

2^e BAROMÈTRE DU MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

ÉDITION 2020



**Quand l'entreprise et
les salariés s'engagent
pour l'intérêt général**

UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR L'IFOP



SOMMAIRE

3	Éditos	10	Profils-type et motivations
4	Un engagement qui rassemble	12	Analyse d'Alain Mergier
6	Pour les salariés engagés	13	Les conditions de réussite
7	Pour l'entreprise	14	Méthodologie
8	Pour les chefs d'entreprises	15	Alliance pour le mécénat de compétences
9	Pour les associations		

ÉDITOS



Augustin de Romanet

Président-directeur général
du Groupe ADP



Jean-Pierre Farandou

Président-directeur général
de SNCF

L'engagement est une valeur fondamentale du Groupe ADP, c'est pourquoi j'ai souhaité mettre en place des actions de mécénat de compétences pour permettre aux salariés de s'engager pendant leur temps de travail. Cette démarche répond aux attentes de 97% des salariés interrogés dans le Baromètre que vous allez découvrir qui considèrent que les entreprises ont un rôle à jouer sur les questions d'intérêt général.

600 collaborateurs du Groupe ADP ont participé à ces actions faisant du mécénat de compétences un maillon important de la chaîne de solidarité de nos territoires. Le rôle structurant de ce mécénat de compétences est reconnu par plus de 8 associations sur 10 interrogées.

L'année 2020 aura été marquée par la pandémie de Covid-19. Le Groupe ADP et ses collaborateurs ont subi de plein fouet la crise qui en a découlé. C'est dans l'adversité que les valeurs sont mises à l'épreuve et, une fois encore, j'ai pu constater l'engagement des collaborateurs du Groupe ADP qui se sont portés volontaires pour servir l'intérêt général et aider les personnes les plus démunies.

Des changements structurels sont en cours, traduisant une prise de conscience collective et une quête de sens pour chaque citoyen. L'un de ces progrès doit être le développement du mécénat de compétences qui profite à tous, salariés, associations, bénéficiaires et entreprises.

REPÈRES

Le mécénat de compétences s'inscrit dans le cadre du mécénat d'entreprise.

Il consiste à mettre à disposition les compétences professionnelles ou humaines des salariés de l'entreprise, pour réaliser des actions d'intérêt général au service d'une association, sur leur temps de travail. Focus sur quelques chiffres-clefs du dernier Baromètre Admical/IFOP*.

MÉCÉNAT D'ENTREPRISE



3,5 Md €

C'est le montant estimé des **dons versés** au titre du mécénat selon Admical.



9 %

des entreprises françaises s'engagent ainsi **au service de l'intérêt général**. Un nombre multiplié par près de 4 en 10 ans.

MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES



54 %

des grandes entreprises mécènes pratiquent le **mécénat de compétences**. 22% pour les ETI et 18% pour les PME. Des taux similaires entre l'Île-de-France et les régions.



52 %

des entreprises le pratiquent **depuis moins de 3 ans**, signe du dynamisme de cette forme d'engagement.

* Source : Le mécénat d'entreprise en France / Étude Admical IFOP / Novembre 2020.

Aujourd'hui, l'engagement citoyen et sociétal des entreprises est attendu, au-delà de celui des États, nous disent les études d'opinion. C'est une bonne chose, et cela nous parle : chez SNCF, nous sommes tous engagés !

La Fondation SNCF est née ainsi, il y a 25 ans, pour faire vivre l'élan solidaire des cheminots, bénévoles sur leur temps libre. Le mécénat de compétences a étendu cet engagement au temps de travail et 5 000 salariés ont déjà répondu présents. Une réponse qui résonne fortement avec les trois valeurs du Groupe : Engagement, Efficacité et Ouverture.

Cet engagement sociétal est, j'en suis convaincu, de nature à transformer l'entreprise en profondeur : son fonctionnement, face à de vrais enjeux d'organisation, son management, avec l'acquisition de compétences relationnelles, un esprit d'équipe régénéré et, au bout du compte, une efficacité accrue au plus près des réalités locales.

