

**Stephen Cazade**  
Directeur d'Unis Cité

## Unis-Cité

---

Pour parler des techniques innovantes de solidarité, je vais parler du service civique et de l'association Unis-Cité dont l'action est concentrée sur ce dispositif public. L'association est née en 1994 avec l'idée qu'il devienne naturel et possible en France que chaque jeune, entre 16 et 25 ans tel que l'indique la loi, puisse consacrer une étape de sa vie à temps plein à la collectivité. L'objectif est d'être utile pendant 6 à 12 mois à la collectivité à travers des missions d'intérêt général menées au sein d'organismes à but non lucratifs et d'être utile à soi-même en acquérant des savoir-être et des savoir-faire. Cette année doit constituer un tremplin personnel, professionnel et citoyen pour les jeunes.

L'association est née il y a bientôt 20 ans et a inspiré la loi du service civique en 2010. Le service civique concerne 30 000 jeunes par an de 16 à 25 ans. Aujourd'hui les jeunes irriguent les organes à but non lucratifs, il en existe 4 000 à ce stade qui sont agréés pour recevoir des services civiques. 80% de ces organismes sont des associations, 9% sont des collectivités territoriales et 8% des établissements publics. La plupart des structures n'accueille qu'un volontaire. Ce sont des associations moyennes. Des gros organismes comme Unis-Cité accueillent 2 000 volontaires sur les 30 000, depuis 2010, nous en avons accueilli 12 000. Etant donné le caractère pionnier d'Unis-Cité, c'est l'association qui accueille le plus de volontaires. 300 à 400 volontaires par an font leur service civique à La Croix rouge française. Les missions proposées sont de tout type. Il s'agit de missions de solidarité, d'environnement, de culture, d'éducation. Le législateur a posé des gardes fous, notamment en matière de non substitution à l'emploi, inscrit dans la loi de 2010. L'Agence du service civique et les agences départementales de cohésion sociale et jeunesse ont pour rôle de vérifier que chaque mission de service civique ne se substitue pas à un emploi qui était précédemment occupé. A Unis-Cité, on aurait tendance à rajouter dans le cadre de l'état d'esprit que le service civique ne substitue pas à un bénévolat et s'inscrit en complémentarité des équipes bénévoles et salariées existantes.

Quand on parle du service civique, on y accole le service militaire et on envisage son obligation notamment pour inculquer le civisme à une jeunesse qui en aurait besoin. Contrairement à ce qu'on prétend, le volontariat ne concerne pas qu'une élite de la jeunesse. On constate une mixité sociale. Parmi les jeunes qui font le service civique, 25% n'ont aucun diplôme, 40% sont des bacheliers, 35% sont des diplômés. A Uni-Cité, parmi les 2 000 jeunes accueillis, 35% n'ont aucun diplôme.

Le service civique peut être un véritable espace qui ouvre à un premier engagement citoyen beaucoup de jeunes. Le pari de faire émerger une génération citoyenne et notamment les jeunes qui n'étaient pas engagés jusqu'ici est une réussite. Valérie Béquet est sociologue, elle suit depuis 2006 nos

cohortes de jeunes volontaires à Unis-Cité. Cette étude montre que parmi les personnes qui s'engagent dans le service civique, 40% étaient déjà bénévoles ou adhérents d'associations et pour les 60% restants, il s'agit d'un premier engagement. Elle nous permet de suivre le parcours de ces jeunes après leur 6 à 9 mois de service civique. Après leurs passage à Unis-Cité, 80% disent s'engager au sein d'une association ou d'un mouvement. Les chiffres sont similaires pour les jeunes qui n'avaient aucun engagement et ceux qui en avaient un avant le service civique.

