



Paris, 12/07/13, Jacqueline Délia Brémont,
vice présidente exécutive de la fondation Ensemble

J'ai validé les projets de la fondation Ensemble avec Jacqueline Délia Brémont

Elle nous a donné rendez-vous dans les bureaux de la fondation Ensemble, éclairés par la lumière étourdissante d'un après-midi d'été. Paris tourne au ralenti, mais pas Jacqueline Délia Brémont. Celle qui a d'abord été publicitaire, puis éditrice, nous avoue : « j'ai un certain âge, et pourtant, je n'ai jamais autant travaillé ! ». Une étincelle parcourt ses grands yeux bleus : elle est impatiente de passer en revue les projets présélectionnés cette année.

Autour de la table, elle a convié Alma, 17 ans, sa petite-fille venue des Etats-Unis : sa présence égaye l'assemblée. Jacqueline est soucieuse de lui expliquer les enjeux de la réunion à laquelle elle assiste, et de lui transmettre ses valeurs : « au Mozambique, les gens ont en moyenne 0,09 \$ par jour pour vivre, est-ce que tu te rends compte de ce que cela représente ? ». Pour Jacqueline Délia Brémont, il ne faut pas laisser de côté les pays très éloignés sous prétexte que la France a également besoin d'aide : « on me dit souvent qu'il vaut mieux soutenir des projets dans son propre pays. Pas d'accord. En apportant un soutien dans des pays moins avancés, je pense que l'on agit aussi localement. Par exemple, si le niveau de vie s'améliore dans un pays, il devient plus difficile d'y délocaliser une entreprise pour faire des économies sur les salaires ».

On l'aura compris, Jacqueline est une femme de convictions... Ce qui ne l'empêche pas de manier l'art du compromis, au sein même de l'objet de la fondation familiale. Lorsque le couple Brémont choisit de concrétiser son intention philanthropique il y a 10 ans, Jacqueline l'imagine plutôt du côté des questions environnementales, qui la passionnent depuis longtemps, tandis que son époux Gérard Brémont, président fondateur du groupe Pierre&Vacances Center Parcs, souhaite œuvrer au développement humain. La fondation agira donc en faveur de projets qui mêlent protection de l'environnement et développement des populations, ensemble.

Jacqueline est intarissable lorsqu'il s'agit d'évoquer le collègue de 35 experts et des multiples critères de sélection de la fondation, qui s'affinent d'année en année et lui permettent de proposer les projets à des co-financeurs en toute transparence. « Car n'allez pas vous imaginer que nous sélectionnons les projets sur un coin de table, en une seule réunion ! ». On s'en doutait un peu, vue l'épaisseur des dossiers qui trônent sur la table (imprimés, comme il se doit, en recto-verso sur papier recyclé), et les budgets en jeu (de 75 à 150 K€ par projet). Eau et assainissement, biodiversité, éco-agriculture, éco-habitat, énergies renouvelables, avec toujours une implication de la population locale... Chaque critère est évalué par 4 experts, les projets discutés sur un forum en ligne... Le comité final se déroule à un rythme soutenu, cadencé par de joyeux « next ! », lancés par Jacqueline, un peu plus souriante chaque fois qu'un projet est validé.

La complicité est manifeste entre Jacqueline et Olivier Braunsteffer, directeur général de la fondation, qui connaissent quasiment par cœur les dossiers des dix projets. Infatigable, Jacqueline a rencontré les ONG, *skypé* avec les porteurs locaux du projet, et leur rendra bientôt visite : « financer des projets ne me suffisait pas, je voulais m'impliquer à fond, participer à la sélection des projets, les suivre et ensuite me rendre sur le terrain pour voir leur réalisation. C'est l'ensemble de tout ce processus qui est passionnant ».

Car Jacqueline Délia Brémont veut comprendre. Les enjeux, les techniques utilisées, les motivations des acteurs. Même si elle s'en défend, elle devient au fil des ans une experte du développement et de l'environnement. C'est ainsi qu'elle nous apprend entre autres, que la bouillie bordelaise, contrairement à ce que l'on croit, n'est pas un pesticide si naturel, et qu'il faut s'en méfier !

