

MÉCÈNES FORUM



ANNE-LISE BOUTIN

Le nouveau mécénat d'entreprise

Plus ambitieux, plus ciblé, plus local, le soutien des groupes privés aux projets associatifs change de forme

Le 3 octobre, la première édition du Mécènes Forum investit le Collège de France, à Paris. Organisé par l'Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (Admical), il donne l'occasion aux chefs d'entreprise et aux professionnels du mécénat d'échanger sur l'impact sociétal de cette pratique en pleine mutation, et qui ne cesse d'attirer de nouveaux profils.

L'initiative de Stéphane Martinez en fournit l'illustration. « Avec plusieurs dirigeants de PME de la région, nous souffrions de l'image négative qu'a parfois l'entreprise. Alors nous avons voulu démontrer à notre petite échelle qu'il existait des patrons humanistes ! » Ainsi a débuté l'histoire de la fondation Mécène et Loire, créée en 2007, dont il est le président. Une fondation d'un tout nouveau genre, puisqu'elle a été créée non pas par une seule entreprise, mais par... 24 PME implantées en Anjou ! Parmi elles figure celle que dirige M. Martinez, Marty Sports, spécialisée dans la fabrication d'équipements sportifs.

La fondation fédère aujourd'hui 28 PME et soutient, sous forme de mécénat, 23 projets. « Au total, 150 000 euros ont été attribués cette année pour appuyer le rayonnement de Maine-et-Loire. Les entreprises ont un rôle important à jouer dans la promotion de leur territoire », assure Stéphane Martinez. Mécène et Loire a par exemple

accordé 30 000 euros à une association culturelle du département, afin de doter le nouvel auditorium du centre des congrès d'Angers d'un orgue ultramoderne...

Cette fondation illustre à elle seule trois dynamiques fortes à l'œuvre dans le mécénat d'entreprise. La première d'entre elles est l'ancrage du mécénat de proximité. Les entreprises engagées, quelle que soit leur taille, privilégient de plus en plus les projets qui s'exercent à l'échelle locale, afin, d'une part, de nouer des relations avec les acteurs de leur territoire et, d'autre part, de pouvoir constater l'impact direct de leurs actions sur les bénéficiaires.

L'importance des PME

Deuxième tendance : l'essor du mécénat collectif. A l'instar de Mécène et Loire, un nombre croissant d'entreprises préfèrent mutualiser leurs ressources en matière de mécénat plutôt que d'agir de façon isolée, en vue de renforcer leur levier d'action.

Troisième évolution, enfin : l'importance croissante jouée par les PME. Si les entreprises de taille intermédiaire et les grands groupes représentent 60 % du budget global du mécénat d'entreprise, les PME y contribuent à hauteur de 29 %, un chiffre en hausse de 10 points par rapport à 2013 (baromètre 2016 Admical/CSA).

Le budget global du mécénat d'entreprise a lui-même bondi de 25 % entre 2013 et 2015, passant de

2,8 milliards d'euros à 3,5 milliards d'euros, toutes tailles d'entreprise confondues. La pratique du mécénat – qu'il soit financier, de compétences ou en nature (don de produits, prêt de main-d'œuvre...) – est désormais exercée par 14 % des entreprises françaises, contre 12 % il y a trois ans.

Celles-ci bénéficient depuis 2003 de la loi dite « Aillagon », leur permettant de réduire leur impôt sur les sociétés de 60 % de la valeur de leurs dons, dans la limite de 0,5 % de leur chiffre d'affaires annuel. Mais ce dispositif fiscal avantageux ne saurait expliquer à lui seul l'essor du mécénat d'entreprise. Bien d'autres considérations, d'ordre plus stratégique, entrent en compte dans l'esprit des dirigeants.

Le mécénat représente d'abord un moyen d'incarner les valeurs de l'entreprise, de soigner son image et sa réputation. Mais plus seulement. Il est entré depuis quelques années dans une nouvelle dimension. Le rôle plus ambitieux joué par les fondations d'entreprise – dont l'objet est de structurer les actions de mécénat dans la durée – en atteste.

« Ce qui a énormément changé depuis les premières fondations, c'est la place accordée aux salariés. De plus en plus, les dirigeants qui créent une fondation d'entreprise demandent à leurs collaborateurs les actions d'intérêt général qu'ils souhaitent soutenir. Leur objectif est que les salariés deviennent par-

Certaines sociétés n'hésitent plus à assumer les bénéfices qu'elles peuvent tirer en devenant mécènes

tie prenante de cette fondation et s'y impliquent vraiment », décrypte Frédéric Théret, directeur du développement à la Fondation de France. Le mécénat d'entreprise devient ainsi davantage collaboratif, rompant avec l'époque où la fondation pouvait être considérée comme « la chose » du président.

