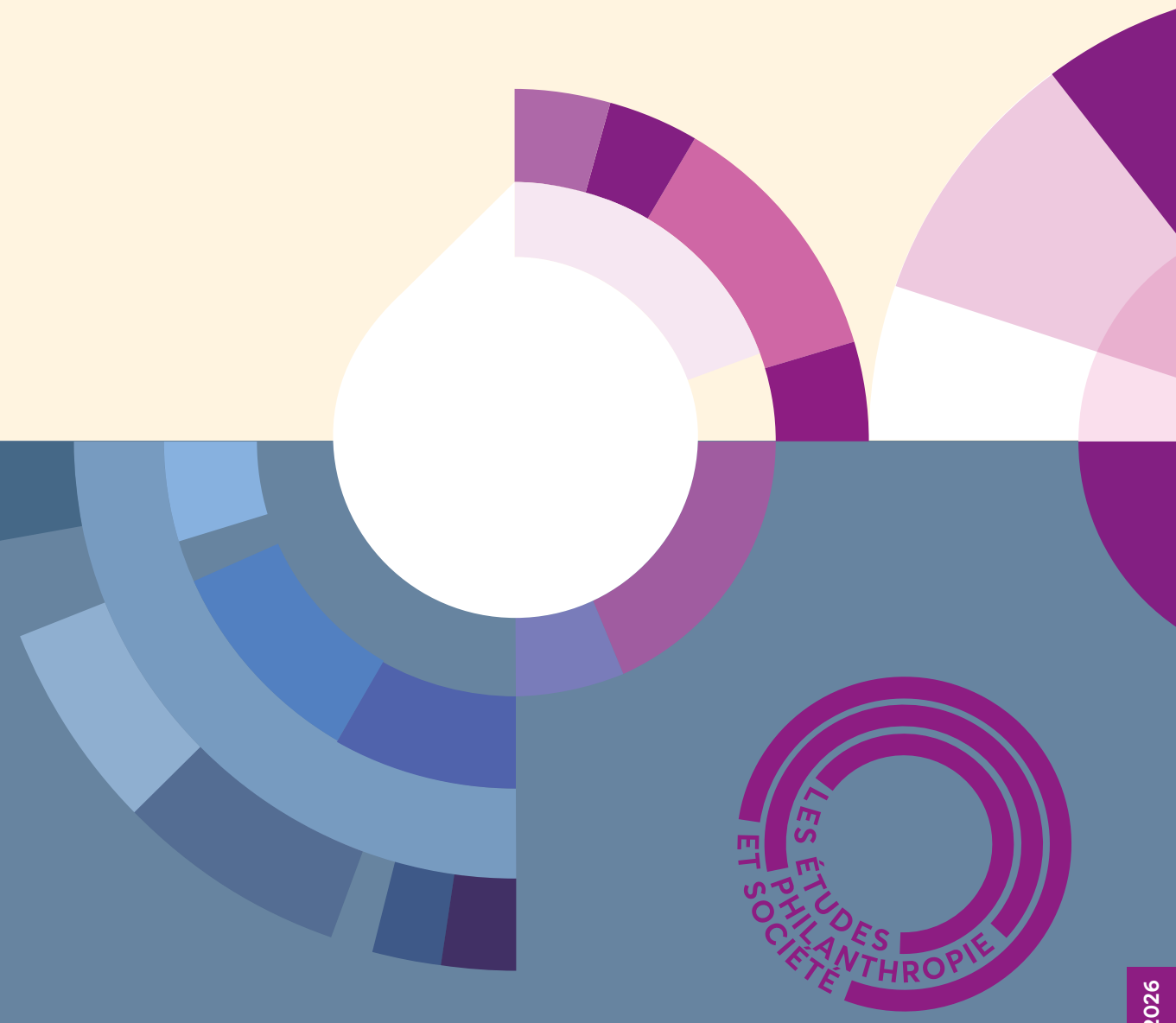
Observatoire
Philanthropie & Société
Fondation de France

Troubles dans la démocratie : quels rôles pour les fondations ?



LES ÉTUDES PHILANTHROPIE ET SOCIÉTÉ

N° 5 - 11/2026

Sommaire

INTRODUCTION ..... p. 4

I/ UN MONDE PHILANTHROPIQUE SAISI PAR LES TROUBLES DÉMOCRATIQUES ..... p. 6

1. Les termes du débat ..... p. 7
2. Une instrumentalisation partisane contrainte et redoutée ..... p. 9
3. Des liens étroits entre action philanthropique et action publique ..... p. 11
4. Les fondations interpellées par l'évolution des relations entre pouvoirs publics et monde associatif ..... p. 12
5. Des expériences étrangères qui éclairent et inquiètent le monde philanthropique français ..... p. 15

II/ RÉPERCUSSIONS SUR LES FONDATIONS FRANÇAISES : LA FIN DES ÉVIDENCES ..... p. 19

1. Des causes devenues polémiques ..... p. 20
2. Des répertoires d'action associative risqués..... p. 22
3. Revenir aux fondamentaux : l'action localisée, les valeurs communes, les publics en souffrance ..... p. 24
4. Des fondations apartisanes ..... p. 25
5. S'engager sans imploser..... p. 27

III/ LA DÉMOCRATIE, UNE CAUSE À DÉFENDRE ... p. 30

1. Nommer et reconnaître l'enjeu démocratique ..... p. 31
2. Permettre le dialogue citoyen dans un monde polarisé ..... p. 33
3. Renforcer le tissu associatif ..... p. 36
4. La mobilisation collective du secteur ..... p. 38
5. La défense de la démocratie comme espace d'innovation philanthropique..... p. 41

CONCLUSION ..... p. 43
POUR ALLER PLUS LOIN ..... p. 45
BIBLIOGRAPHIE ..... p. 47

Cette étude a été réalisée par Anne Bory (Université de Lille), Sylvain A. Lefèvre (Université du Québec à Montréal) en collaboration avec Anne Cornilleau et Meriem Trabelsi de l'Observatoire Philanthropie & Société de la Fondation de France.

Les auteurs remercient vivement l'ensemble des personnes rencontrées pendant la réalisation de cette étude pour la richesse de leurs interventions et réflexions.

Édito

L'accélération de l'affaiblissement de la démocratie, en France comme ailleurs, est impressionnante : polarisation du débat public, diffusion de fausses informations, défiance envers les institutions, audience croissante des discours d'exclusion et, pour ce qui concerne la philanthropie très directement, fragilisation du secteur non lucratif dans de nombreux pays.

Ce contexte inédit place les fonds et fondations devant des exigences et des défis qui peuvent parfois sembler antagonistes : maintenir le dialogue dans une société polarisée, agir dans un espace civique qui se rétrécit, rester fidèle à des causes devenues clivantes, respecter le cadre démocratique tout en restant aux côtés de certaines associations attaquées.

La situation actuelle fait apparaître des tensions que le secteur n'avait jusqu'ici pas eu à trancher. Et pourtant, il ne peut rester en retrait de cet enjeu, car la démocratie n'est pas une cause parmi d'autres : elle est la condition qui rend possibles toutes les autres. Sans État de droit, sans libertés associatives, sans pluralisme des médias et sans espace public où le débat reste possible, il n'y a plus de terrain pour agir – ni pour la jeunesse, ni pour l'environnement, ni pour la culture, ni pour la recherche.

Cette réflexion, essentielle, est néanmoins difficile pour un secteur philanthropique qui s'est volontairement tenu à distance des choix politiques. Pour contribuer à la réflexion et éclairer les réponses possibles du secteur, l'Observatoire Philanthropie & Société de la Fondation de France a mené une étude en collaboration avec la sociologue Anne Bory et le politologue Sylvain A. Lefèvre. À travers des entretiens avec des actrices et acteurs du monde philanthropique, cette étude explore la manière dont les fonds et fondations perçoivent ces troubles et les conséquences qu'ils ont sur leurs pratiques – du choix des causes soutenues au vocabulaire employé, des modalités de soutien aux valeurs défendues. L'étude met ainsi en lumière la diversité des approches adoptées par les fondations face à ces tensions et montre la manière dont les fondations peuvent participer, à leur échelle, à renforcer les conditions d'une société démocratique. Comment défendre la démocratie sans s'immiscer dans le jeu partisan ? Comment soutenir des causes devenues clivantes sans se replier, par prudence, sur un terrain sans risque ? Comment faire de la transparence et de la gouvernance les conditions d'une légitimité à intervenir ?

C'est en relevant ces défis qu'une philanthropie engagée pourra contribuer à préserver une société pluraliste, solidaire et démocratique.

Axelle Davezac
Directrice générale de la Fondation de France

Introduction

La philanthropie peut-elle sauver la démocratie ? Poser la question ainsi peut surprendre. La philanthropie relève de l'initiative privée et mobilise des moyens pour l'intérêt général bien inférieurs aux budgets publics, l'État étant l'habituel garant de l'intérêt général et de la démocratie. Par ailleurs, la crise de la démocratie, en France et dans bien d'autres pays démocratiques, s'inscrit dans un contexte d'accroissement des inégalités et d'une forte concentration des richesses – le mouvement des Gilets jaunes et l'abstention électorale dans les zones populaires urbaines et rurales étant deux manifestations particulièrement criantes de cette crise. Pourtant, la philanthropie relève, par ses objets et les mécanismes d'incitation fiscale dont elle bénéficie, de l'intérêt général. Elle dépend très étroitement de l'existence d'une société pluraliste, animée par des corps intermédiaires légitimes, au premier rang desquels les associations et les fondations. À ce titre, la « bonne santé démocratique » des espaces nationaux où elle s'inscrit apparaît bien comme une préoccupation majeure pour une partie du champ philanthropique – fondatrices et fondateurs, équipes salariées des fonds et fondations… **Cette préoccupation implique-t-elle des formes spécifiques de responsabilité pour la philanthropie ? Ou de légitimité à contribuer au bon fonctionnement démocratique ?**

L'articulation entre philanthropie et démocratie n'est pas qu'un sujet de réflexion philosophique ou sociologique, elle est éminemment complexe et logée au cœur de la naissance de la philanthropie moderne au XIX[e] siècle et de ses évolutions depuis. La philanthropie est ainsi apparue depuis près de deux siècles comme un espace d'expression politique élitiste en contrepoint d'un terrain parlementaire instable et limité, comme un espace de réforme sociale agissant tantôt conjointement avec l'État, tantôt en opposition à des politiques publiques jugées défaillantes, ou encore comme un espace d'innovation sociale souvent complémentaire de l'action publique. Elle est aussi considérée comme une pratique de légitimation d'inégalités sociales, économiques et politiques antagoniques avec l'idée démocratique, et comme une voie d'allocation privée de ressources permettant d'échapper à l'impôt. Dans le même temps, elle est apparue comme un soutien pour un monde associatif sous-financé par les collectivités publiques, un possible contre-pouvoir, et un espace de réflexion autour de formes de démocratisation des organisations philanthropiques elles-mêmes.
Une précédente publication[1] a permis de revenir sur ces articulations ambiguës et variables dans le temps et l'espace entre philanthropie et démocratie, qui en font une pratique à la fois centrale dans les sociétés contemporaines, et extrêmement intéressante pour la recherche.

Le contexte que rencontrent actuellement nombre de pays démocratiques n'est pas aisé à qualifier. Il est marqué par plusieurs processus : instabilité politique en France, durcissement des conditions du débat public, rétrécissement des libertés publiques et remise en cause de la légitimité et de l'indépendance du secteur non lucratif dans plusieurs démocraties d'Europe et d'Amérique, fragilisation de la légitimité scientifique et du pluralisme des médias un peu partout dans le monde, audiences politiques croissantes pour des discours et partis illibéraux dans de nombreux pays,

[1] Duvoux N., Lefèvre S. A., *Philanthropie et démocratie : quels enjeux et perspectives pour les fondations ?*, Paris, Fondation de France, coll. « Les études de l'Observatoire Philanthropie & Société », novembre 2023. https://www.fondationdefrance.org/fr/les-etudes-de-lobservatoire/philanthropie-et-democratie-quels-enjeux-et-perspectives-pour-les-fondations

dont la France… Sans être exhaustive, cette liste témoigne de l'ampleur des défis posés aux démocraties libérales contemporaines, que l'on propose ici de prudemment qualifier de « troubles dans la démocratie ». **Ces troubles s'imposent au monde philanthropique français de multiples manières, notamment depuis les contextes étrangers.**

Pour les fondations d'entreprises implantées aux États-Unis, la conduite de politiques de responsabilité sociale en général, et de lutte contre les discriminations en particulier, fait l'objet d'une vigilance particulière et est soumise à de fortes contraintes. Dans plusieurs pays d'Europe, dont la France, la multiplication de tensions parfois vives entre puissance publique et monde associatif – autour des enjeux de protection de l'environnement notamment – pose la question du maintien de soutiens pouvant apparaître comme subversifs ou susceptibles de ne pas être éligibles aux réductions fiscales prévues par le Code général des impôts. En France, une commission sénatoriale s'est penchée au printemps 2026 sur le financement privé des politiques publiques, alertée notamment par des soupçons d'instrumentalisation partisane de certaines initiatives philanthropiques, plaçant l'ensemble du secteur sous une surveillance plus étroite. Ces « troubles dans la démocratie » viennent perturber un monde philanthropique qui entretient un goût prononcé pour le consensus et le pluralisme et une grande défiance à l'égard des polémiques et de prises de position considérées comme polarisées.

Après un premier temps d'examen des façons dont le champ philanthropique français se trouve, souvent malgré lui, percuté par ces « troubles dans la démocratie » (partie 1), il s'agit de se pencher sur ce qui s'impose aux fonds et fondations dans le contexte actuel, tant du point de vue des causes et organisations financées que de la définition de leur engagement (partie 2). Un dernier temps examine la manière dont la démocratie est aujourd'hui devenue en elle-même une cause à défendre, y compris en France (partie 3).

L'enquête

Pour mener à bien cette analyse, des entretiens ont été menés avec plusieurs actrices et acteurs philanthropiques[2] afin de saisir leur perception du contexte actuel, ses éventuelles influences sur leurs pratiques, la façon dont elles et ils conçoivent le rôle des fonds et fondations dans ce contexte. Certaines et certains apparaissaient comme évidemment positionnés sur le thème de la défense de la démocratie. D'autres ne semblaient pas au premier abord s'y être engagés. Mais toutes et tous, en acceptant le principe d'un entretien sur le sujet, manifestaient d'emblée leur intérêt pour ces questions[3]. Au total, 19 entretiens ont été menés avec des actrices et acteurs du monde philanthropique, ayant fondé ou travaillant pour des fondations reconnues d'utilité publique (FRUP) (4), abritantes (3) ou non (1), des fondations abritées (6), des fonds de dotation (2), des fondations étrangères - Canada et fondations internationales (3) - et deux réseaux internationaux représentant et mobilisant le secteur (2)[4]. Plusieurs observations menées dans des réunions et événements qui se sont tenus en région parisienne durant les mois précédant la publication de cette étude par les deux auteurs, ainsi que leurs travaux précédemment menés sur le monde philanthropique en France, au Canada et aux États-Unis, ont également été mobilisés pour nourrir cette analyse. De manière plus générale, cette étude a largement bénéficié des travaux menés et discutés au sein du réseau de recherche *Philanthropy and Social Sciences Program,* soutenu par la Fondation de France et le CNRS.

