

# LE BAROMÈTRE DU MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

---

QUAND L'ENTREPRISE  
S'ENGAGE AVEC SES SALARIÉS

RÉALISÉ PAR IFOP



Avec la participation de



# MÉTHODOLOGIE

L'ensemble de l'enquête a été mené auprès de 2923 personnes du 25 septembre au 26 octobre 2018 :

- **Salariés impliqués :** échantillon de 427 salariés (SNCF et autres entreprises du fichier Pro Bono Lab) ayant effectué une ou plusieurs missions de mécénat de compétences — questionnaire auto-administré en ligne par Ifop du 26 septembre au 26 octobre 2018.
- **Dirigeants d'entreprise :** échantillon de 200 dirigeants d'entreprises de plus de 50 salariés représentatifs – méthode des quotas — entretiens par téléphone par Ifop du 26 septembre au 2 octobre 2018.
- **Salariés :** 454 salariés du secteur privé d'entreprises de plus de 50 salariés, extraits d'un échantillon de 2014 personnes — méthode des quotas — questionnaire auto-administré en ligne par Ifop du 2 au 3 octobre 2018.
- **Grand public :** échantillon de 1025 personnes âgées de 18 ans et plus représentatives de la population française — questionnaire auto-administré en ligne par Ifop du 25 au 26 septembre 2018.
- **Enquête d'évaluation** des dispositifs d'engagement auprès des salariés SNCF : échantillon de 751 répondants ayant participé à un dispositif d'engagement de la Fondation SNCF — questionnaire auto-administré en ligne par le cabinet Eexiste — mars 2018.

Cette phase quantitative a été élaborée à partir de :

- **30 entretiens qualitatifs** d'1 heure de salariés impliqués dans 7 entreprises (**Accenture – Algoé – BNP Paribas – Groupe ADP – Manpower – SNCF – Veolia**) menés par des étudiants l'IGS-RH sous la conduite de Jean Pralong en juin 2018.
- **36 entretiens qualitatifs** d'1 heure menés par le cabinet Eexiste auprès de salariés et managers SNCF en janvier-février 2018.

## COMITÉ DE PILOTAGE DE L'ÉTUDE

Marianne Eshet (déléguée générale de la Fondation SNCF), Jérôme Fourquet (directeur du département opinion et stratégies d'entreprise IFOP), Alain Grangé-Cabane (administrateur de la Fondation SNCF), Alain Mergier (sociologue), Benoît Meyronin (directeur général de Care Expérience – Groupe Domplu), Jean Pralong (professeur de gestion des ressources humaines – EM Normandie), Laurent Terrisse (président de l'agence LIMITE), Stéphane Volant (secrétaire général de SNCF).

En partenariat avec **Les Échos**

**P. 2**  
MÉTHODOLOGIE

**P. 3**  
ÉDITO

**P. 4/5**  
4 ENSEIGNEMENTS CLÉS

**P. 6**  
LES FRANÇAIS PRÊTS  
À UN ENGAGEMENT CITOYEN  
SUR LEUR TEMPS DE TRAVAIL

**P. 7**  
UN LIEN NOUVEAU ENTRE  
SALARIÉS ET ENTREPRISE

**P. 8**  
UN LEVIER DE PERFORMANCE  
ET D'INNOVATION

**P. 9**  
DES BÉNÉFICES PERSONNELS  
ET PROFESSIONNELS

**P. 10-11**  
PROFILS TYPES : MODE D'EMPLOI

**P. 12-13**  
LE PARCOURS DU MÉCÉNAT  
DE COMPÉTENCES :  
MODE D'EMPLOI

**P. 14**  
LES CONDITIONS DE RÉUSSITE  
DU MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

**P. 15**  
PAROLES DE SALARIÉS  
ENGAGÉS DANS LE MÉCÉNAT  
DE COMPÉTENCES

# ÉDITO

Dans le Groupe SNCF, nous sommes convaincus que le mécénat s'inscrit naturellement dans la mission d'utilité sociale de l'entreprise, et qu'il peut être aussi un levier de performance et de transformation au service de sa stratégie.

Notre Fondation a mis en place en 2013 un dispositif de mécénat de compétences ambitieux qui a déjà permis à plus de 3500 salariés de s'engager pour une mission d'intérêt général auprès d'une association, sur leur temps de travail.

De ces expériences se dégagent des évolutions très positives : une connexion fertile avec un monde associatif innovant, l'apport réciproque de nouvelles compétences, le renforcement du lien des salariés avec leur entreprise, la transformation des méthodes de travail... Nous allons donc poursuivre et amplifier ce mode d'engagement.

Dans ce contexte, nous avons lancé une grande enquête sur le mécénat de compétences. En effet, il nous faut comprendre les mécanismes qui favorisent l'engagement citoyen des salariés avec leur entreprise. Aujourd'hui, nous partageons ces enseignements, parfois inattendus, qui aideront les dirigeants à impulser et développer cette démarche innovante.

Pour accélérer ce mouvement au service de l'intérêt général, nous proposons la création d'une alliance d'entreprises fondée sur un manifeste en faveur du mécénat de compétences. Le monde économique peut et doit y participer au même titre que toutes les autres composantes de la société.