Outil en faveur de la mobilisation des équipes, le mécénat est, en outre, de plus en plus au service du *core business* (activité stratégique) de l'entreprise. Aussi le groupe AccorHotels favorise-t-il, à travers son fonds de dotation Solidarité AccorHotels, l'insertion des jeunes en difficulté en les formant aux métiers de l'hôtellerie. « Le mécénat est de moins en moins perçu comme une entité à part dans les grands groupes, analyse Christine de Longevialle, déléguée générale de ce fonds. Il est désormais intégré dans la responsabilité sociale de l'entreprise et joue un rôle stratégique. »

Simon Clow, responsable de l'engagement avec les parties prenantes

chez l'assureur Axa, approuve. « Les grandes entreprises mécènes ne se contentent plus de signer des chèques. Chez Axa, nous soutenons et ciblons des projets d'intérêt général liés à notre cœur de métier. Le partenariat que nous avons noué avec l'ONG Care pour aider les populations vulnérables à mieux se former sur le risque climatique nous apporte beaucoup en termes de compréhension des comportements de la société civile. »

Le mécénat d'entreprise semble aujourd'hui à un tournant, avec deux écoles qui se font face. La première, qui est aussi la plus ancienne, met l'accent sur la promotion de l'intérêt général avant celle de l'intérêt de l'entreprise : la pratique du mécénat est avant tout considérée comme un soutien sinon désintéressé, du moins dont l'on n'attend pas un retour sur investissement digne de ce nom. La seconde école n'hésite plus à assumer les bénéfices, même indirects, que l'entreprise peut tirer du mécénat.

Jean-Michel Tobelem, docteur en sciences de gestion, professeur associé à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne et spécialiste du mécénat, semble avoir choisi son camp : « Si l'on veut que davantage d'entreprises deviennent mécènes, il faut avant tout les convaincre que cet engagement leur sera bénéfique. Ce n'est pas à travers un discours de Bisounours que l'on y parviendra. »

CLARA BAMBERGER

LEXIQUE

LE MÉCÉNAT D'ENTREPRISE

C'est un soutien financier, humain ou matériel apporté sans contrepartie directe par une entreprise à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général (solidarité, culture, éducation, etc.).

LE SPONSORING

Il s'agit d'un soutien matériel apporté à une manifestation, une organisation, une personne ou un produit, en vue d'en retirer un bénéfice direct (par exemple, une contrepartie publicitaire).

Ce dossier a été réalisé en partenariat avec l'Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (Admical).



Le mécénat de compétences a le vent en poupe

Détacher des salariés sur des missions d'intérêt général séduit de plus en plus d'entreprises

Un souffle nouveau parcourt les entreprises engagées sur des projets associatifs. Le mécénat de compétences, qui consiste à mettre à disposition un salarié volontaire durant son temps de travail au profit d'une œuvre d'intérêt général, est en plein boom. Jean-Michel Pasquier, fondateur de Koeo, plateforme numérique consacrée au déploiement de programmes de mécénat de compétences, est formel : « Nous sommes clairement à un tournant. Il y a quelques années, nous allions chercher les entreprises pour les pousser à prêter main-forte aux associations, par le biais de leurs salariés. Maintenant, ce sont surtout elles qui font la démarche de s'inscrire sur notre plate-forme. »

Le dernier baromètre Admical-CSA vient confirmer cette tendance : en 2015, la part du mécénat de compétences a atteint 420 millions d'euros, soit 12 % du budget global du mécénat d'entreprise, un chiffre en hausse de huit points par rapport aux résultats obtenus en 2013. Comment s'explique cet essor ? Tout d'abord par la prise en compte progressive, au niveau des dirigeants d'entreprise, de plusieurs tendances lourdes parmi les salariés : la quête de sens au travail, l'envie de s'impliquer autour d'expériences porteuses de valeurs fortes, le besoin de se sentir utile à la collectivité.

