



LA
TRIBUNE

Méridien MAG

Le news de l'économie en Provence-Alpes-Côte d'Azur · www.meridienmag.fr · N°17 · 3,50 € · Nov.-Décembre 2012



LES DÉCIDEURS 2012

en Provence-Alpes-Côte d'Azur

Innovation • Rebond • Transmission • Gestion de la crise • RSE • Environnement
Services aux particuliers et aux entreprises • Requalification urbaine



REPORTAGE

La Crau, la dernière
steppe protégée

ENQUÊTE

Les promesses
de l'Eco-Vallée de Nice

PORTRAIT

Jean-Marc **Borello**
Le P.d-g aux 300 structures

DÉCIDEURS QUE SONT-ILS DEVENUS?**Jean-Marc Borello****Sans maître ni actionnaire**

Atypique, singulier, détonant. L'Aixois Jean-Marc Borello est un peu comme l'oasis dans un désert : il tranche avec son environnement. Ancien éducateur de jeunes délinquants, ex-patron de boîte, il préside aujourd'hui SOS, un groupe au chiffre d'affaires de près de 600 M€ et à la forme hybride : une nébuleuse d'associations aux missions d'intérêt général gérées avec les recettes du privé. Le mariage en somme de la carpe et du lapin.

La première "salle de shoot" française sera marseillaise et c'est le groupe SOS qui l'ouvrira. "Ce sera prêt pour la fin de l'année", lance Jean-Marc Borello, qui n'a jamais oublié Marseille, où il garde un pied-à-terre, un "nid d'aigle" sur une colline des quartiers Nord. Une

ville où il a ouvert sa première structure d'accueil, en 1986, deux ans après la création de l'association SOS Drogue International. Depuis, la petite affaire a essaimé, beaucoup et partout, en France et même au-delà des frontières. Près de 30 ans plus tard, le groupe, qui fédère à la fois des associations oeuvrant dans le "social" (accueil de toxicomanes, de SDF, de jeunes en difficulté, gestion de crèches, d'hôpitaux, de maisons de retraite...) et des entreprises privées (dont la plus emblématique est Altermundi, l'enseigne de distribution de produits équitables), affiche 560 M€ de chiffre d'affaires en 2011 pour 10 000 salariés et pas loin de 300 structures". La première entreprise sociale et solidaire de France est également propriétaire du foncier qu'elle occupe. "Ça nous permet d'avoir des locaux réellement adaptés à nos besoins et paradoxalement, nous n'avons pas de difficultés à trouver de l'argent auprès des banques", précise le délégué général du groupe. Le tout sous le contrôle de trois associations fondatrices. La société est exemplaire : on la cite en modèle. Le *self-made-man*, qui en est le maître d'oeuvre depuis 28 ans, est sollicité : on l'invite régulièrement dans les colloques pour distiller ses recettes, "jusqu'à 4 conférences par semaine parfois". "Les conseillers d'Obama nous ont

récemment appelés pour les aider dans l'intégration des jeunes Mexicains à peine naturalisés", ajoute celui qui est aussi le président du Mouvement des entrepreneurs sociaux depuis sa création en 2010.

Ouverture à Séoul

Après l'axe Marseille-Paris, SOS s'internationalise. Une antenne vient d'ouvrir à Séoul. "La crise contamine les pays développés tandis que les pays en voie de développement découvrent leurs pauvres. Aussi, nous sommes de plus en plus sollicités à l'étranger car la France a de l'avance sur la réflexion dans le domaine de l'économie sociale mais les autres pays sont plus rapides que nous sur la mise en pratique".

