

Observatoire du Management Alternatif
Alternative Management Observatory

Compte-rendu

RSE, mécénat, philanthropie
Comment concilier initiative privée et
intérêt général ?



Virginie Seghers

Consultante spécialiste du mécénat et de
l'entrepreneuriat social

Séminaire HEC Solidarité
Jeudi 26 novembre 2009

Compte-rendu rédigé par Dalma Berkovics et Claire-Isabelle Roquebert,
étudiantes de la Majeure Alternative Management (2009-2010)

RSE, mécénat, philanthropie : comment concilier l'initiative privée avec l'intérêt général?

La Majeure Alternative Management, spécialité de dernière année du programme Grande Ecole d'HEC Paris, accueille dans le séminaire HEC Solidarités, des anciens élèves d'HEC travaillant dans les métiers de la solidarité et venant témoigner de leurs expériences professionnelles. Ces séminaires sont organisés sur le campus d'HEC Paris et ont lieu en présence des étudiants de la Majeure Alternative Management. Ils font l'objet d'un compte-rendu rédigé par un étudiant de la Majeure. Ce compte-rendu est relu et corrigé par l'invité avant publication.

*Le séminaire HEC Solidarités du 26 novembre 2009 a accueilli **Virginie Seghers**, actuellement consultante en RSE, mécénat et philanthropie. Durant son intervention, elle a, à la fois, raconté les étapes clés de sa vie professionnelle, et partagé avec nous sa vision sur les enjeux de la RSE en France.*

Résumé : Virginie Seghers a su se construire un parcours riche, varié et engagé. À la fois consultante, écrivain, enseignante, artiste et mère, elle témoigne d'un caractère indépendant et volontaire. Spécialiste des thèmes du mécénat et de la philanthropie, elle travaille à établir des liens plus forts entre l'entreprise et la culture, la solidarité et l'environnement.

Mots clés : mécénat, RSE, entrepreneuriat social

CSR, patronage, philanthropy : how to reconcile private initiatives with public interest?

During the HEC Solidarity Seminar, The Major Alternative Management, a final year specialised track in the Grande Ecole of HEC Paris, welcomes alumni that work in the solidarity field and that want to give a statement of their professional experience. Students of the Major Alternative Management participate to these seminars on HEC Paris Campus and one of them writes down a report of the seminar. This report is read and corrected by the Guest before publishing.

*The November 26th Seminar welcomed **Virginie Seghers** who is currently working as a consultant in CSR, patronage and philanthropy. During her speech she focused on the main steps of her carrier and got us involved in her reflexion on the **actual stakes of CSR practise in France.***

Abstract: Virginie Seghers knows how to build up a rich and diverse career, staying committed to her beliefs. Consultant, writer, teacher, artist and mother at a time, she represents an individual and deliberate character. Specialized in the field of patronage and philanthropy, she works on the reinforcement of the link between company and culture, and solidarity and environment.

Key words: patronage, CSR, social entrepreneurship

Charte Ethique de l'Observatoire du Management Alternatif

Les documents de l'Observatoire du Management Alternatif sont publiés sous licence Creative Commons <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/fr/> pour promouvoir l'égalité de partage des ressources intellectuelles et le libre accès aux connaissances. L'exactitude, la fiabilité et la validité des renseignements ou opinions diffusés par l'Observatoire du Management Alternatif relèvent de la responsabilité exclusive de leurs auteurs.

1. Virginie Seghers, une vie complète

1.1. Sa formation – une opportunité pour s'ouvrir

Ancienne étudiante à HEC, Virginie Seghers a été diplômée en 1992. Pourtant, sa formation ne se limite pas aux trois années passées à HEC, qui lui ont appris à s'adapter facilement et à acquérir une certaine rapidité intellectuelle. Elle a passé sa dernière année d'études en échange aux États-Unis à l'université de Berkeley. C'est là qu'elle a découvert les notions de *Corporate Social Responsibility* (RSE) et de la gestion des organisations sans but lucratif, qui étaient à l'époque très peu répandues en France. La philanthropie et le mécénat l'ont intéressée particulièrement. Elle a donc décidé de développer davantage ces sujets durant sa formation MBA. À son retour en France, elle a continué ses études et s'est inscrite en DESS de gestion des industries culturelles où elle a découvert l'importance des financements et de la gestion publics.