[2] Ces entretiens ont été menés par Anne Bory et Sylvain A. Lefèvre, autrice et auteur de cette étude (15), et par Anne Cornilleau et Meriem Trabelsi, de l'Observatoire Philanthropie & Société de la Fondation de France (4).

[3] Plusieurs personnes ont toutefois souhaité rester anonymes. Ce choix relève parfois d'une discrétion structurelle : certains fonds et fondations préfèrent éviter une visibilité susceptible de multiplier les sollicitations. Il tient aussi à des raisons plus conjoncturelles : les entretiens ont abordé des questions potentiellement clivantes, au sein même des fonds et fondations comme à l'extérieur, et l'anonymat permet de se prémunir contre d'éventuelles attaques.

[4] Parmi les fonds et fondations rencontrés, 5 font appel à la générosité publique, 4 sont directement liés à des entreprises, 3 sont des fonds collaboratifs (fondés par d'autres fondations et faisant appel à la générosité publique), 4 sont des structures à capital familial (dont 3 avec gestion directe par la famille fondatrice) et une est opératrice (les autres étant donc distributrices).

1

Un monde philanthropique saisi par les troubles démocratiques

1.
Les termes du débat

Le monde philanthropique partage un diagnostic commun des troubles de la démocratie, que certains acteurs complètent par des inquiétudes plus spécifiques.

Dans les entretiens menés pour cette étude, la diffusion des *fake news*, la défiance envers les institutions et la dégradation du débat public – au sens d'une restriction des espaces de discussion et de débat, au profit d'invectives, de menaces et de mécanismes de censure ou de disqualification – sont des troubles évoqués de façon quasi systématique.

L'identification des *fake news* comme un problème social ne doit pas étonner : le monde philanthropique s'est historiquement très activement appuyé sur le monde scientifique, d'au moins deux manières. D'abord, en s'appuyant sur les sciences sociales pour éclairer ses choix d'allocation. Ensuite, en s'affirmant comme un soutien notamment financier constant de la recherche scientifique, en sciences sociales – la Maison des Sciences de l'Homme et l'École des Hautes Études en Sciences Sociales ont ainsi été largement financées par des fonds philanthropiques étasuniens et français[5] – et en sciences expérimentales (médecine, biologie, sciences cognitives…) – il suffit de citer la Fondation pour la Recherche Médicale ou l'Institut du Cerveau. **La contestation des connaissances scientifiques et la falsification de l'information apparaissent ainsi comme des problèmes démocratiques, susceptibles d'altérer la capacité des citoyens à opérer des choix éclairés et de nuire à la qualité des décisions politiques prises.**

La défiance envers les institutions, notamment chez les jeunes de classes populaires, en ville et en milieu rural, apparaît également comme un problème social d'ordre démocratique unanimement repéré, mais de façon variable : c'est tantôt la méconnaissance des institutions politiques qui inquiète, comme facteur de retrait de la vie citoyenne, tantôt la défiance vis-à-vis des institutions, au premier rang desquelles la police et l'école, comme échec patent pour la cohésion sociale.

Enfin, le poids au sein du débat public de discours intolérants – racistes, antisémites, sexistes, homophobes…, contraires aux valeurs humanistes et/ou religieuses qui constituent le socle moral partagé par l'essentiel du champ philanthropique, est un sujet de préoccupation majeur, à la fois à titre individuel et au plan organisationnel. En effet, au-delà de ce qui peut constituer les convictions individuelles des actrices et acteurs philanthropiques, la promotion de discours d'exclusion et la critique radicale de politiques publiques et privées anti-discriminatoires viennent percuter le quotidien des associations soutenues par les fonds et fondations, et exposent les organisations philanthropiques à des campagnes publiques de dénigrement ou de remise en cause auxquelles elles ne sont pas habituées et qui les déstabilisent.

[5] Fournier M., *La Maison des Sciences de l'Homme de Paris : une utopie braudélienne réalisée, 1963-2005. La genèse d'une nouvelle culture des sciences sociales en France,* Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2023.

Si les discours haineux sont unanimement pointés comme problématiques en démocratie, les inquiétudes politiques manifestées par nos interlocutrices et interlocuteurs sont formulées de deux manières assez contrastées. Pour certains, c'est exclusivement ou principalement l'extrême droite de l'échiquier politique qui représente un danger, aussi bien en raison des valeurs prônées qu'en raison de l'hostilité programmatique manifestée envers tout « corps intermédiaire », au premier rang desquels associations et syndicats. Pour d'autres, ce sont plus largement « les extrêmes » qui représentent un danger : l'extrême droite, pour les raisons déjà évoquées, mais aussi l'extrême gauche, susceptible de mettre en place une taxation accrue de la richesse et de supprimer les politiques socio-fiscales d'encouragement à la philanthropie, au profit d'une étatisation de la prise en charge de l'intérêt général. **C'est plus généralement le degré de conflictualité caractérisant un débat public jugé dégradé car trop polarisé qui vient contrarier un ethos philanthropique tourné vers la conciliation.**

Les fonds et fondations sont enfin régulièrement interpellés par les associations qu'ils soutiennent, et qui interviennent sur des causes spécifiques. C'est depuis ces points de vue plus spécialisés que d'autres troubles dans la démocratie plus précis sont identifiés par les actrices et acteurs philanthropiques : *backlash*[6] sur les valeurs féministes et émergence de discours masculinistes, attaques physiques et numériques portées contre des bénévoles et salariés d'associations intervenant aux frontières pour venir en aide aux migrants – à Calais ou Briançon par exemple, durcissement des relations entre forces de police et jeunes de quartiers populaires, tensions croissantes entre pouvoirs publics et mouvements de protection de l'environnement, menaces reçues par des journalistes enquêtant sur les pesticides ou des groupes politiques… La liste des alertes reçues, via le monde associatif, par les fonds et fondations est longue, et les motifs se cumulent souvent.

C'est ce qu'explique une salariée d'une fondation d'entreprise intervenant notamment sur la question des droits des femmes, lorsqu'on lui demande, en fin d'entretien, ce qui représente pour elle le ou les principaux troubles dans la démocratie qui viennent percuter son quotidien professionnel, scandé par des appels d'associations soutenues peinant à trouver des financeurs et subissant des attaques régulières :

> *« Alors, nous, clairement, ce sont les mouvements anti-genre. […] Leurs discours sont de plus en plus banalisés, l'intersection entre ces discours anti-genre et l'extrême droite, comment ils s'entremêlent et se renforcent. Voir comment, dans d'autres pays, des gouvernements d'extrême droite prennent des décisions qui impactent nos partenaires, qui impactent les droits des femmes et l'égalité de genre. […] C'est la banalisation de l'extrême droite, la banalisation des mouvements anti-genre et tout ça avec cette désinformation et ce manque de transparence […] »*

Backlash anti-féministe et désinformation mettent ainsi en difficulté des associations ne sachant plus très bien vers qui se tourner pour trouver appui financier et soutien moral, et qui partagent alors avec leurs financeurs privés leurs très vives inquiétudes.

[6] Littéralement « retour de bâton », le terme désigne une offensive réactionnaire face à des avancées sociales, politiques ou culturelles (droits des femmes, des minorités sexuelles, lutte antiraciste…).

2.
Une instrumentalisation partisane contrainte et redoutée

Le monde philanthropique se caractérise à la fois par un très fort pluralisme – du point de vue des causes soutenues, des structures juridiques employées et des motivations sociales, politiques, religieuses, philosophiques, économiques qui sont à l'origine de la constitution des capitaux philanthropiques – et par une forte aversion pour la conflictualité. Les événements rassemblant des fondatrices et fondateurs (petits déjeuners de formation, rencontres, séminaires, soirées de levée de fonds…) regroupent ainsi autour de réflexions ou de préoccupations communes des organisations portées par des convictions parfois très contrastées. La distance volontairement maintenue avec le champ politique, en plus de répondre à des impératifs légaux distinguant nettement le domaine de l'intérêt général et celui du financement des partis politiques, est aussi une façon de ne pas élargir les fractures politiques qui peuvent exister au sein du secteur, et de défendre une inscription large sous la bannière de l'intérêt général.

Cette distance a été mise à mal ces toutes dernières années par l'arrivée dans le champ philanthropique d'un nouvel acteur ambitieux assumant publiquement ses convictions conservatrices. D'abord surpris, le monde philanthropique n'a pas d'emblée manifesté de méfiance ou de réticences. Mais la publicisation médiatique des liens étroits entre ce fondateur – Pierre-Édouard Stérin –, son entourage et plusieurs organisations d'extrême droite (partis et associations) et l'imbrication entre dons philanthropiques et financements politiques et partisans a posé une série de questions aux mondes philanthropique et associatif en général, et aux organisations catholiques en particulier.

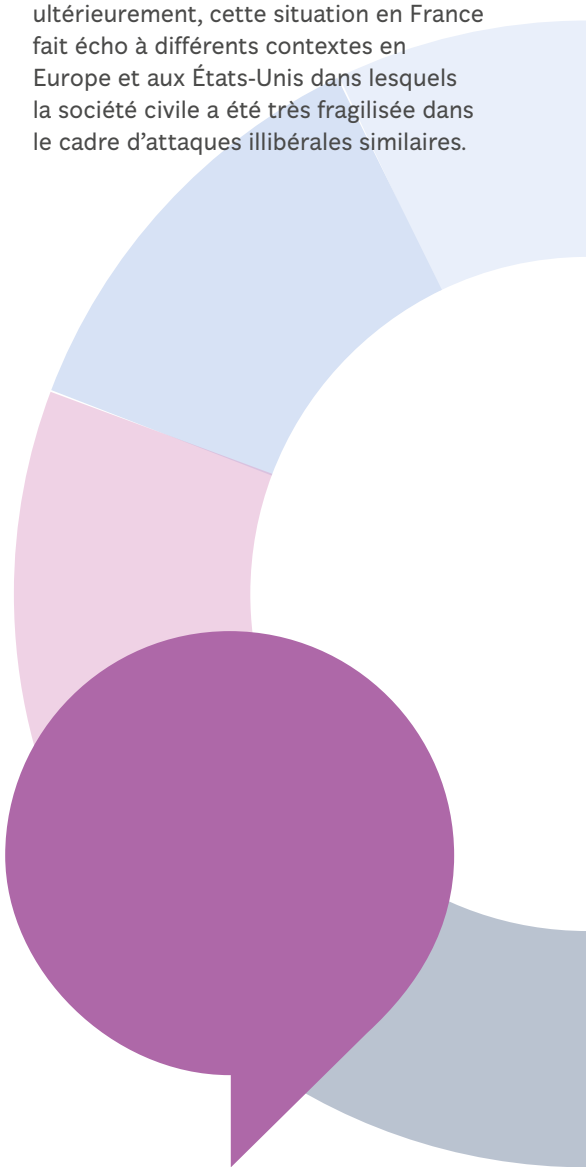
L'irruption d'un tel acteur a d'abord fait planer un risque de monopolisation du terme « bien commun » par l'extrême droite, dans une acception très éloignée de celle véhiculée par des organisations comme la Fondation Caritas ou la Fondation Notre-Dame. Comme l'exprime en entretien une salariée de l'une de ces fondations :

> *« Aujourd'hui, nous n'osons même plus utiliser le mot " bien commun " parce qu'il a été instrumentalisé et politisé, dans le mauvais sens du terme. »*

Les différences de modalités d'intervention entre ces organisations et le Fonds du Bien Commun portent en effet à la fois sur la définition des publics vulnérables – et significativement l'intégration ou non dans celle-ci des étrangères et étrangers – et sur le type d'associations financées, ces deux fondations reconnues d'utilité publique n'accordant pas leur soutien prioritairement à des modèles associatifs de type entrepreneurial.

Le caractère polémique des financements attribués a également suscité, chez plusieurs fonds et fondations, une grande inquiétude, voire une défiance, envers les associations récipiendaires, menaçant des partenariats importants pour le monde associatif. La crainte que ces financements polémiques ne s'accompagnent d'intrusions dans les gouvernances ou les actions associatives a suscité une vigilance particulière. Certains fonds et fondations ont proposé de se substituer auxdits financements. D'autres ont mis en place des procédures pour se protéger de cofinancements considérés comme illégitimes.

La médiatisation de cette initiative philanthropique qualifiée par son fondateur de « métapolitique » a enfin été l'une des raisons de la création d'une commission d'enquête sénatoriale au printemps 2026 « sur les mécanismes de financement des politiques publiques par des organismes, sociétés ou fondations de droit privé et sur les risques en matière d'influence, d'absence de transparence financière et d'entrave au fonctionnement de la démocratie ». Cette entreprise philanthropique inquiète de nombreux acteurs du secteur car elle s'inscrit dans une bataille culturelle préjudiciable au monde associatif : la une du *Journal du Dimanche* du 20 septembre 2026 intitulée « Finances publiques : 60 milliards engloutis par les associations » a largement indigné au sein du monde associatif et philanthropique. Basé sur des chiffres produits par un cabinet d'études financé par Pierre-Édouard Stérin dans le cadre de ses investissements politiques, publié dans un journal détenu par Vincent Bolloré, ce dossier est apparu comme une attaque illibérale contre le secteur associatif, et a donné lieu à plusieurs réactions publiques de la part des fonds et fondations. Comme nous allons le voir ultérieurement, cette situation en France fait écho à différents contextes en Europe et aux États-Unis dans lesquels la société civile a été très fragilisée dans le cadre d'attaques illibérales similaires.



3.
Des liens étroits entre action philanthropique et action publique

La philanthropie s'est développée en France dans un cadre légal, réglementaire et fiscal qui tisse des liens étroits entre organisations philanthropiques et puissance publique : débat sur la reconnaissance d'utilité publique des associations par la République[7], création des différents statuts de véhicules philanthropiques par la loi, définition législative et réglementaire des dispositions fiscales afférentes, présence de commissaires du gouvernement dans les conseils d'administration des fondations reconnues d'utilité publique, dépôts des statuts, comptes et rapports d'activité annuels pour les fonds de dotation en préfecture, contrôles de l'administration fiscale et de la Cour des comptes… Avant même d'examiner les modalités d'articulation entre action philanthropique et action publique, l'existence et le développement mêmes du secteur sont largement liés à l'action publique.

