs de la philanthropie. Elles ont permis de confirmer la valeur ajoutée comparative apportée par le fonds de dotation, qui fait partie dorénavant des rares opérateurs philanthropiques identifiés comme intervenant de façon spécifique au profit des femmes et filles vulnérables.

Elles ont conduit en outre à plusieurs recommandations importantes : soutenir davantage des structures présentant un potentiel de croissance et d'innovation ; adjoindre aux soutiens financiers un accompagnement de fond ; développer les financements pluriannuels.

Ces préconisations, validées dans leur principe par les comités consultatifs et le conseil d'administration, ont conduit à un élargissement du spectre des aides financières apportées au cours de la période sous revue, l'écart-type constaté en 2022 (cf. tableau ci-dessus – ligne « ventilation ») étant devenu beaucoup plus significatif qu'en 2020.

Elles ont en outre conforté la fondatrice dans sa décision de proroger le fonds de dotation pour une nouvelle période triennale, assortie de l'octroi d'une enveloppe additionnelle de 30 M€ de dotations en capital et d'une intention de privilégier les reconductions pluriannuelles, qui devront représenter 70 % du total des aides accordées, les 30 % restants pouvant être attribués à de nouveaux bénéficiaires.

En 2022, sur un total de 15,1 M€ d'aides accordées, 6,1 M€ (soit 40 %) correspondaient à des conventions signées avec des associations ou organismes déjà bénéficiaires au cours de l'un au moins des exercices précédents. Plus globalement, en tenant compte des versements effectués en 2023 (hors période sous revue), 36 bénéficiaires ont reçu un soutien financier du fonds sur plusieurs exercices (consécutifs ou non), pour un montant total de 15 M€ depuis 2020, soit 30 % du montant consolidé des aides financières versées depuis la création du fonds (total de 50,7 M€ de 2020 à 2023).

En termes de ventilation des aides financières, le fonds de dotation reste donc en-deçà des objectifs qu'il s'est assigné sur le poids relatif des financements pluriannuels, mais il maintient cette ambition pour la nouvelle période triennale.

Sa volonté d'inscrire son soutien dans la durée s'est traduite également par le recours à un prestataire[15] chargé d'effectuer, pendant cinq à douze mois, un « *accompagnement extra-financier* » de quelques associations, sélectionnées sur des critères tenant notamment à leur capacité à se développer et à structurer leurs actions en réseau.

[15] Contrat signé en janvier 2023 pour un montant compris entre 169 000 € et 249 000 € selon la durée de la prestation et le nombre d'associations bénéficiaires (entre 5 et 9).

III - Un processus de sélection des projets qui pourrait s'ouvrir aux comités consultatifs

Les associations ou organismes candidats à des aides financières du fonds de dotation sont invités à bâtir un dossier composé à la fois de formulaires-types établis par le fonds (formulaire *« d'auto-évaluation »* permettant de décrire la structure et d'évaluer son éligibilité ; formulaire « *d'information préliminaire* » permettant la description de l'activité d'ensemble et du (ou des) projet(s) à financer), et de documents annexes obligatoires (statuts, rapports d'activités, comptes annuels, budget de la structure et budget détaillé du projet à financer, etc.).

Jusqu'en 2022, ces dossiers étaient adressés à l'équipe opérationnelle du fonds par le biais de deux boîtes électroniques propres. Depuis lors, les candidats ont à leur disposition une plateforme digitale mise au point pour les besoins spécifiques du fonds[16].

Les formulaires-types énoncent de manière claire et transparente les critères d'éligibilité, qui sont ainsi directement portés à la connaissance des candidats. Ils concernent à la fois la structure elle-même (non-lucrativité ; ancienneté de deux années au moins ; activité exercée en direct, avec au minimum 50 bénéficiaires par an), son objet social (ciblé sur les femmes et filles vulnérables, socialement précaires ou victimes de violences) et la nature du projet à aider (service, « *outil à visée sociale* » ou opération de terrain).

