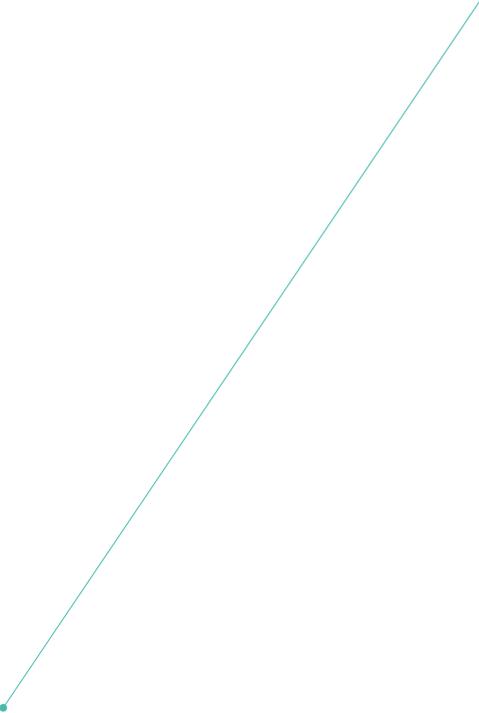


**S'engager pour la société  
sur son temps de travail**

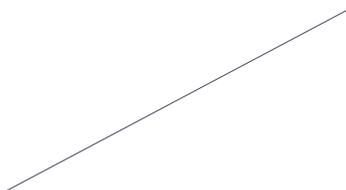
---

**Tout savoir sur le  
mécénat de compétences**





Ré-enchantons ensemble le monde du travail.  
Changez la donne à votre échelle !



# Sommaire

---

## Introduction

P 1

---

### 01

---

#### Le contexte

P 4

Des exemples inspirants

P 7

Le cadre juridique du mécénat de compétences

P 11

Pourquoi l'heure du mécénat de compétences est arrivée

### 02

---

#### Les enjeux pour chaque acteur

P 15

Pour les salariés

P 17

Pour les entreprises

P 19

Pour les associations

# 03

---

## Des bonnes pratiques pour ...

### P 23

Mettre en place le mécénat de compétences dans votre entreprise

### P 27

Mettre en place le mécénat de compétences dans votre association

### P 30

Simplifier la coordination entre entreprise et association

# 04

---

## Assurer des expériences de qualité

### P 35

La présentation du dispositif aux salariés

### P 36

Les points clés pour assurer des missions de qualité

### P 38

Le choix de la mission

### P 39

De l'intégration à l'après mission

---

## Perspective

---

Faire connaître  
le dispositif au plus grand nombre

P 42

# Introduction



*Annabelle, directrice de clientèle chez KantarTNS, accompagne l'association Coexister dans la redéfinition de son identité de marque*

Bonjour à tous,

Enchanté !

Si vous lisez ces lignes, vous êtes sans doute intéressé par l'engagement citoyen et nous en sommes ravis.

Avec ce guide, nous souhaitons vous inspirer et vous aider à comprendre les enjeux clés du mécénat de compétences\*. Plus qu'un ouvrage théorique, nous avons choisi un angle pragmatique avec l'envie de vous partager les bonnes pratiques du terrain.

Notre ambition est de vous aider à mettre en place des dispositifs d'engagement, que vous soyez une association, une entreprise ou un salarié engagé.

Nous sommes convaincus que le mécénat de compétences en est encore à ses débuts et que son potentiel est immense. Son cadre juridique a été précisé il y a seulement quinze ans et au cours de cette période des acteurs pionniers ont posé les fondations.

Et aujourd'hui, bonne nouvelle, les règles du jeu ont changé !

L'organisation du travail connaît une révolution sans précédent. Les aspirations individuelles ont évolué avec une exigence de cohérence entre le citoyen, le consommateur et le salarié. Les entreprises cherchent à repenser leur implication sociétale pour s'adapter à ces nouvelles attentes. Face à ces défis, les responsables Ressources Humaines sont en quête de solutions pour ré-enchanter la gestion des carrières. Quant aux associations, elles font face à des enjeux cruciaux dans un contexte de diminution des subventions, alors qu'en même temps l'entrepreneuriat social connaît un boom sans précédent.

Ce nouveau paradigme explique pourquoi le mécénat de compétences est à un moment charnière de son développement.

L'idée de la publication de cet ouvrage est née suite à l'événement "Agir et échanger pour faire grandir le mécénat de compétences à grande échelle" initié par Vendredi et co-organisé avec les équipes de l'Institut Télémaque, des Restos du Coeur, d'Article 1 et de la Fondation la France s'engage. Cet événement a permis de partager les expertises terrain en réunissant plus d'une cinquantaine d'experts de l'engagement représentant des organisations pionnières comme **Accenture, Le Samu Social, La Banque de France, Ares, La Française Des Jeux, H-Up,**

**AXA Atout Coeur, Carrefour, BNP Paribas, Le Rameau, L'Admical, L'Oréal, Bibliothèques Sans Frontières, Pro Bono Lab, Allianz, Wenabi, Coexister, La Poste, Micro-Don, Mazars, MakeSense...**

Ce guide réunit l'essentiel des apprentissages exprimés lors de ce moment de partage. Il reflète notre volonté commune de coopérer pour placer l'engagement sociétal au coeur du travail pour le plus grand nombre.

