

Mécénat de compétences Une autre source de financement

Tendance de fond de l'évolution du mécénat, l'implication des collaborateurs dans des démarches de solidarité se développe et se diversifie. Un phénomène qui tend à s'amplifier et à se généraliser, le mécénat étant de plus en plus intégré comme un outil au service des politiques de responsabilité sociale des entreprises. Pour les associations, dont le besoin en ressources financières reste souvent prioritaire, le mécénat de compétences offre une opportunité d'enrichissements plus immatériels mais non moins intéressants dans une perspective à moyen terme.

Quels enjeux ?

Le mécénat de compétences est en plein développement¹. La loi sur le pouvoir d'achat a d'ailleurs intégré, le 24 janvier dernier au Sénat, l'amendement proposé par Martin Hirsch : « mutualiser les RTT non utilisés » pour que les salariés s'investissent dans des actions de solidarité. Mais les entreprises et les associations n'ont pas toujours une grande expérience des partenariats. Il y a lieu de professionnaliser plus encore ces démarches pour que l'entreprise, le salarié et l'association puissent en tirer les meilleurs bénéfices.

➤ ISABELLE DOUARD*

Au-delà du traditionnel soutien financier, les partenariats se traduisent de plus en plus par d'autres formes de dons, en produits, en logistique et — ce qui fait l'objet de ce dossier — en apports en ressources humaines, appelé mécénat ou bénévolat de compétences, le premier étant sur le temps de travail et l'autre pas. Cette forme d'implication des salariés peut représenter un véritable levier pour, d'une part, renforcer l'action des associations et, d'autre part, dynamiser la gestion des ressources humaines de l'entreprise. Autant d'enjeux qui pourront servir d'arguments aux associations lorsqu'elles proposeront un partenariat à une entreprise.

Les salariés cherchent de plus en plus à donner un sens à leur vie professionnelle. Beaucoup sont attentifs à ce que leur entreprise soit vigilante quant à l'effet de ses actions sur son environnement social, économique et écologique et souhaitent être impliqués dans ces démarches. Les programmes de solidarité engagés par les entreprises et impliquant les salariés sont un des moyens de répondre à ces nouvelles attentes.

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à offrir à leurs salariés l'opportunité de s'impliquer dans des actions citoyennes. Au bénéfice des associations !

* Responsable du pôle « mécénat et partenariats de solidarité », IMS – Entreprendre pour la Cité.

1. Le mécénat de compétences consiste, pour une entreprise, à mettre à disposition

d'une association ou d'un projet, pour une période donnée et sur leur temps de travail, un ou plusieurs de ses salariés dont le savoir-faire et l'expertise répondent à un besoin pour le bénéficiaire.

Associations : des bénéfices avérés

Jusqu'à présent, les entreprises et les associations développaient des modèles d'organisation très différents. Mais on constate que les associations, qui connaissent un fort développement et se fixent des exigences de résultats, s'inspirent de plus en plus des méthodes de travail et des modes de gestion de l'entreprise. Dans ce contexte, les collaborations entre salariés et représentants des associations représentent de véritables opportunités pour ces dernières. Tout d'abord, elles leur permettent de gagner du temps et de l'argent : les salariés qui s'impliquent dans les projets de solidarité de leur entreprise travaillent bénévolement pour le compte d'une association qui dispose ainsi d'une main-d'œuvre qualifiée et gratuite. Vient ensuite l'assimilation de nouvelles compétences : les collaborateurs de l'entreprise apportent leur savoir-faire et leur expertise, qu'ils transmettent à l'association. Pour finir, mentionnons l'adaptation des méthodes de travail et d'organisation éprouvées par les entreprises, qui conduit à une professionnalisation de la structure. L'implication des salariés dans les partenariats entre associations et entreprises apparaît comme un vecteur clé de transfert de compétences et d'une meilleure compréhension des intérêts et des problématiques de chacun.

Entreprises : un enjeu de gestion de ressources humaines

Les projets de solidarité incarnent des valeurs de solidarité et de partage. Pour l'individu, cela contribue à renforcer sa fierté d'appartenance à l'entreprise ; pour celle-ci, c'est un moyen d'enrichir et de faire évoluer la culture interne, tout en construisant une identité, positive et fédératrice. En rassemblant ses salariés autour de valeurs communes, l'entreprise favorise la cohésion interne et encourage l'esprit d'équipe. Un programme de mécénat de compétences est un espace neutre d'échanges, où s'effacent les niveaux hiérarchiques traditionnels et dans lequel les divergences d'intérêts s'amenuisent. C'est donc une opportunité pour les employés de collaborer différemment entre eux et, ainsi, de favoriser le dialogue.

Autre enjeu de la mise en place d'un dispositif de mécénat de compétences (ou même d'actions de bénévolat) : permettre à l'entreprise d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents, et ce dans une société où de plus en plus de salariés, notamment les jeunes, considèrent que les valeurs citoyennes de l'entreprise sont un critère déterminant dans le choix de leur employeur. La possibilité de s'engager dans des projets de ce type rend l'entreprise attractive auprès de potentielles nouvelles recrues.

Enfin, ces programmes permettent de valoriser et de développer les compétences de chaque salarié. En collaborant avec des partenaires associatifs, les salariés ont la possibilité de revisiter leurs pratiques professionnelles, de s'ouvrir à de nouvelles activités et de stimuler leur esprit d'initiative et leur créativité. Aussi ces partenariats représentent-ils un vecteur privilégié d'acquisition de compétences nouvelles, et un outil supplémentaire de gestion des carrières, pour les seniors par exemple. Le salarié impliqué dans des actions de solidarité développe donc ainsi des compétences transversales et des savoir-être, et bénéficie d'une ouverture sociale et culturelle ; autant d'éléments qu'il pourra mettre en pratique au quotidien dans ses fonctions habituelles ou futures.

L'implication des salariés

L'éventail des formes d'implication est très large. Le niveau d'implication dépend de différents facteurs, comme le volume de temps nécessaire, le degré d'implication et la nature des liens avec la structure partenaire. On identifie quatre niveaux d'implication :

- appui logistique : aide ponctuelle pour participer, par exemple, à une collecte au profit d'une cause ou au nettoyage d'un site naturel ;
- apport en compétences professionnelles ou techniques (informatique, ressources humaines, gestion...) pour participer à la réalisation d'un projet spécifique ;
- conseil auprès d'un responsable d'association pour l'accompagner dans le développement de la structure, optimiser son organisation ;
- accompagnement de personnes en difficulté : soutien scolaire, parrainage de jeunes, accompagnement vers l'emploi, aide aux personnes malades, etc.

