



CENTRE  
D'EXPERIMENTATION

ÉDITION 2019

# Panorama du pro bono

GRAND PUBLIC | VOLONTAIRES | STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE | ENTREPRISES ET INSTITUTIONS

Les chiffres et bonnes pratiques de l'engagement par le partage de compétences (bénévolat, mécénat de compétences) en France.

[probonolab.org](http://probonolab.org) | [#probono](https://twitter.com/probono)

En partenariat avec



Avec le soutien de





## **MARIE JOUHAULT**

Directrice de la Prospective  
et des partenariats



## **TATIANA HEINZ**

Responsable du Centre  
d'Expérimentation et des  
partenariats internationaux

“

Le pro bono est aujourd'hui au carrefour de grandes questions qui traversent notre société. La question des compétences tout d'abord, de leur développement et de leur valorisation, pour que chacun trouve sa place, dans le monde du travail mais aussi au-delà. En s'engageant pro bono auprès d'une structure à finalité sociale ou d'un individu, en accueillant une personne ou un groupe pour travailler sur une problématique précise, ce sont aussi les fameuses compétences comportementales, ou *soft skills*, qui entrent en jeu : le travail en équipe, l'écoute de l'autre et surtout l'adaptation à un nouvel environnement éloigné de son quotidien habituel. Le pro bono est également lié à la question de l'engagement et de la quête de sens : il permet de répondre à des besoins sociaux, via l'engagement d'individus riches de leurs parcours et de leurs aspirations.

Pro Bono Lab promeut le pro bono, véritable enjeu de société, et mène, dans le cadre de son Centre d'Expérimentation, des travaux de recherche pour identifier de grandes tendances et développer l'engagement de toutes et tous au service de l'intérêt général. En 2016, après cinq ans d'action de terrain pour mobiliser les compétences des citoyens auprès de grandes causes sociétales, nous avons eu la volonté de dresser un état des lieux de l'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences) en France. C'est ainsi que fut réalisée la première édition du Panorama du pro bono.

Celle-ci avait montré que malgré un déficit de notoriété du pro bono et une diversité des pratiques parmi ceux qui s'engagent et ceux qui bénéficient du pro bono, il existait un fort potentiel de développement, avec une grande appétence du public. Nous avons voulu mesurer l'évolution de la perception, de la pratique et du potentiel du pro bono. C'est pourquoi nous présentons aujourd'hui la seconde édition du Panorama du pro bono. Interroger les principaux acteurs qui pratiquent ou bénéficient du pro bono aujourd'hui en France ; évaluer leurs besoins, leurs motivations et leurs contraintes pour identifier des leviers et des freins à la pratique du pro bono ; et enfin, détecter des opportunités pour faciliter son développement : tels sont les enjeux de cette publication, des enjeux qui animent par ailleurs toute l'équipe de Pro Bono Lab, spécialiste de l'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences), toute l'année.

Cette année, nous portons une attention particulière aux personnes qui s'engagent, ceux que nous appelons les « volontaires », actifs ou non. C'est en les interrogeant en profondeur sur leurs besoins, leurs motivations et leurs aspirations, que nous souhaitons leur permettre de mieux vivre leur engagement, afin que ce dernier ait le plus d'impact possible sur les bénéficiaires accompagnés, mais aussi inciter le plus grand nombre à s'engager également en faveur de l'intérêt général, pour donner corps à notre vision : que toute compétence devienne un bien public.

”

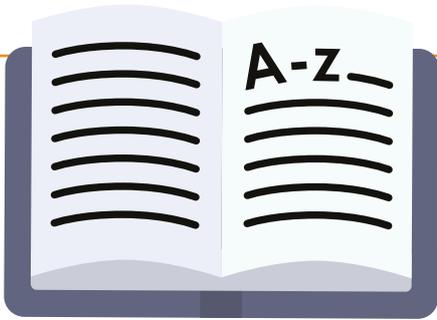
La seconde édition du Panorama du pro bono, réalisée avec le soutien de la Fondation Deloitte, la Fondation Société Générale, la Fondation Schneider Electric, la Fondation Groupe ADP, et en partenariat avec Le RAMEAU, Admical et l'Ifop, investigate les pratiques des acteurs qui, dans notre société, ont un besoin en pro bono ou partagent leurs compétences ; et analyse la perception de l'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences). Tout cela pour analyser le potentiel du pro bono dans les années à venir !

**Nous souhaitons remercier en particulier les partenaires et relais de cette étude :**

- La Fondation Schneider Electric, la Fondation Deloitte, la Fondation Groupe ADP, la Fondation Société Générale, Le RAMEAU et Admical **pour leur soutien à l'étude** ;
- Tous Bénévoles, Le RAMEAU, la Fonda, France Bénévolat, le Réseau national des maisons d'associations (RNMA), IDEAS, ADASI, le Carrefour des associations parisiennes (CAP), le Fonds Barreau de Paris Solidarité, le Ministère de l'Education nationale et de la Jeunesse ainsi que plusieurs Maisons des associations, Centres de ressources et d'information des bénévoles (CRIB) et Délégués départementaux à la vie associative **pour leur participation à la diffusion et à la communication autour de cette étude** ;
- L'Ifop, et en particulier Anne-Laure Marchal, **pour la réalisation de l'enquête auprès du grand public** ;
- Charles-Benoît Heidsieck, Président-Fondateur du RAMEAU, François Debiesse, Président d'Admical, et Patricia Benchenna, Directrice Corporate Philanthropie chez Schneider Electric et Administratrice de Pro Bono Lab, **pour leurs regards sur l'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences)** ;
- Sans oublier toutes celles et tous ceux qui ont contribué à nos études de cas : les représentantes d'associations Marguerite Mboulé, Directrice de l'association Arts 93 Communique, Véronique Jean, Fondatrice de l'association Clown'Up, Véronique d'Estaintot, Co-Fondatrice de l'association Parents & Talents ; les volontaires Marin de la Rochefordière, Dounia, Cécilia Riaz, Benoît Fouques Duparc, Didier Chantôme, Chantal Durieux ; et les représentantes d'entreprises Guilène Bertin-Perri, Secrétaire Générale de la Fondation Deloitte, Laure Kermen-Lecuir, Déléguée Générale de la Fondation Groupe ADP et Directrice de l'Engagement Citoyen du Groupe ADP et Cécile Jouenne-Lanne, Directrice Citoyenneté chez Société Générale.

Un grand merci à eux, ainsi qu'à toutes les personnes qui ont accepté de répondre aux différents questionnaires de l'étude.

- Définitions.....	6
- Objectifs et méthodologie de l'étude.....	7
- Synthèse.....	8
<b>LE GRAND PUBLIC.....</b>	<b>10</b>
- La notoriété du pro bono.....	11
- Les pratiques du pro bono.....	12
- Les perceptions du pro bono.....	14
<b>LES STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE.....</b>	<b>16</b>
- Besoins en compétences, accès à l'accompagnement et aux compétences.....	17
- Pratiques et impacts de l'accompagnement pro bono.....	18
- Perception de l'accompagnement pro bono.....	19
- Perspectives du pro bono auprès des structures à finalité sociale.....	20
- Perspectives : Charles-Benoît Heidsieck, Président-Fondateur du RAMEAU.....	21
<b>LES VOLONTAIRES.....</b>	<b>22</b>
- La question de la compétence.....	23
- Pratiques de l'engagement pro bono.....	24
- Motivations, bénéfices et difficultés de l'engagement pro bono.....	25
- Perceptions et potentiel du pro bono.....	27
<b>LES ENTREPRISES.....</b>	<b>28</b>
- Tribune : Patricia Benchenna, Directrice Corporate Philanthropie chez Schneider Electric et Administratrice de Pro Bono Lab.....	29
- Enquête quantitative.....	30
- Synthèse des principaux enseignements et pistes prospectives.....	31
- Etudes de cas.....	32
- Tribune : Tatiana Heinz, Responsable du Centre d'expérimentation et des partenariats internationaux de Pro Bono Lab.....	36
- Pour aller plus loin.....	37
- Perspectives : François Debiesse, Président d'Admical.....	39
<b>QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE NOTRE ÉTUDE ?.....</b>	<b>40</b>
- Perspectives : Sylvain Reymond, Directeur Général de Pro Bono Lab.....	41
<b>ANNEXES.....</b>	<b>42</b>



### PRO BONO

« Pro bono publico » signifie « pour le bien public ». Le pro bono désigne l'engagement volontaire de personnes qui mettent leurs compétences professionnelles à titre gratuit ou quasi-gratuit au service d'une personne physique ou morale qui n'a pas les moyens d'y accéder et/ou qui poursuit un but social.

### MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

Le mécénat de compétences consiste à mettre à disposition des collaborateurs, à titre gracieux, et sur leur temps de travail, pour réaliser des actions d'intérêt général mobilisant ou non leurs compétences.

### BÉNÉVOLAT DE COMPÉTENCES

Le bénévolat de compétences consiste à mettre gratuitement, sur son temps personnel, un savoir-faire à disposition d'une organisation à finalité sociale.

## PANORAMA DU PRO BONO ÉDITION 2019

**Responsables de publication :** Céline Laurichesse, Présidente de Pro Bono Lab & Sylvain Reymond, Directeur Général de Pro Bono Lab

**Comité de rédaction :** Elsa Chaucesse, Meghann Dehais, Tatiana Heinz, Marie Jauhault, Sylvain Reymond, Fatami Saleh, Anaïs Vincent-Luce

**Coordination de l'étude :** Tatiana Heinz, Marie Jauhault

**Autres contributeurs :** Patricia Benchenna, François Debiesse, Charles-Benoît Heidsieck

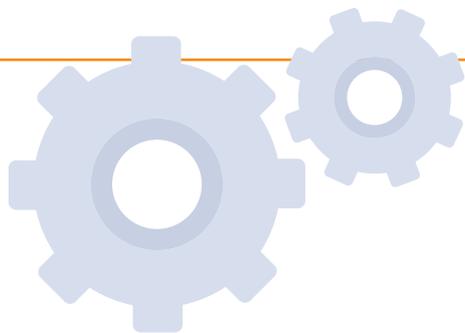
**Contact :** [contact@probonolab.org](mailto:contact@probonolab.org)

**Conception graphique :** Chloé Girardet

**Impression :** Vision Prod

**Crédit photo :** Vincent Baillais, Jean-Jacques Bernard

@Pro Bono Lab – Tous droits réservés – Avril 2019



### POUR CETTE SECONDE ÉDITION DU PANORAMA DU PRO BONO, NOUS AVIONS TROIS OBJECTIFS :

# 1

Estimer la notoriété et la popularité du pro bono auprès du grand public et de ses différentes parties prenantes en France.

# 2

Analyser les pratiques des acteurs qui s'engagent en pro bono ou bénéficient du pro bono en France, et valoriser des initiatives ayant été couronnées de succès.

# 3

Identifier les besoins en compétences les plus fréquents, ainsi que les leviers et les contraintes pour faciliter le développement du pro bono auprès des structures à finalité sociale.

### NOTRE MÉTHODOLOGIE :

- **Réalisation d'une enquête nationale représentative**, en partenariat avec l'IFOP, soumise à un échantillon de 1500 Français en novembre 2018, pour évaluer la perception du pro bono par les Français, et son potentiel de développement ;
- **Recueil de données sur les parties prenantes du pro bono** via des questionnaires en ligne, administrés entre novembre 2018 et février 2019, pour analyser leur perception, leurs pratiques, leurs besoins et leurs motivations : un premier questionnaire a été soumis à 123 structures à finalité sociale de tout le territoire français, et un second à 578 personnes qui s'engagent auprès de structures à finalité sociale en mobilisant leurs compétences ;
- **Échanges avec des représentants des parties prenantes du pro bono** via des entretiens semi-directifs, réalisés entre janvier et mars 2019. 3 associations, 6 personnes volontaires et 3 entreprises ont été interrogées et fait l'objet d'études de cas.

La diffusion des questionnaires (hors enquête nationale représentative de l'IFOP) a été effectuée via :

- les partenaires et relais de l'étude, dont Tous Bénévoles, Le RAMEAU, la Fonda, France Bénévolat, le Réseau national des maisons d'associations (RNMA), IDEAS, ADASI, le Carrefour des associations parisiennes (CAP), le Fonds Barreau de Paris Solidarité, le Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse ainsi que plusieurs Maisons des associations, Centres de ressources et d'information des bénévoles (CRIB) et Délégués départementaux à la vie associative ;
- les réseaux sociaux ;
- la communauté de Pro Bono Lab : 5 000 volontaires et 500 structures à finalité sociale.

Les échantillons ne sont pas représentatifs, mais la diffusion a été suffisamment large pour refléter une diversité en termes géographiques, de secteur d'activité, d'âge, de sexe et de situation professionnelle notamment, ce qui nous permet d'observer certaines tendances. Tous les chiffres sont arrondis à 0,5 près de la valeur la plus proche.

Les résultats de cette étude seront diffusés largement et dans toute la France, tout au long de l'année 2019.



## GRAND PUBLIC

**1 FRANÇAIS SUR 5**  
(18%) connaît le pro bono, même si peu savent précisément ce dont il s'agit.



**80% DES FRANÇAIS**  
prébiscitent le pro bono :

c'est une manière innovante de s'engager ; cela répond au manque de moyens du monde associatif et des collectivités ; permet de faire travailler ensemble associations, collectivités et entreprises ; et répond aux attentes des citoyens qui souhaitent s'engager aujourd'hui.



**61% DES FRANÇAIS**  
se sont déjà engagés ou sont intéressés pour faire du pro bono.  
31% n'en ont jamais fait mais seraient intéressés.



**8 FRANÇAIS SUR 10**

(82%) considèrent que les pouvoirs publics et les entreprises doivent encourager le développement du pro bono en France.



## VOLENTAIRES



**93,5% DES VOLENTAIRES**  
pensent que le pro bono est une forme d'engagement importante à pratiquer.



**85%**

des personnes qui s'engagent ou se sont engagées en pro bono disent utiliser des *soft skills*, notamment : l'écoute ; la capacité à travailler en équipe ; la capacité à trouver des solutions ; l'implication et l'engagement ; et l'adaptabilité.



POUR DÉVELOPPER LA PRATIQUE DU PRO BONO :

**60%**

des volontaires pensent qu'il faudrait un accès plus facile aux structures qui facilitent la rencontre entre volontaires et bénéficiaires.

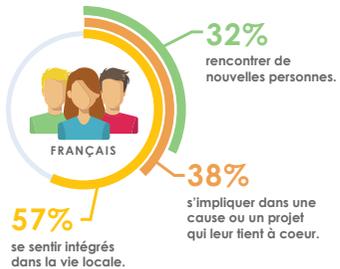


**51%**

des volontaires pensent qu'il faudrait une meilleure communication sur le pro bono auprès du grand public.



## MOTIVATIONS ?



**85,5%**  
aider les autres.

**75,5%**  
se sentir utiles et impliqués dans la société ou la vie locale.



## TEMPS LIBRE/TEMPS DE TRAVAIL ?

**18%**  
déjà engagés en pro bono ou intéressés le font ou souhaiteraient le faire sur leur temps de travail.



**82%**  
pratiquent déjà le mécénat de compétences et aimeraient aussi s'engager sur leur temps libre.



**45%**  
de ceux qui pratiquent déjà le bénévolat de compétences aimeraient aussi s'engager sur leur temps de travail.

**85%**  
déjà engagés en pro bono ou intéressés le font ou souhaiteraient le faire sur leur temps libre.



## FREINS ?



**54,5%**  
parlent d'un manque de temps.

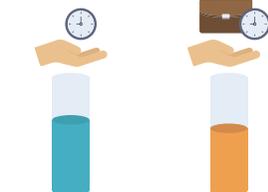
## STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE

**82%**  
des structures à finalité sociale ont un ou plusieurs besoins en compétences.

**86,5%**  
d'entre elles pensent que l'accès aux compétences est l'une des principales forces du pro bono.

**95,5% DES STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE**

qui ont bénéficié de pro bono pensent que leur développement en France serait utile pour l'ensemble des structures à finalité sociale.

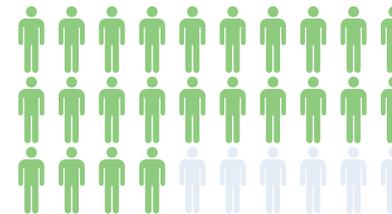


**69,5%**

des structures à finalité sociale qui ont bénéficié de pro bono ont bénéficié de bénévolat de compétences.

**54%**

des entreprises qui ont bénéficié de pro bono ont bénéficié de mécénat de compétences.



**20% DES ENTREPRISES**

mécènes en France proposent à leurs collaborateurs de mettre leurs compétences au service de causes d'intérêt général (Baromètre du mécénat d'entreprises 2018, Admical/CSA) ; il y a une progression de 9 points entre 2016 et 2018.

## ENTREPRISES

**61% DES ACTIFS FRANÇAIS**  
ont déjà fait du pro bono ou sont intéressés.



**25%**  
le font ou souhaiteraient le faire sur leur temps de travail.

**81%**  
le font ou souhaiteraient le faire sur leur temps libre.



# LE GRAND PUBLIC

L'engagement en faveur de l'intérêt général demeure une valeur importante pour de nombreux français en 2019. D'après cette nouvelle édition de notre enquête Pro Bono Lab-IFOP (2019) sur la notoriété et perception du pro bono par les Français, en comparaison avec les chiffres de 2016 (1<sup>ère</sup> édition du Panorama), le pro bono, qui est une des formes possibles de cet engagement, conserve toute son attractivité et les résultats restent très stables. L'engagement par le partage de compétences est une pratique moderne, naturelle, spontanée et pleinement intégrée, qui suscite de grandes envies d'engagement dès lors qu'elle est connue. Le principal enjeu (le même qu'en 2016) quant à la démocratisation du don de compétences est donc toujours de le faire connaître et de faire connaître pleinement ses vertus.

## 1 FRANÇAIS SUR 5

(18%) connaît le pro bono, même si peu savent précisément ce dont il s'agit.



## 80% DES FRANÇAIS

plébiscitent le pro bono :

c'est une manière innovante de s'engager ; cela répond au manque de moyens du monde associatif et des collectivités ; permet de faire travailler ensemble associations, collectivités et entreprises ; et répond aux attentes des citoyens qui souhaitent s'engager aujourd'hui.

## 61% DES FRANÇAIS

se sont déjà engagés ou sont intéressés pour faire du pro bono.

31% n'en ont jamais fait mais seraient intéressés.



## 8 FRANÇAIS SUR 10

(82%) considèrent que les pouvoirs publics et les entreprises doivent encourager le développement du pro bono en France.



## 3 POINTS CLÉS À RETENIR

- Le pro bono est un engagement citoyen innovant, parmi les plus modernes, d'après les Français ;
- Le pro bono permet de rétablir, par le partage de compétences, le dialogue entre les différentes parties prenantes de la société (acteurs publics, société civile, acteurs privés) ;
- Le pro bono, au-delà de la quête de sens, répond à la nécessité de se sentir utile et de jouer un rôle fort dans la société/vie locale.