Nous dédions **80.000 heures** de nos vies à travailler. Nous sommes environ 28 millions de salariés en France.

Le potentiel est immense. Tout comme les défis de société en terme d'égalité des chances, d'environnement ou encore d'alimentation durable pour tous...

Merci de rejoindre ce mouvement pour faire bouger les lignes !

Au nom de l'ensemble des participants.

*Félix de Monts*  
Initiateur de Vendredi

---

\* Le mécénat de compétences consiste à mettre à disposition des collaborateurs sur leur temps de travail pour réaliser des actions d'intérêt général.

1

---

**Le contexte**

---

## Des exemples pour s'inspirer

Avant d'aborder les aspects techniques du mécénat de compétences, partageons d'abord l'essentiel : le mécénat de compétences, c'est avant tout des aventures humaines uniques et engagées.

### Olivier Renard

Directeur de la conduite du changement à la DSI  
Allianz France  
Devenu initiateur de la refonte de la téléphonie de la Prévention routière

Après une carrière riche en responsabilités au sein de la Direction informatique d'Allianz France pendant 27 ans, Olivier a exprimé le souhait d'employer son goût de l'engagement et du service au profit de nouveaux domaines avec une orientation sociétale. Partageant ses aspirations avec la DRH, il a découvert l'existence du mécénat de compétences.

Heureux hasard, la Prévention routière, partenaire historique d'Allianz, avait alors un besoin majeur de structuration et de refonte de ses infrastructures et services

téléphoniques. Olivier est donc parti pendant 18 mois monter de toutes pièces un centre d'accueil virtuel pour l'association : une expérience unique.

Premier salarié à vivre une telle expérience chez Allianz, il a ensuite été chargé de mettre en place le mécénat de compétences au sein de son entreprise dans le cadre d'un accord GPEC avec les partenaires sociaux. La plus belle des façons de permettre désormais aux autres de vivre une expérience personnelle incroyablement riche, telle qu'il l'avait vécue.



## Johanna

Responsable d'entrepôt chez Carrefour Supply - Devenue optimisatrice du processus de gestion de stock et de livraison pour Emmaüs Défi.

Johanna est en graduate program au sein de Carrefour Supply.

Elle a eu l'opportunité de mener une mission de 3 semaines pour la branche logistique d'Emmaüs Défi, partenaire historique du groupe Carrefour.

Emmaüs Défi permet l'insertion des grands exclus de la société par la collecte, le tri et la revente de produits invendus ou donnés.

Johanna est arrivée à une période cruciale, celle de la création de l'entreprise d'insertion en charge de la logistique.

Sa mission a consisté à optimiser les livraisons en Ile de France et à créer

un outil de calcul de l'encombrement pour les entrepôts.

Cette expérience a été une magnifique aventure humaine tant pour Johanna que les équipes d'Emmaüs Défi.

L'expérience a permis à Johanna d'interroger ses pratiques métiers en intervenant dans une structure à taille humaine et de prendre du recul sur des dimensions managériales.

Non seulement elle a apporté son expertise aux équipes d' Emmaüs, mais elle a également gagné en esprit entrepreneurial...ayant dû développer des outils IT de A à Z !

“

*C'est une chance unique de pouvoir bénéficier de l'expertise et de la méthodologie d'une spécialiste, tout en renforçant notre partenariat historique avec le groupe Carrefour !*

”

*— Matthieu Tobal de Alaiz  
Directeur de "l'Équipage", l'entreprise  
d'Insertion Logistique d'Emmaüs Défi*

## Des missions de quelques jours à plusieurs années !

Le mécénat de compétences peut intervenir dans le cadre d'une mission ponctuelle comme celle de Johanna ou d'une mission bien plus longue comme celle d'Olivier. Tous les cas de figure sont envisageables.

## Il n'y a pas d'âge pour s'engager !

Des stagiaires aux salariés en fin de carrière : tout le monde peut faire du mécénat de compétences.

“

*M'engager auprès de salariés en insertion a été une expérience forte. En plus d'apprendre énormément, cela m'a rendu fière de travailler chez Carrefour.*

”

*— Johanna  
Responsable d'entrepôt chez  
Carrefour Supply  
Devenue optimisatrice du processus  
de gestion de stock et de livraison  
pour Emmaüs Défi.*



## Le cadre juridique du mécénat de compétences

Le mécénat de compétences est l'une des **composantes du mécénat**, dispositif permettant à une entreprise de verser un don, sous forme d'aide financière, matérielle, ou de compétences à un organisme pour soutenir une œuvre d'intérêt général. En contrepartie de ce don, l'entreprise mécène peut bénéficier d'une **réduction fiscale**.

Le mécénat de compétences **correspond à la mise à disposition de salariés sur le temps de travail au profit d'un projet d'intérêt général**.

Cette mise à disposition peut prendre deux formes juridiques, celle d'une prestation de services ou celle d'un prêt de main-d'œuvre à titre gratuit.