Un certain nombre de facteurs clés ont permis cette intégration civique et citoyenne dans le service civique. Il s'agit notamment de l'aspect structurant et formel de la mission et de l'encadrement permis par le tutorat qui permet de donner un cadre rassurant pour des jeunes qui ne connaissent absolument pas le bénévolat. L'autonomie du bénévolat est un attrait et une richesse quand on peut la saisir. Or, pour un certain nombre de jeunes, cette autonomie constitue une peur et donc une difficulté. L'aspect matériel est un autre facteur d'intégration. Le service fixe en effet une indemnité d'environ 550€ par mois qui est délivrée par l'Etat pour subvenir à ses besoins durant les 8 mois d'engagement en moyenne. C'est un élément de reconnaissance et de compréhension au-delà de l'élément matériel. Les familles des jeunes qui s'engagent, ne leur laisseraient pas faire ce choix sans cette couverture financière. Durant les premiers mois, les jeunes qui ne se sont jamais engagés, vont utiliser les mots qu'ils connaissent pour parler du service civique, ils vont le désigner avec des termes liés au monde du travail. A Unis-Cité, cela ne nous choque pas. On ne fait pas le choix d'ouvrir nos portes uniquement à ceux qui connaissent tous les mots clés : engagement, bénévolat, volontariat. Dans ce cas, on se retrouverait avec le même cercle d'initiés déjà engagés. Les mêmes personnes qui partiront ensuite souvent en volontariat européen ou international. Ceux dont c'est le premier engagement, le pari réussi est qu'à l'issue de leur service civique, ils utilisent les mots « engagement » et « volontariat ». Parmi les autres éléments clés structurants, on trouve la durée qui est une condition nécessaire en terme pédagogique ainsi que la fierté et le sentiment d'utilité.

Le service civique peut être à court terme une nouvelle voie de ressources humaines pour le secteur associatif. Les clés de réussite pour le mouvement associatif et l'Economie sociale et solidaire est de bien réfléchir, non seulement en terme de non substitution à l'emploi mais aussi en se posant la question de proposer un contrat « gagnant - gagnant » à des jeunes qui donneraient 8 mois de leur énergie dans une structure, qu'ils soient qualifiés ou pas, et qui attendent en échange d'être accompagnés et d'apprendre, c'est un enjeu à court terme. A long terme, l'enjeu est de recevoir une partie importante de la jeunesse qui ne va pas spontanément vers le milieu associatif et d'ouvrir véritablement les associations à toutes les jeunesses du pays.

Chaque association engagée dans le service civique ne doit pas se poser la question : « qu'est-ce que je peux substituer à un poste de stagiaire payée par

l'Etat » mais plutôt « quel nouvel espace je peux ouvrir à des jeunes dans leur diversité sociale au sein de ma structure. »

**Jean-François Serres**

Délégué général des Petits Frères des Pauvres et référent national  
Monalisa

## Monalisa

---

La question qui nous préoccupe, concerne l'isolement social. Dans un premier temps, je parlerai des enjeux auxquels nous devons faire face. Je présenterai ensuite ce qu'est la mobilisation nationale contre l'isolement des personnes âgées (Monalisa).

Depuis le drame de la canicule en 2003, on a mis 10 ans pour se rendre compte de façon collective que l'isolement social était une question majeure. On a mis 10 ans à faire émerger cette problématique dans le débat public.

L'isolement social touche un nombre important de français. Dans ce processus, les personnes âgées sont particulièrement touchées. Ce sont 1,5 million des plus de 75 ans qui vivent dans l'isolement social. Il s'agit de pertes de relations, d'une solitude subie. Ces individus n'ont pas ou plus de contact avec des proches, des personnes sur qui compter et ils ont finalement le sentiment de ne plus compter pour personne. Ils ont un sentiment d'inutilité et de dépréciation de soi.

La canicule a été un choc pour tous. Les personnes décédées étaient en situation d'isolement social. Sans relations proches, elles se retrouvaient dans l'invisibilité, car elles n'étaient pas connues, pas repérées. Elles ne bénéficiaient ni d'entourages ni d'aide ou d'intervention sociale. Elles se sont trouvées, du coup, hors du champ de nos radars de veille sociale habituels. Il s'est avéré indispensable de se préoccuper des modes d'intervention qui permettraient de les rejoindre.

Ce choc a aussi touché les acteurs de la vie associative. Les Petits frères des pauvres notamment, qui ont 70 ans d'existence comme le Secours populaire, agissent depuis longtemps contre l'isolement des personnes âgées, l'association s'est spécialisée sur cette problématique. En 2003, elle s'est interrogée sur sa capacité à rejoindre ces invisibles, ces personnes qui ne sont pas connues par les services sociaux, qui n'ont pas eu d'évaluation pour recevoir l'APA, qui n'ont pas d'intervention à domicile, qui ne sont finalement connues de personne. Les pouvoirs publics ont été également interpellés par ces questions. Les mairies et les collectivités territoriales ont mis en place des dispositifs afin que les personnes puissent se faire connaître et qu'une veille soit mise en place en cas de fortes chaleurs. Or chacun sait que les personnes les plus fragiles, les plus seules sont celles qui ne s'inscrivent pas sur les listes.

