

PATRICK VEILLARD

INTERVIEW D'ERINCH SAHAN, DIRECTEUR DE WFTO

« LE MODÈLE DES ENTREPRISES ÉQUITABLES EST UNE PIÈCE MAÎTRESSE D'UNE ÉCONOMIE DU DONUT »

DESRIPTIF

A l'occasion du lancement de sa nouvelle campagne sur l'économie du donut, Oxfam-Magasins du monde a rencontré une série de personnalités belges et internationales. L'objectif ? Débattre et mettre en perspective ce concept sur les limites sociales et planétaires, sous divers angles tels que le commerce, la finance, l'alimentation, la coopération avec le Sud, etc. Point de vue dans cette analyse d'Erinch Sahan, directeur de l'organisation mondiale du commerce équitable (WFTO). Il donne notamment son avis sur la question du modèle d'affaires des entreprises le plus approprié pour atteindre une économie du donut.



EN QUOI LE CONCEPT D'ÉCONOMIE DU DONUT VOUS SEMBLE UN OUTIL PERTINENT ?

L'économie du donut nous rappelle que nous ne pouvons pas étendre nos activités économiques au-delà des capacités de charge de notre planète et qu'en même temps, nous devons faire en sorte que cette activité économique réponde aux besoins de base des populations.

C'est une question absolument essentielle. Ce n'est pas du tout avec ce type d'approche que nous avons jusqu'à maintenant conçu nos économies, nos institutions financières, nos entreprises, etc. Elles ont été conçues pour maximiser la croissance et faire croître le capital. En réalité, le cœur de notre économie consiste à dire : « *fabriquez autant que possible, consommez autant que possible, afin d'augmenter autant que possible le capital financier* ».

AVEZ-VOUS UTILISÉ LE CONCEPT DU DONUT DANS VOTRE TRAVAIL ET VOS CAMPAGNES AU SEIN DE WFTO ?

Le concept de donut amène selon moi à une réflexion économique essentielle et audacieuse. Nous l'avons utilisé au sein de WFTO pour réfléchir au type d'entreprises dont nous avons besoin pour alimenter une économie du donut. Car de nouveau, la manière dont l'économie est actuellement structurée n'est pas du tout adaptée. J'ai travaillé pour ou contre des multinationales auparavant, j'ai essayé de les changer de l'intérieur ou de l'extérieur. J'ai toujours fini par rencontrer un mur, avec des discours du type : « *Nous pouvons améliorer nos pratiques aux niveaux social et environnemental, mais si et seulement si cela nous permet de gagner plus d'argent* ». Avec ce type d'approche, l'idée est non seulement de gagner plus d'argent, mais d'en donner autant que possible aux actionnaires et aux investisseurs, et ce proportionnelle-

ment à leur richesse. C'est ce modèle de maximisation et d'extraction des profits, ou de primauté du profit des actionnaires, qui prévaut actuellement au sein de l'économie mondiale. Mais la majorité des problèmes que nous devons résoudre ne conduisent pas à de plus grands profits. Nous avons donc besoin d'entreprises qui font les bons choix, à l'exemple des entreprises équitables membres de WFTO. Le « *design redistributif* » tel que le définit K. Raworth est un élément central de leur structure. Ce sont des entreprises qui ont dans leur ADN une mission. Ainsi, 92 % d'entre elles réinvestissent la totalité de leurs bénéfices dans leur impact social. Il s'agit ici d'un paradigme complètement différent. Dans une multinationale, vous devez sans cesse montrer que vous gagnez plus d'argent et ramenez davantage de dividendes pour les actionnaires. Enlevez cette pression et vous devenez libres de prendre les bonnes décisions pour les gens et la

planète. Le modèle des entreprises équitables est tout à fait différent et constitue selon moi une pièce maîtresse d'une économie du donut.

COMMENT LES ENTREPRISES ÉQUITABLES PEUVENT-ELLES RÉSOUDRE LA TENSION ENTRE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL ?

