

Il crée une communauté d'Entrepreneurs d'Avenir

Jacques Huybrechts, fondateur de CHK

Pourquoi avoir créé en 2009, en pleine crise, la communauté des Entrepreneurs d'avenir ? Qu'est ce qui définit un Entrepreneur d'avenir ?

L'idée de lancer « Entrepreneurs d'avenir » est née du constat que nous nous trouvons à la croisée des chemins. Les défis environnementaux et sociaux de ce XXI^e siècle ainsi que la crise économique actuelle nous invitent à tout réinventer, l'entreprise la première. Depuis les années 1980, les entreprises et plus généralement l'économie ont cru trouver un modèle de croissance basé sur une financiarisation extrême. Les managers mis en place pour servir ce modèle se sont employés à inventer et faire prospérer les actifs financiers des entreprises. Cette financiarisation à outrance nous a menés là où nous sommes aujourd'hui, c'est-à-dire la pire crise financière depuis les années 1930.

Aujourd'hui, notre société est en quête d'un avenir meilleur, moins contraint par la dictature du gain immédiat, la dérégulation et la consommation à tout prix. Dans ce contexte, des entrepreneurs qui peuvent sembler pionniers, les « Entrepreneurs d'avenir », se sont donnés pour ambition de promouvoir une économie plus humaine. En se réunissant au sein d'un réseau inédit, ils veulent promouvoir par des actions régionales et nationales un nouveau modèle de croissance : la performance globale et durable. Celle-ci conjugue la compétitivité des acteurs économiques avec le respect de l'individu, des normes sociales, éthiques et environnementales. Les résultats financiers sont un moyen et non une fin au service d'un projet avant tout humain.

Un Entrepreneur d'avenir est donc un dirigeant responsable, conscient du fait que l'acte d'entreprendre ne peut se faire sans une démarche globale conciliant l'humain, l'environnement, la société et le marché. C'est enfin un entrepreneur désireux de partager son expérience et ses bonnes pratiques avec d'autres dirigeants et acteurs publics, académiques et associatifs.

Le premier Parlement des Entrepreneurs d'avenir qui s'est tenu le 4 juin 2009 à l'Assemblée nationale a été un événement fondateur sur le thème « et maintenant, comment entreprendre autrement ? » ; six commissions avaient pour but de faire émerger des idées et pratiques nouvelles ; quels ont été les principaux enseignements de cette opération de remue-méninge à grande échelle ?

Le premier Parlement a effectivement été un événement fondateur. Il a marqué le lancement de la dynamique en présence d'un millier de personnes et avec la signature du manifeste des Entrepreneurs d'avenir. Tous les dirigeants du réseau se sont reconnus dans des valeurs communes et se sont accordés sur trois objectifs : se réunir pour échanger avec tous les pionniers d'un nouveau modèle de croissance ; communiquer pour promouvoir ce nouvel esprit d'entreprendre mettant l'Homme et la Planète au centre de l'économie et non à son service ; proposer pour transformer les règles et les lois d'un système économique et social qu'il faut rendre à la fois performant, cohérent et solidaire.

Le Parlement a également permis de mettre en exergue quelques priorités, qui ont fait l'objet des six commissions aux thèmes aussi essentiels que :

- Vers un label « entreprise responsable ? » : comment valoriser et récompenser les entreprises engagées ?
- Entreprises, associations, pouvoirs publics : comment construire ensemble des projets innovants ?
- L'homme et la planète : comment s'engager et transformer les défis en opportunité de nouveaux marchés ?
- Gouvernance : comment mettre enfin l'homme au cœur de l'entreprise ?
- Finance et Investissement : comment favoriser et accompagner les entreprises responsables ?
- Cadres et dirigeants : comment les former pour transformer la société ?

De ce premier Parlement sont ressorties quelques conclusions essentielles : il a été souligné la nécessité de promouvoir de manière commune un référentiel soumis au jugement des parties prenantes et demandant un investissement en temps et argent raisonnable. Le référentiel ISO 26000 pourrait répondre à cette attente. Les statuts des entreprises ne garantissant aujourd'hui ni le vice ni la vertu des actions, la commission « Entreprises associations et pouvoirs publics » a proposé la création de statuts d'entreprise à but non lucratif (les actuels SCOP sont un premier pas) permettant de cumuler des pratiques vertueuses à une logique économique. En matière de gouvernance, la commission « comment mettre enfin l'homme au cœur de l'entreprise ? » s'est demandée s'il ne fallait pas inventer une responsabilité sociale de l'actionnaire, l'idée étant de favoriser l'actionariat salarié et de tenter de diminuer la corrélation entre pouvoir et capital. Une valorisation du capital humain dans l'entreprise est par ailleurs absolument nécessaire. L'importance d'un changement d'échelle de financement afin de permettre le véritable développement de l'économie sociale, solidaire et environnementale a également été mise en avant lors de ce Parlement. Les entrepreneurs d'avenir sont dans l'économie réelle et ont une rentabilité : il y a de l'argent pour financer ces structures (via les fonds propres, l'épargne salariale ou l'argent public), il manque seulement un changement de mentalité. En matière de formation des cadres et des dirigeants, il a été mis en évidence l'intégration nécessaire d'une nouvelle vision du risque dans l'innovation afin de le voir

comme une opportunité. L'entrepreneur doit pouvoir apprendre à apprendre, comme apprendre à désapprendre. Enfin, s'il ne faut retenir qu'une chose de ce Parlement comme l'a souligné le député JEAN-PAUL CHARÉ dans son intervention de clôture, c'est la nécessité de créer un véritable système à partir de cette succession d'expériences en passant, dans un premier temps, par l'échelle locale en créant des *territoires d'avenir*.