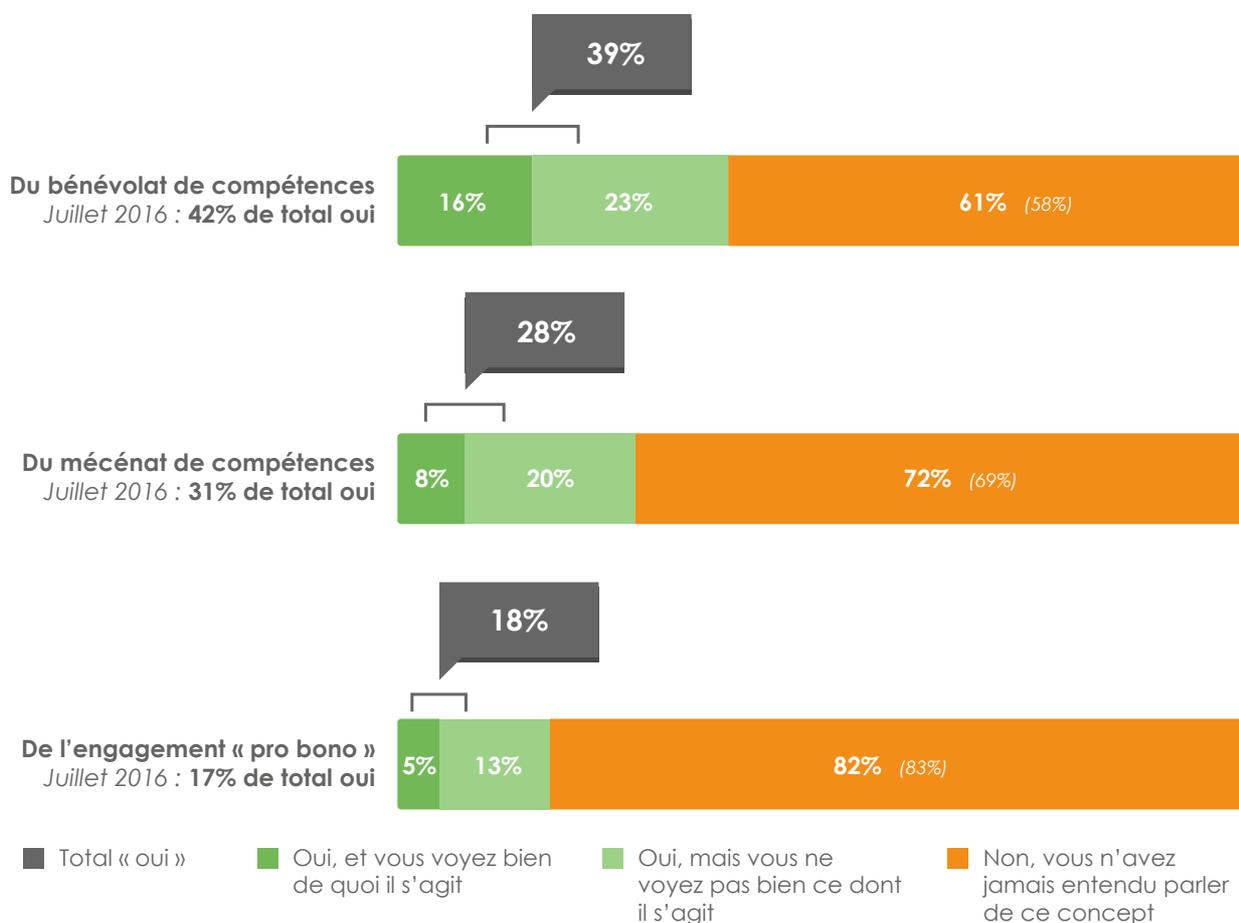
## PROFIL DES PERSONNES INTERROGÉES

- Enquête menée auprès d'un échantillon de 1500 personnes, représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus ;
- La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas (sexe, âge, profession du répondant) ;
- L'enquête a été réalisée par questionnaire auto-administré en ligne, en novembre 2018.

## LA NOTORIÉTÉ DU PRO BONO

Près d'un Français sur cinq connaît le pro bono, mais peu savent précisément ce dont il s'agit. Alors même qu'en pratique, **45%** des Français s'engagent, et **65%** d'entre eux le font principalement via du bénévolat. Le concept de « bénévolat de compétences » est mieux connu par le grand public : **39%** des Français le connaissent, en particulier les 65 ans et plus. Le terme de « mécénat de compétences » est connu quant à lui par **28%** des Français, notamment chez les 18-24 ans, les 65 ans et plus et les cadres et professions libérales. Le pro bono est donc un concept encore confidentiel, malgré une pratique déjà ancrée auprès du public comme nous le verrons plus loin.

**Question :** Avez-vous déjà entendu parler... ?



**13%**

des Français connaissent les 3 concepts



## LES VECTEURS DE CONNAISSANCE DU PRO BONO

Le bouche à oreilles est le premier vecteur de connaissance du concept du pro bono pour **18%** des enquêtés, suivi par Internet et les réseaux sociaux (**16%**) puis la presse (**15%**). Le bénévolat de compétences est connu principalement via le bouche à oreilles (**26%** des répondants) et la télévision (**25%**). Le mécénat de compétences, quant à lui, est connu principalement grâce à la télévision (**26%**) et au bouche à oreilles (**19%**).

Les vecteurs de connaissance du pro bono et de ses composantes sont diversifiés, mais le rôle des pairs est néanmoins souligné, comme celui des médias.

## LES PRATIQUES DU PRO BONO

### LES DIFFÉRENTES COMPÉTENCES UTILISÉES

C'est au final près d'un Français sur cinq (**19%**) qui pratique le pro bono, en mettant à disposition soit des compétences développées au cours de son parcours professionnel, soit des compétences personnelles exercées à un niveau quasi-professionnel (photographie, rédaction, graphisme, etc.). En parallèle, **73%** des Français donnent de leur temps avec des tâches sans rapport avec leurs compétences professionnelles ou personnelles. Après définition du pro bono, les Français sont **30%** à dire qu'ils ont déjà fait du pro bono et **31%** à déclarer qu'ils n'en ont pas fait mais se disent intéressés.

L'engagement pro bono pourrait avant tout s'appuyer sur les compétences « administratives » comme la gestion, la bureautique, la communication et le juridique : **21%** des Français pourraient mettre ce type de compétences au service de l'intérêt général. D'autres types de compétences sont cités de manière plus éparse, liés aux activités culturelles et sportives (**11%** des Français), à l'éducation et la formation (**10%**), aux travaux manuels (**6%**) ou aux services à la personne (**6%**).

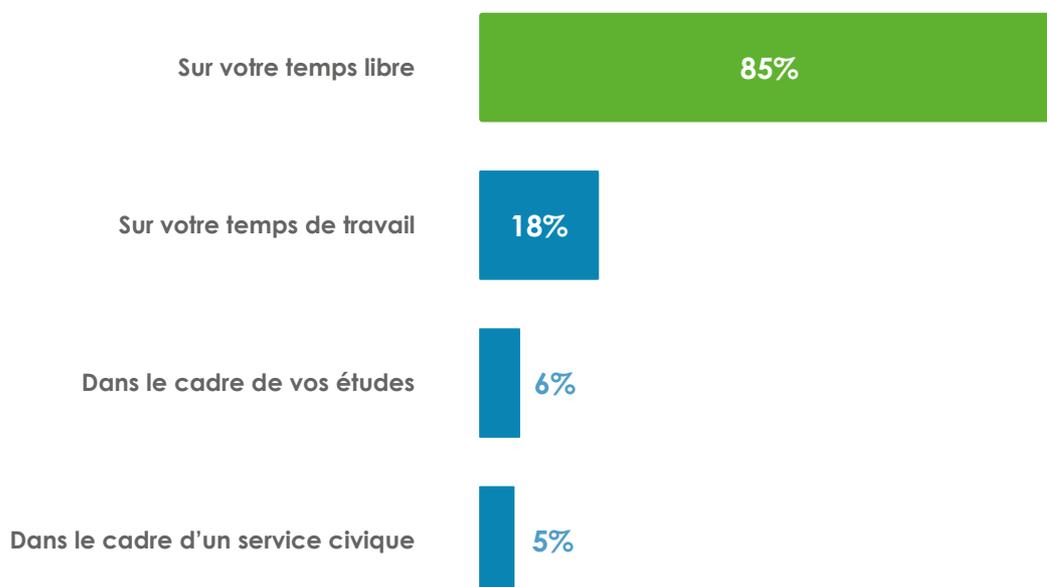
En revanche, l'accès au pro bono est assez limité, puisque moins d'un Français sur dix a déjà bénéficié du soutien d'une personne ayant mis à disposition ses compétences à titre gracieux.

## LA FRÉQUENCE

Parmi les Français qui font du pro bono ou sont intéressés, soit **61%** de l'échantillon, **20%** le font ou souhaiteraient le faire une ou plusieurs fois par semaine ; **41%** une ou plusieurs fois par mois ; **32%** une ou plusieurs fois par an ; et **7%** moins d'une fois par an. Par ailleurs, le pro bono se réalise ou se réaliserait quasi-exclusivement sur le temps libre : **85%** des Français intéressés par le pro bono le font ou préféreraient le faire sur leur temps libre, et **18%** sur leur temps de travail.

**Question :** Le faites-vous ou l'avez-vous fait ? Souhaiteriez-vous le faire ? (\*)

**Base :** Question posée aux personnes ayant déjà fait ou intéressées par le pro bono, soit 61% de l'échantillon.



\* Le total des pourcentages est supérieur à 100, les répondants ayant eu la possibilité de choisir plusieurs réponses.



## LES TYPES DE BÉNÉFICIAIRES

Les principaux types de bénéficiaires désignés par les Français qui sont intéressés par le pro bono sont les associations (pour **64%**) et les particuliers (**52%**). Dans une moindre mesure, les répondants citent aussi les collectivités territoriales (**33%**) et les professionnels (**12%**). En termes de besoins, ce sont pour les Français les personnes en difficulté (**50%**) et les associations (**48%**) qui sont prioritaires pour bénéficier de pro bono.

## LES FREINS À LA PRATIQUE DU PRO BONO

Les Français qui ne souhaitent pas faire de pro bono sont **36%** à dire qu'ils manquent de temps. Un défaut d'accompagnement est également mentionné, puisque **31%** ne savent pas quelles compétences proposer et **16%** ne savent pas à quelles structures s'adresser. Il y a donc un réel potentiel du pro bono auprès du public, puisque les motifs de désintérêt sont pour la plupart exogènes au concept lui-même : seuls **26%** des Français qui ne souhaitent pas faire de pro bono justifient leur manque d'intérêt par le fait que la démarche leur semble peu convaincante.

## LES MOTIVATIONS ET LES BÉNÉFICES DU PRO BONO

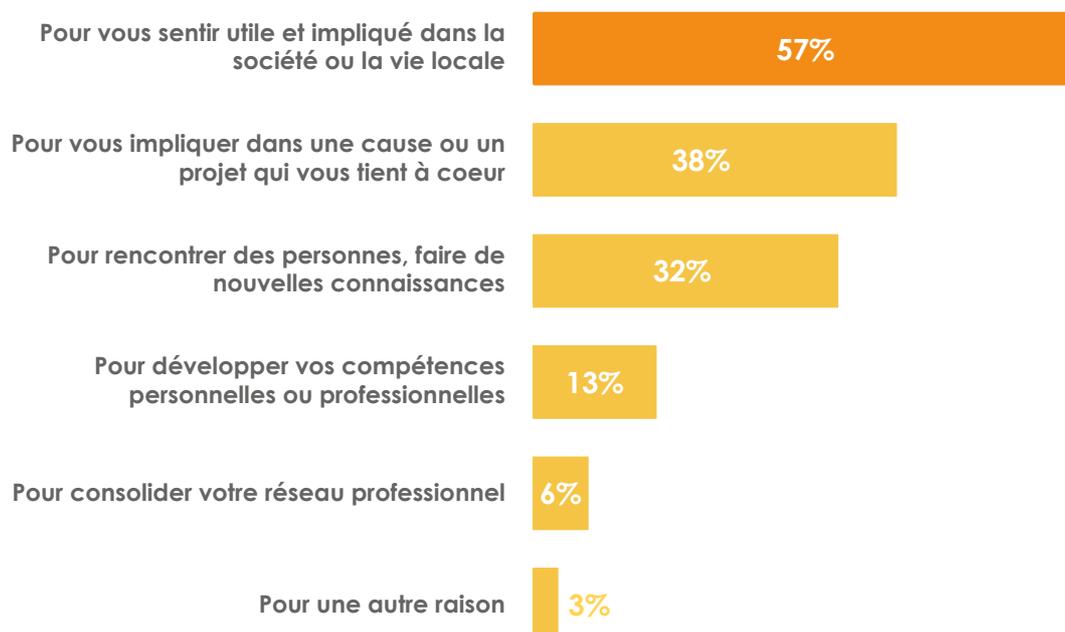
Le pro bono apparaît pleinement ancré dans la vie locale et revêt un rôle social important aux yeux du public le pratiquant ou intéressé.

**57%** des Français qui sont intéressés par le pro bono souhaitent ainsi se sentir utiles et impliqués dans la société ou la vie locale, **38%** en font ou en feraient pour s'impliquer dans une cause ou un projet qui leur tient à cœur, et **32%** pour rencontrer des nouvelles personnes. Les gains pour soi ne sont cités que de manière marginale : **13%** des Français intéressés par le pro bono en font ou en feraient pour développer leurs compétences personnelles et professionnelles et **6%** pour consolider leur réseau.

Le développement des compétences professionnelles n'est cité comme bénéfice que par **29%** des Français qui ont fait du pro bono, et par **28%** des Français qui en ont bénéficié. Ce sont davantage les qualités personnelles, les fameuses *soft skills* telles que l'écoute, le relationnel et la capacité à travailler en équipe qui sont développées grâce au pro bono, pour **67%** des Français qui s'engagent et pour **48%** de ceux qui bénéficient du pro bono. Que l'on pratique ou que l'on bénéficie du pro bono, les bénéfices se rapportent donc principalement à l'humain et au relationnel.

**Question :** Quelles sont ou seraient vos principales motivations pour faire du pro bono ? (\*)

**Base :** Question posée aux personnes ayant déjà fait ou intéressées par le pro bono, soit 61% de l'échantillon.



\* Le total des pourcentages est supérieur à 100, les répondants ayant eu la possibilité de choisir plusieurs réponses.

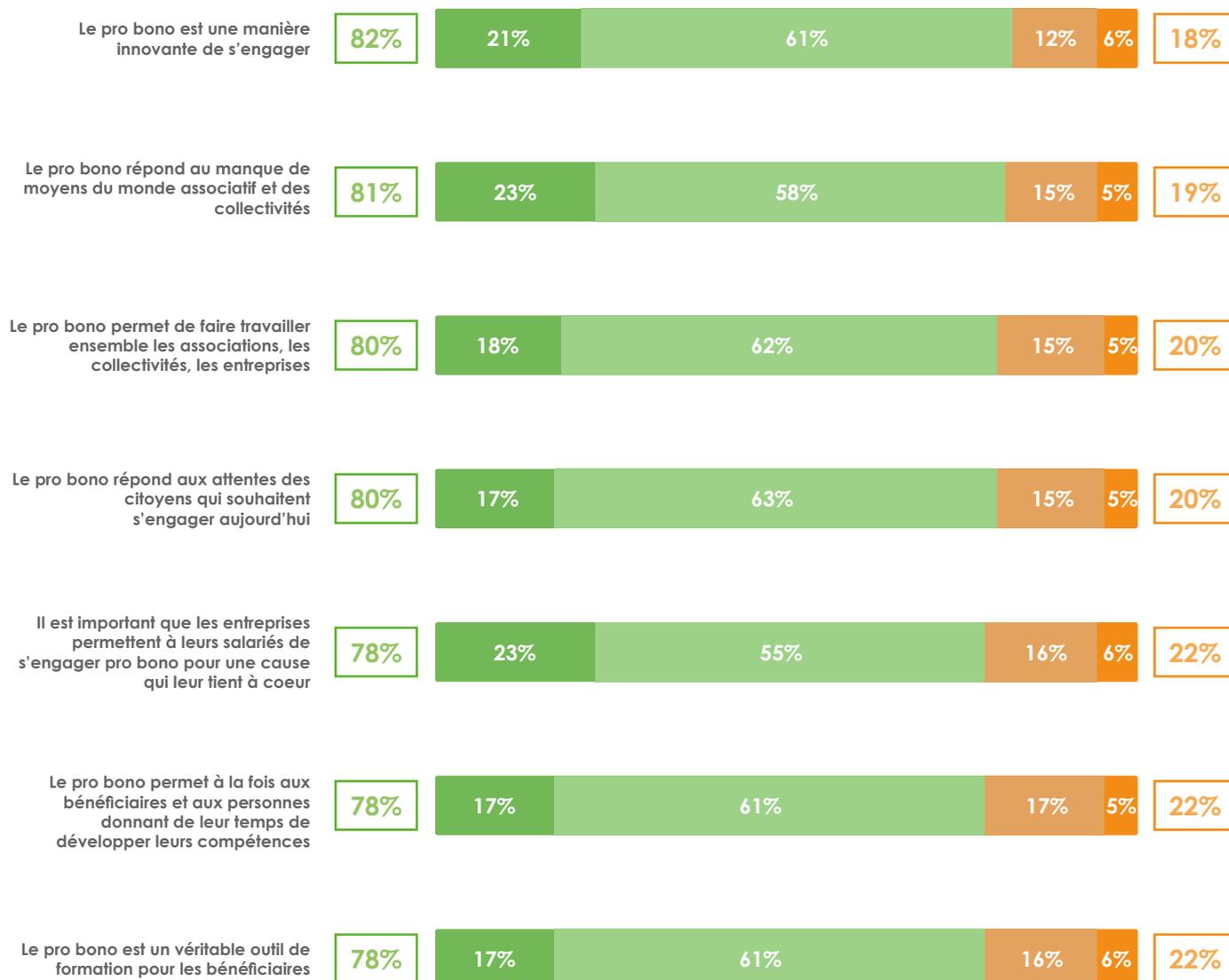


## LA PERCEPTION DU PRO BONO

Seuls **9%** des Français ont eu un jour besoin de pro bono. Le nombre de personnes qui n'en ont jamais eu besoin mais estiment qu'elles le pourraient à l'avenir est passé de plus de la moitié, soit **54%** en 2016, à **41%** en 2018. Enfin, **50%** des Français, contre **34%** en 2016, n'en ont jamais bénéficié et ne pensent pas en avoir besoin un jour. Ces chiffres soulèvent donc la question de la valeur ajoutée du pro bono pour les particuliers. Un effort de pédagogie envers ceux qui ne comprennent pas les tenants et les aboutissants du pro bono est nécessaire.

Malgré une baisse des besoins exprimés par le public depuis 2016 et une notoriété toujours faible, la perception du pro bono par les Français est très positive. A plus de **80%** ils déclarent que le pro bono est innovant, qu'il est une réponse au manque de moyen des associations, permet de faire travailler ensemble divers acteurs (entreprises, collectivités, associations) et répond au besoin de s'engager de la population. Le rôle des entreprises, en permettant à leurs salariés de pouvoir faire du pro bono, est également mis en avant.

**Question :** Pour chacune des affirmations suivantes à propos du pro bono, indiquez si vous êtes d'accord ou pas avec cette affirmation.



■ Tout à fait d'accord   
 ■ Plutôt d'accord   
 ■ Plutôt pas d'accord   
 ■ Pas du tout d'accord  
□ Total « oui »                     
 □ Total « non »

## À RETENIR

Concept encore confidentiel en France, le pro bono a cependant déjà été expérimenté par **31%** des Français, dont les pratiques sont variées, notamment en termes de compétences mises à disposition, de fréquence de l'engagement, de choix des bénéficiaires et d'action sur le temps de travail ou le temps libre.

Les motivations pour s'engager, ainsi que les bénéfices retirés, se rapportent principalement à l'humain, au relationnel, à l'implication dans la société. Quant aux freins, il s'agit principalement du manque de temps et d'un défaut de ressources et d'accompagnement, preuve que le pro bono a un fort potentiel auprès des Français.