Cette année la fondation prend des risques, certains projets sont compliqués, six nouvelles organisations entrent dans son giron... Mais les dix projets repérés ont reçu l'aval du comité : Jacqueline Délia Brémont peut conclure notre réunion dans un grand éclat de rire. Nous la quittons en nous demandant si elle a parfois le temps de prendre des vacances... ●

Texte et photo de Charlotte Dekoker



Paris, 29/10/13, Maurice Tchénio,
président fondateur de la fondation AlphaOmega

J'ai choisi de faire confiance à l'Apfée avec Maurice Tchénio

Maurice Tchénio est un entrepreneur. Un financier. Alors, quand Maurice Tchénio anime une réunion qui dresse le bilan et les perspectives du partenariat entre sa fondation, AlphaOmega, et une association, il emploie des mots comme *revolving*, *investissement*, *capitaux*, ou encore *rentabilité*. Des gros mots ? Non. Mais soyons honnêtes : des mots nouveaux dans le milieu des fondations et de l'intérêt général.

Ces mots-là, Maurice Tchénio les a maniés durant toute sa carrière professionnelle, où il a été un pionnier du *private equity*, un métier qui consiste à investir dans des entreprises en croissance, en leur apportant des fonds et un accompagnement stratégique, pour assurer la rentabilité de l'investissement. Maurice Tchénio est reconnu comme le *père* du *private equity* en France.

Alors, si Maurice Tchénio a été un entrepreneur visionnaire, pourquoi ne serait-il pas également un philanthrope visionnaire ? Après avoir programmé sa succession à Apax, société qu'il a fondée en 1972, il a souhaité s'impliquer « *financièrement et intellectuellement* », pour rendre à la société ce qu'elle lui a donné, en faisant ce qu'il sait et aime faire : accompagner des structures en croissance en leur apportant ... des fonds et des compétences. Ça ne vous rappelle rien ? Maurice Tchénio est un homme constant. Constant dans l'in-

novation : connaissez-vous beaucoup de mécènes qui soutiennent des structures et non des projets ? « *J'ai fait faire une étude d'un an pour tester le concept et j'ai vu que cela existait déjà aux Etats-Unis et que ça s'appelait la venture philanthropy. J'aimerais être celui qui a introduit en France la venture philanthropy*, explique Maurice Tchénio. *C'est une pratique qui peut surprendre car elle consiste à rajouter des coûts dans des structures qui ont plutôt une culture de l'économie* ».

Concrètement, nous apprenons au cours de la réunion que la fondation AlphaOmega a investi, pour cette première année d'un partenariat de cinq ans, 100 000 euros dans l'Apfée (Association pour favoriser l'égalité des chances à l'école), et autant en mécénat de compétences, afin de financer un poste de *fundraiser*, et de renforcer la démarche d'évaluation de l'association.

On l'aura compris, Maurice Tchénio est un homme de projets ambitieux : « *nous avons un objectif quantitatif - doubler le nombre d'enfants accompagnés par l'association - et un objectif qualitatif - sécuriser la structure pour assurer sa pérennité et mener une étude objective de l'amélioration de la capacité de lecture des enfants accompagnés* ». Tout est lié : si la question de l'évaluation est aussi importante dans cette première année de partenariat, c'est qu'elle permettra de mieux mesurer l'efficacité de l'Apfée, pour lever davantage de fonds, publics et privés, et enfin accompagner deux fois plus d'enfants. « *Il faut jouer ses cartes dans l'ordre* », explique Maurice Tchénio.

Et parmi les cartes que la fondation joue pour l'Apfée, trois dames de cœur qui entourent Maurice pour cette réunion. Martine Clavel, directrice générale de la fondation, associée de Maurice Tchénio chez Apax, suit d'un regard attentif Anne-Laure Robine, chargée d'investissement social, qui présente le bilan et les nouveaux objectifs du partenariat. Adeline de Finance, directrice du développement de la fondation, évoque les perspectives en termes de *fundraising*. Elle apporte son aide et son réseau au *fundraiser* nouvellement recruté à l'Apfée et lève des fonds pour la fondation. Objectif : 3 euros levés pour 1 euro investi par AlphaOmega.

Maurice Tchénio mène la réunion comme une flèche tendue vers le long terme, distribue la parole, veille à ce que chacun reste focalisé sur les objectifs, qu'il recentre et clarifie pour mieux motiver les troupes. Maurice Tchénio avance, il va vite, mais il veille à être bien compris, à agir avec pédagogie, avec Anne-Laure comme avec nous, qui essayons pourtant de nous faire oublier pour ne pas perturber la réunion : « *c'est à nous de démontrer, de faire la preuve que notre démarche est utile* ».