Le critère « temps » influe sur la nature des tâches ou sur le contenu des missions et l'on différenciera les actions ponctuelles (souvent des actions très concrètes de terrain) des actions régulières (les salariés volontaires sont invités à s'engager sur une certaine durée, en assumant responsabilité et récurrence des activités qui en découlent).

Les clés du succès

Côté associations, il s'agit de prendre le temps de se connaître pour tisser un réel partenariat, bien structuré, ancré sur les enjeux de chacun et de cadrer le rôle de chaque partie prenante dans une convention tripartite², favorisant ainsi la pérennité du partenariat. Comme pour un recrutement, il y a lieu de prévoir l'accueil et le suivi

2. Sur l'environnement juridique, voir ce numéro p. 16.

Huit raisons d'impliquer les collaborateurs

Les bonnes raisons d'impliquer les collaborateurs dans les projets de solidarité de l'entreprise sont de plusieurs ordres.

■ CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DURABLE :

- participer au développement économique et social de l'environnement de l'entreprise, et ainsi y être mieux acceptés ;
- développer des collaborations avec différentes parties prenantes, et ainsi être en cohérence et complémentarité avec les besoins du territoire ;
- plus largement, participer au développement pérenne de la société, assurant sa croissance actuelle et future.

■ NOURRIR L'IMAGE ET LA RÉPUTATION DE L'ENTREPRISE :

- développer de nouveaux angles de communication, donner à voir l'engagement sociétal de l'entreprise, incarné par les collaborateurs eux-mêmes ;
- nourrir l'image « employeur », notamment auprès des jeunes, en forte attente quant à la citoyenneté active de leurs futurs employeurs.

■ NOURRIR LA CULTURE ET DÉCLINER, DE MANIÈRE OPÉRATIONNELLE, LES VALEURS DE L'ENTREPRISE :

- accroître la fierté d'appartenance par des valeurs incarnées et partagées ;
- proposer un point de repère ou de rassemblement dans un contexte incertain, avant ou après une fusion par exemple.

■ AMÉLIORER LE TRAVAIL EN ÉQUIPE ET FAVORISER LA COHÉSION INTERNE :

- décloisonner (voire inverser) les rapports hiérarchiques ;
- rencontrer des salariés d'autres services et découvrir leur métier, favorisant les collaborations professionnelles ultérieures ;

- enrichir le dialogue social grâce à des projets porteurs de valeurs fortement mobilisatrices et fédératrices.

■ MAINTENIR LA MOTIVATION ET L'IMPLICATION DES COLLABORATEURS DANS L'ENTREPRISE :

- valoriser les savoir-être et les savoir-faire, sources d'émulation et de reconnaissance ;
- faire le lien entre vie privée et vie professionnelle, pour les salariés déjà engagés à titre personnel.

■ MIEUX GÉRER LES COMPÉTENCES ET LES CARRIÈRES :

- développer des savoirs qui viendront enrichir les arbres de compétences de l'entreprise ;
- diversifier les outils de développement personnel de l'entreprise ;
- contribuer à l'amélioration de la gestion des départs en retraite en proposant aux salariés concernés des actions qu'ils peuvent prolonger en tant que bénévoles retraités.

■ FAVORISER LA CRÉATIVITÉ :

- s'ouvrir à de nouveaux enjeux de société, qui peuvent être progressivement pris en compte dans les *process* de l'entreprise ;
- favoriser des champs de réflexion nouveaux, ainsi que la créativité et l'innovation dans l'exercice de son métier.

■ DYNAMISER LE MARKETING :

- mettre en place des opérations de produit-partage mobilisant la force de vente et les clients ;
- contribuer à la recherche et au développement grâce à une meilleure connaissance des marchés sur lesquels l'entreprise opère, et ainsi adapter l'offre à des populations spécifiques, ceci ouvrant d'éventuels nouveaux marchés.

de la personne en mission de mécénat de compétences. Il importe également de diversifier ses partenaires privés, grands groupes mais aussi PME, et de valoriser leur implication ainsi que celle de leurs salariés dans leurs outils de communication ou à l'occasion de leurs relations avec la presse. Enfin, un suivi et une évaluation des projets s'imposent, par exemple par des retours aux financeurs, en toute transparence.

Côté entreprises, la définition d'un cadre d'action sur le temps de travail constitue un préalable obligatoire : par exemple, le statut du « collaborateur citoyen », chez SFR, permet aux salariés de disposer d'une partie de leur temps de travail pour s'engager au sein d'une asso-

ciation. Les salariés volontaires doivent être bien orientés en fonction des missions (fiches de description de postes pour faire correspondre compétences du salarié et besoins de l'association), et des formations peuvent s'avérer pertinentes. Comme pour l'association, la mission fera l'objet d'un suivi et d'une évaluation (entretiens annuels d'évaluation).

Enfin, il convient d'utiliser au mieux les possibilités offertes par la loi « mécénat » de 2003, par exemple avec la mise en place d'un dispositif pour comptabiliser³ et donc mieux défiscaliser les heures passées au service d'une association. Une pratique qui permet de mieux intégrer le mécénat de compétences dans l'organisation de l'entreprise⁴. ■

3. Sur l'aspect comptable, voir ce numéro p. 19.

4. Pour un point fiscal, voir ce numéro p. 20.

Un environnement juridique sécurisé

Le mécénat de compétences, forme particulière de mécénat, repose sur le transfert (gratuit) de compétences de l'entreprise vers la structure soutenue, par le biais de salariés volontaires et intervenant sur leur temps de travail (au moins partiellement). Conseils pratiques et écueils juridiques à éviter.

➤ ADMICAL¹

Le mécénat de compétences est défini et par là même reconnu comme un don en nature par la loi du 1^{er} août 2003 et par l'instruction du 13 juillet 2004 qui régit son application² : « peut constituer un don en nature la mise à disposition de personnel au profit d'une association répondant à la condition d'intérêt général et présentant un des caractères prévus à l'article 238 bis [du code général des impôts]. Ainsi, une entreprise qui met gratuitement un de ses salariés à disposition d'une association, quelques heures par semaine, peut bénéficier de la réduction d'impôt prévue à l'article 238 bis précité. Bien entendu, le salarié mis à disposition d'un organisme répondant aux conditions susvisées devra exercer réellement et effectivement une activité au sein de cet organisme. Le don sera évalué à son prix de revient, c'est-à-dire rémunération et charges sociales y afférentes. Les dons effectués en application de l'article 238 bis déjà cité n'étant plus déductibles du résultat fiscal, le montant résultant de cette évaluation devra être réintégré extra-comptablement dans les conditions précisées ».