Lorsqu'une personne est entourée, la différence est considérable par rapport à une personne qui ne bénéficie pas d'entourage. Des études ont montré que l'isolement social avait un impact sur l'accès, la pertinence et l'efficacité des prises en charge, sur l'accélération des pertes d'autonomie. Finalement, l'isolement social devient un axe de prévention, un sujet de santé publique. Or la question de l'isolement est hors de nos modes habituels d'intervention sociale puisqu'il s'agit de resserrer des liens gratuits, volontaires d'amitié, de voisinage autour de personnes qui sont obligées de rester dans la proximité du fait de leur fragilité, de leur perte de mobilité. Les personnes âgées ont besoin de relations

disponibles dans leur proximité de vie. Elles ont du mal à reconstituer un réseau de relations lorsqu'elles en manquent.

Nous tous choisissons nos relations, on les active et on les cultive au-delà de notre lieu d'habitation. Mais lorsqu'on vieillit et qu'on perd ses relations, il faut trouver, dans son voisinage, de la convivialité, des personnes sur qui compter. Dans l'évolution de notre société, cette proximité n'a ni été animée, ni été cultivée, ni été conservée mais elle s'est plutôt dé faite du fait des processus d'individualisation des modes de vie. Ceux-ci constituent des victoires pour chacun d'entre nous mais ils ont apporté avec eux une certaine perte. Il faut donc réactiver, réinventer ces relations proches.

La mobilisation nationale contre l'isolement des personnes âgées a été lancée par Michèle Delaunay. Il s'agissait de trouver les leviers permettant de réactiver ou de réinventer des modalités de relation dans la proximité, de faire converger les énergies pour favoriser l'engagement citoyen. Cela a abouti à un rapport qui a été remis à Michèle Delaunay en juin 2013 puis au lancement national de la mobilisation en Janvier 2014.

La mobilisation nationale est une démarche qui nous invite à relever collectivement des défis très importants. Le premier est qu'un très grand nombre d'associations de solidarité, d'acteurs institutionnels (les caisses de retraites, des mutuelles...), de collectivités locales (les départements, les mairies...) se sont mis ensemble, se sont engagés à coopérer en respectant les identités de chacun pour faire cause commune.

Toutes ces organisations se sont retrouvées autour d'un seul objectif : celui de susciter et de soutenir l'engagement citoyen dans la proximité, organisé de façon collective et articulé avec les partenaires d'un territoire. C'est de cette façon qu'a été identifiée la notion « d'équipe citoyenne Monalisa ». Il peut s'agir d'une équipe du Secours populaire comme d'une équipe de la Croix rouge ou encore d'un CCAS ou d'un établissement (parce qu'il existe des initiatives d'activation de bénévolat qui ne partent pas seulement d'associations). Il peut aussi s'agir d'une équipe citoyenne qui se constitue elle-même en association.

Ce programme inter-associatif et inter-partenarial nous oblige à dépasser les clivages, les incompréhensions, les divergences pour agir ensemble à resserrer les liens sociaux dans notre pays, pour mailler les territoires, pour rejoindre les personnes par l'engagement, l'initiative et l'implication des citoyens. Ce premier grand défi est une obligation dans l'évolution de notre société et dans la période que nous traversons.

Le deuxième défi est que les relations ne peuvent se retisser, se construire que par des citoyens qui le font volontairement. On ne peut les contraindre en rien. Il n'y a pas de réglementation qui pourrait obliger chacun d'entre nous à rentrer en relation avec notre voisin. Il faut donc que la mobilisation nationale ne prenne jamais le chemin d'une instrumentalisation du bénévolat ou d'une quelconque substitution de missions salariées. Les institutions de l'Etat ne doivent pas coordonner le mandat associatif, ce serait la meilleure manière d'éteindre la volonté d'agir des citoyens.

Mais la mobilisation invite aussi les citoyens, dans leur pleine volonté et liberté d'agir, d'accepter aussi de considérer les enjeux de politiques publiques dans leurs projets associatifs. Ils peuvent se rencontrer et observer ensemble que sur leurs territoires existent des zones blanches où personne n'intervient et tenter d'avoir une stratégie coopérative d'intervention qui permette de mailler

d'avantage de territoires. L'idée est d'accepter cet enjeu de politique publique sans être coordonné par les pouvoirs publics.

