



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

FONDATION GUSTAVE ROUSSY (Val-de-Marne)

Exercices 2018 à 2022

**Le présent document a été délibéré par la chambre
le 26 février 2024**

TABLE DES MATIERES

SYNTHÈSE.....	3
RECOMMANDATIONS.....	6
PROCEDURE.....	7
OBSERVATIONS	9
1 UN RÔLE STRATÉGIQUE PEU DISTINCT DE CELUI DE L'INSTITUT GUSTAVE ROUSSY	9
1.1 Une fondation créée pour servir de canal annexe de financement de la recherche à l'institut Gustave Roussy	9
1.2 Le modèle économique : l'institut finance la fondation pour assurer une part de ses propres missions	11
1.3 L'activité de collecte	11
2 GOUVERNANCE : UNE FONDATION SOUS TUTELLE DE L'INSTITUT GUSTAVE ROUSSY.....	16
2.1 Le conseil de surveillance	16
2.2 Le directoire	18
2.3 Le conseil scientifique.....	19
2.4 Les instances de gouvernance informelle renforcent la tutelle effective de l'IGR sur la fondation.....	20
2.5 Une délégation de signature irrégulière.....	20
3 LE FINANCEMENT DE LA RECHERCHE DE L'INSTITUT GUSTAVE ROUSSY	21
3.1 Des conventions de financement manquant de précision.....	21
3.2 La fondation finance la recherche sur le cancer sous toutes ses formes	23
3.3 Le contrôle des dépenses financées révèle une importante sous-exécution.....	24
3.4 Les pratiques de conventionnement imposent un délai de versement de six mois.....	27
4 FIABILITE DES COMPTES : LES EFFETS D'UN CHANGEMENT DE CADRE COMPTABLE EN 2020.....	28
4.1 La publication des comptes ne remplit pas les obligations légales	28
4.2 Des liens importants entre la fondation Gustave Roussy, l'IGR et le prestataire EDIIS	29
4.3 Un changement de norme comptable à partir de 2020.....	30
4.3.1 Un retraitement des comptes dès 2020 touchant les ressources issues de la générosité du public	30
4.3.2 Des erreurs dans la présentation des comptes d'emploi des ressources de la fondation	32
4.3.3 L'information financière parfois différente entre les comptabilités de la fondation et de l'IGR.....	34
4.4 Les dons en nature mieux valorisés.....	34

5 UN DEBUT D'AUTONOMIE FINANCIERE DE LA FONDATION, AU DETRIMENT DU REVERSEMENT DES DONS COLLECTES A L'IGR	35
5.1 Un résultat déficitaire entre 2020 et 2022	35
5.1.1 Produits : la générosité du public en augmentation jusqu'en 2021	36
5.1.2 Les charges sur subventions importantes et en progression sur la période	37
5.1.3 Le résultat : la comparaison entre fonds reçus et fonds versés	39
5.1.4 Les fonds dédiés	40
5.2 Une trésorerie reposant sur le report de fonds dédiés	40
6 VERS UNE FONDATION DE RECHERCHE	43
ANNEXE UNIQUE : GLOSSAIRE	45

SYNTHÈSE

Une fondation sous la tutelle stratégique, scientifique et personnelle de l'institut Gustave Roussy

Reconnue d'utilité publique, la fondation Gustave Roussy est une personne morale juridiquement indépendante ayant pour but principal de favoriser la recherche sur le traitement du cancer. En pratique, son activité consiste en la collecte de libéralités qu'elle reverse ensuite exclusivement à l'institut Gustave Roussy. Ces deux fonctions sont menées de front avec des missions similaires de l'institut lui-même, par les mêmes personnels et avec les mêmes outils et moyens. Sur la période contrôlée par la chambre, le conseil de surveillance entérine essentiellement les décisions d'un directoire lui-même composé à 100 % de personnels de l'institut, ce qui place *de facto* la fondation sous le contrôle de l'institut.

La création de la fondation a permis à l'institut Gustave Roussy d'obtenir en 2005 une somme de 5 M€ de la part de l'État, par un effet d'opportunité. Une dotation consommable, est versée jusqu'en 2020 par l'institut à la fondation par tranches annuelles de 2 M€, qui sont à leur tour reversées à l'institut pour financer les missions de sa direction de la recherche, dans un circuit dont la pertinence est discutable.

La fondation a permis une importante augmentation de la collecte au bénéfice de la recherche sur le cancer, notamment par la sollicitation du mécénat d'entreprises et de grands donateurs. En pratique, elle demeure également, tout comme l'institut, destinataire de libéralités (dons, donations et legs¹) des particuliers. La collecte provient en majorité de dons directs d'entreprises et d'autres fondations, ciblant des projets précis. Pour mener une véritable stratégie indépendante, la fondation doit clarifier ses objectifs, notamment au travers de nouvelles campagnes cohérentes de collecte.

Certaines irrégularités ont été relevées dont l'absence de réunion de l'assemblée des fondateurs prévue dans les statuts et une délégation de signature sans fondement. La fondation ayant changé de statuts depuis, elles ne portent plus à conséquence, mais la fondation devra observer la plus grande vigilance pour qu'elles ne se reproduisent pas.

Un financement de la recherche insuffisamment encadré

Sur la période contrôlée, la fondation n'engage pas de dépenses de recherche elle-même, mais verse des fonds destinés à financer les activités de recherche de l'institut Gustave Roussy au travers de conventions (7 conventions pour l'année 2018, 4 pour les années 2019 et 2020, 3 pour les années 2021 et 2022). Ces fonds sont intégralement versés à l'institut Gustave Roussy, ce qui n'est pas obligatoire au vu des statuts de la fondation.

¹ Juridiquement, les dons sont faits en espèce ou en nature ; les donations sont faites par acte authentique ou sous seing privé du vivant du donateur ; enfin les legs sont effectués au décès du donateur.

Ces conventions manquent souvent de précision sur la nature des dépenses éligibles au financement par la fondation, au-delà de l'équipe ou du projet visé. Par ailleurs, sur la fin de la période sous contrôle, les campagnes « Guérir le cancer au 21^{ème} siècle » et « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle », qui ont permis à leur lancement une forte augmentation de la collecte, s'effacent au profit du financement de programmes hors-campagnes. À l'exception de l'année 2021, les versements ciblés sont majoritaires et limitent donc l'affectation que peut faire la fondation.

Le contrôle des dépenses effectuées par l'institut sur la base des versements révèle une sous-utilisation fréquente des fonds versés par rapport aux prévisions annuelles de dépenses. Néanmoins, en cas de sous-exécution, la pratique suivie est de réorienter les fonds et non de réclamer à l'IGR les sommes non dépensées (à l'exception d'un seul versement effectué en 2020). Enfin, le rendu compte des projets financés est insuffisant et intégralement dépendant de la comptabilité et de la communication de l'institut Gustave Roussy, qu'il s'agisse du suivi financier ou scientifique.

Une qualité de l'information financière en dégradation sur la période contrôlée

La période contrôlée est marquée par un changement de norme comptable qui s'est imposé en 2020, concomitamment avec l'adoption par l'institut Gustave Roussy de la norme comptable M21.

La chambre constate, dans ce nouveau cadre réglementaire, des erreurs en 2020 et 2021 concernant la présentation des frais de recherche de fonds.

De plus, la présentation de ces frais de recherche de fonds (et donc de l'efficience de la fondation dans son cœur de métier) a perdu en clarté en 2021 et 2022, car le compte d'emploi des ressources n'inclut plus la prise en charge du temps de personnel de la direction de la collecte de l'institut. De même, la présentation des comptes ne fait plus de différence entre les dons manuels affectés ou non affectés.

Une faible autonomie financière

Les produits de la fondation sont très largement constitués des dons et legs issus de la générosité publique, en augmentation sur la période contrôlée. Cependant les charges augmentent plus vite que les produits, en raison notamment d'une forte augmentation des frais de recherche de dons et de collecte. Cette augmentation est la conséquence d'une harmonisation des taux de frais entre la fondation et l'institut en 2022, ce qui prive là aussi la fondation de la libre fixation de ses taux.

Les exercices 2021 et 2022 sont déficitaires, alors même que les dons reçus par la fondation sont supérieurs aux versements qu'elle effectue. Cette différence est due à la fois à l'augmentation des frais de collecte et à de forts reports en fonds dédiés. En pratique, la fondation sanctuarise des fonds sur des projets ciblés par les donateurs et en verse à l'institut une proportion plus faible qu'en début de période de contrôle. Il en résulte une trésorerie abondante et croissante, mais que la fondation n'a pas su faire fructifier.

La fondation a changé de statuts en mars 2023, pour pouvoir devenir un opérateur de recherche. Celle-ci sera habilitée à être employeur des personnels et propriétaire des locaux et de l'équipement de recherche des projets qu'elle finance, voire titulaire de la propriété intellectuelle générée et cotutelle des unités mixtes de recherche. Pour autant, la fondation n'a pas reçu à ce jour d'engagement formel de transfert de personnels ou d'actifs de recherche fondamentale et translationnelle de la part de l'institut Gustave Roussy. La fondation indique en réponse aux observations provisoires de la chambre qu'elle est engagée dans une discussion avec l'institut pour établir un transfert à l'horizon 2026, sous réserve de l'accord des deux conseils d'administration.

À l'issue de son contrôle, la chambre formule une recommandation de performance et deux recommandations de régularité.

RECOMMANDATIONS

La chambre adresse les recommandations reprises dans la présente section.

La recommandation de régularité :

Recommandation régularité 1 : (partiellement mise en œuvre) Publier les comptes annuels, en conformité avec l'art. L. 612-4 du code du commerce. 29

Les recommandations de performances :

Recommandation performance 1 : (non mise en œuvre) Redéfinir une stratégie de collecte davantage formalisée permettant de nouvelles campagnes. 14

Recommandation performance 2 : (non mise en œuvre) Renforcer les procédures individuelles et globales de suivi financier des programmes financés par la fondation. 26

PROCEDURE

Sur le fondement de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières, la chambre régionale des comptes Île-de-France a contrôlé les comptes et la gestion de la fondation Gustave Roussy sur les exercices 2018 à 2022

La fondation est soumise aux règles de la comptabilité privée de par son statut. La direction des affaires financières de l'institut Gustave Roussy exerce ce même rôle pour la fondation. Le commissariat aux comptes de la fondation et de l'institut Gustave Roussy était assuré par la même personne² jusqu'en 2020.

Ressources issues de la générosité publique

La fondation Gustave Roussy produit chaque année un compte d'emploi des ressources (CER) précisant l'utilisation des fonds issus de la générosité publique.

Au titre des articles L. 111-9 et L. 111-10 du code des juridictions financières, le contrôle de la conformité entre les dépenses financées par ces ressources et les objectifs de l'organisme bénéficiaire est une compétence exclusive de la Cour des comptes. À ce titre, ce contrôle ne donne pas lieu à une vérification de cette conformité.

La première lettre d'ouverture du contrôle, adressée au président du conseil de surveillance de la fondation (M. Jean-Claude LABRUNE), a été envoyée le 1^{er} juin 2023. À la suite d'une clarification relative à la gouvernance de la fondation, indiquant que le représentant légal de cette dernière était le président du directoire et non le président du conseil de surveillance, les lettres d'ouverture du contrôle ont été envoyées le 25 août 2023 au dirigeant actuel et à ses prédécesseurs ; le 15 novembre 2023 pour un ancien dirigeant par intérim.

L'entretien d'ouverture de contrôle a eu lieu le 20 juin 2023 en présence du président du conseil de surveillance et du président du directoire (M. Fabrice ANDRÉ, à la date de l'ouverture).

L'entretien d'ouverture avec le dirigeant actuel (M. Sébastien BAZIN), nommé le 1^{er} juillet 2023, a eu lieu le 2 octobre 2023.

Le contrôle s'est déroulé sur place et sur pièces.

L'entretien préalable³ à la fin de contrôle a eu lieu le 6 novembre 2023, en présence de Sébastien BAZIN, dirigeant actuel. Les entretiens de fin de contrôle avec ses prédécesseurs se sont déroulés entre le 27 octobre et le 6 novembre.

² Le commissariat aux comptes de la fondation a été assuré par le cabinet KPMG sur l'ensemble de la période contrôlée (2018-2022). Les comptes de l'Institut Gustave Roussy ont été certifiés par le même auditeur de KPMG au titre des exercices 2018 et 2019 puis par Price Waterhouse Cooper pour les exercices 2020 et 2022.

³ Les entretiens préalables à la fin de contrôle sont facultatifs dans le cas des contrôles ouverts sur la base de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières, en vertu de l'article L. 243-1 du même code.

Le rapport d'observations provisoires, délibéré le 21 novembre, a été envoyé le 27 décembre 2023 à l'ordonnateur actuel, à ses prédécesseurs sur la période ainsi qu'aux tiers mis en cause. Les réponses ont été reçues entre le 11 janvier et le 5 février 2024.

Après avoir analysé ces différentes réponses, la chambre régionale des comptes Île-de-France, délibérant en sa 7^{ème} section le 26 février 2024, a adopté le présent rapport d'observations définitives.

OBSERVATIONS

1 UN RÔLE STRATÉGIQUE PEU DISTINCT DE CELUI DE L'INSTITUT GUSTAVE ROUSSY

Un besoin fondamental : financer l'environnement de la recherche

L'enjeu fondamental auquel doit répondre l'institut Gustave Roussy (IGR) avec la fondation est celui du financement de son activité de recherche, et notamment des frais annexes que représentent l'hébergement des équipes de recherche, l'entretien de leur locaux, la jouvence de leur petit équipement, ou encore le temps de personnel non chercheur dédié à la gestion et à l'accompagnement de leur activité.

Ne possédant pas le statut d'organisme de recherche public, l'IGR ne dispose pas d'un financement récurrent dédié à cet environnement. S'il peut appliquer auprès des financeurs institutionnels de la recherche un taux additionnel d'environnement (dit « taux d'*overhead*⁴ »), ces financeurs tels que la commission européenne ou l'agence nationale pour la recherche ne couvrent pas l'ensemble de ses financements de recherche.

Pour financer l'environnement de recherche, l'IGR doit donc recourir aux dons non ciblés par les donateurs, soit directement, soit au travers d'une dotation de fonctionnement qu'il verse à la fondation sur la base des dons non ciblés adressés directement à l'institut et qui lui revient au travers des conventions dédiées aux dépenses de la direction de la recherche.

1.1 Une fondation créée pour servir de canal annexe de financement de la recherche à l'institut Gustave Roussy

Les fondations reconnues d'utilité publique sont des personnes morales, juridiquement indépendantes, reconnues par un décret du Conseil d'État, et assises sur la mise en commun d'une dotation irrévocable.

Une première tentative de créer une fondation Gustave Roussy, en 1995, a fait l'objet d'un avis négatif du Conseil d'État, au motif notamment que « L'objet [de la fondation proposée], qui serait de recueillir des fonds dont l'intégralité devrait bénéficier aux départements, services, unités et laboratoires de l'institut Gustave-Roussy, peut être réalisé par l'institut lui-même »⁵.

⁴ Les coûts d'*overhead*, correspondent aux coûts indirects. Le « taux d'*overhead* » correspond au rapport entre coûts indirects et coûts directs.