**Patrick Jeantet**

Président délégué du directoire de SNCF  
et président de la Fondation SNCF

# 4

## ENSEIGNEMENTS CLÉS

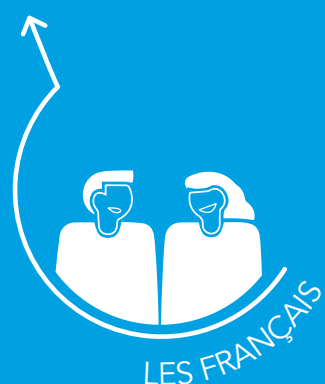
Véritable levier de performance et d'innovation, le mécénat de compétences permet un renouvellement décisif du lien avec l'entreprise. Créateur de valeur, il renforce le sentiment d'appartenance des salariés, favorise leur ouverture sur l'extérieur et l'acquisition de nouvelles compétences.

Le **mécénat de compétences\*** consiste à mettre à disposition les compétences professionnelles ou humaines des salariés de l'entreprise pour réaliser des actions d'intérêt général au service d'une association, **sur leur temps de travail**.

### 1<sup>er</sup> ENSEIGNEMENT

Les Français prêts à s'engager avec l'entreprise.

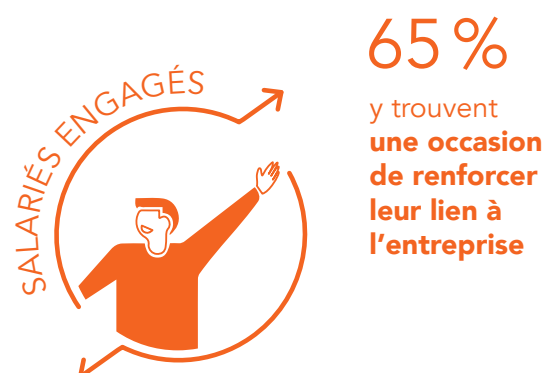
63 % estiment légitime que l'entreprise propose à ses salariés de s'engager avec elle



**UNE TENDANCE D'AVENIR :**  
75% des moins de 35 ans

### 2<sup>e</sup> ENSEIGNEMENT

Le mécénat de compétences a un double effet positif sur les salariés engagés.

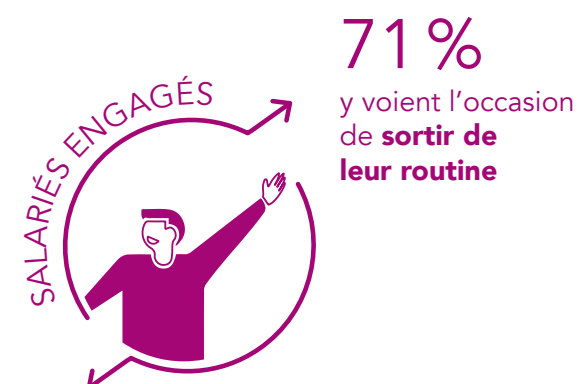


57 % y trouvent **une occasion d'évoluer**

Avec le mécénat de compétences, l'entreprise dispose d'un puissant levier pour resserrer ses liens avec les salariés tout en leur offrant la possibilité de vivre une expérience marquante et enrichissante pour eux-mêmes.

### 3<sup>e</sup> ENSEIGNEMENT

Les salariés engagés dans le mécénat de compétences y trouvent un intérêt personnel et professionnel.



64 % y voient l'occasion **d'acquérir des compétences**

Cet engagement donne du sens et ouvre de nouvelles perspectives aux salariés, aussi bien personnelles que professionnelles. Ce dans un contexte où ils déclarent à 39 % que leur travail n'est pas reconnu, à 44 % qu'ils ne progressent pas assez vite et à 57 % qu'ils s'inquiètent pour leur avenir dans l'entreprise.

### 4<sup>e</sup> ENSEIGNEMENT

La réussite du mécénat de compétences transforme positivement la vie de l'entreprise.