Parti de Marseille où le groupe protéiforme continue de butiner - le premier établissement de soins y a été ouvert en 2009 -, il a véritablement pris son envol il y a 10 ans. "Nous enregistrons depuis une croissance annuelle de 30%, lâche le président. C'est le résultat de la réussite du modèle économique, conjugué aux nécessités croissantes. Nous avons développé un dispositif de lutte contre l'exclusion qui s'adresse à tout le monde". Et si SOS apparaît ainsi comme un contrepoids aux géants privés de la santé, c'est que son fondateur a réussi à "professionnaliser la structure" en appliquant des

"Les conseillers d'Obama nous ont récemment appelé pour les aider dans l'intégration de jeunes Mexicains à peine naturalisés"

SOS EN CHIFFRES

- **44** entreprises sociales (associations, sociétés commerciales, coopératives)
- **283** établissements répartis dans **18** régions en métropole, en Guyane, à Mayotte et à la Réunion
- C.A de **560 M€** en 2011
- **9 500** salariés (avec les **2 100** salariés de l'association Alpha Santé reprise en mars qui gère deux hôpitaux et une quinzaine d'établissements pour personnes âgées dépendantes en Lorraine)
- Une action auprès d'un million de personnes dont quelque **250 000** accompagnées, soignées ou hébergées
- Interventions dans plus de **30** pays



BIO EXPRESS

- 1957 - naissance de Jean-Marc Borello à Aix-en-Provence
- 1977 - éducateur spécialisé dans un centre d'accueil pour jeunes délinquants
- 1981 - conseiller à la Mission interministérielle de lutte contre la drogue et la toxicomanie (Mildt)
- 1987 - président du groupe Régine et dirige des restaurants, des discothèques et des hôtels à Paris
- 1997 - après une affaire de drogue retrouvée sur l'un des clients de ses établissements, il est condamné à six mois de prison avec sursis. Il quitte le groupe Régine et devient président du directoire du groupe SOS, dont il avait créé les premières associations en 1984, à titre bénévole.
- 2010 - président du Mouvement des entrepreneurs sociaux. Il est, par ailleurs, maître de conférences à Science Po Paris, membre du Conseil supérieur de l'économie sociale, directeur de la publication d'Interdépendances, du Journal du Sida et de Respect magazine.

techniques de gestion empruntées au privé. Quant aux résultats dégagés, ils seraient réinvestis systématiquement. L'exercice 2011 s'est soldé par un résultat d'exploitation de 6,9 M€ et un bénéfice de 3,1 millions d'euros. L'ancien éducateur, qui fut lui-même "un adolescent difficile", a mis à profit son parcours atypique pour faire de son projet une "entreprise rentable mais sans actionnaire (la part des financements publics, principalement collectivités territoriales et CPAM représente 85% de ses revenus, ndr), donc sans la pression des dividendes à distribuer". Il se félicite "de recevoir chaque jour des candidatures spontanées de gens, prêts à accepter un salaire

"Le secteur pêche par sa mosaïque de petites structures, qui nuit à sa compétitivité face au privé"

moins élevé pour donner un sens à leur emploi". Entré dans les ministères en 1982 - dont celui de l'Intérieur avec Gaston Defferre, alors maire de Marseille -, après avoir été conseiller à la Mission interministérielle de lutte contre la drogue et la toxicomanie, il y a appris à déjouer les arcanes de l'État. Enfant de Mitterrand assumé, "mais sans la carte d'aucun parti", il n'a jamais quitté son bâton de pèlerin pour faire avancer la cause d'un secteur "qui pèse 10% du PIB et 12% de l'emploi en France". "Nous avons désormais un ministère attiré et une loi cadre devrait être votée au 1^{er} trimestre 2013. Le secteur pêche par sa mosaïque de petites structures, qui nuit à sa compétitivité face au

privé", confie-t-il. Social et solidaire, l'entrepreneur n'en côtoie pas moins les partisans de l'économie dominante, Medef en tête. "C'est nouveau mais je tutoie désormais la moitié des patrons du CAC 40". Et s'il en est là, c'est aussi parce qu'il les a croisés dans une autre vie, quand il était à la fin des années 1980, le patron des établissements de nuit de la chanteuse Régine, partenaire en 1983 dans sa lutte contre la toxicomanie. Du Régine's au Pavillon Le doyen en passant par le Palace, il y a appris la gestion d'entreprise et croisé du beau monde. Mieux qu'une formation HEC en somme ... ■

MARIE-LINE LYBRECHT