⁵ Avis « Fondation de l'Institut Gustave-Roussy », Section de l'intérieur, 15 mars 1994, n° 355.723, Conseil d'État.

Le 30 décembre 2005, la création de la fondation Gustave Roussy (ci-après FGR) a été actée, afin de bénéficier d'un financement de 5 M€ au titre du « fonds de priorité à la recherche » de l'État. Celui-ci fut complété par 10 M€ provenant de l'IGR et 0,5 M€ provenant du département du Val-de-Marne.

L'action de la fondation, sur la période contrôlée, est double :

- a. d'une part, financer la recherche à l'IGR, et notamment la recherche fondamentale et translationnelle⁶, qui ne bénéficie pas des mêmes canaux de financement que la recherche clinique (cf. section 3, *infra*). Les statuts de la fondation ne précisent pas que l'IGR doit être l'unique bénéficiaire des actions de la fondation, même si c'est ce qui se passe dans la pratique ;
- b. d'autre part, contribuer à la collecte de dons et legs au bénéfice de cette même recherche. Ces fonds peuvent être ciblés par les donateurs, principalement vers des activités de recherche, ou non ciblés. Dans ce dernier cas, ils peuvent alimenter l'ensemble des activités de l'IGR, y compris l'amélioration des conditions de soins, c'est-à-dire l'ensemble des charges de l'IGR.

En effet, l'IGR est bénéficiaire, depuis sa création, de dons provenant de la générosité publique. La FGR, en tant que fondation reconnue d'utilité publique, peut aussi en être destinataire. L'existence légale distincte de la fondation et de l'institut revient donc à doubler les canaux, les comptabilités et les instances de gouvernance pour une activité similaire. Par exemple, en 2020, l'IGR a été directement destinataire de 447 243 € en réponse à la campagne « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle », dont le gestionnaire est censé être la fondation : celle-ci a donc sollicité l'institut pour leur reversement, alors même qu'elle reverse *in fine* à l'institut les dons collectés.

La fondation comme l'institut sont conscients de cette confusion stratégique. Elle est relevée par exemple dans des débats du conseil de surveillance comme un facteur de démultiplication des tâches pour les équipes et de confusion pour les donateurs. Dès 2018, l'IGR envisageait d'engager une bascule pour que la fondation devienne l'unique destinataire des dons et legs provenant du public. Cette perspective d'évolution a été suspendue en 2020, suite à l'évolution de l'équipe dirigeante de l'IGR mais aussi dans l'attente de clarification sur le statut de l'IGR en tant qu'établissement de recherche. En effet, la loi de programmation de la recherche alors en cours d'élaboration, et adoptée le 24 décembre 2020⁷, aurait pu lui reconnaître un rôle direct d'opérateur de recherche, avec tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, ce qui n'a finalement pas été le cas. Pour autant, les réflexions initiales n'ont pas été reprises.

⁶ La recherche translationnelle regroupe à la fois l'interface et l'interaction entre recherche fondamentale et recherche appliquée ; elle se situe généralement au niveau de la preuve de concept d'une molécule ou d'un procédé qui pourra ultérieurement être industrialisé ou généralisé.

⁷ Loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur.

1.2 Le modèle économique : l'institut finance la fondation pour assurer une part de ses propres missions

Les cinq premiers versements (2005-2010) de 2 M€ par an ont constitué la dotation initiale de l'IGR à la fondation (cf. section 1.1, *supra*).

Cette pratique a été renouvelée à deux reprises, de sorte que, pour ce qui concerne la période contrôlée, l'institut a encore versé une « dotation de fonctionnement » consomptible de 2,07 M€ en 2018, 2019 et 2020.

Cette dotation était affectée aux conventions C1 « personnel et fonctionnement » et C2 « personnel et plateformes » (cf. section 3.1, *infra*). En pratique, elle a donc financé des personnels de l'IGR et des équipements dédiés aux plateformes de recherche⁸.

Cette dotation fait donc partie d'un flux cyclique, étant versée par l'institut à la fondation en tant que dotation de fonctionnement et reversée par la fondation à l'institut pour servir de budget dédié à la direction de la recherche et à la direction de la collecte de l'institut. L'utilité de ce flux croisé n'apparaît ni à la chambre, ni à la fondation, ni à l'institut, puisqu'aucun interlocuteur n'a pu le justifier en réponse aux interrogations de la chambre.

À partir de 2021, cette dotation en tant que telle a cessé, mais les flux financiers de l'institut vers la fondation n'ont pas immédiatement diminué :

Tableau n° 1 : Versements cumulés de l'IGR vers la FGR

2018	2019	2020	2021	2022
2 175 725 €	2 375 452€	2 451 750€	2 476 992€	1 479 715€

Source : grand livre de l'établissement, retraitements par la chambre

1.3 L'activité de collecte

Les montants analysés dans cette section peuvent légèrement différer de ceux discutés en section 5, issus du compte d'emploi des ressources, du fait d'une comptabilisation différée des legs (à la date du legs ou à la date de la vente du bien légué) et des dons promis mais non encore encaissés dans l'année.

⁸ La convention pour l'année 2020 précise expressément que le personnel de la direction de la collecte provient de dons non fléchés et non de la subvention de l'institut, à l'inverse des dépenses de personnel et de fonctionnement de la direction de la recherche, des dépenses de fonctionnement de plateformes ou de programmes de recherche. Les conventions des années 2018 et 2019 ne font pas cette distinction.

Dès le début de la période contrôlée, la FGR s'était spécialisée dans la recherche de mécénats provenant de personnes morales et de dons de large ampleur auprès de personnes physiques. Les deux campagnes de collecte principales menées par la fondation sont « Guérir le cancer au 21^{ème} siècle » (GLC) et « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle » (GLCE). Ces campagnes, quadriennales, ont été lancées en 2016 pour GLC (renouvelée en 2022) et en 2018 pour GLCE.

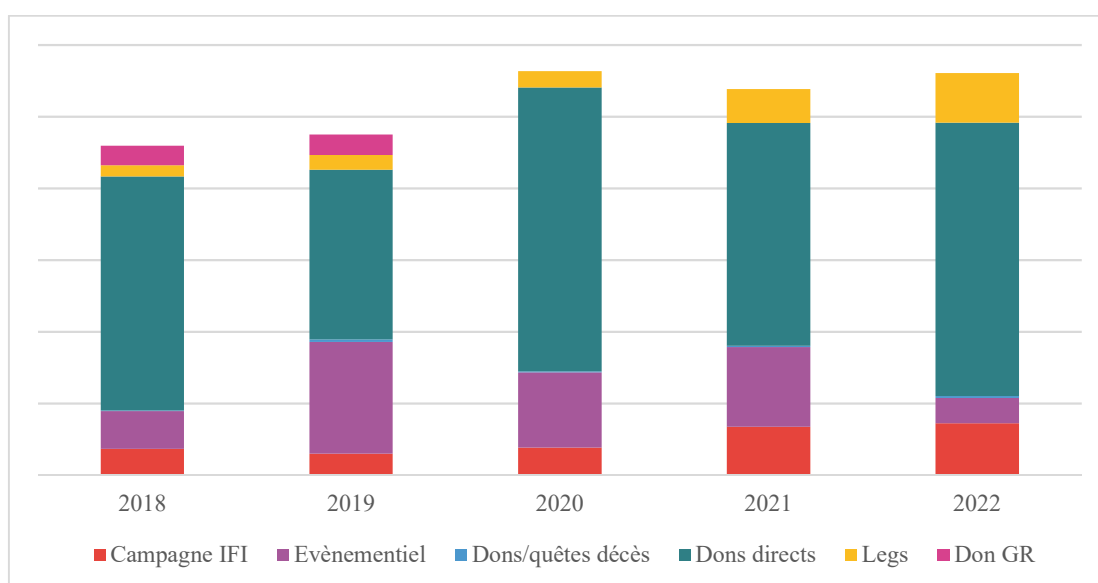
À l'inverse, la collecte « tous publics » et la majorité des legs reste adressée directement à l'institut.

Cette spécialisation n'est pas parfaite, car le public cible de la collecte « tous publics » peut s'adresser à la fondation. A titre d'exemple, 313 dons individuels de particuliers adressés à la fondation sur 376 (83 %) en 2018 étaient inférieurs à 500 €. Cette proportion augmente encore au cours de la période contrôlée, atteignant 95 % en 2022 (2 712 dons individuels de particuliers sur 2 844). La fondation est donc clairement capable de mener une collecte « tous publics », voire de reprendre l'intégralité de l'activité de collecte de l'institut sans effet néfaste majeur. La fondation estime en revanche que les conséquences d'une telle réorientation seraient lourdes sur les équilibres économiques de l'institut Gustave Roussy.

À l'inverse, l'institut reste destinataire de dons et legs visant la campagne « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle », qui font l'objet d'un remboursement annuel à partir de 2020.

Les dons encaissés par la fondation sont principalement des dons directs : chèques ou virements, autorisations de prélèvements etc. adressés individuellement. Cependant, la fondation organise aussi des événements de charité tels que des tournois de sport, de sport électronique ou de jeux d'argent, des galas, des événements sportifs, qui sont autant d'occasions de collecter des dons. La campagne de défiscalisation concernant l'impôt sur la fortune immobilière est aussi une source de financement en croissance au cours de la période contrôlée. Des quêtes peuvent par ailleurs être organisées par les proches d'un défunt au cours des funérailles (enregistrés comme « quête décès » dans les états de la fondation).

Graphique n° 1 : Types de dons et legs



Source : documents de la fondation, retraitement par la chambre

Les dons directs sont les plus importants, leur volume étant par ailleurs majoritairement constitué de mécénats d'entreprises (cf. *infra*). L'impact moyen des événements de collecte est variable, étant tributaire des événements particuliers organisés dans l'année. Enfin la campagne liée à l'impôt sur la fortune immobilière voit son don moyen reculer, alors même que son impact total est en augmentation, ce qui indique un succès grandissant de la campagne.

Tableau n° 2 : Don moyen par catégorie, en €

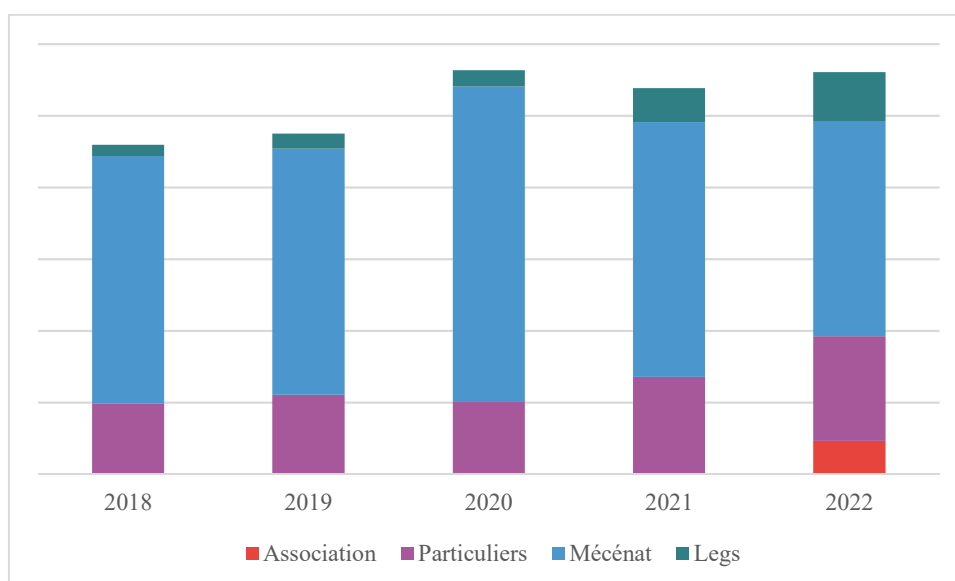
<i>Dons moyens</i>	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Campagne IFI</i>	2 947	4 598	1 604	1 069	1 069
<i>Évènementiel</i>	970	2 196	1 964	1 849	1 560
<i>Dons/quêtes décès</i>	77	438	104	84	129
<i>Dons directs</i>	13 968	13 728	15 266	2 644	2 542
<i>Legs</i>	63 430	82 934	91 213	135 250	173 350

Source : documents de la fondation, retraitement par la chambre

La part de legs, minime sur le début de la période contrôlée, augmente en 2022. De même, une augmentation du legs moyen est constatée, ce qui indique que les legs peuvent être un axe de maximisation des gains. Pour autant, le ralentissement voire la chute du marché de l'immobilier depuis lors, en lien avec la reprise de l'inflation, risque de réduire l'intérêt stratégique de cette orientation.

Les sources les plus importantes, de loin, sont les entreprises et fondations, désignées sous le vocable de « mécénat » : cumulées aux dons des associations, elles représentent entre 72 % et 78 % de la collecte sur le début de la période contrôlée, malgré une légère chute à 62 % en 2022.

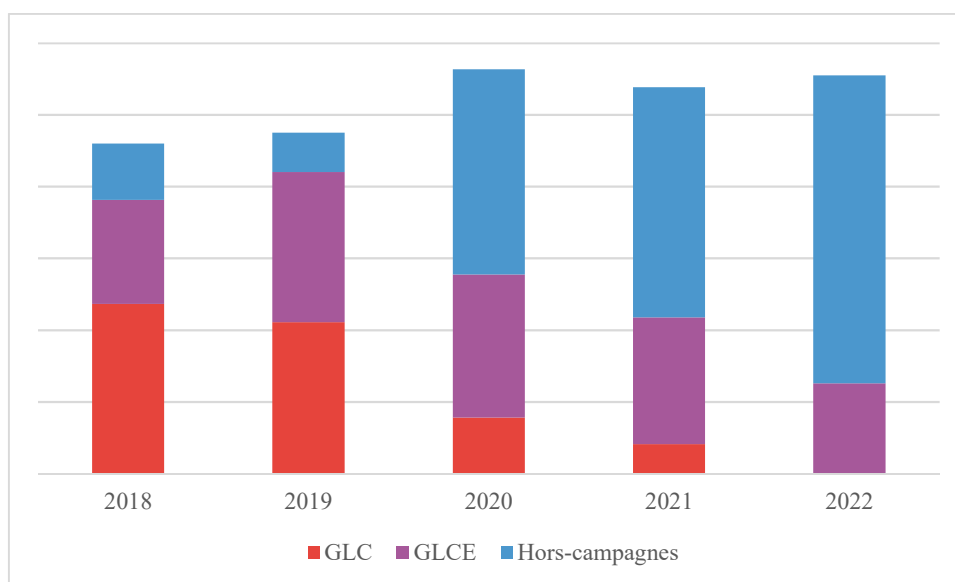
Graphique n° 2 : Collecte par source



Source : documents de la fondation, retraitement par la chambre

Le mécénat représente aussi le meilleur retour sur investissement en termes d'efforts de la fondation pour sécuriser des dons, puisque le don moyen dans cette catégorie varie, selon les années, entre 22 571 € (2019) et 38 956 € (2018). En comparaison, le don moyen de particulier chute sur la période de 47 %. La priorité stratégique donnée aux « grands comptes » de mécénat par la fondation semble donc porter ses fruits.