Je pense que les questions sociales et environnementales se combinent lorsque vous avez des entreprises qui sont intégrées dans leurs communautés. J'ai visité de nombreuses entreprises équitables, que ce soit au Sri Lanka, au Pérou ou en Éthiopie. Elles sont toutes ancrées localement. Elles ne peuvent pas polluer la rivière d'à côté tout simplement parce qu'elles en sont dépendantes. Dans une autre vie, j'ai également visité de nombreuses usines en Asie du Sud-Est ou en Chine, dans le secteur textile notamment. Dans ce secteur, une fois l'environnement exploité et pollué, l'usine peut fermer et une autre est ouverte ailleurs en moins de trois mois. Ces entreprises ne sont pas incitées à gérer durablement l'environnement et à prendre soin des populations locales parce qu'elles peuvent constamment bouger. Aucune entreprise membre de WFTO n'est en mesure de faire cela. Elles sont engagées socialement envers leurs communautés, leurs fournisseurs, leurs agriculteurs, leurs travailleurs, etc., ce qui signifie qu'elles ne peuvent pas abuser de leur environnement. Une entreprise équitable comme 'Chako' en Tanzanie collabore avec ses travailleurs pour développer des produits recyclés à partir de déchets de verre et de papier. De même que 'Plastic for change' en Inde, qui s'occupe également de la rémunération des ramasseurs de déchets, ou 'Prokriitee' au Bangladesh,

qui propose des produits fabriqués à partir des déchets de l'industrie textile. Ce lien, cette dépendance entre la communauté locale et son environnement est absolument essentiel. Ce n'est pas : « *Je suis ici aujourd'hui et demain je ne serai plus là* ». C'est : « *Je suis ici, peu importe que je gagne plus ou moins d'argent, je serai commercialement viable* ». De fait, une de nos récentes études montre que les entreprises équitables sont en moyenne quatre fois plus résilientes qu'une PME équivalente.

COMMENT CES ENTREPRISES ÉQUITABLES RÉSISTENT-ELLES À LA CRISE ACTUELLE ?

C'est difficile pour nombre d'entre elles. La production s'est arrêtée, les magasins ont été fermés, certains travailleurs sont tombés malades, les produits ne peuvent être chargés dans les navires, etc. C'est un choc énorme. Mais j'ai constaté une énorme solidarité, notamment entre acheteurs et fournisseurs équitables. Nos membres continuent de payer leurs travailleurs, ce qui n'est pas le cas par exemple de la plupart des usines textiles au Bangladesh. Un exemple de collaboration entre nos membres est, à l'initiative de WFTO Asie, une production coordonnée de masques en tissu, maintenant commercialisés dans le monde entier. Cela a impliqué le partage d'informations et de marchés, des engagements mutuels, etc., ce que n'auraient sans doute pas pu faire des entreprises 'ordinaires'. Parce qu'elles ont un esprit social, une mission et sont solidaires, les entreprises équitables s'engagent réellement les unes envers les autres. En conséquence, elles sont sans doute dans une position légèrement meilleure que certaines autres. Mais la situation

reste malgré tout très difficile. Elles ont besoin de liquidités et de commandes pour survivre et continuer à faire leur travail.

N'Y A-T-IL PAS UN PROBLÈME DE TAILLE DES ENTREPRISES DANS LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE DU DONUT ?

La taille est un facteur important mais n'est pas une garantie en soi. Vous pouvez très bien être une PME et exploiter l'environnement et les populations locales. Ce n'est pas plus probable mais possible. À l'inverse, il existe de grandes entreprises avec une réelle mission, à l'exemple de la coopérative Mondragon dans le Pays basque. Mais il est vrai qu'il est sans doute plus difficile pour une grande entreprise de placer une mission sociale au cœur de ses activités, cela peut sembler très abstrait. Dans une PME, il y a davantage de co-dépendance avec les communautés, les agriculteurs, les travailleurs, etc. Au final, le problème majeur selon moi est que pour croître, vous devez avoir accès à des capitaux (emprunts ou capitaux propres, plus généralement ces derniers). Pour cela, vous devez promettre à vos investisseurs des rendements élevés, ce qui le plus souvent change votre mission et vos comportements d'acteur économique. C'est cette transition, ce passage de la petite à la grande entreprise qui pose réellement problème, pas nécessairement la taille en tant que telle.