### Les spécificités du mécénat de compétences :

Un **engagement citoyen** sur le temps de travail salarié et non sur le temps personnel

Un **engagement de l'entreprise** encouragé par un système de défiscalisation

Un apport de valeur **concret, humain et structurant** pour les structures bénéficiaires

## Zoom sur la défiscalisation :

“

*L'article 238 bis du CGI prévoit que les versements effectués par les entreprises au titre du mécénat entraînent une réduction d'impôts égale à 60 % de la somme versée dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires hors taxes.*

*L'évaluation de la valeur du don ouvrant droit à la réduction d'impôt est égale au prix de revient de la prestation ou de la mise à disposition. L'évaluation est simple à établir puisqu'il s'agit du coût du salaire horaire brut auxquels il faut ajouter les cotisations sociales multipliées par le nombre d'heures.*

”

Pour plus d'informations :

[L'Aide de Vendredi / Une brochure officielle du mécénat](#)

Il est essentiel de rappeler qu'en aucun cas les avantages fiscaux seuls ne doivent justifier la décision de s'engager dans une démarche de mécénat de compétences.

Déconstruire un cliché :

## **Non le mécénat de compétences n'est pas réservé aux grandes entreprises !**

La loi n'impose aucun montant minimal de chiffre d'affaires ni de don. Cette souplesse permet à chaque entreprise, quelque soit sa taille, de soutenir les projets qu'elle choisit et de profiter de l'avantage fiscal lié au mécénat.

## Les structures bénéficiaires :

**Les fondations ou associations reconnues d'utilité publique ou d'intérêt général**, exerçant leurs activités en France sont les bénéficiaires majoritaires du mécénat de compétences.

**D'autres organismes sont également éligibles**, comme les collectivités locales, les fonds de dotation, les sociétés ayant pour activité principale l'organisation d'expositions d'art contemporain, les établissements d'enseignement supérieur public ou privé agréés...

## Et les entreprises sociales et les coopératives dans tout ça ?

Les entreprises sociales, même sous statut ESUS, ou les coopératives ne sont pas éligibles au mécénat de compétences au sens strict du terme. La mise à disposition de salariés dans une start-up sociale n'ouvre **pas le droit à une défiscalisation**.

Cependant, ces structures peuvent tout de même accueillir des salariés mis à disposition par les entreprises. En effet le décret n° 2017-1879, qui s'inscrit dans le cadre des lois travail dites Macron, a adapté le **prêt de main d'oeuvre à destination des jeunes entreprises et des petites et moyennes entreprises**.

On peut interpréter ce décret comme un élargissement du mécénat de compétences dans l'esprit, sans contreparties fiscales pour les entreprises mécènes.

## Compétences professionnelles ou personnelles ?

Comme tout type de métier, les missions de mécénat de compétences font appel tant à des savoir-faire que des savoir-être.

Des salariés peuvent donc décider de se positionner sur des missions très proches de leurs compétences en entreprise ou au contraire de profiter de la mission pour développer de nouvelles expertises.

### 3 ressources pour aller plus loin :

[Le guide de l'Admical sur le sujet](#)

[Le guide du Ministère de l'Éducation](#)

[Tout savoir sur le mécénat de compétences](#)

## Pourquoi l'heure du mécénat de compétences est arrivée ?

Les règles du jeu ont changé et de nouvelles tendances structurelles expliquent pourquoi le potentiel du mécénat de compétences n'a jamais été aussi fort.



### L'exigence de sens au coeur des parcours de carrière

Une prise de conscience collective et individuelle des enjeux humains, territoriaux et environnementaux.

L'apparition de nouvelles aspirations individuelles et de recherche de sens au quotidien.

### La flexibilisation du travail

Une évolution radicale de la barrière entre vie professionnelle et personnelle.

Les façons de travailler bouleversées par le numérique.

Des parcours métamorphosés : freelances, slasheurs, switchers, entrepreneurs, intrapreneurs...



**Le chiffre clé :** Plus de 66% des étudiants et alumni des grandes écoles aimeraient travailler dans l'Economie Sociale et Solidaire.



“

*Mon grand-père a fait le même travail toute sa vie, mon père a eu sept emplois différents tout au long de sa carrière, et moi, j'ai sept emplois en même temps.*

”

—Seth Godin  
 Entrepreneur américain, ancien responsable du marketing direct de Yahoo.

## Les talents de demain ne seront pas ceux d'hier

Dans un contexte d'automatisation progressif des tâches, les compétences clés pour réussir au 21ème siècle seront notamment la capacité d'apprentissage, l'adaptabilité, l'empathie et la créativité.

“

*Proposer des missions auprès d'associations et d'entreprises sociales nous permet d'incarner et de faire vivre l'ADN engagé de Carrefour Supply.*

”

— Laetitia Montjean  
 Responsable des Graduate Program de Carrefour Supply

## La mission sociale: nouvelle boussole des entreprises

Pour répondre aux changements d'aspirations des consommateurs comme des salariés, les entreprises sont à la recherche de solutions pour placer l'impact sociétal au coeur de leurs actions : approvisionnement, marque employeur, recrutement, empreinte environnementale...

## La nécessité de réinventer la notion de carrière

Les DRH recherchent des solutions pour individualiser les parcours de carrière, des premiers pas dans l'entreprise jusqu'à la transition vers la retraite.