La récente commission d'enquête sénatoriale a documenté, grâce aux auditions menées, la consistance des espaces d'interaction entre action philanthropique et action publique, tant aux échelons les plus locaux qu'au plan national, et sur une multiplicité de sujets, dont certains largement pris en charge par la puissance publique (éducation, culture, patrimoine, enseignement supérieur…). Le rapport qui en est issu, publié en juillet 2026[8], réaffirme la légitimité du soutien public à l'action philanthropique, tout en soulignant sous quelles conditions celle-ci apparaît comme bénéfique à la vie démocratique, ou au contraire comment elle peut lui nuire :

> *« Ce rapport souhaite conforter la place de la philanthropie comme acteur de la démocratie, mais il pointe également la nécessité absolue de faire de la transparence l'un des éléments fondateurs et constitutifs de la démocratie. […] Les financements privés de l'intérêt général sont légitimes lorsqu'ils sont connus, traçables, proportionnés et compatibles avec l'autonomie des acteurs publics ou associatifs. Ils deviennent problématiques lorsqu'ils substituent à la décision démocratique une influence invisible, lorsqu'ils créent une dépendance non assumée, lorsqu'ils masquent leurs finalités derrière des véhicules juridiques complexes, ou lorsqu'ils utilisent l'avantage fiscal et le vocabulaire de l'intérêt général pour orienter à bas bruit des politiques publiques. »* (p. 32)

Les conclusions de ce rapport témoignent de la tension intrinsèque à la pratique philanthropique : élément et ferment du pluralisme civique et politique dans un régime démocratique libéral, son potentiel de contre-pouvoir peut rapidement apparaître comme anti-démocratique si elle incarne le pouvoir d'une minorité contre un intérêt général garanti par la puissance publique. Le monde philanthropique défend résolument en retour son rôle démocratique central, comme le résume une salariée de FRUP :

> *« Il y a des évolutions potentielles sur le financement, sur la fiscalité, qui seraient absolument dramatiques si elles se mettaient en place. Et c'est là où on oublie ce qu'est l'intérêt général […] Le fait de nous affaiblir affaiblit la société tout entière. »*

[7] Gaboriaux C., *L'intérêt général en partage. La reconnaissance d'utilité publique des associations en République (1870-1914)*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

[8] Sénat, *Qui finance l'intérêt général ? Transparence, influence et contrôle démocratique des financements privés de l'action publique*, rapport n° 860 (2025-2026), Paris, Sénat, juillet 2026. https://www.senat.fr/rap/r25-860-1/r25-860-1_mono.html

4. Les fondations interpellées par l'évolution des relations entre pouvoirs publics et monde associatif

Soutien et contrôle sont donc deux mouvements concomitants si l'on veut qualifier la façon dont l'action publique envisage l'action philanthropique. Ils ne sont néanmoins pas les deux seuls : le rapport parlementaire s'en fait assez largement l'écho, le contexte de restrictions budgétaires fait de l'action philanthropique un complément dont l'action publique pourrait difficilement se passer. **C'est là un autre visage de l'articulation entre action philanthropique et action publique : entre complémentarité et substitution, surtout quand les fonds publics se font rares, la frontière peut être fine.** La situation économique du monde associatif est particulièrement fragilisée, comme l'a visibilisé la mobilisation d'octobre 2025 organisée par Le Mouvement associatif, *« Ça ne tient plus »* : un tiers des associations employeuses avait alors moins de trois mois de trésorerie en caisse et, en 2025, deux fois plus de liquidations ont été recensées qu'en 2022. La hausse des besoins sociaux cumulée à la baisse des financements publics – 50 % des associations déclaraient en 2025 une telle baisse – a ainsi placé le monde associatif en très grande difficulté, et posé aux fonds et fondations la question d'un potentiel relais.

Mais le monde philanthropique n'a ni les moyens financiers, ni la volonté de se substituer à l'action publique, et revendique bien plutôt un rôle dans l'innovation et l'expérimentation. Christophe Salmon, délégué général de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale, parle d'une *« volonté d'intervenir dans les angles morts des politiques sociales et environnementales, là où des besoins restent sans réponse. Lorsque des enfants vivent à la rue, nous ne pouvons pas attendre que toutes les responsabilités soient clarifiées pour agir. Mais répondre à l'urgence ne doit pas conduire à entériner le désengagement des pouvoirs publics. Notre soutien doit permettre d'expérimenter, de faire émerger des réponses et d'en montrer l'utilité, tout en rappelant les responsabilités publiques. On n'a pas les réponses à tout, mais on se pose beaucoup de questions. »* Ces questions ont abouti, dans cette fondation, à l'adoption d'une note de positionnement sur le sujet (voir encadré ci-contre).

Doctrine de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale

Adoptée en 2026, cette note est destinée à clarifier le positionnement de la fondation dans un contexte où les sollicitations associatives consécutives à des diminutions de financements publics se multiplient, parfois faute de moyens, parfois du fait de changements de priorité politique des collectivités concernées.

« À un moment où existe un risque d'abandon par l'État et les collectivités locales de certaines de leurs missions d'intérêt général et où le maintien du financement des associations est un sujet de préoccupation, cette note vise à définir une doctrine permettant de mieux cadrer les interventions de la fondation dans des champs qui, normalement, devraient ou pourraient relever de la responsabilité publique. »

Principes :
« La fondation permet d'expérimenter et d'innover, d'intervenir sur les angles morts des politiques sociales et environnementales, d'accélérer les changements d'échelle ou d'amplifier l'impact des actions initiées par les pouvoirs publics. À cet effet, elle peut se concerter avec les pouvoirs publics afin de nourrir une réflexion commune au service de l'intérêt général.

La fondation agit également pour pallier les défaillances des autorités publiques quand elles ont des conséquences inacceptables pour les populations concernées ou sur les enjeux de préservation de l'environnement. »

Christophe Salmon, tout comme Manon Soubeyran, directrice de la Fondation du Protestantisme, évoquent l'exemple de la mise à l'abri des enfants et jeunes, migrants ou non, vivant dans la rue : si le logement des plus précaires, et surtout des mineurs, relève de la responsabilité des services de l'État, et que les organisations philanthropiques ne doivent pas s'y substituer, *« néanmoins, à la fin de la fin, ce sont quand même des personnes à la rue »*, comme le dit Manon Soubeyran, ce qui rend l'inaction difficilement supportable. Les relations entre pouvoirs publics et associations sont également marquées par des formes de surveillance accrue des secondes par les premiers, qui ont notamment donné lieu à l'adoption du contrat d'engagement républicain, largement contestée par Le Mouvement associatif, qui y voit une source d'instabilité financière et juridique. Une tribune parue dans *Le Monde* en avril 2026, signée par plusieurs dizaines de personnalités du monde associatif à l'initiative de l'association APF France Handicap, posait le constat de pressions nombreuses exercées sous forme de chantage aux financements publics afin d'inciter les associations à ne pas formuler de critiques à l'égard de l'action publique, à ses différents échelons.

1 Un monde philanthropique saisi par les troubles démocratiques

Critiquer les modalités du maintien de l'ordre lors de mouvements sociaux avait ainsi valu en 2023 à la Ligue des droits de l'Homme un rappel à l'ordre par le ministre de l'Intérieur, qui demandait un réexamen des financements publics versés à l'association. Plus largement, la question des libertés associatives est devenue, ces dernières années, un motif d'inquiétude pour le monde associatif, et pour une partie des fonds et fondations[9].

Pour certaines fondations, la question de la substitution aux fonds publics apparaît comme une occasion d'accompagner les associations concernées dans un processus de réforme de leur modèle économique. C'est ce qu'explique Bénédicte Gueugnier, présidente de la Fondation Alter&Care :

> *« Ça devient plus compliqué parce qu'avant, on gardait toujours un peu de sous pour l'urgence, notamment l'urgence internationale. [...] Maintenant, le problème, c'est l'urgence que j'appellerais l'urgence de trésorerie. Et là, nous sommes vraiment face à un dilemme, en se disant : bon, est-ce qu'effectivement on fait un soutien d'urgence à la trésorerie, mais est-ce que ce n'est pas un coup d'épée dans l'eau ? Parce que l'association, de toute façon, n'est plus en mesure de financer son activité courante. [...] Si ça devient vraiment compliqué pour les associations, et notamment pour celles qu'on suit depuis longtemps, on pourra débloquer des sommes un peu plus conséquentes pour les unes ou pour les autres, et on le fera volontiers. Mais à partir du moment où ça leur permet de pérenniser leur action, et pas simplement de boucher des trous. »*

La Fondation BNP Paribas est, à partir du même constat, engagée dans une réflexion collective avec d'autres acteurs philanthropiques pour accompagner le secteur associatif dans une démarche de réduction de sa dépendance aux financeurs publics, mais aussi privés.

Certaines fondations opératrices sont par ailleurs directement concernées par cette crise de financement, quand certains de leurs programmes sont cofinancés par des fonds publics en baisse. Ceci peut amener des enjeux de gestion et de gel des embauches au sein de celles-ci.

Cette situation financière saisit ainsi directement la façon dont le monde philanthropique envisage son rôle démocratique. Isabelle Giordano, déléguée générale de la Fondation BNP Paribas, le résume ainsi :

> *« La vitalité démocratique repose en grande partie sur la solidité du tissu associatif. Lorsque les associations s'affaiblissent, ce sont les espaces de médiation, d'engagement et de cohésion sociale qui se fragilisent. Il faut préserver leur capacité d'action. »*

[9] La création de l'Observatoire des libertés associatives en 2018 témoigne, à la fois par son existence et par son travail de documentation, du rétrécissement de ces libertés.

5.
Des expériences étrangères qui éclairent et inquiètent le monde philanthropique français

Dès 2017, observant la montée de régimes politiques illibéraux, le recul des libertés civiques et l'ampleur croissante des pratiques de désinformation, en Europe de l'Est, mais plus largement en Europe et dans les Amériques, une quinzaine de fondations européennes, dont la Fondation de France, créent l'alliance Civitates, portée par le Network of European Foundations. Depuis, Civitates, qui est un fonds collaboratif rassemblant désormais 35 fondations, a soutenu plus de 90 associations dans 20 pays européens, selon trois axes prioritaires : le renforcement de la société civile, l'impact des technologies sur la démocratie et le soutien aux médias indépendants d'intérêt public. Elisa Peter, directrice de l'alliance Civitates, explique :

> *« Au départ, nous avions cinq ou six pays prioritaires, en Europe de l'Est. Aujourd'hui, nous intervenons dans vingt pays de l'Union européenne. Nous avons considérablement élargi notre champ d'action, car le recul démocratique ne se limite plus à la Hongrie [d'avant les élections législatives du printemps 2026]. […] Nous suivons également de près ce qui se passe dans des contextes plus autoritaires, y compris désormais aux États-Unis, afin d'anticiper – avant qu'il ne soit trop tard – les autres modalités d'action que nous pourrions avoir à mettre en place si le contexte démocratique se dégradait fortement dans l'Union européenne au cours des prochaines années. »*

Les regards se sont donc portés progressivement de l'Europe de l'Est aux États-Unis et au reste de l'Union européenne.

Plusieurs indicateurs, à l'échelle européenne comme internationale, signalent une dégradation de l'espace civique en Europe[10]. Le projet de recherche international CIVICUS Monitor classe ainsi la France, depuis 2025, parmi les pays dont l'espace civique est « obstrué », alors qu'il n'était jusque-là considéré que comme « rétréci »[11].

[10] Negri G., Pazderski F., *Mapping Shrinking Civic Space in Europe*, Civitates, 2021. https://civitates-eu.org/wp-content/uploads/2021/04/Mapping-shrinking-civic-space-in-Europe-final.pdf

[11] CIVICUS, Le pouvoir du peuple sous attaque, Johannesburg, CIVICUS Monitor, 2025. https://monitor.civicus.org/globalfindings_2025_fr/

Le *Forecast* 2026 du réseau européen Ariadne[12] a mis en évidence, à partir de l'organisation de *focus groups* et de la consultation en ligne de 130 acteurs philanthropiques en France, en Allemagne et en Angleterre, des phénomènes saillants et communs aux trois pays. Érosion de la confiance dans les institutions, rétrécissement de l'espace civique, montée des mouvements anti-droits et de l'extrême droite avec de possibles accessions au pouvoir sont des processus unanimement observés et soulignés. La désinformation alimentée par l'intelligence artificielle, la concentration des médias, ainsi que les technologies de surveillance sont aussi des enjeux transversaux. En France, les participants ont manifesté une inquiétude particulière sur deux plans : la réduction des financements publics en direction des organisations œuvrant dans le domaine de la justice sociale et de l'égalité, et la pression croissante exercée sur les organisations intervenant dans les domaines de la migration, de l'égalité de genre, de la lutte contre le racisme et de la défense des droits démocratiques. Les inquiétudes spécifiques à l'Allemagne concernaient notamment les réformes législatives susceptibles d'affecter le statut des organismes à but non lucratif ainsi que les droits de plaidoyer des organisations de la société civile et des bailleurs de fonds, et la crise du coût de la vie, particulièrement pour le logement. En Angleterre, l'accent a été mis sur les pressions réglementaires exercées sur la société civile et la philanthropie, les atteintes aux mécanismes de reddition de comptes démocratiques, le développement d'infrastructures de financement opposées aux droits fondamentaux, ainsi que la banalisation de discours d'exclusion.

Depuis plusieurs années, le regard d'une partie du monde philanthropique s'est porté sur l'actualité de pays plus ou moins proches où des changements politiques ont malmené le monde associatif et ses financeurs privés. La Hongrie d'Orbán et les États-Unis de Trump reviennent ainsi régulièrement dans les entretiens, et dans les réunions observées.

[12] Ariadne regroupe des fondations travaillant sur les droits humains. Ariadne, *Ariadne Forecast: Strategic Orientations for Philanthropy in Uncertain Times*, Londres, Ariadne, 2026. https://www.ariadne-network.eu/wp-content/uploads/2026/07/AriadneForecast2026.pdf

La philanthropie à l'épreuve des pratiques illibérales : leçons de l'étranger

Des travaux universitaires[13] et des rapports produits par des instances du monde associatif et philanthropique[14] documentent depuis quelques années la réduction, voire la fermeture de l'espace civique, dans des régimes autoritaires mais aussi de manière croissante dans des démocraties (du point de vue du mécanisme électoral) aux pratiques illibérales. Quelles retombées sont observées sur les associations et les fondations dans les pays d'Europe centrale et de l'Est, ou aux États-Unis ? Nous synthétisons ici quelques apprentissages transversaux :

- **La fermeture de l'espace civique s'appuie sur le levier réglementaire et fiscal.** Les gouvernements n'attaquent pas frontalement la liberté d'association inscrite dans les constitutions, mais plutôt l'environnement des organisations : restrictions légales et financières, surveillance administrative et criminalisation.
- **Les effets d'autocensure sont puissants.** La seule menace suffit souvent à produire un effet dissuasif, avant toute application concrète, conduisant les organisations à éviter les activités qui peuvent apparaître comme politiques.
- **Le financement étranger est systématiquement requalifié en menace à la souveraineté.** La stigmatisation de l'agent de l'étranger ou des acteurs désignés comme opposés aux intérêts nationaux est mobilisée.
- **Des acteurs symboliques**, comme les *Open Society Foundations*, sont ciblés en priorité pour intimider l'ensemble du secteur.
- **Les régimes illibéraux distinguent organismes contestataires et loyalistes**, conjuguant simultanément répression et cooptation. L'objectif n'est pas seulement de réduire l'opposition mais aussi de structurer une société civile concurrente et politiquement alignée.
- **Les organisations de la société civile consacrent une partie de plus en plus importante de leurs ressources à se protéger**, notamment sur le plan légal et de gestion de risque, au détriment de leur mission d'intérêt général.
- **Les organisations de plaidoyer sont les plus attaquées** mais les organisations de service peuvent l'être aussi, surtout si elles aident des minorités.
- **Les attaques contre la philanthropie s'inscrivent dans une offensive plus large** visant aussi la justice, les médias et le monde universitaire.

