

Par **JEAN-MARC BORELLO**, délégué général du groupe SOS et président du Mouvement des entrepreneurs sociaux.

Les anglo-saxons parlent de *social business*. En France, elles se font appeler « entreprises sociales ». Dans toute l'Europe, plusieurs dizaines de milliers d'entreprises montrent que l'on peut concilier efficacité économique et utilité sociale. Celles-ci répondent aux besoins les plus importants de la population : le social, certes, mais aussi l'accès à la santé, la dépendance, l'environnement, l'éducation, l'alimentation... Au-delà de la question de leur statut, elles se caractérisent donc, avant toute chose, par leurs actions en faveur de l'intérêt général. Comme toute entreprise, elles doivent dégager des excédents. Cependant, le profit n'est pas une fin, mais un moyen : les excédents dégagés étant majoritairement réinvestis dans le projet ou dans d'autres initiatives sociales. Cette lucrativité limitée se traduit également par un encadrement de l'échelle des salaires, de 1 à 10 en moyenne. Une gouvernance démocratique permet, le plus souvent, d'associer les parties prenantes à la prise de décision.

L'argent, un bon serviteur
Aujourd'hui, l'utopie a changé de camp. Désormais ce sont ceux qui pensent qu'on ne pourra rien changer qu'il faut qualifier de « doux rêveurs ». Entre la sphère publique et le privé lucratif, l'entrepreneur social ouvre une nouvelle voie. Tirant profit du meilleur de chacun, il concilie efficacité économique et utilité sociale, liberté d'entreprendre et solidarité, réussite individuelle et intérêt collectif. Cependant, dans un contexte de crise de la croissance et de baisse des financements publics, les entrepreneurs sociaux doivent relever de nouveaux défis, et notamment celui des sources de financement.

« L'entreprise au service de la société »

L'entreprise du XXI^e siècle sera sociale ou ne sera pas. Au cœur de cette tendance, se trouvent les entrepreneurs sociaux, qui démontrent que l'on peut mettre l'efficacité économique au service de l'homme.



Un exemple de nouveau modèle économique et social : au Bangladesh des femmes livrent du lait pour la préparation des yaourts à l'usine Grameen Danone Food.

« L'utopie a changé de camp. Ce sont ceux qui pensent qu'on ne pourra rien changer qu'il faut qualifier de doux rêveurs. »

L'argent est mauvais maître mais bon serviteur. Si l'investissement socialement responsable (ISR) profite aux entreprises engagées dans une démarche de responsabilité sociale, l'*impact investing*, déjà répandu en Angleterre et aux Etats-Unis, s'adresse plus spécifiquement à ceux qui ont placé le « social » au cœur de leur projet d'entreprise.

A quoi ça sert ?

Il convient donc, dans un premier temps, de sensibiliser les investisseurs institutionnels classiques à ce nouveau mode d'investissement. Ces derniers seront attentifs aussi bien au volet financier qu'à la performance extra-financière de l'entreprise. Ainsi, les entrepreneurs sociaux doivent apprendre à mieux valoriser et mesurer leur impact sociétal. Car l'entrepreneuriat social ne se décrète

pas, il se démontre ! Une fois la méthodologie du *social return on investment* approfondie, celle-ci pourra être applicable pour tout acteur économique. Enfin, l'entrepreneuriat social doit constituer un choix possible et attractif pour tout entrepreneur, tout étudiant, tout citoyen. Les grandes écoles de commerce ont développé des formations spécifiques qui contribuent à professionnaliser le secteur : chaire Entrepreneuriat social de l'Essec, majeure Alternative Management d'HEC. L'engouement des étudiants pour ces masters spécialisés est encourageant. Plus d'information, de formation, de communication, de décloisonnement sont néanmoins nécessaires afin de démocratiser plus largement l'entrepreneuriat social. Si on dit souvent qu'on parle plus facilement des trains qui arrivent en

retard que de ceux qui arrivent à l'heure, peut-être pourrait-on envisager de s'intéresser à ceux qui arrivent en avance. De nombreuses autres pistes peuvent être explorées. Tout cela ne doit pas nous faire perdre de vue l'enjeu final de ce changement d'échelle. L'entrepreneuriat social représente une fenêtre ouverte sur le monde de l'après-crise. C'est bien d'une fertilisation croisée entre les pratiques de l'économie dite « sociale » et de l'économie dite « classique » dont il s'agit. Car l'entreprise du XXI^e siècle sera sociale, ou ne sera pas. —

Le groupe SOS en chiffres

- 37 entreprises sociales agissant dans les domaines de la santé, l'éducation, l'insertion, la solidarité internationale, la presse, le développement durable et la finance solidaire.
- 4 000 salariés.
- 220 établissements dans toute la France, en Guyane et à Mayotte. Des actions dans une vingtaine de pays à travers le monde.