Ils explicitent également les critères dits éliminatoires, qui portent principalement sur des activités prohibées ou jugées contraires à l'objet social du fonds de dotation (violation des principes internationaux de défense des droits de l'homme ; lien avec un but religieux, politique ou militaire ; actions ayant un impact nuisible sur l'environnement, etc.). Par ce biais, le fonds de dotation précise aussi aux structures candidates que les activités de plaidoyer ne sont pas éligibles à ses financements.

Enfin, les candidats disposent, à travers le dossier-type, d'indications claires sur les critères de sélection privilégiés par le fonds. Outre la pertinence du projet présenté, la clarté des objectifs qui lui sont assignés et le caractère mesurable des résultats (nombre de bénéficiaires directs et indirects), le fonds de dotation se fixe comme règle d'octroyer des financements qui ne doivent pas dépasser 30 % du budget total de l'organisme bénéficiaire, afin d'éviter tout risque de dépendance. Le fonds précise en outre qu'il admet la prise en compte, dans les budgets prévisionnels présentés par les candidats, de frais généraux de fonctionnement, sous réserve d'une étude au cas par cas[17].

Ces dossiers sont examinés par l'équipe opérationnelle du fonds, qui complète le cas échéant son instruction par des contacts directs avec les organismes candidats si des éclaircissements sont jugés nécessaires. Celle-ci précise qu'en toute hypothèse elle mène seule ce travail, y compris pour les candidatures émanant d'associations implantées à l'étranger, sans faire appel à l'aide ou aux conseils des collaborateurs de la société L'Oréal en poste dans les filiales. Une telle approche est à saluer, dans la mesure où elle contribue à garantir le respect d'une séparation claire entre la logique commerciale de la fondatrice et les actions philanthropiques du fonds de dotation.

[16] Coût de ce projet : 76 000 € TTC (hors charges récurrentes de maintenance et d'hébergement, et hors prise en compte de la réversibilité).

[17] Le fonds établit que, sur l'ensemble des organismes soutenus jusqu'à présent, les frais de structure (dénommés « coûts indirects ») ont représenté en moyenne 10 % des coûts totaux pris en charge.

Il a pu arriver, au cours de la période sous revue, que l'équipe opérationnelle du fonds fasse appel, pour mener son travail, à des consultants extérieurs chargés de lui prêter main forte en cas de surcharge d'activité. Environ 1 000 dossiers de candidature ont été examinés de cette manière jusqu'en 2023.

Au terme de ce travail d'instruction, conduit en interne ou sous-traité, l'équipe opérationnelle transmet les dossiers et ses recommandations de décision à la direction du fonds pour « *validation finale* ».

Bien que le fonds affirme lui-même, notamment auprès des membres de ses comités consultatifs, qu'il dispose d'un « *comité interne de validation* » – composé de la directrice du fonds, de la vice-présidente et du président –, aucune formalisation de cette nature n'est attestée dans la description des procédures suivies pour la sélection finale des dossiers de candidature.

Il apparaît que le choix revient, en pratique, à la seule direction du fonds de dotation. Même si cette dernière agit à la fois dans le cadre des directives générales fixées chaque année par le conseil d'administration, et dans le respect des critères de sélection privilégiés par le fonds, la pratique en vigueur pourrait être améliorée et enrichie grâce au recours à l'expertise des comités consultatifs pour l'examen de tout ou partie des dossiers de candidature. À l'issue du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation a pris des engagements clairs en ce sens (cf. *supra*).

Enfin, dans la procédure appliquée à ce jour, les dossiers de candidature qui font l'objet d'un avis favorable de la direction du fonds donnent lieu, avant validation définitive de principe, à la réalisation de « *due diligences* ». Effectués par plusieurs prestataires, ces audits portent à la fois sur la réputation de l'organisme considéré (pour éviter tout risque d'image pour le fonds et/ou sa fondatrice) et sur sa solidité juridique et financière. En cas d'interrogations sérieuses sur un candidat, des enquêtes de terrain peuvent éventuellement être menées, afin de lever les doutes existants.