Ce 2^e Baromètre du mécénat de compétences confirme ces impacts. Il nous engage à amplifier et partager notre action. À inciter un nombre croissant d'entreprises, de toutes tailles, à s'engager à leur tour. Parce que, plus que jamais en cette période de mutations, salariés et citoyens aspirent à une entreprise qui joue pleinement son rôle pour une société plus juste.

UN ENGAGEMENT QUI RASSEMBLE

Comment le mécénat de compétences est-il perçu, par l'opinion publique, par les dirigeants d'entreprises, par les salariés et les responsables associatifs en ayant fait l'expérience ?
Tour d'horizon.



LES FRANÇAIS :

Un engagement légitime !

66% des Français estiment « légitime » que les entreprises proposent à leurs salariés de s'impliquer dans des causes qu'elles soutiennent (+ 3 points vs 2018). Cet engagement progresse particulièrement **chez les jeunes** : 83% des moins de 35 ans partagent cette vision d'une entreprise engagée (+ 8 points vs 2018).

LES SALARIÉS :

Oui à l'engagement des entreprises

Les salariés impliqués dans une action de mécénat de compétences s'inscrivent naturellement dans ce mouvement : pour 97% d'entre eux **« les entreprises ont un rôle à jouer sur les questions d'intérêt général »**.

LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISES :

Pour l'implication des salariés

L'adhésion des chefs d'entreprises à la démarche est en progression : 94% des dirigeants (+ 11 points vs 2018) estiment **« normal d'impliquer les salariés »** dans une action de mécénat d'entreprise.

LES ASSOCIATIONS :

Une ressource précieuse

La quasi-totalité (97%) des associations sondées se déclarent satisfaites de l'apport du mécénat de compétences. Elles ont intégré ce dispositif dans leur organisation, et sont 83% à estimer qu'il a aujourd'hui **« un rôle structurant »**.



Le regard de

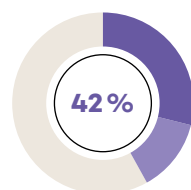
JÉRÔME FOURQUET,
directeur du département Opinion
et Stratégies d'entreprise de l'IFOP

« Un espace de consensus »

« Cette édition 2020 amplifie les tendances constatées dès 2018. Dans une France marquée par des fragmentations et une défiance de plus en plus vives, le principe même du mécénat de compétences fait partie des rares sujets de consensus. Sans doute durablement ancré, puisque les jeunes sont particulièrement nombreux à en valider le principe. Dans ce contexte, le dispositif fait office de « déclencheur » vers l'engagement. Près de la moitié des salariés impliqués n'avaient en effet jamais eu d'engagement bénévole auparavant. Ceux qui effectuent une mission, quels que soient leur âge et leur statut, en dressent un bilan positif sur quatre plans : le vécu personnel, les compétences professionnelles, le climat managérial et le lien à l'entreprise. Les associations, public nouvellement intégré au panel 2020, témoignent d'une très forte adhésion. Le recours au mécénat de compétences apparaît de plus en plus indispensable à leur fonctionnement alors que leurs ressources sont sous tension. »

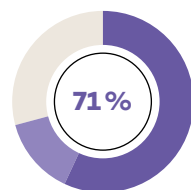


POUR LES SALARIÉS ENGAGÉS DES BÉNÉFICES PERSONNELS ET PROFESSIONNELS



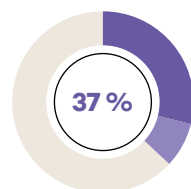
Un facilitateur d'engagement

Pour 42% des salariés (+ 13 points vs 2018), leur mission en mécénat de compétences a constitué **une première expérience d'engagement associatif**. Le public impliqué **se diversifie**, bien au-delà des personnes ayant déjà eu un engagement.



