

## Actes du Colloque

### « Entreprises, salariés et associations pour un partenariat de compétences »

- Comment les apports en compétences des salariés se mettent-ils en place ?
- Quels bénéfices pour l'entreprise et ses partenaires associatifs ?

13 septembre 2005 au MEDEF

## **Introduction de Claude Bébéar, président d'IMS-Entreprendre pour la Cité**

En 1986 est créée la Fondation pour le Mécénat Humanitaire, qui deviendra l'Institut du Mécénat de Solidarité (IMS), puis IMS-Entreprendre pour la Cité.

Le mécénat était alors peu développé en France. Une prise de conscience progressive a accru l'implication des entrepreneurs dans ce type de démarche.

De simple collaboration financière, le mécénat d'entreprise s'est mué en partenariat entre les salariés de l'entreprise et les structures associatives. Ainsi, Axa a créé l'association Axa Atout Cœur, appuyant les salariés dans la réalisation d'un projet humanitaire. Aujourd'hui, plusieurs dizaines de milliers de personnes dans le monde s'occupent d'actions sociétales, en dehors de leur temps de travail et avec l'aide de l'entreprise.

En novembre 2004, est publiée la Charte de la diversité, puis le rapport qu'a demandé, le Premier Ministre, Jean-Pierre Raffarin à Claude Bébéar sur l'égalité des chances en entreprise. Cette charte a été acceptée par beaucoup de grandes entreprises françaises et le rapport a permis la diffusion de 24 propositions pour mieux intégrer les minorités visibles issues de quartiers difficiles.

On observe donc une évolution des priorités entrepreneuriales : elles sont en premier lieu économiques mais s'accompagnent d'une participation à la vie sociale, dans un esprit de discrétion et sans souci de promotion commerciale.

Claude Bébéar se félicite de cette évolution et souhaite encourager les entreprises dans cette direction.

## **Introduction de Jacques Rigaud, président d'Admical**

Depuis 25 ans, Admical milite pour la reconnaissance du mécénat comme expression de la liberté d'entreprendre. Les entreprises ont le choix souverain de leurs partenaires, secteurs et méthodes d'intervention, du montant des ressources engagées...

Le mécénat est un libre choix de l'entreprise qui en détermine souverainement le style, la communication, les méthodes, la durée, le ou les secteurs d'intervention (solidarité, culture, environnement, recherche, sport...) Il a inventé ses modes opératoires, d'où un paysage d'une rare variété : mécénat financier ou en nature, mécénat des grandes entreprises, des PME, des clubs d'entreprises....

Initié au début des années 1980 en Angleterre, le mécénat de compétences se développe en France. Il permet à l'entreprise de mettre à la disposition d'un organisme d'intérêt général, les compétences de ses salariés. Cette formule est encouragée par Admical : elle correspond à une collaboration étroite et un rapprochement des mondes économique, associatif et culturel, dans le sens du bien commun.

Le mécénat de compétences associe les membres du personnel à l'acte de mécénat. Il engage ainsi l'entreprise dans sa totalité. Ses bénéficiaires sont multiples : une collaboration avec des associations dans le domaine social permet aux salariés de faire face à des problématiques étrangères à leur champ d'action professionnel; elle renforce également le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

La loi du 1<sup>er</sup> août 2003 a expressément reconnu le mécénat de compétences éligible aux avantages fiscaux, au même titre que les autres formes du mécénat d'entreprise.

L'IMS et Admical, avec le concours et à l'initiative du Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, sont heureux d'organiser cette rencontre.

## **Première table ronde : formes et modalités des apports de compétences**

### **I – Présentation par Marianne Eshet**

Des remerciements sont adressés à Madame Laurence Parisot, présidente du Medef, pour son accueil dans ses locaux.

Trois points relatifs à la rencontre doivent être éclaircis avant toute chose :

- **L'évolution de l'implication des salariés**

Il y a dix ans encore, entreprises et associations montraient une méfiance soutenue les unes vis-à-vis des autres. Les enjeux sociaux et environnementaux ont depuis rapproché ces deux univers. La nature de leurs relations s'est modifiée et le mécénat est au cœur de ce rapprochement. Aujourd'hui, le constat est double :

- La plupart des entreprises n'envisagent leur mécénat que sous la forme d'un partenariat. Partenaires, l'entreprise et le bénéficiaire souhaitent, dans la durée, établir une collaboration gagnant-gagnant.
- L'implication des salariés de l'entreprise dans les actions de mécénat s'est accrue, et au soutien financier s'est ajouté le partenariat de compétences.

Les politiques de mobilisation des salariés ont été normalisées et s'inscrivent désormais dans la ligne de responsabilité sociale de l'entreprise : le mécénat assure le lien entreprises-société civile.

- **Le rôle d'Admical**

Admical s'est engagée dans l'étude et la promotion des différentes formes de mécénat en nature ; en témoignent une première conférence organisée en janvier 2001 avec le soutien de la DIES (Délégation Interministérielle à l'Economie et à l'Innovation Sociale), une autre réalisée en juin 2004 avec l'IMS et une étude réalisée avec la Fondation de France sur la relation ONG-entreprises, ainsi que la publication d'un ouvrage par Admical avec le soutien de la DIES.

C'est également grâce aux propositions d'Admical que le mécénat de compétences est défini et reconnu comme un don en nature par la loi du 1er août 2003.