L'examen de l'échantillon de dossiers sélectionné lors de l'instruction a révélé certains cas dans lesquels les *« due diligences »* n'ont pas été réalisées. Pour quelques candidats par ailleurs, les conclusions rendues étaient réservées, voire défavorables[18], mais le fonds de dotation a tout de même donné suite aux demandes de financement, bien que les éléments relevés dans les « *due diligences* » fassent partie des critères éliminatoires qu'il a lui-même énoncés. Là encore, un processus de décision plus collégial serait de nature à rendre totalement objectifs et transparents les choix effectués, *a fortiori* dans les cas où le fonds entend déroger aux règles générales d'éligibilité ou d'exclusion qu'il a édictées, lesquels exigent d'être dument motivés. Au terme du contrôle de la Cour, le fonds de dotation s'est limité à préciser sur ce point qu'il s'engage à « *formaliser toute motivation pour la poursuite de validation de projet en cas de due diligence négative* ».

Plus globalement, les synthèses rendues par certains prestataires au terme de leurs « *due diligences* » apparaissent très sommaires, et ne donnent quasiment aucun détail sur les données qu'ils ont exploitées pour établir leurs conclusions. Dans la mesure où le fonds de dotation a décidé, de façon pertinente, d'instaurer cette étape dans son processus de sélection et y consacre un effort financier non négligeable (coût consolidé de l'ordre de 220 000 € en honoraires versés entre 2021 et 2022), il importe que les restitutions qui en sont faites, et qui font partie intégrante du dossier de financement, soient de qualité homogène et puissent contenir toutes les informations nécessaires à une bonne évaluation par les équipes du fonds.

[18] Motifs tenant à des problèmes de corruption, ou à une coloration politique ou religieuse jugée trop forte.

IV - Des règles d'engagement parfois non respectées

Grâce à l'appui apporté par les directions support du siège de L'Oréal SA, le fonds de dotation a pu établir des conventions-types de qualité pour l'octroi de ses aides financières, avec deux modèles applicables respectivement aux bénéficiaires basés en France et aux organismes implantés à l'étranger.

Le cas particulier des aides d'urgence humanitaire

Le fonds de dotation est parfois sollicité pour financer des programmes d'aide d'urgence humanitaire. À ce titre, il a accepté d'apporter son soutien à quelques organismes – principalement le Haut-commissariat de l'ONU aux réfugiés, mais aussi la Croix-Rouge ou encore une association turque – pour un montant cumulé de l'ordre de 1,8 M€ entre 2022 et 2023 (opérations menées dans divers pays, dont Arménie, Ukraine, Pakistan, Soudan ou Turquie).

Dans de tels cas de figure, l'accord de financement peut se matérialiser non par une convention mais par une simple lettre d'engagement du fonds de dotation, assortie par la suite d'un appel de fonds de la part de l'organisme bénéficiaire. Cette modalité d'intervention conduit en outre le fonds à faire abstraction du prérequis des *« due diligences* » applicable dans son processus de sélection de droit commun.

Comportant sensiblement les mêmes dispositions, ces conventions-types – qui peuvent être annuelles ou pluriannuelles – prévoient notamment pour le bénéficiaire l'obligation de rendre compte, un an après l'octroi de l'aide financière, de l'emploi qui en a été fait ; elles réservent par ailleurs au fonds de dotation la possibilité d'exercer un « *droit d'audit* » – pendant la durée de la convention et au cours des trois années qui suivent – permettant de contrôler de façon détaillée l'usage qui a été fait des sommes versées.

Dans le modèle applicable aux organismes bénéficiaires basés en France[19], une disposition pose en outre l'obligation de produire, dans le mois qui suit la réception de l'aide financière, un reçu fiscal permettant au fonds de « *se conformer aux dispositions de l'article 238 bis du code général des impôts (CGI)* ».

Au sein de l'échantillon de dossiers examiné, il apparaît que le reçu fiscal est manquant dans la plupart des cas, cette absence constituant une irrégularité susceptible de sanctions fiscales en application des dispositions de l'article 1740 A du CGI. L'équipe opérationnelle du fonds souligne qu'il lui est difficile de l'exiger de façon systématique, faute de moyens et de temps nécessaire. Incitée à progresser en ce sens par le service fiscal du siège de L'Oréal SA, elle indique avoir envisagé d'externaliser cette tâche à un prestataire.