Une expérience transformatrice

Les collaborateurs engagés dans le dispositif estiment à 71% qu'il s'agit d'une « **expérience qui les a fait évoluer** » (+ 14 points vs 2018). Ces bénéfices ne sont pas seulement personnels : 57% d'entre eux estiment avoir également acquis de nouvelles compétences professionnelles (+ 5 points vs 2018).



Une source de mobilisation

Ces bénéfices personnels et professionnels constituent pour certains une source de remobilisation. 37% des salariés impliqués estiment que l'expérience « **les a remotivés dans leur travail** », contre 29% en 2018.

Focus

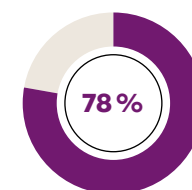
CADRES, EMPLOYÉS, OUVRIERS... DES RETOURS D'EXPÉRIENCES CONVERGENTS

À l'issue d'une mission en mécénat de compétences, le regard porté sur l'expérience est indépendant du niveau socio-professionnel. Pour l'ensemble des questions posées, les réponses des cadres, des professions intermédiaires et des employés/ouvriers sont en effet très proches. Exemple : 66% des cadres, 61% des professions intermédiaires et 67% des employés/ouvriers adhèrent à la proposition : « l'expérience m'a permis de m'exprimer différemment ».

Ce sont les ouvriers qui sont les plus nombreux à souligner l'acquisition de nouvelles compétences, à 60%. Mais 54% des cadres partagent également cette opinion.

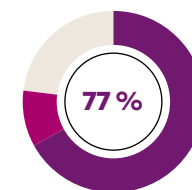


POUR L'ENTREPRISE UN LEVIER D'ATTRACTIVITÉ



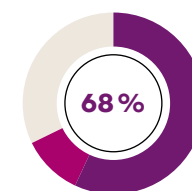
Une adhésion renforcée

Au-delà des bénéfices personnels directs soulignés par les salariés, le mécénat de compétences contribue à nourrir le lien entre l'entreprise et les collaborateurs. Ces derniers notent à 78% que l'expérience « **a fait progresser leur compréhension des valeurs de l'entreprise** ».



Un lien plus solide

77% des salariés notent aussi qu'elle a « **augmenté leur attachement à l'égard de l'entreprise** » (contre 67% en 2018). D'autant que 98% des salariés trouvent que la démarche « donne l'image d'une entreprise en phase avec son temps ».



Un soutien collectif

Les missions sont de mieux en mieux comprises et soutenues par le collectif de travail. À 68%, les salariés interviewés estiment avoir été « **soutenus par leur hiérarchie** », et à 62%, « par leurs collègues » (+ 11 et + 19 points vs 2018).

Focus

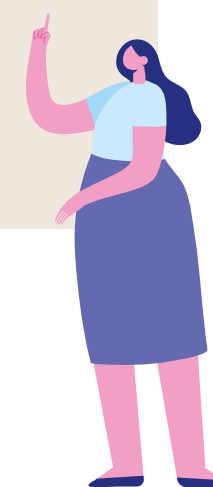
POUR LES JEUNES, UN LEVIER PUISSANT DE FIDÉLISATION

Ce mode d'engagement trouve particulièrement écho auprès des **moins de 35 ans**. Un groupe en quête de sens dans l'espace professionnel, qui puise dans ces missions un levier de mobilisation supplémentaire.

→ **80%** des moins de 35 ans (66% chez les plus de 50 ans) estiment que c'est un moyen de sortir de la routine.

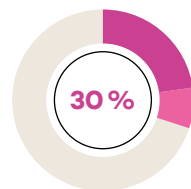
→ **72%** des moins de 35 ans (56% chez les plus de 50 ans) que c'est un moyen d'acquérir des compétences.

→ **66%** des moins de 35 ans (41% chez les plus de 50 ans) que c'est un moyen de renforcer leur motivation au sein de leur entreprise.