Admical se félicite de la demande de diffusion du mécénat de compétences dans le milieu associatif, émise en 2004 par le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la vie associative et remercie Frédéric Lefret, conseiller technique à la Vie associative, pour son action déterminante.

Admical envisage la préparation d'une nouvelle publication sur le mécénat de compétences et encourage entreprises mécènes et bénéficiaires à contacter ses membres.

- **Les objectifs de la rencontre**

- Présenter des expériences de partenariats d'entreprises et d'associations, les bénéfices obtenus et les difficultés rencontrées, à travers les témoignages de Myriam Bouffaut, directeur du Partenariat chez Sodexo France, Guilène Bertin-Perri, senior manager chez Deloitte, Vincent Rattez, délégué général de la fondation Brasseries Kronenbourg, et Olivier Tcherniak, secrétaire général de la fondation France Télécom.

- Répondre aux interrogations des entreprises et associations souhaitant initier un partenariat de compétences, informer les responsables associatifs sur les ressources

mises à leur disposition par les entreprises et les démarches à entreprendre. Cette seconde table ronde encadrée par Henri de Reboul, délégué général d'IMS-Entreprendre pour la Cité, bénéficie des interventions de Valérie Jobin, fondatrice d'Algorev, et Nathalie Sauvanet, adjointe à la déléguée générale en charge des questions juridiques et fiscales et des formations, chez Admical ; ainsi que des interventions de Pascal Bernard, directeur des ressources humaines d'Eau de Paris et vice-président de l'ANDCP, et Philippe Chabasse, administrateur de Handicap International.

## **II – Quatre expériences, quatre modalités de mécénat de compétences**

- **Sodexho : le soutien à une association par Myriam Bouffaut**

En 2000, le groupe Sodexho initie son action citoyenne aux Etats-Unis à travers le programme « Stop Hunger », qui distribue des repas aux enfants défavorisés pendant la période estivale. Il est reconduit chaque année. En 2004, 155 000 repas sont distribués dans 11 villes américaines, et 55 000 dans 5 villes canadiennes.

Aujourd'hui, Sodexho souhaite étendre la lutte contre la malnutrition à tous ses pays d'implantation. En France, cette initiative s'exprime dans le soutien aux Restaurants du Cœur. La lutte contre la malnutrition et le soutien aux plus démunis par l'emploi constituent un socle commun à l'association et à Sodexho et justifient ce partenariat.

L'aide fournie par Sodexho en France s'exprime à travers:

- La distribution de plus de 200 000 repas, dont 50 000 repas chauds préparés sur des sites Sodexho dans dix villes en France et 150 000 repas obtenus par l'opération Dessert du cœur sur l'ensemble des sites Sodexho d'adultes au travail.
- L'apport de compétences de salariés de l'entreprise et la création de deux modules de formation en collaboration avec les équipes bénévoles des Restaurants du Cœur : l'un sur l'équilibre alimentaire, qui a formé cette année plus de 500 bénévoles de l'association, l'autre sur l'hygiène alimentaire.
- Une aide au service achats des Restos afin de mieux formaliser leur cahier des charges.
- Une insertion par l'emploi (Sodexho a embauché 11 bénéficiaires des Restos du Cœur, dont 4 en Contrat à Durée Indéterminée) et le développement de conventions de stage.

- **L'accompagnement des personnes en difficulté : le mécénat de Deloitte par Guilène Bertin-Perri**

Depuis 2001, Deloitte applique son programme « Une autre idée de la relation », bâti autour des ressources humaines. Il répond à la demande d'engagement des collaborateurs de la société dans le développement durable et l'action citoyenne.

Un Comité de Liaison des Initiatives Citoyennes (CLIC) développe plusieurs actions, notamment en collaboration avec Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC).

Plusieurs axes de collaboration, autour du partage de compétences et de l'accompagnement humain, ont été développés :

- La mise à disposition des chômeurs accompagnés par SNC, tous les mercredis après-midi, du centre de e-learning de Deloitte, avec une initiation au maniement des logiciels de bureautique et un accompagnement dans l'apprentissage de langues.
- La mise en place d'ateliers, développés par une dizaine de collaborateurs et dédiés à l'apprentissage de l'anglais, à l'informatique, et d'ateliers de gestion adaptés aux compétences et capacités de chacun.
- La création d'un programme d'accompagnement personnel des chômeurs par vingt collaborateurs en binôme. Ils assurent le suivi de demandeurs d'emploi à travers une

refonte de leur CV, une préparation aux entretiens...Ce suivi est assuré sur le temps de travail des consultants. Deloitte bénéficie pour cela d'une réduction d'impôts.

- **La mobilisation des salariés autour de projets d'insertion : le mécénat de la Fondation Brasseries Kronenbourg par Vincent Rattiez**

La Fondation, axée sur l'insertion par l'activité économique et le lien social, soutient des projets d'entreprise d'insertion. Deux critères président au choix des projets : rester dans le champ d'activité de l'agroalimentaire et concerner des publics en difficultés.

Elle propose aux salariés des Brasseries Kronenbourg de s'engager volontairement dans une logique de suivi régulier d'une association. Leur première mission est d'assurer une interface entre la fondation et l'association, en déléguant à celle-ci une partie de ses compétences professionnelles. L'intervention vise alors à pallier une difficulté, avec le concours d'ingénieurs ou de salariés volontaires, et de trouver des réponses à des questions liées aux problèmes techniques, logistiques, voire marketing ou ressources humaines...

