



Les projets sociaux au secours de l'image des entreprises

Lors de sa venue à Paris, début février, Muhammad Yunus a été accueilli comme une rock star au Palais des congrès. Photographes et porteurs de caméra se battaient pour immortaliser le Prix Nobel de la paix 2006, créateur de la banque de microcrédit Grameen Bank. Des milliers de dirigeants d'entreprises, entrepreneurs, banquiers, et autres cadres dirigeants s'étaient déplacés pour entendre la bonne parole de celui qui exhorte à investir socialement, pas financièrement. Les étoiles d'hier – les stars de la finance – sont clouées au pilori. Leurs rémunérations mirifiques sont devenues suspectes, voire condamnables.

Sera-t-il un jour patent que l'engagement social, et non les super-bonus, est plus efficace pour garder et attirer les meilleurs talents ?

Dans les salles de marché et les grands groupes, les esprits continuent de s'échauffer à l'idée de limiter les rémunérations de leurs traders et autres professionnels de la finance. Ils craignent que ces dispositions fassent fuir ces experts vers des pays plus accommodants. Pourtant, ne serait-il pas plus logique de tout mettre en œuvre pour retenir non plus les stars d'hier, mais celles d'aujourd'hui ? Les stars de l'innovation sociale plutôt que celles de l'innovation financière ? Promouvoir les deux ne semble guère compatible. Ces deux catégories d'acteurs ont en effet des comportements, des aspirations – gagner toujours plus, pour les uns, partager un peu plus, pour les autres – qui sont diamétralement opposés.

Laquelle prendra donc le dessus dans les années à venir ? Verra-t-on un jour les conseils d'administration consacrer plus de temps aux investissements dans des projets sociaux – comme Danone au Bangladesh avec la Grameen Bank – qu'aux retraites chapeau et autres parachutes

Analyse

Annie Kahn

Service Economie-Entreprises

dores de leurs dirigeants ? Sera-t-il un jour patent que l'engagement social, et non les super-bonus, est plus efficace pour garder et attirer les meilleurs talents ?

Les candidats semblent déjà le dire. Selon un sondage CSA pour l'Agence de valorisation des initiatives socio-économiques (Avisé), réalisé en janvier auprès de 1 015 personnes, deux tiers des Français choisiraient prioritairement de postuler pour travailler dans une entreprise sociale, et particulièrement les jeunes (75 %). C'est à dire qu'ils préfèrent mettre une gestion rigoureuse au service d'objectifs sociaux : améliorer la santé, l'éducation, créer des emplois, réduire la pauvreté et la malnutrition, etc. Les plus grandes écoles de commerce ouvrent les unes après les autres des enseignements et des chaires de recherche sur l'entrepreneuriat social. Après l'Essec et sa chaire d'entrepreneuriat sociale, créée en janvier 2003, l'Insead a suivi en 2005, puis HEC en 2008.

Cet enseignement est d'autant plus justifié que les projets sociaux sont aussi vertueux économiquement, disent les précurseurs. Ils stimulent la créativité. Chez Danone, affirme son PDG, Franck Riboud, la mise au point de yaourts vendus quelques centimes d'euros, au Bangladesh, sans perdre d'argent, a nécessité d'inventer de nouveaux processus industriels, qui ont été ensuite utilisés dans les autres unités de production du groupe.

L'américain General Electric en a fait autant : « Nous travaillons avec eux pour concevoir des appareils d'imagerie médicale simplifiés, portables, pouvant être portés au chevet des malades dans les villages reculés et dont les clichés seront transmis par téléphone mobile à des médecins spécialistes en ville », explique M. Yunus.

Pour M. Riboud, le bilan est donc positif, tant pour la société au sens large que pour celle qu'il dirige, ses salariés et ses actionnaires. « Nous donnons du sens aux gens qui travaillent chez Danone, dit-il. Et on peut convaincre [les actionnaires de l'intérêt de ce type d'action] 99 % des actionnaires de Danone ont voté l'investissement de 100 millions d'euros dans le Fonds Danone pour l'écosystème ». Ce qui permet à M. Riboud de conclure : « Il n'y a pas d'un côté les bons [qui font dans le social] et de l'autre les mauvais. Nous faisons ce qui est bien pour être efficaces. Nous jouons les règles du jeu et délivrons les résultats économiques attendus par les actionnaires. On obtient de meilleurs résultats si on partage ». Les consommateurs seraient aussi sensibles au profil « social » de leurs fournisseurs : « Ils ont envie de consommer plus intelligemment », constate Hugues Sibille, président de l'Avisé.

Les partenariats qui se multiplient entre entreprise sociale et entreprise classique facilitent ce basculement. D'autant que les entrepreneurs sociaux, desormais diplômés des meilleures écoles de management, parlent le même langage que leurs interlocuteurs des sociétés classiques. Eux aussi travaillent pour obtenir le maximum de leurs investissements. Si ce n'est que leurs résultats se chiffrent en nombre d'emplois créés, d'exclus réinsérés, et non en euros ou dollars pour l'actionnaire.

« La contamination croisée entre les deux idéologies [celle des entreprises capitalistes classiques et celle des entreprises sociales] est profitable pour tous », assure Jean-Marc Borello, président du Mouvement des entrepreneurs sociaux, et délégué général du groupe SOS. Et à ceux qui s'indignent de voir des multinationales profiter de la bonne image des entrepreneurs sociaux pour améliorer leur, à bon compte, M. Yunus répond : « S'il vous plaît, utilisez moi pour la bonne cause ! » ■

Courriel : kahn@lemonde.fr