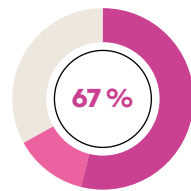


CHEZ LES CHEFS D'ENTREPRISES UNE IDÉE QUI FAIT SON CHEMIN



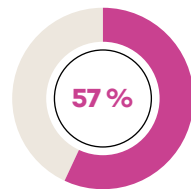
Prêts à passer à l'acte

11% des chefs d'entreprises interrogés ont déjà mis en place le mécénat de compétences. Et 30% des patrons « envisageraient de le proposer » (+ 7 points vs 2018).



Des bénéfices RH

73% des patrons estiment qu'un tel engagement « permettrait de renouveler le lien entreprise-salarié » (contre 64% en 2018). Et ils sont 67% à y voir une **occasion de « remotivation »** des équipes (+ 13 points vs 2018).



Une approche partenariale

Au-delà des effets sur le climat interne, les chefs d'entreprises envisagent la démarche dans leur écosystème. 57% pourraient « **proposer à des partenaires de s'y associer** ». Et près de la moitié (46%) pourrait le faire en direction de ses clients.

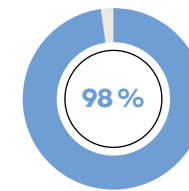
Focus

CRISE SANITAIRE, CRISE ÉCONOMIQUE : QUEL IMPACT ?

L'étude a été menée en octobre 2020, soit entre les deux périodes de confinement. La pandémie peut avoir des effets contradictoires sur l'engagement des entreprises. Ces dernières ont été largement interpellées sur leur capacité à se montrer solidaires face à la crise, et elles ont répondu présentes. Dans le même temps, la crise économique les fragilise, réduisant leurs marges de manœuvre. Au moment de l'étude, près de 80% des chefs d'entreprises comptaient maintenir le montant de leurs aides en direction du secteur associatif.

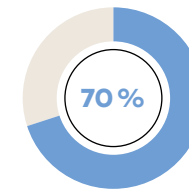


POUR LES ASSOCIATIONS UN ACCÉLÉRATEUR D'EFFICACITÉ



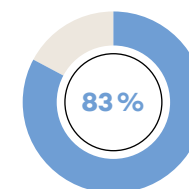
Retours positifs

La quasi-totalité des associations ayant accueilli un salarié en mécénat de compétences se disent satisfaites (97%) et **prêtes à renouveler l'expérience** (98%).



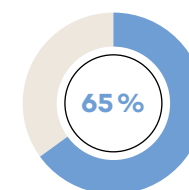
Diversité des missions

Pour 70% des associations, il s'agit de missions mobilisant les **expertises techniques et/ou les compétences humaines** des salariés impliqués. Pour 30%, il s'agit de missions de parrainage ou de tutorat.



La « boîte à outils » des associations

Les associations intègrent désormais le mécénat de compétences dans leur organisation : pour 83% des responsables, le dispositif « **joue un rôle structurant** ».



Des rapprochements

La démarche lance **un pont entre deux mondes** qui se connaissent mal et ne se comprennent pas toujours. À 65%, les représentants d'associations ont estimé que l'expérience avait « **renforcé leur partenariat avec le monde de l'entreprise** », et une sur deux juge avoir tissé des liens nouveaux avec des entreprises.

Focus

PRÈS DE 200 ASSOCIATIONS PARTICIPANTES

En 2020, le Baromètre a inclus les associations dans le panel d'étude. Elles ont répondu présentes : l'enquête a été menée auprès de 184 responsables ayant accueilli des salariés en mécénat de compétences, soit un échantillon très significatif. 33% des associations ont organisé des missions « **collectives** » (mobilisant un groupe de salariés).

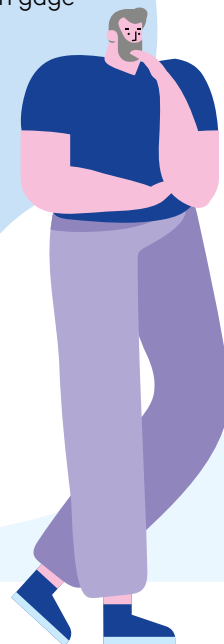


PROFILS-TYPE ET MOTIVATIONS

Au-delà du **bilan majoritairement positif** de l'expérience, les entretiens qualitatifs conduits ont permis de comprendre les motivations qui président à l'engagement, et les circonstances qui inspirent et facilitent cet engagement (cf. Méthodologie p.14).