Le mécénat de compétences n'est pas du bénévolat encadré ou suscité par l'entreprise. Il implique nécessairement un coût pour l'entreprise.

La mise à disposition de personnel

Le mécénat de compétences permet à l'entreprise de valoriser ses métiers et d'impliquer ses salariés, et relève autant d'une stratégie de communication (interne et externe) que d'une politique innovante de ressources humaines.

Le mécénat de compétences correspond juridiquement à une mise à disposition de personnel par le mécène, qui peut prendre la forme d'une prestation de services ou d'un prêt de main-d'œuvre.

La prestation de services

L'entreprise s'engage à réaliser une tâche déterminée au profit d'une structure bénéficiaire. Le personnel qui intervient dans la réalisation de la prestation de service demeure sous la direction et le contrôle de l'entreprise mécène qui assure seule la maîtrise et le suivi de la tâche. En outre, le prestataire répond à l'égard du bénéficiaire des responsabilités de l'entrepreneur et souscrit une obligation de moyen ou de résultat.

Le prestataire est l'employeur de ses salariés. Il assure les déclarations et règlements sociaux afférents à leur salaire. Le personnel mis à disposition demeure inclus dans les effectifs de l'employeur pour le calcul des seuils définis par le droit social (représentants du personnel, comité d'entreprise...). Que la mise à disposition de prestations de services soit à titre gratuit ou avec une contrepartie, le personnel bénéficie de la couverture sociale normale.

Le contrat de prestation de services (ou le contrat d'entreprise), même s'il

**LE MÉCÉNAT DE
COMPÉTENCES CORRESPOND
JURIDIQUEMENT À UNE MISE
À DISPOSITION DE
PERSONNEL PAR LE MÉCÈNE,
QUI PEUT PRENDRE LA
FORME D'UNE PRESTATION
DE SERVICES OU D'UN PRÊT
DE MAIN-D'ŒUVRE.**

1. Admical œuvre à la promotion du mécénat d'entreprise dans les domaines de la solidarité, la culture, l'environnement, le sport et la recherche et rassemble plus de 170 adhérents. Depuis près de 30 ans en France, Admical joue un rôle déterminant dans le développement et l'amélioration du cadre législatif du mécénat. Dès les années 1980, les lois successives adoptées par le législateur dans ce domaine ont été

largement inspirées par les propositions d'Admical. La loi du 1^{er} août 2003 parachève ce dispositif, constituant une avancée décisive de la fiscalité du mécénat et des fondations.

2. Loi n° 2003-709 du 1^{er} août 2003, JO du 2, p. 13277, et instr. du 13 juillet 2004, BOI 4 C-5-04.

implique l'intervention de personnel, est licite dès lors qu'il ne recouvre pas une opération de fourniture de main-d'œuvre à but lucratif exclusive ou non, ayant pour effet de causer un préjudice aux salariés qu'elle concerne ou d'éluder l'application des dispositions de la loi, de règlements et des conventions ou des accords collectifs de travail.

Le prêt de main-d'œuvre

L'entreprise mécène peut également mettre ses salariés à la disposition de la structure bénéficiaire qui se voit transférer la direction et le contrôle des salariés. L'employeur ne contracte aucune obligation envers le tiers autre que la simple mise à disposition du personnel en cause ; la qualification donnée au contrat par les parties importe peu.

L'opération porte donc exclusivement sur le travail d'autrui, et ce prêt revêt un caractère non-lucratif, les opérations de mise à disposition de personnel à but lucratif n'étant autorisées que pour les entreprises de travail intérimaire³.

L'entreprise mécène demeure l'employeur du personnel au regard de ses obligations juridiques et sociales. Le personnel bénéficie de la couverture sociale normale. La structure bénéficiaire est, quant à elle, responsable des conditions d'exécution du travail. Le personnel mis à disposition temporairement reste inclus dans l'effectif de l'entreprise d'origine mais peut être inscrit sur les listes électorales de l'entreprise d'accueil pour les élections des délégués du personnel.

Les employeurs sont tenus de déclarer le prêt de main-d'œuvre à la caisse d'assurance maladie s'il est de nature à aggraver les risques encourus par le personnel.

La responsabilité

Qu'il s'agisse d'une prestation de services ou d'un prêt de main-d'œuvre, l'entreprise mécène conserve le lien de subordination sur ses salariés ainsi que sa responsabilité tant civile que pénale à leur égard. En effet, l'article 1384 alinéa 5 du code civil indique : « On est responsable non seulement du dommage que l'on cause par son propre fait, mais encore de celui qui est causé par le fait des personnes dont on doit répondre ou des choses que l'on a sous sa garde [...] ; les commettants sont responsables du dommage causé par leurs

préposés dans les fonctions dans lesquelles ils les ont employés. »

Toutefois, l'employeur, contractuellement, peut transmettre le pouvoir de donner des instructions au bénéficiaire de la mise à disposition, qui devient alors le commettant du salarié. Chaque fois, il faut examiner qui a le pouvoir de contrôle sur le préposé. Le plus souvent, le chef d'entreprise sera responsable des dommages causés par le salarié.

LE PERSONNEL PEUT ÊTRE MIS À DISPOSITION DANS UN LIEU QUI PEUT NE PAS ÊTRE LE LIEU DE TRAVAIL, MAIS CE, TOUJOURS PENDANT LE TEMPS DE TRAVAIL.

Le commettant n'est responsable que si le préposé est lui-même responsable et que le fait dommageable se

rapporte à ses fonctions. Toutefois, la jurisprudence a largement étendu cette dernière condition : le commettant peut être responsable de certains dommages que le préposé a commis hors de ses fonctions.

Le personnel peut être mis à disposition dans un lieu qui peut ne pas être le lieu de travail, mais ce, toujours pendant le temps de travail.

Le contrat de mécénat de compétences

Le contrat de mécénat n'est pas obligatoire. En théorie, un simple accord de volonté entre les parties suffit, mais il est vivement conseillé d'établir une convention écrite. Il n'existe pas de modèle type de convention de mécénat de compétences. Le cadre contractuel n'est pas unique et le contrat de mécénat de compétences peut impliquer soit un prêt de main-d'œuvre, soit une prestation de services. Le contrat de mise à disposition doit absolument préciser s'il s'agit d'un prêt de main-d'œuvre ou d'une prestation de services.