« Je pense que cette montée en puissance du mécénat de compétences est amenée à s'accroître, décrypte Marianne Eshet, déléguée générale de la Fondation SNCF. Il y a une envie d'engagement qui se ressent dans l'ensemble de la société : on le voit, par exemple, à travers le service civique ou la réserve citoyenne. »

Les entreprises s'organisent donc en conséquence et tirent souvent bénéfice d'un investissement dans le mécénat de compétences. Ainsi en va-t-il d'ENEA Consulting, société de conseil spécialisée dans le secteur de l'énergie. « Dès la création du cabinet, en 2007, nous avons intégré le mécénat de compétences dans notre business model, précise Vincent Kientz, son président. Pour redonner du sens au métier du

Mini-réseaux hydroélectriques installés en Zambie grâce au soutien d'ENEA Consulting, société de conseil française.

ENEA CONSULTING/
PRACTICAL ACTION



La quête de sens au travail, le besoin de se sentir utile à la collectivité expliquent en partie cet essor

conseil en stratégie, nous avons décidé que 10 % du temps de travail de nos consultants serait consacré à conseiller gratuitement des ONG spécialisées dans l'accès à l'énergie. Le retour sur investissement est excellent ! »

En termes de gestion des ressources humaines, au premier chef. ENEA Consulting attire des profils extrêmement compétitifs, attirés par le modèle hybride

de la société. « Lorsque nous déposons une offre de consultant, nous recevons en moyenne 1500 candidatures, et pas des moindres. Ce sont souvent des individus très brillants : le major de l'École polytechnique a candidaté ! Ils pourraient postuler dans des cabinets de plus grande importance, mais leur quête de sens les pousse à venir vers nous », se réjouit Vincent Kientz, à la tête d'une équipe de 30 personnes.

ENEA Consulting a, depuis 2007, réalisé dans 25 pays d'Afrique plus de 70 missions de mécénat de compétences, d'une durée moyenne de deux mois. Récemment, le cabinet a, par exemple, aidé une ONG britannique à développer des mini-réseaux hydroélectriques en Zambie. ENEA Consulting a mené de nombreux entretiens avec l'ensemble des parties prenantes zambiennes

(gouvernement, agence d'électrification, institutions financières, etc.) et a construit sur cette base un modèle économique identifiant les conditions de viabilité financière de ces mini-réseaux.

Opportunités de business

Le mécénat de compétences permet même à ENEA Consulting de décrocher des opportunités de business. « Toute l'expertise que nous avons développée en Afrique auprès des entrepreneurs sociaux nous a ouvert des portes : nous conseillons aujourd'hui la Banque mondiale et l'ONU », conclut Vincent Kientz.

D'autres sociétés utilisent le mécénat de compétences essentiellement pour renforcer leur cohésion interne. C'est le cas de Linagora, société de services en logiciels libres de 150 salariés. « Nous sommes une entreprise

avec des valeurs fortes, très en phase avec l'idée de solidarité. Nous sommes attachés notamment à la pluralité des médias, déclare Alexandre Zapolsky, son PDG. Nous avons donc réalisé pour le journal L'Humanité une application mobile, "La Cerise", qui est un réseau de mobilisation sociale permettant de faire connaître des actions, de lancer des pétitions... Ce projet a mobilisé chez Linagora une équipe de cinq personnes à temps plein durant dix mois. »

S'il reconnaît « sacrifier beaucoup » à la marge de son entreprise pour de telles actions, Alexandre Zapolsky ne compte pas s'arrêter pour autant. « Cette démarche de mécénat de compétences est très gratifiante pour nos collaborateurs, car on se sent tellement mieux en donnant qu'en gardant tout pour soi. »

Plusieurs freins subsistent néanmoins au développement du mécénat de compétences à plus grande échelle : le manque de disponibilité des collaborateurs, les reticences de leurs supérieurs hiérarchiques, une certaine complexité dans la mise en œuvre du dispositif... Et ce, malgré la possibilité pour les entreprises de déduire de leur impôt 60 % des sommes engagées dans une telle démarche.

« Dans chaque société, on a environ 10 % de salariés "défricheurs" qui se sont déjà lancés dans le mécénat de compétences, 80 % qui se disent "Je le ferai demain", et 10 % qui ne le feront jamais. Les 80 %, c'est autour de la machine à café que les défricheurs doivent essayer de les convaincre », souligne Jean-Michel Pasquier. On n'insistera jamais assez sur l'importance stratégique d'un tel appareil... ■

CLARA BAMBERGER

« Notre cadre fiscal est l'un des plus incitatifs au monde »

Le chercheur Arthur Gautier éclaire les grandes étapes de développement du mécénat d'entreprise en France

ENTRETIEN

Arthur Gautier est directeur exécutif de la chaire philanthropie et chercheur à l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (Essec) de Cergy-Pontoise (Val-d'Oise). Il revient sur les caractéristiques du mécénat d'entreprise en France et sur les principaux enjeux auxquels il fait face.