Cette mobilisation nationale est une innovation sociale du champ de l'ESS, notamment pour ce qui est des coopérations, de l'animation de la participation et des synergies sur un territoire et des enjeux de déploiement. Il s'agit d'un défi majeur qui avance concrètement aujourd'hui. Ce n'est donc pas seulement une idée. Il existe dès à présent une animation nationale de Monalisa, des coopérations dans plusieurs départements. Des équipes bénévoles ont déjà signées des chartes d'équipes citoyennes pour se reconnaître dans cette démarche collective tout en respectant les identités et les cultures de chacun.

**Philippe Da Costa**

Président de la section Education, Culture  
et Communication du Conseil Economique, Social  
et Environnemental / Directeur général adjoint  
Relations Extérieures du Groupe Macif

## L'innovation sociale

---

Mesdames, Messieurs,

J'ai l'honneur de m'exprimer aujourd'hui devant vous à plusieurs titres : en tant qu'acteur engagé au sein de la société civile et président de section au CESE d'une part, et en tant que Directeur général adjoint chargé de l'Innovation et des Relations Extérieures du Groupe MACIF d'autre part.

Le nombre de personnes en situation de précarité est sans cesse croissant dans un monde en pleine mutation : les évolutions démographiques et notamment le vieillissement de la population, la persistance d'un chômage massif et la crise de l'emploi, l'affaiblissement des liens familiaux ou sociaux et l'inexorable progression de l'isolement, la crise des finances publiques et les réformes qu'elle impose, la progression de la pauvreté dans notre pays, frappent durement les personnes et les communautés vulnérables. Jeunes, familles, personnes âgées, travailleurs pauvres... autant de publics fragilisés qui ne parviennent plus à subvenir à leurs besoins.

Comme l'exprime Kevin Lynch, vice-président du Groupe BMO :

« Notre monde vit présentement une profonde transformation. La révolution de l'information change tout, mais il semble que nous soyons davantage captivés par les nouveaux appareils qui surgissent, que préoccupés par la manière dont cette révolution transforme, sous nos yeux, nos façons de faire dans le milieu des affaires, le secteur public, le secteur de la santé et celui de l'éducation, dans toutes les sphères de notre vie en somme. La population vieillit inexorablement dans les sociétés occidentales, mais nous mettons du temps, voire nous hésitons, à cerner les répercussions de cet état de choses sur les coûts des soins de santé, l'immigration, l'éducation et le logement, entre autres. La mondialisation a donné naissance à un gigantesque marché, mais elle a aussi donné lieu à une concurrence d'une ampleur et d'une nature que nous avons encore du mal à saisir dans les pays occidentaux. »

Cette situation a d'importantes répercussions pour nous tous, y compris pour ceux et celles d'entre vous qui sont acteurs et décident de l'avenir de l'ESS. C'est pourquoi je me réjouis de voir que l'innovation fait partie des thématiques au programme de cette journée.

Mais qu'est-ce que l'innovation ? Quelle est sa définition ?

Innover ne signifie pas découvrir ni inventer, comme de nombreuses personnes le croient, bien que le fait de réaliser des découvertes et d'inventer de nouvelles méthodes et technologies soit essentiel au progrès humain.

L'innovation est le processus par lequel les particuliers, les entreprises et les organismes mettent au point, maîtrisent et utilisent de nouveaux produits, concepts, procédés et méthodes.

L'un des mots les plus importants de cette définition est le mot « processus ». Il nous rappelle que l'innovation n'est pas un produit, mais qu'elle ressemble plutôt à un chantier permanent qui peut produire de façons nouvelles et meilleures de faire les choses. Il est donc essentiel que les organisations adoptent une philosophie qui valorise et célèbre l'innovation.

Mais concrètement, qu'est-ce que l'innovation ? Selon moi, une organisation novatrice doit être ambitieuse et vouloir jouer un rôle de chef de file. Elle ne doit pas se limiter à travailler en vase clos, mais doit plutôt être ouverte sur le monde et collaborer à grande échelle. Cette attitude permet de célébrer et de récompenser la prise de risque responsable et l'excellence dans la créativité.

Cela peut paraître relativement simple, mais, comme vous le savez, il n'est pas toujours évident de mettre tous ces éléments en pratique. Ce n'est pas facile d'être un chef de file, de dépasser les frontières institutionnelles et géographiques, et de prendre le temps de reconnaître l'excellence. Pour cela, il faut démontrer du courage, de la patience, du dévouement et, très souvent, investir des ressources.

Cela étant dit, l'innovation n'est plus seulement un choix, mais une nécessité. Dans les prochaines années, les entreprises qui auront du succès seront celles qui réussiront à innover et à évoluer, tout en misant sur leurs forces et leurs atouts uniques.