[13] Chimiak G., Kravchenko Z., Pape U., « Civil Society and the Spread of Authoritarianism: Institutional Pressures and CSO Responses », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 35, n° 2, 2024, p. 221-225 ; Gazley B., Alexander J., « Authoritarianism in US State Policy and Its Impact on Nonprofit Civil Liberties », *Nonprofit Policy Forum*, vol. 17, n° 1-2, 2026, p. 43-70, https://doi.org/10.1515/npf-2024-0022 ; Lührmann A., Lindberg S. I., « A Third Wave of Autocratization Is Here: What Is New About It? », *Democratization*, vol. 26, n° 7, 2019, p. 1095-1113, https://doi.org/10.1080/13510347.2019.1582029 ; Toepler S., Zimmer A., Fröhlich C., Obuch K., « The Changing Space for NGOs: Civil Society in Authoritarian and Hybrid Regimes », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 31, n° 4, 2020, p. 649-662, https://doi.org/10.1007/s11266-020-00240-7.

[14] Center for Effective Philanthropy, Challenging Times: How U.S. Nonprofit Leaders Are Experiencing the March 2025 Political Context, Cambridge (MA), CEP, 2025, https://cep.org/report/challenging-times-how-u-s-nonprofit-leaders-are-experiencing-the-political-context/ ; Faulk L., Kim M., MacIndoe H., *The Retreat of Influence: Exploring the Decline of Nonprofit Advocacy and Public Engagement*, Washington (DC), Independent Sector, 2023, https://independentsector.org/wp-content/uploads/2023/07/PENS-Advocacy-Report.pdf

Les fondations des entreprises multinationales ont été directement interpellées par ces évolutions, et se sont trouvées enjointes de s'adapter à des contextes où la conduite de certains programmes philanthropiques peut nuire aux intérêts économiques de l'entreprise concernée. C'est ce qu'explique la responsable Europe de la fondation internationale d'une grande entreprise :

> *« Comme on est une fondation internationale, on a été touchés par le contexte américain. Donc, avec des gros risques réputationnels pour la marque, forcément. Et je sais qu'il y a eu un gros travail qui a été fait sur le plan juridique pour adapter notre approche afin qu'elle soit la plus adaptée pour continuer à soutenir nos partenaires tout en restant loin des risques. […] En Europe, on était déjà dans certains contextes où c'était très difficile. Par exemple, en Hongrie, là, avec les élections, c'était assez rassurant, mais en Pologne, etc., ça peut être assez tendu. On est obligés de mettre en place des processus de diligence raisonnable plus approfondis pour voir comment est-ce qu'on gère le risque financier, comment est-ce qu'on gère le risque réputationnel en termes de communication, de transparence des financements, notamment quand il y a des lois sur les financements étrangers qui menacent d'être adoptées comme c'était le cas en Hongrie et comme ça s'est déjà passé ailleurs. […] Et c'est vrai qu'on fait un screening plus approfondi sur la manière dont communiquent nos futurs partenaires. Pour voir s'il y a un risque réputationnel. Donc, quand on fait ça, ça ne veut pas forcément dire qu'on ne va pas soutenir des associations qui portent des sujets risqués. »*

Au fil des entretiens, l'émergence de régimes illibéraux en Europe de l'Est semble avoir plutôt servi de tremplin pour que plusieurs fonds et fondations investissent la question de la protection des droits civiques et de la qualité de l'information, pour ne citer que ces deux exemples. **En revanche, la rapidité et la radicalité des annonces trumpistes sur l'illégitimité, voire l'illégalité, des financements philanthropiques destinés à soutenir des actions anti-discriminatoires, ont produit un effet de sidération qui a plutôt, pour une partie du secteur philanthropique, incité à la prudence sur un certain nombre de sujets, voire à l'autocensure.**

En 2025, l'administration Trump a demandé aux responsables des agences fédérales de passer au crible les sites des associations et fondations à la recherche de termes proscrits, liés à la diversité, l'équité et l'inclusion. Par la suite, le média *ProPublica* a recensé plus de 1 000 organismes sans but lucratif ayant retiré des énoncés de mission de leurs déclarations fiscales le vocabulaire lié au racisme, à la discrimination et aux inégalités[15].

Maja Spanu, directrice du réseau Ariadne, souligne que les droits humains apparaissent ainsi aujourd'hui comme un sujet potentiellement polémique pour certains acteurs philanthropiques, alors même qu'ils apparaissaient comme une cause dont la légitimité était évidente quelques années auparavant.

[15] Simani E., « Deleting DEI », *ProPublica*, 17 décembre 2025. https://www.propublica.org/article/deleting-dei-language-nonprofits-irs-forms

2

Répercussions sur les fondations françaises : la fin des évidences

1. Des causes devenues polémiques

La majorité des entretiens sont traversées par des doutes inquiets exprimés sur la manière de déployer l'action philanthropique dans la configuration actuelle. La première difficulté tient, nous l'avons vu, à l'assèchement des financements publics, que ce soit à l'échelle internationale, nationale ou locale. Certains évoquent ici le « dessaisissement » de l'État sur certaines de ses prérogatives, ce qui pose de redoutables dilemmes sur le rôle que doivent jouer les fondations. Si les acteurs philanthropiques disent ne pas vouloir remplacer l'État, comment ne pas tendre la main à des associations en situation de grande précarité financière ? Mais avec des ressources beaucoup plus limitées que celles de la puissance publique, qui prioriser et comment ? Cela pose une question de principe, puisque l'État doit rester le garant de l'intérêt général et prendre en charge les politiques publiques sur ces sujets.

La seconde difficulté tient au rétrécissement de l'espace des causes qui semblaient légitimes et consensuelles. En effet, **des causes dont le soutien allait de soi semblent désormais clivées et clivantes pour les fonds et fondations.** Les thématiques de l'exil et de l'immigration, de la lutte contre les discriminations ou même de l'environnement sont évoquées avec précaution, tant s'y engager est assimilé à une prise de position politique.

La responsable de programme d'une fondation témoigne :

> *« Sur la question des droits des minorités, l'étau se resserre et on le voit de plus en plus en fait, c'est aussi considéré comme étant source de clivage ou une approche communautaire. Ça devient plus qu'un bruit de fond, ça devient très présent. [...] Il y a aussi les secteurs criminalisés, autour des droits des minorités, de l'exil, du climat et après il y a la question aussi des violences policières par exemple qui semble être un angle mort quand même de beaucoup de fondations. [...] Avec le backlash, le féminisme, c'est de nouveau un peu un gros mot. [...] Donc, c'est sûr qu'on fait attention et là, par exemple, on est en train de travailler sur une série de webinaires [...] sur l'intersection des enjeux féministes et démocratiques. Et quand je faisais les propositions de contenu de titres par rapport aux discussions qu'on avait ce matin, j'ai demandé à mon IA interne "est-ce que tu peux reformuler ça pour que le titre ne soit pas trop politisé, que ça ne donne pas l'impression que ce soit clivant ? "».*

L'euphémisation, la reformulation de certaines causes pour les rendre plus consensuelles, deviennent une préoccupation majeure pour beaucoup de fondations, afin de pouvoir continuer leurs actions sans être emportées dans des polémiques redoutées.

Avec le cumul de la raréfaction des financements et du caractère polémique de certaines causes, il devient d'autant plus risqué pour une fondation, en termes réputationnels, d'être le seul soutien d'une organisation : non seulement cela crée souvent un effet de dépendance redouté, mais, de plus, cela donne au soutien financier la charge d'un engagement, d'une prise de position, que les fondations sont souvent frileuses à assumer. Une autre enquêtée, à propos de sa décision de continuer à financer la thématique de l'exil des migrants, déclare *« je m'attends à me prendre des retours de boomerang »* : certains grands donateurs de sa fondation lui apparaissaient en effet assez perméables à ce type de craintes.

Le rétrécissement de l'espace des causes non polémiques est tel que le terme même de « défense des droits humains », jugé trop engagé, pose question pour certaines fondations. La fragilisation du soutien à des associations mais aussi à un réseau philanthropique positionnés sur ce terme en témoigne. Comme le soulignent plusieurs personnes rencontrées, **c'est moins la thématique en soi qui recèle un potentiel clivant que la configuration politique qui rend toute cause inflammable.**

Le directeur d'une fondation, qui œuvre sur une cause longtemps consensuelle, autant pour le grand public que pour les pouvoirs publics, évoque la force des « vents contraires », voire d'une « inversion des valeurs » qui suscitent des questionnements importants pour sa fondation. Celle-ci risque-t-elle dorénavant de subir des attaques réputationnelles ? À l'inverse, souhaite-t-il que la fondation offre une tribune, lors de son évènement principal réunissant traditionnellement des acteurs privés et publics, à des élus d'un parti qu'il considère comme incompatible avec les valeurs démocratiques et républicaines ? L'évaluation des risques réputationnels devient un exercice délicat et l'usage de la science, qui garantissait jusqu'ici à cette fondation une forme de protection, « ne semble plus compter », comme le précise son directeur.

En parallèle, plusieurs soulignent l'importance d'autant plus grande de soutenir ces causes délaissées et les associations qui les portent, à la fois parce qu'elles touchent des publics souvent fragilisés et marginalisés, et parce que ces financements font alors une réelle différence. En somme, si la fondation bat en retraite, par replis successifs face aux craintes de polémique, elle risque de se placer non seulement dans une posture d'incapacité à agir, y compris sur sa propre mission, mais aussi de redoubler des dynamiques d'affaiblissement des réseaux associatifs et des publics attaqués. Pour certaines fondations, il y a donc au contraire la volonté d'être encore plus présentes sur ces causes. Certaines soulignent même des effets inverses, avec un regain de soutien de la part du grand public, vis-à-vis de certaines populations discriminées.

L'enquête *Fondations et fonds de dotation,* menée par l'Observatoire Philanthropie & Société de la Fondation de France montre ainsi que près de la moitié des organisations répondantes déclarent avoir mis en place, d'une ou plusieurs façons, un soutien lié au contexte de difficultés financières rencontrées par le monde associatif[16]. Sur la question des causes ayant bénéficié d'un soutien accru, après l'éducation et les populations vulnérables, les causes environnementales arrivent en tête.

Au-delà des causes, ce sont aussi des répertoires d'action qui deviennent stigmatisés et donc risqués à soutenir, à l'image d'associations qui ont fait l'objet de menaces de dissolution pour trouble à l'ordre public ou qui se sont opposées au contrat d'engagement républicain.

[16] Observatoire Philanthropie & Société, *Enquête Fondations et fonds de dotation 2001-2026*, Paris, Fondation de France, à paraître en 2027.

2. Des répertoires d'action associative risqués

Les répertoires d'action qui sont perçus comme plus risqués sont ceux liés aux mouvements sociaux, qui assument une part de conflictualité sociale (manifestation, grève) et le plaidoyer, lorsqu'il confronte des institutions puissantes. Cette appréciation n'est pas nouvelle au sein du secteur philanthropique, mais ce risque apparaît de plus en plus avéré. Comme l'expriment plusieurs personnes rencontrées, **les reproches peuvent venir de l'extérieur (acteurs politiques, médias, État) mais aussi de l'intérieur de la fondation (donateurs, conseil d'administration).** Et ils peuvent porter sur les répertoires d'action des organismes financés mais aussi sur ceux de la fondation elle-même.

Une salariée d'une fondation qui intervient dans plusieurs pays, dont certains où son action est étroitement scrutée par les pouvoirs publics, évoque les réticences de la gouvernance, où siègent des membres de la famille donatrice, à financer une mobilisation faisant usage d'un répertoire d'action contestataire :

> *« Mais le terrain nous montre que c'est ça qui fonctionne : l'organizing, créer des liens entre des associations, que les citoyens les plus éloignés puissent s'exprimer. De fait, nous, notre rôle, c'est de dire qu'on recommande ça, mais… ».*

Elle poursuit et évoque la systématisation de l'évaluation du risque dans les choix de sa fondation :

> *« Nous, on évalue tout le temps les risques. Maintenant, j'ai des champs comme ça [elle dessine un immense carré] à remplir pour chaque projet, sur les risques. Mais qu'est-ce qu'un risque ?… Enfin, on devient parano. […] »*

Elle donne l'exemple d'un choix de stratégie récent :

> *« On dit qu'on fait de l'influence sur les questions de droits humains. On ne dit pas qu'on fait du plaidoyer anti-extrême droite. Voilà, c'est une question de choix des mots. On demande à nos partenaires d'éviter. C'est très dur parce qu'ils nous parlent majoritairement de la montée de l'extrême droite, enfin des extrêmes, mais là, on a vraiment pour instruction de ne jamais parler de partis politiques. Donc je parle de "positionnement anti-droit, menace des droits". On est devenus un peu pros dans les équipes pour utiliser des mots qui font moins peur. Alors dans la pratique, les comités comprennent ce qu'il y a derrière, mais sur toutes les traces écrites [c'est euphémisé]. »*

Cette nécessité est d'autant plus vive que **les traces écrites circulent vite, et le risque réputationnel à l'ère des réseaux sociaux prend une consistance particulière.**

Au-delà de cette réflexion sur la pertinence et la légitimité d'un répertoire d'action, c'est aussi le basculement de certaines configurations politiques et légales qui interroge la philanthropie : **la fragilisation de l'État de droit et du respect des libertés publiques oblige à envisager des scénarios qui semblaient totalement improbables il y a quelques années.** Ainsi, une discussion collective entre fondations, dans le cadre d'un exercice prospectif sur l'évolution de la démocratie en Europe, a abordé cet enjeu :

> *« On avait des organisations qui disaient "Mais what if we need to go underground ?" ["Et si on devait se cacher ?"]. C'est un peu dystopien, mais on se dit "Ah oui, tiens, est-ce que la philanthropie pourrait financer des organisations qui ne sont pas forcément légales ou reconnues comme telles dans leur pays ?". En Europe de l'Ouest, cette question se pose déjà, par exemple, dans le domaine environnemental.*
>
> *Une participation citoyenne sur les questions d'environnement ou la justice environnementale, par exemple, des groupes comme Extinction Rebellion, qui utilisent la désobéissance civile. [...] Quel est le rôle de la philanthropie là-dessus ? C'est une expression populaire, une voix quelque part démocratique, c'est-à-dire qu'ils ne font de mal à personne, ces gens, mais leurs actions sont jugées dans certains pays comme illégales. Souvent, ces activistes se retrouvent en prison. Donc, quel est le rôle de la philanthropie pour soutenir ce genre d'expression civique ? Ce sont de vraies questions. »*

Ce questionnement résumé par Elisa Peter est d'autant plus vif qu'on assiste dans plusieurs pays à une criminalisation croissante de répertoires d'action qui étaient auparavant tolérés. Face à ces menaces, plusieurs fondations se rétractent sur des principes-refuges.