Les clauses qui suivent sont essentielles dans la rédaction d'un contrat de mécénat.

■ **Définition des cocontractants.** La convention doit déterminer les partenaires et à quel titre ils agissent.

■ **L'objet du contrat.** La raison de l'engagement ou les objectifs poursuivis peuvent être précisés.

■ **La définition du projet.** Le projet doit être décrit : il peut s'agir de la réalisation du site internet d'un musée, de la participation à une mission humanitaire

3. Pour une étude d'ensemble sur la mise à disposition de personnel, voir *JA* n° 340/2006, p. 12.

organisée par une ONG, de la tenue de la comptabilité d'une association...

■ **Les obligations du mécène.** Le nom du ou des salariés mis à disposition doit être mentionné ainsi que les tâches à remplir, le lieu d'exécution et le terme de la mise à disposition. Dans le cas où le salarié est mis à disposition dans un lieu autre que son lieu de travail habituel, il peut refuser la mise à disposition en invoquant la modification d'une clause essentielle de son contrat de travail.

■ **Les obligations du bénéficiaire.** Il est utile d'indiquer les modalités d'intervention du bénéficiaire aux différentes étapes du projet.

L'instruction fiscale du 26 avril 2000⁴ précise que l'association du nom de l'entreprise versante aux opérations réalisées par l'organisme relève du mécénat si elle se limite à la simple mention du nom du donateur, quels qu'en soient le support et la forme, à l'exception de tout message publicitaire. Par ailleurs, elle autorise clairement l'existence de contreparties à condition qu'il existe une disproportion marquée entre les sommes données et la valorisation de la prestation rendue.

■ **Les droits d'auteur.** Si l'opération soutenue inclut une création artistique ou littéraire, il est indispensable de déterminer le titulaire des droits d'auteur.

■ **Exclusivité ou copartariat.** Le mécène peut exiger d'être le partenaire exclusif de l'opération soutenue ou accepter la pluralité des mécènes sous réserve de donner son accord sur leur choix. Enfin, il peut aussi accepter des copartariats avec d'autres entreprises mécènes à condition qu'elles ne soient pas concurrentes. Il est essentiel de définir le champ de l'exclusivité.

En cas de non-exclusivité, l'accord écrit de l'entreprise devra être demandé préalablement à toute autre convention avec un autre partenaire.

■ **Durée du contrat.** Le contrat peut être prévu pour une période définie. Le renouvellement de la convention peut être envisagé à une date précise.

La mise à disposition doit être analysée en corrélation avec le contrat de travail du salarié. Dans certains cas, notamment le changement éventuel de lieu de travail, le salarié peut refuser la mise à disposition en évoquant une modification de clauses essentielles de son contrat de travail.

■ **Assurances.** Le contrat indiquera sur quel partenaire pèse la charge des assurances qui couvrent la respon-

Pour en savoir plus

À retrouver sur www.admical.org/

- *Le mécénat de compétences.*
- *Guide juridique et fiscal du mécénat et des fondations*, 2007, OLIVIER BINDER.
- Fiche pratique n° 14 : *Les différentes formes de mécénat.*

Aux éditions Juris

- Collection juri'guide : *Collecte de fonds et philanthropie – droit et fiscalité* (à paraître 2008).



sabilité civile, les biens ou encore le risque d'annulation de la manifestation.

Dans le cadre d'un prêt de main-d'œuvre, il est essentiel de préciser si le bénéficiaire doit être considéré civilement responsable du personnel (responsabilité prévue à l'article 1384 alinéa 5 du code civil).

■ **Résiliation.** Le mécène peut se réserver le droit de contrôler à tout moment la bonne exécution du contrat. Deux situations peuvent entraîner la résiliation du contrat :

- le non-respect de ses engagements par l'une des parties ;
 - la cessation d'activités de l'une des deux parties.
- Il faut alors prévoir le sort des obligations réciproques, le remboursement des sommes versées, les dommages et intérêts éventuels.

■ **Litige.** En cas de litige concernant l'exécution du contrat, une phase de concertation d'au moins deux mois peut être envisagée. Enfin, les parties doivent signer et dater le contrat qui est fait en autant d'exemplaires que de contractants. ■

4. Instr. du 26 avril 2000, BOI 4 C-2-00.

Valorisation et comptabilisation du mécénat de compétences

Les associations et fondations bénéficiant d'opérations de mécénat peuvent les comptabiliser en produits, s'il s'agit de flux financiers réels, ou dans les contributions en nature, s'il s'agit d'une mise à disposition gratuite liée à un don en nature ou à un contrat de mécénat de compétences. Une attention particulière doit être portée à la valorisation de ce type d'opération.

➤ FRANÇOIS JÉGARD*

Les critères d'éligibilité du mécénat en nature ou du mécénat de compétences sont exactement les mêmes que ceux prévus pour une contribution en numéraire. Le don en compétences doit être évalué à son prix de revient, c'est-à-dire à la rémunération (charges comprises) de la personne mise à disposition. Les dons effectués en application de l'article 238 bis du CGI bénéficient d'une réduction d'impôt¹. Corrélativement, la charge correspondant à ce don n'est plus déductible du résultat fiscal. Le montant de ce don en compétences doit être réintégré extra-comptablement au résultat fiscal².

Dons en numéraire

Les dons reçus en numéraire dans le cadre d'opérations de mécénat peuvent être comptabilisés en compte 7582 « Dons provenant du mécénat sans contrepartie des entreprises ». Il peut être distingué deux sous-comptes du compte 7582 pour enregistrer d'une part les dons faisant l'objet d'un reçu fiscal et d'autre part ceux dont le donateur ne souhaite pas de reçu fiscal³. Cela permettra de centraliser le montant des reçus fiscaux émis au montant total du compte correspondant. Quelle que soit la dénomination retenue, il s'agira au sens comptable d'opérations comptabilisées en compte 706 100 Parrainage et sponsoring.

Mécénat de compétences

Dans le cas du mécénat de compétences, il n'y a pas de flux financiers. Les comptes de classe 7 ne peuvent donc pas être utilisés. L'opération peut néanmoins être comptabilisée pour l'association ou la fondation bénéficiaire

dans les comptes de contribution volontaire en nature⁴. Si l'association dispose d'une information quantifiable et valorisable sur les contributions volontaires significatives obtenues, ainsi que des méthodes d'enregistrement fiables, elle peut opter pour leur inscription en comptabilité (utilisation des comptes de classe 8). Si l'association fournit à une entreprise mécène un reçu fiscal pour l'attribution d'un don en nature ou en compétences (valorisé conformément à la documentation administrative fiscale), elle dispose alors d'une valorisation fiable qui peut être comptabilisée en comptes 86 et 87.