La perception de cette forme d'engagement est par conséquent très positive. Si le pro bono est vu par une grande majorité des Français (**85%**) comme un levier pour développer le bénévolat et l'engagement en général, **64%** estiment que c'est un outil de communication pour les entreprises. Les Français envisagent cependant des leviers pour soutenir le développement du pro bono : **46%** d'entre eux suggèrent la mise en place d'outils de mise en relation de bénéficiaires et de personnes engagées ; **38%** souhaiteraient que les acteurs publics fassent des campagnes de communication ; **37%** que l'on puisse s'engager plus sur son temps de travail ; et **34%** que des dispositifs législatifs soient mis en place pour favoriser le pro bono.



# LES STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE

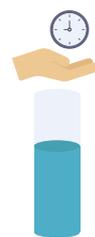
Les structures à finalité sociale françaises sont actuellement confrontées à d'immenses défis : baisse des subventions publiques, concurrence dans la recherche de fonds privés ou vis-à-vis de la commande publique, mesure de leur impact... Au-delà de répondre à l'obligation de se professionnaliser, le pro bono devient ainsi une véritable alternative pour elles dans leurs stratégies de développement ou de changement d'échelle. Dans ce contexte, face à d'immenses besoins, la demande d'accompagnement en pro bono reste extrêmement forte (84% en 2016, 82% en 2019)... et difficile d'accès (pour 68%), même si entre 2016 et 2018 20% de plus semblent y avoir accédé. Plus les attentes sont fortes vis-à-vis du pro bono, plus le processus d'accompagnement doit être précis, sur-mesure et exigeant. Au-delà des formats standards et ponctuels, les structures à finalité sociale recherchent des accompagnements de plus long terme... pour des apports multiples : des plus stratégiques au plus opérationnels.



**82%**  
des structures à finalité sociale ont un ou plusieurs besoins en compétences.

**86,5%**

d'entre elles pensent que l'accès aux compétences est l'une des principales forces du pro bono.



**69,5%**  
des structures à finalité sociale qui ont bénéficié de pro bono ont bénéficié de bénévolat de compétences.



**54%**  
des structures à finalité sociale qui ont bénéficié de pro bono ont bénéficié de mécénat de compétences.

## 95,5% DES STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE

qui ont bénéficié de pro bono pensent que leur développement en France serait utile pour l'ensemble des structures à finalité sociale.



## 3 POINTS CLÉS À RETENIR

- L'accompagnement pro bono est de plus en plus protéiforme, hors des accompagnements standards : à chaque besoin correspond un format de mission (individuel/collectif, ponctuel/long, stratégique/opérationnel) ;
- Le pro bono, et l'intégration de compétences nouvelles, devient un levier de développement de long terme et à part entière pour les structures à finalité sociale ;
- Les structures à finalité sociale en quête de toujours plus de compétences souhaitent quasi-systématiquement renouveler l'expérience.



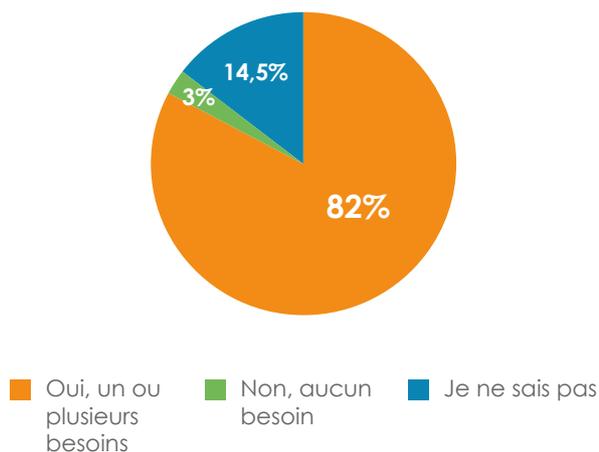
## PROFIL DES STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE

- 94% des répondants sont des associations ; 1,5% des fondations et fonds de dotation ; 1,5% des mutuelles et 3% d'autres types de structures.
- Les secteurs les plus représentés dans notre échantillon sont :
  - L'action sociale (18%)
  - La culture (18%)
  - L'environnement (9%)
  - Les loisirs et la vie sociale (9%)
- Nombre de salariés :
  - 42% des structures répondantes ont entre 1 et 5 salariés
  - 34% n'en ont aucun
  - 13,5% ont entre 6 et 10 salariés
  - 1,5% ont entre 11 et 20 salariés
  - 1,5% ont entre 21 et 50 salariés
  - 3% ont entre 51 et 100 salariés
  - 4,5% ont plus de 500 salariés
- 53,5% ont leur siège social en Île-de-France : cela est dû au grand nombre de nos relais et partenariats en région Ile-de-France, où se concentrent environ 20% des associations françaises.
- Budget :
  - 28,5% ont moins de 10 000€ de budget
  - 19,5% entre 100 000 et 250 000€
  - 15% entre 10 000 et 50 000€
  - 12% entre 250 000 et 500 000€
  - 9% entre 50 000 et 100 000€
  - 9% entre 500 000 et 1 million d'€
  - 7,5% plus d'1 million d'€

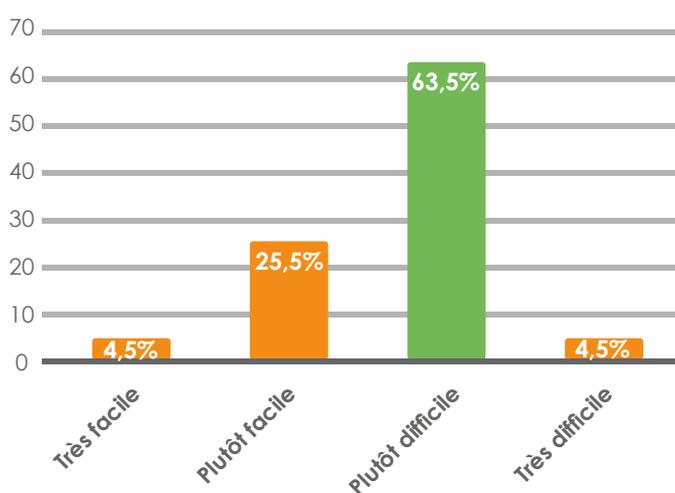
## BESOINS EN COMPÉTENCES, ACCÈS À L'ACCOMPAGNEMENT ET AUX COMPÉTENCES

Une grande majorité des structures à finalité sociale répondantes (**82%**) ont un ou plusieurs besoins en compétences et plus de la moitié d'entre elles trouvent qu'il est plutôt difficile de se faire accompagner. En effet, ces structures n'ont pas toujours les moyens de faire appel à un accompagnateur externe et ne savent pas forcément vers qui se tourner. Néanmoins, 60% ont déjà été accompagnées, ce qui signifie que des opportunités se présentent tout de même et que certaines arrivent à les saisir.

**Question** : Estimez-vous que votre structure a des besoins en compétences auxquels elle n'a pas accès en interne ? (en %)



**Question** : L'accès à l'accompagnement est (en %) :



### À RETENIR

- **82%** des structures répondantes ont un ou plusieurs besoins en compétences (84% en 2016) ;
- L'accompagnement est plutôt difficile pour **63,5%** des structures interrogées (34% en 2016) ;
- **60%** des structures répondantes ont déjà été accompagnées pour un besoin en compétences (40% en 2016).



## PRATIQUES ET IMPACTS DE L'ACCOMPAGNEMENT PRO BONO

Plusieurs étapes sont identifiées comme étant relativement difficiles pour les structures à finalité sociale :

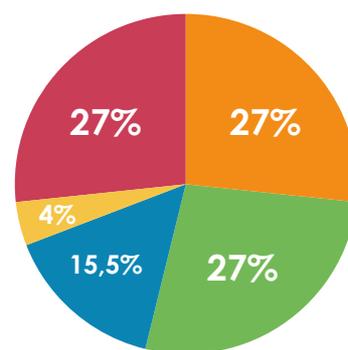
	FACILE	DIFFICILE
<b>AVANT</b>		
• Prévoir les risques et les parades possibles pour réussir la mission :	45%	55%
• Trouver des personnes pertinentes et motivées pour réaliser la mission :	18%	82%
<b>PENDANT</b>		
• Faire en sorte que l'équipe finisse la mission :	55%	45%
• Faire en sorte que l'équipe respecte les délais :	50%	50%
• Faire en sorte que l'équipe aboutisse à des outils et recommandations utiles :	45%	55%
<b>APRÈS</b>		
• Engager la structure et ses membres à mettre en œuvre les recommandations et outils produits :	43%	57%
• Trouver les moyens financiers et humains nécessaires à la mise en œuvre des recommandations :	15%	75%
• Suivre la mise en œuvre des recommandations à l'issue de la mission :	38%	62%
• Évaluer l'impact de la mission :	33%	67%

La pratique du pro bono laisse entrevoir une grande diversité de formats, la règle étant d'adapter le format en fonction du besoin et de la mission définie pour y répondre. De fait, aucun format type ne se détache et les chiffres illustrent cette diversité. L'étude révèle qu'au-delà du temps de la mission et de celui de sa préparation en amont, c'est l'accompagnement qui lui succède qui semble faire défaut. La période qui suit l'intervention du volontaire est délicate, notamment lorsque la nature de cette dernière est d'ordre stratégique et qu'elle induit une mise en œuvre opérationnelle. Il devient donc essentiel pour ces structures de fidéliser leurs ressources pro bono pour une mise en place optimale des recommandations. Si plus d'**1 structure sur 2** se dit satisfaite des missions dont

elle a bénéficié, **27%** d'entre elles ne se prononcent pas. C'est certainement ce manque de continuité et d'accompagnement dans la durée qui explique cette absence de réponse, l'impact et la satisfaction d'une mission se mesurant généralement plusieurs mois après. « Il y a une utilité du livrable mais pour ce qui est de son application, de la suite, ce n'est pas encore visible, palpable » pour Marguerite Mboulé, Directrice d'Arts 93 Communiqué, 3 mois après une mission pro bono ; Véronique Jean, Fondatrice de Clown'Up considère pour sa part que « cela nous aide, mais c'est un sacré travail derrière ». La question de l'évaluation de l'impact de la mission, notamment dans une logique d'optimisation de l'accompagnement est donc centrale.

**Question :** Êtes-vous satisfait des missions pro bono dont votre structure a bénéficié ? (en %)

- Très satisfait
- Satisfait
- Pas vraiment satisfait
- Pas du tout satisfait
- Ne se prononce pas



### À RETENIR

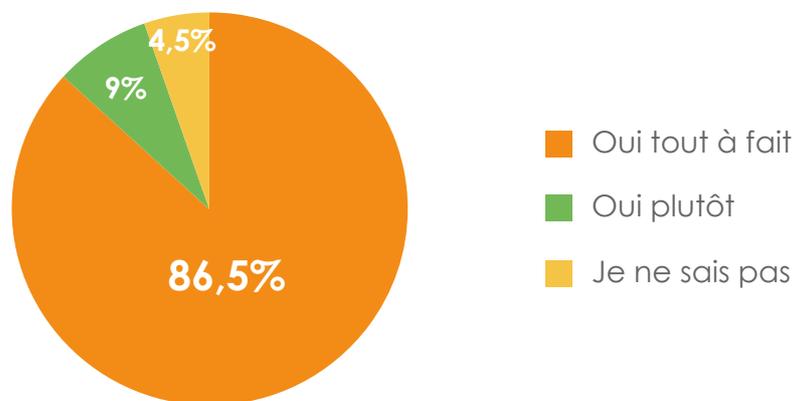
- Parmi les structures à finalité sociale ayant bénéficié de pro bono, **69,5%** ont bénéficié de bénévolat de compétences et **54%** de mécénat de compétences ;
- **54%** des structures accompagnées sont satisfaites de l'accompagnement pro bono dont elles ont bénéficié (dont **27%** très satisfaites) et **27%** ne se prononcent pas ;
- Le plus difficile pour celles qui ont reçu des missions d'accompagnement pro bono a été l'après :
  - **60%** ont estimé plutôt difficile de trouver les moyens financiers et humains nécessaires à la mise en œuvre des recommandations issues de l'accompagnement (**25%** très difficile) ;
  - **47,5%** ont trouvé qu'il était plutôt difficile d'évaluer l'impact de la mission (**19%** ont trouvé que c'était très difficile).



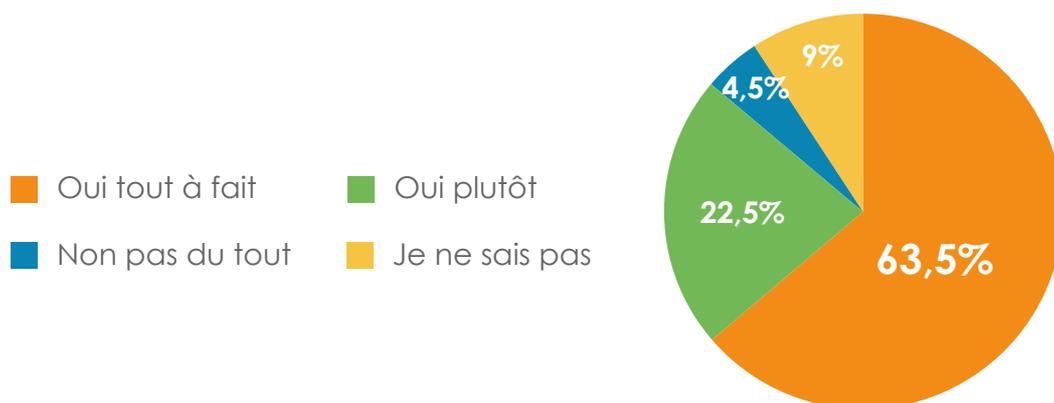
## PERCEPTION DE L'ACCOMPAGNEMENT PRO BONO

La quasi-totalité des structures répondantes ayant bénéficié de pro bono renouveleraient l'expérience car c'est une opportunité pour elles d'avoir accès à des compétences (pour **86,5%** c'est une des forces du pro bono) ainsi que de rencontrer de nouveaux bénévoles et partenaires potentiels : « c'est un concept vraiment intéressant et puissant » pour Véronique d'Estaintot, Co-fondatrice de Parents & Talents. Elles sont aussi une grande majorité à recommander cette expérience, même si on observe une différence de 10 points entre les structures qui renouveleraient l'expérience (**95,5%**) et celles qui la recommanderaient (**86%**). Pour ces structures à finalité sociale, le pro bono permet de nouer des relations avec des nouveaux partenaires. Le mécénat de compétences, notamment, est souvent un premier pas vers un partenariat plus important avec l'entreprise de rattachement du collaborateur mis à disposition. Les entreprises mécènes utilisent en effet de plus en plus fréquemment le mécénat de compétences pour découvrir un porteur de projet et envisager des perspectives plus vastes.

**Question :** Souhaiteriez-vous renouveler l'expérience ?



**Question :** Recommanderiez-vous les missions pro bono ?



### À RETENIR

- Les forces du pro bono :
  - Pour **86,5%** des structures interrogées, c'est l'accès aux compétences ;
  - Pour **82%** c'est la rencontre avec de nouveaux partenaires potentiels ;
  - Et pour **68%** d'entre elles c'est la gratuité ou le prix abordable.
- **95,5%** des bénéficiaires du pro bono renouveleraient l'expérience (**86,5%** répondent « oui, tout à fait ») ;
- **86%** recommanderaient le pro bono à d'autres structures (**63,5%** répondent « oui, tout à fait »).



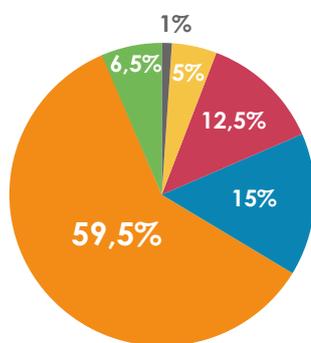
## PERSPECTIVES DU PRO BONO AUPRÈS DES STRUCTURES À FINALITÉ SOCIALE

Les compétences les plus demandées sont :

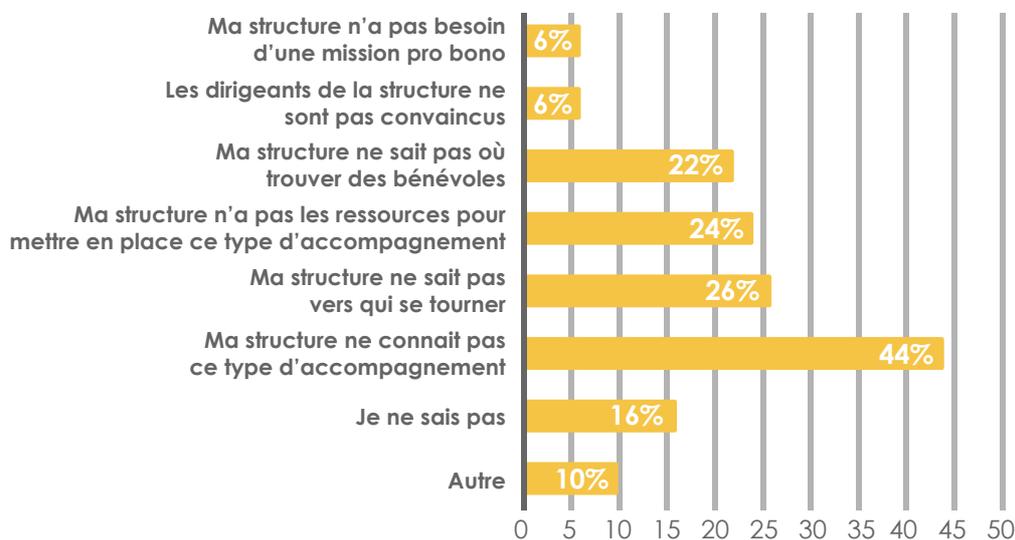
- L'élaboration d'une stratégie de communication (**63,5%**) ;
- En RH, le recrutement et l'intégration des bénévoles (**52,5%**) ;
- L'élaboration d'une stratégie d'influence et de plaidoyer (**51%**) ;
- Des conseils en communication digitale (**47,5%**) ;
- La conception d'outils de communication (**47,5%**).

Parmi les cinq compétences les plus demandées, on en retrouve quatre concernant la communication, compétence clé pour s'adresser au grand public et à de possibles bénéficiaires, ainsi que pour se faire connaître auprès des bénévoles et des financeurs.

**Quatre structures à finalité sociale sur cinq** pensent avoir besoin d'une mission d'accompagnement pro bono en 2019, quel que soit le format (bénévolat et mécénat de compétences confondus) ce qui laisse présager de belles perspectives pour le développement du pro bono en France. Encore méconnu par un certain nombre d'entre elles (**44%**), les autres ne savent en général pas vers qui se tourner ou pensent ne pas avoir les ressources nécessaires pour en bénéficier. Il y a donc encore tout un travail de communication, de pédagogie et de démocratisation à effectuer.



**Question :** Votre structure a-t-elle déjà bénéficié d'un accompagnement de type mission pro bono ? (en %)



### À RETENIR

- **80%** des structures répondantes auraient besoin de pro bono en 2019, quelque soit le format ;
- **59,5%** n'ont jamais bénéficié de pro bono (70% en 2016) ;
- Les raisons pour lesquelles les structures n'en ont jamais bénéficié :
  - **44%** ne connaissent pas le pro bono ;
  - **26%** ne savent pas vers qui se tourner ;
  - **24%** n'ont pas les ressources pour lancer un accompagnement pro bono.
- **76%** des structures interrogées qui n'ont jamais bénéficié de pro bono, et **95,5%** de celles qui en ont déjà bénéficié pensent que le développement du pro bono en France serait utile pour elles.



### CHARLES-BENOÎT HEIDSIECK

Président-fondateur du RAMEAU

Le Panorama du pro bono 2019 met en évidence le besoin de compétences pour 82% des structures à finalité sociale. Elles soulignent la valeur ajoutée de l'accompagnement à la fois pour rencontrer de nouveaux partenaires (82%) et pour accéder à de nouvelles compétences (86%). Cette dynamique est au cœur de la transformation des structures à finalité sociale pour répondre aux défis sociétaux.