L'ESS a la capacité exceptionnelle de tirer parti de nos valeurs que sont l'entraide, la responsabilité, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité, dans le but de poursuivre des objectifs communs. Ces valeurs sont importantes et intemporelles, et la pertinence des associations, des coopératives et des mutuelles est incontestable.

Notre monde se caractérise plus que jamais par le besoin d'innovation.

Le défi consiste à maintenir les forces et l'ADN des entreprises de l'ESS tout en appliquant l'innovation à notre contexte contemporain. C'est un équilibre délicat et un défi considérable.

L'innovation sociale est devenue depuis quelques années un sujet récurrent dans les politiques publiques, en France comme à l'étranger. Cette généralisation cache pourtant des conceptions assez contrastées, tant en terme de périmètres que de principes et de modalités d'actions.

L'innovation sociale peut être définie comme la mise en oeuvre de solutions nouvelles pour répondre à des besoins sociaux non satisfaits. A la Fondation Macif, la définition que nous retenons est la suivante : « Toute réponse nouvelle à une situation sociale jugée insatisfaite ou insatisfaisante. Elle implique la mise en oeuvre d'une action novatrice pour un changement durable. Elle repose sur l'identification précise des besoins du territoire et sur la mobilisation effective et collective des acteurs qui l'animent. »

On retrouve dans cette définition tous les éléments constitutifs de l'innovation sociale :

- l'approche besoin social fondamental, au coeur de l'innovation sociale,
- le caractère novateur des démarches initiées,

- l'ancrage territorial indispensable. L'innovation vient du terrain. Elle ne se décrète pas d'en haut, elle ne s'impose pas. Elle émerge toujours sur un territoire.

- enfin, la mobilisation collective, le multi-partenariat, l'implication des bénéficiaires.

L'innovation naît d'un cumul de compétences et d'un croisement de regard. On innove rarement seul dans l'innovation sociale...

Ce qui doit également être mis en avant quand on parle d'innovation sociale, c'est le contexte d'émergence de l'innovation. L'innovation sociale s'inscrit souvent en dehors du cadre établi, voire contre les règles en vigueur. L'innovation sociale est portée par des créatifs, des résistants et des révoltés. Dans tous les cas, elle suppose que l'on sorte du communément admis et pratiqué. L'innovation sociale s'impose quand rien d'autre n'existe, quand le problème n'a pas sa solution et qu'il faut l'inventer. A partir de là, elle ne peut rentrer dans les cases.

C'est pour cela que l'enjeu de l'innovation sociale est bien celui de l'accompagnement.

Il faut accompagner ceux qui innovent le plus tôt possible (c'est le positionnement de la Fondation Macif, sur lequel nous reviendrons dans un instant) pour leur donner la possibilité de faire leurs preuves, de faire bouger les lignes puis donc, après, de faire changer les lois, les règlements, les cadres. C'est souvent toute la difficulté d'ailleurs, pour un innovateur social, que de faire financer son projet par des acteurs publics alors même qu'il est "en dehors du cadre". C'est là où les financeurs privés ont une place à occuper mais en regardant toujours à associer au plus tôt les pouvoirs publics.

#### Les entreprises et l'Innovation Sociale

Assez peu d'entreprises se réfèrent explicitement à l'innovation sociale, même si, pour les promoteurs de l'ESS, il paraît admis que les entreprises de ce secteur font de l'innovation sociale « leur cœur de métier ». [Francis Vercamer, *L'économie sociale et solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi*, rapport au Premier ministre, avril 2010.]

Et, si la France « est un terreau historiquement riche d'innovation sociale », c'est bien grâce à « ses entreprises sociales, qui ont construit de nouvelles formes de consommation, de production, d'emploi, d'épargne, de mobilité ».

A la Macif, la Fondation Macif s'intéresse de très près aux questions d'innovation sociale.

La Fondation Macif accompagne des programmes d'innovation sociale avec, pour finalité, le mieux-vivre des femmes et des hommes.

Habiter un logement mieux isolé, faciliter ses déplacements, mieux se nourrir, vivre en bonne santé... il s'agit des préoccupations quotidiennes de tout citoyen.  
La Fondation

Macif accompagne celles et ceux qui, chaque jour, inventent des solutions pour, permettre à tous, et en particulier aux plus démunis, d'accéder à ces besoins fondamentaux. C'est pourquoi elle soutient l'innovation sociale : la capacité de chacun à agir pour un monde meilleur grâce à l'action collective.