Contrôle

Le mécène et la structure bénéficiaire doivent définir précisément la liste des personnes et des jours travaillés au service du projet de mécénat. Cette liste nominative et sa validation doivent être assurées conjointement entre les deux parties de la convention. En cas de mécénat mixte (mécénat en nature et mécénat de compétences), il convient de valoriser les produits livrés conformément aux indications suivantes⁵ :

- à la valeur du bien en stock (c'est-à-dire compte tenu d'éventuelles provisions pour dépréciation) si la marchandise provient du stock de l'entreprise⁶ ;
- au prix de revient de la prestation s'il s'agit d'une prestation achetée ;
- à la moins-value à court terme constatée, s'il s'agit d'un élément d'actif pour un bien inscrit dans le compte d'immobilisation. Si le bien est totalement amorti, l'entreprise donatrice ne pourra prétendre utiliser ce don au titre des réductions d'impôts de l'article 238 bis du CGI (la valeur de ce bien étant comptablement et fiscalement nulle). ■

* Expert-comptable, commissaire aux comptes, cabinet Léo Jégard et associés, correspondant Mécénat national de l'Ordre des experts-comptables.

1. Voir ce numéro p. 20.

2. Instr. du 13 juillet 2004, BOI 4 C-5-04, § 50.

3. Sur le nouveau reçu fiscal unique, voir ce numéro p. 29.

4. Voir JA n° 383/2008, p. 37.

5. Doc. de base 4 C 711 et instr. du 13 juillet 2004, BOI 4 C-5-04, § E p. 9 et 10.

6. CGI, ann. III, art. 38 nonies.

Le point de vue fiscal

L'engouement que connaît le mécénat de compétences est, en partie, dû à son éligibilité à la réduction d'impôt en faveur du mécénat, identique à celle applicable à un versement en numéraire. Cependant, son utilisation recèle quelques particularités fiscales qu'il convient de connaître et d'appréhender, notamment dans une perspective d'optimisation de ce moyen de promotion des activités non lucratives.

➤ EMMANUEL CHARRIÉ*

Sur le plan fiscal, le terme « mécénat de compétences » n'est défini ni par la jurisprudence — inexistante en la matière — ni par la doctrine administrative. Son éligibilité à l'octroi des réductions d'impôts prévues pour les entreprises est pourtant reconnue par la doctrine administrative sous certaines conditions.

La définition fiscale

Sur le plan fiscal, l'article 238 bis du code général des impôts (CGI) fait seulement référence aux « versements » pour envisager une seule sorte de mécénat, celui correspondant au mécénat en numéraire. C'est la doctrine administrative qui, en interprétant largement le terme de versement, a admis la possibilité d'effectuer des dons en nature, sous la forme de biens ou sous la forme de prestations de services. Cette dernière forme, la fourniture gratuite de prestations de services, peut être considérée, sur le plan fiscal, comme englobant le mécénat de compétences. Plus précisément, le mécénat peut prendre la forme d'une fourniture de prestations de services à titre gratuit, ou celle d'une mise à disposition gratuite de personnels au profit de l'organisme sans but lucratif (OSBL) bénéficiaire (par hypothèse d'intérêt général et présentant un des caractères visés à l'article 238 bis précité)¹.

Le mécénat de compétences peut donc, sur le plan fiscal, être défini comme un don en nature constitué

par la mise à disposition gratuite, par une entreprise au profit d'un OSBL, des compétences du personnel de l'entreprise. Il peut se présenter sous les deux formes admises par l'administration fiscale dans sa doctrine² : la prestation de services réalisée à titre gratuit et la mise à disposition de personnel à titre gratuit.

Le choix entre ces deux formes peut répondre à des situations particulières comme par exemple une demande ponctuelle pour la prestation de services ou un besoin plus récurrent pour la mise à disposition. La possibilité de fournir une prestation en nature est expressément visée par la doctrine administrative dans ses commentaires relatifs à l'article 238 bis du

C'EST LA DOCTRINE ADMINISTRATIVE QUI, EN INTERPRÉTANT LARGEMENT LE TERME DE VERSEMENT, A ADMIS LA POSSIBILITÉ D'EFFECTUER DES DONNS EN NATURE, SOUS LA FORME DE BIENS OU SOUS LA FORME DE PRESTATIONS DE SERVICES.

CGI, et concerne donc l'ensemble des entreprises (y compris les entreprises individuelles) et organismes (sociétés ou autres) imposés à l'impôt sur le revenu (dans la catégorie des bénéficiaires industriels et commerciaux, des bénéficiaires non commerciaux ou des bénéficiaires agricoles) ou à l'impôt sur les sociétés.

Pour les particuliers, les règles exposées à l'article 200 du CGI, qui décrivent le dispositif de réduction d'impôt applicable aux particuliers pour leur

versement à des organismes d'intérêt général, ne visent pas le mécénat de compétences³.

Une différence oppose donc dans ce domaine entreprises et particuliers : contrairement au don d'un bien en nature, il n'est actuellement pas possible pour un particulier de bénéficier d'un avantage fiscal pour le temps consacré à l'OSBL auquel il se dévoue⁴.

* Avocat associé, Charrié Avocats.

1. Instr. du 13 juillet 2004, BOI 4 C-5-04 (§ 47 à 50).

2. Instr. du 13 juillet 2004 préc. et doc. de base 4 C 711.

3. La doctrine administrative fait pourtant expressément référence au don en nature : voir doc. de base 5 B 3311.

4. Dans ce cas, le mécénat de compétences ressort au volontariat, qui ne donne en

lui-même pas ouverture à réduction d'impôt, mais peut s'accompagner d'avantages fiscaux comme par exemple l'éligibilité à la réduction d'impôt mécénat pour les dépenses et frais engagés par le bénévole pour l'accomplissement de son action bénévole et dans le strict respect de l'objet social de l'organisme bénéficiaire ; voir CGI, art. 200-1 f, et instr. 5 B-11-01 du 23 février 2001, ou l'éligibilité de l'abandon exprès de revenus ou de produits (CGI, art. 200-1).

La réduction d'impôt en pratique

Le calcul de la réduction d'impôt dépend de la valorisation du mécénat de compétences telle qu'elle est encadrée par la doctrine administrative.