Ces résultats sont à rapprocher de la nature du besoin de compétences. Selon l'étude Recherches & Solidarités sur l'état des lieux des besoins d'accompagnement des associations<sup>1</sup>, le financement, le bénévolat, la stratégie et la communication sont leurs quatre principaux sujets de préoccupation. Diffusés à la même période, les travaux du Mouvement associatif soulignent les enjeux majeurs auxquels sont confrontés les têtes de réseau associatives : renforcement des coopérations territoriales, évolution des modèles économiques, accompagnement à la transformation digitale et à l'évolution de l'offre et du positionnement des adhérents<sup>2</sup>.

Dans un contexte d'effet ciseau caractérisé par l'accroissement des besoins sociétaux et la raréfaction des ressources, l'accès à la compétence revêt une dimension stratégique. Premier levier du modèle socio-économique des structures à finalité sociale<sup>3</sup>, les richesses humaines sont au cœur des modèles d'engagement. C'est le principal levier de pérennisation et de développement de leurs actions.

Le rapport interministériel sur l'engagement associatif des actifs<sup>4</sup> et le guide « Construire ensemble l'engagement des salariés »<sup>5</sup>, ont souligné l'importance d'accompagner l'ensemble des acteurs de l'écosystème pour favoriser le développement du pro bono en France.

Côté du secteur associatif, les questions de la diversité et du repérage de l'offre d'accompagnement ont été étayées par les acteurs de l'accompagnement

associatif<sup>6</sup>. Côté des fondations, les pratiques évoluent pour s'attacher de plus en plus à l'accompagnement<sup>7</sup>. Côté des investisseurs sociétaux publics et privés, les expérimentations innovantes démontrent l'importance d'investir en ingénierie d'accompagnement<sup>8</sup>. Conscient de cette nécessité, la Caisse des Dépôts a impulsé la plateforme HUB ESS, rendant plus lisible et visible l'offre d'accompagnement.

Ce développement de l'accompagnement est indispensable car si l'accès au pro bono devient stratégique, mettre en place une telle démarche pour n'est pas si facile. C'est aujourd'hui tout l'écosystème qui se mobilise pour inventer de nouvelles solutions. En une décennie, la nécessité de co-construire des solutions est devenue une évidence.

C'est sur les territoires que cette dynamique est la plus visible. 76% des maires considèrent que leur territoire est entré dans un mouvement de co-construction, mobilisant tous les acteurs pour relever les défis locaux... mais 46% d'entre eux ne savent pas encore comment mettre en place de telles démarches<sup>9</sup>.

Des outils numériques, à l'instar de la plateforme « l'innovation territoriale en actions ! », viennent compléter les dispositifs d'accompagnement, notamment pour les territoires les plus faiblement dotés en ingénierie territoriale.

Faire de toute compétence un bien public tel que nous y invite Pro Bono Lab est un enjeu collectif. Les résultats du Panorama pro bono 2019 nous donnent un éclairage pertinent : grand public, structures à finalité sociale et volontaires nous donnent leur vision de notre maturité collective pour relever ce challenge. Réjouissons-nous des transformations à l'œuvre, et mobilisons-nous pour les renforcer.

<sup>1</sup> L'accompagnement des associations : état des lieux & attentes (R&S, janvier 2019)

<sup>2</sup> Guide « Mieux comprendre l'action des têtes de réseau associatives » (Mouvement associatif, janvier 2019)

<sup>3</sup> Etat de l'art des modèles socio-économiques hybrides (Le RAMEAU, novembre 2018)

<sup>4</sup> Rapport interministériel sur l'engagement associatif des actifs (Ministère en charge de la Vie Associative – Le RAMEAU, novembre 2014)

<sup>5</sup> Guide « Construire ensemble l'engagement associatif des salariés »

(MEDEF – Le RAMEAU, juillet 2016)

<sup>6</sup> Enjeu et pratiques d'accompagnement (G10, juin 2018)

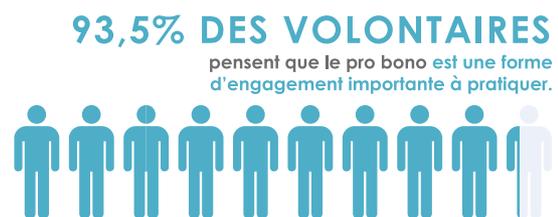
<sup>7</sup> Etude « Enjeux et pratiques des fondations en France » (CFF – Le RAMEAU, septembre 2017)

<sup>8</sup> Guide « L'investissement sociétal en actions ! » (AG2R LA MONDIALE – Le RAMEAU, octobre 2018)

<sup>9</sup> Rapport PHARE « Fragilités et co-construction territoriale » (Observatoire des partenariats, février 2018)

# LES VOLONTAIRES

Pour la première fois, Pro Bono Lab a choisi d'investiguer plus précisément les aspirations des volontaires qui s'engagent en pro bono. Qu'ils soient étudiants, demandeurs d'emploi, professionnels, retraités ou en reconversion, comment vivent-ils ces engagements par le partage de compétences ? Qu'en retirent-ils réellement ? A chaque étape de leur vie, professionnelle comme personnelle, ces volontaires mettent d'abord leurs compétences au service des autres pour se sentir utiles et jouer un rôle dans la société. Par cette pratique ils confortent leurs compétences acquises et disent en développer de nouvelles. Parmi elles, les *soft skills* sont les plus développées dans le cadre de ces missions. Dans tous les cas, ces volontaires perçoivent les bénéfices de cet engagement tant pour eux que pour la société.

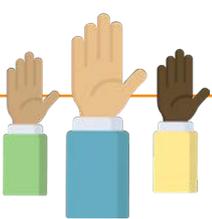


## POUR DÉVELOPPER LA PRATIQUE DU PRO BONO :



## 3 POINTS CLÉS À RETENIR

- A chaque étape de sa vie personnelle ou professionnelle, le pro bono est une manière de conserver une place et une utilité dans la société, de s'accomplir par le partage de ses compétences ;
- Il permet de conforter ses compétences acquises ou de développer de nouvelles compétences (comportementales notamment) ;
- Le pro bono est un engagement extrêmement personnel, c'est d'abord la rencontre de personnes qui défendent la même cause qui motive cet engagement.



### PROFIL DES PERSONNES RÉPONDANTES

- Toutes les catégories d'âge sont équitablement représentées (environ **20%** de 18-24 ans, 25-34 ans, 35-49 ans et 50-64 ans), sauf les plus de 65 ans (**6%** des répondants).
- **2/3** des répondants sont des femmes.
- **19%** des répondants vivent à Paris ; **71%** vivent dans un département où se trouve une grande métropole (départements d'Île-de-France, Rhône, Bouches-du-Rhône, Haute-Garonne, Bas-Rhin, Loire-Atlantique, Nord et Gironde).
- L'échantillon compte **32,5%** de professionnels en poste, **26%** de demandeurs d'emploi, **20%** d'étudiants, **14,5%** de retraités et **6%** de personnes en reconversion ou année de césure. Sur les 123 étudiants répondants, on trouve tous les niveaux d'études de manière équitable entre bac (**28,5%**), bac + 2 (**16%**), bac + 3 ou 4 (**20,5%**) et bac + 5 ou plus (**23,5%**). Parmi les catégories socio-professionnelles présentes dans l'échantillon, on trouve une sur-représentation des cadres d'entreprises (**18%** des répondants), des employés administratifs d'entreprises (**8%**), des employés de la fonction publique (**8%**), des professions intermédiaires (**5%**) et des professions libérales (**4,5%**).

**Ces chiffres correspondent aux dernières études parues sur le bénévolat, qui montrent notamment que ce dernier est une pratique plus répandue chez les personnes vivant en milieu urbain et les plus diplômées<sup>1</sup>.**

### LA QUESTION DE LA COMPÉTENCE

La notion de compétence est clé dans l'engagement pro bono (bénévolat/mécénat de compétences). Il est par conséquent intéressant d'interroger les personnes qui s'engagent sur les compétences qu'elles mobilisent :

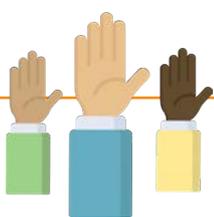
- **40%** des répondants déclarent utiliser des compétences développées dans le monde professionnel ou dans le cadre de leurs études ; pour **7%**, ce sont plutôt des compétences développées dans un cadre extra-professionnel (photographie, rédaction, jardinage, etc.) ; **25%** déclarent mobiliser les deux types de compétences, et **26%** ne pas utiliser de compétences particulières et s'adapter aux missions pour lesquelles ils sont sollicités.
- En outre, **85%** des répondants disent utiliser des compétences comportementales ou *soft skills*, notamment l'écoute (**80%**), la capacité à travailler en équipe (**65%**), la capacité à trouver des solutions (**61%**), l'implication et l'engagement (**57%**) et l'adaptabilité (**50%**). Ces savoir-être ont aussi été mobilisés par les personnes interrogées au cours d'entretiens : « écoute active », « empathie », « attention aux autres », « il faut parfois s'adapter », « le fait d'être en équipe », « bienveillance », « curiosité », humilité »... sont autant de mots-clés qui sont revenus au cours de ces entretiens.



### À RETENIR

En tant que forme d'engagement, le pro bono mobilise donc à la fois des compétences techniques, développées notamment dans un cadre professionnel ou scolaire, et des compétences relevant des savoir-être. A l'heure où ces dernières sont de plus en plus valorisées, dans le monde professionnel et ailleurs, le pro bono peut être vu comme une forme d'engagement extrêmement bénéfique pour les personnes qui le pratiquent. En revanche, un effort de sensibilisation reste à fournir, puisque **26%** des personnes interrogées n'associent pas le pro bono à du partage de compétences.

<sup>1</sup> Voir par exemple la 15<sup>ème</sup> édition de l'étude *La France Bénévole* conduite par Recherches & Solidarités en 2018 ou encore *Le Bénévolat en France en 2017 - Etat des lieux et tendances* réalisée par le Centre de recherche sur les associations avec le concours de la Fonda.

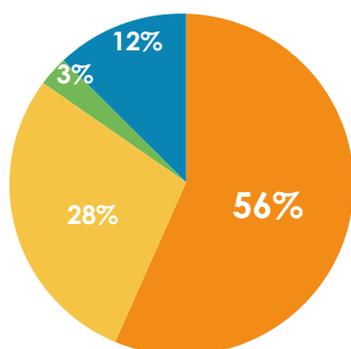


## PRATIQUES DE L'ENGAGEMENT PRO BONO

Les pratiques de l'engagement pro bono sont variées au sein de l'échantillon :

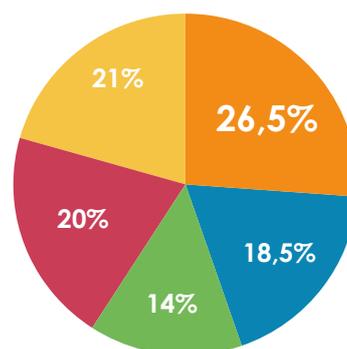
- **77%** des répondants pratiquent uniquement le bénévolat de compétences, sur leur temps libre. **10%** pratiquent uniquement le mécénat de compétences, dans le cadre de leur temps de travail, en restant rémunérés par leur employeur. **13%** pratiquent les deux formes de pro bono.
- Les personnes qui font uniquement du mécénat de compétences sont **84%** à dire qu'elles aimeraient aussi s'engager en bénévolat de compétences ; celles qui font uniquement du bénévolat de compétences sont **45%** à dire qu'elles souhaiteraient aussi s'engager sur leur temps de travail. On retrouve cette différence dans les entretiens menés : avec le bénévolat de compétences : « je peux diversifier le quotidien de mon activité professionnelle » ; « Le mécénat de compétences ne doit pas être une caution sociale pour les entreprises. Je serais mal à l'aise d'intégrer une entreprise qui ne correspond pas à ma vision du monde, mais propose du mécénat de compétences » ; « Je serais donc plus tenté de faire du bénévolat de compétences, pour dissocier mon engagement professionnel de mon engagement associatif. » Ce sont des sentiments partagés par les volontaires interrogés lors de ces entretiens.

**Question** : Souhaiteriez-vous également pratiquer le pro bono sur votre temps libre (bénévolat de compétences) ? (en %)



■ Oui, tout à fait    ■ Oui, plutôt  
■ Non, plutôt pas    ■ Je ne sais pas

**Question** : Souhaiteriez-vous également pratiquer le pro bono sur votre temps de travail (mécénat de compétences) ? (en %)



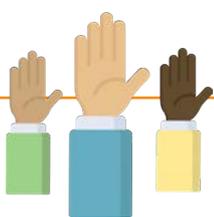
■ Oui, tout à fait    ■ Oui, plutôt  
■ Non, plutôt pas    ■ Non, pas du tout  
■ Je ne sais pas

- **33%** des répondants font du pro bono seuls, **32,5%** en groupe, et **34,5%** disent que cela dépend des missions. **76,5%** d'entre eux accompagnent des associations, **48%** des individus ou des groupes d'individus, et **17%** des entreprises de l'ESS. Ces bénéficiaires se trouvent majoritairement dans l'entourage proche (**35,5%**), la ville (**45,5%**) ou le département où résident les répondants (**35%**). Enfin, la fréquence de l'engagement varie : si **24,5%** des répondants déclarent faire du pro bono plusieurs fois dans l'année, **36%** en font au moins une fois par semaine.



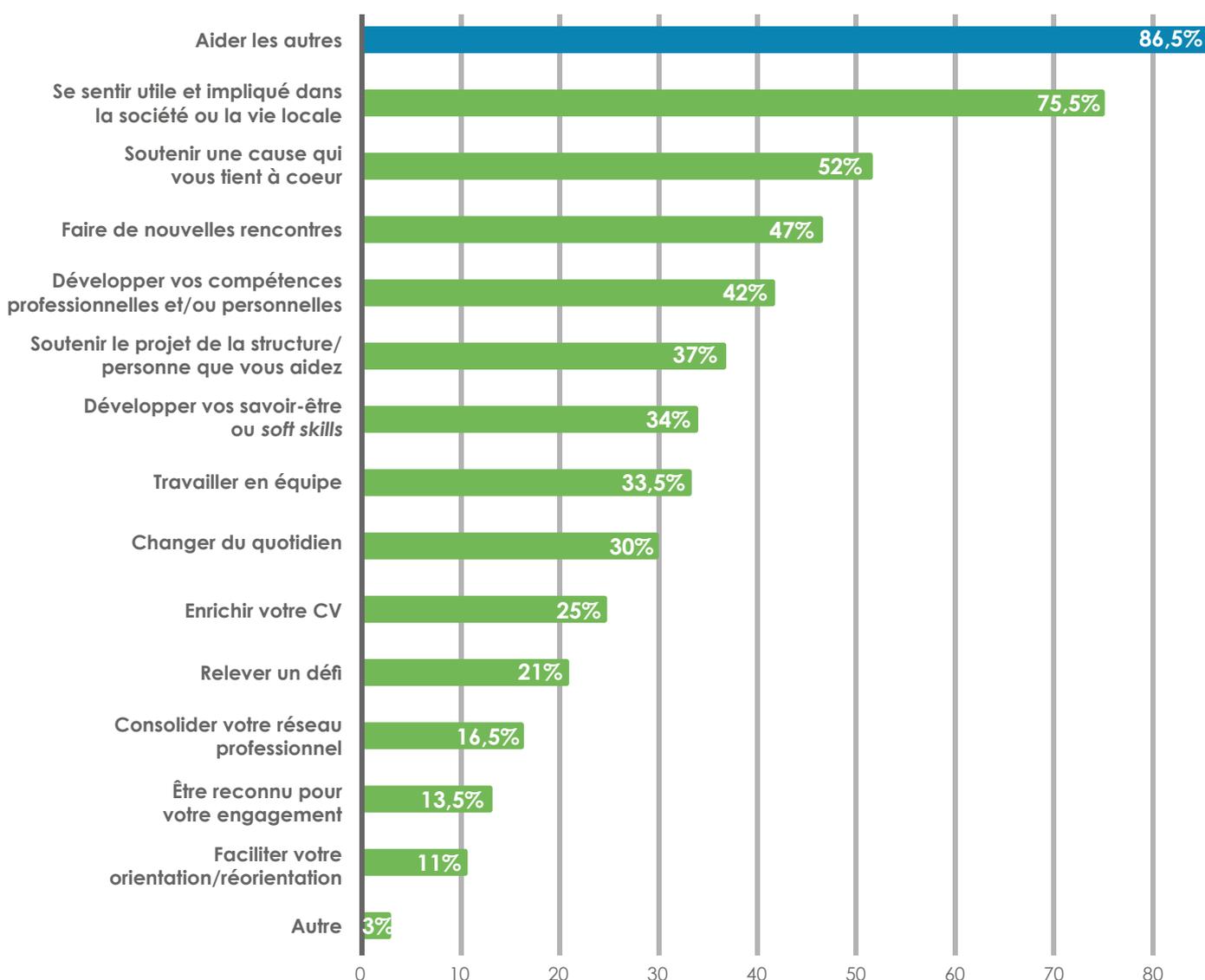
### À RETENIR

Le pro bono permet de répondre à toutes les aspirations à l'engagement et ses pratiques sont multiples : sur le choix des bénéficiaires, le choix du temps sur lequel on s'engage (temps libre ou temps de travail), la fréquence, le fait d'agir seul ou en groupe... Il est intéressant de constater que les personnes qui s'engagent sur leur temps libre sont plus nombreuses à souhaiter continuer à le faire dans ce type de configuration : le pro bono comme l'engagement en général sont avant tout des choix personnels. Même les professionnels en poste parmi les répondants font plus de bénévolat de compétences (**67%** d'entre eux) que de mécénat de compétences (**23%**).

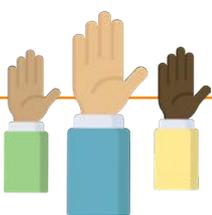


## MOTIVATIONS, BÉNÉFICES ET DIFFICULTÉS DE L'ENGAGEMENT PRO BONO

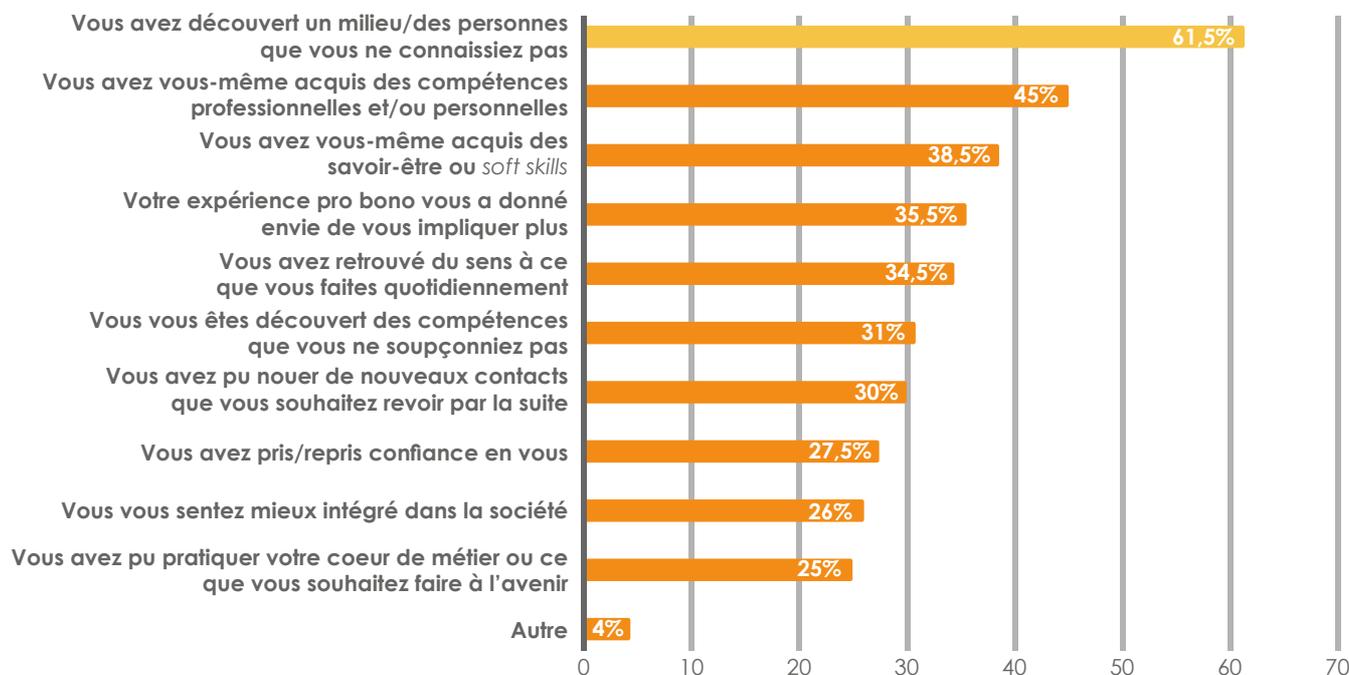
- Les motivations les plus citées par les répondants pour s'engager en pro bono sont l'envie d'aider les autres (pour **85,5%**), le désir de se sentir utile et impliqué dans la société ou la vie locale (pour **75,5%**), et le fait de soutenir une cause qui leur tient à cœur (**52%**). D'autres motivations sont moins citées : le fait de consolider son réseau (**16,5%**), le fait d'être reconnu pour son engagement (**13,5%**), le fait de faciliter son orientation (**11%**).