## La transformation du monde associatif

Le monde associatif fait face à de nombreux enjeux :

- Professionnaliser les équipes
- Accompagner la transformation digitale
- Réinventer les modes d'organisation - avec notamment l'apparition du bénévolat ponctuel
- Identifier des solutions pour palier à la diminution des financements ...

# 2

---

**Les enjeux pour  
chaque acteur**



*Une confrontation intéressante  
entre deux univers opposés,  
qui finalement permet des  
rapprochements intelligents,  
concrets et utiles.*

— *Marine Lesaint*

En stage chez Balthazar  
et un jour par semaine à l'Alternative Urbaine



# Pour les salariés

## Freins et craintes

De nombreuses barrières à lever pour rassurer les salariés

### Les freins :

- ✘ Méconnaissance du dispositif par les salariés
- ✘ Difficulté à identifier les bons interlocuteurs dans l'entreprise
- ✘ Manque de temps pour pouvoir s'engager en plus de son poste

### Les craintes :

- ✘ Être mal perçu par son manager ou sa direction
- ✘ Souffrir d'un impact négatif sur son évolution de carrière
- ✘ Peur de ne pas savoir s'adapter à la vie associative
- ✘ Peur du retour en entreprise suite à une activité de mécénat

## Opportunités et forces

Un potentiel immense facilement perceptible par les salariés

### Les opportunités :

- ✓ Donner plus de sens à son travail et s'épanouir professionnellement
- ✓ Pouvoir être à l'initiative de partenariats entre entreprise et association pendant ou suite à son mécénat de compétences
- ✓ Contribuer activement à la démarche d'innovation RH et RSE de son entreprise

## Forces :

- ✓ Diversifier ses expériences dans le cadre de sa carrière
- ✓ Développer ses compétences et découvrir de nouvelles méthodes
- ✓ Renforcer son employabilité et s'ouvrir à un nouvel éco-système

## Besoins

La nécessité d'être accompagné à chaque étape

- **Information** : connaître le dispositif
- **Formation** : savoir présenter et défendre le dispositif
- **Support** : avoir l'aval et le soutien de sa direction et de son management
- **Valorisation** : pouvoir valoriser cette expérience dans sa carrière
- **Qualité** : être assuré que les missions proposées en association correspondront aux compétences et attentes du salarié
- **Reconnaissance** : tant au sein de l'association que de l'entreprise partenaire

“

*On a des compétences de dingue, on peut peut-être faire des trucs de dingue pour aider la société.*

”

— Ericka Cogne

Directrice générale de l'Institut Télémaque

“

*L'expérience permet d'interroger notre pratique métier en intervenant dans des structures avec des moyens très différents.*

”

— Mylène Perrin

Salariée du Graduate Program de Carrefour ayant effectué une mission de mécénat de compétences au sein de la communauté Emmaüs Lyon



# Pour les entreprises

## Freins et craintes

La nécessité de sensibiliser tant les équipes de direction que le management

### Les freins :

- ✘ Une méconnaissance généralisée du dispositif de mécénat de compétences et du secteur associatif
- ✘ La complexité de la mise en oeuvre du dispositif (multiplicité des interlocuteurs, processus distincts...)
- ✘ Pour les RH : le coût de la mise à disposition du salarié hors de l'entreprise
- ✘ Pour les managers : la perte opérationnelle du salarié
- ✘ Le besoin de définir des règles claires et justes pour assurer un dispositif global

### Les craintes :

- ✘ La peur d'accélérer les départs de certains salariés
- ✘ La peur d'un sur-engagement associatif ou d'un désengagement de l'entreprise

## Opportunités et forces

Une multiplicité d'opportunités tant pour les décideurs que les équipes RH

### Le côté Direction :

- ✓ Travailler sa marque employeur
- ✓ Soutien son plan RSE
- ✓ Bénéficier d'une fiscalité favorable (réduction fiscale à hauteur de 60% du don)

## Le côté Ressources Humaines :

- ✓ Un levier pour individualiser la gestion des parcours de carrière
- ✓ Un atout pour renforcer l'attractivité de l'entreprise (stagiaires / juniors / graduates)
- ✓ Un moyen pour fidéliser ses talents
- ✓ Un outil pour mieux gérer les intermissions
- ✓ Un potentiel pour accompagner les transitions et gérer la pyramide des âges

## Le côté managers :

- ✓ Développer de nouvelles compétences au sein de son équipe (agilité, flexibilité, esprit entrepreneurial, empathie...)