Présente sur tout le territoire français, la Fondation Macif s'implique directement dans des programmes novateurs qui répondent aux problématiques sociales logement, mobilité, santé, accès à l'énergie, lutte contre la pauvreté, lien social... et ce, à différents stades de leur réalisation : émergence, conception, expérimentation, diffusion. Les porteurs de projets sont des structures principalement issues de l'économie sociale et solidaire mais aussi des collectivités territoriales, des entreprises à finalité sociale ancrées sur les territoires. Les projets accompagnés entrent nécessairement dans une dynamique multi-partenariale intégrant en particulier des acteurs locaux, qu'ils soient publics ou privés.

En conclusion et pour revenir au thème qui nous réunit aujourd'hui, Innovation et synergie pour une solidarité active, ce qui fait le lien, c'est l'humain, le citoyen. C'est bien avec ceux qui sont en situation de précarité et pour eux que des innovations sociales peuvent être générées et se développer.

Ce sont les bénéficiaires eux-mêmes et ceux qui les entourent qui peuvent trouver des solutions à la précarité. En partant du besoin, en partant du territoire, et en imaginant des solutions de manière collective, en faisant société tout simplement.

**Emilie Vuillequez**

Co-fondatrice de Probono Lab et Campus Probono

## Le Marathon Probono

---

J'ai 25 ans, je n'ai donc pas de grandes expériences à partager avec vous mais je vais tâcher de partager au mieux ma petite expérience sur un format d'implication citoyenne qui s'appelle le Marathon Probono. Ça n'a rien à voir avec la course à pieds.

L'histoire du Marathon Probono commence avec trois jeunes dont je fais partie. On était en école de commerce, on avait appris beaucoup de choses en gestion, en marketing, en communication, etc. Tous les trois nous étions très investis dans le monde associatif. J'ai créé ma première association lorsque j'avais 19 ans. On s'est demandé à quoi tout ce qu'on avait appris à l'école aller servir au monde associatif auquel on était très attaché.

On a étudié les différentes problématiques qui se posaient aux dirigeants associatifs. On a identifié 3 problèmes principaux, en bons élèves d'école de commerce. Le premier était l'accès aux financements et à la mutation des modèles économiques. Cela faisait sens par rapport à nos compétences mais ce n'était pas forcément ce qui nous attirait le plus en terme de personnalité. On a repéré un deuxième problème qui concernait l'engagement des bénévoles, de plus en plus volatile et changeant. Cela ne faisait pas totalement sens de monter un projet qui s'intéresserait entre autres au bénévolat de terrain, cela ne nous semblait pas légitime par rapport à notre parcours. On s'est tourné vers le troisième besoin, le besoin en compétences sur des fonctions support : le marketing, la communication, comment faire un budget, savoir monter un site web. On s'est dit que là-dessus on avait quelque chose à jouer. Cela correspondait à ce qu'on avait appris pendant 4 ans dans notre école de commerce.

On s'est lancé tous les trois et on s'est dit : « comment fait-on ailleurs dans le monde pour venir au bout de ce problème ? ». En France, on a ce problème-là, mais il y a de nombreux responsables associatifs dans le monde qui montent des projets et qui doivent avoir le même problème que nous. On est partis en Europe et aux Etats-Unis et on a vu ce qui se faisait, on est tombé sur un format d'application qui existait aux Etats-Unis, appelé le Marathon Probono. On n'a donc rien inventé mais on a essayé de l'adapter à la culture française et notamment au temps d'engagement des bénévoles ; on a ainsi réinventé le concept.

On est arrivé à un format d'application d'une ou deux journées qui réunit une dizaine de personnes : des responsables associatifs qui ont des besoins identifiés, et des personnes qui veulent partager leurs compétences. Les participants peuvent être des jeunes, des étudiants, des personnes qui recherchent un emploi, des salariés d'entreprise, de grandes entreprises du CAC 40, de toutes petites entreprises en agence de communication ou en agence web, des retraités, des mères au foyer. Bref, toutes les personnes qui ont une compétence professionnelle. On a tous un métier à partager avec les associations. Cela fait maintenant 3 ans qu'on organise ces Marathons Probono. On a impliqué pas loin de 2 000 volontaires auprès de 150 associations jusqu'à présent.

L'objectif est de partager avec vous deux forces du Marathon Probono, la première est la coopération entre des participants d'univers totalement différents, qui ne se seraient jamais rencontrés par ailleurs, et la deuxième est le partage de compétences pour des projets ou personnes qui en ont besoin.