3. Revenir aux fondamentaux : l'action localisée, les valeurs communes, les publics en souffrance

Face à ces causes et répertoires d'action perçus comme problématiques, plusieurs fondations ont mentionné des formes d'euphémisation du discours ou de prudence dans les dons octroyés. Ceci ne signifie pas une réduction de leur action mais plutôt un choix de privilégier des modalités d'action jugées plus sûres et plus adaptées au contexte actuel. Parmi celles-ci, on retrouve l'accent mis sur l'action à l'échelle locale, la définition et la consolidation d'un socle de valeurs communes, la visibilisation des publics en souffrance et enfin le dialogue pour surmonter des conflits.

L'échelle locale peut ainsi permettre d'éviter les blocages politiques et administratifs qui s'expriment à l'échelle nationale ou au niveau européen voire de perspectives électorales jugées menaçantes, comme l'exprime l'une des personnes interrogées :

> *« Un argument qui est hyper utile sur tous les sujets, c'est revenir au local, revenir au territoire. On sent qu'au national, il y a de la polarisation. En Europe, n'en parlons pas. Tout est bloqué. Tout ce qui est changement des lois à court terme, on oublie. Il y a trop de crispations. Et en revanche, quand on revient à l'échelle territoriale, à l'échelle locale, là, il y a des choses intéressantes qui peuvent se faire. »*

Agir à l'échelle locale est perçu comme la possibilité de bâtir un consensus autour d'un territoire commun mais aussi de faire advenir des changements concrets, directement observables. Le soutien territorial apparaît d'ailleurs comme l'un des terrains principaux d'investissement philanthropique lié au contexte : plus de 18 % des fondations ayant adapté leur stratégie de soutiens en fonction des difficultés financières du monde associatif ont choisi l'action territoriale[17]. La mise en avant d'une humanité commune, par exemple sur l'accueil inconditionnel de personnes migrantes ou sur la solidarité avec les victimes de problèmes de santé liés à la pollution, est aussi un canal utilisé pour promouvoir des causes tout en contournant la conflictualité politique.

[17] Ibid.

4.
Des fondations apartisanes

Un consensus se dégage parmi les fondations rencontrées : **elles revendiquent d'avoir une action politique, au sens où elles agissent pour l'intérêt général, mais elles refusent d'entrer dans le jeu politique, au sens des conflits partisans.** Si la distinction s'opère aisément en théorie, entre la politique avec un petit " p " et un grand " P ", elle est fréquemment mise à l'épreuve dans la pratique.

La Fondation pour la Nature et l'Homme a joué un rôle de premier plan dans la campagne de plaidoyer « L'affaire du siècle », aux côtés de Greenpeace, d'Oxfam et de Notre affaire à tous. Cette campagne a mobilisé la signature d'une pétition par plus de 2 millions de personnes, puis a conduit à la condamnation de l'État français pour inaction climatique. Sa directrice précise le positionnement de la fondation vis-à-vis de l'espace politique :

> *« J'ai coutume de dire, pour être un peu provocatrice, qu'à la fondation, on n'a pas d'opinion. On ne va pas prendre des positions idéologiques. On est vraiment science-based, tout simplement, avec une posture apartisane. Nous faisons de la politique au sens grec de la cité, on intervient sur la chose publique. Mais vous n'entendrez jamais la fondation appeler à voter, prendre parti. [...] Nous essayons toujours d'apporter au débat public des scénarios, des trajectoires, de nourrir le débat public pour permettre d'avancer et vraiment d'apporter notre contribution, en travaillant à convaincre par des actions de plaidoyer vers les décideurs politiques et économiques, des actions de sensibilisation, de formation, toujours avec beaucoup d'exigence dans le dialogue que nous menons, mais toujours dans une posture de dialogue, y compris, et j'ai envie de dire presque, surtout, avec ceux qui ne sont pas d'accord avec nous. Et on travaille aussi en construisant des dispositifs d'action avec les acteurs des territoires, que sont les collectivités, les enseignants, les acteurs de la restauration collective, par exemple, pour leur permettre d'agir à leur échelle et avoir un vrai levier et un vrai effet d'échelle et d'impact sur les territoires. »*

D'autres rejettent la possibilité même d'être « neutre ». Pour Christophe Salmon (Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale), la neutralité n'existe pas :

> *« Une fondation n'est pas neutre dans ses choix. Soutenir certaines causes, reconnaître des urgences, définir des priorités : c'est déjà porter une vision de la société. Nous assumons chaque jour ces choix qui s'inscrivent dans les valeurs humanistes et mutualistes du Crédit Mutuel. Notre responsabilité est de les rendre explicites et de veiller à la manière dont nous agissons. L'influence d'une fondation doit s'exercer dans le respect du pluralisme et de l'autonomie des associations. Le mécénat ne doit jamais devenir un instrument de conquête du pouvoir, ni placer les acteurs associatifs au service d'un projet partisan en profitant de leur dépendance financière ».*

Les échéances électorales de 2027 suscitent beaucoup de discussions au sein du secteur sur les rôles à tenir et à venir. Pour certaines fondations, prendre la parole à cette occasion relèverait d'une confusion des rôles, d'une intrusion hors de la sphère de compétence de la fondation. Cette intervention pourrait aussi être renvoyée à une forme d'illégitimité, pour des fondations associées au pouvoir des riches et d'une élite jugée déconnectée des réalités sociales du pays. Pour d'autres fondations, nous allons le voir un peu plus loin, les échéances électorales appellent à des initiatives philanthropiques spécifiques. Mais appeler au vote en faveur d'un parti spécifique est écarté par l'ensemble des enquêtés.

Cette ligne de crête, contribuer à la résolution d'enjeux politiques mais refuser le jeu politique, est aussi mise à l'épreuve par des acteurs externes, par exemple via des interpellations et des mises en cause à l'occasion d'un débat parlementaire ou d'une commission sénatoriale. À ce titre, l'accent est mis sur le rôle des têtes de réseau du secteur, comme le Centre français des fonds et fondations (CFF), ou de structures abritantes comme la Fondation de France, et non de fondations prises isolément, pour mener le plaidoyer et le dialogue avec les pouvoirs publics, concernant les débats sur le périmètre de légitimité de la philanthropie. Parler d'une voix unie est aussi valorisé concernant les débats entourant le cadre fiscal de la philanthropie.

Enfin, la mise à l'épreuve de la distance entre les fondations et l'espace politique peut aussi être liée à une couverture médiatique qui risquerait de marquer politiquement la fondation, à l'image de cette répondante évoquant la crainte de donner suite aux requêtes d'un média à l'agenda idéologique très explicite :

> *« On avait été contactés par le magazine Frontières, qui menait une enquête sur les bénéficiaires des financements d'Open Society. […] On a estimé que répondre à ce genre de questions pouvait nous exposer à des questions de récupération des infos de façon erronée. Et du coup, on a choisi de ne pas répondre. »*

Cette position apartisane, de distance maîtrisée par rapport aux acteurs et enjeux politiques, à la conflictualité et à l'enrôlement dans des clivages idéologiques, est donc malmenée dans le contexte actuel, par différents acteurs externes. Mais cette position est parfois aussi discutée et contestée entre et à l'intérieur même des fondations, où les avis sur les orientations à prendre face aux troubles dans la démocratie donnent parfois lieu à

5. S’engager sans imploser

des débats, voire des fractures internes. L’injonction à la neutralité ou à l’inverse la capacité à engager son nom sont très inégalement distribuées selon les fondations, pour différentes raisons. Les fondations reconnues d’utilité publique, qui ont dans leur conseil d’administration un commissaire du gouvernement, et les fondations qui dépendent d’une collecte auprès du grand public ou d’une diversité de donateurs et bailleurs de fonds publics ou privés, sont évidemment dans une situation très différente, notamment vis-à-vis des exigences de reddition de comptes, de celle d’une fondation familiale ou d’entreprise, capitalisée et autonome financièrement. Il est beaucoup plus aisé pour cette dernière de prendre une position clivante, pouvant oblitérer de potentiels soutiens externes. Au-delà de la capacité à lever des fonds, les contraintes peuvent aussi être le poids du nom d’une famille ou d’une entreprise, avec une gouvernance attachée à en préserver la réputation. Enfin, le profil des membres de l’équipe et du conseil d’administration est une variable importante.

À ce titre, des différences d’appréciation peuvent se manifester au sein même des fondations. Une personne ayant organisé des discussions entre personnes salariées sur ces enjeux de politisation et de neutralité explique :

> *« C’était un risque réel pour certains salariés qui étaient là à nos journées en fait parce qu’ils se voyaient opposer cette histoire de neutralité de ne pas prendre parti, cette confusion entre apartisan et apolitique. »*

Alors que nous l’interrogeons sur les raisons qui pourraient expliquer le décalage parfois observé entre salariés et conseil d’administration dans l’appréciation différente du risque lié à une posture plus engagée de la fondation, elle esquisse :

> *« Une première hypothèse c’est la plus forte proximité entre les salariés et les partenaires associatifs qui soutiennent donc une meilleure écoute et compréhension de ce à quoi les structures font face. Une deuxième hypothèse c’est effectivement une hypothèse plus sociologique, c’est-à-dire un décalage en termes d’âge mais aussi de bord politique. Mais je pense que c’est très divers selon les fondations. Et puis je dirais aussi une troisième hypothèse, c’est le fait que les CA, les gouvernances sont garantes d’une vision et d’une stratégie à long terme. Je pense par exemple à la directrice [d’une fondation] qui disait “mon problème, c’est que notre stratégie, elle est définie sur cinq ans et mon CA ne va pas se décaler, faire un pas de côté par rapport à cette stratégie sur cinq ans. La question démocratique n’est pas dans les priorités. ” »*

Si la mise en cohérence de la position de la fondation, à la fois dans ses composantes internes et externes, est un exercice classique pour ces organisations, elle est particulièrement mise à l'épreuve dans une démocratie troublée. Même pour une fondation familiale internationale qui existe de très longue date, des doutes affleurent :

> *« La question du risque réputationnel émerge de plus en plus, en particulier depuis deux ans. C'est-à-dire qu'on a des discussions que je n'aurais jamais eues il y a quelques années où tout revient sur la fameuse question du politique. [...] Ils ont l'argent parce que ce sont des businessmen, mais en même temps, ils veulent faire du bien. Et là, ils réalisent qu'en fait, ils ne peuvent plus faire du charity comme avant, tout devient politique et finalement, quand on est un funder, même si on reste discret, financer des projets dans le champ du droit des femmes ou du climat, c'est politique. [...] Il y a eu des enquêtes auprès d'associations pour savoir qui était financé par des fonds étrangers. Et donc, en fait, là, ça ne leur plaît pas du tout parce qu'ils n'ont pas envie que les gens fouillent et que leur nom sorte. Ils n'ont rien à se reprocher mais ils ne veulent pas que leur famille soit dans les médias, pour plein de raisons. [...] Ils ne veulent pas faire du mal à leur business. Et ils veulent que la famille reste unie. »*

Le risque de crise interne sous l'effet de critiques externes est d'autant plus redouté que la pratique philanthropique est conçue, tant dans le monde de l'entreprise que dans celui de la philanthropie familiale, comme une pratique unificatrice, destinée à réunir les parties concernées autour d'une mission et d'objectifs communs.

Ce sont souvent les directions générales qui assument le rôle pivot, afin d'accorder, ou du moins de faire cohabiter, les sensibilités politiques et attentes vis-à-vis de la fondation de parties prenantes très diverses : équipe salariée, conseil d'administration, associations financées, donateurs (grand public, entreprise ou famille donatrice), partenaires divers (autres fondations, pouvoirs publics). Plusieurs personnes nous ont rapporté des tensions, voire une souffrance au travail en hausse (autocensure, perte de sens du travail, épuisement mental), pour les directions et personnes salariées qui doivent absorber les chocs liés à ces frictions :

> *« Il y a énormément d'arrêts maladie, de burn-out. Il y en a toujours eu dans le secteur des fondations, parce que c'est un secteur où, par définition, on est ultra engagé, donc on pousse les limites trop loin. Mais je connais de plus en plus de burn-out, vraiment, pour des histoires d'inadéquation de valeurs entre un staff qui est plutôt… Alors, je ne sais pas si c'est jeune ou pas jeune, mais en tout cas, plus ou moins citoyen, se sentant vouloir agir, et puis des blocages institutionnels, vraiment. Là, on est vraiment dans le dur du changement systémique, au sein même des fondations. [...] C'est comme un dîner de Noël en famille. Il y a un moment, il y a des vues qui s'opposent. Mais avant, si vous voulez, on avait des questions plutôt d'ordre technique. [...] Quel est l'impact de ça ? On peut apporter des réponses et c'est un vrai débat. Mais là, en réalité, c'est un débat qui est idéologique. Donc, c'est beaucoup plus compliqué [...] »*

Christophe Salmon explique la démarche spécifique de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale, qui s'est appuyée sur sa structure démocratique interne avec une représentation des salariés et des sociétaires, pour créer un débat interne et réaffirmer ses valeurs, y compris sur l'enjeu complexe des cofinancements ou de la gestion des reproches adressés par certains salariés ou clients :

> *« Une fondation porte un projet de société. Elle défend un certain nombre de valeurs et, d'une certaine façon, fait de la politique au sens non partisan du terme puisqu'elle défend un objectif de transformation du réel. Le risque serait que, par crainte de la controverse, les fondations finissent par se concentrer sur les seules causes consensuelles, au détriment de sujets pourtant essentiels mais parfois plus sensibles. Nous devons, au contraire, préserver notre capacité à soutenir des engagements qui peuvent faire débat, dès lors qu'ils sont conformes à nos valeurs et alignés avec la vision portée par les dirigeants. Pour ce qui concerne la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale, notre action s'inscrit dans les valeurs humanistes et mutualistes du groupe. Nous avons voulu les traduire dans une " Charte relationnelle " qui nous engage autant qu'elle engage nos partenaires. Nous n'attendons pas des associations que nous soutenons, ni de leurs autres mécènes, qu'ils partagent toutes nos convictions. En revanche, il nous paraît essentiel de tous nous retrouver sur des principes fondamentaux comme l'égale dignité des personnes, l'inconditionnalité des aides, et une solidarité qui ne dépend ni de l'origine, ni de la situation, ni des convictions de ceux qui en ont besoin. Notre vigilance sur les autres mécènes des associations que nous soutenons s'inscrit dans ce cadre. Nous veillons à ce que les actions que nous contribuons à financer ne soient pas mises au service d'objectifs contraires à ces principes. »*

L'exemple de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale est très spécifique car, issue d'un groupe mutualiste, elle est structurée par des mécanismes de démocratie interne. Or, les processus de prise de décision et de représentation des parties prenantes sont très différents selon les types de fondations (abritées/abritantes, familiales, d'entreprise, etc.). Si les questionnements liés à la démocratisation de la philanthropie ont fait l'objet d'une précédente publication[18] et sont toujours vifs au sein du secteur, la démocratie émerge aujourd'hui comme cause explicite de la philanthropie en France.