En toute hypothèse, il est impératif que les dispositions soient prises pour s'assurer du respect systématique de cette disposition contractuelle conforme au texte et à l'esprit de la loi du 1er août 2003 sur le mécénat. Le fonds de dotation a reconnu les manquements déplorés en la matière et s'est engagé, au terme du contrôle de la Cour des comptes, à y remédier sans délai en organisant « *deux campagnes de collecte de reçus fiscaux par an* ».

[19] Pour les bénéficiaires basés à l'étranger, les synthèses de « *due diligences* » comprennent une rubrique appréciant l'activité conduite au regard de la notion d'intérêt général et/ou un examen de leur *« fiscal responsability »*.

Par ailleurs, la délégation de pouvoirs et de responsabilités accordée par le président du fonds à la vice-présidente fixe des règles claires en matière de signature de tout acte ou engagement.

Dans la version en vigueur à compter d'octobre 2020[20], la vice-présidente avait la capacité de signer seule tout acte ou engagement « *d'un montant inférieur ou égal à 300 000 € et d'une durée inférieure ou égale à 12 mois* », tandis que les actes ou engagements « *d'un montant supérieur à 300 000 € et/ou d'une durée supérieure à 12 mois* » devaient faire l'objet d'une double signature (vice-présidente et président du fonds). La version applicable à compter d'octobre 2021 supprime pour sa part le critère de durée et ne retient que le seuil de 300 000 €.

Il ressort de l'échantillon de dossiers contrôlés que ces règles d'engagement n'ont pas toujours été respectées, certains actes ayant été signés par la seule vice-présidente alors même qu'ils portaient sur des montants supérieurs au seuil de 300 000 € et/ou – avant l'entrée en vigueur de la délégation de pouvoirs datée d'octobre 2021 – sur des durées supérieures à 12 mois. Tel est le cas par exemple pour une convention signée en décembre 2020, pour une période de trois ans et un engagement total d'un million d'euros, qui n'est pas assortie de la signature du président pourtant requise. Le fonds de dotation a reconnu ces cas d'irrégularité, en les attribuant à la relative complexité des seuils définis dans le dispositif initial de délégations de pouvoirs et de responsabilités, lesquels ont été simplifiés par la suite.

Dès lors que l'existence du fonds a été prorogée pour une nouvelle période triennale et que la délégation de pouvoirs et de responsabilités a été maintenue dans les mêmes termes, il importe que toutes les dispositions soient prises par le fonds pour garantir un respect scrupuleux des règles d'engagement qu'il a lui-même établies.

V - Un suivi d'exécution formel et peu exigeant

En application des conventions de financement signées avec les bénéficiaires, le fonds de dotation a bâti une matrice de *reporting*, qui doit être renseignée à la fin de chaque exercice sur la plateforme digitale dédiée.

Les informations que doivent fournir les organismes portent à la fois sur leur budget de l'année écoulée et leurs différentes sources de financement, leurs principales données d'activités (nombre de bénéficiaires directs et indirects des programmes mis en œuvre), et naturellement sur le déroulement du projet soutenu par le fonds (nature des actions mises en place, impact estimé initialement et impact effectivement mesuré).

Les données renseignées sur la plateforme doivent être accompagnées de pièces justificatives, qui comportent notamment le budget annuel de l'organisme, le budget (recettes et dépenses) du projet aidé et un « *certificat d'authenticité* » des données communiquées (cf. *infra*).

La campagne de *reporting* commence au mois de novembre de chaque année civile et conduit l'équipe opérationnelle du fonds à procéder, le cas échéant, aux relances nécessaires auprès des bénéficiaires. Au total, les tableaux de bord tenus par le fonds attestent que le taux de réponse s'établit à 97-98 %, peu de dossiers n'ayant donné lieu à aucun compte rendu depuis 2020.

[20] Avant cette date, pendant les premiers mois d'existence du fonds, aucune disposition particulière n'avait été prise.

En revanche, le contenu-même des comptes rendus d'exécution produits par les bénéficiaires semble faire l'objet d'un contrôle seulement formel de la part du fonds de dotation.