UN SYSTÈME DE GARANTIE TEL QUE B-CORP N'EST-IL PAS PLUS ADAPTÉ AUX GRANDES ORGANISATIONS QUE, PAR EXEMPLE, LA GARANTIE WFTO ?

La certification B-Corp, de même que le mouvement des entreprises sociales, fait partie de la nouvelle éco-

nomie, et partage avec WFTO une philosophie similaire. Mais son approche est différente car sa cible est différente. B-Corp est probablement la chose la plus radicale que je puisse imaginer pour les entreprises à actionnariat. Elle permet à un Coca-Cola ou à un Unilever d'adopter une approche plus équilibrée, mais sans renoncer aux bénéfices et à la primauté des actionnaires. A l'intérieur de cette limite structurelle, elle porte un niveau de changement élevé. Mais je pense que l'approche des entreprises sociale ou de WFTO est beaucoup plus ambitieuse et transformatrice, dans le sens où elles font passer l'humain et la planète avant le profit.

NE FAUT-IL PAS IMPOSER D'AVANTAGE DE CRITÈRES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX AUX INVESTISSEURS ?

En effet. Mais c'est aussi, plus largement, la question de nos systèmes financiers, qui récompensent actuellement les entreprises aux meilleurs rendements. Cela peut sembler logique ou naturel. Mais cela signifie qu'il sera le plus souvent plus difficile pour une entreprise durable d'obtenir des capitaux. Il y a beaucoup de bonnes intentions en matière de financement durable et d'investissement à impact. Le problème est qu'ils promettent également de forts retours sur investissement au niveau financier. Nous devons dissocier les deux aspects et nous dire que la priorité de l'économie ne doit pas néces-

sairement être toujours plus d'investissements. Il peut être normal qu'un rendement soit faible ou nul. L'argent peut simplement circuler, en permettant de développer des entreprises à la fois viables et durables et pas nécessairement en enrichissant les milliardaires. Alors certes, les citoyens peuvent identifier des investissements intéressants en termes d'impact social. Une société comme "Shared interest" par exemple (membre de WFTO) octroie des prêts à des entreprises équitables dans le monde entier. Il existe également des fonds d'investissement à impact social, qui ne promettent pas un rendement élevé. Mais au-delà de ces choix et soutiens individuels, je pense que le plus important est le système qui entoure la structure financière. C'est ce système que les gouvernements doivent essayer de changer selon moi.

COMMENT POURRIONS-NOUS GÉNÉRALISER LE MODÈLE DES ENTREPRISES À MISSION AFIN D'ACCÉLÉRER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE ?

Nous devons nous pencher sur l'écosystème des entreprises. Pas seulement les finances, pas seulement la politique gouvernementale. Tout, de la comptabilité aux écoles de commerce, à la réglementation, aux fonds d'aide aux PME jusqu'au soutien technologique. Une entreprise sur le marché boursier américain vit en moyenne depuis 15 ans. Cela signifie que la plupart des entreprises qui vont peu-

pler l'économie en 2050 ne sont pas encore nées. Nous pouvons façonner les Google et Facebook de demain pour en faire des Wikipédia, à l'orientation sociale assumée. Mais cela nécessite une stratégie très délibérée, de la part des gouvernements et des citoyens, afin de remplacer les 'dinosaures' par des entreprises à mission. Les possibilités sont multiples : accès privilégié aux financements, prêts à faible taux d'intérêt, marchés publics, soutien à l'entrepreneuriat social, à l'approvisionnement, etc. Il s'agit d'un vaste programme de travail. Dans des secteurs émergents tels que les biotechnologies, les gouvernements ont des stratégies industrielles claires.

Pourquoi ne pas faire la même chose en faveur d'entreprises axées sur le social et l'environnement ? En tant que citoyens, nous devons plaider pour changer les entreprises d'aujourd'hui, mais aussi et surtout celles de demain. C'est potentiellement beaucoup plus transformateur. Les entreprises d'aujourd'hui hébergent souvent des personnes avec de bonnes intentions. Mais elles sont limitées dans leurs capacités de changement par la structure même des entreprises, leur capitalisation, leur gouvernance, leurs systèmes de gestion, etc. Il est plus facile, à l'aide d'une vision globale, de façonner la prochaine génération d'entreprises qui nous amèneront vers une économie du donut.