Cette démarche est un succès, certains salariés de l'entreprise ayant pris une part active dans la direction des associations.

La politique de mobilisation des salariés de la fondation est très active. Vincent Rattiez observe toutefois un décalage entre l'engagement des grands groupes dans le mécénat et la faible implication des PME de sa région d'implantation. Le réseau des PME reste largement à convaincre.

- **Un engagement pluriel : exemple de la Fondation France Telecom par Olivier Tcherniak**

La Fondation France Telecom a été créée en 1987. France Telecom souhaite en faire un outil d'intégration exprimant des valeurs communes à l'ensemble du groupe et de ses salariés.

En 1992 est créée l'association des Volontaires pour les autistes. En son sein, 150 à 200 salariés en poste ou en congés de fin de carrière s'investissent chaque année, en dehors de leur temps de travail, pour soutenir des familles d'autistes.

La Fondation est très active dans ce domaine; les directions régionales sont mobilisées pour les Journées de l'autisme. Jusqu'à 30 000 personnes s'y associent chaque année pour témoigner leur solidarité.

La Fondation souhaite également élargir son champ d'action, à travers :

- L'association avec Autisme Europe et une communication sur ce type d'action en interne, avec les membres de filiales du groupe implantées à l'étranger.
- L'élargissement du bénévolat de la fondation vers de nouveaux axes comme la lutte contre la cécité, la surdité et l'illettrisme. Les salariés engagés dans des actions de solidarité dans ces domaines seront accompagnés. Cette démarche fait coïncider leur engagement personnel et celui de l'entreprise qui apporte son aide.
- Le bénévolat international : la Fondation organise un bénévolat de compétences dans les pays d'implantation du groupe, pendant les périodes de congés des salariés. Ceux-ci sont alors accueillis par les filiales du groupe, ce qui permet un accroissement des échanges entre les équipes.

### III– Les modalités du partenariat

- **A la marge : le soutien financier aux projets associatifs des salariés**

C'est pour Vincent Rattez une pratique marginale que l'on peut réserver à des associations dans lesquelles les salariés sont impliqués.

- **Le parrainage**

On rencontre peu de parrains dans certaines catégories de personnel, en particulier auprès du personnel peu qualifié. Les parrains d'associations sont le plus souvent issus de la catégorie cadres. Le personnel peu qualifié est néanmoins impliqué dans de nombreuses associations, dont certaines répondent à des logiques de solidarité (aide aux personnes ou enfants handicapés par exemple). Dans ce cas, la fondation Kronenbourg propose des systèmes de « coup de pouce » de l'ordre de 1000 euros par an, versés directement à l'association dont le salarié est membre.

- **L'engagement des associations parrainées**

La Fondation Brasseries Kronenbourg demande à l'association de mettre en place l'accueil de son parrain et de prendre en compte ses avis et réflexions. Le bon déroulement de la collaboration contribuera à lui assurer le renouvellement des partenariats.

- **Bénéfices attendus du partenariat**

- Sur le plan des **ressources humaines** : selon Vincent Rattez, les parrains acquièrent une ouverture d'esprit, une créativité et une flexibilité qui peuvent contribuer à leur évolution professionnelle. L'engagement associatif demande au salarié une adaptation à des modes de fonctionnement et de prises de décision différents de ceux de l'entreprise. L'existence d'un réseau informel de salariés bénévoles, en créant de nouvelles relations entre les salariés, améliore aussi les relations interpersonnelles dans l'entreprise.

- Sur le **plan personnel** : selon Guilène Bertin-Perri, les salariés témoignent de leur épanouissement en termes d'investissement personnel, de sens, mais aussi de fidélisation à l'entreprise qui leur permet de gérer partiellement un engagement associatif sur leur temps de travail et de mieux coordonner vies professionnelle, associative et familiale.

- Pour les **associations** : le bénéfice des compétences d'un personnel qualifié utile dans la réalisation et la professionnalisation de leurs projets.

- **La transparence, nécessaire au partenariat**

- **Entre les deux parties associées** : la relation de confiance s'élabore sur les principes et les valeurs inhérents à la structure et à l'éthique des parties associées. Ainsi le partenariat Sodexo - Restaurants du Coeur a été mis en place entre la direction générale France de Sodexo et Olivier Berthe, président des Restaurants du cœur. Ainsi la communication du partenariat en interne a suivi une procédure d'approbation et de validation par l'association.

- **Vers l'extérieur**: il est nécessaire de veiller à ce que les champs d'action du mécénat ne soient pas contestables. Dans certains cas de figure, le mécénat peut engendrer des critiques et être soupçonné d'arrière pensées commerciaux. France Telecom a, par exemple, rencontré des difficultés dans une démarche d'installation d'Internet dans des banlieues défavorisées.