1.2. Une carrière basée sur trois piliers

Cours de RSE à Sciences Po., l'ESCP et Dauphine

L'enseignement l'a passionnée. En 2002, quasiment aucun cours n'était proposé dans l'enseignement supérieur sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Elle a proposé à Sciences Po et à l'ESCP d'animer un cours sur le sujet. Depuis elle y est Maître de conférences. Elle a aussi participé à la création de la chaire Développement Durable à Sciences Po, et anime maintenant un cours sur les entrepreneurs sociaux. Dauphine lui a également demandé d'administrer un cours sur le mécénat et la philanthropie. Comme les problématiques autour de la RSE se sont multipliées, la demande d'intégrer ces cours alternatifs a augmenté, tant de la part des étudiants que des écoles.

Almaviva Conseil – Conseiller Autrement

En ce qui concerne son statut, elle est salariée de la SARL de conseil *Almaviva*, dont elle et son mari sont actionnaires. L'activité de conseil développée au sein d'*Almaviva* consiste, d'une part, à aider les entreprises à définir leur politique de RSE et de mécénat, et, d'autre part, à les accompagner dans la création éventuelle d'une fondation. Cependant, Virginie

Seghers cherche à aller plus loin encore : elle conseille des entrepreneurs sociaux dans leur recherche de partenariats avec les entreprises et parallèlement, elle fait partie de plusieurs ONG d'entrepreneurs sociaux (dont ASHOKA). Afin de promouvoir l'entrepreneuriat social au niveau politique, elle encourage des mouvements qui donnent de la visibilité en tant que force de changement. Pour cela, elle participe à l'organisation de nombreux événements (ex. : Forum des associations et des fondations, Cité de la réussite, Entrepreneurs d'avenir...) et elle essaie d'agir au niveau des pouvoirs publics (Rédaction du livre blanc « Osons maintenant. 100 propositions pour développer l'entrepreneuriat social »). Bien qu'une forte demande existe vis-à-vis des services qu'elle propose, elle essaye de rester peu visible pour avoir du temps pour ses autres activités.

Publications sur le mécénat et la philanthropie

En ce qui concerne la recherche, le troisième pilier de son portefeuille d'activités, il faut souligner qu'elle était la première en France à se lancer dans un travail de réflexion profond sur la problématique du mécénat. Elle a été sollicitée par le délégué interministériel à l'innovation sociale pour promouvoir le mécénat de compétence. Le fruit de cinq mois d'enquête a été publié dans un rapport à la Caisse des Dépôts. Elle est également l'auteur du Guide de l'entrepreneuriat social, édité par Autrement, dans lequel elle dessine des portraits de différents entrepreneurs sociaux, et initie une réflexion commune sur le sujet avec anthropologues, sociologues, historiens et philosophes. La maison d'édition Autrement lui a demandé d'écrire un livre sur le mécénat, qui a été publié en 2007 sous le titre : Ce qui motive les entreprises mécènes - Philanthropie, Investissement, Responsabilité Sociale ?, suivi en 2008 par La nouvelle philanthropie (ré)invente-t-elle un capitalisme solidaire ?, une investigation sur les « philanthro-capitalistes » dans le monde et en France.

-

1.4 Son côté artiste

Auteur, compositeur, interprète : sa vie professionnelle bien remplie ne l'a pas empêché d'avoir une vie artistique à côté. Sans avoir suivi de formation spécifique, elle écrit des poèmes, elle chante et donne régulièrement des concerts. Son deuxième album vient de sortir, il y a un mois, sous le Label Saravah (www.virginiesegherschante.com).

1.5 Sa vision de la RSE

Fortement convaincue de l'importance de l'intégration de la RSE au sein de la structure de l'entreprise, elle est déçue de voir l'émergence trop restreinte de ce concept. Surtout elle ressent une grande déception face aux entreprises communiquant sur leurs actions sans avoir un engagement réel derrière. Pourtant, elle reste plutôt optimiste en ce qui concerne les tendances des trois dernières années : la nouvelle génération, de plus en plus engagée, est malheureusement freinée par la non-implication des directions des grandes écoles qui retardent la « prise de conscience ». Elle considère qu'il y a des tendances positives comme l'émergence de nouvelles formes de partenariat hors mécénat.