### Besoins

Des besoins pour concevoir, animer et valoriser les dispositifs

- Construire des programmes d'engagement pertinents par rapport à la stratégie de l'entreprise et à sa politique RSE
- Pouvoir décliner une ou plusieurs solutions de "mécénat de compétences" adaptées selon les enjeux et les "populations ciblées"
- Identifier facilement des associations partenaires cohérentes et des missions adaptées à l'écosystème de l'entreprise
- Pouvoir mettre en place des programmes sans impacter les équipes opérationnelles
- Avoir une communication simple et lisible pour les RH, les managers et les salariés
- Bénéficier d'outils pour faciliter le pilotage des expériences
- Savoir évaluer l'impact du mécénat de compétences au sein de l'entreprise
- Pouvoir valoriser les expériences

*Pour aller plus loin :*

[Demonstrating the Business Value of Pro Bono Service](#)

# Pour les associations

## Freins et craintes

La nécessité de prendre le temps de la réflexion

### Les freins :

- ✘ Méconnaissance du dispositif
- ✘ Manque de temps disponible pour convaincre ou identifier des entreprises
- ✘ Complexité des processus avec chaque entreprise : convention, rescrits fiscaux, typologies de missions différentes, processus spécifiques
- ✘ Disponibilité des ressources en interne pour former et encadrer le salarié entrant

### Les craintes :

- ✘ L'adéquation des profils des salariés avec les attentes de la mission et la culture de l'association
- ✘ Se tromper dans le recrutement et être en porte à faux vis-à-vis du salarié mécène comme de l'entreprise partenaire
- ✘ Créer une dépendance au mécénat de compétences au sein de l'association
- ✘ Compétition en interne entre les équipes (salariés, bénévoles) et les salariés en mécénat de compétences

## Opportunités et forces

Un dispositif à forte valeur ajoutée pour les associations

### Les opportunités :

- ✓ Avancer plus rapidement sur ses besoins prioritaires

- ✓ Professionnaliser son organisation (apport de méthodes, process, transformation digitale, parcours des bénéficiaires, outils...)
- ✓ Diversifier ses soutiens
- ✓ Faire connaître sa structure associative à des entreprises comme à des salariés

## Les forces :

- ✓ Bénéficier gratuitement de ressources expérimentées
- ✓ Créer ou renforcer ses partenariats avec les entreprises
- ✓ Accueillir des potentiels futurs bénévoles

## Besoins

Un accompagnement pour accueillir simplement les compétences

### Un besoin d'accompagnement à chaque étape clé :

- S'appuyer sur des entreprises qui connaissent déjà et maîtrisent les processus de mise en place du modèle de mécénat de compétences (bénéficiaire des outils, process...)
- S'appuyer sur des entreprises qui informent en amont les salariés désireux de s'engager (monde associatif, engagement, dispositif...)
- Savoir définir la/les mission(s) et poste(s) recherchés en mécénat de compétences
- Savoir recruter : comprendre les motivations des salariés ainsi que leurs expertises et donc apprendre à dire non quand le candidat ne correspond pas !
- Savoir intégrer et encadrer les salariés en mécénat de compétences

### Un besoin de simplification des processus :

- Identifier de façon claire et facile des entreprises partenaires
- Partager facilement des missions
- Et pour les grandes associations, bénéficier d'outils pour faciliter le pilotage des expériences

# 3

---

**Des bonnes  
pratiques pour ...**

A man with a beard and short brown hair is working on a boat. He is wearing a grey sweater and a black cap. The boat has a white hull and a black tarp. The background is a bright, overcast sky. A large white diamond shape is overlaid on the image, containing the text.

**Mettre en place le  
mécénat de compétences  
dans votre entreprise**

## La conception du dispositif

### Rattacher la politique d'engagement aux enjeux clés de l'entreprise

Voici une liste indicative d'enjeux : attractivité et marque employeur, rétention des talents, gestion de la pyramide des âges, développement des compétences, gestion de la mobilité, implication des collaborateurs...

### Définir une politique globale avec des dispositifs d'engagement spécifiques pour chaque enjeu, puis les tester par une approche agile

Axa a d'abord mis en place via sa fondation AXA Atout Coeur un dispositif de bénévolat de compétences, avant de définir une politique d'engagement tout au long de la carrière, AXA Expériences Solidaires, qui a été testée pas à pas.

### Assurer le soutien de la direction et des équipes RH

La Fondation Accenture coordonne la mobilisation de centaines de consultants sur une grande diversité de programmes. Cette politique est portée au plus haut niveau par la direction France en lien avec la politique globale d'engagement.

### Définir des formats d'engagement spécifiques pour chaque cible de salarié (cible, critères d'éligibilité, enjeux, durée, type d'associations)

## La définition des processus

**Définir des processus pour gérer la coordination globale entre les parties prenantes internes (RH, RSE, Managers...) et externes (Associations)**

**Définir une gouvernance claire pour chaque dispositif d'engagement en clarifiant notamment les responsabilités entre les équipes RH et les équipes RSE**

**Clarifier l'éligibilité des associations et prioriser les partenariats existants pour favoriser la cohérence de la stratégie d'entreprise**

**Poser des objectifs clairs et une méthode indicative pour évaluer**

Olivier Renard d'Allianz a notamment mis en place une ligne de suivi spécifique pour que le financement du mécénat de compétences ne pénalise pas les résultats des équipes qui s'engagent.

**Anticiper le suivi des aspects fiscaux pour lever les freins des managers**

## L'animation

### Former les parties prenantes clés

Former et informer les populations RH et les managers sur l'application du dispositif dans leurs équipes.  
Mobiliser éventuellement les partenaires sociaux pour fédérer autour de la démarche.