- **La direction des ressources humaines impliquée au cas par cas**

- Une **implication en amont** est demandée à la hiérarchie, afin de valider l'engagement du salarié au sein de la Fondation France Telecom. Ce dispositif permet simplement de veiller à ce que le salarié remplisse prioritairement ses engagements professionnels.
- La situation est différente au sein de structures plus petites comme Kronenbourg.
- Une relation s'établit entre le parrain, la fondation et par extension la direction des ressources humaines. La hiérarchie est informée, mais n'a pas eu à gérer de cas de figure dans lesquels un salarié se serait défaussé de son activité professionnelle au profit de son engagement associatif.
- Chez Deloitte, les actions de mécénat ne font pas l'objet d'une approbation des ressources humaines exception faite de la création du congé solidaire. Il a un lien direct avec la politique de ressources humaines puisque les salariés consacrent par son intermédiaire une partie de leur temps de congés à l'action associative, avec un partage de coûts financiers avec l'entreprise.

#### **IV – Questions ouvertes aux intervenants**

- La première question, posée par Hervé Dubois, représentant de Planète Urgence, concernait **l'impact de la réduction du temps de travail** sur l'engagement des collaborateurs dans les missions internationales.

Un impact positif est observé par Olivier Tcherniak. Les missions organisées lors des congés salariés gagnent en durée grâce aux congés supplémentaires des RTT.

Pour Vincent Rattez, au contraire, les actions en périphérie de l'entreprise pourraient pâtir de la réduction du nombre de journées de présence du personnel et de l'accroissement de la pression de travail.

- Patrick Bertrand, représentant Passerelles et compétences, a interrogé les intervenants sur la possibilité, dans le cadre d'un mécénat de compétences, d'un **désengagement personnel du salarié** déléguant la responsabilité citoyenne à la seule entreprise.

Lorsque l'engagement des salariés au sein d'une association n'est pas pris sur le temps de travail on ne peut contester leur volonté d'agir, observe Olivier Tcherniak pour la Fondation France Telecom.

Même s'il est partiellement pris sur le temps de travail, le partenariat annoncé en interne n'est pas imposé et résulte d'un engagement. Cette facilitation a accru l'engagement selon Myriam Bouffaut et Guilène Bertin-Perri.

- Vincent David de la Fondation Max Havelaar a interrogé les participants sur la **place et la participation des syndicats** dans l'exercice du mécénat de compétences.

Pour Vincent Rattez, le dispositif pourrait être envisagé comme une charge de travail supplémentaire pour le salarié. Toutefois, les représentants syndicaux ayant participé à certains comptes-rendus d'actions ont communiqué leur enthousiasme.

Les syndicats se sentent peu concernés par un mécénat de compétences non effectué sur les périodes de temps de travail, remarque Olivier Tcherniak dans le cas de France Telecom.

L'engagement des syndicats varie selon les structures : Jean-Luc de Sinzogan, responsable du mécénat de compétences chez SFR, souligne la participation et l'adhésion des organisations syndicales du groupe.

- Plusieurs questions ont concerné **l'évolution de la diffusion des initiatives de mécénat de compétences**.

Le partage d'expérience est communiqué par reportages sur Intranet ou par les témoignages de retour. Céline-Marie Audras a fait part de l'expérience d'IBM France : l'entreprise envoie 25 personnes par an en congés solidaires et remarque une bonne communication des expériences vécues. Ce mécénat de compétences pourrait fidéliser les meilleurs éléments de l'entreprise.

Céline-Marie Audras a interrogé les intervenants sur la progression du mécénat de compétences en pourcentage du total des dons annuels. Le recul est insuffisant pour quantifier de telles données.

## **Deuxième table ronde : Bénéfices attendus des apports de compétences et mode d'emploi**

### **I - Présentation par Henri de Reboul**

Un mot tout d'abord sur l'IMS. IMS-Entreprendre pour la Cité fédère un réseau d'entreprises engagées dans des démarches de responsabilité sociétale. Au quotidien, l'IMS favorise les échanges inter-entreprises et accompagne ses adhérents dans la définition et la mise en œuvre de leurs démarches de mécénat et d'engagement citoyen, d'insertion des publics en difficulté, de gestion de la diversité, et de soutien au développement socio-économique local, notamment dans les quartiers sensibles. Plus largement, l'IMS invite les entreprises à ouvrir de nouvelles voies de collaboration avec les autres acteurs de la Cité.

Pour capitaliser sur 19 ans d'accompagnement des entreprises en matière de mécénat de solidarité, l'IMS va très prochainement publier un guide pratique sur « Comment concevoir et piloter une démarche citoyenne dans l'entreprise ». Cet ouvrage, soutenu par le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative, est réalisé en collaboration avec Deloitte, The Walt Disney Company Europe, la Fondation d'Entreprise Française des Jeux, la Fondation Schneider Electric pour l'insertion des jeunes et Gaz de France. Il sera disponible avant fin 2005.

Aujourd'hui, dans cette seconde table ronde vont être abordés les bénéfices attendus ainsi que les modalités opératoires des partenariats de compétences. Le point tout d'abord sur les bénéfices attendus.

- **Un renforcement de la responsabilité sociale**

Le mécénat est l'une des premières modalités identifiées par l'entreprise pour manifester son soutien à la société civile. La participation des salariés à des actions de mécénat est un levier de diffusion des préoccupations de responsabilité sociale à travers l'entreprise et parmi l'ensemble des salariés. Deux exemples peuvent illustrer cet état de fait :

- L'insertion professionnelle et la promotion de la diversité : des entreprises comme Vinci, PPR ou Sodexo, ont soutenu des actions de mécénat en matière d'insertion, générant une meilleure connaissance de ces publics aujourd'hui incontournables pour intégrer l'entreprise.