« J'avais envie de m'engager mais on entend beaucoup de choses sur les ONG... qui sont parfois loin d'être parfaites ! Avec la fondation, j'ai sauté le pas : j'ai eu toutes les informations sur mon lieu de travail, le fait de savoir que le projet a été filtré en amont par l'entreprise, c'est un gage de sérieux, c'est rassurant. »

Marc, 58 ans



« C'est une collègue et amie qui m'a parlé de ce qu'elle faisait avec le mécénat de compétences. On partage un peu les mêmes idées : aider oui, être utile mais concrètement quand on peut apporter quelque chose. Son expérience m'a vraiment donné envie de me lancer. »

Valérie, 28 ans



« Chez nous, on a toujours mené des actions de solidarité, comme scout quand j'étais jeune, puis dans les réseaux d'éducation populaire. Ça me manquait... Alors quand j'ai vu que l'entreprise proposait des missions avec des associations d'insertion, je me suis tout de suite porté volontaire. J'étais heureux de retrouver cette façon d'être utile. »

Yann, 44 ans



« Quand on m'a proposé une mission de parrainage, j'ai saisi l'occasion. Ça me permet de faire le point sur mon expérience, pour mieux la transmettre, c'est très enrichissant. Ceci dit, par nature moi je n'aime pas trop qu'on me dicte ce que je dois faire surtout dans des activités comme celle-là. Mais là ça me va, je me sens vraiment libre, je m'organise avec mon filleul en toute autonomie. »

Samia, 39 ans



SCEPTIQUES

Plutôt des anciennes générations, ils ont perdu leurs illusions et se méfient a priori de tous les pouvoirs (politique, économique, journalistique, etc.). Mais ils tentent de s'adapter aux nouveaux usages et aux nouvelles technologies et gardent des liens avec les communautés traditionnelles de leur jeunesse.

VIGILANTS

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

ALTRUISTES

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

INDIVIDUALISTES

Dans toute démarche, y compris d'engagement pour l'intérêt général, ils recherchent avant tout ce qu'elle peut apporter pour leur **épanouissement intellectuel, personnel ou professionnel**. Ils connaissent mal le monde associatif et fonctionnent par projets.

Différents parcours d'engagement...

Des dispositions d'éducation, d'opinions, d'expériences créent un terreau plus ou moins propice à l'engagement. La décision de « passer à l'acte » repose sur leur activation. Certains salariés voient une mission en mécénat de compétences comme l'occasion d'acquérir une visibilité, d'enrichir leur CV, d'engranger de nouvelles expériences... autant d'atouts valorisables dans leur parcours professionnel. Certains sont à la recherche de sens et d'action pour l'intérêt général. Pour d'autres encore, la mission apparaît comme une « respiration » dans un contexte professionnel difficile (stress, routine, moment de démotivation...).

ANALYSE



Le regard de

ALAIN MERGIER, sociologue

« Une expérience profondément transformatrice »

Alain Mergier est sémiologue et sociologue : il observe les évolutions, fractures et espoirs qui traversent la société française*. Lors de la création du Baromètre du mécénat de compétences, il a analysé le volet qualitatif de l'enquête auprès de salariés, pour comprendre les ressorts et les freins à l'engagement dans ce type de dispositif (cf. Méthodologie p.14).

Des logiques diverses

Les travaux à la fois qualitatifs et quantitatifs qui étayent le Baromètre nous ont montré que les logiques à l'œuvre dans le mécénat de compétences sont très riches et complexes. Les motivations à l'engagement ne sont pas uniquement guidées par des ressorts altruistes, mais aussi par des logiques clairement individualistes, voire tactiques vis-à-vis de l'entreprise. Ce qu'il y a de remarquable, c'est que cette diversité d'attitudes de départ finit par déboucher sur une expérience commune, nouvelle pour certains, renouvelée pour d'autres, décisive pour tous : l'intérêt général n'est plus ressenti comme une abstraction théorique mais comme une pratique concrète, vivante, source de sens.