Ainsi, sur les données d'activités renseignées, des incohérences apparaissent clairement dans certains dossiers de l'échantillon examiné. Par exemple, une association étrangère venant en aide aux femmes victimes de violence au Moyen-Orient, qui a bénéficié d'un soutien financier du fonds de dotation depuis décembre 2020, a déclaré successivement, dans son *reporting* de janvier 2022, que son projet[21] n'avait pas encore été lancé et n'a donc eu « *aucun impact direct sur les femmes* », puis quelques mois plus tard (dans son *reporting* de décembre 2022), que ce même projet avait permis « *d'impacter 21 186 femmes depuis décembre 2020, dont 19 310 en 2022* ».

De même, une autre association étrangère ayant bénéficié d'un soutien du fonds en 2020 puis en 2022 pour mener à bien des projets d'aide aux femmes et filles dans plusieurs pays s'était engagée notamment à accompagner 20 jeunes femmes (anciennes prostituées) par an en Inde. Dans ses *reportings* successifs, elle a revendiqué un nombre de femmes bénéficiaires directes de 600 en 2021 (chiffre sans aucun rapport de proportion avec les engagements), puis 69 et 81 respectivement en 2022 et 2023.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation ne conteste pas les incohérences constatées, mais il a tenu à souligner que son équipe opérationnelle attache de l'importance à effectuer « *des contrôles de cohérence presque systématiques par voie d'email en cas de données non concordantes d'une année sur l'autre* ».

Sur l'exécution financière des conventions par ailleurs, l'échantillon étudié révèle une forte hétérogénéité des informations fournies par les bénéficiaires.

Seules quelques associations font droit à la demande du fonds de dotation, en produisant non seulement leurs comptes annuels de l'année écoulée, mais aussi le compte rendu financier spécifique (recettes et dépenses) de chacun des projets soutenus par le fonds. Dans bien des cas, les restitutions se limitent à la production des comptes annuels de l'organisme dans son ensemble, ce qui prive le fonds de dotation de toute visibilité sur les conditions d'exécution financière des projets /programmes aidés.

Au surplus, dans certains dossiers où un suivi analytique est rendu possible par la production de comptes rendus financiers par projet aidé, il apparaît que des sous-exécutions ont généré, à l'échéance des conventions, des reliquats non consommés parfois élevés. En dépit de tels constats néanmoins, des conventions de renouvellement ont été conclues par le fonds, avec l'octroi de nouvelles aides financières sans aucune prise en compte des reliquats constatés dans le cadre de la convention précédente.

Les organismes concernés ont ainsi pu conserver dans leurs comptes des sommes qui auraient dû soit faire l'objet d'un avenant à la convention précédente – pour encadrer l'achèvement des projets soutenus et imposer un *reporting* additionnel –, soit donner lieu à minoration des aides financières octroyées par le fonds dans le cadre de la nouvelle convention. Il importe que cette exigence élémentaire de rigueur soit respectée à l'avenir par le fonds.

Le caractère à la fois formel et peu exigeant du suivi d'exécution ainsi effectué par le fonds de dotation – sur les données d'activités comme sur les comptes rendus financiers – pourrait être compensé à la fois par des contrôles de terrain effectués par l'équipe du fonds elle-même, et par l'exercice du « *droit d'audit* » (cf. *supra*) prévu dans les conventions-types de financement.

[21] Développement d'une application mobile d'aide aux victimes.

Plusieurs visites (une quinzaine) d'associations bénéficiaires basées en France ont certes été faites jusqu'à présent, essentiellement en Île-de-France. À l'étranger en revanche, et compte tenu des contraintes de faible empreinte carbone imposées par le groupe L'Oréal à ses collaborateurs, les déplacements ont été exceptionnels[22]. Au surplus, même si l'équipe opérationnelle du fonds de dotation dit avoir dorénavant des interactions plus régulières avec les responsables RSE des filiales de L'Oréal implantées à travers le monde, elle affirme vouloir garder une maîtrise directe de ses prérogatives à la fois de prospection et de suivi, même à l'étranger, sans la « sous-traiter » à des collaborateurs du groupe. En toute hypothèse, que ce soit à l'étranger ou en France, les visites de terrain effectuées ne s'inscrivent pas réellement dans une logique de contrôle approfondi.