Quelles ont été les grandes étapes de l'essor du mécénat d'entreprise en France ?

Nous pouvons distinguer trois phases. L'émergence du mécénat d'entreprise moderne coïncide avec la création de l'Association pour le développement du mécénat industriel et commercial [1979], puis l'arrivée de la gauche au pouvoir, au début des années 1980. Le programme de Mitterrand comprend la nationalisation de plusieurs grandes entrepri-

ses et une intervention accrue de l'Etat dans l'économie. Les entreprises privées se retrouvent alors sur la défensive : leurs dirigeants veulent démontrer l'apport positif que peuvent avoir leurs groupes sur la société, dans la recherche de l'intérêt général.

On assiste alors à l'essor du mécénat culturel, qui apparaît comme un excellent moyen d'apprivoiser une gauche a priori méfiante à l'égard du monde de l'entreprise. Alain-Dominique Perrin, instigateur de la Fondation Cartier pour l'art contemporain, constituera l'une des figures de proue de ce mouvement.

Le mécénat bénéficiait-il à ce moment-là d'un cadre fiscal favorable ?

Il faudra la cohabitation politique de 1986 pour que la fiscalité en matière de mécénat devienne attractive. François Léotard, alors ministre de la culture, fait voter

en 1987 une loi sur le développement du mécénat. Celle-ci reconnaît officiellement le mécénat et les fondations, de même qu'elle introduit les premières incitations fiscales notables en leur faveur, à travers une modification substantielle du code général des impôts.

C'est ce qui marque le début de la deuxième phase de développement du mécénat. Cette période, qui va durer jusqu'au début des années 2000, se caractérise par une diversification des domaines soutenus par les mécènes : si la culture reste le domaine le plus financé, le thème de la solidarité au sens large prend de plus en plus de place. La grande majorité des entreprises du CAC 40 se mettent au mécénat, en vue notamment de communiquer autrement que par les produits qu'elles vendent, mais aussi de fédérer leurs salariés en interne.

La loi Aillagon de 2003, qui vient doubler l'avantage fiscal

consenti aux entreprises mécènes, marque-t-elle un tournant fondateur dans le développement du mécénat d'entreprise ?

Absolument. C'est à partir de cette nouvelle législation que nous sommes entrés dans la troisième phase du mécénat d'entreprise, qui dure jusqu'à aujourd'hui. La création de fondations d'entreprise a grimpé en flèche après cette loi. C'est aussi au cours des années 2000 que les PME ont massivement investi la pratique du mécénat et que celle-ci s'est intégrée dans les stratégies des entreprises, y compris pour le mécénat de compétences.

En une trentaine d'années, l'on peut dire que le mécénat est passé d'une pratique marginale à une pratique normale d'une entreprise moderne. Le fait que la France se soit dotée d'un des cadres juridiques et fiscaux les plus incitatifs en la matière y est évidemment

pour beaucoup. La crise économique a, sans surprise, ralenti la croissance du mécénat d'entreprise, mais n'a entraîné que de rares disparitions de fondations. Les mécènes deviennent néanmoins de plus en plus exigeants quant à l'allocation de leurs ressources. D'où une concurrence extrême entre les potentiels bénéficiaires – chaque jour plus nombreux –, qui s'est traduite par une professionnalisation accrue dans leurs démarches de collecte de fonds.

« Aujourd'hui, le défi majeur est d'évaluer l'effet du mécénat d'entreprise sur ses bénéficiaires »

A quel défi principal le mécénat d'entreprise est-il aujourd'hui confronté ?

Selon moi, le défi majeur est aujourd'hui d'évaluer l'effet du mécénat d'entreprise sur ses bénéficiaires. Beaucoup d'entreprises s'intéressent de très près à ce que le mécénat peut leur apporter – en termes de politique de ressources humaines, de communication voire indirectement d'opportunités de business –, et l'on ne saurait leur en faire le reproche.

Mais trop peu de mécènes se penchent en profondeur sur l'impact réel qu'ont leurs propres activités sur les organisations bénéficiaires et les publics soutenus. Or, cet impact n'est pas garanti : seul un travail précis et minutieux d'évaluation permet de le mesurer et en conséquence d'optimiser la qualité de la relation de mécénat. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR C. BA.