Un nouveau rapport à l'entreprise

Plus qu'une simple plateforme d'offres d'engagement, le mécénat de compétences ouvre un espace de redéploiement du rapport à l'entreprise, permettant à ses salariés, non seulement de vivre une étape clé de leur vie avec elle, le renouvellement d'un lien d'attachement parfois fragilisé, l'acquisition et la reconnaissance de nouvelles compétences. En tant que citoyens durant la crise sanitaire, les salariés ont ressenti avec force que la solidarité était un fondement incontournable de la société. Le mécénat est un signe fort que leur entreprise partage leur conviction. Partage qui renforce et enrichit le contenu humain de la relation entre salariés et entreprise.

« Si chaque partie joue le jeu, le mécénat de compétences constitue une expérience gagnant-gagnant-gagnant. »

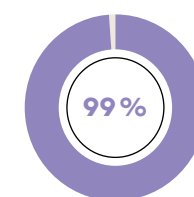
Des facteurs de succès

Le mécénat de compétences est promoteur de liens nouveaux : pour le salarié, pour l'entreprise, pour l'intérêt général... produisant un alignement (rare) des intérêts. Pour cela, il est indispensable que chaque partie joue le jeu. Le salarié doit vraiment s'engager, et ne pas considérer le temps passé en mission comme une vacance d'action. L'association doit bien faire son « métier » et prendre soin du salarié engagé. La fondation, le mécénat, l'action associative doivent apparaître comme de vrais métiers, porteurs de professionnalisme et de déontologie. Enfin l'entreprise s'engage doublement : auprès de l'association et auprès du salarié. Elle doit expliciter le comment et le pourquoi de ses choix d'actions... et dire ce qu'elle en attend. À ces conditions, le dispositif est porteur d'une expérience gagnant-gagnant-gagnant.

* Alain Mergier a notamment publié : « Inutilité ou absence de reconnaissance », « De quoi souffrent les salariés français », « Le descenseur social... ».

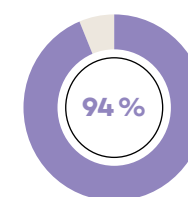
LES CONDITIONS DE RÉUSSITE

Outre le choix et la qualité des missions, **aux yeux des salariés impliqués**, une démarche de mécénat de compétences doit remplir des conditions clefs :



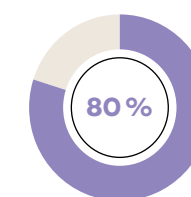
L'accès à tous

Pour 99% des salariés, le dispositif doit être proposé à tous les collaborateurs, quel que soit le statut.



L'implication du management

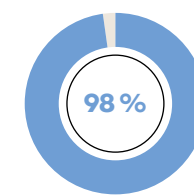
94% des interviewés soulignent que l'encadrement doit « jouer le jeu » et 93% soulignent qu'il faut « bien accompagner les salariés qui s'engagent ».



La valorisation

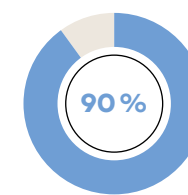
Jugée importante, tant pour « montrer les retombées positives pour l'entreprise, en termes d'image, de motivation... » (80%), que pour mettre en lumière, en interne, les salariés qui s'engagent (72%).

De leur côté, **les responsables associatifs** interrogés par l'IFOP soulignent l'importance de la préparation des missions et de l'accueil des salariés :



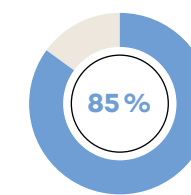
L'anticipation

98% d'entre eux ont eu des échanges avec le salarié en amont de sa mission.



Les ressources

90% ont mis à disposition du salarié des moyens humains et matériels.



La coopération

85% des interviewés ont co-construit la mission, avec le salarié.