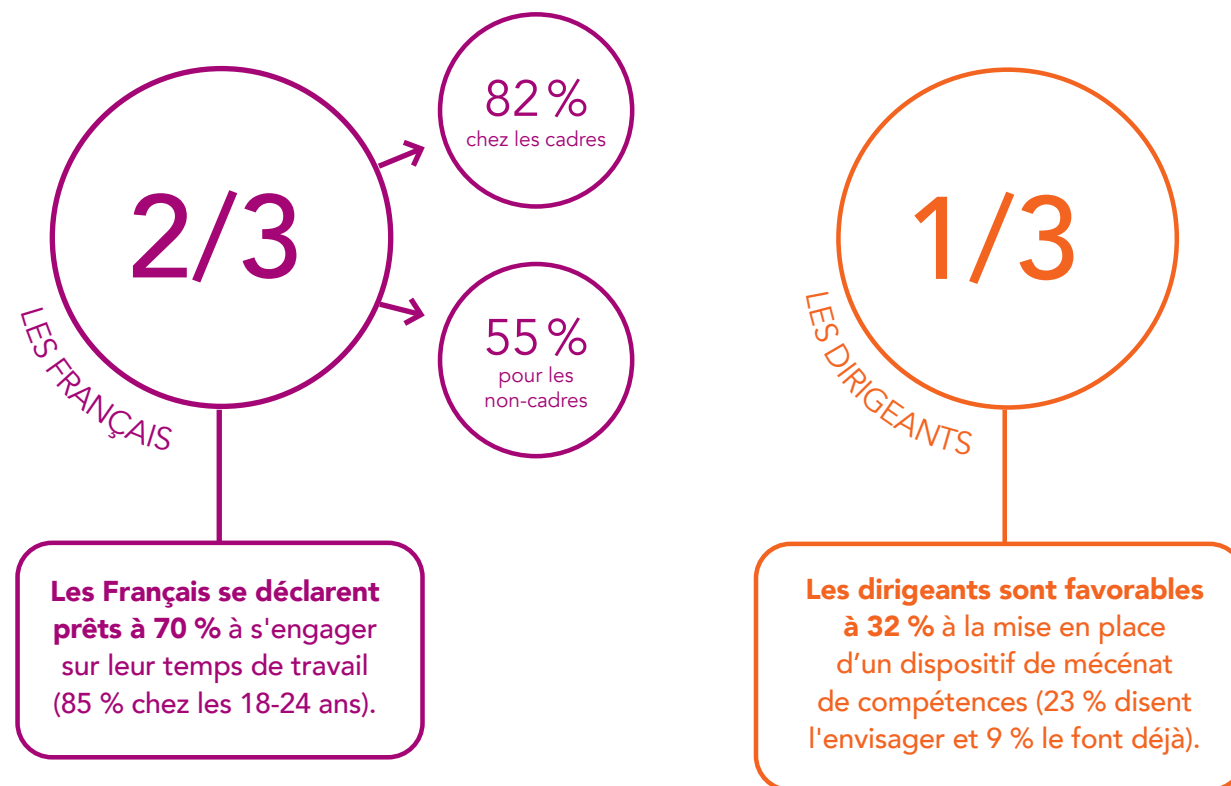
61 % ont une **meilleure estime d'eux-mêmes**

64 % affirment avoir un **nouveau regard sur l'intérêt général**

Le pilotage réussi d'un parcours de mécénat de compétences s'avère un levier de performance pour l'entreprise, d'où l'importance de bien cadrer le dispositif, ce qui permettra à chaque salarié de se réaliser dans cette démarche.