S'agissant du *« droit d'audit* », le fonds de dotation reconnaît n'avoir jamais mis en œuvre jusqu'à présent cette clause contractuelle.

Compte tenu de la modestie des moyens humains dont il dispose, et dans la mesure où le fonds de dotation n'était initialement constitué que pour une période de trois ans, l'absence de recours à cette disposition protectrice pouvait en partie se comprendre. Dans le contexte d'une prorogation du fonds, et face au constat de la difficulté dans laquelle se trouve l'équipe opérationnelle du fonds – en dépit de son implication professionnelle qui n'est pas en cause – pour effectuer des contrôles approfondis, il importe que le fonds se donne les moyens d'exercer ce droit d'audit.

De même qu'il a décidé – à juste titre – de recourir aux services de prestataires spécialisés pour effectuer des « *due diligences* » dans le cadre de son processus de sélection des dossiers, il serait opportun qu'il fasse appel à des cabinets extérieurs pour auditer les bénéficiaires, au moins pour les dossiers qui représentent les enjeux financiers les plus importants.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation prend acte des critiques formulées et s'engage à renforcer sans délai le suivi d'exécution opérationnel et financier des organismes et projets soutenus, en adoptant les dispositions suivantes :

- Externaliser l'exercice de « *reporting* » à un prestataire extérieur capable de démultiplier les efforts fournis par l'équipe opérationnelle, avec laquelle il serait amené à travailler de manière étroite ;
- Imposer aux organismes bénéficiaires – qu'ils soient basés en France ou à l'étranger – un format standardisé de *reporting* financier, pour remédier aux lacunes constatées lors de l'instruction de la Cour ;
- Formaliser par des avenants contractuels toute extension de projet.

Au surplus, la direction du fonds s'engage à mettre en œuvre de façon effective le droit d'audit prévu dans les conventions de financement, l'objectif affiché étant « *d'auditer 10 % du portefeuille de structures soutenues, avec une priorité donnée aux structures bénéficiant des plus importantes donations et reportant le plus important nombre de bénéficiaires* ».

La Cour prend acte de ces différents engagements, qui sont de nature à apporter de réelles améliorations au dispositif actuel de suivi d'exécution des aides octroyées par le fonds de dotation. Cette exigence étant d'autant plus essentielle à satisfaire que l'intervention du fonds s'est démultipliée dans un nombre croissant de pays. À cet égard, l'exercice effectif du droit d'audit gagnerait à entrer lui aussi en vigueur rapidement, si possible avant l'échéance de « *mi-2026* » qu'évoque le fonds de dotation.

[22] Trois visites seulement (Afrique du sud, Sénégal et Inde), en lien le cas échéant avec des besoins liés à la fondation d'entreprise L'Oréal.

Enfin, dans le cas particulier des organismes soutenus basés à l'étranger, il importe que le fonds de dotation renforce son niveau d'exigence dans le contenu des documents demandés aux bénéficiaires lors de leurs *reportings* annuels. Outre les pièces déjà requises et le nouveau format standardisé de *reporting* financier ci-dessus énoncé, il appartient au fonds de dotation de demander également aux organismes concernés de produire, conformément aux dispositions de l'article 238 bis du CGI, une « *attestation justifiant le montant et l'affectation des versements effectués à leur profit* ».

Quant au cas spécifique des aides financières accordées à des organismes dont le siège est basé dans un pays étranger ne faisant pas partie de l'Espace économique européen, la doctrine fiscale[23] en vigueur réserve l'éligibilité au régime du mécénat en application des dispositions de l'article 238 bis du CGI aux seuls fonds de dotation qui agissent comme « fonds opérateurs » maîtrisant l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis la conception des actions à mettre en œuvre jusqu'au suivi étroit de l'emploi des fonds. Il appartient en conséquence à la gouvernance du fonds « L'Oréal pour les femmes » de réexaminer ses modalités d'intervention dans les pays étrangers n'étant pas partie à l'Espace économique européen pour garantir leur éligibilité au régime fiscal du mécénat.