- Le respect des droits de l'homme : l'entreprise Accor a soutenu Ecpat, association spécialisée dans la lutte contre l'exploitation sexuelle des enfants, avant de s'engager, avec le soutien de cette ONG, dans une démarche de tourisme responsable.

Autre enjeu de responsabilité sociale : l'ancrage dans les territoires qui améliore la relation de l'entreprise avec les collectivités et les acteurs locaux. Des entreprises, comme Schneider Electric ou Axa, ont créé un réseau de correspondants sur leur territoire d'implantation pour multiplier les partenariats avec les acteurs locaux.

- **Une contribution à la vie de l'entreprise**

Par le biais du mécénat de compétences, différentes catégories de salariés s'unissent autour d'actions d'intérêt général. Cette occasion de mieux se connaître contribue à une meilleure fluidité des rapports humains dans l'entreprise.

Les salariés sont souvent heureux de ces collaborations. Leur enrichissement personnel se complète par l'acquisition dans un milieu différent de compétences professionnelles qu'il faut identifier et valoriser. Ainsi, d'après une étude réalisée en 2004, 75 à 90 % des salariés américains de Deloitte répondent qu'ils sont convaincus que le volontariat a un impact sur leur carrière en termes de développement d'aptitudes au management, d'aptitudes à la prise de décision et de capacités de leadership.

- **Pour les associations: la mise à disposition de compétences**

L'association doit pour cela identifier ses besoins afin que l'entreprise y réponde de manière appropriée.

## **II – Mode d'emploi : les modalités de défiscalisation du mécénat par Nathalie Sauvanet**

Les éléments ici présentés sont basés sur des textes de loi, repris dans le *Guide juridique et fiscal du mécénat et des fondations*, auteur Maître Olivier Binder, Avocat en charge de la doctrine juridique et fiscale d'Admical, publié en avril 2005.

Les contributions du mécénat peuvent être regroupées en deux grandes catégories :

- Un apport en numéraire ;
- Un apport en nature : en produit, en biens, en technologie ou en compétences.

- **Deux types de mécénat de compétences encadrés par la loi de 2003**

- Les prestations de service : lorsque l'entreprise propose à un bénéficiaire d'effectuer gratuitement une tâche déterminée. L'entreprise reste employeur et assure le règlement des charges sociales afférentes aux salaires. Les salariés restent sous la direction et le contrôle de l'employeur.

- Les prêts de main d'œuvre : le tiers est responsable des conditions d'exécution du travail du personnel. L'entreprise reste l'employeur au regard des obligations juridiques et sociales. Le prêt doit garder un caractère non lucratif. Par exemple, fin 2004, plusieurs entreprises françaises ont mis à disposition des salariés experts en techniques d'assainissement des eaux après la catastrophe du tsunami. Le salarié a réalisé ces actions sur son temps de travail.

- **L'encadrement juridique et fiscal du mécénat de compétences**

Il est explicitement couvert par la loi du 1<sup>er</sup> août 2003 (grâce à une intervention d'Admical auprès de Bercy à la suite de la lecture du projet de décret d'application), qui précise que toute dépense de mécénat, y compris le mécénat de compétences, ouvre droit à une réduction d'impôts égale à 60% des versements à hauteur de 5 ‰ du chiffre d'affaires. Ces versements sont réalisés au profit d'organismes habilités à recevoir du mécénat et à émettre un reçu de don aux œuvres.

Dans le cas de la prestation de service, la réduction sera égale à 60 % du coût de revient de la prestation offerte. Dans le cas du prêt de main d'œuvre, elle est égale à 60% du salaire chargé au pro rata du temps de travail consacré par le salarié à l'organisme bénéficiaire.

### **III – Entreprises et associations : la mise en place d'un partenariat par Valérie Jobin et Philippe Chabasse**

L'expérience de la collaboration entre Algorev et Handicap International dans le cadre du mécénat de compétences a été analysée par les deux partenaires.

- **Une association d'engagement citoyen: l'exemple d'Algoé**

Algoé est une PME de conseil en management regroupant 200 personnes. En 2001, Valérie Jobin et une de ses collègues fondaient Algorev, la structure de mécénat de compétences de l'entreprise, avec le concours des salariés, de la direction de l'entreprise et des associations partenaires.

Le projet a été initié avec un désir de co-investissement des salariés de l'entreprise c'est-à-dire de pouvoir réaliser des interventions aussi bien sur le temps de travail que sur le temps personnel. Le statut associatif s'est avéré adapté à ce souhait.

Algorev s'engage auprès des associations de l'humanitaire et de la solidarité en mettant à leur disposition les compétences professionnelles de l'ensemble des salariés d'Algoé.

- **Un partenariat : Algorev et Handicap International**

Début 2002, Algorev et Handicap International s'engagent dans un partenariat. La proximité géographique des deux structures a été déterminante, l'association étant comme Algoé implantée à Paris et à Lyon.

Le partenariat Algorev-Handicap International est conçu comme une relation d'échange. Algorev apporte à l'association partenaire des compétences professionnelles. En retour, l'association réalise des actions mettant en valeur son expérience et son savoir-faire auprès des salariés d'Algoé.