- 2. Le mécénat à travers ADMICAL

Si Virginie Seghers enseigne des sujets divers, comme la RSE et l'entrepreneuriat social, elle s'est cependant toujours spécialisée plus particulièrement dans le domaine du mécénat que ce soit lors de son premier emploi chez ADMICAL ou encore aujourd'hui dans son activité de conseil.

2.1 Le mécénat

Le mécénat désigne la promotion des arts, de la culture ; mais également de tout domaine d'intérêt général comme la recherche, l'éducation, l'environnement, le sport, la solidarité, l'innovation par des commandes ou des aides financières, généralement accordées par l'entreprise : le mécène. Le mécénat d'entreprise est de plus en plus fréquent. L'entreprise apporte son soutien financier, humain ou matériel, et ce, sans contrepartie directe. En fiscalité et en comptabilité, ce soutien est considéré comme un don. Les bases du mécénat sont alors : soutien, absence de contrepartie et intérêt général.

Ainsi, le mécénat représente un moyen de communication fort et stratégique pour l'entreprise qui affirme grâce à lui l'intérêt qu'il porte à son environnement culturel et social. Le mécénat est un outil de l'entreprise pour enrichir son image par son association à des causes d'intérêt général, gratifiantes et sympathiques. Le mécénat représente le lien entre deux mondes en général souvent éloignés et qui s'ignorent : le monde de l'entreprise et le monde associatif. Les deux parties y trouvent leur intérêt et s'enrichissent de leurs atouts.

2.2 ADMICAL, carrefour du mécénat d'entreprise

L'ADMICAL, l'Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial, est une association d'utilité publique, créée en 1979 dans le but de promouvoir et développer le mécénat d'entreprise en France dans les domaines de la culture, de la solidarité, l'environnement, de la recherche et du sport. Ses principales activités consistent à conseiller les entreprises mécènes et les représenter auprès des pouvoirs publics et des relais d'opinion, à informer tous ceux que le mécénat d'entreprise intéresse de ses motivations, pratiques et enjeux, et à former les entreprises et les porteurs de projet au mécénat.

ADMICAL est un club d'entreprises mécènes rassemblant cent soixante-dix entreprises et institutions. Il existe trois catégories de membre : "bienfaiteur" ou "actif", pour les entreprises et, "associé" pour les institutions culturelles, sociales ou environnementales. C'est un véritable carrefour de réflexion et de rencontres. ADMICAL a également établi un réseau de correspondants régionaux sur l'ensemble du territoire national.

Une fois diplômée, Virginie Seghers s'est vue proposé un poste à l'ADMICAL par Jacques Rigaud, à l'époque président de l'association et dans l'idée qu'elle succède ensuite au directeur. Elle a commencé par être directeur adjoint pendant un an puis a en effet succédé au directeur. À l'époque, l'Association fédérait soixante entreprises du CAC 40. Le but était non seulement d'aider tous les acteurs du mécénat mais aussi surtout de faire du lobbying du côté du gouvernement, pour une organisation juridique et fiscale du mécénat.

Virginie Seghers a alors eu l'opportunité de travailler avec une très grande diversité d'acteurs. Du côté des demandeurs à la recherche de fonds : des ONG, des musées, des théâtres etc... De l'autre côté : des grandes entreprises, avec comme interlocuteur la direction générale. Enfin, des pouvoirs publics, afin de travailler sur la législation juridique et fiscale du mécénat. Le fait de travailler avec une si grande variété d'acteurs l'a passionnée. Son travail consistait en une gestion à la fois financière, humaine et organisationnelle.

Elle y travailla 7 ans comme déléguée générale. Son objectif était de doter la France d'un très bon dispositif juridique et fiscal : c'est aujourd'hui le meilleur d'Europe. L'idée était d'aller plus loin encore que le culturel en terme de mécénat et de l'étendre aux domaines de la solidarité et de l'environnement. Par ailleurs, elle a travaillé à promouvoir le mécénat auprès

de PME et PMI ainsi qu'à l'étranger (notamment au Japon, en Norvège, et en Afrique de Sud).