Graphique n° 3 : Collecte par cible



Source : documents de la fondation, retraitement par la chambre

Malgré l'importance des campagnes « Guérir le cancer au 21^{ème} siècle » (GLC) et « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle » (GLCE), les dons hors campagne restent importants, et prennent même l'ascendant sur la fin de la période contrôlée. Pour autant, ces dons hors campagne ne constituent pas une carte blanche laissée à la fondation : la part non ciblée de ces dons est en 2022 de 22 % (contre 49 % en 2020). En fin de période au moins, les dons hors-campagne sont donc bien l'expression d'une volonté des donateurs, qui ne correspond ainsi pas forcément aux priorités affichées de la fondation.

La fondation voit donc baisser les deux leviers possibles par lesquels elle pourrait assurer une véritable stratégie de son activité : soit solliciter les donateurs sur un programme affiché à l'avance et correspondant à ses priorités (c'est-à-dire des campagnes de collecte), soit bénéficier de dons non ciblés dont elle peut choisir l'affectation.

Recommandation performance 1 : (non mise en œuvre) Redéfinir une stratégie de collecte davantage formalisée permettant de nouvelles campagnes.

À partir de 2021, les libéralités peuvent inclure une part réservée aux frais de développement⁹ de la fondation (à distinguer des frais d'environnement de la recherche), ce qui fait apparaître la notion de dons bruts et nets dans la littérature de l'institution¹⁰. Les dons nets sont ainsi égaux aux dons bruts, soustraction faite de la part réservée aux frais de développement de la fondation. Cette possibilité commence à être réellement exploitée, puisque 41 dons en 2022 en font usage pour un montant total de 613 612 €.

Les fonds collectés et non dépensés étaient jusqu'en 2020 placés sur des livrets à un taux maximum de 0,5 %, sans politique particulière de placement pour maximiser leur retour et limiter leur érosion par l'inflation.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Fondation reconnue d'utilité publique, la fondation Gustave Roussy est une personne morale juridiquement indépendante ayant pour but principal de favoriser la recherche sur le traitement du cancer. Dans la pratique, son activité se résume à la collecte de libéralités qu'elle reverse ensuite exclusivement à l'institut Gustave Roussy. Ces deux fonctions sont menées de front avec des missions similaires de l'institut lui-même, par les mêmes personnels et avec les mêmes outils et moyens.

Alors que la première tentative de créer une fondation Gustave Roussy, en 1995, avait fait l'objet d'un avis négatif du Conseil d'État, au motif notamment que l'objet de la fondation pouvait être réalisé par l'institut lui-même, la création de la fondation a finalement été actée en 2005, par effet d'opportunité, afin de bénéficier d'un financement de 5 M€ au titre du « fonds de priorité à la recherche » de l'État.

Une dotation consommable est versée jusqu'en 2020 par l'institut à la fondation par tranches de 2 M€ annuelles, qui sont à leur tour reversées à l'institut pour financer les missions de sa direction de la recherche, dans un circuit dont la pertinence est discutable.

La fondation se spécialise progressivement vers la sollicitation du mécénat d'entreprises et de grands donateurs, mais en pratique, les libéralités accordées par les particuliers ciblent indistinctement les deux entités. La collecte de la fondation provient en majorité de dons directs d'entreprises et d'autres fondations, ciblant des projets précis. Pour mener une véritable stratégie indépendante, la fondation doit clarifier ses objectifs, notamment au travers de nouvelles campagnes cohérentes de collecte.

⁹ Le terme « frais de développement » provient de la littérature interne de la fondation et comprend entre autres les frais de collecte.

¹⁰ Les montants analysés dans cette section sont exprimés en montants nets, afin de permettre la comparaison entre les années.

2 GOUVERNANCE : UNE FONDATION SOUS TUTELLE DE L'INSTITUT GUSTAVE ROUSSY

Comme toute fondation, les statuts de la fondation Gustave Roussy lui confèrent *de jure* une personnalité morale et juridique indépendante. Ils ne prévoient pas que l'IGR soit obligatoirement récipiendaire de l'intégralité des versements de la fondation, ni qu'il soit employeur des membres du directoire chargé de sa gestion. Cependant, sur la période de contrôlée, c'est *de facto* la situation dans laquelle la fondation s'est trouvée (cf. 2.2, *infra*).

La gouvernance s'articule formellement autour d'un conseil de surveillance et d'un directoire.

Le contrôle n'a pas révélé de réunion de l'assemblée des fondateurs, pourtant prévue à l'article 3 de ses statuts¹¹.

2.1 Le conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est composé de huit membres dont :

- quatre membres au titre du collège des fondateurs comprenant au moins deux représentants de l'IGR (en pratique, et sur la période contrôlée, trois membres sur quatre) ;
- quatre membres au titre du collège des personnes qualifiées¹² ;
- un commissaire du gouvernement, désigné par le ministère de l'Intérieur au titre de sa mission de contrôle des fondations, qui assiste au conseil de surveillance avec voix consultative. Une seule réunion sur la période contrôlée s'est tenue en l'absence du commissaire.

¹¹ L'assemblée des fondateurs est composée des personnes morales ayant souscrit un engagement de versement lors de la création de la fondation quel que soit son montant et des personnes physiques ou morales ayant souscrit un engagement de versement supérieur ou égal à 500 000 €, après leur agrément par les membres fondateurs à la création de la fondation.

¹² Le collège des personnes qualifiées comprend des personnes choisies dans le domaine social, de la santé ou de l'éthique, cooptées par les autres membres du conseil de surveillance.

**Tableau n° 3 : La composition du conseil de surveillance de la fondation Gustave Roussy
au 31 décembre 2022**

<i>Titre</i>	<i>Nom</i>	<i>Fonctions</i>	<i>Collège</i>
<i>Président d'honneur</i>	Jean-Pierre DAVANT	Ancien président de la Mutualité française	
<i>Président</i>	Jean-Claude LABRUNE	Président de CEGEDIM	Personnalité qualifiée
<i>Vice-Président</i>	Sébastien BAZIN	Président d'ACCOR	Personnalité qualifiée
	Jean-Pierre DUPORT	Préfet de région honoraire	Personnalité qualifiée
	Véronique WEILL	Présidente du CA de CNP Assurances	Personnalité qualifiée
	Fabrice BARLESI	Directeur général de l'IGR	Membre fondateur
	Patricia KORCHEF-LAMBERT	Membre du conseil départemental du Val-de-Marne	Membre fondateur
	Laurence ALBIGES	Médecin à l'IGR	Membre fondateur
	Françoise RIMAREIX	Directrice médicale de l'IGR	Membre fondateur
	Jean-Marie PAULOT		Représentant du Gouvernement (voix consultative)

Source : www.gustaveroussy.fr

Le conseil élit en son sein, pour une durée de quatre ans, un président qui est chargé de le convoquer et d'en diriger les débats. Il désigne un vice-président.

Les statuts ne précisent pas de fréquence de réunion pour le conseil de surveillance ; sur la période contrôlée, il s'est réuni deux à trois fois par an, dont des réunions par mail restreintes aux seules questions de gouvernance.

Tableau n° 4 : Réunions du conseil de surveillance

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Réunions physiques</i>	2	2	1	2	1
<i>Réunions électroniques</i>	0	0	2	2	2

Source : FGR

Ses réunions traitent de gouvernance (nomination des membres du conseil de surveillance et du directoire), de l'approbation des comptes après un point d'information annuel, et de points d'information des membres du conseil de surveillance sur, d'une part, l'état des collectes de dons et legs auprès du public, et d'autre part, l'état d'engagement des dépenses issues de ces ressources.

Enfin, des personnalités invitées présentent des points d'information promouvant tel ou tel aspect de l'activité de l'IGR (immunothérapie en 2018, radiologie interventionnelle en 2019, cible thérapeutique Covid en 2020, après-cancer en 2021, avatars ex-vivo en 2022).

Le conseil de surveillance valide des décisions stratégiques proposées par le directoire, telles que la répartition des dons non ciblés.

Enfin le conseil de surveillance prend des décisions d'acceptation des legs. Les cas de renonciation concernent des legs grevés de dettes ou d'obligations qui les rendraient déficitaires, sur recommandation du directoire.

En pratique, le conseil de surveillance lui-même¹³ admet que son rôle est peu distinct de celui du directoire. Il joue surtout un rôle de chambre d'enregistrement des choix du directoire, ainsi que d'information et de mobilisation des grands donateurs qui composent le collège des personnalités qualifiées.

2.2 Le directoire

Le directoire, auquel les statuts confient la gestion quotidienne de la fondation, est intégralement composé de personnels de l'IGR.

Tableau n° 5 : La composition du directoire de Gustave Roussy au 31 décembre 2022

<i>Titre</i>	<i>Nom</i>	<i>Fonctions</i>
<i>Président</i>	Fabrice ANDRE	Directeur de la recherche de l'IGR
<i>Vice-Président</i>	Sylvain DUCROZ	Directeur général adjoint de l'IGR
	Benjamin BESSE	Directeur de la recherche clinique de l'IGR
	Gilles VASSAL	Oncologue en charge de la recherche sur les cancers de l'enfant et de l'adolescent de l'IGR

Source : www.gustaveroussy.fr

Le directoire se réunit deux fois par an sur la période contrôlée (et une seule fois en 2022), en contravention avec les statuts qui prévoient une réunion mensuelle.

Ses discussions portent sur des points d'information relatifs aux finances de la fondation (stock de fonds dédiés, collecte et dépenses annuelles) ainsi que sur sa propre gouvernance, mais aussi et surtout, sur les projets de recherche proposés au financement. Ce dernier point concerne à la fois les dons non ciblés par les donateurs, et dont l'affectation est juridiquement laissée au conseil de surveillance (cf. 2.2, *supra*), mais aussi les dons ciblés sur des projets qui n'ont pas été menés, ou qui n'ont pas occasionné les dépenses prévues. Dans ce dernier cas, la direction de la collecte de la fondation, sur proposition du directoire, reprend contact avec le mécène pour lui proposer une réorientation des fonds. De ce fait, la fondation ne reverse en pratique pas aux donateurs les fonds non dépensés (cf. section 3.3, *infra*).

¹³ Cf. par exemple le compte-rendu du conseil de surveillance du 18 décembre 2019.

Les discussions du directoire portent le plus souvent sur l'ensemble de la collecte faite par la fondation et par l'IGR, de manière indifférenciée. À titre d'exemple, le directoire a choisi en 2019 de comptabiliser au sein de la campagne « Guérir le cancer au 21^{ème} siècle » les dons collectés par l'institut et concernant des thématiques proches de celles des axes de la campagne, ce qui lui a permis d'afficher un résultat de collecte de 78 % plutôt que de 49 %.

Le rôle du directoire, qui est formellement de gérer les affaires courantes et d'informer le conseil de surveillance, se substitue parfois à celui-ci en tant qu'instance stratégique. Par exemple, le directoire, en sa séance du 13 mai 2019, a évoqué la possibilité de ne reverser que les sommes correspondant aux dépenses provisionnelles de l'année et non de l'ensemble de la collecte et a décidé de ne pas transmettre les éléments d'analyse au conseil de surveillance. De fait, la séance du conseil de surveillance suivant n'a pas débattu de ce sujet. Le conseil de surveillance n'a donc pas toujours obtenu les informations nécessaires à l'exercice de ses prérogatives.

2.3 Le conseil scientifique

Le conseil scientifique de la fondation, prévu dans son règlement intérieur en 2013, n'a jamais été mis en place. Le conseil de surveillance a choisi en mai 2021 de recourir au conseil scientifique de l'institut. Ce conseil scientifique, mis en sommeil pendant la pandémie de Covid-19, a été réactivé en juin 2021 avec une composition renouvelée.

La fondation bénéficie donc depuis 2021 du même conseil scientifique que l'institut, composé de 17 membres recrutés parmi les autres instituts de recherche à travers le monde. Son rôle devrait être de se prononcer sur les projets de recherche pouvant bénéficier de dons non affectés. Cependant, ce conseil scientifique n'est pas en interaction directe avec le conseil de surveillance ou le directoire. Il estime informer la fondation lorsqu'il transmet ses rapports au directeur de la recherche de l'IGR, puisque celui-ci est membre du directoire de la fondation. La chambre relève pourtant que les rapports du conseil scientifique ne sont pas transmis au conseil de surveillance. Ses rapports sont transmis directement aux équipes de recherche par la direction de la recherche de l'institut. Il sert avant tout à conseiller l'IGR sur sa stratégie, et à évaluer ses grands programmes de recherche ainsi que ses équipes nouvellement recrutées et ses comités cliniques, qui ne sont pas évalués par le Haut conseil pour l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

Le conseil scientifique fait l'objet d'une rémunération, de 3 000 € par an et par personne et de 5 000 € pour sa présidente. La fondation prend entièrement en charge cette rémunération. Sur la période contrôlée, cette contribution se fait au travers d'un remboursement à l'IGR à hauteur de 52 000 € en 2022¹⁴. Ce financement fait partie du versement de dons non ciblés (dite « convention C3C5 », cf. section 3.1, *infra*), qui ne précise pas la manière dont sont justifiées les dépenses de l'institut sur ce point. La fondation n'étant pas en mesure de s'assurer du service fait par le conseil scientifique, elle est là aussi dépossédée du moyen de contrôler la réalité des actions financées.

¹⁴ Des compléments de 35 000 € et 5 000 €, couvrant là aussi la période 2021 et 2022, ont été versés en 2023.

2.4 Les instances de gouvernance informelle renforcent la tutelle effective de l'IGR sur la fondation

Un « copil collecte » existe sur toute la période contrôlée, qui consiste en des réunions informelles entre la direction des affaires financières de l'IGR, la direction générale de l'IGR, la direction de la recherche de l'IGR et la direction de la collecte de l'institut environ deux fois par an. De plus, la direction de la collecte assiste au comité stratégique mensuel de la direction de la recherche de l'IGR. Enfin, des points mensuels sont tenus entre la direction de la collecte, le directeur général de l'IGR et le président du directoire de la fondation (en l'occurrence, directeur général adjoint ou directeur de la recherche de l'IGR).

Toutes ces instances sont donc internes à l'IGR ; ceci conforte le constat que la gouvernance mise en œuvre entretient un lien de dépendance de la fondation à l'IGR.

N'ayant pas de salariés, la fondation ne produit pas d'organigrammes internes. Fonctionnellement, son organigramme se réduit à celui de la direction de la collecte, puis de la direction de la communication et de la philanthropie de l'IGR (cf. Annexe 2). Elle est dépendante, pour ses fonctions support, de l'IGR qui assure notamment sa comptabilité et sa gestion financière. Pour autant, la fondation ne prend pas en charge les frais de personnel de cette direction en entier : elle ne rembourse qu'une quotité (non précisée dans les conventions de remboursement) du temps de travail de six personnes.