- Les demandeurs d'emploi sont plus nombreux à dire qu'ils sont motivés par le fait de développer des *soft skills* (pour **46%**) et de travailler en équipe (**48,5%**) que les répondants ayant une autre situation professionnelle : cela reflète leur envie de développer des savoir-être qui leur serviront dans leur prochain poste, mais aussi le fait de pouvoir travailler en groupe dans une période qui peut être synonyme de solitude. A l'inverse, faire de nouvelles rencontres est moins important pour les professionnels en poste que pour les autres catégories de répondants : leur travail leur donne potentiellement la possibilité d'avoir un cercle de connaissances, une vie sociale. Les retraités ne cherchent pas forcément à développer leurs compétences professionnelles ou personnelles en faisant du pro bono (**22,5%** le citent comme une motivation), ou à développer leur réseau professionnel (**1,5%**) probablement parce qu'ils n'ont plus d'enjeu à faire avancer leur carrière. Ils ne cherchent pas non plus à être reconnus pour leur engagement (**6%**) contrairement à d'autres catégories, notamment les demandeurs d'emploi (**20%**) et les professionnels en reconversion (**41%**), des situations professionnelles qui peuvent sembler davantage en demande de reconnaissance.



- Les bénéfices les plus cités par les répondants à la suite de leur expérience en pro bono sont la découverte d'un milieu ou d'une personne (pour **61,5%**), l'acquisition de compétences (**45%**), l'acquisition de *soft skills* (**38,5%**) et l'envie de s'engager plus (**35,5%**). A l'inverse, les bénéfices les moins cités sont le fait de se sentir mieux intégré dans la société (**26%**) et le fait de pouvoir pratiquer son cœur de métier (**25%**).



- L'acquisition de compétences revient dans les bénéfices tirés de l'engagement, notamment pour les professionnels en poste (**50,5%**), les demandeurs d'emploi (**47,5%**) et les étudiants (**56%**). Ces derniers citent également l'acquisition de savoir-être comme un bénéfice important (**56%**), peut-être difficiles à développer dans un cadre scolaire. Les professionnels en poste et surtout ceux qui sont en reconversion citent le fait de retrouver du sens dans ce qu'ils font comme un bénéfice important (pour **39%** des premiers, et **56%** des seconds). Les professionnels qui sont en reconversion citent le fait de reprendre confiance (**37,5%** d'entre eux). Quant aux retraités, ils trouvent moins de bénéfices que les autres situations professionnelles en termes d'acquisition de compétences (**29,5%**), pour ce qui est de pratiquer leur cœur de métier (**17%**), de reprendre confiance en eux (**17%**) ou de retrouver du sens à ce qu'ils font (**23,5%**).
- **35%** des répondants parlent de difficultés, notamment le manque de temps ou de disponibilité (**54,5%**), des difficultés pour entrer en contact avec la structure ou la personne bénéficiaire (**24,5%**), des difficultés d'ordre logistique (**25%**) et des difficultés à évaluer l'impact de leur action (**21,5%**). Le problème du temps dédié au pro bono est également noté par certaines des personnes interrogées par le biais des entretiens, soit parce qu'elles n'ont pas assez de temps, soit au contraire parce que leur engagement peut vite devenir chronophage ; tout comme le fait de trouver la bonne structure pour s'engager.



### À RETENIR

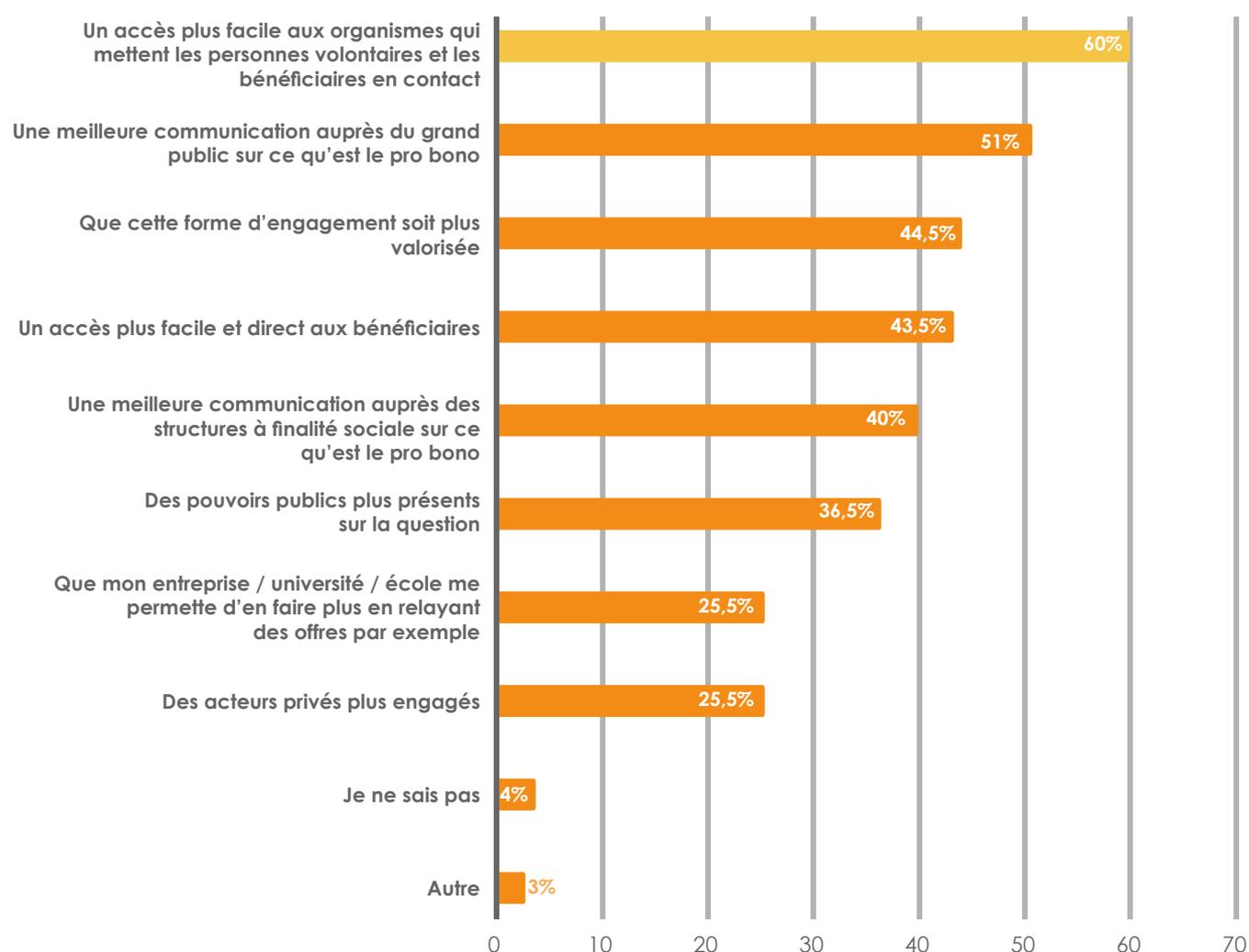
Les multiples dimensions du pro bono, engagement riche et vertueux, se retrouvent dans les motivations et les bénéfices qu'en tirent les personnes qui le pratiquent :

- l'intégration à la société et le besoin d'y retrouver une place ;
- l'acquisition de compétences ;
- le fait de sortir du cadre ;
- la quête de sens.



## PERCEPTION ET POTENTIEL DU PRO BONO

- Le pro bono est considéré comme une forme d'engagement importante à pratiquer pour **93,5%** des répondants.
- Les répondants donnent des pistes pour encourager le développement du pro bono en France : pour **60%** d'entre eux, il faudrait un accès plus facile aux structures qui facilitent la rencontre entre les volontaires et les bénéficiaires ; pour **51%**, une meilleure communication auprès du grand public sur ce qu'est le pro bono ; pour **45%**, une meilleure valorisation de cet engagement ; pour **43,5%**, un accès plus facile aux bénéficiaires ; et pour **40%**, une meilleure communication auprès des structures à finalité sociale sur ce qu'est le pro bono. Chez les personnes interrogées via les entretiens, on retrouve la communication auprès du grand public, via des témoignages, des événements... Le rôle des acteurs intermédiaires et d'autres parties prenantes, comme les structures bénéficiaires, les collectivités et les entreprises est aussi mis en avant, notamment pour créer plus de lien entre bénéficiaires et personnes engagées.

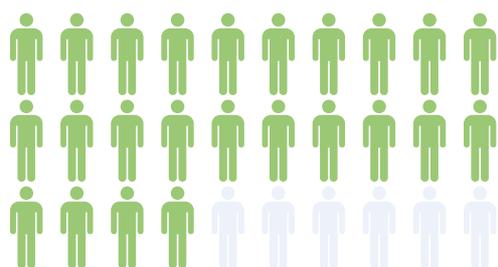


### À RETENIR

La perception du pro bono par les répondants est extrêmement positive : ils en voient les bénéfices pour la société et ont conscience de l'importance de cette forme d'engagement, puisqu'elle permet selon eux d'apporter autant au bénéficiaire qu'à la personne volontaire pour partager ses compétences (pour **72%**), de favoriser les échanges entre différents acteurs (pour **57%**), ou encore de redonner du sens (**54,5%**).

# LES ENTREPRISES

C'est désormais en partenariat avec Admical, dans le cadre de son Baromètre du mécénat d'entreprise, que Pro Bono Lab continuera à actualiser les chiffres du pro bono en France, et notamment ceux du mécénat de compétences. A ce jour, 20% des entreprises mécènes permettent à leurs salariés de mettre leurs compétences au profit de l'intérêt général, sur leur temps de travail. Le mécénat de compétences représente désormais 13% du budget du mécénat en France. Ce Panorama révèle par ailleurs que 26% des actifs français font du pro bono (hors/sur temps de travail) et que 35% des actifs n'en font pas mais souhaiteraient le faire. En attendant le prochain Baromètre du mécénat d'entreprise Admical/Pro Bono Lab en 2020, Pro Bono Lab a mené dans le cadre de cette édition une étude qualitative complémentaire afin de comprendre les pratiques des pionniers en la matière et d'identifier les nouvelles tendances prospectives en matière de pro bono par et pour les entreprises, en phase avec les aspirations que révèlent nos chiffres. Les réflexions menées dans le cadre du Club de Prospective de Pro Bono Lab\* ont permis d'affiner ces observations.

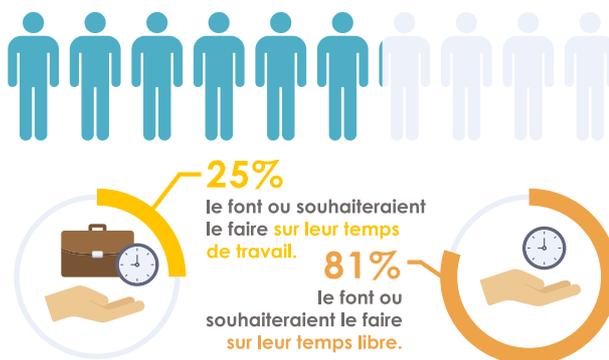


## 20% DES ENTREPRISES

mécènes en France proposent à leurs collaborateurs de mettre leurs compétences au service de causes d'intérêt général (Baromètre du mécénat d'entreprises 2018, Admical/CSA) ; il y a une progression de 9 points entre 2016 et 2018.

## 61% DES ACTIFS FRANÇAIS

ont déjà fait du pro bono ou sont intéressés.



25%

le font ou souhaiteraient le faire sur leur temps de travail.

81%

le font ou souhaiteraient le faire sur leur temps libre.

## 3 POINTS CLÉS À RETENIR

- Les entreprises considèrent de plus en plus le pro bono comme un investissement citoyen à part entière et misent sur des effets démultiplicateurs d'impacts (don financier + compétences) autour d'un même partenaire ;
- Au-delà d'une réponse à des enjeux/transitions RH, le mécénat de compétences doit d'abord être une solution d'accompagnement efficace pour les structures à finalité sociale ;
- Au-delà de formats d'engagement à la carte pour les salariés, les entreprises construisent désormais de véritables parcours d'accompagnement.

\* Inauguré en juin dernier par Christophe Itier, Haut-commissaire à l'ESS et l'Innovation sociale, le Club de Prospective de Pro Bono Lab réunit à ce jour 30 membres (entreprises et institutions). Sa mission : organiser et animer une réflexion collective et prospective autour de l'engagement par le partage de compétences.



## PATRICIA BENCHENNA

Directrice Corporate Philanthropie chez Schneider Electric, Administratrice de Pro Bono Lab

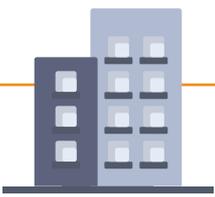
*Une entreprise qui s'engage, c'est une entreprise qui permet à ses collaborateurs de s'engager dans les causes qu'elle soutient. Schneider Electric, à travers les actions de sa fondation, a très vite compris que les compétences des hommes et des femmes qui la composent à travers le monde, dès lors qu'elles sont adressées à des structures de l'ESS, constituent un formidable levier de développement et de co-construction. Au-delà des ressources financières que nous affectons à des projets d'intérêt général, quoi de plus structurant et vertueux pour ces structures que des solutions concrètes apportées par les ressources humaines de nos entreprises, grâce à leurs expériences, leurs réflexes professionnels et leurs connaissances métiers ? Si la pratique du pro bono reste méconnue, cette conviction ne fait plus nul doute. Nos jeunes générations de professionnels et nos cadres notamment nous encouragent désormais dans ce sens.*

*Pour Schneider Electric, le pro bono s'inscrit dans une stratégie citoyenne très globale. C'est une dimension à part entière, un investissement citoyen de long terme en tant que tel, qui permet d'imaginer des partenariats mixtes, quel que soit le statut de l'acteur ou le programme soutenu. Des partenariats plus resserrés, générateurs d'impacts sociaux et de valeur ajoutée à l'échelle de nos différents territoires d'ancrage. Le pro bono, comme tout partenariat innovant, c'est d'abord un moyen de s'ouvrir sur le monde et de permettre à nos collaborateurs d'agir par le « faire ensemble », autour de valeurs communes, de perspectives nouvelles.*

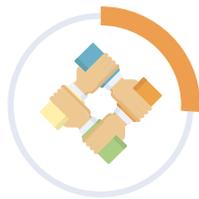
*En tant qu'Administratrice de Pro Bono Lab, et comme le confirment les chiffres de ce Panorama, je connais l'importance et le pouvoir du partage de compétences quant à l'émergence d'innovations sociales et de réponses immédiates, nées de la simple confrontation des compétences issues du monde de l'entreprise et de celles des acteurs de l'ESS de terrain, directement en prise avec les fragilités de nos sociétés. En tant que Directrice Corporate Philanthropie de Schneider Electric, je sais aussi que libérer les énergies citoyennes de nos collaborateurs est, au-delà de la quête de sens, un formidable levier*

*de performance sociale, d'accomplissement et de cohésion interne. Les solutions que nous inventons pour la société dans son ensemble sont autant d'innovations qui bénéficient également aux activités de nos entreprises respectives. C'est pourquoi, chez Schneider Electric, nous avons bâti un programme de grande envergure et avons fait de l'engagement des collaborateurs un axe prioritaire et à part entière. Bien au-delà des formats d'engagement que nous proposons aux salariés du groupe, j'ai compris que la réussite d'un programme d'engagement passe aussi et surtout par sa structuration en interne, par son animation en flux et par notre capacité à l'incarner tant au sein de l'entreprise qu'en dehors. Cette partie du Panorama, et les enseignements de l'étude qualitative menée auprès d'entreprises pionnières en matière de pro bono confortent ces intuitions. Construire des programmes d'engagement adaptés aux besoins de structures, trouver des formats adaptés à toutes les aspirations à l'engagement de nos collaborateurs, accompagner les acteurs de l'ESS avant tout, former nos collaborateurs, conseiller ceux qui parmi eux veulent s'emparer du pro bono, considérer le pro bono comme un investissement de très long terme... là est notre rôle.*

*Ce Panorama le prouve, la volonté d'engager ses compétences ou d'en bénéficier est partagée par tous : volontaires, salariés, structures à finalité sociale, etc. Cette volonté ne se limite pas à un format ou à une cause, elle ne se limite pas au temps de travail ou à un niveau de compétence, elle n'a pas de règle de temporalité ni de frontière. Dans le contexte actuel, le pro bono est une opportunité de rétablir des connexions entre des mondes et leurs acteurs. C'est un lien autant qu'un liant, qui permet même de s'aventurer dans un autre que le sien. Cette volonté, aussi protéiforme soit-elle, est en réalité une simple nécessité pour chacun de s'engager, par le partage de compétences, en tant qu'individu ou professionnel, dans une dynamique de progrès partagée, autour de causes qui rétablissent les dialogues par-dessus même les différences.*



## LES ENTREPRISES || ENQUÊTE QUANTITATIVE



**26%**

des actifs français font du pro bono (sur/hors temps de travail) – 23% en 2016.

+



**35%**

des actifs français aimeraient faire du pro bono (sur/hors temps de travail).

