

Extrait de

*Les Prédateurs du béton*

Nicolas de la Casinière

(Éditions Libertalia)

Plus d'informations sur [editionslibertalia.com](http://editionslibertalia.com)

## CHARITÉ BIEN ORDONNÉE

*La bonne conscience, pour les grandes firmes capitalistes, c'est une question d'image, mais c'est aussi une stratégie de management interne.*

*Plus écolo que personne, le géant du béton et du bitume Vinci multiplie les mises en scène de « bonnes actions ».*

La distinction entre mécénat et sponsoring a longtemps été réglée par un enjeu fiscal, et donc financier : le sponsoring, recherchant des retombées d'image, ne générerait aucun avantage fiscal. Depuis 2003, le mécénat concilie les restes de valeurs judéo-chrétiennes (générosité, altruisme, amour du prochain) et les logiques d'entreprise (profits, retours sur investissements, rentabilité, dividendes). C'est désormais une bonne affaire fiscalement, mais aussi pour l'image et les dynamiques internes du management.

Votée en 2001, la loi organique relative aux lois de finance a bien aidé à favoriser un retour sur investissement. Le très libéral Institut Montaigne a

fourni l'argumentaire\*, sonnante l'alerte, la France risquant « une délocalisation des fonds destinés à la philanthropie\*\* ». Le mécénat d'entreprise se coule dans la privatisation discrète de prérogatives de l'État. Insertion, culture, environnement : le financement d'actions publiques voit l'État et les collectivités territoriales se désengager, sollicitant le secteur privé pour des investissements soumis aux mêmes impératifs que dans les entreprises, exigeant des résultats d'image, de fiscalité, de management... L'Institut Montaigne préconisait de faciliter les fondations, « concurrentes de l'action des collectivités publiques » en défiscalisant 50 % des sommes allouées au mécénat, tout en autorisant l'entreprise mécène à afficher en contrepartie toute la visibilité voulue. Ce qui veut dire autoriser la communication externe sur sa générosité et envisager les dons comme des placements.

Allant au-delà des propositions de l'Institut Montaigne, la loi Aillagon de 2003 accorde 60 % de réduction d'impôt. On peut désormais envisager des retours sur investissements dans le cadre

---

\*IZOARD Célia, « Retour social sur investissement. Quand les fondations d'entreprise refont le monde », revue Z, n° 5, automne 2011.

\*\* 25 propositions pour développer les fondations en France, Institut Montaigne, novembre 2002.

élargi du nouvel emballage éthique : la « responsabilité sociale de l'entreprise ». Devenue outil de communication, la stratégie du don sert désormais la réputation du donateur et son management interne, tout en allégeant ses impôts. Le capitalisme se légitime en prétendant s'être conféré lui-même une responsabilité sociale, une conscience environnementale et des pratiques vertueuses, réparant à moindre coût ce qu'il a contribué à démolir.

Dans ce grand marché de l'image, chacun a son créneau. La Fondation Veolia (créée en 2004) cible l'environnement, finance une ferme biologique dans le Vaucluse, amène l'eau potable en Afrique; la Fondation Bouygues (créée en 2005) distribue des bourses aux étudiants « méritants »; la Fondation Eiffage (créée en 2008) finance des stages d'anglais pour apprentis, des formations de chiens guides d'aveugles, fait visiter la tour Eiffel à des « enfants défavorisés »; la Fondation Bouygues Telecom (créée en 2011) se focalise sur l'exclusion, les comportements « écocitoyens » au quotidien, le soutien à la littérature... La France s'est ainsi ralliée à la vision anglo-saxonne de la générosité comme critère de réussite, donnant l'impression que sont ainsi réconciliés capitalisme et solidarité, profits et bien

public. Pour le volet « prestige et patrimoine », Vinci a dépensé 15 millions d'euros en miroirs, marbres et bronzes pour restaurer la galerie des Glaces du château de Versailles entre 2004 et 2007. « La plus grande opération de mécénat culturel jamais réalisée en France », claironne la communication de Vinci, arborant le titre de « grand mécène du ministère de la Culture ». Outre la déduction d'impôts de 60%, le logo de Vinci a figuré pendant toute l'opération sur les billets d'entrée au château, fréquenté par cinq millions de visiteurs par an... Un petit avantage au titre des « contreparties » prévues par contrat. La valeur de ce bonus peut représenter jusqu'à 25 % du montant des travaux.

Le mécénat insiste sur l'implication « citoyenne », bien utile pour contrebalancer une mauvaise réputation de bétonneur encadré par les matraques à Notre-Dame-des-Landes, de ratiboiseur appuyé par des nervis dans la forêt de Khimki près de Moscou ou de racketteur de péages d'autoroutes et de parkings.