Par exemple, Jean-Baptiste Richardier et Claude Simmonot, les fondateurs de l'association Handicap International, sont ainsi intervenus dans les locaux d'Algoé pour témoigner de leur expérience à une quarantaine de salariés. D'autres actions d'échange sont prévues, dont l'une consacrée au transfert de savoir-faire spécifique aux programmes de l'association dans les pays en voie de développement

- **Les écueils du mécénat pour le milieu associatif**

L'expérience est globalement positive. La collaboration entreprise - association doit cependant faire face à certains risques :

- Le prestataire pourrait ne pas considérer son intervention avec le même sérieux qu'une prestation tarifée. Selon Philippe Chabasse, le niveau d'exigence de la prestation serait intrinsèquement lié à la gratuité.
- Le mécénat de compétences place les associations dans une situation inhabituelle : si elles savent gérer la gratuité de leurs actions vis à vis de leurs bénéficiaires ou la réponse aux gestes généreux de leurs donateurs, elles deviennent, dans ce contexte, elles-mêmes les bénéficiaires. Il leur faut apprendre à gérer cette nouvelle donne.

- **Comment gérer au mieux ce type de partenariat ?**

Les associations ont tout intérêt à contractualiser la relation et à soigneusement identifier leurs besoins pour les signaler à l'entreprise partenaire. L'opportunité pour une association de bénéficier d'un mécénat de compétences peut créer un besoin artificiel ou inadapté. Il faut éviter ce type de dérive pour plus d'efficacité.

La définition de terrains d'intervention par les animateurs du partenariat d'Alcorev et de Handicap International a constitué un préalable indispensable à toute collaboration. La mise en relation entre les besoins de l'association et les offres de compétences dans l'entreprise, effectuée par un jury mixte, est une solution concrète à cette problématique.

#### **IV – La valorisation en terme de ressources humaines de l'apport en compétences à des associations par Pascal Bernard (Eau de Paris)**

- **Le partenariat de compétences d'Eau de Paris : présentation**

Eau de Paris intervient essentiellement pour des missions longues (de quinze jours à deux ou trois mois) en rapport avec son cœur de métier : l'évaluation des ressources en eau ou l'installation de systèmes d'alimentation en eau, notamment en Afrique ou en Asie. L'entreprise travaille en collaboration avec les populations locales et des ONG. Eau de Paris a ainsi dépêché une équipe au nord de Sumatra pour l'évaluation des ressources en eau avec Planète Urgence.

- **Valorisation du partenariat sur le plan des ressources humaines**

Il a été décidé que les missions humanitaires ou de coopération décentralisée ne feraient pas l'objet d'incitations financières.

En revanche, les processus de gestion des ressources humaines ont été adaptés pour faire de ces missions un atout : l'entretien d'activité annuel qui évalue les salariés au regard de leur contribution a été modifié avec l'ajout de l'orientation « Contribuer aux actions de solidarité ». Elle considère la coopération décentralisée, les actions humanitaires ou l'aide de première urgence comme une contribution à part entière.

Les salariés partant en mission chaque année peuvent faire valoir ces actions dans leur entretien d'activité. Par ce biais, la contribution aux actions de solidarité influe sur l'évolution professionnelle.

Dans un souci d'équité et d'égalité des chances, un dispositif d'appel à compétences, présentant le contexte de chaque mission, a été mis en place sur Intranet. Les candidats sont reçus par un jury mixte de responsables de la DRH et de responsables du service Actions nationales et internationales.

## V – Questions ouvertes aux intervenants

- Sophie Bonnaure de la fondation d'entreprise Vinci pour la Cité a interrogé les intervenants sur l'existence d'une **évaluation des bénéfiques des actions de mécénat de compétences**.

Les bénéfiques sont multiples tant pour l'association, les individus ou l'entreprise elle-même :

- Pour Valérie Jobin, la réalisation de bilans qualité avec ou par les partenaires associatifs a permis de mesurer la plus-value générée par le mécénat pour leurs structures. Ces bilans sont positifs et montrent l'efficacité globale des interventions.
- A titre individuel, les salariés engagés ont témoigné leur satisfaction, mais aussi leur difficulté parfois dans la mise en œuvre de missions avec les associations. Celle-ci est souvent liée à un contexte de travail inhabituel.
- Pour l'entreprise, selon Philippe Chabasse, le mécénat de compétences fait valoir l'adaptabilité des collaborateurs de l'entreprise, ce qui lui permet de mieux évaluer son capital social et humain.

- Valérie Aubier, de la Fondation de France, a interrogé Nathalie Sauvanet sur les **formalités inhérentes aux démarches de déductions fiscales** et les procédures internes des entreprises permettant de produire des justificatifs en cas de contrôle.

Nathalie Sauvanet a rappelé que la différence entre un bénévolat de compétences et le mécénat de compétences se basait sur la prise en charge du temps. Dans le cadre du bénévolat, le temps est pris en dehors du temps de travail, sur le temps de loisir. Dans le cadre du mécénat, l'action est effectuée sur le temps de travail, qui ouvre droit à la réduction d'impôt.

Soit l'entreprise envoie en mission le personnel (exemple de l'intervention de Eau de Paris), et c'est donc une prestation de service qui est prise en considération et non le prêt de main d'œuvre. Ainsi, la comptabilisation du volume horaire de la prestation n'a pas lieu d'être pour ce type de mission.