En dehors de la *venture philanthropy*, point de salut ? « *Pour moi, c'est la seule approche si l'on veut être efficace, mais le don désintéressé doit continuer à exister* ». Il y a donc une place pour les convictions chez ce philanthrope pétri de rationalité ... On aimerait en savoir plus, creuser le sillon, mais déjà Maurice s'en va, file vers une autre réunion. On entraperçoit un aéronef d'hommes en costumes foncés... Leur parlera-t-il de philanthropie ? ●

Texte et photo de Charlotte Dekoker



Noémie De Goÿs, présidente de la fondation Amisse
Paris, 14/01/2014

J'ai fait un speed meeting avec Noémie de Goÿs

Noémie de Goÿs n'est pas devenue mécène par hasard. Ou alors, juste un petit peu. Elle a 29 ans lorsque l'entreprise de son père, spécialisée dans les énergies renouvelables, permet au chef d'entreprise de donner à sa fille les moyens financiers de mener à bien plusieurs projets personnels. Voilà pour le hasard. Ensuite, c'est Noémie.

Noémie qui, depuis plusieurs années, avait déjà décidé d'agir dans le domaine de la solidarité. D'abord, pour en faire son métier. Stage dans une ONG, engagement bénévole auprès de l'Unicef, mission pour la promotion de l'économie sociale et solidaire auprès des jeunes en collaboration avec le ministère de la Jeunesse et des sports... « *J'avais envie de faire quelque chose dans le domaine de l'entraide et je baignais dans le milieu associatif. Je souhaitais, après mes études de communication, me spécialiser dans cette voie pour y travailler* ». De ses premiers engagements, Noémie retiendra deux points importants qui la guideront dans ses choix futurs. En premier lieu, l'important besoin de financement des ONG : « *j'ai pris conscience que c'était un sujet majeur* ». Ensuite, la place stratégique des femmes dans les actions de développement : « *j'ai beaucoup*

voyagé et constaté que les femmes sont souvent à l'origine de beaucoup de richesses, mais, discriminées, elles ne sont pas propriétaires de leur terre ni de leur travail. Elles n'ont pas été beaucoup intégrées dans les politiques de développement ». La femme, tout particulièrement dans les pays en voie de développement, sera donc au cœur des préoccupations de la fondation Amisse (qui est le nom de son père), qu'elle crée en 2009.

Nous retrouvons Noémie de Goÿs en début de soirée dans le hall d'un hôtel, à Paris, où elle est en déplacement professionnel. Car Noémie n'a pas fait que créer une fondation : elle a démarré, peu après, l'entreprise Nohèm qui propose des cosmétiques bio et responsables, ainsi que des protocoles de massages venus du monde entier. Une autre manière d'exprimer sa personnalité et ses convictions. « *Ce qui m'intéresse, c'est de créer des choses. La fondation est importante, j'ai d'ailleurs créé la fondation avant l'entreprise, mais je n'y dédie que 10 % de mon temps* ». Noémie de Goÿs se définit comme un entrepreneur avant tout, pour sa fondation comme pour sa société : « *ce ne sont pas deux démarches fondamentalement différentes, bien au contraire. Elles sont aussi très complémentaires : une partie du chiffre d'affaires de Nohèm est reversé à la fondation et ces deux activités me permettent chacune de faire des rencontres très inspirantes, dont je me nourris pour construire de nouveaux projets* ».

Rencontrer d'autres mécènes, financer des initiatives à plusieurs, est également très motivant : c'est l'investissement de la fondation Cojean qui a convaincu Noémie Amisse de soutenir l'École du Bayon qui crée une formation à la pâtisserie en partenariat à Angkor, au Cambodge, pour les jeunes filles en situation précaire. C'est le responsable de ce projet qu'elle rencontre ce soir. « *J'ai déjà choisi de soutenir l'École, mais il est important pour moi de rencontrer les personnes qui portent le projet* ». Premier rendez-vous. Noémie est à l'écoute. La grande empathie dont elle fait preuve ne l'empêche pas de poser les questions essentielles : planning du projet, avancement des travaux, utilisation des fonds, suivi et évaluation... L'objectif de l'École du Bayon n'est pas de transformer les jeunes filles en pâtissières hors pair, mais de leur permettre de s'adapter au monde du travail pour s'insérer dans le tissu économique local en trouvant un emploi dans le milieu de l'hôtellerie, en fort développement dans la région. En outre, l'école a pour objectif de s'auto-financer par la vente des gâteaux fabriqués sur place. C'est ce qui, dans cette démarche, a séduit Noémie Amisse.