\* Cette forme de mécénat bénéficie également d'un avantage fiscal

## LES FRANÇAIS PRÊTS À UN ENGAGEMENT CITOYEN SUR LEUR TEMPS DE TRAVAIL

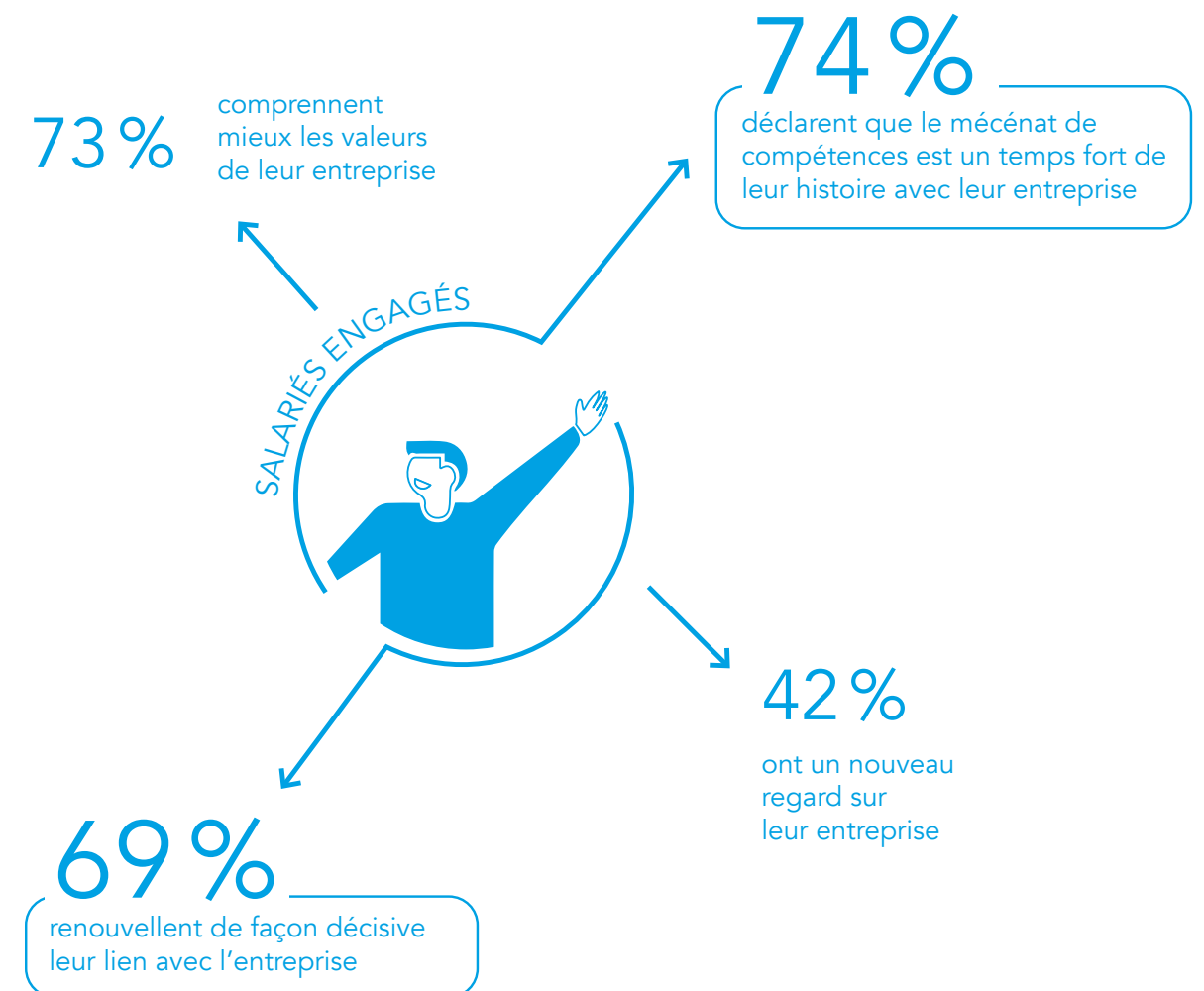


“ Les jeunes salariés, qui entretiennent aujourd'hui un rapport plus distendu avec l'entreprise que leurs aînés, sont parmi les plus nombreux à considérer comme légitime que les entreprises s'engagent et proposent à leurs salariés de s'engager à leur côté. Le mécénat de compétences peut constituer un intéressant levier RH pour consolider les liens avec les Millenials. ”

Jérôme Fourquet – Directeur du département opinion et stratégies d'entreprise Ifop



## MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES : UN LIEN NOUVEAU ENTRE SALARIÉS ET ENTREPRISE



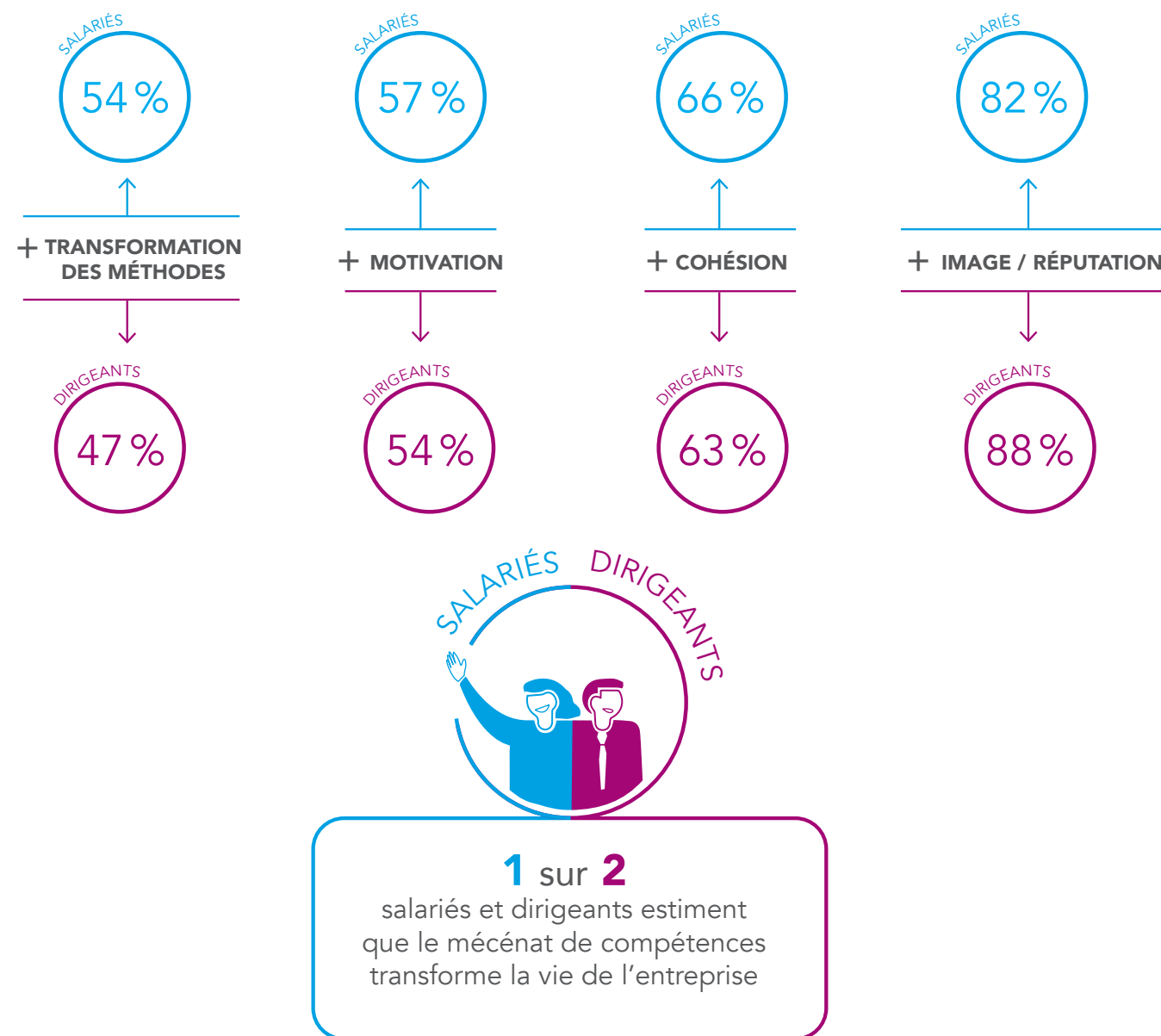
“ Lorsqu'un salarié estime qu'il est légitime que son entreprise agisse au-delà du champ de son activité, cela signifie qu'il reconnaît qu'elle peut agir pour l'intérêt public mais également qu'elle doit agir. ”