Pendant sept ans, Virginie Seghers développe l'activité d'ADMICAL et contribue aux avancées juridiques et fiscales qui placent aujourd'hui la France parmi les pays où le mécénat d'entreprise est le plus développé en Europe. En parallèle, elle anime le CEREC (Comité Européen pour le Rapprochement de l'Économie et de la Culture), réseau d'associations de promotion du mécénat culturel en Europe dont l'ADMICAL fait partie.

Les ressources d'ADMICAL avaient trois origines : les cotisations des membres (entreprises mécènes) pour 70% du budget, les recettes propres (récoltées lors des manifestations professionnelles sur le mécénat et des séminaires de formation à la recherche de fonds) pour 20-25% du budget, les subventions de l'Etat pour les 5-10% restant. Virginie Seghers a quitté l'ADMICAL au bout de sept ans : elle considérait qu'il fallait passer à autre chose et certaines de ses propositions de développement pour l'association ne correspondaient pas à la vision classique des administrateurs. Par exemple :

A partir, des années 2000, les entreprises étaient de plus en plus demandeuses de conseil, de benchmark sur le mécénat, etc. L'idée de Virginie Seghers était de créer une filiale commerciale qui fasse du conseil. Elle fut à l'époque refusée.

Après avoir obtenu des pouvoirs publics l'un des meilleurs systèmes fiscaux de mécénat au monde, l'Etat était en stagnation par rapport à l'engagement culturel et social. Virginie Seghers présentait alors le besoin de promouvoir les statuts du mécénat. Elle proposa que l'association se charge d'organiser cette promotion et demanda plus de subventions à l'Etat. Mais les administrateurs n'ont pas souhaité demander l'aide des pouvoirs publics.

En outre, elle était enceinte. C'était donc le bon moment pour quitter ADMICAL. Cependant, elle n'a pas laissé de côté pour autant sa passion pour les thèmes du Mécénat et de la Philanthropie. Elle a entre autre publié en 2007 l'ouvrage : Ce qui motive les entreprises mécènes : philanthropie, investissement, responsabilité sociale ?, avec le soutien de la Caisse des Dépôts, BNP-Paribas et EDF.

Sources :

http://www.interdependances.org/article/718/Portrait_d_une_femme_complexe



3. Commentaires sur le séminaire

Le personnage de Virginie Seghers nous a énormément plu et impressionné pour trois raisons.

D'une part, pour son caractère indépendant. Elle semble avoir toujours cherché à allier la souplesse et l'engagement dans son travail. Ainsi, que ce soit par ses choix de carrières (travailler à son compte, donner des cours, écrire...), elle semble avoir réussi à s'affranchir des contraintes habituellement rencontrées dans le monde du travail. Elle nous explique que cependant, pour cela, il faut savoir renoncer à une certaine sécurité financière. C'est ce caractère indépendant et confiant que nous souhaiterions adopter face à notre orientation de carrière. Caractère qui demande une forte sérénité et une confiance dans l'avenir.

Par ailleurs, elle a su garder une variété et une complémentarité dans ses activités. Elle a réussi à développer sa vie au niveau artistique, politique, éducatif, personnel. Que demander de plus ? Cela témoigne selon nous d'un sens de l'engagement à tous niveaux et d'une ouverture d'esprit certaine. Nous avons apprécié cet aspect de son parcours car il nous rassure sur le fait qu'il est possible de rester soi, pleinement, dans sa diversité, malgré les contraintes matérielles et professionnelles. Discours que l'on entend peu dans notre société actuelle.

Enfin, la leçon qu'elle a semblé vouloir nous donner à la fin de son intervention était qu'il ne faut pas négliger l'apport des rencontres et des opportunités hasardeuses. Ce conseil fait écho au caractère confiant de Virginie Seghers. Cela implique alors de savoir aller vers les autres afin de provoquer ces opportunités, avoir de l'audace.

Cependant, le parcours de Virginie Seghers donne le sentiment qu'elle a eu beaucoup de chances dans les opportunités qui se sont présentées à elle. Comme si les choses étaient arrivées à chaque fois naturellement et au bon moment. Est-ce vraiment possible ? Est-ce réservé à tout le monde ?