L'échange se termine. Noémie file vers l'Opéra où un autre rendez-vous l'attend. On se demande si, à 33 ans, après avoir donné vie à une fondation, une entreprise et deux enfants, elle trouve encore de nouveaux projets qui parviennent à la faire vibrer. On est vite rassuré : ses yeux brillent autant que les nôtres lorsqu'elle évoque la possibilité d'aller rencontrer sur le terrain les jeunes apprenties des temples d'Angkor ●

Texte et photo : Charlotte Dekoker



Arnaud de Ménibus, fondateur et président d'Entreprendre & +, Paris, 26/05/2014

J'ai parlé d'argent avec le sourire grâce à Arnaud de Ménibus

« J'ai beaucoup d'admiration pour les entrepreneurs sociaux. Leur engagement est total. Ils se heurtent à toutes les difficultés classiques de l'entrepreneuriat, avec deux problèmes supplémentaires : ils ont moins d'argent et ne sont pas beaucoup reconnus. » Ces quelques mots donnent un aperçu de la personnalité d'Arnaud de Ménibus : homme de passion, de coups cœurs, et chef d'entreprise aguerri. Ils résument également les raisons pour lesquelles nous nous trouvons dans son bureau lumineux de la rue Bayard, en cet après-midi de mai : aider Matthieu Dardaillon, fondateur de *Ticket for Change*, à trouver des financements et faire reconnaître son projet. Ce tour de France destiné à sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat social bénéficie déjà d'une certaine visibilité médiatique, mais le budget n'est pas encore bouclé. Arnaud de Ménibus est bien décidé à mettre la main à la pâte, après l'avoir mise au portefeuille.

Concrètement ? En devenant partenaire-fondateur du projet, le créateur du fonds de dotation *Entreprendre & +* s'est engagé à apporter non seulement un soutien financier - à hauteur de 100 K€ - mais aussi son expertise d'entrepreneur, l'accès à son réseau

et son temps : « *Au départ, nous nous voyions tous les mois ou tous les deux mois. Maintenant que le projet s'accélère, c'est toutes les semaines.* ». Alors, Arnaud appelle lui-même les mécènes potentiels, décroche des rendez-vous auxquels il accompagne parfois Matthieu, qu'il abreuve de conseils : « *Dans la levée de fonds, il faut alimenter en permanence d'informations les gens, et relancer une, deux, trois fois par semaine.* ». Matthieu acquiesce d'un sourire, ce qui ne l'empêche pas de proposer ses idées et ses méthodes, par lesquelles Arnaud se laisse lui aussi convaincre. S'il existe un juste équilibre entre le mécène et le porteur de projet, il faut croire que ces deux-là l'ont trouvé : chacun est à l'écoute et respecte l'autre dans son savoir-faire.

C'est notamment pour pouvoir mettre à disposition des ressources humaines qu'Arnaud de Ménibus a créé *Entreprendre & +*, qui initie et accompagne des projets favorisant le développement de l'entrepreneuriat social en France : « *Avant, je ne donnais que de l'argent. En créant un fonds de dotation, j'ai voulu donner une cohérence à mes actions, et apporter plus que des financements.* ». Plus, c'est-à-dire l'appui d'une personne à temps plein, Madeleine Ceyrac, ancienne consultante en développement durable, elle-même créatrice d'une entreprise sociale. Une ressource supplémentaire a également été recrutée pendant 8 mois pour *Ticket for Change*. « *J'essaie d'avoir le même regard sur un projet que sur une entreprise dans laquelle on me demande d'investir : je cherche à avoir un rôle de déclencheur, à faire franchir une étape au projet. Donner généreusement, mais en aidant vraiment les gens à en faire quelque chose, et en donnant envie à d'autres de faire comme moi.* »

On comprend rapidement au cours de l'échange, que le mécène est très préoccupé par la pérennité du projet TFC : si l'urgence est de s'organiser pour que le budget soit bouclé avant le départ du tour, on pense aussi, et beaucoup, à l'après. D'une part, Arnaud tient à l'accompagnement des jeunes sur le long terme, car « *tous les échecs viennent du manque de suivi.* ». D'autre part, pour le fondateur d'*Entreprendre & +*, « *L'entreprise sociale n'est pas forcément pérenne, mais il faut la rendre pérenne.* ». Comment ? D'abord, en prouvant son efficacité : un impact social maximal au moindre coût. Ensuite, en trouvant des modèles de rentabilité, c'est-à-dire une façon de vendre les services que l'entreprise sociale propose. « *Par exemple, on voit l'Etat sous-traiter à certaines entreprises sociales. Il ne s'agit pas simplement de faire moins cher que l'action publique : la société civile peut être plus compétente et plus efficace que l'Etat pour trouver des solutions à des problèmes.* »

On ne peut s'empêcher de remarquer qu'en quittant Matthieu, Arnaud de Ménibus a tout simplement l'air heureux. Le bonheur serait-il le meilleur ingrédient d'un mécénat réussi ? « *Je pense qu'un mécénat est d'autant plus réussi qu'il représente qui on est, exactement comme pour le mécénat d'entreprise.* ». Arnaud de Ménibus aurait-il appris par cœur la Charte d'Admical ? ●