=

**61%**

Parmi ces 61% d'actifs français qui font déjà du pro bono où sont intéressés pour en faire (sur/hors temps de travail) – 62% en 2016 :



**25%**

le font ou souhaiteraient le faire plutôt sur leur temps de travail (mécénat de compétences)



**81%**

le font ou souhaiteraient le faire plutôt en dehors du temps de travail, sur leur temps libre (mécénat de compétences)



**39%**

des professionnels en poste qui se sont engagés en pro bono disent avoir retrouvé du sens à ce qu'ils font quotidiennement



**50,5%**

des professionnels en poste disent développer de nouvelles compétences professionnelles après un engagement pro bono



**41,5%**

des professionnels en poste disent développer des soft skills en faisant du pro bono



**22,5%**

disent même avoir découvert en eux des compétences qu'ils ne soupçonnaient pas

Avec



### BAROMÈTRE 2018 DU MÉCÉNAT D'ENTREPRISE (ADMICAL-CSA) :

**13%**

le mécénat de compétences représente 13% du budget du mécénat en France

**20%**

des entreprises mécènes proposent à leurs collaborateurs de mettre leurs compétences au service de causes d'intérêt général

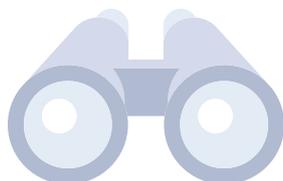
**+ 9 POINTS**

c'est l'évolution du pourcentage d'entreprises mécènes qui proposent à leurs collaborateurs de s'engager par le partage de compétences entre 2016 et 2018. Cette évolution s'observe aussi bien pour les TPE (+9 points) que pour les PME (+9 points) et les ETI et grandes entreprises (+13 points)



### SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET PISTES PROSPECTIVES

A travers les enseignements de cette enquête qualitative et des apports des réflexions issues du Club de Prospective de Pro Bono Lab, de nouveaux enjeux et de nouvelles logiques de mobilisation des compétences des ressources humaines en entreprise semblent apparaître, tant dans la définition que dans la mise en œuvre de programmes d'engagement.



#### DE NOUVEAUX ENJEUX DE MOBILISATION DES COLLABORATEURS :

- **La transmission des compétences de l'entreprise aux structures à impact social constitue un investissement citoyen à part entière – comparable aux autres investissements financiers ou en nature** – et permet, quel que soit le type d'acteur de l'ESS soutenu, d'imaginer des partenariats mixtes et d'envergure. Les entreprises interrogées misent désormais sur **un effet démultiplicateur d'impacts « don + compétences »** pour un même partenaire.
- **Le référentiel des Objectifs du développement durable (ODD) permet d'organiser et de coordonner l'ensemble des investissements citoyens de ces entreprises.** Il constitue un nouveau prisme d'action globale en matière d'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences), notamment pour les entreprises qui mobilisent leurs collaborateurs partout dans le monde.
- **La mesure du potentiel d'engagement des collaborateurs** (en amont de toute structuration de programme global) comme **l'évaluation des impacts générés par le partage de compétences** sur les structures à finalité sociale qui en bénéficient **deviennent progressivement la norme.**
- **L'enjeu de développement des ressources humaines de l'entreprise par l'intermédiaire du pro bono est de plus en plus assumé.** De la même manière se développe comme jamais l'ambition de l'accompagnement des structures à finalité sociale et la co-construction de solutions nouvelles par la confrontation des savoir-faire et connaissances.



#### DE NOUVEAUX MODÈLES DE PROGRAMMES D'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS :

- Ces entreprises imaginent, en fonction de leurs activités et spécificités, **toute une diversité de formats en fonction des aspirations à l'engagement par le partage de compétences de leurs collaborateurs.** Les entreprises les plus en pointe s'éloignent des formats de mobilisation "standards".
- Au-delà de concevoir des programmes d'actions d'engagement à la carte, c'est la **nouvelle logique de définition de parcours d'engagement des collaborateurs** qui semblent s'imposer. Plusieurs formats collectifs/individuels, sur temps courts ou temps longs, mobilisant beaucoup ou peu de compétences métiers... sont mis en place pour répondre à la multitude d'aspirations à l'engagement des actifs.
- Progressivement, **l'entreprise devient un lieu/laboratoire d'innovation sociale en tant que tel.** Au lieu de détacher des collaborateurs dans des associations, de plus en plus de formats consistent à accueillir les structures à finalité sociale dans les entreprises, dans une logique d'incubation et conformément à des dynamiques intrapreneuriales.
- Une **nouvelle logique de formation « expérientielle » par le partage de compétences est à l'oeuvre** pour développer de nouvelles compétences, former les potentiels, développer les *soft skills* des collaborateurs de l'entreprise, anticiper les métiers de demain et préparer les collaborateurs à ces nouveaux métiers.



## LAURE KERMEN-LECUIR

Déléguée Générale de la Fondation Groupe ADP et Directrice de l'Engagement Citoyen du Groupe ADP



### En quoi l'engagement par le partage de compétences est-il un sujet essentiel pour le Groupe ADP ?

Le mécénat de compétences constitue l'outil indispensable pour fédérer les salariés du Groupe ADP autour de projets d'engagement citoyen.

Cette politique est menée en collaboration étroite avec la Direction des ressources humaines (RH) qui trouve, via ces différents programmes d'engagements (parrainage, tutorat, congés solidaires, mécénat de compétences seniors, journées solidaires, etc.), un outil de gestion et un levier RH innovant et motivant ouvert à l'ensemble des collaborateurs du groupe.

Il s'agit d'autant plus d'un réel enjeu stratégique que le Pôle Mécénat de compétences, jusqu'à présent intégré au sein de la Fondation, a été volontairement repositionné en transversal, en tant que Pôle à part entière, et a en charge l'un des 3 piliers de notre politique d'engagement : l'engagement des collaborateurs ! Dans le cadre de la mise en place de la Direction de l'Engagement Citoyen créée fin 2018, le COMEX a arrêté une stratégie en 3 axes : l'Engagement territorial du groupe, l'Engagement avec nos passagers et clients et l'Engagement des collaborateurs.

### Décrivez-nous le programme d'actions de mobilisation des collaborateurs mis en place par l'entreprise :

Nous avons mis en place depuis fin 2016, sur une base d'engagement de 6 jours/an :

- Le parrainage d'associations soutenues par la Fondation ;
- Le tutorat coaching de jeunes en décrochage scolaire sur nos territoires ;
- Le congé solidaire (2017) ;
- L'arrondi sur salaire en collaboration avec la DRH (septembre 2018) ;
- Les journées solidaires (2018) ;
- Plus récemment le tutorat de salariés en situation d'illettrisme auprès de sociétés sous-traitants d'ADP, telles que SAMSIC à Charles de Gaulle et GSF à Charles de Gaulle et Orly (février 2019) ;
- Le mécénat de compétences Seniors intégré à

l'accord GPEC (Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences) en janvier 2019 ;

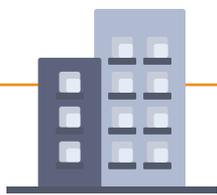
- Le bénévolat ponctuel à l'occasion des tournois de football de Roissy et d'Orly organisés pour les jeunes des territoires ;
- Le prix de la Fondation qui valorise et encourage l'engagement bénévole des collaborateurs.

Au total ce sont aujourd'hui en permanence plus de 200 collaborateurs qui s'engagent.

### Et demain ? Quelles pourraient être les nouvelles logiques de mobilisation par le partage de compétences selon vous ?

Nous envisageons encore de développer de nouveaux formats d'engagements tels que le mécénat de compétences tout au long de la carrière et nous réfléchissons particulièrement à des programmes sur mesure pour les jeunes talents qui intègrent notre groupe et sont en quête non seulement d'engagement mais surtout de sens au sein de leur entité professionnelle. Nous allons lancer en 2019 un petit groupe de travail exploratoire avec un panel représentatif de ces hauts potentiels afin de déterminer avec eux justement le type et la forme d'engagement qui challengeraient leur fibre citoyenne ! Pour nous aider dans cette démarche, le labo de l'innovation et les RH vont accompagner cette réflexion et imaginer avec nous de nouvelles formes d'engagements correspondant aux attentes de cette nouvelle génération débordante d'imagination !

Plus globalement pour nous, l'enjeu est de mêler performance professionnelle et engagement citoyen, les deux s'alimentant l'un l'autre, ce qui, mécaniquement, renforce la performance globale du groupe mais également celle de nos territoires d'ancrage ! C'est un cercle vertueux que nous cherchons à favoriser où performance économique et développement territorial et humain s'auto-alimentent et se complètent. Vous me direz que tout cela est utopique ? Peut-être... mais, nous, nous y croyons fermement !



## CÉCILE JOUENNE-LANNE

Directrice Citoyenneté  
chez Société Générale



### En quoi l'engagement par le partage de compétences est-il un sujet essentiel pour la Société Générale ?

Nous recevons quotidiennement des sollicitations de collaborateurs souhaitant non seulement s'engager, mais s'engager autrement. En 2018, plus de 18 500 collaborateurs se sont engagés sur au moins une action de mécénat solidaire dans le monde. Ce chiffre est en constante augmentation ! Si les actions de bénévolat plutôt classiques de distribution alimentaire ou de tri et collecte sont fondamentales, de nouvelles typologies éveillent la curiosité des collaborateurs et les poussent à franchir la porte du Bureau de la Citoyenneté en quête de formats d'engagement innovants et plein de sens. Ainsi, à titre d'exemple, en novembre dernier, la Fondation a participé pour la 4ème année consécutive à la Probono Factory organisée par Pro Bono Lab. Le succès a été, comme les années précédentes, au rendez vous. Les collaborateurs se sentent utiles et valorisés par leur entreprise dans un cadre autre que celui de leurs missions quotidiennes. Les associations quant à elles bénéficient de l'expertise et de la motivation de profils divers et variés regroupés dans des formats d'intelligence collective.

### Décrivez-nous le programme d'actions de mobilisation des collaborateurs mis en place par l'entreprise et les différents formats proposés :

Notre ambition est d'offrir plusieurs typologies et formes d'engagement pour que chaque collaborateur trouve un format adapté à ses envies et que nos associations partenaires puissent répondre à différents besoins. Nous sommes convaincus qu'il n'existe pas un seul type d'engagement, qu'il n'y a pas de petit engagement et qu'il faut en varier les formats pour mobiliser le plus grand nombre. Nous veillons toujours à ce que le besoin soit remonté par les associations que nous soutenons. Ce besoin peut demander un engagement ponctuel ou un engagement régulier, au contact direct des bénéficiaires ou auprès des porteurs du projet, dans les locaux de l'association ou dans les locaux de la Société Générale... Ces typologies se déclinent partout dans le monde et s'adaptent aux besoins locaux et nationaux de nos filiales pour être au plus près des bénéficiaires.

Aujourd'hui, nous comptons 5 grands formats d'engagement en France et à l'international :

- Le parrainage, qui consiste à accompagner une

personne en difficulté dans son parcours scolaire, son orientation ou sa recherche d'emploi grâce à un système de mentoring ;

- Le pro bono, qui permet aux collaborateurs volontaires de mettre ponctuellement leur expertise à la disposition d'une association pour répondre à un besoin précis ;
- Les journées solidaires, qui permet à des équipes de collaborateurs de soutenir des associations le temps d'une journée sur des besoins plus pratiques comme la remise en l'état de locaux ;
- L'éducation financière : en partenariat avec l'association Crésus, les collaborateurs formés partagent leur connaissance du secteur bancaire avec des jeunes de lycées professionnels et de centres de formation ;
- Les temps forts de solidarité collective, avec la participation à notre événement fédérateur annuel, le Citizen Commitment Time, ouvert à tous les collaborateurs dans le monde ;
- En France, Société Générale offre également la possibilité aux personnes à 3 ans de la retraite et cumulant 10 ans d'ancienneté de travailler à mi-temps au sein d'une association tout en restant salariées du groupe.

### Et demain ? Quelles pourraient être les nouvelles logiques de mobilisation par le partage de compétences selon vous ?

Au vu de notre cœur de métier, Société Générale ne pouvait qu'être sensibilisée à la question de l'éducation financière. Cela fait écho aux valeurs du groupe et à sa volonté de protéger ses clients en anticipant les situations difficiles, partie intrinsèque du métier de banquier. Ainsi, pour sensibiliser les jeunes aux enjeux d'une bonne gestion de leur budget au quotidien, les collaborateurs Société Générale peuvent, en partenariat avec l'association Crésus, dispenser des formations à la gestion financière avec comme support un jeu de société pédagogique et ludique. Depuis 2013, des centaines de collaborateurs se sont engagés dans ce programme.

Cette initiative plaît, engage et est porteuse de sens pour des collaborateurs désireux d'être au contact direct de bénéficiaires.



# GUILÈNE BERTIN-PERRI

Secrétaire Générale  
de la Fondation Deloitte



### En quoi l'engagement par le partage de compétences est-il un sujet essentiel pour la Fondation Deloitte ?

Il y a presque 20 ans, c'est pour répondre à l'envie exprimée par certains collaborateurs de s'engager que Deloitte lance ses premières actions de mobilisation. Dès le départ, Deloitte choisit d'agrèger les compétences de ses collaborateurs sur les programmes qu'il opère directement, autour de projets d'éducation, puis autour de l'entrepreneuriat social. Le contact direct entre collaborateurs et bénéficiaires fait, encore aujourd'hui, toute la spécificité du modèle d'engagement proposé par la Fondation Deloitte, pleinement opératrice, à ses salariés.

La priorité depuis toujours, c'est ainsi l'accompagnement direct et l'impact social généré. Pour ce faire, bien au-delà de la question du financement, c'est toute la culture et les métiers de Deloitte qui sont mis au service des projets : cartographier les besoins, les définir, identifier les personnes et leurs compétences et mettre le collaborateur en posture d'accompagnateur. Tout cela est dans nos gènes. Sur notre axe éducation, le parrainage des élèves et le recours aux *soft skills* des collaborateurs deviennent la norme. Sur l'axe entrepreneuriat social, des missions pro bono et la transmission de compétences métiers permettent de booster des projets vraiment innovants.

Naturellement et progressivement, ces actions permettent à notre entreprise de s'ouvrir sur l'extérieur et d'avoir un rôle clef au cœur de ses écosystèmes d'ancrage. Les motivations des collaborateurs : être plus utiles, donner du sens à leurs compétences, à leurs métiers. Ces actions, même si ce n'est pas leur vocation première, contribuent pleinement au développement et à l'épanouissement des ressources humaines du groupe.

### Décrivez-nous le programme d'actions de mobilisation des collaborateurs mis en place par l'entreprise :

Au fil du temps, c'est tout un parcours d'engagement que la Fondation Deloitte a mis en place et consolidé afin de répondre à toutes les envies d'engagement. A ce jour, ce parcours permet de mobiliser près de 3 500 collaborateurs par an et représentent près de 24 000 heures d'action au bénéfice de 14 000 bénéficiaires :

- L'Impact Day qui mobilise chaque année et en moyenne 500 salariés du groupe (nouveaux entrants) et associés dans le cadre d'une opération d'intégration solidaire d'un jour. Ces collaborateurs mettent ainsi leurs premiers instants au sein du Cabinet au service de causes telles que le handicap ou l'exclusion, en compagnie de lycéens des établissements partenaires de la Fondation ;



### CYRIELLE SENECHAL-CHEVALLIER

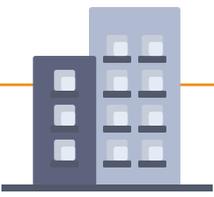
Consultante et responsable du pro bono au sein de la Fondation

- Des accompagnements « à la carte » et différents parcours d'engagements en mécénat de compétences, selon les besoins du projet, individuels ou par équipes, dans la durée ou ponctuelles destinés à des entrepreneurs sociaux et associations ;
- Des actions de mobilisations menées dans le cadre de programmes internationaux tels que World Class pour l'Education dans le Monde. Dans ce cadre les collaborateurs Deloitte de différents pays mettent leurs compétences au service de cette cause ;
- Des actions de mobilisation directes à La Défense les samedis : les collaborateurs du groupe prodiguent directement des cours de soutien scolaire aux élèves de terminale du lycée Braque d'Argenteuil. Deloitte ouvre ainsi régulièrement ses locaux et accueille régulièrement les jeunes, ce qui leur permet de s'approprier le monde de l'entreprise.

#### **Et demain ? Quelles nouvelles logiques de mobilisation par le partage de compétences selon vous ?**

Nous croyons en l'idée que l'entreprise est un écosystème propice au développement de projets à très fort impact social et que notre rôle sera d'animer encore cet écosystème. C'est pour cela que nous

continuons et continuerons à perfectionner le parcours d'accompagnement pro bono que nous proposons et à l'optimiser en définissant des formats très complémentaires, adaptés à toutes les aspirations à l'engagement. C'est aussi pour cela que nous misons sur l'idée de faire entrer les porteurs de projets et les bénéficiaires au cœur même de l'entreprise ; nous allons continuer à ouvrir les portes de l'entreprise car c'est le symbole même du décloisonnement des mondes au sein d'un même écosystème. Notre manière d'ouvrir des perspectives communes par le partage de compétences. Hier, le pro bono consistait à détacher des collaborateurs au sein d'associations, demain, ce seront les associations et entrepreneurs sociaux qui pourront s'épanouir au sein même de l'entreprise, au contact de tous les talents qu'elle réunit. Enfin, nous croyons aux logiques collectives et interentreprises. Notre participation à la dernière Probono Factory, en tant que partenaire officiel, a permis à nos collaborateurs de transmettre leurs compétences en plus de celles d'autres salariés d'entreprises du quartier d'affaires de la Défense. Ces combinaisons de compétences multiples et cette diversité de métiers permet et permettra de démultiplier toujours plus l'impact des actions soutenues.



## TATIANA HEINZ

Responsable du Centre d'Expérimentation et des partenariats internationaux

### Panorama du pro bono 2019 : des actifs en demande d'engagement pro bono

Pour la première fois, le Centre d'Expérimentation de Pro Bono Lab a choisi de s'intéresser plus spécifiquement aux aspirations des actifs français. En d'autres termes, d'investiguer la demande d'engagement en pro bono, au-delà de l'offre de missions proposées par les entreprises/institutions. 26% de ces actifs pratiquent le pro bono et 35% souhaiteraient s'engager par le partage de compétences. En cohérence avec les résultats « grand public » de ce Panorama, le potentiel d'engagement des Français « actifs » s'élève donc à 61%. Ce chiffre s'inscrit également dans la parfaite lignée des résultats habituellement constatés dans le cadre des études de potentiel d'engagement des salariés menées par Pro Bono Lab pour ses partenaires entreprises (sur la base des 10 dernières études réalisées) dans le cadre de ses activités de Conseil et Formation. Généralement et en moyenne, 62% des collaborateurs de ces entreprises interrogés déclarent en effet vouloir s'engager en pro bono. Environ 23% d'entre eux s'engagent réellement dans le cadre des actions proposées.

Lorsque l'on investigate plus précisément les modalités de cet engagement, contrairement aux actuelles idées qui prédominent dans notre secteur, l'étude révèle que ces actifs qui s'engagent ou souhaiteraient s'engager en pro bono privilégieraient des missions positionnées en dehors du temps de travail (bénévolat de compétences) quand 25% leur préféreraient des formats sur le temps de travail (mécénat de compétences). L'engagement pro bono reste donc un choix personnel. Pour faire accepter leur rôle en matière de citoyenneté, les entreprises et institutions devront tenir compte de cette donnée et construire des programmes d'actions de mobilisation des collaborateurs complets et agiles, qui permettront de construire des ponts entre les engagements sur et hors du temps de travail.

Concernant les vertus du pro bono, 39% des professionnels qui s'engagent dans le cadre de missions pro bono organisées par Pro Bono Lab disent retrouver du sens à ce qu'ils font quotidiennement. 50,5% d'entre eux déclarent même développer de nouvelles compétences

professionnelles dans ce cadre. Conformément aux nouvelles pratiques qui consistent à former les collaborateurs par l'intermédiaire du pro bono, le Panorama 2019 révèle que 41,5% des professionnels qui se mobilisent disent développer des soft skills, compétences essentielles aux métiers de demain et à la transformation de nos entreprises. Mieux, 22,5% disent avoir découvert en eux des compétences qu'ils ne soupçonnaient pas jusqu'alors.