De cet événement est finalement apparue une véritable volonté de créer de la convergence entre tous les réseaux de l'économie responsable et de l'économie sociale et solidaire. Les Entrepreneurs d'avenir ont manifesté leur désir de travailler ensemble à la promotion d'un modèle économique efficace et solidaire. Le Parlement des Entrepreneurs d'avenir sera désormais organisé tous les 18 mois, constituant un espace d'échange, de concertation, et de propositions destinés aux principaux acteurs économiques, politiques et sociaux de notre pays.

Quels sont les thèmes sur lesquels se sont ensuite mobilisés les Entrepreneurs d'avenir ? Quelles sont vos recherches les plus avancées ?

Depuis le premier Parlement, une dizaine de communautés territoriales se sont organisées autour de thèmes et d'actions dont certains mis en évidence en juin 2009. Celles-ci constituent des espaces de rencontre et de partage d'expériences ; elles sont des laboratoires d'engagements sociaux environnementaux et sociétaux et se veulent surtout une force de propositions et d'actions. Les thèmes sur lesquels les Entrepreneurs d'avenir sont mobilisés sont très variés et s'articulent autour d'un comment réinventer...

- la richesse de l'entreprise et sa mesure ?
- les critères et modes d'investissement ?
- la formation des futurs dirigeants, managers et de ceux aux commandes ?
- une communication responsable ?
- nos modes de coopération et de compétition ?
- l'appréciation de la performance des entreprises au regard de l'ensemble des parties prenantes.
- l'attribution des marchés publics à travers la conditionnalité sociale et environnementale.

Parmi ces grands axes, nos travaux les plus aboutis concernent aujourd'hui l'évaluation de la valeur extra financière des Entrepreneurs d'avenir, la promotion d'une communication responsable et l'introduction de conditions sociales dans les marchés publics. Nous progressons également dans le domaine de la finance où nous essayons de bâtir un label « investisseur d'avenir » pour valoriser les investisseurs et les fonds les plus responsables.

Vous avez souhaité sensibiliser les candidats aux dernières élections régionales de 2010 à la notion de responsabilité sociétale : Comment avez-vous procédé ? Quel est le retour d'expérience de cette initiative de lobbying en faveur de la promotion d'un « management d'après » ?

L'une des ambitions principales des Entrepreneurs d'avenir étant d'inciter et de mobiliser les décideurs publics, nous avons profité du contexte des élections régionales

pour sensibiliser les candidats à la notion de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Pour ce faire, nous avons élaboré une enquête à destination des têtes de listes régionales et départementales. L'opération menée du 15 janvier au 5 mars 2010 a été suggérée et en partie coordonnée par Séance Publique, un cabinet de conseil en affaires publiques membre de la communauté des Entrepreneurs d'avenir et labellisé LUCIE.

Un formulaire de douze questions a été envoyé par courrier et mail auprès des principaux candidats. L'enquête avait pour objectif d'identifier leurs perceptions de la RSE et d'évaluer leurs propositions pour favoriser l'appropriation de cette thématique par les PME. L'ambition finale de cette démarche visait bien évidemment à inciter les futurs élus à intégrer la RSE dans la conduite des politiques régionales.

Au final, ce sont 30 candidats de 14 régions qui ont répondu à l'appel des Entrepreneurs d'avenir. Tous ont affirmé considérer la RSE comme un enjeu central de l'entreprise et un facteur de création de valeurs pour l'économie locale. Leurs engagements sur les enjeux relatifs à la RSE ont quant à eux portés sur l'exemplarité de la région, le soutien à l'économie sociale et solidaire, une démarche de labellisation, et enfin le renforcement de la sensibilisation et de la pédagogie. Ils ont insisté sur le fait que la RSE appelle une logique partenariale et incitative, la plupart d'entre eux préconisant un accompagnement financier de l'investissement des PME. Enfin, 89 % des répondants se sont montrés favorables à l'intégration « contraignante » d'éléments de discrimination fondés sur la RSE dans les marchés publics afin d'impulser de nouveaux comportements.

Comment envisagez-vous l'évolution de la communauté des Entrepreneurs d'avenir ?

Afin de promouvoir ce modèle de performance globale et durable, la communauté a d'abord vocation à s'élargir. 300 entrepreneurs sont déjà réunis au sein du réseau et ils seront probablement plus de 500 en 2011. Une mobilisation renforcée des membres sur les différents thèmes et actions permettra par ailleurs à la communauté d'être une véritable force de propositions dans les années à venir. La dynamique cherchera à renforcer son partenariat avec le groupe Generali qui appuie cette démarche et à y associer d'autres grandes entreprises. Ce travail des Entrepreneurs d'avenir sera renforcé par l'utilisation du web social puisque nous avons développé un site internet collaboratif ouvert à tous. Cet outil a vocation à faciliter les échanges, la diffusion des bonnes pratiques de chacun et le suivi des différents groupes de travail. En rejoignant le réseau, les Entrepreneurs d'avenir sont donc incités à progresser dans leurs engagements et à faire progresser d'autres entreprises.

Enfin, nous préparons actuellement la prochaine édition du Parlement des Entrepreneurs d'avenir qui se déroulera à Nantes en 2011. Celle-ci permettra de faire le point sur les réflexions portées par l'ensemble des communautés. Ce Parlement sera aussi l'occasion pour toute une région, Pays de la Loire, de se mobiliser pour inventer un territoire d'avenir.

À terme nous envisageons de collaborer avec des réseaux similaires à l'étranger avec la volonté de constituer un réseau international.