### Informer les salariés éligibles par une approche multicanale (Point RH, Mail spécifique, Réseau interne, Evènement RH ou RSE)

### Animer en interne par des retours d'expériences et des témoignages

## Le suivi des expériences

### Assurer un suivi tout au long de la mission tant auprès du salarié que de l'association

### Faire le bilan de chaque expérience avec toutes les parties prenantes

### Accompagner le salarié pour son retour dans l'entreprise

*Des éléments spécifiques sur les enjeux du suivi sont présentés ci-après.*



**Mettre en place le  
mécénat de compétences  
dans votre association**

## L'identification d'entreprises partenaires

Former les équipes en charge des partenariats sur les atouts du dispositif

Informer vos entreprises partenaires de l'existence du dispositif et leur partager plusieurs exemples de missions avec des formats distincts (missions courtes, missions longues, mentorat...)

Ajouter le mécénat de compétences dans votre offre de partenariat

Diffuser vos missions auprès de votre réseau de bénévoles et sur votre site internet

L'institut Télémaque diffuse ses missions de mécénat de compétences en ligne



The screenshot shows the website interface for Télémaque. At the top, there is a navigation menu with links: Découvrir, Enjeux, Impact, Partenaires, Outils, Rapports Annuels, Agir avec nous, Contact, and a search icon. Below the navigation, there are four categories of missions represented by icons and text boxes: 'JE SUIS SALARIÉ EN ENTREPRISE', 'JE SUIS UNE ENTREPRISE', 'JE SUIS UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE OU DE FORMATION', and 'JE SUIS UNE STRUCTURE ASSOCIATIVE, CULTURELLE OU MÉDIAÉDUCATIVE'. The main content area features the heading 'Faire un mécénat de compétences' in bold. Below this, the text reads: 'L'équipe Télémaque a besoin de compétences dont elle manque pour aller plus vite et plus loin (Administratif, RH, stratégie, communication, presse, etc.)' and 'Vous pouvez l'accompagner en proposant votre expertise le temps d'une mission de plusieurs jours jusqu'à plusieurs mois, à temps partiel ou complet.' A note in italics states: '(de nombreuses entreprises proposent désormais ce dispositif)'. Below the text is a yellow button labeled 'Découvrez ici les missions' and a larger yellow button at the bottom labeled 'CONTACTEZ-NOUS'. A small 'FR' icon is visible in the bottom right corner of the page.

## Le cadrage et le partage des missions

**Informers les équipes de l'association du dispositif**

**Faire remonter des besoins alignés avec les priorités de l'organisation**

**Définir un processus de recrutement clair des salariés en mécénat de compétences**

Une bonne pratique est de rester sur des processus proches de ceux existants pour des recrutements classiques

**Piloter vos besoins en compétences dans un tableau de suivi partagé aux parties prenantes internes comme externes**

## L'animation et le suivi

**Mettre en place un processus de formation des managers à l'accueil de salariés en mécénat de compétences et d'intégration des salariés**

**Assurer un suivi tout au long de la mission tant auprès du salarié que de l'entreprise partenaire**

**Faire le bilan de chaque expérience avec toutes les parties prenantes**



**Simplifier la coordination  
entre entreprise et  
association**

# L'identification de partenaires

---



## Les problèmes rencontrés

---

- Difficulté à identifier les entreprises impliquées dans la démarche pour les petites et moyennes associations.
- Absence de nomenclature commune pour la validation des associations éligibles. Cette absence de standard entraîne une perte de temps pour les entreprises qui se lancent dans le dispositif ; comme pour les associations qui doivent réitérer à chaque fois le même processus.

## Les bonnes pratiques existantes

---

Pour les associations comme les entreprises, se faire connaître et conseiller par des acteurs intermédiaires.

## Les solutions à inventer

---

Définir un socle de critères communs de validation des associations

### **Prototype :**

Une liste à jour des entreprises qui pratiquent le mécénat de compétences

### **Cible :**

Créer une plateforme web ouverte qui rassemble les associations et les entreprises engagées dans la démarche

# Le partage de missions

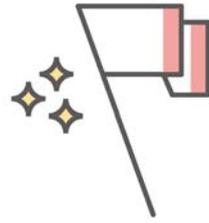


## Les problèmes rencontrés

- **Pour les entreprises :**
  - Manque de savoir-faire et de ressources pour identifier les missions qui pourront être effectuées au sein des associations
  - Des bases de missions associations souvent non actualisées
- **Pour les associations :**
  - Absence de visibilité sur le type de profils des salariés et leur disponibilité
  - Des standards de missions qui varient d'une entreprise à l'autre
  - Difficultés à entretenir une base de missions à jour

## Les solutions à inventer

- **Définir un standard de mission**
- **Créer une plateforme web ouverte qui :**
  - Centralise les missions actualisées des associations
  - Autonomise les associations dans la diffusion



# Les documents juridiques

---

## Les problèmes rencontrés

---

- Chaque association et chaque entreprise a ses propres modèles de convention de mécénat de compétences, ce qui oblige une modification bilatérale des documents pour chaque nouveau partenariat.

Un temps conséquent consacré à la signature des documents juridiques.

## Les bonnes pratiques existantes

---

- Utiliser des outils de signature en ligne comme DocuSign ou YouSign.