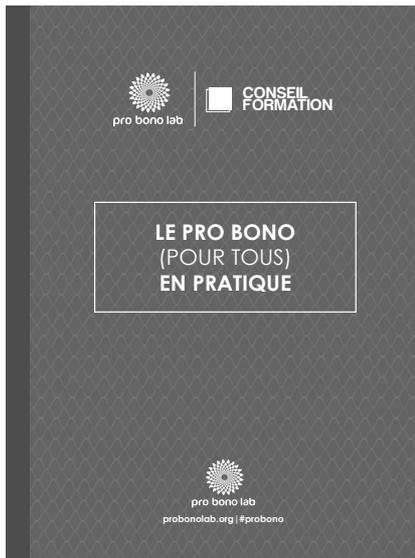
Selon le Baromètre du mécénat d'entreprise 2018 (Admical-CSA), la pratique du mécénat de compétences se développe progressivement à l'échelle de toutes les entreprises françaises... très fortement à l'échelle des plus grandes !

Du côté de l'offre de missions proposées à ces actifs, la pratique se développe progressivement à l'échelle des entreprises mécènes françaises : 20% de ces entreprises (grandes, moyennes ou petites) proposent désormais à leurs collaborateurs de mettre leurs compétences au service de causes d'intérêt général sur le temps de travail. Entre 2016 et 2018, l'Admical observe donc une évolution de +9 points, conformément au développement plus global de la pratique du mécénat. Désormais, le mécénat de compétences représente 13% du budget du mécénat en France. Rappelons ici que les engagements impulsés par l'entreprise en dehors du temps de travail des salariés ne sont pas comptabilisés à date et qu'ils le seront dès le prochain Baromètre du mécénat d'entreprise dans le cadre d'un partenariat inédit entre Admical et Pro Bono Lab.

C'est au niveau des grandes entreprises dotées de fondations que la progression semble la plus forte. Pour elles, la mobilisation des collaborateurs devient une norme, un préalable. Les chiffres issus du dernier Panorama des fondations créées par des entreprises mécènes (EY/LepC - sur panel de 84 fondations issues de grandes entreprises) convergent dans ce sens et indiquent que 83% de ces fondations d'entreprises permettent aux collaborateurs de leurs entreprises de rattachement de s'engager (contre 68% en 2016). 54% de ces grandes fondations les engageant par la transmission de leurs compétences.



## COMMANDEZ « LE PRO BONO (POUR TOUS) EN PRATIQUE »



Pour démocratiser la pratique du pro bono et permettre à chacun de s'emparer des fondamentaux de sa mise en oeuvre, Pro Bono Lab présente « Le pro bono (pour tous) en pratique », un guide pratique qui recense l'ensemble des étapes de mise en oeuvre de l'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences) pour toutes ses parties prenantes :

- Structures à finalité sociale de toutes tailles ;
- Volontaires individuels ou salariés d'entreprise ;
- Entreprises et institutions de toutes tailles.







### FRANÇOIS DEBIESSE

Président d'Admical

Depuis 40 ans déjà, Admical œuvre pour donner aux entreprises l'envie et les moyens d'affirmer et de concrétiser leur rôle sociétal grâce au mécénat. Aujourd'hui, elles ont pris conscience de leur rôle et de l'importance de leurs actions pour répondre aux nouveaux défis d'un monde en pleine mutation faisant face à des crises multiples de plus en plus complexes. Plus engagées que jamais, les entreprises s'inscrivent dans une tendance de fond qui traverse l'ensemble des acteurs de la société agissant pour défendre l'Intérêt général. De cette prise de conscience générale émergent de nouvelles initiatives pour favoriser l'engagement de chacun. Le pro bono connaît ainsi un nouvel essor, avec un nombre croissant de collaborateurs souhaitant mettre à disposition leurs compétences au service de l'Intérêt Général et de plus en plus d'entreprises développant des programmes pour les accompagner dans leurs démarches.

A ce stade, les grandes entreprises peuvent constituer un véritable moteur dans le développement du pro bono. D'ailleurs, certaines l'ont bien compris, puisque seize d'entre elles viennent tout juste de signer un manifeste en faveur du mécénat de compétences. Nul doute que de nouvelles entreprises viendront se joindre à ce mouvement.

Pour aller encore plus loin, il est important de bien comprendre les ressorts d'une telle dynamique : quelles sont les perceptions du pro bono par le Grand Public, les motivations des entreprises et des volontaires à le faire,

les freins à lever pour le développer encore davantage, son utilité auprès des structures à finalité sociale ? C'est tout l'objet de cette nouvelle étude menée par Pro Bono Lab qui, grâce à une approche multi-dimensionnelle, montre tous les bénéfices du mécénat de compétences et du bénévolat de compétences, que ce soit pour les entreprises, pour les collaborateurs engagés et pour les structures accompagnées. Ces partenariats représentent un véritable cercle vertueux à l'heure où l'entreprise ne peut plus se contenter de répondre à de simples enjeux économiques.

Loin d'être un épiphénomène, le développement du pro bono s'accélère, mais il reste encore du chemin à parcourir ! D'abord, en améliorant sa notoriété puisque « seulement » 1 Français sur 5 connaît le pro bono, tout comme certaines structures qui pourraient en bénéficier qui ne le connaissent pas non plus.auprès des entreprises également, afin qu'elles s'approprient ces nouveaux outils et pour celles déjà impliquées, qu'elles valorisent mieux l'engagement de leurs salariés. Ensuite, en facilitant l'accès aux structures mettant en lien volontaires et bénéficiaires.

Espérons que ces enseignements et la mobilisation de l'ensemble des acteurs de l'écosystème de l'Intérêt Général inciteront les pouvoirs publics à soutenir le développement du pro bono, comme l'espèrent 82 % des Français interrogés qui le considèrent comme une réponse innovante aux attentes des citoyens souhaitant s'engager.





## SYLVAIN REYMOND

Directeur Général,  
Pro Bono Lab

Face aux grands défis sociaux et sociétaux auxquels nous sommes toutes et tous confrontés, le pro bono constitue à la fois un moyen, une solution et une finalité. Le moyen de rétablir le dialogue entre les différentes parties prenantes d'une société de plus en plus fragmentée et de (re)construire des « communs », au-delà des clivages, autour de causes fédératrices et du développement des structures à finalité sociale qui les portent. Une solution concrète de mobilisation collective, par la confrontation des compétences, autour des Objectifs de Développement Durables qui donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. Enfin, une finalité pour celles et ceux qui, à titre personnel ou professionnel, cherchent une place dans notre société, veulent redonner du sens à leur travail, souhaitent conforter ou développer de nouvelles compétences ou tout simplement se rendre « utile aux autres ».

Cette nouvelle édition du Panorama du pro bono conforte les convictions et confirme pleinement les intuitions que nous avons au contact des volontaires, structures à finalité sociale et entreprises que nous accompagnons au quotidien. Le pro bono est l'engagement citoyen le plus riche et vertueux pour chaque volontaire qui s'en empare parce qu'il exige de donner profondément de soi, de se remettre en cause et à la cause. Cet engagement n'est pas assez connu et reconnu alors même que 6 français sur 10 s'engagent déjà par le partage de compétence ou souhaitent pouvoir le faire demain. Pro Bono Lab, dans la continuité de la campagne [toutecompetenceestunbienpublic.org](http://toutecompetenceestunbienpublic.org), avec ses partenaires institutionnels, va intensifier, dès 2019, ses efforts de communication afin de sensibiliser le grand public à l'importance et aux vertus de cet engagement. Le pro bono, c'est aussi et surtout, plus qu'une alternative, un nouveau levier de développement extrêmement structurant pour les organisations à finalité sociale qui s'en emparent. 82% d'entre elles disent avoir

des besoins en compétences. Et celles qui ont accès à ces accompagnements le recommandent et en redemandent. Problème : l'accès à ces compétences reste complexe et les accompagnements ne permettent pas de répondre à l'ensemble de leurs besoins. Le rôle des intermédiaires du pro bono et celui des acteurs de l'accompagnement en France est, de fait, de plus en plus essentiel, reconnu en tant que tel par les volontaires comme par les structures accompagnées. Pouvoirs publics et entreprises doivent pleinement le reconnaître et miser sur ces acteurs pour démultiplier l'impact du pro bono.

Enfin, nous sommes convaincus que les entreprises de toutes tailles ont un véritable rôle à jouer dans la démocratisation de cette pratique, or seulement 20% des entreprises mécènes permettent à leurs salariés de mettre leurs compétences au service de l'intérêt général à ce jour. Transmettre les compétences de leurs collaborateurs à des structures qui font le bien public, n'est-ce pas pour elles, la première des « raisons d'être ». Cette étude démontre que leurs « actifs » sont en demande, qu'ils sont prêts à s'engager (61% le souhaitent) par le partage de compétences. En réponse à des enjeux micros, elle confirme que l'engagement pro bono est un formidable outil de formation et de développement des ressources humaines. Surtout et en réponse à des enjeux de société plus macros, elle donne des orientations qui leur permettront de construire des dispositifs plus adaptés et plus ambitieux, pour elles comme pour les structures à finalité sociale qu'elles accompagnent dans ce cadre. Le meilleur investissement qui soit pour avoir un impact direct et fort au sein de son écosystème, c'est ainsi d'investir directement son écosystème, en confiant à ses collaborateurs la responsabilité de trouver, par le partage de compétences, les solutions les plus efficaces et immédiates. Là est la première mission sociale et sociétale de toute entreprise engagée.

# ANNEXES

Dans le cadre de l'étude, des entretiens ont été réalisés avec des structures à finalité sociale ayant bénéficié de pro bono et des personnes volontaires qui ont choisi de partager leurs compétences. Leurs retours d'expérience sont riches d'enseignements pour Pro Bono Lab et pour tous les acteurs qui se sont donnés pour mission de promouvoir le pro bono (bénévolat/mécénat de compétences) en France.

## MARGUERITE MBOULÉ

Fondatrice et Directrice de  
l'association Arts 93 communique



### Présentation de l'association

L'association, créée en 2000, a pour objectif de faciliter l'accès à la culture pour tous et surtout de libérer le potentiel des jeunes de quartiers, à travers l'art et la culture. Nous essayons de promouvoir le leadership par la danse et proposons des cours de 3 ans à l'âge adulte. On agit par la danse, mais on propose aussi des sorties culturelles pour tous. Cette année, l'équipe s'agrandit avec l'arrivée de volontaires en service civique. Ce sont des étudiants qui sont là de 6 à 10 mois afin de nous aider dans le développement de nos partenariats et de rendre visible l'impact social de nos activités.

### Expérience du pro bono

Le pro bono est quelque chose d'intéressant et d'utile parce qu'il nous permet d'avoir un regard professionnel et objectif sur notre propre structure et notre activité. Cela nous aide à nous organiser et à visualiser les choses différemment. Le pro bono facilite la rencontre de plusieurs compétences et donc la réalisation d'un livrable avec des propositions, des recommandations et des actions réalisables. Le diagnostic réalisé en amont est très utile pour les volontaires en service civique qui arrivent dans l'association car il permet d'avoir une vision synthétique de ce que l'on fait. Il y a également une utilité du livrable, mais pour ce qui est de son application, ce n'est pas encore assez visible. Deloitte nous aide en ce moment pour réaliser une plaquette et matérialiser la liste de nos activités, définie précédemment lors d'une journée pro bono. Une journée, c'est court, il y a eu une

frustration de la part des salariés et de moi-même, on avait envie d'aller plus loin.

### Besoins et accès aux compétences

Nous aurions encore besoin de compétences en marketing, en stratégie et en gouvernance. Un accompagnement sur 18 mois, à raison d'une journée par mois pourrait être bénéfique. Cela laisse un laps de temps pour la mise en place des recommandations et permet un retour d'expérience. Les accompagnateurs peuvent ainsi suivre l'impact de leur engagement. C'est un temps qui laisse la place au changement. Mais ce n'est pas toujours simple de faire appel à des professionnels. Pour l'instant, j'ai un problème de mise en place des recommandations parce que les volontaires en service civique viennent d'arriver.

### Perception des rapports entre entreprises et ESS

En théorie, je trouve intéressant que les entreprises puissent avoir des rapports avec les associations, les territoires. Bien que l'association soit lauréate de Plaine Commune Promotion qui a pour objectif de renforcer les partenariats avec les entreprises du territoire, cela reste tout de même peu tangible. En revanche, le mécénat de compétences est utile et apprécié car il permet de bénéficier de compétences techniques qu'il n'y a pas toujours dans la structure.

## VÉRONIQUE JEAN

Fondatrice de  
l'association Clown'Up



### Présentation de l'association

L'association, créée fin 2012, facilite la rencontre humaine et artistique afin de créer du lien social et de faire reculer l'isolement. Nous cherchons à avoir un véritable impact social, notamment sur le bien vieillir face à la dépendance. Reconnus d'intérêt général, nous intervenons en EHPAD et dans des maisons d'accueil pour personnes en situation de handicap. Nous considérons que le clown a une utilité sociale. Grâce à ce personnage, nous allons plus loin dans la relation. Nous collaborons avec les membres du personnel avec qui nous effectuons un suivi suite à nos interventions.

### Expérience du pro bono

Le pro bono permet de professionnaliser l'association et d'avoir un retour sur ce que l'on fait. Il nous a permis de renouveler notre image, de nous structurer autrement et de voir tout le travail qu'il restait à faire. Nos actions sont pertinentes et elles touchent beaucoup. Il fallait absolument le faire transparaître dans notre communication. Toutefois, ce n'est pas chose aisée car nous travaillons sur de l'humain, des émotions et du ressenti. Pourtant, il faut convaincre pour pouvoir exercer. Le pro bono nous a permis de traiter cela. Il nous a donné des outils qui nous ont fait avancer et paradoxalement a provoqué de nouveaux besoins.

### Besoins et accès aux compétences

Nos besoins concernent encore et toujours notre stratégie de communication, mais également les

ressources humaines et la mesure d'impact nécessaire à l'obtention de financements. Quelques heures pour un accompagnement, ce n'est pas suffisant. Le format d'une journée commence à être plus conséquent. Il nous faut ensuite mettre en place les actions préconisées et les outils délivrés. Cela demande du temps et des ressources. Être accompagné sur un temps plus long pour mettre en place nos actions serait vraiment super. L'avantage avec des acteurs comme Pro Bono Lab est qu'ils nous guident et nous communiquent des références de qualité vers qui se tourner. Sans quoi, il serait plus compliqué et chronophage de trouver le bon accompagnant.

### Perception des rapports entre entreprises et ESS

C'est une bonne chose que les entreprises s'intéressent aux associations autrement que d'un point de vue financier. C'est intéressant de voir que certaines institutions se mobilisent également. Être accompagné permet d'éviter des coûts et apporte un savoir-faire non disponible dans l'association grâce à des professionnels experts d'un domaine. En retour, nous leur apportons du sens et une motivation, ce que recherchent bien des entreprises. C'est un cercle vertueux. Chacun a son rôle à jouer dans une relation équilibrée. Nous avons tous besoin les uns des autres, entreprises et ESS. Il faut rassembler, fédérer et co-construire de véritables partenariats.

## VÉRONIQUE D'ESTAINOT

Co-fondatrice de l'association  
Parents & Talents



### Présentation de l'association

Notre association existe depuis 2016 et propose des formations pour les parents dans les entreprises et les collectivités. Notre objectif est qu'ils soient acteurs de leur équilibre de vie en se concentrant sur la relation parent-enfant. Quand cette relation se passe bien c'est énergisant, quand elle se passe mal ça rejaillit sur la vie, le travail. Plusieurs thèmes sont proposés sur les moments de la vie de parent et sur les problématiques rencontrées. Les formations sont prises en charge par l'entreprise, ce qui permet de montrer qu'elle voit aussi ses employés en tant que parents. Nous organisons également des conférences.

### Expérience du pro bono

C'est un concept vraiment intéressant et puissant pour remettre à plat les problématiques, les choix, et progresser dans l'activité. Les missions apportent un éclairage nouveau sur des questions stratégiques et pratiques, avec des recommandations opérationnelles nous permettant de choisir des orientations et d'avancer concrètement ensuite. Elles nous ont permis de structurer notre discours, de valider notre vision et nos objectifs et de répondre à nos besoins au fil du temps. Les livrables restent longtemps pertinents et exploitables, nous les ressortons souvent. Peut-être qu'au niveau de la mise en œuvre, les associations auraient besoin d'un plan d'action séquentiel pour les aider ou d'un groupe rattaché à la structure d'accompagnement pour prendre le relais. Mais ce qui est sûr, c'est que d'une mission à l'autre, on mesure le chemin parcouru.

### Besoins et accès aux compétences

En ce moment on a besoin d'aide en marketing et en changement d'échelle. On aimerait un

accompagnement sur du plus long terme, une mission de 6 mois par exemple, avec des points d'avancement réguliers. Certaines structures proposent des accompagnements bénévoles dans la durée, mais nous ne correspondons pas à leurs critères. Le bénévolat et le mécénat de compétences nous ont aidés, apportant des compétences complémentaires aux nôtres ; cependant, le format qui associe étudiants et salariés pourrait être amélioré car les étudiants manquent parfois d'expérience. Peut-être serait-il intéressant qu'ils puissent accompagner la mise en œuvre de certaines recommandations en effectuant des tâches concrètes relevant de leurs compétences ?

### Perception des rapports entre entreprises et ESS

On perçoit parfois dans les entreprises, un questionnement sur le sérieux des projets associatifs. J'ai constaté que, pour certains salariés, la rencontre avec une association est une vraie découverte, une immersion dans un univers inconnu. Les participants sont étonnés de ce qu'ils découvrent, ça leur apporte une certaine fraîcheur. Ils réalisent que les compétences développées dans le cadre professionnel peuvent être mises au service de projets porteurs de sens, avec un enjeu de société. Les participants semblent heureux de mettre leur professionnalisme au service de projets d'intérêt général et sont parfois impressionnés par la qualité du travail accompli par l'association. La démarche du pro bono permet aux entreprises de fédérer en interne leurs équipes et c'est super de voir qu'elle se développe en région. Il y a un vrai potentiel et il faut convaincre les gens, même si c'est encore difficile pour les TPE-PME à mettre en place.

## MARIN DE LA ROCHEFORDIÈRE

Étudiant à Paris



### Expérience du pro bono

Je suis étudiant à Sciences Po Paris. J'ai commencé par donner des cours d'alphabétisation au sein d'une association de quartier à Paris, Montparnasse Rencontres. Je me suis engagé chez Junior Consulting Sciences Po plus tard. Via son Fonds Pro Bono, nous avons accompagné deux associations pendant quelques mois : Montparnasse Rencontres et Prométhée Education. J'ai aussi participé à l'édition 2018 du Marathon Probono de Sciences Po pour soutenir l'association Réseau Alpha. A l'étranger, j'ai eu deux expériences plus ou moins comparables, l'une aux Philippines à Manille, dans le cadre d'un projet d'entrepreneuriat social pendant un mois et demi pour construire des maisons dans un bidonville. Et l'autre à Medellin en Colombie où j'ai passé cinq mois à participer à l'organisation d'un forum sur le développement durable et l'urbanisme en Amérique latine.

Concernant le pro bono au sein de Sciences Po, j'ai soutenu ces différentes associations sur des sujets d'organisation voire de réflexion stratégique, en tentant de les aider à se poser les « bonnes questions ». C'est surtout un regard extérieur que je peux apporter, celui d'un étudiant qui a encore un peu de naïveté mais qui malgré tout peut donner son avis sur des sujets relativement généraux, en essayant d'être à l'écoute et curieux, tout en faisant preuve d'humilité face à l'action d'une association.

### Vision du pro bono

Le pro bono, c'est avant tout un engagement associatif, à finalité sociale. C'est le fait de donner de son temps pour accompagner une structure ou des personnes qui ont des besoins inassouvis. C'est aussi un engagement intellectuel, en apportant ses compétences sur des sujets tels que la communication, la stratégie, l'organisation juridique, la gestion et la planification financière, pour permettre à une association d'être plus efficace.