Deux filiales autoroutières de Vinci, ASF et Escota, sont devenues en 2004 les partenaires biodiversité de la Fondation pour la nature et l'homme créée par Nicolas Hulot. Vinci autoroutes y investit

200 000 euros par an, soit 0,01 % de ses bénéfices, pour préserver dans le massif des Maures la tortue d'Hermann, justement menacée par le morcellement de son territoire, auquel a contribué le tracé de l'autoroute A57. Qu'à cela ne tienne : Vinci fournit les grillages à fine maille et deux tunnels dédiés aux tortues, censés corriger les « ruptures de continuité écologique\* ».

Née en février 2011, la Fondation Vinci autoroutes pour une conduite responsable est d'abord dotée d'un budget de deux millions, puis de deux millions et demi d'euros par an, passant ainsi de 0,11 à 0,13 % des bénéfices du groupe. Se voulant laboratoire et observatoire de la sécurité routière, cette fondation mène des campagnes d'information, finance des recherches ou distribue des prébendes à l'Association Ferdinand (qui lutte contre l'alcool au volant), créée par le comédien Patrick Chesnais en 2010 après la mort de son fils Ferdinand, lors d'un accident de voiture.

La Fondation Vinci pour la cité a un budget sensiblement équivalent, deux millions d'euros annuels. En dix ans, elle annonce avoir distribué 17 millions à un millier de projets d'insertion, régies de quartier,

---

\* Vinci, rapport annuel 2007.

jardins d'insertion, centres de formation, ateliers de recyclage, de peinture, d'entretien d'espaces verts, de débroussaillage. Près de 1 300 salariés du groupe, rebaptisés « collaborateurs-parrains », ont été impliqués, dispensant conseils, formations et mises en relation, voire passant des contrats de sous-traitance, parfois des embauches\*...

La passerelle entre social et *business* peut ainsi être bénéfique pour la multinationale, les projets aidés étant centrés sur des spécialités et des métiers directement utilisables par Vinci. Les entreprises de construction y font leur marché, pour le gros œuvre et le second œuvre : démolition, maçonnerie, menuiserie, découpe et pose de métaux, nettoyage de fin de chantier, entretien d'espaces verts, tri de déchets. Ces associations aidées peuvent servir de vivier pour recruter dans des métiers dits « en tension » mal payés, aux conditions de travail pénibles, soumises aux intempéries.

Dans toute la France, des dirigeants de Vinci siègent dans les Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification, dédiés au bâtiment (GEIQ-BTP), que Vinci suit de près. Le

---

\* « La Fondation Vinci pour la cité fête ses 10 ans », site de la fondation, [www.fondation-vinci.com](http://www.fondation-vinci.com).

GEIQ-BTP d'Île-de-France est, depuis sa création, aux mains du président de GTM Bâtiment (Vinci construction). Les jeunes y sont formés par leur futur employeur, qui prépare et sélectionne une main-d'œuvre sur mesure...

Les partenariats avec les associations auxquelles la Fondation Vinci octroie de 15 000 à 20 000 euros instaurent une reconnaissance auprès des collectivités que ce transfert de l'action publique supplée. Les bonnes relations avec des clients du groupe (élus, institutionnels, techniciens de collectivités) rencontrés dans un cadre plus décontracté que des négociations autour d'un marché à décrocher sont toujours utiles.

Cet étalage de coups de main à des publics en difficulté fait passer pour vertueux ce qui est juste prévu par la loi sous le nom de « clauses d'insertion sociale », stipulé par le code des marchés publics pour les appels d'offres dans lesquels la main-d'œuvre est importante, donc sur bien des chantiers de BTP. L'article 14 du code des marchés publics prévoit l'insertion comme une condition d'exécution du marché. L'article 53 peut en faire un des critères de choix de l'entreprise candidate. Le recours à ces salariés particuliers relève donc



de la stratégie, pas de la bienfaisance. Si le commanditaire stipule cet article 14, les entreprises candidates doivent obligatoirement embaucher de 5 à 30 % de main-d'œuvre issue de parcours d'insertion : chômeurs de longue durée, travailleurs handicapés, jeunes sans qualification, allocataires des minima sociaux. La propagande de Vinci en fait un engagement solidaire à « lutter contre l'exclusion en favorisant l'accès à l'emploi et en facilitant le vivre ensemble (éducation à la citoyenneté, accès au logement, réinsertion sociale)\* ».