Tableau n° 6 : Personnels de l'IGR pris en charge par la fondation au titre de la direction de la collecte et de la direction des affaires financières

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Nombre de personnes concernées</i>	5	6	6	6	6
<i>Montant en €</i>	292 000	350 000	350 000	401 674	405 000

Source : Convention C2 2018, C1C2 2019-2020, C3C5 2021-2022

2.5 Une délégation de signature irrégulière

Le vice-président du directoire a délégué le pouvoir de signature des conventions de mécénat à la directrice de la collecte de l'IGR « en qualité de responsable de la fondation », sans que ce titre n'apparaisse dans les statuts de la fondation ni dans les décisions du conseil de surveillance que l'équipe de contrôle a pu consulter. De plus, le poste de vice-président du directoire n'apparaît pas dans les statuts et n'est donc pas doté du pouvoir de représenter la fondation dans ses rapports avec les tiers sans y être habilité par le conseil de surveillance (en l'espèce, la nomination du vice-président en question n'était pas assortie d'habilitations spéciales.).

La fondation s'est ainsi exposée à des risques juridiques et financiers importants : ces conventions auraient pu être dénoncées par des tiers concernés, et la fondation aurait ainsi perdu le bénéfice des libéralités concernées. La fondation doit veiller à ne pas s'exposer aux mêmes risques à l'avenir, en sécurisant ses délégations de signature.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La fondation, sur la période contrôlée, est gérée fonctionnellement non pas comme une entité indépendante mais comme un service de l'institut Gustave Roussy, qui exerce une tutelle à la fois stratégique, scientifique et de gestion. Sur la période contrôlée par la chambre, le conseil de surveillance entérine essentiellement les décisions d'un directoire lui-même composé à 100 % de personnels de l'institut, ce qui place la fondation sous le contrôle de facto de l'institut.

Certaines irrégularités ont été relevées : absence de réunion de l'assemblée des fondateurs prévue dans les statuts, délégation de signature sans fondement. La fondation ayant changé de statuts depuis, elles ne portent plus à conséquence, mais la fondation devra observer la plus grande vigilance pour qu'elles ne se reproduisent pas.

3 LE FINANCEMENT DE LA RECHERCHE DE L'INSTITUT GUSTAVE ROUSSY

3.1 Des conventions de financement manquant de précision

Le financement que la fondation reverse à l'IGR est encadré par des conventions annuelles. Chaque année sont conclues des conventions concernant :

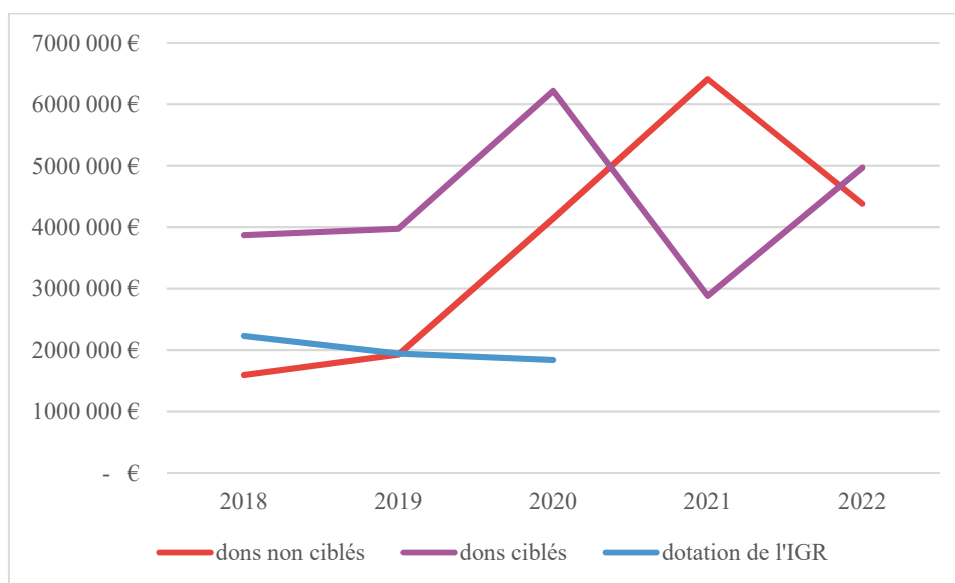
- a. C0 : l'extension du financement attribué les années précédentes et non encore versé. Cette convention clôt et remplace l'ensemble des conventions de l'année précédente (convention « programmes antérieurs ») ;
- b. C1 : le financement de dépenses de personnel et de fonctionnement de la direction de la recherche et de la direction des collectes de l'IGR (convention « personnel et fonctionnement »). En plus des dons et legs non ciblés, cette convention était alimentée pour les années 2018 à 2020 par la dotation de fonctionnement versée par l'IGR à la fondation (cf. section 1.2, *supra*) ;
- c. C2 : le financement de personnels affectés dans les unités de recherche fondamentale ou opérant les plateformes de recherche de l'IGR (convention « personnels et plates-formes »). Cette convention était alimentée pour les années 2018 à 2020 par la dotation de fonctionnement versée par l'IGR à la fondation ;
- d. C3 : le financement ou cofinancement d'équipements de recherche (convention « Investissement Recherche »), issu des dons non ciblés ;

- e. C4 : le financement issu des libéralités ciblées spécifiquement vers les dépenses des projets inclus dans les axes des campagnes « Guérir le cancer au 21^{ème} siècle »¹⁵ et « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle » (convention « dons ciblés campagnes ») ;
- f. C5 : le financement pour ces mêmes axes, mais issus des dons non ciblés. (convention « dons non ciblés campagne ») ;
- g. C6 : le financement issu des dons ciblés sur des activités en dehors de ces deux grandes campagnes (convention « dons ciblés hors campagne »).

À partir de 2019, ces conventions sont fusionnées en C0, C1C2, C3C5 et C4C6. La convention C1C2 est abandonnée à partir de 2021, en faveur de financements réservés à l'activité de recherche de fonds dans les conventions C3C5 et C4C6.

Ces conventions peuvent manquer de précision. D'une part, celles dédiées au financement de programmes d'activité de recherche ou d'amélioration des conditions de soins se bornent dans la plupart des cas à préciser le montant attribué à chaque axe ou à chaque programme ou parcours d'excellence, sans préciser la nature des dépenses financées (personnel, fonctionnement ou investissement), ce qui est pourtant de bonne pratique pour les institutions de financement de la recherche. D'autre part, les conventions dédiées au financement des équipements ne précisent pas la nature des équipements co-financés.

Graphique n° 4 : Origine des financements versés par la fondation à l'IGR

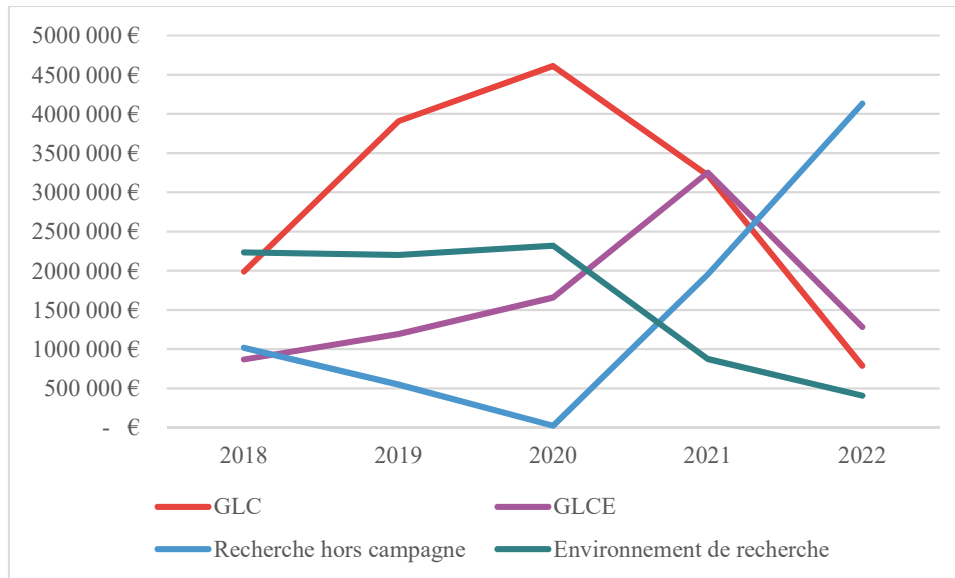


Source : FGR, retraitement par la chambre

¹⁵ Ces dépenses ne concernent pas exclusivement des activités de recherche. Par exemple, ils ont pu servir à construire l'espace de soins post-cancer « Wellness Centre ».

À l'exception de l'année 2021, les dons ciblés sont supérieurs aux dons non ciblés, ce qui correspond au profil de dons de la fondation : les plus grands donateurs, dont le don fait souvent l'objet d'un accompagnement longtemps en amont, ont tendance à spécifier l'usage qu'ils veulent voir fait de leurs dons.

Graphique n° 5 : Destination des financements versés par la fondation à l'IGR



Source : FGR, retraitement par la chambre

Les campagnes principales ont chacune connu un pic de financement, en 2020 pour GLC et en 2021 pour GLCE. En revanche, la recherche hors campagne fait l'objet d'un financement en rapide augmentation, ce qui devrait pousser la fondation à faire évoluer le périmètre de ses campagnes pour mieux refléter les besoins de financement de l'IGR (cf. 1.3, *supra*).

Le financement de l'environnement de recherche (frais d'environnement, personnel de la direction de la collecte et de la direction de la recherche, aménagement des locaux, fonctionnement des plateformes) transitant par la fondation est significativement réduit à partir de 2021, avec la fin de la subvention de fonctionnement versée par l'IGR et de la convention C1C2 correspondante : il chute de 83 %.

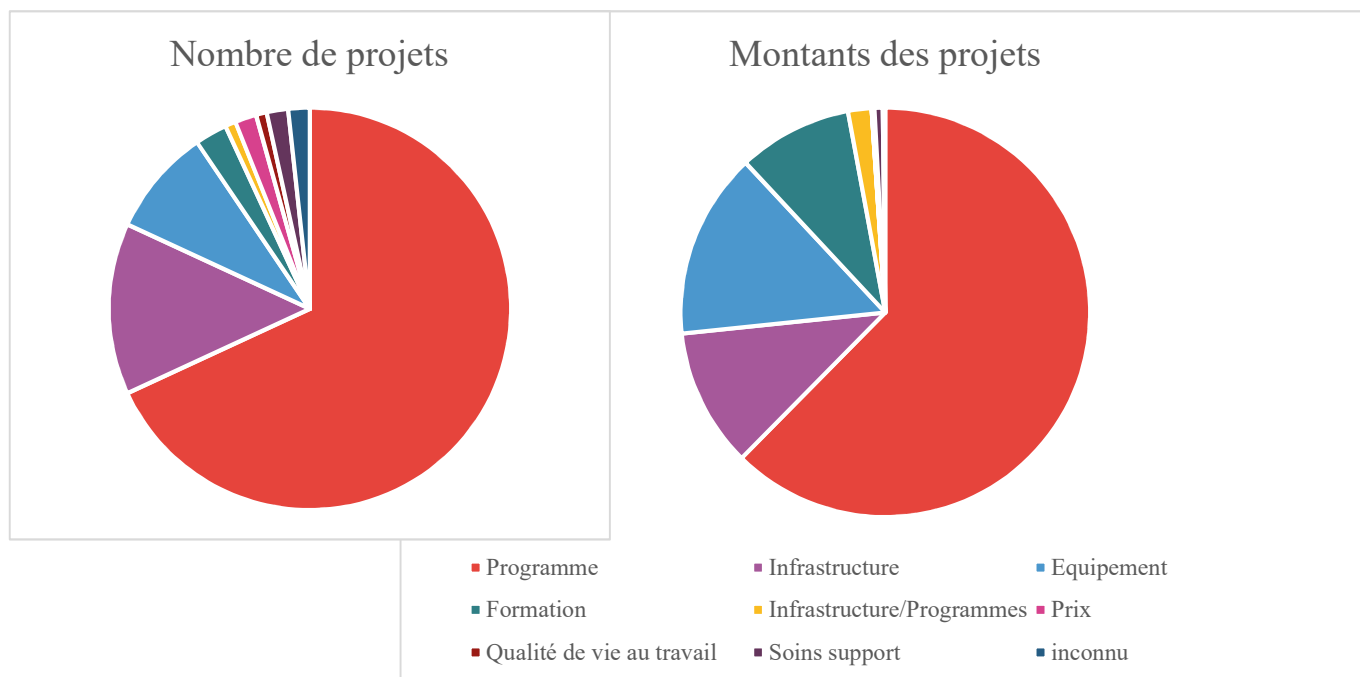
Les marges de manœuvre des équipes de recherche de l'IGR pour financer les frais d'environnement de leurs projets deviennent donc d'autant plus dépendantes des dons non fléchés adressés directement à l'institut : structurellement, les coûts additionnels des projets financés sont de moins en moins pris en charge par la fondation.

3.2 La fondation finance la recherche sur le cancer sous toutes ses formes

Sur la période contrôlée, la fondation a financé 126 projets, soit 15 à 20 par an (et 12 créés avant 2017). Ces projets représentent un total de 43,2 M€.

Le montant moyen d'un projet est de 372 440 € ; le plus élevé s'élève à 2,5 M€ (pour financer l'arrivée en France d'une équipe renommée précédemment basée à Singapour) et le plus bas à 7 484 € (don ciblé vers une équipe de pédiatrie).

Graphique n° 6 : Type de projets financés, 2018-2023



Source : FGR, retraitement par la chambre

La fondation finance principalement la recherche que ce soit directement, par le financement de programmes de recherche, ou indirectement en finançant l'équipement, l'infrastructure, la formation ou l'attribution de prix.

Dans les fichiers de suivi de la fondation transmis à la chambre, deux projets, pour un montant de 10 000 €, ne sont pas enregistrés avec un type de financement qui permettrait d'identifier leur nature.

3.3 Le contrôle des dépenses financées révèle une importante sous-exécution

En tant que financeur, la fondation doit être en mesure de suivre les dépenses engagées sur la base des fonds qu'elle verse.

Les conventions contenaient, jusqu'en 2019, des clauses suspensives : les dépenses que l'IGR n'avaient pas encore justifiées faisaient ainsi l'objet d'une suspension jusqu'à l'année suivant celle de la présentation des justificatifs. Elles précisait néanmoins que « en cas de non-utilisation totale ou partielle de la subvention objet de la présente, la fondation pourra demander à [l'institut] Gustave Roussy de procéder au remboursement du montant trop perçu ».

Le modèle change à partir de 2020, avec l'insertion de clauses non plus suspensives mais résolutoires. L'effet en est que la fondation peut, à partir de cette date, effectuer des versements sans justificatifs de dépenses de la part de l'IGR, quitte à exiger par la suite la restitution des fonds versés à tort. Cela permet aussi à la fondation de verser des fonds collectés dans l'année, afin d'accélérer le déroulement des projets.

Pourtant, l'IGR ne dépense pas tous les fonds que lui verse la FGR. Par exemple, en 2019, le directoire constatait que 8,2 M€ versés par la fondation n'avaient pas été dépensés pour l'année 2018. De même, en décembre 2020, seuls 8,5 M€ avaient été dépensés sur les 13,3 M€ versés par la fondation. En effet, de multiples facteurs peuvent retarder un projet de recherche, qu'ils soient purement scientifiques ou organisationnels, notamment concernant le recrutement des chercheurs.