[18] Duvoux N., Lefèvre S. A., *Philanthropie et démocratie : quels enjeux et perspectives pour les fondations ?, op. cit.*

3

La démocratie, une cause à défendre

1.
Nommer et reconnaître l'enjeu démocratique

L'enjeu démocratique dans le secteur philanthropique apparaît aujourd'hui moins comme l'investissement d'une nouvelle cause que comme la prise de conscience progressive des conditions politiques qui rendent possible l'action sur l'ensemble des autres causes.
Les fondations interrogées convergent vers un même diagnostic : les institutions, les normes et les espaces qui permettent l'expression du pluralisme, la participation citoyenne, l'indépendance des médias, la liberté associative et la défense des droits sont devenus plus fragiles et nécessitent désormais une attention explicite. **Mais cette montée en visibilité de la démocratie comme objet philanthropique s'accompagne d'un important travail de qualification et de mise à distance. Les acteurs du secteur hésitent sur les mots à employer, conscients que le terme même de « démocratie » peut être perçu comme partisan ou idéologiquement chargé.** Témoin de la genèse du Fonds pour la démocratie (voir partie 3.5, p. 41), une enquêtée raconte cette hésitation à employer le terme :

> *« L'idée de la création d'un Fonds pour la démocratie, [...] je peux vous dire que ça a été dur. Parce qu'on a même fait un atelier pour savoir si on allait l'appeler le Fonds pour la démocratie. Et puis, il y a un moment, ça a été un parti pris de dire, " si, il faut parler de démocratie [en France] ". Justement, sans que ça devienne un gros mot. Parce qu'on peut l'appeler la Fondation du lien social. Mais en réalité, il s'agit bien de démocratie. »*

Nombre de fondations parlent plutôt de participation civique, de citoyenneté, de résilience de la société civile ou encore de prise en compte de la voix des plus vulnérables. Cette diversité lexicale traduit la conviction que ce sont ces enjeux de participation et de citoyenneté qui font la vitalité démocratique, et parfois une difficulté à assumer publiquement un engagement formel sur cet enjeu. Comme nous l'avons déjà noté, les entretiens sont traversés par un débat récurrent autour de la distinction entre politique et partisan : si la plupart des acteurs refusent l'engagement partisan, plusieurs revendiquent désormais le caractère intrinsèquement politique de leur action dès lors qu'elle vise à préserver les conditions institutionnelles et sociales de la vie démocratique.

Plusieurs personnes rencontrées essaient de rattacher l'enjeu à la mission de leur fondation. **La démocratie tend alors à être envisagée comme une « métacause », à l'image du climat, c'est-à-dire comme une condition transversale dont dépend l'efficacité de nombreuses interventions philanthropiques**. La responsable de programme d'une fondation d'entreprise rend compte de ce cheminement :

> *« Nous avons réalisé, je pense, il y a un an et demi, qu'il fallait absolument qu'on lie les enjeux de féminisme et de démocratie. Tout était beaucoup trop en silo entre le climat, le racisme, le féminisme, la démocratie et il fallait investir ces espaces. »*

Expliquant qu'en cas d'attaques sur la démocratie, les premiers droits qui seraient attaqués seraient ceux des femmes et des minorités sexuelles et de genre, elle veut insuffler une lecture en termes de genre dans la défense de la démocratie.

> *« On travaille de manière beaucoup plus, je dirais, intentionnelle sur les sujets de démocratie. [...] Vous savez, généralement, quand on parle des sujets du genre et qu'on parle avec d'autres associations, [...] elles vont me dire "Ah non, mais nous, c'est mainstreamé, on a mainstreamé le genre, etc.". Nous, on va dire qu'on a "mainstreamé la démocratie" dans nos sujets au sens où, en fait, pour nous, de toute façon, défendre les droits des femmes et l'égalité de genre, ce n'est possible que dans un contexte démocratique. »*

D'autres fondations engagées sur les droits des femmes, les droits LGBT+, les migrations ou la lutte contre l'exclusion soulignent également que leurs objectifs deviennent plus difficiles à poursuivre lorsque s'affaiblissent l'État de droit, les contre-pouvoirs ou les libertés associatives. La démocratie cesse ainsi d'apparaître comme un domaine spécialisé parmi d'autres pour devenir un cadre général conditionnant la possibilité même de l'action philanthropique.

Derrière cette redéfinition se dessine également une interrogation plus fondamentale sur la place de la philanthropie dans l'espace public. Face à des États parfois perçus comme vulnérables aux logiques populistes ou à la remise en cause des contre-pouvoirs, certaines fondations se voient investies d'une responsabilité nouvelle : soutenir les infrastructures civiques, renforcer la société civile organisée, protéger le pluralisme et maintenir des espaces de dialogue. La philanthropie est alors pensée non comme un substitut à la démocratie, mais comme l'un des acteurs susceptibles d'en préserver les conditions d'existence.

Isabelle Giordano, déléguée générale de la Fondation BNP Paribas, met en lumière cette dimension de prise de position et de parole qui incomberait à la philanthropie :

> *« Les acteurs qui contestent les principes démocratiques occupent aujourd'hui l'espace public avec force. Les fondations ne peuvent plus se contenter du silence. Elles ont un rôle à jouer pour défendre le pluralisme, la cohésion sociale et un projet démocratique européen fondé sur le dialogue plutôt que sur la confrontation. »*

En ce sens, l'enjeu démocratique ne renvoie pas uniquement à des programmes ou à des financements spécifiques. Il met en jeu une réflexion sur l'identité politique et morale du secteur lui-même. À ce titre, les fondations sont progressivement confrontées à la nécessité de clarifier leur position : peuvent-elles se limiter à un rôle de financeur neutre de causes sociales ou doivent-elles également assumer une fonction de défense des conditions démocratiques qui rendent le soutien de ces causes possibles ? Le contexte actuel réactive ainsi une question ancienne, celle du secteur privé non lucratif comme contre-pouvoir. **La défense de la démocratie est alors autant une cause qu'une occasion pour le secteur philanthropique d'assumer sa responsabilité civique et son autonomie politique.**

2.
Permettre le dialogue citoyen dans un monde polarisé

Un rôle émerge dans les discussions autour **du rôle des fondations face aux troubles dans la démocratie : tisser des liens et agir à titre de ponts entre des acteurs aux visions divergentes, afin de lutter contre la polarisation et la brutalisation de la société**, à la fois des discussions politiques mais plus largement des relations sociales.

Ce positionnement peut s'exprimer de plusieurs manières, que ce soit dans le choix des organismes financés ou dans l'entretien du dialogue avec des partenaires du secteur philanthropique aux visions politiques différentes. Pour la Fondation Notre-Dame, cela s'exprime par un soutien pérenne à des organisations qui promeuvent le dialogue interculturel mais aussi des aptitudes essentielles à l'exercice démocratique, comme l'écoute et la compréhension de l'autre. Gaëlle Rault et Sylvie Bretones déclarent :

> *« On soutient les œuvres d'Église qui promeuvent la paix, le dialogue, la réconciliation dans une société où on est tous frappés par cette violence, cette extrémisation de tout, tout est occasion de tensions. On a vocation à essayer qu'il y ait une fluidité du dialogue entre toutes les parties, de notre capacité à nous écouter, à dialoguer, à entendre et à accepter que l'autre est dans une position différente de la nôtre. Les Bernardins, ils prônent le dialogue entre les religions, mais même le dialogue tout court, ils ont organisé une conférence il n'y a pas si longtemps, justement, sur comment respecter les idées de l'autre. C'est le b.a.-ba de la démocratie, mais, effectivement, ce sont des choses aujourd'hui sur lesquelles les gens sont tellement arrêtés dans leurs idées, dans leurs convictions, voilà, "je suis pour la démocratie, mais à condition que tu sois d'accord avec moi"… »*

À proximité de l'interculturalité, le tissage du dialogue nécessite aussi parfois de surmonter des silences et traumatismes historiques, à l'image de la réparation de la mémoire coloniale et de l'esclavage. Sur un sujet encore très délicat en France, la Fondation Belonging, créée par Amélie et Bruno Mourgue d'Algue, propose une action réparatrice :

> *« J'ai rencontré la personne qui forme les facilitateurs du Collective Healing Initiative dans le cadre du programme des Routes de l'Esclavage de l'UNESCO. Il y a ce qu'ils appellent des cercles de guérison. […] Ces cercles de guérison réunissent des descendants de personnes mises en esclavage avec des descendants de personnes qui ont mis en esclavage de plein de manières différentes. […] Notre idée en tant que fondateurs, c'est que cet outil pourrait être vraiment utile dans la situation dans laquelle on est en France aujourd'hui. L'énorme*

“ elephant in the room ” en France c’est justement cette histoire. En fait, ce qui nous inspire, ce sont les réflexions d’Achille Mbembe qui souligne qu’on a un passé commun mais pas d’histoire partagée[19]. »

Au sein d’Un Esprit de Famille, qui rassemble des fondations familiales, un cercle « citoyenneté » a émergé, au départ autour du dialogue interreligieux, avant de s’élargir plus récemment. Bénédicte Gueugnier évoque cette ouverture, via un cadrage de l’enjeu démocratique qui met notamment l’accent sur le rapprochement des jeunes, en particulier des quartiers populaires, avec les institutions :

« Le thème de la citoyenneté recouvre deux choses. D’abord, le vivre ensemble, c’est-à-dire la lutte contre les préjugés, les discours de haine, le racisme, etc. Et puis le développement de l’esprit critique, avec l’éducation contre les fake news, pour le décryptage des images, etc. […] L’un des objectifs, c’est de faire en sorte que les jeunes pratiquent une laïcité dont la définition est de respecter la religion de tout un chacun, […] tout en coexistant de manière pacifique, dans l’objectif d’une société apaisée. Donc voilà comment on fait le lien entre, par exemple, fait religieux et citoyenneté. […] Sur l’autre volet, être citoyen, c’est aussi défendre la démocratie de notre pays. […] Cette association [soutenue par sa fondation] agit notamment à travers des débats et des simulations de débats parlementaires, menés par les jeunes eux-mêmes. […] Nous [Un Esprit de Famille], nous organisons chaque année, à la rentrée, une soirée qui s’adresse à l’ensemble du secteur philanthropique et du mécénat. Et cette année, le thème sera “philanthropie et démocratie” ».

On voit ici comment le soutien à la citoyenneté est conçu comme un outil collectif de financement philanthropique à la démocratie.

L’engagement des jeunes, comme public citoyen et électoral, revient dans plusieurs entretiens. Isabelle Giordano, pour la Fondation BNP Paribas, illustre ce positionnement de la philanthropie comme « rempart républicain » :

« À travers notre programme Engagement citoyen lancé il y a un an, nous avons fait le choix de soutenir des leviers qui conditionnent la vitalité démocratique : la participation citoyenne, l’éducation, la laïcité et la lutte contre la désinformation. Derrière ces thématiques, il y a un seul et même enjeu : permettre à chacun, et notamment aux jeunes, de devenir un citoyen éclairé et pleinement acteur de la vie démocratique. C’est ce qui permet aux jeunes des quartiers de prendre leur carte électorale, d’aller voter, etc. […] Les associations constituent

[19] Mbembe A., *Sortir de la grande nuit. Essai sur l’Afrique décolonisée*, Paris, La Découverte, 2010.

aujourd'hui les infrastructures essentielles de la démocratie. Elles créent les conditions de l'engagement, favorisent l'accès aux droits, développent l'esprit critique, notamment vis-à-vis des fake news et maintiennent un lien de proximité avec les citoyens que les institutions peinent parfois à préserver. À ce titre, elles jouent un véritable rôle de rempart démocratique. […] On s'est fixé un objectif très précis de former […] plus de 200 000 jeunes futurs citoyens éclairés. […] La démocratie ne se résume pas aux institutions ou au vote. Elle se construit aussi dans les lieux où les individus se rencontrent, dialoguent et apprennent à vivre ensemble. C'est pour cela que l'on soutient les tiers-lieux, les espaces de mixité sociale et les initiatives de proximité, pour contribuer concrètement à faire vivre les principes républicains au quotidien. »

Une partie des fondations qui privilégient ce rôle de tissage et de protection du lien social, pour pallier ce qui est perçu comme une fracturation politique de la société, a tendance à se positionner dans une fonction de médiation et d'apaisement. Si elles revendiquent toujours d'être apartisanes, voire d'être neutres, elles l'expriment aussi en mettant en équivalence répulsive l'extrême droite et l'extrême gauche. Dans ce positionnement, leur rôle est de protéger un socle institutionnel et une culture démocratique aujourd'hui mis à mal. D'autres fondations se positionnent différemment, en considérant plutôt les associations comme les acteurs à défendre, face à des menaces venant des pouvoirs publics et/ou de l'extrême droite. Leur rôle s'élargit alors en tant que contre-pouvoir, y compris sous un volet de protection juridique des associations attaquées, au-delà des appuis financiers.