Pour le mécénat de compétences réalisé sous la forme d'une prestation de services, le montant du don à prendre en compte correspondra « au prix de revient de la prestation offerte pour les prestations de services »⁵. L'évaluation fiscale du montant du don devrait être, alors, identique à celle retenue sur le plan comptable, c'est-à-dire au prix de revient déterminé par l'entreprise donatrice⁶.

Pour le mécénat de compétences réalisé sous la forme d'une mise à disposition de personnel, « le don sera évalué à son prix de revient, c'est-à-dire rémunération et charges sociales y afférentes »⁷.

Le montant correspondant donnera lieu à l'octroi de la réduction d'impôt égale à 60 % du don valorisé à son prix de revient, dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires de l'entreprise. Le montant du don, n'est pas déductible du résultat fiscal, et doit être réintégré de manière extra-comptable pour le calcul du résultat fiscal de l'entreprise donatrice. Pour l'OSBL bénéficiaire, le mécénat de compétences n'a pas fiscalement d'impact particulier puisque, par hypothèse, les bénéficiaires doivent être des organismes éligibles et doivent donc avoir une activité non lucrative sur le plan fiscal⁸.

Le mécénat de compétences nécessite la mise en place d'un suivi documentaire adapté et rigoureux. L'administration propose, pour les prestations de mise à disposition de personnel, un mode opératoire qui permet de justifier le montant du don⁹. Il s'agit pour l'OSBL (par hypothèse éligible) d'indiquer les heures d'interventions du salarié mis à disposition. L'entreprise indique alors l'évaluation correspondante (salaire horaire chargé). L'OSBL délivre ensuite sur cette base l'attestation fiscale.

Pour les dons en nature de prestations de services, il paraît possible de transposer ce procédé : l'entreprise

indique le prix de revient de la prestation fournie. L'OSBL délivre sur cette base le reçu fiscal (ce mode opératoire pourra utilement être prévu dans la convention de mécénat précédemment mise en place).

Et la TVA

Selon le mode opératoire retenu, la TVA ne sera pas neutre dans le mécanisme du mécénat de compétences. En effet, la TVA supportée pour la réalisation d'une prestation de services fournie pour d'autres besoins que ceux de l'entreprise doit faire l'objet, en principe, d'une régularisation de la TVA initialement déduite dès lors que les prestations sont effectuées pour des besoins autres que ceux de l'entreprise et que la TVA afférente aux biens utilisés pour la réalisation de cette prestation a été antérieurement déduite.

LE MÉCÉNAT DE
COMPÉTENCES OUVRE
DROIT SUR LE PLAN FISCAL
AUX MÊMES AVANTAGES
QUE LE MÉCÉNAT EN
NUMÉRAIRE. IL NÉCESSITE
TOUTEFOIS LA MISE EN
PLACE D'UN FORMALISME
ADAPTÉ ET RIGOUREUX.

Ce reversement sera effectué au moyen de la taxation à la TVA (en général au taux de 19,6 %) d'une livraison à soi-même de services dont la base sera le prix de revient de la prestation

rendue¹⁰. Cette taxe ne sera pas déductible pour l'entreprise mécène¹¹ et ne devrait en principe pas être comprise dans la base de la réduction d'impôt, aucun texte ne prévoyant cette possibilité.

Sur ce point, le traitement des deux sortes de mécénat de compétences diffère car, si la prestation de services en nature donne lieu à un surcoût fiscal lié à l'application de ce mécanisme, la mise à disposition de personnel ne devrait pas entraîner cette conséquence dès lors que le personnel mis à disposition exercera son activité au sein de l'OSBL bénéficiaire, excluant ainsi toute utilisation des biens de l'entreprise mécène.

Ainsi, le mécénat de compétences ouvre droit sur le plan fiscal, pour les entreprises, aux mêmes avantages que le mécénat en numéraire. Il nécessite toutefois la mise en place d'un formalisme adapté et rigoureux entre l'entreprise et l'OSBL bénéficiaire. Il subsiste actuellement un surcoût fiscal lié à la TVA pour certaines formes de mécénat de compétences. ■

5. Doc. de base 4 C 711.

6. Voir ce numéro p. 19.

7. Instr. du 13 juillet 2004 préc.

8. Réserve faite des cas où l'organisme bénéficiaire a sectorisé au sein d'un secteur distinct ses activités lucratives. Dans ce cas, le bénéfice des dispositions relatives au crédit d'impôt mécénat n'est applicable qu'à la condition que le don soit affecté directement et exclusivement au secteur non lucratif (voir instr. du 13 juillet 2004, préc.).

9. Rescrit RES n° 2006/38 du 12 septembre 2006 relatif aux versements effectués par les entreprises au profit d'organismes d'intérêt général.

10. CGI, art. 257, 8°, 2.

11. Si la doctrine administrative prévoit la possibilité de ne pas imposer les livraisons à soi-même de biens remis gratuitement à certains organismes charitables (doc. de base 3 A 122), cette tolérance n'est pas strictement applicable aux prestations de services.

Mécène et association bénéficiaire :

Les motivations de l'entreprise. Depuis 2002, près de 30 associations ont été accompagnées par Algorev et plus de 90 salariés se sont portés volontaires. Même en période de forte charge, les volontaires s'impliquent avec enthousiasme. Ils trouvent des interlocuteurs dynamiques et ouverts. Ces rencontres humaines sont au cœur du projet d'Algorev.

Rencontre avec **Isabelle Fieux**
manager et présidente d'Algorev

Algorev est une association loi 1901 qui réalise gratuitement des prestations d'étude, de conseil et de formation pour des organismes à but non lucratif, œuvrant dans les domaines de l'humanitaire et de la solidarité. Elle gère l'activité de mécénat de compétences de la société Algoé Consultants. Tous les salariés d'Algoé et d'Algoé Recrutement (volontaires) et toutes leurs compétences professionnelles sont susceptibles d'être mobilisés sur des missions Algorev.

■ **Un coengagement entreprise – salarié(e) volontaire.** Les missions se répartissent toutes ainsi : 50 % sont effectués sur le temps de travail et 50 % sur le temps personnel. Le salarié volontaire est détaché par Algoé auprès de l'association Algorev quand il intervient sur son temps de travail : c'est le mécénat de compétences. Il est membre actif bénévole de l'association Algorev quand il intervient sur son temps personnel : c'est le bénévolat de compétences. Les missions se déroulent toutes sur Lyon ou Paris, à proximité des sites d'implantation de la société.