À défaut d'identification des dépenses éligibles au financement, qui ne sont pas précisées dans les conventions (cf. 3.1, *supra*), le suivi des dépenses repose entièrement sur la comptabilité analytique de l'IGR, qui affecte un code aux ressources provenant de la fondation.

La fondation devrait pouvoir suivre les sommes engagées dans le cadre de chaque projet. Ces données sont fournies au conseil de surveillance de la fondation lors de ses deux réunions annuelles sous la forme de présentations ou d'annexes. Il arrive cependant que la présentation n'atteigne pas le niveau du projet mais soit globalisée par axe (campagne GLCE en 2018, campagnes GLC et GLCE en 2019).

Tableau n° 7 : Taux d'engagement¹⁶ annuel global, en %¹⁷

	2018	2019	2020	2021	2022
GLC	87	54	47	51	129
GLCE	23	49	61	85	47
Projets de recherche hors campagnes	83	92	75	97	68
Exécution globale des dépenses	84	64	49	70	74

Source : présentations au conseil de surveillance

Tableau n° 8 : Nombre de projets ou d'axes¹⁸ en-dessous de 75 % d'engagement

	2018	2019	2020	2021	2022
GLC	6 sur 19	1 sur 5, non fourni pour 14 projets	15 sur 19	6 sur 16	0 sur 10
GLCE	4 sur 4.	Non fourni	5 sur 7	3 sur 6	6 sur 7
Projets de recherche hors campagnes	2 sur 4	Non fourni	1 sur 4	3 sur 11	14 sur 18

Source : présentations au conseil de surveillance

¹⁶ Le taux d'engagement mesure la dépense de l'IGR par rapport à la somme versée pour l'année par la fondation sur un projet ou un axe donné.

¹⁷ Ces montants ainsi que ceux du tableau suivant, sont présentés à la réunion de décembre du conseil de surveillance ; ils sont donc provisoires, avant clôture des comptes.

¹⁸ La présentation de la campagne GLCE en 2018 n'est pas faite par projet mais par axe.

Pour autant, en pratique, la fondation ne réclame pas les fonds non dépensés, ce qui est pourtant prévu par les conventions de financement entre les deux entités. Un seul remboursement a eu lieu sur la période contrôlée : durant l'année 2020, l'IGR a identifié plusieurs versements effectués par la fondation dans les années précédentes dans le cadre des conventions précitées et qui n'avaient pas été utilisés. Un versement de 0,89 M€ a ainsi été restitué à la fondation. Ce versement est cependant loin de couvrir les sommes non dépensées ne serait-ce que pour l'année 2020. Le passage aux clauses résolutives à partir de 2020, appliquées à des conventions de 36 mois renouvelables deux fois pour 12 mois signifie qu'un trop perçu pourra n'être exigé que cinq ans après qu'il aura été versé.

À titre de comparaison, le taux de consommation des crédits pour les projets biomédicaux financés par l'agence nationale de la recherche (hors projets annulés) au bout de trois ans est de 95,7 %. Les financements accordés par la fondation étant plus libres d'utilisation et nécessitant moins de suivi financier et scientifique, il apparaît que les équipes de recherche les utilisent en dernier recours. Ce phénomène ne peut qu'aggraver la sous-utilisation des crédits de la fondation.

Par ailleurs, au-delà du suivi comptable, les documents de suivi scientifiques et administratifs fournis à la chambre sur les projets individuels sont de format divers, et pour la plupart issus de documents fournis pour d'autres financeurs (ANR, Commission européenne). Surtout, ils ne précisent (à une exception près) aucun élément financier relatif à la somme obtenue auprès de la fondation et à son utilisation. Dans certains cas, une somme globale est présentée provenant de divers financeurs, sans isoler la contribution de la fondation. La plupart en restent d'ailleurs au stade du projet et ne présentent pas non plus les avancées scientifiques obtenues. Le conseil de surveillance de la fondation ne bénéficie donc pas d'un véritable compte rendu des projets qu'elle finance, en dehors des points précis que le directoire souhaite lui présenter.

Tableau n° 9 : Contenu des documents de suivi des projets

Identification du financement de la Fondation	Existence d'éléments financiers	Avancées scientifiques	Total
1	9	8	25

Source : établissement

Si cette pratique allège la charge administrative pour les personnels de recherche, et permet une grande flexibilité, elle ne saurait être constitutive d'une bonne gestion du patrimoine de la fondation. Le risque d'inefficacité ou de manque de transparence, s'il peut être maîtrisé par une supervision informelle à petite échelle, augmente considérablement avec le changement d'envergure que la fondation souhaite opérer à l'avenir. Il lui sera donc nécessaire de mettre en place un suivi plus fréquent et exhaustif de l'engagement des dépenses qu'elle aura financées.

Recommandation performance 2 : (non mise en œuvre) Renforcer les procédures individuelles et globales de suivi financier des programmes financés par la fondation.

3.4 Les pratiques de conventionnement imposent un délai de versement de six mois

Les fonds sont versés dans le cadre des conventions précitées, signées en juin, ce qui implique un délai minimal de six mois entre l'enregistrement d'un don et le versement d'une somme correspondante à l'institut. Ce délai est satisfaisant, compte tenu de la nécessité d'arrêter les comptes de l'année passée en mai au plus tard.

Exception fut faite en 2020 pour les campagnes spécifiques en lien avec les projets de recherche Covid de l'IGR (Oncovid sur la caractérisation du Covid chez les patients oncologiques, SCANCovia sur la prédiction de la gravité de l'infection, ainsi que des projets de recherche de cibles thérapeutiques pour le Covid et sur l'identification de patients à risque).

À partir de cette date, les conventions C4C6 (dons ciblés) sont systématiquement complétées par un avenant, dont l'ampleur est supérieure à celle de la convention initiale, signé entre juillet et septembre. Un avenant similaire est signé en 2021 pour les dons non ciblés (C3C5). Cet avenant compte le reste à rattraper des versements anticipés menés en année N - 1 sur les fonds collectés dans cette même année, tandis que la convention de l'année N est basée sur les fonds collectés en année N.

Tableau n° 10 : Conventions et avenants, en €

<i>Nom de la convention</i>	2019 ¹⁹	2020	2021	2022	Source du financement
<i>C1C2</i>	1 944 000	2 190 000			dons non ciblés et dotation de fonctionnement
<i>C3C5</i>	1 930 000	3 791 862	5 517 674	4 380 092	dons non ciblés
<i>Avenant C3C5</i>			892 306		dons non ciblés
<i>C4C6</i>	3 973 797	2 728 662	556 479	2 107 978	dons ciblés
<i>Avenant C4C6</i>		3 489 879	2 326 655	2 861 713	dons ciblés

Source : FGR, retraitement par la chambre

¹⁹ Les conventions signées en 2018 ne suivaient pas le même format, étant scindées en deux.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Sur la période contrôlée, la fondation n'engage pas de dépenses de recherche elle-même, mais verse des fonds destinés à financer les activités de recherche de l'IGR au travers de conventions (7 conventions pour l'année 2018, 4 pour les années 2019 et 2020, 3 pour les années 2021 et 2022). Ces fonds sont intégralement versés à l'IGR, ce qui est autorisé mais n'est pas obligatoire au vu des statuts de la fondation.

Ces conventions manquent souvent de précision sur la nature des dépenses éligibles au financement par la fondation, au-delà de l'équipe ou du projet visé. Par ailleurs, sur la fin de la période sous contrôle, les campagnes « Guérir le cancer au 21^{ème} siècle » et « Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle » qui ont permis à leur lancement une forte augmentation de la collecte, s'effacent au profit du financement de programmes hors-campagnes, tout en restant majoritairement ciblé sur des projets donnés. À l'exception de l'année 2021, les versements ciblés sont majoritaires et limitent donc l'affectation que peut faire la fondation.

Le contrôle des dépenses effectuées par l'institut sur la base des versements révèle une sous-utilisation fréquente des fonds versés par rapport aux prévisions annuelles de dépenses. Néanmoins, en cas de sous-exécution, la pratique suivie est de réorienter les fonds et non de réclamer les sommes non dépensées (à l'exception d'un seul versement effectué en 2020). Enfin, le rendu compte des projets financés est intégralement dépendant de la comptabilité et de la communication de l'IGR, qu'il s'agisse du suivi financier ou scientifique.

4 FIABILITE DES COMPTES : LES EFFETS D'UN CHANGEMENT DE CADRE COMPTABLE EN 2020

4.1 La publication des comptes ne remplit pas les obligations légales

La chambre rappelle qu'en application du décret du 14 mai 2009²⁰, la fondation Gustave Roussy, en qualité de fondation soumise aux prescriptions du premier alinéa de l'article L. 612-4 du code de commerce, a l'obligation d'assurer « la publicité de [ses] comptes annuels et du rapport du commissaire aux comptes sur le site internet de la direction de l'information légale et administrative ».

²⁰ Décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 portant sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels.

Or si certains rapports financiers sont publiés sur le site web de l'IGR²¹, en revanche les comptes de la fondation ne sont pas tous disponibles au journal officiel des associations, fondations et fonds de dotation. À la suite de ses observations provisoires, la chambre constate que les comptes des années 2020, 2021 et 2022 ont été déposés le 12 et le 24 janvier 2024. Les comptes des autres années ne sont pas disponibles à la date du rapport. Ce manquement n'avait pas été relevé dans les rapports successifs du commissaire aux comptes ; ce faisant, celui-ci a failli à ses obligations professionnelles²².

Recommandation régularité 1 : (partiellement mise en œuvre) Publier les comptes annuels, en conformité avec l'art. L. 612-4 du code du commerce.

4.2 Des liens importants entre la fondation Gustave Roussy, l'IGR et le prestataire EDIIS

Un prestataire externe (EDIIS) est chargé de l'ouverture des plis, du portail de dons en ligne et de l'établissement des reçus fiscaux pour les donateurs. La majorité des flux financiers reçus par la fondation sont donc traités par cet intermédiaire. Cependant, les subventions (ou « dotations de fonctionnement ») pour le financement du personnel de recherche et des plateformes (arrêtée en 2020), les versements au titre de la collecte grand public de la campagne Guérir le cancer de l'enfant au 21^{ème} siècle et les refacturations d'une partie des frais engagés par la fondation sont, quant à eux, versés directement par l'IGR à la fondation.

Cependant, le processus de gestion de ces flux n'est pas totalement automatisé au sein d'un système d'information intégré entre la fondation et l'IGR, ce qui ne permet pas un suivi en temps réel des flux. En effet, le rapport du commissaire aux comptes (CAC) de 2020 mentionne que les dons sont enregistrés en autres produits lors de leur réception, avec une tolérance des chèques datés de l'exercice 2020 et reçus jusqu'au 31 janvier 2021.

En revanche, le prestataire externe EDIIS gère de manière automatisée la collecte auprès des donateurs. EDIIS utilise des flux de prélèvements automatiques, de reçus fiscaux, de traitements des chèques et d'applicatifs (flux équinoxe et flux NETFUL). La cartographie des flux de données gérés par EDIIS identifie plusieurs risques selon la nature des flux concernés, mais ne les quantifie pas. Néanmoins, le prestataire a mis en place des contrôles préventifs notamment concernant le traitement des chèques.

²¹ À la date du 19 décembre 2023, seul un rapport intitulé « l'essentiel des comptes 2021 » est disponible à l'adresse [Fondation Gustave Roussy | Gustave Roussy](#).

²² Lorsque les comptes des organismes ayant fait appel à la générosité du public sont légalement soumis au contrôle d'un commissaire aux comptes, celui-ci « contrôle également la publication sincère de ces comptes dans le cadre de ses vérifications spécifiques » aux termes de dispositions de l'article 4 de la loi 91-772 du 7 août 1991 relative au congé de représentation en faveur des associations et des mutuelles et au contrôle des comptes des organismes faisant appel à la générosité publique modifiée par la loi 2021-875 du 1^{er} juillet 2021 visant à améliorer la trésorerie des associations.

Tableau n° 11 : Risques de gestion des flux de données identifiés par EDIIS

<i>Nature du flux</i>	<i>Risques</i>	<i>Causes</i>
<i>Prélèvements automatiques dépôt banque</i>	Si le client ne donne pas sa notification, retard dans la mise en banque	
<i>Reçus fiscaux</i>	Reçu fiscal erroné	Erreurs de saisie Erreur d'imputation Fichiers des rejets de paiements automatisés n'est pas reçu ou traité
<i>Traitements des chèques</i>	Informatique Saisies Remise en banque	Bug logiciel, défaillance électrique et du matériel informatique
<i>Flux Equinoxe Fichier trace</i>	Base inaccessible Base non à jour	L'intégration du fichier de nuit qui ne s'effectue pas correctement

Source cartographie des flux de données EDIIS

4.3 Un changement de norme comptable à partir de 2020

La fondation suit, pour les années 2018-2019, un cadre comptable déterminé par le règlement n° 2008-12 relatif au compte d'emploi des ressources des associations et fondations²³. Elle a, par la suite mis en œuvre le règlement n° 2018-06 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, dont l'application est devenue obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2020.

4.3.1 Un retraitement des comptes dès 2020 touchant les ressources issues de la générosité du public

En conséquence, concernant le bilan, la valeur des legs acceptés, en cours de traitement et non encaissés est désormais comptabilisée au sein des biens ou créances reçus, déduction faite des dettes associées aux biens légués. La partie des ressources constatées en produits qui n'est pas encore encaissée est constatée en fonds reportés. La mise en œuvre de cette norme au 1^{er} janvier 2020 s'est traduite par la comptabilisation de biens reçus (345 K€), créances (689 K€) et dettes (256 K€), en partie compensée par des fonds reportés (778 K€). À partir de la date d'acceptation et jusqu'à la date de cession, les revenus et charges afférents aux biens reçus par legs ou donations (loyers, charges d'entretien etc.) sont par ailleurs comptabilisés au compte de résultat, ce qui n'était pas le cas auparavant.

Dans le même esprit, les fonds dédiés ou reportés des années précédentes, c'est-à-dire les dons ciblés par les donateurs et qui ne sont pas attribués dans l'année à l'IGR, sont, à partir de cette date, comptabilisés en produits d'exploitation et non plus en ressources exceptionnelles (cf. 5.1.1, *infra*). Symétriquement, les reports de l'année deviennent des charges d'exploitation et non plus des engagements à réaliser. Ce changement de modèle fait diminuer les créances à l'actif de la fondation, puisque ces versements en attente passent de 8 M€ à 0,9 M€.

²³ Règlement n° 2008-12 afférent à l'établissement du compte d'emploi annuel des ressources des associations et fondations, modifiant le règlement n° 99-01 du comité de la réglementation comptable.

Il en est de même pour les produits issus de la générosité du public de l'année²⁴.

En outre, le passage aux clauses résolutoires dans les conventions de versement à l'IGR (cf. 3.3, *supra*) a aussi un impact sur l'imputation des dépenses. Le nouveau modèle de convention à partir de 2020 a permis le versement à l'IGR des fonds collectés par la fondation au cours de l'année, en supplément des versements au titre des années antérieures pour 19,6 M€ en 2020 alors qu'en 2019 le montant était de 8,6 M€ (dont 6,43 M€ de dépenses justifiées en 2019 et 2,14 M€ de dotation consommable). La réduction des créances de la fondation sur l'IGR (de 8,3 M€ en 2019 à 0,9 M€ en 2020) reflète ce gain de contemporanéité entre collecte et utilisation des fonds.