Concernant la coopération, ce qui nous semblait important de dire est que l'économie sociale et solidaire réduit les difficultés sociales qui émaillent la société : l'illettrisme, les nouvelles formes de pauvreté, etc. Mais l'ESS, toute seule, n'arrivera pas à résoudre tous ces problèmes. Il faut qu'on s'y mette tous et qu'on mette les mains à la pâte, qu'on noue des alliances et qu'on coopère. On s'est dit qu'il fallait inventer un format d'implication citoyenne qui s'adresse à tout le monde.

On s'est imposés donc dès le début d'avoir forcément des parties prenantes d'univers différents. Au minimum des représentants d'associations, principalement de petites et moyennes associations, et des personnes du monde de l'entreprise. Ensuite, on a décliné le format en impliquant des étudiants, des personnes en recherche d'emploi, des retraités, etc. Quand vous réunissez pendant une journée des personnes qui n'ont rien à voir entre elles, ça crée des choses assez géniales. Pour vous donner un exemple, en ce moment, on est en train de monter un Marathon de deux journées ; on y implique des salariés qui font partie de deux entreprises différentes, de taille différente, de secteur différent : le monde du conseil, le monde de la restauration de concession. On implique des professionnels qui sont en train de chercher un emploi et des responsables de petites associations qui œuvrent dans l'insertion par l'activité économique principalement. Sera présente notamment l'Alternative urbaine, association qui organise des balades dans Paris avec des personnes en situation de grande précarité qui cherchent à se réinsérer dans la société. Ces acteurs ne se seraient jamais rencontrés s'ils n'avaient pas participé au Marathon Probono.

On observe deux phénomènes, à la fois un phénomène très fort de solidarité et un phénomène d'innovation. Concernant la solidarité, des participants qui n'avaient jamais été impliqués en tant que bénévoles dans le monde associatif se retrouvent dans une journée Marathon parce que leur entreprise leur en a parlé, parce que leur collègue, leur ami en a parlé. Ils se disent « une journée, ça ne me coûte pas grand-chose, je vais tester. » Ils viennent pour une journée et s'impliquent pour SoliCycle (ex-Bicyclaide), un atelier chantier d'insertion, qui permet à des personnes d'apprendre le métier de réparation de vélo pour pouvoir se réinsérer professionnellement. Ces participants n'avaient jamais entendu parler de l'insertion par l'activité économique, il s'agit d'étudiants, de salariés de grandes entreprises, de toutes petites agences web. Le lendemain, quand ils voient que le chômage est en train de monter, ils prennent l'information d'une manière différente de ce qui était auparavant. La grande force de ce modèle est de permettre à chacun de s'impliquer en ne donnant pas beaucoup de temps, d'ouvrir son horizon à des problématiques et à des acteurs de la société auxquels on n'était pas du tout sensibilisé.

Le deuxième impact de la coopération entre les participants du Marathon est l'innovation. Pour vous donner un exemple, on a travaillé avec une association qui s'appelle Les p'tits chantiers de la vie. Le principe est de rénover et décorer des chambres d'enfants handicapés ou issus de familles défavorisées pour leur permettre d'évoluer dans un logement qui favorise leur développement individuel. Jusqu'à présent, l'association levait des fonds avec lesquels elle

finançait les prestations d'artisans pour rénover les appartements. On a organisé une journée Marathon Probono sur le modèle économique de l'association. Les salariés d'entreprises ont alors souligné que plusieurs entreprises seraient partantes pour mettre la main à la patte concrètement, faire du mécénat de compétences, pour aider à retaper tous ces appartements. Le mécénat de compétences leur semblait être un moyen d'action complémentaire à la levée des fonds pour payer des prestations. En travaillant sur le modèle économique, on peut ainsi permettre d'aider plus de bénéficiaires. L'idée est qu'à travers la gestion, la structuration ou le développement de l'association, on peut aider plus de bénéficiaires ou mieux les aider.

On part du principe que toutes les associations mènent très bien leurs actions sur le terrain. Nous, en tant que jeunes étudiants, nous étions toujours admiratifs de tous ces projets qui se montent, qui vivent. L'idée est d'utiliser les fonctions supports pour faire effet de levier sur toutes ces actions de terrain qui sont formidables et qui se passent sur tous les territoires en France.