Alain Mergier – Sociologue



# MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES : UN LEVIER DE PERFORMANCE ET D'INNOVATION

LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES AMÉLIORE  
4 CHAMPS STRATÉGIQUES DE LA VIE DE L'ENTREPRISE :



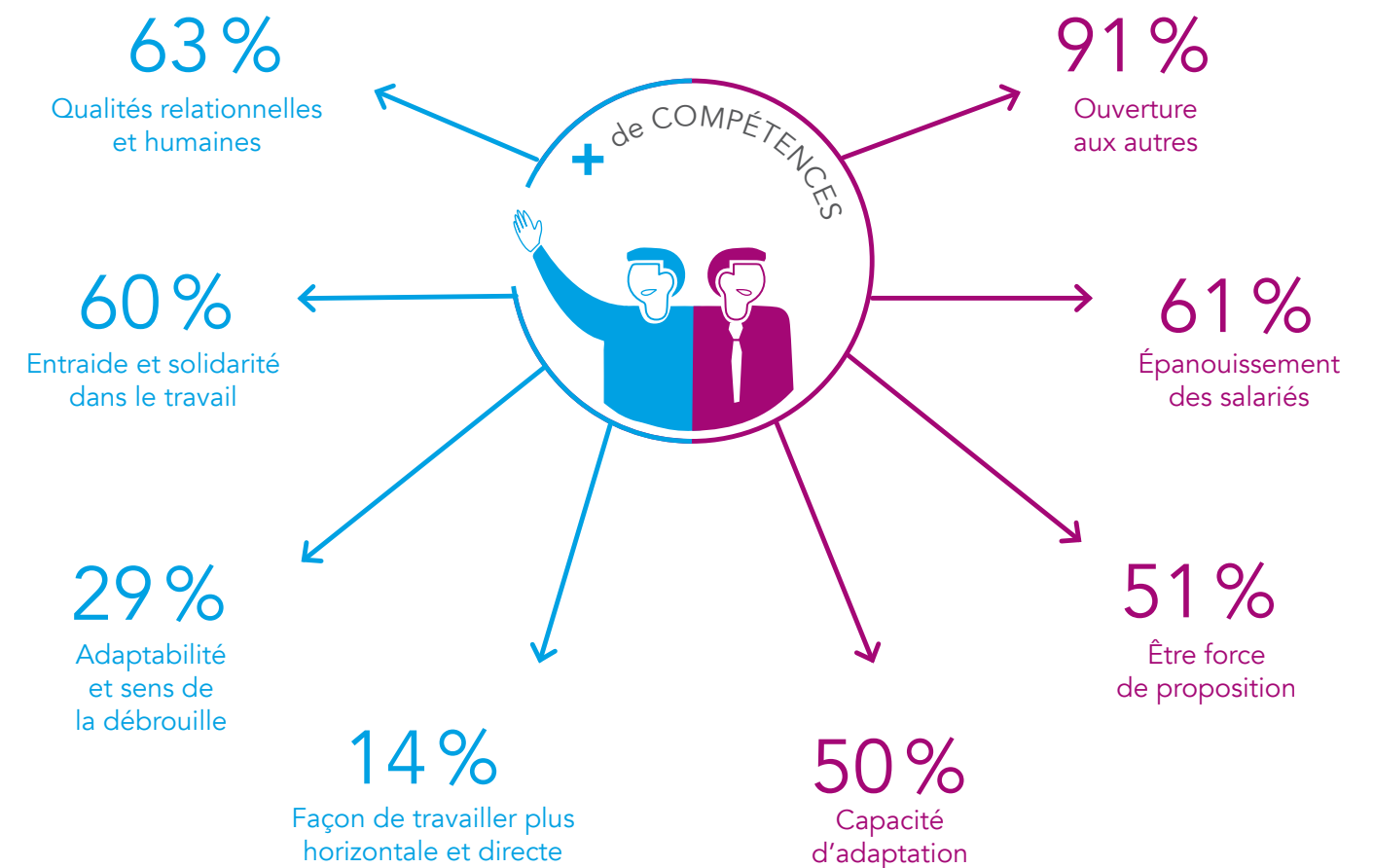
“ Le mécénat de compétences est un outil RH qui permet à l'entreprise d'affirmer son rôle dans la société (loi Pacte). Il peut favoriser la transformation des organisations en contribuant au développement de l'engagement des collaborateurs. ”

Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH)

# DES BÉNÉFICES PERSONNELS ET PROFESSIONNELS

POUR LES SALARIÉS ENGAGÉS

POUR LES MANAGERS\*



“ On pourrait imaginer qu'à terme le mécénat de compétences s'articule avec le temps de formation des salariés en leur proposant des opportunités concrètes d'exercer leurs compétences dans un cadre totalement différent. ”

Entreprise et Progrès

\*Managers SNCF interrogés dans le cadre de l'évaluation du cabinet Eexist

# PROFILS TYPES : MODE D'EMPLOI

Pour réussir le mécénat de compétences, l'entreprise doit piloter les parcours d'engagement de ses salariés en se posant quatre questions : quelles sont leurs dispositions initiales ? Quelles sont leurs relations à l'entreprise ? Quels déclics pourraient provoquer leur engagement ? Quels sont les effets positifs constatés ?