Tableau n° 12 : Retraitements des comptes suites à changements de méthode en 2020 en €

Comptes	2020	2019
240000 Biens reçus par legs et donations	345 390	0
689100 Report en fond reportés Legs	777 799	0
1911 Fonds reportés liés au legs	777 799	0
461 Créances reçues par legs et donations	689 262,15	0
466 Dettes des legs ou donations	256 853,63	0
770000 Legs ou DTU	0	414 670
771300 Dons ISF	0	602 346
771350 Dons quête DC	0	78 315
771360 Événements	0	3 111 874
771370 Dons directs	0	4 732 065
772000 Produits sur exercices antérieurs	350 000	0
778000 Autres Produits exceptionnels (remboursements des subventions échues des projets Gustave Roussy)	892 436	0
754111 Legs	456 070	0
754112 Dons IFI (ancien ISF)	781 427	0
754113 Dons Quête décès	26 467	0
754114 Événements	2 097 759	0
754115 Dons directs	8 069 898	0
754300 Legs, donations et assurance vie	777 799	0
657000 Dotation consommable consommée au cours exercice	0	2 143 732
657200 Autres subventions versées fondation (dépenses justifiées)	0	6 437 837
657100 Autres subventions	19 683 397	0
757 Quote-part de dotation consommable	2 070 000	2 070 000

Source : balances 2019 et 2020

²⁴ Au niveau du compte de résultat, les produits issus de la générosité du public sont comptabilisés en produits d'exploitation dès 2020 alors qu'ils étaient constatés uniquement en produits exceptionnels en 2018 et 2019. Les soldes des comptes de produits exceptionnels dans les catégories concernant les dons et legs, les dons liés à l'impôt sur la fortune, les dons de quêtes au décès, les événements et dons directs sont donc nuls entre 2020 et 2022.

4.3.2 Des erreurs dans la présentation des comptes d'emploi des ressources de la fondation

Le compte d'emploi des ressources (CER) a pour vocation de retracer les ressources, notamment issues de la générosité publique, et l'usage qui en est fait par la fondation.

La colonne « N - 1 » du CER 2020, relative à l'exercice 2019 présente des différences avec le CER qui avait été produit pour l'année 2019. Celles-ci sont expliquées par un changement de format du CER suite à la première application du nouveau modèle prévu par le règlement 2018-06 précité. En 2019, le CER présentait deux colonnes : une avec la totalité des flux de recettes et de dépenses de l'exercice (colonne de gauche) et une seconde avec ce qui concernait les flux liés à la générosité du public (colonne de droite). En 2020 le CER présente uniquement les flux liés à la générosité du public, complété par un compte des ressources par origine et destination (CROD) permettant de reconstituer les flux totaux. Le CER 2019 présente ainsi la totalité des flux, tandis que la colonne N - 1 du CER 2020 présente uniquement les flux liés à la générosité du public (sans prendre en compte les versements de l'IGR).

Tableau n° 13 : Différences entre CER 2019 et CER 2020 concernant l'année 2019 en €

	Année N, CER 2019	Année N - 1, CER 2020
<i>Missions sociales – versements à l'IGR</i>	8 237 278	6 437 837
<i>Frais d'appel à la générosité du publics</i>	1 069 814	725 523
Excédent des ressources de l'exercice	1 742 235	1 827 470

Source : CER 2019 et 2020

Les frais d'appel à la générosité du public présentent, pour leur part, un écart en 2020 entre le CROD et le CER 2020 de 1,61 M€. Cet-écart résulte d'une anomalie de report de chiffres par le commissaire aux comptes.

Tableau n° 14 : Écarts CROD et CER 2020 en €

<i>Nature de l'emploi</i>	Résultat CROD 2020	Résultat CER 2020	Écarts
<i>Frais d'appel à la générosité du Public</i>	407 540	2 020 409	1 612 869

Source : CER CROD 2020 Rapport CAC

Dès 2020, les CER ne font plus la distinction entre dons manuels affectés et non affectés, ce qui modifie la manière de suivre les dons manuels reçus par la fondation. L'information des instances et du public perd donc en précision à partir de ce changement de norme. En revanche, le CER distingue à partir de 2021 les dons manuels du mécénat provenant de personnes morales, là aussi sans préciser s'ils sont ou non affectés.

Tableau n° 15 : Ressources CER en €

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Dons manuels et mécénat non affectés</i>	714 602	4 751 176			
<i>Dons manuels et mécénat affectés</i>	7 595 986	3 773 424			
<i>Dons manuels et mécénat indifférenciés</i>			10 975 550		
<i>Dons manuels indifférenciés</i>				3 143 599	3 132 811
<i>Mécénat indifférencié</i>				7 346 703	6 303 787

Source : CER de la fondation

Les frais de recherche de fonds²⁵ déclarés dans le CER varient à la hausse de 109 % sur la période avec un premier pic de 88 % entre 2019 et 2020 et un deuxième de 205 % entre 2021 et 2022.

Cependant, dans les CER 2021 et 2022, sont mentionnés dans les frais d'appel à la générosité du public uniquement les frais directs de collecte respectivement pour 0,470 M€ en 2021 et 1,43 M€ en 2022 ; ceux-ci ne prennent pas en compte les rémunérations du personnel de la collecte des fonds, ce qui rend la comparaison difficile entre CER. Pour réaliser le tableau ci-après, la chambre s'est donc fondée sur les commentaires des comptes certifiés (en italique).

Tableau n° 16 : Les frais de recherche de dons en €

	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution en %
<i>Frais d'appel à la Générosité du public selon le CER</i>	685 881	1 069 814	2 020 409 ²⁶	470 346	1 439 307	109
<i>Frais totaux de recherche de fonds</i>	685 881	1 069 814	808 540	872 720 ²⁷	1 844 307	168
<i>Dont charges directes de collecte</i>	371 000	725 523	407 540	470 346	1 439 307	287
<i>Dont réallocations des rémunérations du personnel de la collecte des fonds</i>	315 000	344 291	398 000	401 674	405 000	28

Source : CER et commentaires de la fondation

²⁵ Cette notion recouvre tous les coûts engendrés par la sollicitation des donateurs, en particulier par les campagnes de communication auprès du grand public, la préparation des mécénats individuels et les événements de charité.

²⁶ Montant erroné dû à une erreur de report de chiffres dans le CER 2020.

²⁷ Ce montant est erronément évalué à 1 052 000 € dans les commentaires publiés avec les comptes certifiés de la fondation pour 2021.

La chambre note deux éléments importants :

- d'une part, pour les années 2018 et 2020, les dépenses de remboursement de personnel de la direction de la collecte ont excédé ce qui était prévu par la convention afférente (respectivement de 315 000 € au lieu de 292 000 € et de 398 000 € au lieu de 350 000 €) ;
- d'autre part, les CER 2020 et 2021 présentent des montants erronés concernant les frais d'appel à la générosité du public et les frais totaux de collecte de fonds, ce qui témoigne d'une insuffisante fiabilité de l'information financière.

4.3.3 L'information financière parfois différente entre les comptabilités de la fondation et de l'IGR

La gestion parallèle des dons par la fondation et par l'IGR nécessite la production de deux CER, un pour la fondation et un autre pour l'institut. Le compte d'emploi des ressources de l'IGR indique l'ensemble des ressources perçues, dont celles versées par la FGR ; le compte d'emploi des ressources de la fondation indique pour sa part en emplois les versements à l'IGR. Or la présentation du CER de l'IGR présente des différences en 2018 et 2019 avec les emplois de missions sociales versés par la FGR.

Ces écarts sont expliqués par la fondation sur le fondement d'une différence de méthode de comptabilisation entre les dépenses côté fondation et les recettes côté institut. Jusqu'en 2019, les recettes étaient constatées par la fondation sur la base des justifications de dépenses de l'IGR en considérant que la réalisation de la dépense était une condition suspensive. En 2020, l'introduction des conditions résolutives a permis de constater la dépense dès la signature de la convention. Il y a donc eu un rattrapage sur 2020 et un alignement sur l'exercice 2021.

Tableau n° 17 : Versements de la Fondation à l'IGR, en €

	2018	2019	2020	2021	2022
Selon le CER IGR	8 865 887	7 947 460	6 731 000	9 293 114	9 349 783
Selon le CER Fondation emplois missions sociales	8 000 648	8 237 278	19 684 000	9 293 114	9 349 783
Différence	- 865 239	289 818	12 953 000	0	0

Source : CER de la Fondation et de l'IGR

4.4 Les dons en nature mieux valorisés

La fondation Gustave Roussy qui n'avait constaté aucun engagement hors bilan entre 2018 et 2020, commence à les comptabiliser à partir de 2021. Il s'agit ici de la valorisation de dons en nature : services juridiques et de communication fournis gracieusement, matériel soignant, matériel de communication et mise à disposition d'espaces pour les événements de la fondation.

Tableau n° 18 : Engagements hors bilan en €

	2018	2019	2020	2021	2022
861000 Engagements donnés mise à disposition gratuite biens	0	0	0	127 469	34 917
875000 Engagements reçus Dons en nature	0	0	0	127 469	34 917

Source : balances de la fondation

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La période contrôlée est marquée par un changement de norme comptable effectué en 2020, concomitant avec l'adoption par l'IGR de la norme comptable M21. En découlent des retraitements et des différences de comptabilisation qui induisent des incohérences entre les deux établissements, et entre les années 2019 et 2020 au sein de la comptabilité de la fondation. Ces incohérences sont majoritairement expliquées par des modalités de comptabilisation différentes.

La chambre constate néanmoins des erreurs dans la présentation des frais de recherche de fonds.

De plus, cette présentation de ces frais de recherche de fonds (et donc de l'efficacité de la fondation dans son cœur de métier) a perdu en clarté en 2021 et 2022, car le compte d'emploi des ressources n'inclut plus la prise en charge du temps de personnel de la direction de la collecte de l'IGR. De même, la présentation des comptes ne fait plus de différence entre les dons manuels affectés ou non affectés.

En revanche, à partir de cette même date, la fondation présente des engagements hors bilan, ce qui améliore la qualité de l'information financière.

5 UN DEBUT D'AUTONOMIE FINANCIERE DE LA FONDATION, AU DETRIMENT DU REVERSEMENT DES DONS COLLECTES A L'IGR

5.1 Un résultat déficitaire entre 2020 et 2022

L'activité de la fondation est excédentaire sur le début de la période contrôlée et déficitaire sur les deux derniers exercices ; cependant l'excédent comme le déficit restent relativement modérés comparés au volume financier total géré par la fondation. Une exception concerne l'année 2020, marquée par des versements exceptionnels destinés à rattraper les financements tardifs des années précédentes lors du passage des conventions à clauses suspensives vers le modèle de conventions à clauses résolutoires (cf. section 4.3, *supra*). Ce mécanisme de rattrapage cause une forte hausse des produits et des charges de l'année 2020, qui n'est en réalité qu'un effet comptable.

Tableau n° 19 : Résultat financier de la fondation en €

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Résultat</i>	960 479	1 827 470	- 5 511 096	- 1 041 597	- 103 170
<i>Chiffre d'affaires</i>	12 896 328	15 037 148	25 303 726	14 170 128	14 696 195

Source : comptes financiers

5.1.1 Produits : la générosité du public en augmentation jusqu'en 2021**Tableau n° 20 : Principaux produits de la fondation €**

	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution (en %)
Toutes libéralités confondues	8 627 740	8 939 270	12 209 418	12 734 777	11 747 426	36
<i>Dont Dons manuels</i>			10 975 550	4 406 168	3 132 811	
<i>Dont Mécénats</i>				7 346 703	6 303 787	
<i>Dont Legs, donations et assurance-vie</i>			1 233 868	867 906	1 301 423	
<i>Dont Contributions financières</i>				114 000	1 009 405	
<i>Produits de cessions éléments d'actifs</i>				202 294	1 525 000	
<i>Autres produits exceptionnels (Remboursement des subventions échues des projets de Gustave Roussy)</i>			892 436	250	5	
<i>Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs liées aux fonds dédiés</i>	2 109 795	4 017 794	4 267 528	0	0	
<i>Utilisations des fonds reportés sur legs</i>				180 480	1 275 330	
<i>Quote-part de dotation consommable</i>	2 070 000	2 070 000	2 070 000	0	0	
<i>Autres produits sur exercices antérieurs</i>	0	0	350 000	0	0	
Total produits compte de résultat	12 896 328	15 037 147	19 792 631	13 128 531	14 593 024	13

Source : comptes financiers et balances, retraitement chambre

Tableau n° 21 : Détails des libéralités en €

<i>Nature des libéralités</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution en %
<i>Legs ou donation temporaire d'usufruit</i>	317 151	414 670	456 070	867 905	1 159 042	265
<i>Dons IFI (anciennement ISF)</i>	739 907	602 346	781 427	1 509 306	1 499 634	103
<i>Dons quêtes décès</i>	11 076	78 315	26 467	34 980	45 553	311
<i>Événements</i>	1 053 863	3 111 874	2 097 759	2 342 014	1 095 770	4
<i>Dons directs</i>	6 505 741	4 732 065	8 069 898	6 717 903	7 805 045	20
<i>Legs, donations et assurance vie</i>	0	0	777 799	1 262 568	142 379	100
TOTAL produits du compte de résultat	8 627 738	8 939 270	12 209 419	12 734 676	11 747 423	36

Source : comptes financiers et balances, retraitement chambre

Les produits de la fondation ont augmenté de 13 % entre 2018 et 2022. Les principales ressources sont constituées des libéralités (dons, legs contributions financières) dont les produits ont augmenté de 36 % sur la période. La part des libéralités de l'année représente entre 50 et 78 % des produits de la fondation. Pour autant, une large part des autres ressources (report des années précédentes, cession de biens obtenus par legs) est en réalité elle aussi alimentée par des libéralités précédentes. Les libéralités sont principalement composées de dons directs qui ont augmenté de 20 %, de dons faits dans le cadre d'événements et qui évoluent à la hausse de 4 %, de dons liés à l'impôt sur la fortune immobilière qui augmente de 103 %, et de legs et assurance vie en hausse de plus de 300 %.

La dotation consommable de 2,070 M€ pour les années 2018 à 2020 correspond à la participation financière annuelle de l'IGR aux conventions C1 et C2²⁸. À partir de 2021, ce produit n'a plus lieu d'être.

La fondation enregistre en 2021 et 2022 des produits de cessions d'éléments d'actifs (respectivement de 0,2 M€ et 1,5 M€). Ils correspondent aux prix de vente des biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés. Ce montant a constitué un produit exceptionnel pour la fondation, qui n'a cependant pas suffi à maintenir un résultat excédentaire.