Texte et photo : Charlotte Dekoker



Blandine Mulliez, présidente de la fondation
Entreprendre - Paris, 26/08/14

J'ai fait le tour du propriétaire avec Blandine Mulliez

C'est la rentrée, la pluie martèle Paris depuis quelques jours. Pourtant, c'est sous un soleil éclatant que Blandine Mulliez nous ouvre les portes de La Filature. Nous avons rendez-vous pour une visite de la nouvelle pépinière associative du 10^e arrondissement. « Nous avons récemment transformé la dotation de la fondation Entreprendre¹ en bien immobilier. Une façon pour nous de rendre cet argent encore plus utile aux associations qui œuvrent au développement de l'entrepreneuriat : nous les accueillons dans cette ancienne usine textile entièrement rénovée, où elles peuvent venir travailler de façon ponctuelle ou permanente », explique Blandine, présidente de la fondation. Sept structures y ont déjà leurs bureaux. « L'idée est de susciter des échanges et des actions transversales ». Une mission qui complète l'objectif de la fondation : initier et soutenir les programmes qui préparent et accompagnent les futurs entrepreneurs, et sensibilisent les jeunes à l'entreprise. Des actions qui reposent beaucoup sur la philanthropie des chefs d'entreprises en France : une démarche qu'on connaît bien dans la famille Mulliez.

A l'origine de la fondation, André Mulliez, père de Blandine et créateur du réseau Entreprendre : « en 1986, à la tête de la société Phildar, il a dû licencier 600 personnes. Une expérience pénible pour un chef d'entreprise. Il a donc cherché à apporter sa contribution pour créer de nouveaux emplois ». Lorsqu'elle parle de ses modèles, Blandine cite aussi son frère Christophe, décédé en 2010. S'il était directeur du développement durable des supermarchés du groupe Auchan, il était également diacre et « un vrai philanthrope engagé, un humaniste. Dans ma famille comme dans beaucoup d'autres, on pense que le bruit ne fait pas de bien et le bien ne fait pas de bruit. Pourtant, Christophe disait : quand le bien, bien fait, fait du bruit, ce bruit, bien fait, fait du bien. J'adhère. »

Alors, Blandine cultive la différence en faisant un peu de bruit : elle n'a pas peur de parler de philanthropie ou d'entrepreneuriat, dans les médias, les écoles, ou auprès du Gouvernement. « Cela fait partie de mon engagement : pour faire évoluer les pensées, il faut incarner ses convictions et les partager ». Blandine parle, certes, mais elle écoute aussi beaucoup. On est frappé par l'attention qu'elle porte à ses interlocuteurs. Nous croisons des membres de l'association Entreprendre Pour Apprendre : tutoiement, humour et décontraction sont de mise. Cependant, la bienveillance n'empêche pas l'exigence : « nous attendons des structures que nous soutenons un véritable retour humain sur investissement ». L'humain, une notion importante pour la présidente de la fondation Entreprendre : « depuis toujours, je veux remettre les Hommes debout. J'ai d'ailleurs commencé ma carrière dans le médical. J'ai envie de voir les gens heureux de vivre, et j'essaie d'y contribuer. Développer l'esprit d'entreprendre, c'est prévenir des précarités liées au manque d'emploi : logement, santé, ... ».

La visite se poursuit : bureaux et salles de réunion modernes et chaleureux, répartis autour d'un atrium lumineux. Un cadre idéal pour organiser des événements. Dernier en date : un colloque dédié à l'entrepreneuriat au féminin. « Nous y avons dévoilé une étude inédite² qui dissipe de nombreux préjugés et permettra d'engager des actions pilotes ». Plus d'une centaine de personnes présentes, d'horizons entrepreneuriaux variés.

Pour Blandine, chaque détail compte afin que La Filature soit un lieu accueillant. La porte d'entrée, par exemple, ne devrait pas être fermée : « c'est important, c'est un espace ouvert. Je voudrais qu'on n'ait pas besoin de sonner pour entrer ». Quelqu'un sonne, justement. Blandine se déplace elle-même pour ouvrir, puis intercale un objet dans la porte pour joindre le geste à la parole, un sourire malicieux sur les lèvres.

On voudrait rester, tisser du lien à La Filature. Mais il est déjà temps de passer la porte dans l'autre sens. Étonnamment, ce jour-là, le soleil nous accompagnera jusqu'au soir ●

Texte et photo : Charlotte Dekoker