Soit, on est dans le cadre du prêt de main d'œuvre, et il est conseillé à l'entreprise de mettre en place des procédures d'identification du nombre d'heures affectées : fiches horaires, pointeuse, convention avec l'organisme bénéficiaire indiquant le nombre d'heures...

- Lucien Mille, de la Fondation pour la Recherche stratégique, a interrogé Nathalie Sauvanet sur **le recrit fiscal et les moyens d'éviter une rectification fiscale** dans le cadre général du mécénat.

Nathalie Sauvanet a spécifié que les rectifications concernent souvent les associations loi 1901. Les associations recevant du mécénat doivent être d'intérêt général (critères établis dans le Bulletin Officiel des Impôts 13 L-5-04 du 19 octobre 2004). Elles doivent établir pour l'entreprise un reçu fiscal et non une facture. Les contreparties du mécénat pour l'entreprise doivent être disproportionnées et indirectes. Enfin, l'entreprise peut communiquer son action de mécénat mais elle ne peut pas passer un message publicitaire. Le respect de ces critères évite toute rectification fiscale.

- Une question relative à la possible **mise en place de missions de longue durée** a été posée par Benjamin Blavier de SFR.

Pour Nathalie Sauvanet, le congé de solidarité internationale (*Loi n° 95-116 du 4 février 1995 art. 85, et Code du travail art. L225-9 à L225-14*), d'une durée maximale de six mois, permet de telles initiatives. Dans le cadre du mécénat, la limite s'exprime dans la pratique du droit du travail et les relations entre l'entreprise et son personnel.

Michel Soublin, du Comité de la Charte, a interrogé les intervenants sur la possibilité de développer des interventions de long terme, émanant des dirigeants d'entreprise, pour un transfert de compétences sur la longue durée, vers les conseils d'administration des organisations. Selon Henri de Reboul, on en observe les prémisses en France notamment avec Eurogroup, qui offre des missions de conseil à des associations d'intérêt général.

- Pierre de Poret, de la Fédération française des banques alimentaires a interrogé les intervenants sur la **possibilité d'un échange de compétences des associations vers les entreprises.**

Pour Henri de Reboul, les entreprises soutenant des activités en matière d'insertion, comme la fondation Vinci ou la fondation Brasseries Kronenbourg, pourraient bénéficier de transferts d'expérience des associations pour le recrutement de publics issus de quartiers sensibles. En effet aujourd'hui, une centaine de personnes issues de projets aidés par la fondation ont intégré une entreprise de Vinci.

De même Eau de Paris, dans l'application de la Charte de la diversité dont elle est signataire, a recruté des membres d'associations de ressortissants maliens installés à Paris ou en banlieue pour coordonner les actions menées au Mali.

Selon Marie-France Macquet, de Schneider Electric, le mécénat de compétences est une piste à explorer dans la **gestion de fin de carrière des seniors**. Cette stratégie est déjà développée avec l'appui de l'IMS par Sanofi Aventis. Anne-Charlotte Dambre de la Mission de solidarité EDF-GDF a également fait état des dispositions du groupe qui facilite et encourage l'engagement associatif de ses salariés à partir de 55 ans.

## Synthèse des débats

### Marianne Eshet

La première table ronde a présenté des cas concrets d'implication de salariés dans la politique de mécénat d'une entreprise. Les intervenants ont apporté leurs témoignages sur trois types de collaboration : l'aide à la conception d'un projet, l'accompagnement de personnes en difficulté et le soutien de l'association dans son fonctionnement.

De grandes tendances se sont dégagées :

- La coexistence de formes variées d'engagement des salariés pris sur le temps de travail ou de loisir. Ont été illustrés le mécénat de compétences, le bénévolat ou les congés solidaires. Le « bénévolat de compétences » a également été cité.
- Le temps mis à disposition par les salariés repose sur des compétences professionnelles mais aussi personnelles et humaines.
- Le mécénat n'est pas l'apanage des grands groupes ; de plus petites entreprises le pratiquent avec succès comme Algoé, Deloitte ou Brasseries Kronenbourg.
- La mobilisation des salariés est une pratique ancienne pour certaines entreprises comme France Télécom, mais très récente pour d'autres, comme par exemple Sodhexo.

Les bénéficiaires sont de grandes associations (Restos du cœur) mais aussi de petites structures comme SNC (Solidarités nouvelles face au Chômage). Tous les intervenants ont souligné l'importance d'établir un partenariat compris et durable entre les divers acteurs : entreprises, salariés, associations et bénéficiaires.

## Henri de Reboul

Associations et entreprises ont appris à s'engager dans des partenariats et à en tirer satisfaction et enrichissement mutuel. Les partenariats efficaces ont bénéficié à toutes les parties.

- Au sein des **entreprises** : les partenariats ont suscité la fierté d'appartenance des salariés et ont permis leur meilleure intégration dans l'entreprise. Les actions menées dans ce cadre incarnent des valeurs que veut promouvoir l'entreprise. Les salariés y développent leurs facultés d'adaptation, de prise de décision, leurs capacités de leadership et leur connaissance de publics différents.