## QUELLES SONT LEURS DISPOSITIONS INITIALES ?

### LES SCEPTIQUES

Plutôt issus des anciennes générations, ils ont perdu leurs illusions et se méfient a priori de tous les pouvoirs (politique, économique, journalistique...). Ils tentent de s'adapter aux nouveaux usages et aux nouvelles technologies.



### LES VIGILANTS

Appartenant aux jeunes générations, ils ont grandi dans l'idée que tout peut être questionné et pratiquent la vérification ou la prescription entre pairs. Ils sont "digital natifs" et fonctionnent beaucoup par réseaux affinitaires.

### LES ALTRUISTES

Jeunes ou moins jeunes, ils ont reçu de leur famille, de leur éducation, une culture de l'engagement citoyen et du collectif qui sont pour eux des évidences, des devoirs. Ils en connaissent bien les acteurs, les offres et les modalités.

### LES INDIVIDUALISTES

Ils recherchent d'abord ce que l'engagement peut leur apporter pour renforcer l'image de soi ou rechercher l'épanouissement personnel et professionnel. Ils ne connaissent pas bien les modalités de l'engagement associatif et fonctionnent plutôt par projets, avec une attente de reconnaissance.

“

Le mécénat de compétences répond à quatre besoins fondamentaux des équipes : la confiance, l'écoute, la reconnaissance et la "puissance d'agir", pour reprendre l'expression de la philosophe Fabienne Brugère.

”

Benoît Meyronin – Directeur général de Care Expérience

## QUELLES SONT LEURS RELATIONS À L'ENTREPRISE ?

### LES CONSTRUCTIFS

Ni trop ni trop peu impliqués dans leur travail, ils sont de bons soldats de l'entreprise, participant toujours à ses initiatives quand on le leur propose ; pour eux, s'engager avec l'entreprise va de soi sans nécessairement se mettre en avant.



### LES AMBITIEUX

Ils ont envie de s'intégrer dans l'entreprise, d'y faire reconnaître rapidement leur implication et leurs talents ; ils sont prêts à mettre en scène leur engagement pour aider l'entreprise à promouvoir le mécénat de compétences.

### LES DÉMOTIVÉS

Leur carrière ou leur vie dans l'entreprise s'est essouffée, ils ressentent le besoin de se restimuler, de retrouver des raisons "de se lever le matin" ; le mécénat de compétences leur apporte une impulsion, un changement de rythme qui redonnent du sens à leur rapport au travail.

### LES VULNÉRABLES

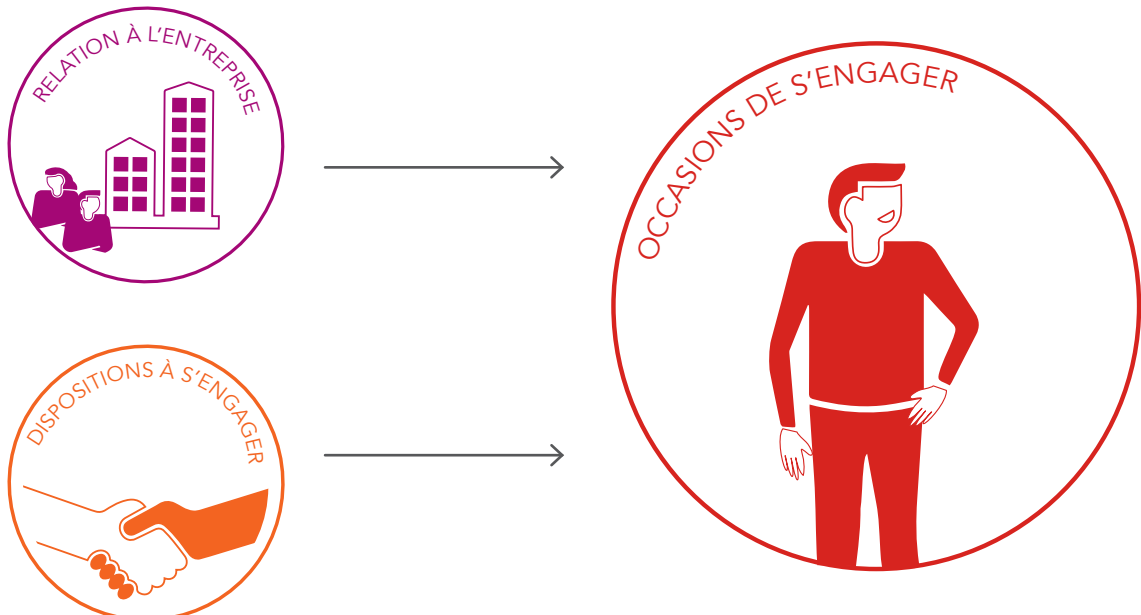
Ils craignent de ne plus tout à fait avoir leur place dans l'entreprise et se sentent en précarité, en manque de reconnaissance ; le mécénat de compétences leur offre un espace où ils vont être valorisés et à nouveau reconnus.