## Les solutions à inventer

---

- **Définir un modèle commun de document.**

**4**

---

**Assurer des  
expériences de qualité**

“

*C'est probablement une des expériences les plus bénéfiques de ma vie. J'ai rencontré deux fois plus de gens intéressants, acquis énormément de connaissances et développé une empathie naturelle grâce à ma double mission en entreprise / association.*

*— Mohamed Boudiaf  
en stage chez ELLI et un jour par semaine dans  
l'association Love Your Waste*

”

# La présentation du dispositif aux salariés

Il y a un vrai enjeu de sensibilisation des salariés à l'engagement, notamment pour lever les nombreux freins évoqués. Ce travail doit principalement être mené au sein de l'entreprise.

- 1 Communiquer largement auprès de la cible et être très clair sur le cadre du dispositif :**
  - ▣ Le temps dédié
  - ▣ Les critères d'éligibilité
- 2 Souligner la dynamique positive de la démarche**
- 3 Faire un travail de pédagogie sur le monde associatif et le professionnalisme des missions**
  - ▣ En assurant une belle mise en avant des associations partenaires
  - ▣ En présentant des missions de qualité
- 4 Créer un espace de dialogue**
  - ▣ En assurant un interlocuteur dédié au sein de l'entreprise
  - ▣ En permettant des échanges avec des salariés qui ont vécu ou vivent l'expérience

“ *Ce sont des structures où l'agilité, voire même le chaos règne en maître. Il n'y a pas du tout de processus, ou, quand ils existent, ils sont rarement respectés... ça peut en étonner certains.* ”

- Sarah Vignoles

*Salariée de la Banque Postale engagée en mécénat de compétences auprès d'une ONG de solidarité internationale.*

## 1 Les grands principes

La mission doit répondre à un enjeu prioritaire de l'association. L'association doit pouvoir expliciter pourquoi la mission n'est pas menée par des bénévoles ou des salariés.

## 2 Le contexte

- Une présentation de la mission par rapport aux enjeux prioritaires de l'association.
- Une présentation des parties prenantes internes et externes de la mission.

## 3 La mission

- Un objectif principal clairement identifié et en lien avec les objectifs principaux de l'association (éventuellement plusieurs grands objectifs pour des missions longues).
- Des sous-objectifs identifiés sous la forme notamment de résultats clairs et/ou de livrables.
- Une présentation d'une feuille de route construite par étape.

## 4 Le cadre

- Un référent dédié - à temps plein dans la structure.
- Une présentation claire des interactions avec les parties prenantes internes (salariés, bénévoles, services civiques...) et externes.
- Un espace de travail (bureau...) dédié.

## Les points clés pour assurer des missions de qualité

Le cadrage de la mission proposée est un élément clé pour assurer une expérience riche pour le salarié comme pour l'association.

Ce travail est un prérequis nécessaire pour garantir la capacité de l'association à accueillir une personne en mécénat de compétences. Il est très similaire à celui mené pour la définition d'un poste classique.

- Une mission adaptée à la durée du détachement et à son rythme.

## 5 Le profil attendu

- Les compétences nécessaires.
- Une définition des profils recherchés pour assurer une adéquation culturelle.



“

*Je prends le temps, avec chaque candidat, de parler de ses envies à lui. Je vous invite à vous poser des questions au niveau des besoins stratégiques de l'association, et à prendre le temps de l'échange avec le candidat.*

”

*- Ericka Cogne  
Directrice générale de l'Institut Télémaque*

## 1 Avant l'entretien :

### Pour les salariés :

- Bien clarifier les attentes professionnelles et personnelles en amont
- Avoir le choix entre plusieurs associations et plusieurs missions

### Pour l'association :

- Être au clair sur les différentes missions prioritaires

## 2 L'entretien de rencontre :

Il est nécessaire d'avoir un véritable entretien RH avant de se lancer. Comme un entretien classique, il vise à vérifier l'adéquation entre les envies et talents du salarié et les besoins de l'association.

Les **éléments clés** à valider :

- La mission correspond-elle aux compétences du salarié ?
- L'équipe de l'association et le salarié vont-ils pouvoir travailler efficacement et agréablement ensemble ?
- Quelles sont les attentes et les besoins du salarié ?
- Profiter de l'entretien pour creuser des points clés de la mission et répondre à ses appréhensions ou questions.

## Le choix de la mission

Une mission de mécénat de compétences est une aventure humaine extraordinaire. Bien que le dispositif repose sur la base du volontariat et soit gratuit pour l'association, il est essentiel que le salarié et l'association maintiennent la même exigence que pour un recrutement classique. Le choix d'une mission adaptée aux attentes de chacun comme la période d'intégration qui suit sont décisives pour le succès de l'opération.

# De l'intégration à l'après mission

Le salarié en mission de mécénat de compétences est un membre de l'équipe à part entière. Il est essentiel qu'il soit suivi par un référent au sein de l'association tout au long de sa mission. De plus, à la fin de la mission, le retour en poste et la valorisation de cette expérience doivent être accompagnés par l'entreprise afin de permettre au salarié de mettre en avant les bénéfices qu'il/elle en a retirés.

## 1 L'intégration :

Comme pour un poste classique il est important de prévoir une période d'intégration et de prise de poste.