- Les **associations** pour leur part, doivent veiller à identifier et formuler clairement des besoins précis et pertinents. Dans ce cadre, les entreprises mécènes pourront proposer leur aide en fonction de champs spécifiques, procéder à la sélection de leurs salariés candidats aux programmes d'aides, mais aussi au choix des actions à mettre en place.

- Enfin, le mécénat de compétences permet aux **salariés** de mettre leurs talents au service de valeurs auxquelles ils sont attachés et de se confronter à des problématiques et des publics étrangers à l'entreprise. Ils en sortent plus motivés et plus compétents.

La dimension financière de la collaboration n'est pas à exclure: de plus en plus d'entreprises appliquent les déductions fiscales du mécénat de compétences, témoignant de l'essor de cette modalité d'aide à la vie de la cité.

Henri de Reboul souhaite remercier Admical, notamment Marianne Camus, pour sa collaboration, ainsi que l'équipe de l'IMS, coordonnée par Caroline Lassalle Saint-Jean, et le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative pour ses encouragements et son soutien.

## Conclusion

**Par Jean-François Lamour, ministre de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative**

### Discours:

« Mesdames et messieurs les présidents,

Mesdames et messieurs

Chers amis,

Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) est en train de devenir un élément moteur de la stratégie de l'entreprise. La publication du livre vert de la Commission Européenne sur ce sujet définit la RSE comme l'intégration volontaire, par les entreprises, des préoccupations sociales et environnementales dans leurs opérations commerciales et dans leurs relations avec leurs partenaires.

Dans ce cadre là, la gestion stratégique de l'entreprise la mène tout naturellement à définir une relation pérenne avec les parties prenantes. Celles-ci sont dans leur majorité des associations intervenant sur l'environnement de l'entreprise au niveau national ou local.

Soucieux, d'un développement harmonieux des relations entre les entreprises et les associations, j'ai souhaité que le ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative en partenariat avec l'Institut du Mécénat de Solidarité et Admical, dont je salue ici les présidents et l'efficacité de leurs équipes, organise un colloque permettant aux entreprises et aux associations de partager les expériences menées dans ce domaine et définir les outils nécessaires à leur développement.

Le déroulement de colloque au sein du Medef, que je remercie pour son accueil, témoigne de l'importance qu'attachent les entreprises à ces nouveaux partenariats.

Ainsi durant cette studieuse après-midi vous avez pu aborder les partenariats créés entre associations et entreprises, à travers des outils comme le mécénat de compétences, les politiques d'entreprise visant à favoriser le bénévolat des salariés, le dialogue avec le secteur associatif... Tous les aspects juridiques et fiscaux ont également été développés.

Pour ma part, je retiendrai deux axes: le partenariat durable avec l'association et l'implication des salariés dans la politique de mécénat de leur entreprise

En 2005, on ne peut plus opposer associations et entreprises, votre présence nombreuse en témoigne. Les querelles idéologiques ne doivent plus être d'actualité. Entreprise ou association, chacun concourt au développement de notre pays et à sa qualité de vie. Ces deux acteurs doivent évoluer en parfaite intelligence et dans le cadre d'un partenariat gagnant-gagnant. Il ne s'agit pas d'être dans une pure démarche solidaire de l'entreprise vers l'association mais dans une action commune de développement. Ces nouvelles politiques ne pourront se développer que si elles s'appuient sur une démarche professionnelle, gage de qualité et de réussite. Ce qui conduit à la nécessité d'évaluer ces pratiques.

Pour l'association, le partenariat avec ces nouveaux acteurs lui ouvre de nouveaux horizons. Cela lui permet de rencontrer des cultures différentes et d'autres modes d'interventions et d'organisations. Chacun sait ici que de la rencontre des différences naît la richesse du développement.

Avec l'apport de compétences nouvelles, bon nombre d'associations vont pouvoir accélérer leur développement et assurer leur pérennisation.

Pour l'entreprise, c'est une ouverture pragmatique vers la société civile. Elle joue là son rôle d'entreprise citoyenne. Mais surtout, les salariés peuvent être partie intégrante dans la politique de mécénat et ainsi pouvoir se l'approprier.

Cet engouement croissant des salariés pour ces projets traduit le besoin d'actions à forte plus value sociétale. Cette participation accrue n'est pas sans impact sur la politique de ressources humaines des entreprises. Il permet d'engager au sein d'une entreprise des actions porteuses de valeurs et de sens, permettant de lier les compétences du salarié et la politique de l'entreprise au profit d'une cause d'intérêt général.

A la lumière de vos débats, je me réjouis du succès de ce colloque qui manifestement a su répondre à une préoccupation exprimée tant par les entreprises que par les associations.

Ces débats font néanmoins apparaître de nouvelles questions, notamment sur l'évaluation qualitative des activités associatives et sur l'évolution des dispositifs fiscaux. Un travail en ce sens pourra être conduit avec les acteurs concernés et mon ministère.

Pour conclure et éclairer votre connaissance de l'état des partenariats entreprises et ONG en France, je vous donne rendez-vous début octobre.

L'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises rendra public à cette date un rapport que je leur ai demandé sur ce sujet.

Le couple associations et entreprises est en plein développement, la réussite de cette journée en témoigne. Pour ma part, j'entends faciliter cet essor.

Merci une nouvelle fois aux organisateurs et aux participants et je souhaite que chacun d'entre vous reparte avec l'envie de faire prospérer de nouveaux partenariats. »