■ **Deux modes d'intervention sont proposés aux associations.** Le partenariat : les associations bénéficient des prestations d'Algorev et proposent, en échange, des actions pour les salariés mettant en valeur leur expérience et leur savoir-faire (par exemple une formation à l'écoute...). Elles proposent, toutes, *a minima*, de venir échanger avec les salariés à propos de leurs missions. Les missions flash : elles visent à répondre à des besoins ponctuels des associations (formation à un logiciel...).

■ **Algorev, un développement « naturel » au sein d'Algoé.** Algorev s'est bien vite ancré dans les pratiques

d'Algoé. L'état d'esprit, plutôt solidaire, et l'ouverture naturelle au monde associatif ont naturellement accompagné le développement d'Algorev. Les responsables d'Algorev, tous bénévoles, doivent pour cela trouver des missions variées, tant dans les vocations des associations que dans les compétences à mobiliser. C'est un équilibre périlleux et pas si facile à tenir. Algorev est, en permanence, en recherche de nouvelles associations.

Une première rencontre permet de vérifier la capacité d'intervention d'Algorev et de formaliser le besoin. Le contenu de la mission est ensuite finalisé avec le ou les salariés volontaires.

« LES MISSIONS CONDUITES PERMETTENT AUX ÉQUIPES (SALARIÉS ET BÉNÉVOLES DES ASSOCIATIONS) DE MARQUER DES ÉTAPES DANS LEUR PROFESSIONNALISATION. »

maîtrise des délais ou les changements d'orientation...). La rencontre humaine avec leurs interlocuteurs est souvent une grande source de satisfaction et parfois de relations durables. Les missions conduites permettent aux équipes (salariés et bénévoles des associations) de marquer des étapes dans leur professionnalisation (exemple : introduction des entretiens d'évaluation, formalisation d'un argumentaire de sollicitation auprès des entreprises, plan de développement de l'association et tableau de pilotage...).

Algorev a néanmoins un impact relativement modeste : 50 jours d'intervention, environ, par an. L'association cherche à maintenir ce taux d'engagement et à inviter le plus grand nombre de salariés à s'y impliquer et à s'y faire plaisir.

une logique « gagnant-gagnant »

Les bénéfiques de l'association. Le mécénat de compétences est un concept récent que l'association Asmae pratique depuis 3 ans maintenant. Objectif : faire bénéficier d'une mission d'accompagnement le salarié d'une entreprise qui, encouragé par celle-ci, souhaite à titre personnel mettre ses compétences au service d'une autre cause.

Retour sur expérience par **Catherine Alvarez**
responsable de Asmae – Association Sœur Emmanuelle

Pour bénéficier de la contribution gracieuse d'une entreprise, l'association doit savoir très clairement formuler sa demande et s'adresser à la structure dont le cœur de métier correspond à son besoin. En effet l'entreprise doit être en mesure d'identifier rapidement si la mission rentre dans le champ de ses compétences, si elle pense avoir parmi son personnel des personnes intéressées par l'association, sa cause et la mission en tant que telle. Elle doit aussi évaluer le temps requis pour mener à bien la mission.

Bien souvent, l'entreprise a été approchée par l'association grâce à un contact privilégié entre un membre de l'association et le chef d'entreprise ou un membre salarié de cette dernière, très impliqué dans la démarche de mécénat. Le mécénat de compétences peut parfois être associé à un don financier de l'entreprise qui souhaite s'impliquer dans l'action au-delà du savoir-faire de son personnel. L'association a ainsi bénéficié de plusieurs missions par le biais de mises à disposition de personnel provenant des petites et moyennes entreprises.

Asmae : intervenir auprès des plus démunis

Fondée en 1980 pour développer et poursuivre les actions de Sœur Emmanuelle auprès des enfants les plus pauvres, Asmae – Association Sœur Emmanuelle est une association laïque reconnue d'utilité publique qui agit sur le terrain et sensibilise le grand public aux problèmes de la pauvreté et de l'isolement.

Elle favorise le développement des enfants parmi les plus démunis, soutient les initiatives des populations locales et accompagne des projets dans les domaines de l'éducation et de la santé. À l'étranger, elle travaille en partenariat avec des associations locales, et en France avec un public en difficulté, dans un esprit de réciprocité, pour les accompagner vers une complète autonomie.

Elle intervient auprès des partenaires pour les former à porter un diagnostic sur leur fonctionnement ainsi qu'à piloter et évaluer leurs programmes. Elle forme également le personnel local à de nouvelles techniques et compétences.

Un cabinet de conseil a accompagné l'association pendant 18 mois pour l'aider à clarifier son identité, sa mission, son ambition et sa stratégie afin de mieux se positionner. Une agence de communication et un *strategic planner* ont appuyé la structure pour définir sa stratégie de communication et le concept de celle-ci tout en apportant un support créatif.

L'association Algorev, créée par la société Algoé, a permis à l'association de mettre en place une politique salariale s'appuyant sur une grille de pesée des postes assortie d'une grille de salaires.

Le mécénat de compétences participe à la professionnalisation de l'association qui, tout en respectant ses valeurs et en maintenant la place de « l'Homme » au cœur de ses préoccupations, doit acquérir et appliquer les bonnes pratiques de l'entreprise. Outre l'apport de compétences gracieuses, qui a représenté pour l'association en 2007 une économie d'environ 155 000 euros sur ses frais de gestion, le mécénat de compétences est l'occasion de rapprocher deux univers qui ne se connaissent pas : le secteur marchand et le secteur associatif, à travers les salariés mais aussi les bénévoles. Chacun en tire un enrichissement mutuel, tant sur les valeurs partagées que sur les différences culturelles.

Un site pour favoriser les rencontres

L'agence Humaneo, conseil en communication sociale et *corporate* (communication des ressources humaines, communication *corporate*) propose depuis quelques mois une plate-forme web pour favoriser le mécénat de compétences au sein des entreprises : www.koeo.net/

Rencontre avec **Jean-Michel Pasquier**
directeur général de l'agence et fondateur de ce nouvel outil

Quel est le principe de l'outil Koeo.net ?

Le principe fondateur est celui d'une plate-forme de *matching*, qui met tout simplement en relation les demandes exprimées par nos associations-partenaires et les offres des entreprises inscrites, au travers d'une base de données nationale réactualisée en temps réel et d'un moteur de recherche multicritère : nature de l'association, nature de la compétence demandée, localisation géographique, car le mécénat de compétences est avant tout un partenariat de proximité.

Nous développons actuellement en version test, pour favoriser les premières rencontres, des rendez-vous en visio-conférence entre associations et entreprises qui le souhaitent (un espace dédié leur sera proposé à cet effet), et travaillons également à la tenue de forums réguliers de rencontre au niveau régional, sous forme de *speed-dating*, pour faire se rencontrer deux univers qui ont beaucoup de choses à apprendre l'un de l'autre.