3.
Renforcer le tissu associatif

Soutenir le monde associatif de façon à la fois conjoncturelle et structurelle est un souci partagé par plusieurs fonds et fondations. Claire Dognin, de la Fondation Caritas, souligne la nécessité d'un changement de modalité de soutien, afin d'accompagner les associations dans ce contexte particulier :

« On a la volonté de pouvoir accompagner de façon pluriannuelle des associations afin de leur donner la capacité de piloter leur activité au milieu du chaos, en leur donnant un peu de visibilité en temps de crise. […] On a décidé de sortir des appels à projets et de mettre en place des programmes de manière systématique, et un fonds d'urgence. Ça, c'est plutôt lié au contexte de crise du monde associatif, mais ça rejoint le contexte de baisse des subventions et du risque de disparition ou d'effacement d'une partie de l'écosystème associatif, qui pose une question cruciale en termes de démocratie. […] Devons-nous concentrer les moyens sur quelques champions ? Il y a cette tension entre efficacité, impact sur les causes et sur la diversité, parce qu'on estime que cette diversité, ça fait partie de la démocratie. […] J'essaye, parce que c'est l'ADN de la Fondation, de concentrer notre réflexion et les décisions qu'on prend en termes d'action sur les besoins du monde associatif. […] Le fait de déployer de l'argent disponible pour les accompagner sur des expertises, etc. C'est aussi pour les aider à gagner en agilité, en robustesse, quoi qu'il leur tombe dessus. C'est aussi accepter la part de risque qui est de se dire que potentiellement si l'extrême droite passe, il y a toute une série d'associations qu'on aide actuellement dans le cadre du programme Exil qui vont mourir. C'est aussi la question de la fiscalité du don : comment je fais en sorte que le modèle de la Fondation Caritas, dans sa capacité à aider et à accompagner, soit moins dépendant de la fiscalité du don, qui peut évoluer de façon défavorable ? »

Plusieurs fonds et fondations ont augmenté les niveaux de financement accordés aux associations, quitte à entamer davantage leur capital, en mettant à disposition des ressources immobilières ou en fournissant de l'expertise juridique. Cette posture, non seulement d'accompagnement mais de protection, s'incarne clairement dans l'action de certaines fondations, dont celle-ci, qui intervient dans la défense des droits des femmes :

> *« En Hongrie, on a un partenaire […] qui aide les associations à gérer leurs problèmes légaux en cas d'attaque, etc. […] Là, nous sommes en phase de réflexion pour aider les associations en France à préparer des plans de contingence si l'extrême droite venait à être élue l'année prochaine. […] En Europe, où je vous avais mentionné qu'on faisait aussi de l'appui technique, on a mandaté un prestataire pour faire des assessments légaux des associations qui le souhaitaient pour voir comment elles étaient protégées juridiquement, mais pas seulement légaux, aussi, en termes de sécurité digitale, sécurité physique, etc. […] Et on met aussi beaucoup nos partenaires en contact les uns avec les autres. Là, à la fin de l'année, fin novembre, début décembre, on a un rassemblement de tous nos partenaires européens, donc c'est une centaine de partenaires qui vont discuter de ces problématiques-là pendant trois jours. »*

Plusieurs répondants témoignent aussi de cette nécessité de « faire corps » avec les associations dans ces temps turbulents, y compris collectivement. Dans la dernière année, des actions de campagnes médiatiques et de plaidoyer en faveur du secteur associatif ont été menées par des fondations mais aussi par les organisations faîtières du secteur. La campagne « *La France qui (se) bat* », lancée en juin 2026 et portée par Le Mouvement associatif et France générosités, mobilise les fondations aux côtés des associations, autour de la valorisation de l'action de ces dernières, dans un contexte de fragilisation financière et politique. Par ailleurs, le Centre français des fonds et fondations et la Fondation de France participent à des travaux collectifs entre associations et fondations sur le renforcement du secteur face aux attaques sur les libertés associatives.

4. La mobilisation collective du secteur

Plusieurs indices révèlent une préoccupation croissante des fondations pour l'enjeu démocratique, en France comme en Europe, qui nourrit une prise de conscience et une mobilisation collective. Celles-ci passent notamment par le positionnement des instances du secteur, par des événements et des campagnes collectives.

Au niveau européen, nous avons déjà souligné la hausse du nombre de fondations engagées au sein de l'alliance Civitates mais aussi le déplacement de sa focale : initialement soutenue par des fondations de l'Ouest de l'Europe pour financer le soutien à la démocratie en Europe de l'Est, cette organisation déploie désormais ses activités dans toute l'Europe, y compris en France. Autre arène européenne où les fondations françaises sont actives, le congrès de Philea est un reflet des enjeux les plus saillants. Charlotte Delobel, Country Manager & Senior Programme Manager de Porticus, témoigne de la centralité croissante de l'enjeu démocratique :

> *« Il y avait une session démocratie cette année. D'habitude, on est trois dans l'atelier. D'ailleurs, ça ne s'appelle jamais trop démocratie. Là, ça s'appelait démocratie, ce que j'ai trouvé intéressant. Et la salle était comble. [...] Et donc, c'était vraiment sur les menaces contre les fondations et les associations. Pour le coup, il n'y avait pas de périphrase. On parlait vraiment du sujet sous l'angle des attaques. »*

Comme l'explique Delphine Moralis, directrice générale de Philea, le prochain congrès annuel se tiendra en Italie avec pour thème central l'enjeu démocratique :

> *« Nous tenons au sein de Philea un réseau thématique consacré à la démocratie, qui est très actif. Plus largement, dans le domaine de la démocratie, nous avons aussi un forum des bailleurs de fonds du journalisme. Nous avons également un réseau dénommé " Konektor " qui regroupe des associations et organisations philanthropiques provenant d'Europe centrale et orientale [...] qui, ces dernières années, s'est vraiment concentré sur les questions de démocratie, sur le rétrécissement de l'espace civique et sur la manière dont les régimes autoritaires restreignent l'action de la société civile. Nous avons aussi un comité des affaires juridiques qui suit de près les évolutions réglementaires et légales touchant la philanthropie et qui, lorsque c'est possible, réagit face à certaines de ces attaques. Nous prévoyons également de mettre l'accent sur la démocratie lors de notre forum annuel de 2027.*

Et tout comme nous intégrons actuellement la thématique de l'environnement et du climat dans la plupart de nos activités en 2026, après avoir fait la même chose avec les questions d'équité et d'égalité en 2025, nous le ferons avec la démocratie en 2027. Nous partons du principe que ces trois thèmes sont étroitement liés et se recoupent de multiples façons. »

En France, les organisations faîtières du secteur comme la Fondation de France ou des têtes de réseau comme France générosités et le Centre français des fonds et fondations sont engagées dans les débats liés aux menaces qui pèsent sur la philanthropie, du point de vue de son périmètre légal et fiscal, comme discuté dans le cadre de la commission d'enquête sénatoriale déclenchée au printemps 2026. En parallèle de ces mobilisations sectorielles, **il faut souligner depuis quelques années l'importance d'échanges, plus ou moins formels, notamment entre personnes employées de fondations, sur les menaces démocratiques**. Plusieurs événements alimentent ces inquiétudes : difficultés croissantes rencontrées par certains partenaires associatifs, controverses autour de la répression des mobilisations autour des mégabassines de Sainte-Soline, remise en cause de la Ligue des droits de l'Homme par le ministère de l'Intérieur, fermeture de locaux associatifs par certaines municipalités… Des fondations prennent conscience que des organisations qu'elles soutiennent peuvent être directement visées et elles s'inquiètent également de voir réapparaître, en France, des argumentaires dénonçant l'influence de financements étrangers, dans un contexte rappelant certaines évolutions observées en Europe centrale et orientale. Dans ce cadre, un travail prospectif est lancé par quelques salariés pour identifier les risques juridiques pesant sur les associations et sur la philanthropie elle-même en cas de durcissement politique. Une des organisatrices souligne l'engouement autour de ces journées d'échange entre fondations :

« L'important était d'abord qu'on se réunisse, que ça suscite des discussions, qu'on puisse créer une sorte de safe space où les gens pouvaient s'exprimer, donc ce n'était quasiment que des salariés de fondations, et on s'échangeait des outils, en fait, de compréhension de ce qui était en train de se passer. […], avec un temps sur la dimension juridique de l'intérêt général. […] Est-ce que les fondations ont le droit de soutenir telle ou telle action ? Et ben là, on avait deux juristes pour donner des éléments de compréhension

de ce que veut dire l'intérêt général, ce qu'il peut recouvrir, ce qu'il ne peut pas recouvrir, et ce qui peut se passer si jamais les fondations ou des associations sont attaquées pour ne pas, soi-disant, œuvrer à l'intérêt général ».

Durant ces dernières années, diverses solutions collectives ont germé, comme nous le verrons avec les exemples du Fonds pour la démocratie ou du Fonds La Concorde. Mais elles nécessitent de surmonter l'hétérogénéité, voire les clivages, propres au secteur philanthropique, comme l'explique une personne interviewée :

« L'idée ce serait comment, notamment dans ce secteur philanthropique, on arrive à flécher des financements vers des actions à la fois de protection des libertés associatives [...] mais aussi des actions portées par les premiers concernés, des actions de résistance, c'est un grand mot mais en tout cas de travail dans la continuité, pour ne pas qu'une éventuelle arrivée du RN au pouvoir détruise toutes les dynamiques locales territoriales de solidarité, de protection des droits, etc. [...] Face aux menaces démocratiques, le secteur philanthropique a vraiment un travail de composition à faire entre toutes ses dimensions parce qu'on sait très bien que l'essentiel de la philanthropie, il est du côté plutôt politiquement " conservateur ", entre guillemets. Tu as ce groupe un peu plus activiste qui est du côté des fondations progressistes mais qui représente assez peu de moyens en fait. Voilà donc ça nécessite de faire de la cartographie, ça nécessite de se parler et de s'écouter et de pas être dans les logiques de crispation. Et pour composer des alliances, il ne faut pas être juste " contre ". À part être contre l'extrême droite, on est pour quoi et avec quelle intention, quelles ambitions ? »

Dans ces discussions entre fondations, outre des options stratégiques et des positionnements différents, ce sont donc aussi les frontières du champ philanthropique qui sont discutées, ses lignes internes de cohésion et de tension, ses alliances avec d'autres acteurs et secteurs. En filigrane, on mesure à quel point ces discussions sur l'enjeu démocratique placent les fondations face à des dilemmes qu'on pourrait qualifier d'existentiels et les intègrent dans un espace social et politique commun. Au-delà des repositionnements intra et inter-organisationnels de différentes fondations, cette période de troubles dans la démocratie a aussi vu émerger des innovations philanthropiques qui partagent certains principes mais proposent aussi des ancrages et des partis pris stratégiques distincts.

5.
La défense de la démocratie comme espace d'innovation philanthropique

Le Fonds La Concorde et le Fonds pour la démocratie sont nés en 2025 d'un même constat : la démocratie française traverse une période de fragilisation marquée par la montée de la défiance, l'abstention, la polarisation du débat public et les inquiétudes liées à l'avenir de l'État de droit. Ils souhaitent mobiliser la philanthropie sur ces enjeux encore peu soutenus en France et partagent une forme commune, le fonds de dotation. Ils adoptent une posture semblable, à la fois apartisane et indépendante, refusant de se cantonner au statut défensif de contre-pouvoir à l'extrême droite, pour contribuer au renouvellement des pratiques et de l'imaginaire démocratiques. Toutefois, ces deux fonds se distinguent par leur origine, leurs priorités et leurs modes d'action.

Le Fonds pour la démocratie est issu d'un processus de réflexion collective, mené à partir de 2023 par un collectif réunissant fondations, associations, chercheurs et acteurs de la société civile. Il vise à soutenir les organisations qui « protègent, promeuvent et réinventent la démocratie » partout en France. Sa démarche repose sur l'idée que la démocratie constitue à la fois un enjeu d'intérêt général et un objet de réflexion pour la philanthropie elle-même, sur ses propres pratiques. Le fonds accorde une place importante à la gouvernance partagée, à la participation des associations et des chercheurs, ainsi qu'à la mixité sociale pour contrebalancer la forte homogénéité du monde philanthropique. Ses financements soutiennent notamment la défense des droits et libertés, la protection de l'espace civique, le pouvoir citoyen local et le développement de récits démocratiques dans l'espace numérique.

Le Fonds La Concorde est né de l'initiative de jeunes entrepreneurs préoccupés par le risque de bascule illibérale en France, à l'occasion de l'élection présidentielle et des élections législatives de 2027. Son action repose sur la mobilisation de donateurs, principalement issus du monde économique, autour de projets jugés capables d'avoir un impact rapide et mesurable. Son action est structurée aujourd'hui autour de quatre coalitions : la lutte contre la désinformation, le renforcement du cadre démocratique (avec notamment une convention citoyenne prévue fin 2026), la mobilisation des primo-votants (plus de trois millions de jeunes concernés en 2027) et la mobilisation des abstentionnistes.

En résumé, les deux fonds poursuivent l'objectif commun de renforcer la vitalité démocratique, et leurs approches diffèrent. Le Fonds pour la démocratie se présente comme un fonds de dotation participatif et privilégie une vision de long terme pour lutter contre des reculs démocratiques déjà à l'œuvre, centrée sur le soutien aux associations,

la protection des droits, le renforcement de la société civile et l'expérimentation de nouvelles pratiques philanthropiques et démocratiques. La Concorde, comme fonds d'urgence, adopte une logique plus entrepreneuriale, axée sur la performance et orientée vers l'échéance décisive de 2027, identifiée comme un tournant, en cherchant à financer, « coacher » et coordonner des initiatives susceptibles d'influencer rapidement la participation citoyenne.

Pour mettre en perspective ces initiatives françaises, l'exemple de la Fondation Euphrosine est intéressant, car cette organisation née en 2024 est l'une des premières dédiées à l'enjeu démocratique au Canada. C'est une fondation privée, dotée d'environ 40 millions d'euros, avec une durée de vie limitée à 30 ans. Elle a transféré 10 % de son capital dès sa première année à des organisations gérées par des communautés qui avaient moins d'accès à des fonds philanthropiques (notamment des communautés autochtones). La fondation a quatre objectifs, comme l'explique sa directrice générale, Niamh Leonard : la protection des libertés civiles et du débat public (y compris la lutte contre la désinformation), la participation à la vie démocratique, surtout pour les communautés sous-représentées, la reddition de comptes des pouvoirs politiques et économiques au public, par la transparence et l'accès à l'information, et enfin le renouvellement de l'imaginaire démocratique, par des expérimentations, des projets artistiques ou scientifiques. Elle ajoute :

> *« Pour protéger une démocratie, il faut réussir à dépasser les clivages gauche-droite et à rallier des gens qui ont des opinions politiques différentes, mais qui partagent la conviction que le système démocratique lui-même est important. C'est comme ça qu'on peut arriver à avoir une très large majorité de la population prête à défendre certains principes fondamentaux. Pour y parvenir, il faut, à mon avis, être en relation avec des gens avec qui on n'est pas nécessairement d'accord sur tous les enjeux politiques, mais avec qui on partage certaines bases : la séparation des pouvoirs, des tribunaux capables de protéger les droits de la personne, un journalisme indépendant et une conception partagée des faits. Beaucoup de gens peuvent se retrouver autour de ces principes, même s'ils ont par ailleurs des orientations politiques très différentes. »*

Nées presque au même moment en France et au Canada, **ces initiatives partagent une même conviction, à savoir que la démocratie ne va plus de soi et mérite d'être soutenue pour elle-même. Mais elles y répondent de manières très différentes,** dans leur structuration (fonds participatif, fonds d'urgence ou fondation à durée de vie limitée) et leur stratégie, de l'action d'urgence tournée vers une échéance électorale au travail de fond sur les droits, l'interpellation des autorités, le soutien aux mouvements sociaux et l'imaginaire démocratique. À travers ces initiatives récentes, la défense de la démocratie n'est pas seulement une nouvelle cause pour la philanthropie : elle l'amène aussi à interroger ses propres pratiques, en partageant davantage le pouvoir de décision, en redistribuant plus rapidement ses ressources et en s'ouvrant à des personnes et à des communautés qu'elle atteignait peu.

Conclusion

La philanthropie a longtemps contribué à la vie démocratique sans le savoir, du moins sans l'affirmer explicitement. **Par l'attachement à la pluralité des causes et des opinions, au renforcement du lien social, de la participation collective et à l'inclusion des populations les plus fragiles, la philanthropie nourrit au quotidien la vie démocratique**. Mais la fragilisation d'acquis démocratiques oblige désormais à nommer cette nécessité première de l'agir philanthropique et à assumer une forme d'engagement politique, apartisan mais non neutre.