# LE PARCOURS DU MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES : MODE D'EMPLOI

## QUELS DÉCLICS POURRAIENT PROVOQUER LEUR ENGAGEMENT ?

### L'OPPORTUNITÉ

Le salarié n'est pas spécialement à la recherche d'un engagement, mais le fait que l'entreprise lui propose un dispositif bien cadré et valorisé en interne le pousse à s'engager.



### L'ENVIE D'ÉVASION

Le salarié voit dans sa mission de mécénat de compétences une opportunité d'échapper aux contraintes de l'entreprise et d'être plus autonome; il va pouvoir la mener à sa manière et sortir de sa routine.

### L'AFFIRMATION DE SOI

Le salarié trouve une occasion de démontrer à ses collègues et à sa hiérarchie des compétences peu connues (adaptabilité, leadership, relations humaines...). Il va travailler différemment avec eux, de façon plus horizontale et informelle.

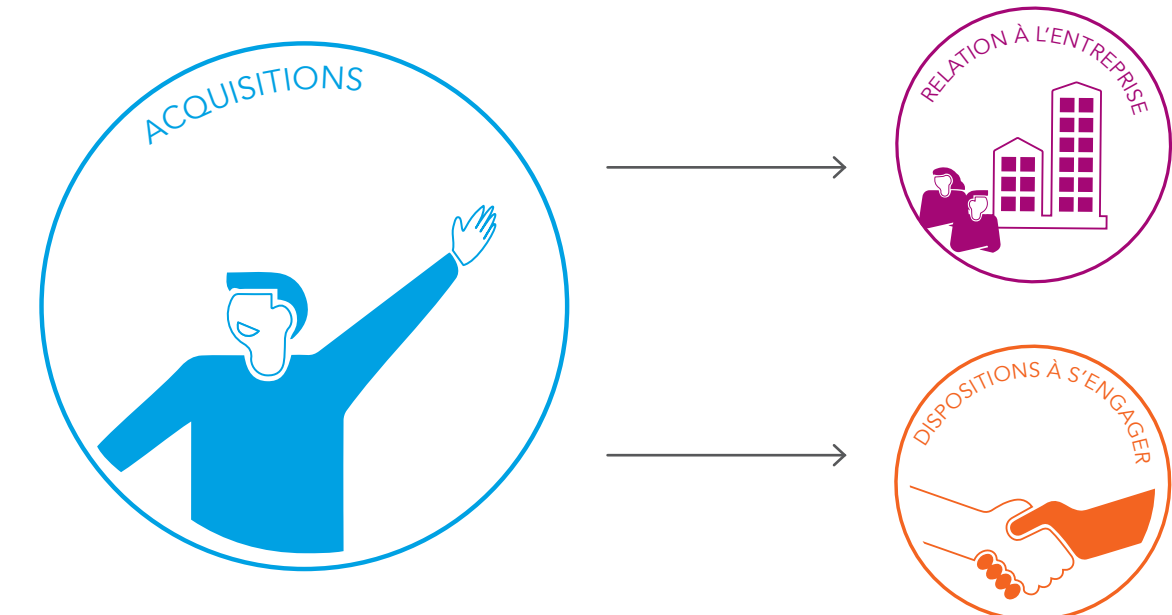
### LA CONCORDANCE

Le salarié peut avoir le désir de faire quelque chose pour l'intérêt général, mais il ne sait pas comment s'y prendre ni à qui s'adresser. La rencontre avec l'offre proposée par son entreprise "tombe à pic": elle correspond à son envie.

## QUELS SONT LES EFFETS POSITIFS CONSTATÉS ?

### NOUVELLE RELATION À L'ENTREPRISE

Remotivation, image de l'employeur... c'est un moment marquant de l'histoire du salarié avec son entreprise. Le mécénat de compétences lui donne l'occasion de vivre une expérience humaine et enrichissante. L'entreprise n'est pas seulement un lieu de travail pour gagner sa vie.



### RENFORCEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

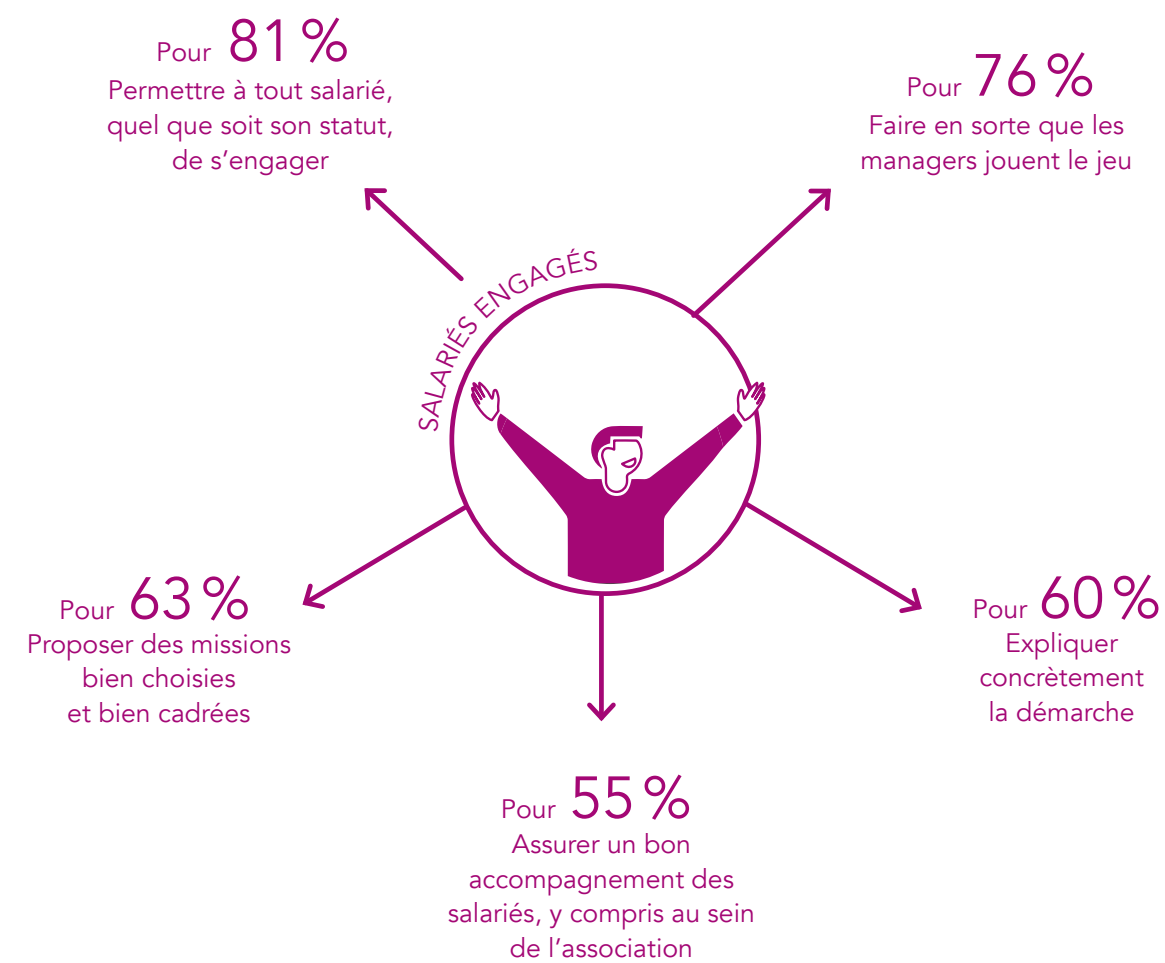
Acquisition de compétences, espace d'expression: cette expérience peut révéler à sa hiérarchie et à ses collègues des savoir-faire et des qualités qu'il ne pouvait exprimer, voire lui ouvrir de nouveaux horizons.

### CHANGEMENT DE REGARD SUR L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Cette immersion dans le monde associatif permet de découvrir de nouveaux savoir-faire et des savoir-être différents. L'expérience du mécénat de compétences favorise ainsi l'ouverture de l'entreprise sur son environnement.

# LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DU MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

Lorsqu'un dispositif de mécénat de compétences est performant, les salariés engagés en sont les meilleurs ambassadeurs: 70 % sont prêts à faire sa promotion dans leur entreprise. Selon eux, cinq conditions sont considérées comme très importantes pour réussir.



“ L’entreprise est plus que légitime à proposer du mécénat de compétences à ses salariés. Elle dispose des ressources nécessaires, elle en a donc la capacité et aussi le besoin. Aux yeux de ses salariés, elle y joue sa place d’institution qui s’adresse à la société dans son ensemble. ”

Jean Pralong – Professeur de gestion des ressources humaines

# PAROLES DE SALARIÉS ENGAGÉS DANS LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

- “ Je suis enclavé dans mon métier, on acquiert des habitudes au bout de quelques années. Le mécénat de compétences, c’est une totale remise en cause. Cela favorise l’adaptabilité, la prise d’initiatives. ”

**Rodolphe, juriste**  
Mission de 2 jours pour aider à la rédaction de contrats de travail
- “ J’ai largement utilisé mes compétences professionnelles auprès de cette association tout en découvrant un nouvel environnement. C’est ce qui m’a intéressée. ”

**Aurélie, chargée de communication**  
Mission de 5 jours de conseil en communication digitale
- “ Je garde de cette immersion dans le monde associatif une satisfaction personnelle et un plus grand attachement à mon entreprise qui permet de vivre ce genre d’expérience unique. ”

**Rachida, consultante**  
Mission de 3 jours pour élaborer un nouveau projet associatif
- “ Je venais aider un jeune un peu perdu... Je repars inspiré d’une motivation forte, d’un dynamisme réel, d’une volonté de fer. Cela m’a permis de m’ouvrir à l’autre, me dépasser et sortir de mon petit périmètre... ”

**Sébastien, technicien de maintenance**  
Mission de parrainage de 10 jours d’un jeune en insertion professionnelle
- “ Avec le mécénat de compétences, l’entreprise concilie travail et valeurs personnelles. C’est une source de motivation et de fierté pour mon équipe, un moyen de rester connecté aux réalités locales. Cela donne du sens. ”

**Sofia, manager**  
Mission de 4 jours de conseil en organisation
- “ Ce team building solidaire est une superbe expérience de cohésion d’équipe. Nous n’avons pas tous retiré les mêmes choses à titre individuel, mais nous nous sommes découverts, et c’était fort. ”

**Paul, responsable RH**  
Séminaire d’équipe solidaire d’une journée pour rénover le lieu de vie de personnes en situation de précarité