5.1.2 Les charges sur subventions importantes et en progression sur la période

Tableau n° 22 : Principales charges de la fondation en €

Principales charges	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution %
Publicité publications relations publiques	106 076	158 513	72 843	96 943	8 729	- 92
Annonces et insertions	99 682	137 353	159 855	113 856	104 182	5
Frais Campagne Collecte	67 504	45 418	38 302	53 048	68 899	2
Catalogues et imprimés	31 518	12 127	19 144	15 955	21 431	- 32
Réceptions	8 121	114 178	35 264	48 911	9 946	22
Frais postaux et de télécommunications	28 810	197 766	69 484	85 160	319 744	1010
Dotation consommable consommation de l'exercice	2 147 463	2 143 732	0	0	0	- 100
Autres subventions	0	0	19 683 397	9 293 115	9 349 783	100
Autres subventions versées Fondation	6 167 983	6 437 837	0	0	0	- 100
Valeur comptable des éléments d'actifs cédés	0	0	0	180 480	1 309 050	
Report en fonds reportés legs	0	0	777 799	1 262 568	142 380	
Engagements à réaliser s/dons fléchés	3 210 538	3 851 766	4 385 401	2 933 885	2 416 988	- 25
Frais divers	240	370	3 325	11 896	825 989	
Total des charges du compte de résultat	11 935 849	13 209 677	25 303 727	14 170 128	14 696 195	23

Source : balances et comptes de résultat

²⁸ Conventions dédiées au financement de plateformes, de frais de fonctionnement et de personnel de la direction de la recherche et de la direction de la collecte de l'IGR.

Les charges totales ont augmenté de 23 % entre 2018 et 2022. Les charges les plus significatives durant la période sont les montants versés par la fondation à l'IGR dans le cadre des conventions évoquées en 3.1 *supra*. Les subventions versées au titre de ces conventions représentent 64 % des charges totales pour un montant total de 50,9 M€ entre 2018 et 2022. En 2020, ces subventions augmentent de façon significative passant de 6,4 M€ à 19,6 M€. Cela s'explique par une régularisation importante effectuée par la fondation puisque l'intégralité des soldes correspondant à des dépenses non encore justifiées par l'IGR ont été passées en charge par la fondation. Elles se stabilisent en 2021 et 2022 respectivement à 9,2 M€ et 9,3 M€ sans que cette hausse par rapport à la période antérieure ait pu être justifiée.

La dotation consommable consommée durant l'exercice est comptabilisée en charge en 2018 et 2019 pour 2,1 M€ et n'est plus constatée à compter de 2020.

Les engagements à réaliser sur dons fléchés diminuent de près de 2 M€ entre 2020 et 2022.

Les reports en fonds dédiés des legs sont comptabilisés en charges : ils augmentent fortement entre 2020 et 2021 (passant de 0,778 M€ à 1,2 M€), avant de chuter à 0,14 M€ en 2022. Cette baisse en 2022 est liée à la cession d'éléments d'actifs en 2022 pour 1,52 M€ (pour un total d'actifs destinés à être cédés de 1,47 M€ en 2021). La fondation améliore donc nettement sa capacité à valoriser les legs qu'elle reçoit sur la fin de la période.

Les charges directes de collecte sont composées principalement des frais de campagne de collecte, des frais postaux et de télécommunications, des charges de publicité, publications et relations publiques, des annonces et insertions, des frais de réceptions et des frais de catalogue et imprimés. Pour l'année 2022, 0,826 M€ de frais divers ont constitué des charges directes de collecte compris dans les 1,43 M€ de frais de recherche de fonds déclarés dans le CER 2022²⁹.

La fondation a choisi en 2022 d'harmoniser les frais de collecte de fonds avec le taux pratiqué par l'institut, afin de gagner en cohérence, au détriment de son indépendance. Ce choix a été répercuté sur les catégories de charges qui intègrent les frais de collecte au sens strict. Ainsi, par exemple, les frais postaux et de télécommunications ont quadruplé entre 2021 et 2022.

Les réallocations des rémunérations du personnel de la collecte des fonds présentées dans les CER ne font pas l'objet d'un compte spécifique en charges de personnel mais sont comprises dans les subventions versées à l'IGR, notamment dans le cadre des conventions C1C2 puis des frais de fonctionnement des conventions C3C5 à partir de 2021. Elles sont donc difficiles à identifier aux vu des états financiers ; seules les conventions annuelles et les commentaires des comptes les retracent. (cf. section 4.3.2, *supra*).

Sur cette base consolidée, l'on peut constater une augmentation importante des frais d'appel à la générosité du public, à la fois en volume (passant de 0,7 M€ en 2018 à 1,8 M€ en 2022) et en proportion. Limités à moins de 8 % jusqu'en 2021, ils s'élèvent à 13 % du chiffre d'affaires de la fondation en 2022³⁰.

²⁹ Ils constituent des remboursements de frais de collecte de la fondation à l'IGR selon le grand livre comptable 2022.

³⁰ En 2022, les frais de recherche de fonds représentaient 3 % pour la fondation de France et pour l'Institut Curie selon leurs rapports annuels. Il faut cependant noter que la chambre n'a pas pu reconstituer ces frais selon la même méthode que pour la fondation Gustave Roussy ; de plus, ces deux fondations ont des frais de fonctionnement (respectivement de 2 % et 7%), virtuellement inexistantes à la fondation Gustave Roussy. Pour la même année, la fondation pour la recherche médicale déclare 14,7 % de frais de recherche de fonds et 3,7 % de frais de fonctionnement.

Tableau n° 23 : Frais de recherche de fonds (incluant le remboursement de frais de personnel), en € et %

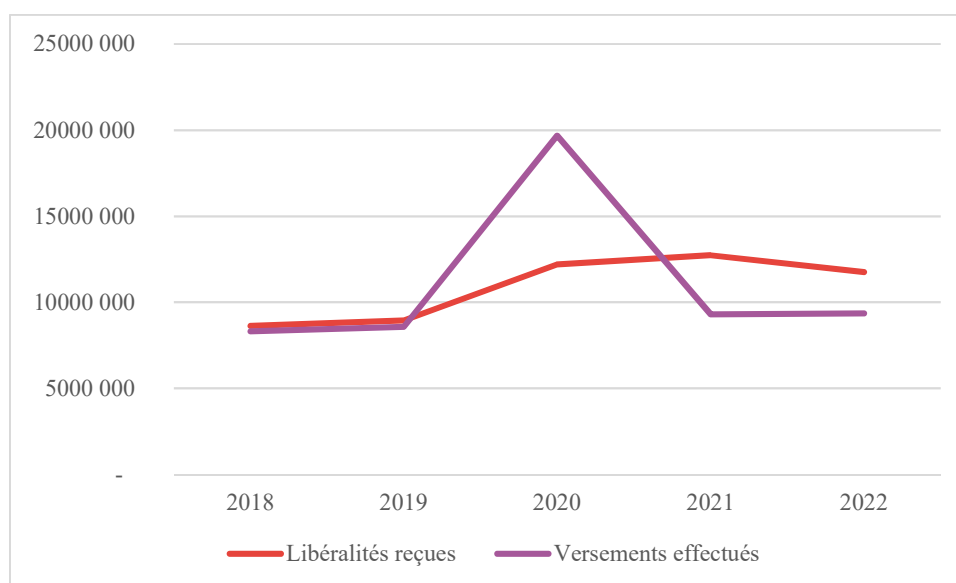
	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Frais de recherche de fonds</i>	685 881	1 069 814	808 540	872 720	1 844 307
<i>Soit en % des charges</i>	6%	8%	3%	6%	13%

Source : Rapports CAC, retraitement chambre

5.1.3 Le résultat : la comparaison entre fonds reçus et fonds versés

Malgré les changements intervenus en 2020 et visant à accélérer le versement des fonds reçus (cf. section 3, *supra*), la fondation est passée d'un modèle où les versements de l'année étaient sensiblement équivalents aux dons reçus à un modèle où les deux sont décorrélés, avec des versements de rattrapage importants en 2020 suivis de versements nettement inférieurs aux libéralités reçues par la fondation.

Graphique n° 7 : Comparaison entre libéralités reçues et versements effectués dans l'année



Source : comptes financiers

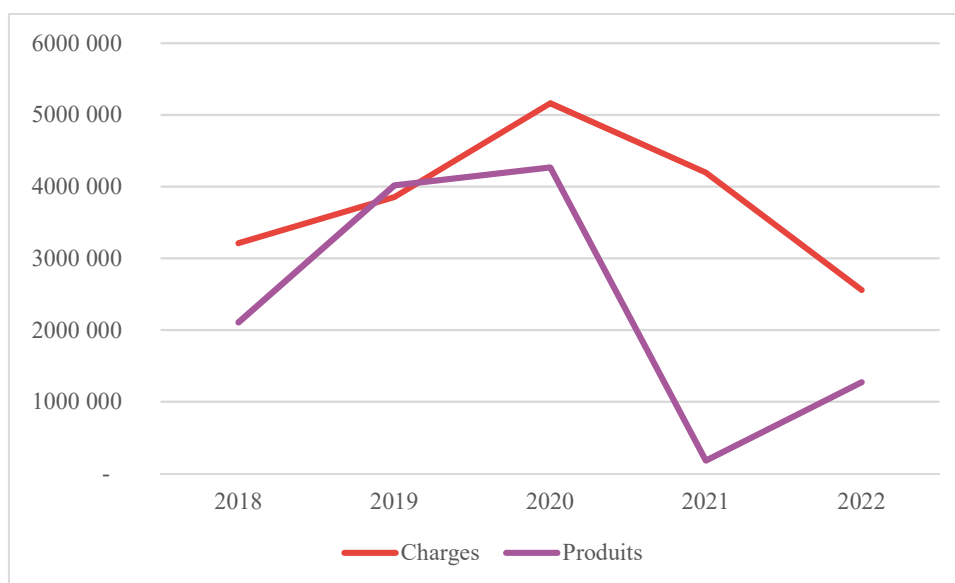
Pour autant, les années 2021 et 2022 voient un résultat global déficitaire pour la fondation, alors même que les libéralités reçues sont supérieures aux subventions versées à l'IGR. Cela s'explique par deux facteurs :

- d'une part, la croissance des frais de recherche de dons (cf. 5.1.2, *supra*),
- d'autre part, la persistance d'importants reports en fonds dédiés (cf. 5.1.4, *infra*), représentant des sommes mises de côté pour des versements futurs. Si ceux-ci baissent depuis 2020, ils représentent encore 2,5 M€ en 2022.

5.1.4 Les fonds dédiés

Les fonds dédiés figurent au bilan et représentent la part des dons ciblés par les donateurs qui n'ont pas été versés par la fondation à l'IGR. Sur une année N, les reports en fonds dédiés pour l'année N + 1 apparaissent comme des charges, tandis que les fonds utilisés dans l'année et reçus lors des années N - 1 et précédentes apparaissent comme des produits. L'importance des fonds dédiés peut s'analyser comme un indicateur de la capacité effective de la fondation et de l'IGR à faire travailler les dons reçus pour l'usage qu'en souhaitent les donateurs.

Graphique n° 8 : Fonds dédiés au compte de résultat, en €



Source : comptes financiers

À l'exception de l'année 2019, la fondation met systématiquement de côté plus d'argent en fonds dédiés qu'elle n'en prélève dans ses réserves, et ce, malgré la réforme des conventions intervenue en 2020.

Puisque ces fonds dédiés représentent des dons ciblés, la différence ne représente pas une marge de manœuvre grandissante mais bien un retard de mise en œuvre des projets soutenus par les donateurs.

5.2 Une trésorerie reposant sur le report de fonds dédiés

Le niveau des ressources stables de la fondation Gustave Roussy a peu évolué sur la période puisqu'elles sont passées de 15,91 M€ en 2018 à 16,71 M€ en 2022. En revanche, leur structure a été profondément modifiée : les capitaux propres ont été divisés par trois et ne sont plus que de 3,81 M€ en 2022 (contre 12,78 M€ en 2018). Dans le même temps, les fonds reportés et dédiés sont passés de 7,27 M€ à 12,9 M€.

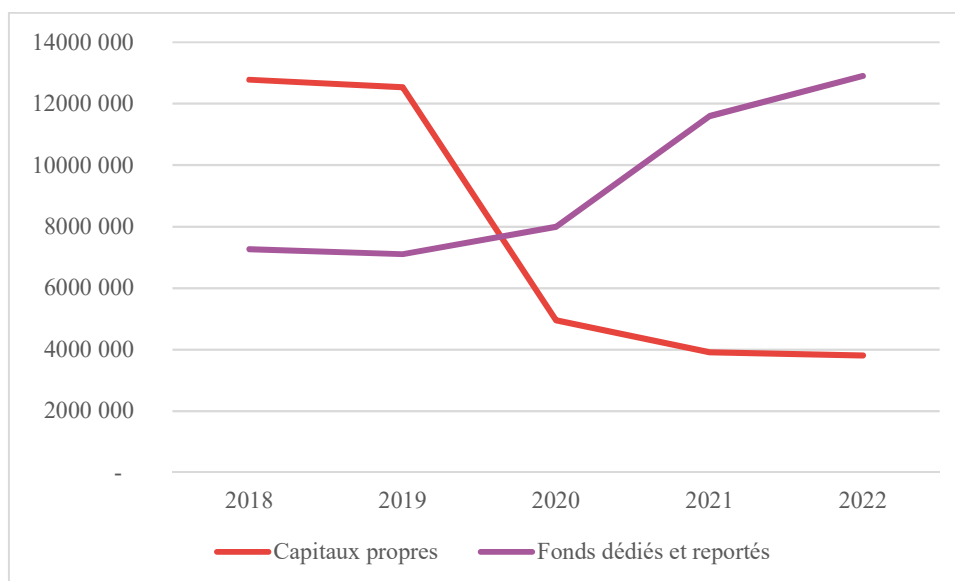
Tableau n° 24 : Équilibre patrimonial de la fondation en M€

	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution en %
<i>Fonds propre - dotation consomptible</i>	2,12	2,12	nc	nc	nc	
<i>Fonds propres sans droit de reprise – fonds propres statutaires</i>	nc	nc	2,12	2,12	2,12	
<i>Fonds propres consommables</i>	nc	nc	0	0	0	
<i>Dotation non appelée</i>	4,14	2,07	0	0	0	
<i>Report à nouveau</i>	5,56	6,52	8,34	2,83	1,79	
<i>Résultat de l'exercice</i>	0,96	1,83	- 5,51	- 1,04	- 0,10	
Capitaux propres	12,78	12,54	4,95	3,91	3,81	
<i>Fonds reportés et dédiés</i>	7,27	7,1	8	11,6	12,9	77
<i>- Fonds de dotation non appelée</i>	- 4,14	- 2,07	0	0	0	
Ressources stables	15,91	17,57	12,95	15,51	16,71	4,96
<i>- Actifs immobilisés Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés</i>	0	0	- 0,35	- 1,48	- 0,27	
= Fonds de roulement net global	15,91	17,57	12,6	14,03	16,44	3,2
<i>Actif Circulant</i>	8,29	8,9	3,2	1,85	0,53	
<i>Dettes</i>	0,93	1,48	0,6	0,23	1,1	
= Besoin en fonds de roulement	7,36	7,42	2,6	1,57	- 0,57	
= Trésorerie	8,55	10,15	10	12,46	17,01	

Source : comptes financiers

La fondation ne maintient ses ressources stables que grâce aux fonds dédiés qu'elle collecte auprès des donateurs et qu'elle ne reverse pas à l'IGR.