[Exemple de document d'appui pour la période d'immersion en association](#)

## 2 Le suivi :

- Assurer la présence d'un référent RH en association
- Mener des points de suivi réguliers intégrant les différentes parties prenantes
  - Suivre les compétences développées par le salarié
  - Favoriser les points de contacts réguliers avec l'entreprise
    - En assurant des points de contacts avec son référent RH
    - En assurant des événements entre les salariés en mécénat de compétences

## 3 La bilan et l'après mission :

- Assurer une valorisation de l'impact social
- Aider le salarié à valoriser les compétences qu'il a développées
- Accompagner le retour en poste du salarié



“ *Il est important pour les salariés engagés en mécénat de compétences dans l'association de faire du terrain. C'est un temps précieux pour rentrer dans l'ADN de l'association, sinon ils resteront des électrons libres qui ne contribueront pas à la valeur partagée.* ”

*- Ericka Cogne  
Directrice générale de l'Institut Télémaque*

# Perspective

---

**Faire connaître le  
dispositif au  
plus grand nombre**

# La sensibilisation

Nous avons parlé avec beaucoup d'enthousiasme du mécénat de compétences. Mais la (triste) réalité est que ce modèle d'engagement, aux avantages nombreux, demeure très largement méconnu !

La preuve. Je vous mets au défi d'aborder un inconnu dans la rue pour lui demander : « Connaissez-vous le mécénat de compétences ? ».

Pour faire changer d'échelle ce modèle, il est nécessaire de travailler sur **2 dimensions clés** :

- ▣ Le faire connaître au plus grand nombre de citoyens
- ▣ Le faire connaître au plus grand nombre de décideurs en entreprise

Les échanges du 06 avril 2018 nous ont permis de faire un bref diagnostic et d'identifier des pistes d'actions clés pour sensibiliser plus largement.

## Le diagnostic sur l'existant :

- La prise de parole sur le sujet est aujourd'hui fragmentée !
- Les sources d'information technique sont également diffuses.
- Le nom est peu attractif et évocateur.
- La communication institutionnelle sur le sujet est limitée.

## La sensibilisation qui a fait ses preuves :

- Le bouche à oreille
- Les témoignages inspirants
- La diffusion au sein d'entreprises par des communautés internes
- Des articles et des vidéos

---

## Les nouvelles approches (à expérimenter ! ) :

- Des articles inspirants sur le sujet
- Des vidéos virales
- Créer des partenariats avec des medias sur le sujet
- Nommer une figure d'envergure nationale pour faire connaître le sujet
- Créer du contenu bref à fort potentiel de viralité
- Faire des tribunes collectives
- Créer une journée de l'engagement citoyen avec le Ministère du Travail
- Faire des campagnes médiatiques collectives
- Intégrer le dispositif de Mécénat de compétences dans les formations des étudiants et professionnels RH
- Créer un prix ou un trophée du Mécénat de compétences
- Créer un podcast sur le sujet
- Mettre en place des partenariats avec des réseaux de dirigeants pour les sensibiliser

“ *La clé pour réussir à faire changer ce sujet d'échelle sera de réussir à faire disparaître la notion technique de Mécénat de Compétences pour lui substituer la notion d'engagement pour la société.* ”

- Félix de Monts  
Initiateur de Vendredi

# Ouverture

Nous espérons de tout coeur que ces quelques pages vous ont permis de mieux comprendre le sujet du mécénat de compétences et de bénéficier de conseils pratiques pour vous engager dans la démarche.

Avec l'ensemble des 50 associations et entreprises qui ont participé à la rédaction de cet ouvrage, nous partageons la conviction de l'importance des contributions des individus et des organisations dans leur diversité.

Nous tenions à rappeler avec enthousiasme que le travail réalisé en entreprise est créateur d'une valeur sociale et sociétale essentielle.

Avec le sujet du mécénat de compétences nous ouvrons en réalité une réflexion plus profonde sur notre rapport au travail et à l'engagement citoyen.

Notre société connaît une transformation profonde. Depuis plusieurs années, les lignes bougent. La notion de (temps de) travail est à réinventer comme celle de la contribution. Le besoin de mieux répartir la valeur est chaque jour plus prégnant, comme en attestent les nouveaux modèles

d'entreprise, les propositions de loi sur la transformation du rôle de l'entreprise ou les expérimentations en cours sur le revenu universel dans plusieurs pays.

Le mécénat de compétences est un outil extraordinaire pour réenchanter le travail et dessiner une nouvelle voie d'implication citoyenne.

Plus que de simples associations, l'ambition doit être de mettre ce mécanisme au service des collectivités locales, des start-up d'Etat, des institutions hospitalières, culturelles ou pédagogiques... Et de placer l'engagement au coeur du travail au sens élargi. C'est à dire d'ouvrir ces modèles d'engagement aux chômeurs, comme aux étudiants.

Car travailler c'est avant tout une façon magnifique de se réaliser en mettant ses talents au service des autres.

La route est certes encore longue, mais ne perdons pas de vue l'ambition.

Chaque petit pas compte, chaque heure d'engagement compte. En collaborant tous ensemble, nous y arriverons !

Cet ouvrage a été rendu possible grâce à l'implication des Responsables mécénat de compétences de :



LA POSTE



ares



pro bono lab



EMMAÜSDÉFI







**vendredi**  
chaque jour compte

Un ouvrage impulsé par