VI - Une mesure d'impact délicate, une conformité discutable de certains emplois au regard de l'objet social

En même temps qu'il renseigne son *reporting* annuel sur la plateforme, chaque bénéficiaire doit produire un « *certificat d'authenticité* » des données communiquées, qui prend la forme d'un courrier, daté et signé, dans lequel le responsable de l'organisme considéré confirme le nombre de femmes ou filles ayant été impactées par les projets soutenus financièrement par le fonds de dotation.

Par l'agrégation de ces données déclaratives, la direction du fonds de dotation a ainsi affiché, lors du conseil d'administration de 2022, que les actions soutenues ont permis d'aider « *400 000 femmes et filles* » directement et « *qu'en incluant leur famille et leur communauté, ce sont plus d'un million de personnes qui ont directement ou indirectement bénéficié de l'aide du fonds* ».

Grâce à la matrice de *reporting* mise au point, le fonds de dotation établit en outre que les aides allouées ont servi les causes suivantes : pauvreté (58 %), violence (33 %) et précarité et violence (9 %). Les « leviers d'action » privilégiés sont présentés comme suit : insertion sociale et professionnelle (35 % des aides totales) ; « *empowerment* » (31 %) ; formation (19 %) ; éducation (8 %) ; urgence (7 %).

Le « *certificat d'authenticité* », qui s'apparente à un engagement sur l'honneur de la part du bénéficiaire, est une bonne pratique dans le processus d'ensemble mis en place par le fonds, mais les données communiquées n'en restent pas moins purement déclaratives et d'une fiabilité parfois discutable (cf. exemples ci-avant).

[23] Voir BOI-BIC-RICI-20-30-10-10 (paragraphes 220 et suivants).

Au surplus, certains organismes bénéficiaires ne fournissent au fonds de dotation aucun *reporting* spécifique. Tel est le cas par exemple du Haut-commissariat de l'ONU aux réfugiés, le fonds de dotation n'ayant à sa disposition que les données d'activités générales publiées chaque année par ce dernier. Dans l'échantillon examiné, il apparaît même que trois dossiers ne comportent aucun rapport d'activité produit par le bénéficiaire, ce qui rend impossibles tout contrôle et, *a fortiori*, toute mesure d'impact de la part du fonds.

Plus largement, se pose la question de la mesure d'impact lorsque le fonds de dotation apporte son soutien à des associations dont l'objet social n'est pas ciblé sur la seule défense des femmes et des filles. Jusqu'à ce jour, le fonds a en effet financé de nombreuses associations, françaises ou basées à l'étranger, qui ont une activité sociale très généraliste, voire une cause qui n'est pas dirigée « vers l'humain » (protection de l'environnement par exemple).

Dans certains des dossiers examinés, les comptes rendus d'activités produits ne permettent pas de quantifier de manière précise le nombre de femmes bénéficiaires ; même les rapports annuels des organismes concernés ne donnent pas la possibilité, à travers des statistiques générales donnant par exemple la répartition de leurs bénéficiaires par sexe, de faire une estimation approchée du nombre de femmes ou filles ayant pu être « impactées » par les aides versées par le fonds de dotation.

En pareille situation, peut se poser la question de la conformité des aides ainsi versées avec l'objet social du fonds qui consiste, aux termes de ses statuts, à « *promouvoir, accompagner et soutenir toute action d'intérêt général, en France ou à l'étranger, en faveur des femmes en situation de grande vulnérabilité* ».

En conséquence, dans les cas où le fonds de dotation fait le choix d'apporter son soutien à des associations ou organismes dont la cause n'est pas exclusivement ciblée sur la défense des femmes, il importe que la gouvernance et la direction prennent toutes les dispositions nécessaires pour garantir un strict respect de son objet social statutaire.

Cette exigence doit se traduire à la fois par la définition, en amont, d'actions spécifiquement ciblées sur les femmes – assorties des objectifs chiffrés qu'elles doivent atteindre –, et par un suivi détaillé, en aval, des actions effectivement menées au bénéfice de femmes et du nombre de bénéficiaires (femmes ou filles) directes.