Comment est née cette initiative ?

C'est une réflexion qui s'est imposée à nous de façon très naturelle, puisque notre credo au sein de l'agence, sans faire d'angélisme ni de démagogie, est de remettre les ressources de l'humain au cœur des ressources humaines. Cela peut apparaître comme un pléonasme, mais la grande majorité des entreprises, il y a peu de temps encore, déclinaient au travers de leur communication de recrutement, *corporate* RH et interne, un discours essentiellement basé sur les concepts de *leadership*, de dynamisme et de marché, en oubliant souvent qu'elles devaient avant tout leur développement aux compétences de leurs propres collaborateurs.

D'autre part, notre démarche a été confortée par un grand nombre d'études qualitatives portant sur les revendications et les attentes de ces mêmes collaborateurs, notamment au niveau des nouvelles générations, âgées de 25 à 30 ans. Nous avons pensé que, pour répondre à cette fameuse « quête de sens » exprimée par les salariés, il était pertinent de proposer d'autres dispositifs mobilisateurs et fédérateurs, plus en phase avec ces nouvelles aspirations.

« L'initiative de Koeo.net est non seulement louable, mais en plus elle est utile et nécessaire ! Pour nous, associations, le mécénat de compétences est précieux. Lorsque nous avons besoin de répondre à un besoin technique précis, la logique est de nous tourner spontanément vers les entreprises. Pourtant, elles sont encore peu nombreuses à adhérer à ce type de projet. Au-delà de la question culturelle, sans doute faut-il y voir celle des biens intangibles. En effet, en France, nous savons assez mal intégrer dans la notion de capital les biens immatériels tels que le savoir-faire. Or, le mécénat de compétences permet cette valorisation des connaissances. »

François Ullmann, président d'Ingénieurs du Monde
(ONG internationale)

Quelques mois après son lancement, où en est Koeo.net ?

La plate-forme accueille aujourd'hui environ 60 associations, d'envergure nationale (Unicef France, Paralysés de France, Sidaction, Secours catholique,

Secours populaire...) ou plus locale, ce qui représente plus de 2 000 associations en région.

Concernant les entreprises, auprès desquelles notre outil n'a été proposé qu'en novembre 2007, nous regroupons désormais une cinquantaine de sociétés, de tailles et d'activités très diverses, puisque nous a récemment rejoint une société de 9 salariés. Une variété qui répond tout à fait à notre objectif d'ouvrir le mécénat de compétences au plus grand nombre, et notamment aux petites et moyennes entreprises et aux très petites entreprises qui peuvent elles aussi s'inscrire dans cette démarche « d'ouverture ». C'est pourquoi aussi notre service Koeo.net est indexé sur le plan tarifaire au nombre de salariés, avec un premier palier d'abonnement annuel qui se situe à 95,00 euros HT pour les entreprises de 1 à 10 collaborateurs, jusqu'à 1 250,00 euros HT pour les entités de plus de 500 salariés.

« Notre association travaille sur la notion d'égalité entre hommes et femmes au travers d'une information juridique et sociale et d'un accompagnement à l'emploi et à la création d'entreprise. Dans le cadre d'actions transversales, nous avons récemment accepté une mission consistant à organiser une exposition sur l'histoire ouvrière des femmes marseillaises. Ce type d'initiative, parfaitement cohérente avec les valeurs que nous défendons, se situe pourtant hors de notre champ de savoir-faire. C'est donc seulement parce que nous avons connaissance du mécénat de compétences et de Koeo.net que nous avons pu accepter cette mission. »

*Catherine Baudy, directrice du CIDF 13
(Centre d'Information sur les Droits des Femmes).*

Quelles sont les motivations des parties prenantes ?

Pour le salarié, c'est une formidable ouverture vers d'autres horizons et d'autres milieux qui lui permet de « sortir » un instant du cadre purement professionnel et de ses impératifs de rentabilité pour devenir un acteur opérationnel au service d'une cause qu'il aura choisie avec la direction des ressources humaines de son entreprise. En intervenant auprès d'associations d'intérêt général, les salariés ont la possibilité de mettre en œuvre leurs propres compétences spécifiques, que les associations n'ont pas les moyens d'intégrer de façon pérenne.

Pour l'entreprise, c'est la démonstration concrète de sa volonté de créer ou recréer du lien social tout en valorisant ses savoir-faire dans des projets « solidaires ». De plus, ce dispositif lui permet de déduire 60 % du

temps-homme (charges sociales comprises) de son impôt sur les sociétés, pour chaque mission engagée, à hauteur de 0,5 % de son chiffre d'affaires annuel.

« Nous sommes une entreprise dont la moyenne d'âge est assez jeune. Le mécénat de compétences est donc un sujet qui interpelle nos collaborateurs, notamment parce qu'il leur offre les moyens de réaliser un objectif pas toujours simple à atteindre. En effet, même si beaucoup ont envie de participer à la vie sociale, les contraintes de la vie personnelle ou professionnelle rendent parfois l'engagement compliqué. Pour les salariés, le mécénat de compétences c'est donc, avant tout, la satisfaction de se sentir impliqués et accompagnés dans un projet valorisant, et pour l'entreprise, c'est une façon de n'être plus seulement une machine à faire de l'argent mais bien un moteur de la vie sociale ! »

*Christian Pijoulat, P.-D.G. de SOPHOS
(Société spécialisée dans la sécurité informatique)*

Quel est l'avenir du mécénat de compétences ?

Je crois que l'époque où l'entreprise se limitait à un simple mécénat financier est derrière nous. Le mécénat d'aujourd'hui doit être un mécénat « impliquant » et « participatif », d'où l'émergence effective du mécénat de compétences. Il répond parfaitement aux exigences nouvelles de ce que l'on pourrait appeler « l'entreprise citoyenne », qui doit devenir désormais l'acteur incontournable de la société civile. À condition bien sûr de réussir cette ouverture vers des populations ou des acteurs, comme les associations, qui lui ont été longtemps « étrangers » car éloignés de ses préoccupations quotidiennes de rentabilité et de profitabilité qui participent à son essence même. D'autre part, en terme de gestion des compétences et de valorisation de l'expérience, le mécénat de compétences est un outil qui, selon nous, va trouver une place de plus en plus importante auprès des directeurs des ressources humaines, au-delà du simple dispositif de communication interne et de mobilisation qu'il représente déjà. ■