Pour les cadres qui suivent ces opérations, c'est, selon le PDG Xavier Huillard, « un supplément de sens au travail, un vecteur de cohésion et de partage, pour l'ensemble des collaborateurs du groupe ». « Fier de soi et de son entreprise, fier de ses collègues, fier d'appartenir à ce groupe », résume la déléguée générale de la fondation, Chantal Monvois. Le système cultive le sentiment d'être socialement utile et de devoir la satisfaction à son entreprise. Prolongement volontaire du contrat de travail, ce bénévolat pompeusement baptisé « mécénat de compétences » et encouragé par l'entreprise devient un gage de loyauté, de fidélité, un élément de la

---

\* « Retour social sur investissement », revue Z, n° 5, automne 2011.

stratégie qui lie le personnel au groupe par un autre biais que le seul salaire\*. Dans le prolongement du travail des cadres investis, l'appui aux associations intègre un « système de suivi-évaluation systématique », importé des méthodes de gestion chez Vinci\*\*.

Le positionnement de la fondation, c'est le monde intermédiaire du travail précaire et son public d'exclus : associations d'insertion, agences d'intérim solidaires. Ces actions peuvent intégrer un *storytelling* d'entreprise, du potager bio d'insertion (en bord d'autoroute) aux 566 écrevisses à pattes blanches réintroduites dans deux ruisseaux près de Besançon\*\*\*. Pour la métaphore de la main tendue version *charity business*, Vinci, qui construit des prisons en Guadeloupe, en Guyane et au Chili, et fait des profits sur le marché de l'enfermement, a financé l'Observatoire international des prisons (OIP)\*\*\*\*, et a investi l'association Aurore, créée en

---

\* « Le mécénat, un nouvel outil pour gérer l'humain? », *Stratégies*, 18 février 2010.

\*\* Rapport d'activité 2011 de la Fondation Vinci pour la cité.

\*\*\* « Préservation directe, nouvelles actions concrètes de Vinci autoroutes », octobre 2012, sur le site [www.vinci-autoroutes.com](http://www.vinci-autoroutes.com).

\*\*\*\* En 2009, la Fondation Vinci a versé 22 500 euros pour remodeler le site Internet de l'OIP. « À l'époque, Vinci n'avait pas décroché de contrat de construction de prison. Si un donateur est lié au ministère de la Justice ou travaille pour l'administration pénitentiaire, on ne prend pas son fric. C'est dans nos statuts », explique Zina Rouabah, secrétaire générale de l'OIP qui n'a, depuis, pas fait d'autre demande à cette fondation.

1871 pour apporter une aide aux anciens « détenus méritants », sous le nom de « Société générale pour le patronage des libérés ». Aurore, qui accompagne aujourd'hui des SDF, fournit des repas, gère 300 logements et 2800 places d'hébergement. L'association est présidée par Pierre Coppey (président de Vinci autoroutes, administrateur de la Fondation Vinci pour la cité); le vice-président n'est autre que Xavier Huillard.

Pour entrouvrir les portes des appels d'offres, les relations publiques cherchent un cadre qui ne ressemble pas au démarchage commercial manifeste. Espace de réflexion, le *think tank* maison – La Fabrique de la cité – étoffe la panoplie des stratégies d'approche. On y partage, apparemment gratuitement, des réflexions innovantes sur des thèmes recoupant les marchés publics. Les multinationales font ainsi mine d'aider élus et techniciens des villes à réfléchir, entre petits fours et champagne, sur les enjeux environnementaux, la responsabilité sociale, l'humanisme managérial et autres figures obligées du discours en vogue dans ces cercles. Titans du bâtiment et du génie civil, majors des services de l'eau, seigneurs du

traitement des déchets font donc venir des philosophes appointés, des chercheurs en sciences humaines commis à la bonne parole.

Lancée en 2008 par Vinci, présidée par Rémi Dorval, directeur délégué chargé de la recherche et développement européenne du groupe, La Fabrique de la cité prétend « alimenter les réflexions sur l'innovation urbaine » et participer au débat public « en le décroissant ». Prisé par les élus et responsables de services de collectivités, ce laboratoire d'idées prémâchées met les moyens et les formes. On y parle de « ville partagée », durable, adaptable, « en mouvement », de « responsabilité sociétale » et autres poncifs du « vivre ensemble », bien sûr sans la moindre idée sous-jacente de contrôle ou de domination... Il s'agit juste d'« anticiper des nouveaux besoins », de « trouver des alternatives » à l'épuisement des ressources naturelles et d'« alimenter les villes de demain en énergie », note Rémi Dorval\*. La prospective n'a d'intérêt que si elle revient au fondamental, le *business*. Chaque année, une capitale européenne accueille un séminaire du *think tank*, rameutant « universitaires, élus, fonctionnaires,

---

\* « La Fabrique de la cité invente la ville de demain », entretien avec Rémi Dorval, *Travaux*, n° 876, novembre 2010.

chefs d'entreprise, représentants de la société civile, cadres du groupe Vinci pour débattre et échanger ». La formule est déclinée en France, lors de déjeuners débats « qui favorisent l'échange des points de vue et le dialogue entre intervenants, permettant d'apporter un éclairage complémentaire sur une grande thématique abordée à l'occasion des séminaires\* ».