Au terme du contrôle de la Cour des comptes, le fonds de dotation s'est engagé à apporter sans délai les clarifications nécessaires, pour faire en sorte que toutes les aides financières qu'il verse à des bénéficiaires soient pleinement conformes à son objet social. Il entend ainsi :

- *« restreindre le soutien du fonds à des projets (et non plus un soutien structurel) en faveur d'organisations dont la mission n'est pas ciblée exclusivement sur les femmes et filles vulnérables » ;*
- *« lancer des audits de certaines structures »* concernées.

La Cour prend acte de ces nouvelles dispositions, qui vont à la fois dans le sens d'un respect plus rigoureux de l'objet social du fonds de dotation et d'un pilotage plus étroit des actions menées sur le terrain par les organismes auxquels le fonds octroie des aides financières, que ces derniers soient basés en France ou à l'étranger.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Après deux années de montée en puissance de son activité, le fonds de dotation a financé 150 associations ou organismes en 2022 (contre seulement 21 en 2020), les bénéficiaires basés à l'étranger ayant représenté 45 % du total des aides versées.

Désireux, dès l'origine, de privilégier des acteurs associatifs de terrain, à même de mener à bien des projets concrets produisant des effets mesurables au profit de femmes en situation vulnérable, le fonds a élargi le spectre de ses interventions au cours des trois années sous revue. À la lumière des études d'impact diligentées, il a ainsi accentué son soutien à des associations présentant un potentiel de croissance et d'innovation (auxquelles des aides d'un montant unitaire plus élevé sont désormais accordées) et décidé d'inscrire son accompagnement dans la durée, en développant les financements pluriannuels.

Les procédures internes conçues pour encadrer la sélection des dossiers, l'octroi des aides et le suivi d'exécution des projets soutenus sont précises et de qualité. Leur mise en œuvre concrète nécessite toutefois d'être plus efficacement assurée au quotidien.

Ainsi, la sélection des dossiers s'appuie certes sur les directives générales énoncées par le conseil d'administration, mais elle revient essentiellement à l'équipe opérationnelle et à la direction du fonds. Cette méthode pourrait être améliorée et enrichie grâce au recours à l'expertise des comités consultatifs pour l'examen de tout ou partie des dossiers de candidature., L'engagement des dépenses répond lui aussi à des règles générales claires, mais des négligences ont été commises dans certains cas au cours de la période examinée, la délégation de pouvoirs et de responsabilités en vigueur n'ayant pas été pleinement respectée.

Enfin, le suivi d'exécution des projets soutenus est assuré, en pratique, de manière trop formelle et insuffisamment exigeante. Les données d'activités rapportées par les bénéficiaires, comme les comptes rendus financiers, appellent un contrôle plus approfondi que celui qui a été effectué jusqu'à présent par les services du fonds, le cas échéant en faisant appel à des prestataires extérieurs pour exercer le droit d'audit qui est imposé aux bénéficiaires dans les conventions de financement.

Ces exigences de rigueur dans la sélection et le suivi des projets soutenus s'imposent d'autant plus lorsque le fonds aide des associations dont la mission sociale dépasse la seule défense des femmes vulnérables. En pareil cas, il est essentiel que toutes les précautions soient prises pour garantir un strict respect de l'objet social statutaire du fonds de dotation.

La Cour formule les quatre recommandations suivantes, en prenant acte des engagements pris par le fonds de dotation :

2. *appliquer avec rigueur les règles définies dans la délégation de pouvoirs et de responsabilités accordée par le président à la vice-présidente ;*
3. *renforcer le suivi d'exécution (opérationnel et financier) des organismes et projets aidés et exercer pleinement les prérogatives contractuelles ouvertes pour le droit d'audit ;*
4. *réexaminer les modalités d'intervention du fonds dans les pays étrangers n'étant pas partie à l'Espace économique européen pour garantir leur éligibilité au régime fiscal du mécénat ;*
5. *veiller à un strict respect de l'objet social du fonds dans le choix des organismes bénéficiaires et des modalités du soutien financier qui leur est apporté.*