Or, le monde philanthropique français a longtemps cultivé une distance prudente à l'égard du conflit politique. Il apparaît que ce n'était pas seulement une stratégie ou une précaution juridique mais aussi un luxe, offert par une démocratie dont la solidité semblait aller de soi. Dans un tel cadre, soutenir l'accueil des personnes exilées, l'égalité de genre ou la protection de l'environnement relevait de l'intérêt général, sans qu'il soit besoin de s'en justifier. Les entretiens menés dans le cadre de cette étude montrent que ce luxe est en train de disparaître : **des causes hier consensuelles sont devenues « clivantes », la caution scientifique « ne semble plus compter », et le simple fait de soutenir financièrement un projet ou une structure expose. La neutralité ne fait plus vraiment sens et le repli, par prudences successives, devient lui aussi une manière de prendre position,** puisqu'il laisse seules les associations et les populations les plus exposées.

C'est peut-être dans le langage que ces glissements sont les plus visibles. Au fil de l'enquête, les personnes rencontrées ont souligné à quel point des mots se sont perdus ou alourdis. Il y a le terme de « bien commun », que certains « n'osent même plus utiliser », et les « droits humains », jugés trop engagés. Le féminisme, « de nouveau un gros mot », et le mot « démocratie » lui-même font l'objet de contournements lexicaux. Les expériences étrangères invitent à prendre ces ajustements au sérieux, car la fermeture de l'espace civique commence rarement par une interdiction légale. Ce sont le plus souvent des mots que l'on n'ose plus utiliser, à l'image de ce qui a été observé aux États-Unis. Si euphémiser une cause peut la protéger à court terme, cela revient rapidement à laisser à d'autres le soin de définir ce qui est légitime. Un regard historique sur les batailles politiques et juridiques entourant le périmètre de l'intérêt général nous rappelle qu'il n'a rien de naturel ou d'immuable, en France comme ailleurs. Faut-il désormais que, dans la définition de l'intérêt général, la défense de la démocratie devienne un enjeu à proprement parler ? Une condition ? Un horizon commun ?

Les fondations semblent à la croisée des chemins. Il leur faut arbitrer entre compléter l'action publique, et parfois s'y opposer et la dénoncer, lorsque des gouvernements déploient des mesures illibérales. Elles doivent à la fois bâtir des ponts dans une société polarisée et faire contre-pouvoir aux côtés d'associations attaquées. Plusieurs hésitent entre concentrer leurs moyens sur quelques structures solides et préserver une diversité associative qui nourrit le terreau démocratique. Des initiatives collectives se déploient entre l'urgence de l'échéance électorale de 2027 et le temps long du travail sur les droits. Enfin, des dialogues parfois délicats émergent entre des gouvernances attachées à la stabilité et la réputation de la fondation et les attentes d'équipes au contact du terrain et des associations attaquées, au prix d'un épuisement que plusieurs de nos interlocuteurs ont décrit. Les valses-hésitations, entre prudence à l'égard des « extrêmes » et volonté de s'engager davantage contre les tendances illibérales et les mouvements anti-droits, provoquent parfois des frictions au sein mais aussi entre les acteurs du secteur.

Les différences de positionnement entre acteurs philanthropiques et au sein des organisations du secteur reflètent aussi des tensions qui traversent plus largement l'espace social et politique. Analysant les atermoiements d'une partie des élites économiques françaises face aux échéances électorales à venir, Nicolas Théry, président de la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale, déclare :

> *« Mounier disait dans les années 1930 "on ne comprendra rien au comportement de cette fraction de la bourgeoisie, si on ne l'entend pas murmurer à mi-voix plutôt Hitler que Blum !"[20]. J'ai la même inquiétude aujourd'hui : les fondations et les associations portent une ambition d'intérêt collectif, d'égalité, de solidarité, d'écologie. Attention à la dérive consistant à renvoyer les extrêmes dos à dos, tout ne se vaut pas et il faut lutter contre la pseudo-normalisation de gens qui vont à l'encontre de ces valeurs. C'est aussi le rôle des fondations de les porter vigoureusement. »*

Défendre la démocratie n'est donc pas, pour la philanthropie, une cause parmi d'autres. C'est la condition de toutes les autres, et de sa propre existence. Il revient à chaque organisation d'en tirer les conséquences pour elle-même.

[20] Emmanuel Mounier (1905-1950), philosophe, fondateur de la revue *Esprit*.

Pour aller plus loin

Quatre enseignements principaux se dégagent de l'étude. Chacun est suivi de questions pour prolonger la réflexion.

Nommer les causes : un enjeu démocratique

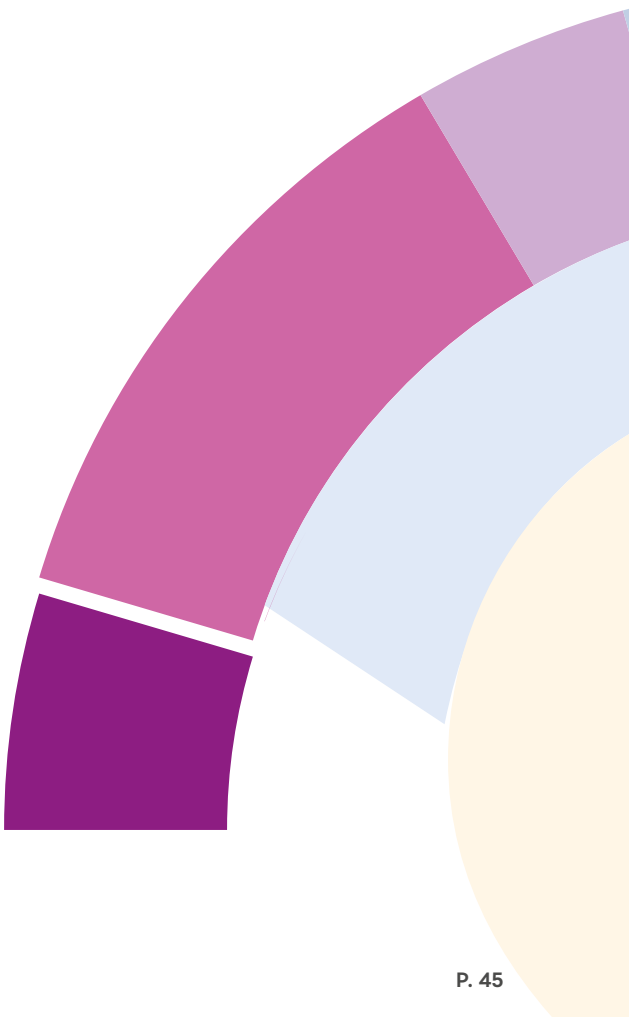
Le vocabulaire philanthropique se recompose. Des termes hier consensuels – bien commun, droits humains, féminisme, jusqu'au mot « démocratie » – sont aujourd'hui jugés clivants : on les contourne, on les euphémise, on les reformule. Ces abandons relèvent rarement d'une décision, plus souvent d'un glissement, nourri par la crainte des polémiques et des traces écrites. Ils méritent pourtant d'être pris au sérieux, car la fermeture de l'espace civique commence souvent par les mots, bien avant les lois. Euphémiser une cause peut la protéger à court terme, mais c'est aussi laisser à d'autres le soin de définir ce qui est légitime. Nommer les causes et assumer son vocabulaire devient ainsi un enjeu démocratique en soi.

> ***Questions à se poser en tant que fondation :***
> Quels mots avons-nous cessé d'employer ces dernières années ? Était-ce une décision, ou un glissement ?

Clarifier ses principes, cultiver le dialogue

Se dire apartisan sans être apolitique : cette position, longtemps tenue pour acquise dans le secteur, est de plus en plus mise à l'épreuve. Face à la multiplication des attaques et des polémiques visant les soutiens philanthropiques, chaque fondation est conduite à préciser ce qu'elle est prête à défendre. Les réponses varient : certaines formalisent ce sur quoi elles ne transigeront pas, d'autres préfèrent l'implicite et arbitrer au cas par cas. Pour plusieurs d'entre elles, le dialogue est lui-même un principe démocratique. Il s'agit alors de soutenir des organisations qui cultivent l'écoute et l'esprit critique, de faire dialoguer des acteurs aux visions divergentes, et d'investir le débat citoyen là où il se construit – dans les territoires, auprès des jeunes et des populations les plus vulnérables.

> ***Questions à se poser en tant que fondation :***
> Sur quels principes démocratiques refuserions-nous de transiger, quels que soient nos partenaires et nos cofinanceurs ? Quelle place le dialogue occupe-t-il dans notre approche ? Qui inclut-il et qui exclut-il ?



Pour aller plus loin

Évaluer le risque pour la fondation et pour ses partenaires

Face aux remises en cause dont la philanthropie fait l'objet, certaines fondations ont renforcé l'évaluation du risque dans leurs pratiques : analyse réputationnelle des projets, procédures de diligence renforcées. Mais cette évaluation reste le plus souvent conduite du seul point de vue de la fondation. Or, dans un contexte de fragilisation durable du monde associatif, marqué par la baisse des financements publics et des tensions de trésorerie, la prudence n'est pas neutre. Elle peut devenir une forme de prise de position, qui laisse seules les associations et les populations les plus exposées. Une évaluation symétrique du risque, intégrant celui que court l'association si le soutien cesse, permettrait de mieux arbitrer entre protection de la réputation et fidélité aux principes d'action de la fondation.

> ***Question à se poser en tant que fondation :***
> Nos outils d'analyse évaluent le risque, pour nous, de soutenir une association. Évaluent-ils aussi le risque, pour elle, que nous cessions de le faire ?

Préparer la résilience avec ses partenaires

Les expériences étrangères convergent : la fermeture de l'espace civique s'attaque rarement de front à la liberté d'association. Elle passe plutôt par l'accumulation de contraintes réglementaires et fiscales, dont la seule menace suffit à produire de l'autocensure. En France, le durcissement du cadre – contrat d'engagement républicain, conditions plus restrictives d'accès aux financements publics, multiplication des amendements parlementaires visant la réglementation associative – rend le scénario d'un basculement brutal moins improbable qu'il n'y paraissait. Certaines fondations l'anticipent déjà : elles élaborent avec leurs partenaires des plans de contingence et des analyses juridiques, ou font évoluer leur modèle socio-économique pour le rendre plus résilient face à ces évolutions.

> ***Questions à se poser en tant que fondation :***
> Si le cadre légal ou fiscal changeait brutalement, qu'est-ce que cela changerait pour notre activité ?
> Est-ce que nos partenaires tiendraient ?
> Avons-nous préparé avec eux les moyens d'y faire face ?

Bibliographie

Ariadne, Ariadne Forecast: *Strategic Orientations for Philanthropy in Uncertain Times,* Londres, Ariadne, 2026. https://www.ariadne-network.eu/wp-content/uploads/2026/07/AriadneForecast2026.pdf

Center for Effective Philanthropy, *Challenging Times: How U.S. Nonprofit Leaders Are Experiencing the March 2025 Political Context,* Cambridge (MA), CEP, 2025. https://cep.org/report/challenging-times-how-u-s-nonprofit-leaders-are-experiencing-the-political-context/

Chimiak G., Kravchenko Z., Pape U., « Civil Society and the Spread of Authoritarianism: Institutional Pressures and CSO Responses », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,* vol. 35, n° 2, 2024, p. 221-225.

CIVICUS, *Le pouvoir du peuple sous attaque,* Johannesburg, CIVICUS Monitor, 2025. https://monitor.civicus.org/globalfindings_2025_fr/

Duvoux N., Lefèvre S. A., *Philanthropie et démocratie : quels enjeux et perspectives pour les fondations ?,* Paris, Fondation de France, coll. « Les études de l'Observatoire Philanthropie & Société », novembre 2023. https://www.fondationdefrance.org/fr/les-etudes-de-lobservatoire/philanthropie-et-democratie-quels-enjeux-et-perspectives-pour-les-fondations

Faulk L., Kim M., MacIndoe H., *The Retreat of Influence: Exploring the Decline of Nonprofit Advocacy and Public Engagement,* Washington (DC), Independent Sector, 2023. https://independentsector.org/wp-content/uploads/2023/07/PENS-Advocacy-Report.pdf

Fournier M., *La Maison des Sciences de l'Homme de Paris : une utopie braudélienne réalisée, 1963-2005. La genèse d'une nouvelle culture des sciences sociales en France,* Paris, Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme, 2023.

Gaboriaux C., *L'intérêt général en partage. La reconnaissance d'utilité publique des associations en République (1870-1914),* Paris, Presses de Sciences Po, 2023.

Gazley B., Alexander J., « Authoritarianism in US State Policy and Its Impact on Nonprofit Civil Liberties », *Nonprofit Policy Forum,* vol. 17, n° 1-2, 2026, p. 43-70. https://doi.org/10.1515/npf-2024-0022

Kilicalp S., Luyten N., *2025 Democracy Briefer for Funders: What's Happening to European Democracy and What Funders Can Do About It,* Bruxelles, Philanthropy Europe Association (Philea), 2025. https://philea.issuelab.org/resource/2025-democracy-briefer-for-funders-what-s-happening-to-european-democracy-and-what-funders-can-do-about-it.html

« L'argent public n'achète ni l'asservissement ni le consentement », tribune, *Le Monde,* 3 avril 2026.

Lührmann A., Lindberg S. I., « A Third Wave of Autocratization Is Here: What Is New About It? », *Democratization,* vol. 26, n° 7, 2019, p. 1095-1113. https://doi.org/10.1080/13510347.2019.1582029

Mbembe A., *Sortir de la grande nuit. Essai sur l'Afrique décolonisée,* Paris, La Découverte, 2010.

Negri G., Pazderski F., *Mapping Shrinking Civic Space in Europe*, Civitates, 2021. https://civitates-eu.org/wp-content/uploads/2021/04/Mapping-shrinking-civic-space-in-Europe-final.pdf

Sénat, *Qui finance l'intérêt général ? Transparence, influence et contrôle démocratique des financements privés de l'action publique,* rapport n° 860 (2025-2026), Paris, Sénat, juillet 2026. https://www.senat.fr/rap/r25-860-1/r25-860-1_mono.html

Simani E., « Deleting DEI », *ProPublica,* 17 décembre 2025. https://www.propublica.org/article/deleting-dei-language-nonprofits-irs-forms

Toepler S., Zimmer A., Fröhlich C., Obuch K., « The Changing Space for NGOs: Civil Society in Authoritarian and Hybrid Regimes », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,* vol. 31, n° 4, 2020, p. 649-662. https://doi.org/10.1007/s11266-020-00240-7

PEFC
10-31-3162
Certifié PEFC
www.pefc-france.org

IMPRIM'VERT®
© 2026 - 4657

Imprimé en France
avec des encres végétales



Observatoire
Philanthropie
& Société
Fondation de France

Retrouvez les études de
l'Observatoire Philanthropie & Société
sur fondationdefrance.org