En lien avec Sciences-Po, l'École des ponts et chaussées, l'Institut d'urbanisme de Grenoble et l'Institut pour la ville en mouvement (*think tank* homologue de PSA), La Fabrique de la cité produit notes et études, rapports et comptes rendus de séminaires ou d'ateliers (appelés *workshops*). Des états des lieux sur l'attractivité des villes vues comme des entités en compétition, le financement des gares, voire, plus terre à terre, la construction de 70 000 logements dans le Grand Paris. Question récurrente et obsession de décideur : comment faire avaler les grands travaux impopulaires à des populations décidément rétives, résistant à l'idée que ces grands projets sont faits pour leur bien? Les séminaires ne parlent pas de

---

\* « La Fabrique de la cité. Qui sommes-nous? », sur le site [www.lafabriquedelacite.com](http://www.lafabriquedelacite.com)

commander, mais de « piloter » cette soumission des foules, de « favoriser l'acceptabilité sociale » pour la « coconstruction d'une ville partagée ». De quoi habiller d'un simulacre démocratique le souci d'éviter des ennuis, des oppositions, des recours devant les tribunaux et autres obstacles à la bonne marche des projets dans les délais impartis. Via la Fabrique de la cité, Vinci aborde le besoin de « maintenir l'adhésion lors de la conduite des projets » ou d'« articuler le dialogue pour mieux résoudre conflits et blocages éventuels ». Une autre étude s'attache aux « leviers permettant de susciter l'adhésion autour des grands projets urbains\* ».

« La légitimité démocratique ou la maîtrise de l'expertise ne suffisent plus pour imposer des décisions engageant l'avenir d'un territoire », écrit carrément Rémi Dorval dans l'éditorial du rapport « De l'acceptabilité à l'adhésion\*\* ». Le président du *think tank* se demande « comment évaluer les divers coûts induits par la recherche de l'adhésion des citoyens (retards de construction, modifications des plans initiaux, campagnes d'information et de communication, etc.). Comment enfin dépasser

---

\* « Note sur l'adhésion citoyenne aux grands projets urbains », septembre 2012, sur le site [www.lafabriquedelacite.com](http://www.lafabriquedelacite.com).

\*\* Presses de Sciences-Po, novembre 2012.

les oppositions locales et régler les conflits qui apparaissent inévitablement dans le processus de construction urbaine? ». L'étude menée par des étudiants de Sciences-Po conclut que « les investissements permettant de susciter l'adhésion représentent une dépense assurancielle face à un risque de non-adhésion qui pourra bloquer la réalisation de l'équipement et engendrer des coûts bien plus élevés ». Apparemment, les fières techniques d'acceptabilité et les « leviers permettant de créer l'adhésion autour des grands projets » auraient atteint leurs limites à Notre-Dame-des-Landes.

Le site de La Fabrique de la cité produit une veille pour les élus sur l'*empowerment*, concept tendance qui prétend laisser les individus s'exprimer et intervenir dans le processus de mutation des villes. Le pouvoir octroyé selon Vinci aux citoyens « devenus activistes de la ville et *hackers* du quotidien » en fait juste des auxiliaires consentants, des courroies de transmission des instances municipales, territoriales ou étatiques qui contrôlent et financent ces projets... Tout contenu critique est soigneusement évacué en prônant de très rassurants « *hackers* qui se sont saisis des données

libérées par de nombreuses villes », en fait d'inoffensifs *geeks* lançant leurs entreprises, surfant sur l'*open data* des bases de données publiques pour faire du *business*, produire des applications mobiles pour smartphones ou autres supposées innovations indispensables. Rien à voir avec le moindre activisme ou une remise en cause des pouvoirs économique et politique dominants. La fondation lance ainsi « un grand bravo au projet Open Street Map à Washington DC pour lequel des centaines d'habitants ont cartographié les différentes espèces d'arbres plantés en ville ». Grâce à cet activisme, les arbres sont bien gardés.