Dans les petites structures, les sujets sont tous imbriqués et supposent diverses compétences. Pour moi, deux sont vraiment importantes : la finance et le droit. Ce sont des thèmes qui, je trouve, reviennent constamment, et s'appliquent à tous les domaines et à toutes les échelles. En tant que volontaire, le pro bono m'a permis de pouvoir faire des choses plus concrètes et plus utiles socialement que le simple fait d'être étudiant. J'ai réfléchi à des questions de structuration, de gestion des associations, à des problématiques opérationnelles. Cela ouvre l'esprit : c'est très différent des cours ! Ces différents engagements m'ont amené à me poser des questions sur ce que j'aimerais faire ensuite. Je veux vraiment trouver un métier qui fasse sens pour moi, comme beaucoup d'étudiants je pense ! Je crois que les établissements d'enseignement supérieur devraient favoriser le pro bono des étudiants, sans rendre l'engagement obligatoire et contraignant pour autant. Chacun doit pouvoir s'engager à son échelle ; mais il faut pouvoir développer une sensibilité aux questions sociales et environnementales, et c'est le rôle de l'école.

Le mécénat de compétences ne doit pas être une caution sociale pour les entreprises. Je serais mal à l'aise d'intégrer une entreprise qui ne correspond pas à ma vision du monde, mais propose du mécénat de compétences. Dans l'absolu, c'est louable : cela sert une association, et les salariés découvrent de nouvelles situations, valorisent leurs compétences autrement et réalisent des choses différentes. Mais de telles initiatives ne doivent pas occulter le cœur de métier de l'entreprise en question.

Je serais donc plus tenté de faire du bénévolat de compétences, pour dissocier mon engagement professionnel de mon engagement associatif. Néanmoins, si on me propose une opportunité de mécénat de compétences, j'irai !

## DOUNIA

En recherche d'emploi  
à Paris



### Expérience du pro bono

J'ai toujours fait du pro bono sur mon temps libre. J'ai été bénévole auprès d'une association qui promeut le cinéma brésilien pendant un mois lors de plusieurs éditions, et je le suis actuellement auprès d'Un peu avant la Source, l'association de préfiguration du premier supermarché coopératif, collaboratif et solidaire du 20<sup>ème</sup> à Paris, avec un engagement variable selon les périodes. Je me suis portée volontaire principalement sur la recherche de financements via la réponse à des appels à projets et la communication. J'ai aussi participé à l'organisation logistique, à la préparation et à la communication autour d'un repas anti-gaspi. Enfin, j'ai effectué deux missions avec Pro Bono Lab : sur une demi-journée, et sur une journée.

J'utilise mes compétences en communication, notamment digitale, en relations publiques et institutionnelles, et en recherche de financements. Cela m'a permis de développer mes compétences, notamment en communication.

Le pro bono, c'est vraiment du donnant-donnant : cela répond à la demande des structures que j'aide, et je me sens plus utile. La période de recherche d'emploi n'est pas facile : le pro bono me permet de me retrouver en groupe, de co-construire des solutions, de ne pas rester passive. Je découvre l'écoute participative, le design thinking, et je rencontre beaucoup de personnes. Cependant, je fais attention à ce que cela ne soit pas trop chronophage pour ne pas freiner ma recherche d'emploi. Lorsque j'aurai trouvé un emploi, je voudrais continuer à en faire, aussi bien en bénévolat qu'en mécénat de compétences.

### Vision du pro bono

Le pro bono, c'est le fait de partager gratuitement ses compétences. On mobilise pleinement son esprit d'analyse ; c'est continu dans le temps, il y a un suivi possible ; on fait des rencontres auprès de personnes d'horizons différents... C'est stimulant, on sort de cette expérience en se sentant plus utile. Je retiens aussi le

partage ! Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse dans l'engagement, tout le monde peut proposer des solutions, tout est améliorable. Les difficultés que je vois dans le pro bono, c'est d'arriver à jouer avec l'entrain et l'engagement des personnes sur le moyen ou le long-terme.

Pour les associations, le modèle économique est le nerf de la guerre : la recherche de financements est logiquement quelque chose qui revient beaucoup dans la recherche de bénévoles. Je rajouterais la communication et les relations publiques, très importantes pour attirer du monde et faire en sorte que le projet soit connu, et des compétences très pointues, type juridique ou comptabilité.

Il est important de faire connaître le pro bono. Je ne savais pas que je pouvais être accompagnée pour faire du bénévolat pendant ma recherche d'emploi. Je pense qu'on pourrait accompagner les jeunes diplômés là-dessus, en regardant leur CV et en leur indiquant des manières très concrètes de s'engager en attendant de trouver un travail. Peut-être qu'une campagne de communication fonctionnerait ? Attention cependant : les demandeurs d'emploi veulent trouver un emploi ; il faut donc bien mesurer son engagement.

Je pense que beaucoup de gens font du pro bono sans le savoir, mais aussi que le pro bono devrait être à la portée de tous, notamment en pouvant être fait de manière ponctuelle. Les entreprises ont une grande part à jouer, au-delà des grands groupes. Et dans la fonction publique, c'est important aussi.

Avec le pro bono, on peut faire quelque chose qui n'a rien à voir avec le secteur dans lequel on travaille. Tout le monde ne peut pas trouver le job de ses rêves notamment en termes d'engagement et de valeurs, et le partage de compétences via le bénévolat de compétences ou le mécénat de compétences peut justement répondre à cette quête de sens.

## CÉCILIA RIAZ

Salariée à Paris



### Expérience du pro bono

Je suis collaboratrice chez Deloitte depuis 7 ans et j'ai connu Pro Bono Lab dans le cadre de mon travail, en mécénat de compétence. Ma première expérience a eu lieu lors de ma participation à la Probono Factory, en novembre 2018. Ravie de cette expérience, j'ai ensuite eu l'opportunité de m'engager en décembre pour assister l'Institut de l'Abeille, sur mon temps libre, en bénévolat de compétences.

Mes participations à ces deux missions ont été particulièrement enrichissantes. D'une part, elles m'ont permis de m'ouvrir à des environnements très différents, auprès d'associations porteuses de projets innovants. J'ai accompagné ces associations le temps d'une journée et aimerais pouvoir également les soutenir sur le plan de la mise en œuvre opérationnelle des réflexions et des stratégies qui ont été produites pendant les missions.

Le fait d'aider des associations dans des domaines différents m'ont permis de développer de l'intérêt pour des thèmes variés, que je n'aborde pas dans le cadre de mon travail. Je renouvellerai mon expérience dans le pro bono sur mon temps libre, avec un grand plaisir. En effet, cela apporte une autre dimension aux expériences d'engagement que j'avais pu avoir par le biais de mon employeur : du parrainage, du don et des journées solidaires.

Pro Bono Lab m'a permis de m'engager plus facilement dans l'associatif. Compte tenu du panorama associatif, vaste et divers, il est parfois difficile d'y trouver sa place, et de trouver un moyen d'y contribuer. De fait, avant de découvrir Pro Bono Lab, j'éprouvais des difficultés à trouver des opportunités d'engagements en dehors de mon cadre professionnel. J'ai trouvé le format des missions de Pro Bono Lab très structuré, avec une approche

efficace, permettant de se concentrer sur l'essentiel en l'espace d'une journée de travail. La préparation à la mission est également particulièrement bien menée, les éléments de prise de connaissance de l'environnement de l'association sont envoyés en amont et l'approche est déroulée avec des objectifs de livrables très clairs. J'espère sincèrement que la pratique se popularisera car elle permet d'apporter aux associations un regard neuf sur les problématiques qu'elles rencontrent au quotidien.

### Vision du pro bono

Le pro bono tel que je l'ai vu et compris pendant les Marathons auxquels j'ai participé, c'est une mise en relation d'experts professionnels avec des associations pour structurer une approche, et réaliser un objectif qu'elles se sont fixé. Il me semble que la stratégie est une compétence particulièrement utile aux associations.

Je suis intéressée aussi bien par le bénévolat de compétences que par le mécénat de compétences. C'est une question de temps : le bénévolat de compétences, quand on est en activité professionnelle, n'est praticable que sur les week-end, ce qui restreint le champ des possibles. Cela dit, avec le bénévolat de compétences, je peux diversifier mon quotidien de mon activité professionnelle.

Le pro bono participe d'une part à la promotion des associations et des projets qu'elles portent ; et d'autre part, il permet aux professionnels de pouvoir par leurs efforts soutenir des causes qui les touchent. Je pense que le pro bono devrait être connu du plus grand nombre, qu'il devrait être popularisé.

## BENOÎT FOUQUES DUPARC

Professionnel en  
reconversion à Lyon



### Expérience du pro bono

J'ai travaillé pendant vingt ans dans le marketing avant de diriger aux Philippines un centre de formation pour des jeunes en volontariat. Désormais, je suis en processus de création d'une structure qui a pour objectif la mise en relation du public avec des personnes âgées. J'aime donner du temps dès que je le peux pour des actions pro bono. Par le passé, j'ai participé à un atelier de prospective dans le cadre du lancement de la réforme sur les retraites. J'ai aussi découvert l'existence de plateformes comme Passerelles et Compétences. Enfin, j'ai eu le plaisir de participer et de contribuer par ma réflexion à un Marathon Probono organisé par Pro Bono Lab en octobre 2018. C'est aussi la première fois que j'ai pu discuter de ma piste de création de structure.

J'ai partagé des compétences stratégiques d'identification des acteurs, de la créativité, des compétences d'animation, et j'ai pu bénéficier de l'émulation intellectuelle collective et du partage de réseaux. Au-delà de l'objet social de l'association qui m'a touché, j'ai constaté la puissance de l'intelligence collective. C'était très important pour moi de participer, de contribuer à la réflexion pour booster l'association. Le plus important pour moi, c'est d'être au service du bien commun.

J'ai pu coordonner pendant ma carrière d'autres formats

d'engagement comme le parrainage. L'expérience avec Pro Bono Lab m'a permis de découvrir le mécénat de compétence, dont j'envisage de faire profiter ma structure quand elle sera lancée.

### Vision du pro bono

Le pro bono pour moi, ce sont des citoyens qui aident des associations à fort potentiel à passer à la vitesse supérieure, en mettant à profit ponctuellement leurs compétences dans tous les domaines. En pratique, une association, porteuse d'un projet qui peut changer le monde, va se retrouver avec des citoyens et ces derniers vont proposer des pistes d'amélioration pour faire face à une problématique. C'est aussi un moyen de permettre à de belles initiatives de toucher davantage de monde. Selon moi, les associations ont surtout besoin de prendre du recul, de développer une approche stratégique. Le pro bono peut contribuer à cela.

Pour améliorer et susciter l'intérêt du plus grand nombre, il faudrait développer la diffusion de témoignages de bénéficiaires, de personnes volontaires, qui ont tous de l'énergie bienveillante. Les témoignages font bouger et réagir, surtout ceux qui montrent l'avant et l'après.

## DIDIER CHANTÔME

Salarié en mécénat de  
compétences senior à Paris



### Expérience du pro bono

J'ai commencé mon mécénat de compétences pour Avec nos proches en septembre 2017 pour trois ans. Je n'avais jamais fait de bénévolat auparavant.

Mon choix de réaliser ce mécénat de compétences est dû à une conjugaison de facteurs : j'attendais une promotion que je n'ai pas obtenue ; mon épouse est souffrante ; j'étais moins motivé par ce que je faisais dans l'entreprise ; et surtout, je pouvais faire ce choix. Le principe est intéressant et le dispositif très avantageux : je travaille à 50%, je suis payé à 70% et je cotise à 100% pour ma retraite, que je pourrai prendre à 60 ans. Le salarié peut choisir l'association qui lui convient, à condition qu'elle soit reconnue d'intérêt général ou d'utilité publique.

Au sein de l'association, j'utilise essentiellement mes compétences en bureautique, en réseaux sociaux, et un peu en informatique.

J'ai choisi Avec nos proches parce que c'est une petite structure, flexible et dynamique. Je travaille de chez moi, près de mon épouse ; je n'ai plus à prendre de décisions, ce sont des tâches beaucoup plus exécutives et je m'amuse !

J'ai travaillé depuis vingt-cinq ans sur des choses complexes et conflictuelles, Je n'avais pas d'horaires, je travaillais le week-end. Enfin, la question des aidants a du sens pour moi.

La valeur du mécénat de compétences, c'est de faire changer d'air !

Je ne dirais pas que cela m'a ouvert des horizons, même si je connais beaucoup plus l'aide aux aidants. Je ne sais pas encore si je ferai du bénévolat à la retraite.

### Vision du pro bono

L'exemple du pro bono pour moi, c'est un avocat qui défend quelqu'un, à titre gracieux. Pour une petite entité, cela peut être synonyme de beaucoup de choses, souvent structurantes : le marketing, l'organisation interne...

Pour moi, le pro bono c'est plus le bénévolat, sur le temps libre, à l'initiative de l'individu. Je ne travaille pas gracieusement : je suis toujours payé par mon entreprise. Il me semble que c'est plutôt la Société Générale qui fait du pro bono. Cependant sur le principe c'est assez formidable, et je pense que les entreprises doivent continuer à le faire.

Ma mission de mécénat de compétences me permet d'acquérir des connaissances, mais je ne suis pas sûr d'acquérir des compétences. Cela dépend de la structure où est effectuée la mission. C'est la même chose pour les *soft skills*. Ceci dit, dans des situations spécifiques, comme dans mon cas où l'équipe de l'association travaille dans des endroits différents, il faut savoir s'adapter pour simplifier les échanges, gagner du temps.

Selon moi, une association a besoin d'un bon webmaster et d'un bon gestionnaire de communauté. Je pense qu'il est plus compliqué de trouver des bénévoles pour du pro bono que pour des missions de terrain.

Concernant le mécénat de compétences, trois ans, c'est long. Il y a peut-être des circonstances où une personne pourrait faire du mécénat de compétences et revenir dans l'entreprise ensuite. Ou alors travailler à la fois dans son entreprise et dans une association, pour ne pas décrocher totalement de son travail, à condition que les associations comme les entreprises soient prêtes à s'adapter. Aux personnes qui souhaitent quitter leur entreprise pour aller faire du mécénat de compétences, je souhaite préciser que la charge de travail est lourde dans les associations. Il faut mettre des limites sur les horaires, sur les tâches qu'on est prêt à accomplir. C'est un bon dispositif pour quelqu'un qui a déjà été bénévole, mais il faut aussi penser aux gens pour qui cela peut être un choc des cultures.

## CHANTAL DURIEUX

Retraitée à  
Saint-Etienne



### Expérience du pro bono

Je suis Présidente du centre Saint-Etienne de France Bénévolat, où je passe en moyenne deux jours par semaine. Cela me tenait à cœur de promouvoir le bénévolat. L'association accueille des personnes qui cherchent à faire du bénévolat. Il faut donc des qualités d'écoute, d'empathie, de discrétion, et aussi une bonne connaissance du tissu associatif local. Nous organisons aussi des événements : il faut donc des capacités de gestion, d'organisation, de communication, de connaissance de l'outil informatique, d'attention aux autres... Enfin, nous souhaiterions aider davantage les associations du territoire dans leur vie quotidienne.

J'ai aussi participé à un Marathon Probono avec Pro Bono Lab. J'ai soutenu l'association Rue du Développement durable – Le Réfectoire, sur sa stratégie de financement. Pendant une journée, les représentants de l'association ont tout mis sur la table, ont expliqué les problèmes qu'ils rencontraient, et le groupe de volontaires a fait preuve de psychologie et d'écoute pour animer, ordonner les idées et arriver à des choses concrètes, des décisions.

### Vision du pro bono

Les associations ont toutes les mêmes problèmes : comment recruter des bénévoles, les accueillir et les fidéliser ; comment bien communiquer, notamment sur les réseaux sociaux ; et enfin, comment assurer la gouvernance de l'association, et comment assurer une bonne relation entre bénévoles et salariés.

Étant présidente d'une association, j'ai pu voir à quel point l'apport en compétences de bénévoles lui a permis de se structurer. Nous faisons partie d'un collectif à Saint-Etienne, « Le bénévolat parlons-en », qui a bénéficié d'un accompagnement pro bono grâce à Pro Bono Lab. Nous avons notamment rédigé une charte du collectif en janvier, et un autre groupe va travailler sur la communication.

J'apprécie beaucoup le partage d'expérience dans le pro bono. C'est cette richesse de points de vue qui est intéressante. Rencontrer une association, cela ouvre des horizons. On découvre aussi des méthodes de travail dynamiques et concrètes. Les associations accompagnées repartent avec des actions à mener et sont obligées de se bouger ! Le pro bono permet vraiment d'apporter quelque chose.

Je vois beaucoup de savoir-être nécessaires pour s'engager en pro bono, et que selon moi on développe, car le pro bono nous pousse à nous remettre en cause : le sens des autres, la générosité, le sens du service, la capacité d'analyse, de synthèse, de travail en équipe.

J'ai eu la chance de trouver une association qui me correspond, mais je reçois des bénévoles qui n'ont pas cette chance. Il y aurait peut-être un travail de réflexion à faire des deux côtés : un bilan de compétences pour les futurs bénévoles, et pour les associations, une réflexion à avoir sur le type de bénévoles qu'elles recherchent.

Pour encourager le pro bono, et faire en sorte que les associations puissent trouver des bénévoles, il faut communiquer, organiser des événements. Il y a des gens qui aimeraient faire du bénévolat mais qui attendent un déclic. Il faut aussi aller chercher les gens là où ils sont : les associations doivent avoir des antennes même dans les petites villes, les campagnes...

Il y a des acteurs intermédiaires comme Pro Bono Lab qui peuvent aider les associations. Les entreprises aussi ont un rôle, de même que les municipalités. Quand il y a une volonté commune avec un vrai objectif, cela fonctionne ! Je crois beaucoup au bénévolat de compétences, mais aussi au mécénat de compétences : les gens sont ainsi sensibilisés avant la retraite.

**Pro Bono Lab est le spécialiste de l'engagement par le partage de compétences (bénévolat/mécénat de compétences).** Partout en France, comme dans 30 autres pays du monde via le Global Pro Bono Network, nous portons cette conviction, celle-là même qui dès 2011 avait motivé la création de l'association par nos trois cofondateurs, que **« toute compétence est un bien public ».**

**Nous permettons aux grandes causes sociétales de se développer durablement** en réunissant pour chacune d'entre elles, les compétences que des hommes et des femmes engagés sont en capacité de leur offrir gratuitement, en pro bono. Notre ambition ? **Que chacune de ces causes ait accès aux compétences dont elle a besoin pour se réaliser et puissent générer le plus vaste impact sociétal.**

Par nos **grands programmes d'intérêt général, nos travaux d'expérimentation, notre club de prospective, nos activités de conseil et de formation ou via nos actions de plaidoyer,** l'équipe du Lab met progressivement, avec optimisme et audace, toutes les parties prenantes de notre société **en mode #probono.**

Nous fédérons ainsi, partout où nous sommes implantés, les compétences des collaborateurs de 80 entreprises partenaires et celles de 5 000 volontaires (étudiants, demandeurs d'emploi, personnes en reconversion, retraités, etc.) à travers **des parcours d'engagement complets, pour les mettre au service de ces grandes causes.** Co-construits avec les acteurs de nos territoires d'ancrage (entreprises, collectivités, écoles, autres acteurs de l'ESS, etc.), ces formats d'engagement par la compétence **s'inspirent des nouvelles logiques d'open-innovation et méthodologies d'intelligence collective.**

**Pro Bono Lab | Toute compétence est un bien public.**

#probono  
[probonolab.org](http://probonolab.org)  
[pro-bono.co](http://pro-bono.co)  
[contact@probonolab.org](mailto:contact@probonolab.org)



Partenaires relais :