Je voulais également mettre en avant la force du partage de compétences, le Probono, car c'est une nouvelle manière pour les bénévoles et donateurs d'aider les associations. Ce samedi, nous avons organisé un Marathon Probono avec l'association Carton Plein, qui fait de l'insertion par l'activité économique en récupérant des vieux cartons, en leur donnant une deuxième vie. On a justement mobilisé des bénévoles de Carton plein sur le projet associatif et la stratégie de l'association avec des permanents de Pro bono Lab. Il s'agissait de bénévoles qui étaient déjà engagés pour Carton Plein. Pour eux, participer à la réflexion du projet associatif, à la stratégie, au modèle économique, c'est une manière de se sentir encore plus utiles à leur association, une manière complémentaire de donner. C'est un phénomène qu'on peut retrouver avec une personne qui donne 20€ à une association pour l'insertion professionnelle et qui se dit : « Moi, je ne me vois pas tutorer un jeune parce que je n'ai pas d'expérience dans ce domaine. » ; on lui répond : « Si tu es comptable, tu peux peut-être nous aider à monter le budget de l'association. ».

Proposer un engagement pro bono permet également aux associations d'attirer de nouveaux bénévoles. Je voulais parler notamment des jeunes. A travers l'intervention d'Unis Cité, on a déjà parlé de l'engagement citoyen des jeunes sans qualification spécifique. Moi, je vais plutôt vous parler des jeunes qui ont un Bac + 4, Bac + 5, qui sortent de l'université ou des grandes écoles. Bizarrement, ils pensent ne pas avoir de compétences à partager avec les associations. J'organisais un atelier en soirée avec des étudiants de différentes universités et grandes écoles. On réfléchissait à ce qu'on pouvait faire ensemble pour les associations. Je leur dis : « vous apprenez beaucoup de choses dans vos études, vous pourriez les partager. » Ils répondent qu'ils ne savent pas faire grand-chose : « On sait juste monter un compte de résultat, on sait juste utiliser Twitter, Facebook, on sait juste créer un site web... ». Je leur assure alors que de nombreuses associations seraient ravies d'avoir cette aide-là, même si elle leur semble petite.

Il y a un vrai travail à faire auprès des jeunes qualifiés, car même s'ils maîtrisent encore peu leur métier, ils peuvent apporter beaucoup à de nombreuses associations. Quand ils vivent une journée Marathon et qu'ils se rendent compte que mettre en place une page Facebook et faire un petit plan de communication de 6 mois, ce n'est pas grand-chose mais c'est beaucoup pour certains, ils en

ressortent totalement transformés. Ces journées les incitent à s'engager en tant que jeunes pour les associations et par la suite dans leur vie professionnelle.

Le dernier point fort des Marathons est que les participants qui s'engagent pour une association se sentent rapidement solidaires vis-à-vis de sa cause. Ils découvrent un nouveau secteur d'activités, une nouvelle problématique. Un phénomène de solidarité se crée entre les membres du Marathon. Quand on fait un Marathon pour l'emploi, le but est de faire participer des personnes qui recherchent un emploi, qui s'engagent pour des associations qui œuvrent pour l'insertion par l'activité économique. A la fin de la journée, ces demandeurs d'emploi peuvent dire « j'ai aidé tel Atelier ou Chantier d'Insertion à construire son business plan. » Ils ont aussi rencontré plusieurs personnes, par exemple des consultants qui vont mettre à disposition leur carnet d'adresse pour les aider dans leur recherche d'emploi. Autre exemple de solidarité entre les participants d'un Marathon Probono : une étudiante qui veut monter une association en rencontre une autre, qui a déjà monté une association. Ensemble elles vont s'entraider pour monter la deuxième association. Non seulement on aide un projet d'utilité sociale, mais en plus on rencontre d'autres acteurs avec lesquels on pourra contribuer à d'autres projets. On identifie des intérêts particuliers et on arrive ensemble à s'accorder sur des intérêts supérieurs et à créer de nouvelles synergies. Dans le modèle du Marathon, il s'agit de replacer les individus au centre et se dire que face aux problématiques sociales, il n'y a pas uniquement les sociétés, les associations, mais également les individus, les citoyens et que chacun à notre échelle et ensemble, on peut faire quelque chose.

En conclusion, je dirai que cet outil du Marathon Probono qui replace au centre la coopération entre citoyens, démontre que l'utilité sociale n'est pas le monopole des associations, de l'Etat ou de n'importe quelle organisation ; elle est vraiment l'affaire de chacun et chacun peut y contribuer à son échelle en coopérant avec d'autres. C'est un des outils qui est à la disposition des associations pour se développer et faire face à de nouveaux enjeux. La prochaine étape est de le déployer sur tous les territoires en France.