MÉTHODOLOGIE

ENQUÊTE OCTOBRE 2020

L'ensemble de l'enquête a été menée par l'IFOP, auprès de 2 497 personnes, entre le 30 septembre et le 28 octobre 2020.



SALARIÉS

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de **1 099 salariés ayant participé** à une action de mécénat de compétences (salariés d'Accenture, Groupe ADP, Algoé, Allianz France, Artelia, Eurogroup Consulting, EY, Groupe La Poste, Orange, PageGroup, PwC, Schneider Electric, Servier, SNCF).

Les interviews ont été réalisées par questionnaire auto-administré en ligne du 30 septembre au 26 octobre 2020.



DIRIGEANTS D'ENTREPRISES

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de **200 dirigeants d'entreprises**, représentatif des entreprises françaises de 50 salariés et plus.

Les interviews ont été réalisées par téléphone du 2 octobre au 26 octobre 2020.



GRAND PUBLIC

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de **1 014 personnes**, représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.

Les interviews ont été réalisées par questionnaire auto-administré en ligne du 6 au 7 octobre 2020.



ASSOCIATIONS

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de **184 responsables d'associations ayant accueilli** des salariés en mécénat de compétences.

Les interviews ont été réalisées par questionnaire auto-administré en ligne du 30 septembre au 28 octobre 2020.

ENTRETIENS QUALITATIFS

Menés en 2018 auprès de 66 salariés impliqués.



COMITÉ DE PILOTAGE DE L'ÉTUDE :

→ **Marianne Eshet**, déléguée générale de la Fondation SNCF et présidente de l'Alliance pour le mécénat de compétences.

→ **Laure Kermen-Lecuir**, déléguée générale de la Fondation & directrice de l'Engagement Citoyen du Groupe ADP.

→ **Jérôme Fourquet**, directeur du département Opinion et Stratégies d'entreprise de l'IFOP.

→ **Alain Mergier**, sociologue.

→ **Laurent Terrisse**, président de l'agence LIMITE.



MARIANNE ESHET

Présidente de l'Alliance pour le mécénat de compétences

Janvier 2019 : 16 dirigeants d'entreprises engagés signaient un Manifeste, suite aux résultats du 1^{er} Baromètre du mécénat de compétences. Un an plus tard, l'association Alliance pour le mécénat de compétences est créée et comprend aujourd'hui 22 entreprises, grands groupes et ETI.

« Face aux immenses défis sociétaux à relever, les entreprises sont attendues, aux côtés de l'État et de la société civile, pour transformer la Cité », souligne Marianne Eshet, présidente de l'Alliance. « Le mécénat de compétences dans ce cadre, s'avère porteur de sens, efficace et convaincant de plus en plus d'entreprises et de salariés. Pour conforter ce succès, l'heure est venue d'intensifier les échanges d'expériences et de pratiques. »

Les entreprises membres de l'Alliance :

Accenture, Groupe ADP, Algoé, Allianz France, Artelia, Groupe Bel, Bpifrance, Eurogroup Consulting, EY, KPMG, La Française des Jeux, Groupe La Poste, ManpowerGroup, Orange, PageGroup, PwC, Schneider Electric, Servier, SNCF, TOTAL, Umanis, VINCI.

LES 7 ENGAGEMENTS PRIS PAR LES ENTREPRISES SIGNATAIRES :

- ✓ **Mettre en place** le mécénat de compétences ou développer un dispositif existant dans l'entreprise.
- ✓ **Offrir** une variété de missions à tous les salariés.
- ✓ **Valoriser** l'acte d'engagement des collaborateurs.
- ✓ **Évaluer** les résultats des programmes.
- ✓ **Partager** les expériences et les pratiques en France comme à l'international.
- ✓ **Soutenir** les travaux de recherche sur l'impact pour l'entreprise et pour la société.
- ✓ **Encourager** les entreprises de toutes tailles à déployer ce type de dispositif.

En partenariat avec Admical, Entreprise et Progrès et l'ANDRH