Or les fonds dédiés étant, par définition, composés de la part non dépensée des dons ciblés, la fondation est de moins en moins libre de l'affectation des financements qu'elle accorde à l'IGR et de plus en plus dépendante des souhaits des donateurs.

Graphique n° 9 : Part des capitaux propres et des fonds dédiés dans le passif

Source : comptes financiers

Parallèlement, le besoin en fonds de roulement diminue fortement du fait d'une baisse de 5,7 M€ de l'actif circulant ; baisse qui s'explique en partie par celle des créances sur les dons et recettes du fait du passage aux clauses résolutoires.

La trésorerie est positive et en forte croissance sur la période. Elle s'élève à 17 M€ en 2022, soit l'équivalent de 398 jours de charges. Pour autant, la fondation n'a que marginalement tiré profit de cette trésorerie abondante puisqu'elle n'en a placé qu'une faible partie jusqu'en 2021 et les intérêts perçus de ce placement sont demeurés marginaux. Un retour à la hausse des taux d'intérêts historiquement bas pour les placements sans risques a permis d'observer des rémunérations plus élevées à partir de 2022.

Tableau n° 25 : Placements de la trésorerie (en M€)

	2018	2019	2020	2021	2022
Montant de la trésorerie	8,54	10,12	10,01	12,42	16,02
Montant placé comptes sur livrets	2,97	2,98	2,99	4,77	10,38
Montant des intérêts courus sur placements	0,013	0,008	0,003	0,006	0,042

Source : rapports des CAC et balances

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les produits de la fondation sont très largement constitués des dons et legs issus de la générosité du public, en augmentation sur la période contrôlée. Cependant les charges augmentent plus vite que les produits, en raison notamment d'une forte hausse des frais de recherche de dons et de collecte.

Les exercices 2021 et 2022 sont déficitaires, alors même que les dons reçus par la fondation sont supérieurs aux versements qu'elle effectue. Cette différence est due à la fois à l'augmentation des frais de collecte et à de forts reports en fonds dédiés. En pratique, la fondation sanctuarise des fonds sur des projets ciblés par les donateurs et ne les verse pas à l'institut à la même vitesse ni dans les mêmes proportions qu'en début de période.

Ce versement ralenti a permis à la fondation de se constituer une réserve, et donc de recréer partiellement les conditions de son indépendance financière. Celle-ci reste néanmoins à un niveau nettement inférieur à celui de la dotation originelle.

La trésorerie, abondante et en forte croissance, couvre plus d'un an de dépenses courantes.

6 VERS UNE FONDATION DE RECHERCHE

La réflexion sur l'évolution des statuts de la fondation pour lui faire formellement porter des missions de recherche, émerge en 2021. Le conseil d'administration de l'IGR avait en effet souhaité mieux distinguer les flux financiers dédiés, d'une part, à l'activité hospitalière et à la recherche clinique, qui relèveraient ainsi de l'IGR, et d'autre part à la recherche fondamentale translationnelle, relevant alors spécifiquement de la fondation.

De plus, la loi de programmation de la recherche³¹ (cf. 1.1, *supra*) n'ayant pas conféré à l'IGR le statut d'établissement de recherche, il devenait important de donner ce statut à la fondation pour améliorer la visibilité internationale du site et son rôle dans la structuration autour de l'université Paris Saclay.

La fondation a adopté en mars 2023 de nouveaux statuts. Ce nouveau statut doit lui permettre de devenir opérateur de la recherche fondamentale, en devenant employeur des personnels de recherche, en recevant en dotation les équipements ou les locaux dédiés à la recherche, voire en candidatant directement auprès des financeurs de recherche (notamment ANR, Institut national du cancer et fonds européens). Il s'agit de l'objectif annoncé aux membres de la fondation, et plus spécifiquement au représentant de l'État, en l'occurrence la préfète du Val-de-Marne.

Ce nouveau statut lui permettrait aussi d'être propriétaire de brevets ou d'autres titres de propriété intellectuelle, voire d'être partie aux contrats de cotutelle avec des organismes publics de recherche.

³¹ Loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur.

La fondation indique en réponse aux premières observations de la chambre qu'elle est engagée dans une discussion avec l'institut pour établir un transfert à l'horizon 2026, sous réserve de l'accord des deux conseils d'administration.

Formellement, la gouvernance en est changée, avec notamment le remplacement du conseil de surveillance par un conseil d'administration dans lequel une place plus grande est faite aux partenaires scientifiques que sont le centre national de la recherche scientifique (CNRS), l'institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM) et l'université Paris Saclay. Son président devient aussi formellement le dirigeant de la fondation, qui la représente dans tous les actes de la vie civile, rôle précédemment dévolu au président du directoire (et non du conseil de surveillance). Il préside aussi un bureau restreint composé des membres du conseil d'administration.

Ce conseil d'administration nomme par ailleurs un directeur de la fondation, dont les pouvoirs d'administration sont tenus par délégation du président, et qui n'est pas membre du conseil d'administration.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La fondation a changé de statuts en mars 2023, pour devenir un opérateur de recherche. Celle-ci sera habilitée à être employeur des personnels et propriétaires des locaux et de l'équipement de recherche des projets qu'elle finance, voire titulaire de la propriété intellectuelle générée et cotutelle des unités mixtes de recherche. Le transfert des actifs fait à l'heure actuelle l'objet de discussions préliminaires avec l'institut Gustave Roussy.

ANNEXE UNIQUE : GLOSSAIRE

<i>ANR</i>	Agence nationale de la recherche
<i>CER</i>	Compte d'emploi des ressources
<i>CROD</i>	Compte des ressources par origine et par destination
<i>FGR</i>	Fondation Gustave Roussy
<i>GLC</i>	Campagne « Guérir le cancer au 21 ^{ème} siècle »
<i>GLCE</i>	Campagne « Guérir le cancer de l'enfant au 21 ^{ème} siècle »
<i>IFI</i>	Impôt sur la fortune immobilière
<i>IGR</i>	Institut Gustave Roussy
<i>ISF</i>	Impôt sur la fortune

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE LA FONDATION (*)

(*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.



SEBASTIEN BAZIN
PRESIDENT

CONTACT
fondation@gustaveroussy.fr
Tél. : 01 42 11 61 56

Monsieur le Président
Chambre régionale des Comptes
Ile-de-France
6 cours des Roches
77315 Marne-la-Vallée Cedex 2

Paris, le 17/05/2024

REFERENCE : Contrôle n°2023-001057 – Rapport n°2024-0017 R

OBJET : réponse au rapport d'observations provisoires relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la Fondation Gustave Roussy

Monsieur le Président,

Je vous remercie de l'intérêt porté par les auditeurs de la chambre régionale des comptes d'Ile-de-France à notre fondation et du temps qu'ils ont consacré à la compréhension de nos spécificités. Leurs remarques contribueront à consolider son fonctionnement, dans le prolongement de la réforme de ses statuts intervenue en mars 2023 qui apporte d'ores et déjà des réponses concrètes aux points de fragilité et recommandations soulevées.

Depuis sa création, les statuts indiquent de manière très explicite le lien intrinsèque qui unit la Fondation Gustave Roussy avec son fondateur, l'Institut Gustave Roussy. La Fondation doit soutenir les actions et programmes qui « contribuent à favoriser l'émergence d'un pôle d'excellence scientifique de la Recherche et de la prévention des cancers, adossé à l'Institut Gustave Roussy ».

C'est dans ce cadre qu'il convient de mettre en perspective le terme de « tutelle » employé par la Chambre régionale des comptes. La Fondation a joué un rôle fondamental dans le développement de la générosité à l'endroit de Gustave Roussy ces dernières années (22 M€ en 2014, 44 M€ en 2023) en offrant un espace d'information et d'échange ouvert, en particulier avec les grands donateurs et mécènes, tant sur les enjeux scientifiques que financiers en lien avec les grandes campagnes engagées.

En cohérence avec les remarques formulées par la Chambre régionale des comptes, la réforme des statuts modifie profondément la gouvernance de la Fondation en créant un conseil d'administration à quinze membres en remplacement du conseil de surveillance. Seuls deux membres, au sein du collège du Fondateur sont issus de l'Institut Gustave Roussy, les trois autres collèges étant composés de représentants des grands donateurs et mécènes (5 membres), des partenaires académiques (4 membres) et de personnalités qualifiées (4 membres). Le directoire est par ailleurs remplacé un directeur nommé par le conseil d'administration.

Si les nouveaux statuts de la Fondation renforcent l'indépendance de la Fondation vis-à-vis de l'Institut, il n'en demeure pas moins que pour favoriser le continuum entre le soin et la recherche au bénéfice des patients, et l'objet même de la Fondation de par ses statuts, les objectifs stratégiques des deux entités doivent rester alignés. Cette démarche est en effet conforme à l'article premier des nouveaux statuts de la Fondation qui stipulent que « L'établissement intitulé « Fondation Gustave Roussy » institué par décret du 30 décembre 2005 est une fondation de recherche reconnue d'utilité publique qui a pour but principal de développer et valoriser la recherche contre le cancer en conservant au cœur de ses actions l'objectif d'améliorer la prise en charge et la qualité de vie des patients conformément à la stratégie de l'Institut Gustave Roussy. ».

Concernant la stratégie de collecte de la Fondation, nous souhaitons rappeler ici que la Fondation Gustave Roussy a porté deux grandes campagnes de levée de fonds sur la période contrôlée entre 2018 et 2022 :

- Guérir le cancer au 21^e siècle lancée en mai 2016 ;
- Guérir le cancer de l'enfant au 21^e siècle, lancée en septembre 2017.

Cette stratégie a été un réel succès pour la Fondation puisqu'elle a permis de considérablement augmenter les dons recueillis sur cette période.

Afin de préserver la lisibilité et la cohérence des campagnes menées par l'Institut et par la Fondation vis-à-vis de nos donateurs, la gouvernance de la Fondation et celle de l'Institut souhaitent maintenir une Direction de la philanthropie commune à même de servir l'innovation des soins comme la recherche.

De plus, alors qu'historiquement les frais engagés par l'Institut étaient supérieurs à ceux supportés par la Fondation, il nous est apparu nécessaire afin de gagner en lisibilité vis-à-vis de nos donateurs et testateurs, d'harmoniser les frais de collecte supportés par la Fondation et par l'Institut dès l'exercice 2022, en les rapportant aux ressources émanant de la générosité du public collectées par chacune des structures. Cette décision s'est traduite par une augmentation des frais de collecte de la Fondation, mais qui ne résulte pas d'une augmentation des dépenses réellement engagées par la Direction de la Philanthropie puisque ce taux global est resté stable autour de 14% (il a même légèrement diminué en 2023).

Dans ce cadre, la Fondation se félicite du taux de frais de collecte réduit affiché par Gustave Roussy qui démontre l'efficacité de nos actions et campagnes au regard du dimensionnement des moyens engagés. Rapporté au montant collecté, notre taux est en effet plus faible que ceux de nombreuses structures engagées dans la recherche contre le cancer. La maîtrise des frais de collecte et leur maintien autour d'une cible de 15% demeurera un objectif prioritaire de la Fondation afin de garantir à nos donateurs que l'essentiel de leurs dons est bien engagé dans les actions concrètes de la lutte contre les cancers de l'enfant et de l'adulte.

Enfin, je vous confirme que nous maintenons une dynamique solide de mobilisation de la générosité publique en lançant dès cette année une nouvelle grande campagne.

La Cour régionale formule également une recommandation de performance relative au renforcement des procédures de suivi des programmes financés par la Fondation.

Sur le plan scientifique, il est important de noter qu'un suivi très régulier des programmes de recherche financés par la Fondation a été mis en place en 2021, structuré autour d'un Comité Stratégique de la Recherche interne et d'un Conseil Scientifique, composé d'auditeurs internationaux externes indépendants, adossé à la Fondation.

Sur le plan financier, des suivis annuels consolidés ont été transmis au Conseil de Surveillance de la Fondation Gustave Roussy sur toute la période de contrôle.

De plus, depuis 2009, tant la Fondation Gustave Roussy que l'Institut Gustave Roussy sont labellisés par le « Don en Confiance » organisme à but non lucratif ouvert à toutes les causes d'intérêt général, créé en 1989 par de grandes associations et fondations sociales et humanitaires avec la volonté de préserver et développer une relation de confiance avec leurs donateurs. L'octroi et le renouvellement du label "Don en Confiance" se fonde sur le contrôle continu des organisations qui en font la demande par une centaine de contrôleurs bénévoles experts. Elle garantit aux donateurs un niveau élevé de transparence, de recherche d'efficacité, de probité et désintéressement, et de respect des donateurs, personnes physiques et morales.

Il est important de noter que les fonds collectés par la Fondation Gustave Roussy financent des programmes pluri-annuels permettant de soutenir la recherche dans la durée, conformément à la volonté des donateurs, ce qui explique les décalages constatés entre collecte et utilisation des dons par l'Institut Gustave Roussy.

Nous avons pris acte de la recommandation de régularité 1 liée au défaut de publication des comptes annuels et avons immédiatement assuré la régularisation de notre situation. Cependant, notre devoir de transparence et d'information auprès de nos donateurs a été respecté grâce à la mise à disposition des états financiers et comptes emploi-ressource sur le site Internet de Gustave Roussy et annuellement grâce à la lettre d'information « L'Essentiel de la générosité » diffusé largement.

Concernant la qualité de l'information financière de la Fondation, nous souhaitons rappeler que la Fondation a strictement respecté le cadre légal applicable à la présentation des comptes des Associations et des Fondations, en particulier le règlement ANC N° 2018-06 à compter du 1^{er} janvier 2020. Les comptes annuels ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux Comptes de la Fondation sur l'ensemble de la période considérée.

Nous souhaitons finalement surtout souligner, au regard de l'évolution des montants collectés sur la période contrôlée et du nombre de projets soutenus par la Fondation, des résultats obtenus en terme de publications et de valorisation de sa recherche, ainsi que son classement au 4^e rang mondial en cancérologie par le magazine Newsweek, les apports essentiels de la Fondation au développement de la recherche et de l'innovation en cancérologie sur le site de Gustave Roussy et le potentiel de renforcement créé par le changement des statuts.

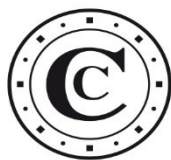
Ce changement a en effet pour ambition de réaliser une transformation profonde de la Fondation au profit de l'attractivité du site pour des chercheurs de très haut niveau, tout en conservant une

coordination étroite avec l'Institut, de manière à assurer un retour le plus rapide possible des découvertes réalisées au sein de la Fondation vers les patients de l'Institut, et d'ailleurs. Avec le Paris Saclay Cancer Cluster qui accompagne les industriels de santé, c'est tout un écosystème qui se met en place sur le site pour accélérer la recherche et l'innovation biomédicale dans le champ du cancer.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs,



M. Sébastien Bazin
Président de la Fondation Gustave Roussy



Chambre régionale des comptes Île-de-France

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france