

LE MECENAT D'ENTREPRISE DANS LE SECTEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE : UNE ANALYSE DES PRATIQUES DES BANQUES COOPERATIVES

Stéphan FUCHS
Maître de conférences en sciences de gestion
Laboratoire ICI (EA 2652)
Université de Bretagne Occidentale (UBO)
France

Contacts auteur :

Institut Universitaire de Technologie (IUT)
2 rue de l'Université
29000 Quimper
France
Mail : stephan.fuchs@wanadoo.fr

Laboratoire ICI
Institut d'Administration des Entreprises (IAE)
12 rue de Kergoat
29200 Brest
France
Mail : stephan.fuchs@univ-brest.fr

LE MECENAT D'ENTREPRISE DANS LE SECTEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE : UNE ANALYSE DES PRATIQUES DES BANQUES COOPERATIVES

Résumé :

Cette recherche a pour objet d'étudier le mécénat d'entreprise mené par les banques coopératives. La comparaison est effectuée avec les banques commerciales.

L'analyse montre que le mécénat d'entreprise des banques coopératives est inspiré par sa finalité, mais également contraint par les exigences du marché.

SPONSORSHIP¹ IN THE SECTOR OF THE SOCIAL ECONOMY: AN ANALYSIS OF THE PRACTICES OF THE COOPERATIVE BANKS

Abstract:

This research has the aim of studying the sponsorship² undertaken by the cooperative banks. The comparison is carried out with the commercial banks.

The analysis shows that the sponsorship of the cooperative banks is inspired by its finality, but also constrained by the requirements of the market.

¹ Terme utilisé par l'Admical sur son site Web, pour sa partie en langue anglaise.

² Only the part of the "sponsorship" which corresponds to its French equivalent "mécénat d'entreprise" is treated in this document.

LE MECENAT D'ENTREPRISE DANS LE SECTEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE : UNE ANALYSE DES PRATIQUES DES BANQUES COOPERATIVES

INTRODUCTION

Le mécénat d'entreprise³ (ME) peut être défini comme étant « *le soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne, pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général* » (Admical, 2006).

Le ME est donc un moyen de communication, mais il ne se limite pas à cet aspect. Par l'absence d'une quête de « *lucrativité individuelle* » associée à une inscription dans « *un projet collectif pour la collectivité* », le ME contient dans sa définition certains des ferments qui caractérisent l'économie sociale (Caillat S., 2004).

Dès lors, il paraît opportun de s'interroger à propos du comportement adopté par les acteurs de l'économie sociale, lorsqu'ils mettent en pratique le ME. En d'autres termes, la posture adoptée est-elle modelée par la finalité de l'entreprise ? Et si tel est le cas, sur quels éléments du ME repose cette spécificité ?

Ces deux questions n'ont pas encore été examinées dans la littérature académique relevant des sciences de gestion et de l'information-communication, probablement car le ME reste lui-même très peu étudié dans ces sections (Piquet et Tobelem, 2004).

L'objet de cette recherche est donc d'apporter des éléments de réponse concernant une catégorie représentative du secteur mutualiste : les banques coopératives françaises.

Etudier le comportement de ces acteurs paraît opportun, à une époque où les restructurations dans le secteur de la banque-assurance se multiplient, que de nouveaux modèles économiques sont mis en place et où les utilisateurs du mécénat d'entreprise s'interrogent à propos de sa vocation, dans un environnement de moins en moins lisible.

³ Pour un approfondissement sur le thème du mécénat, lire par exemple, les fiches pratiques disponibles sur <http://www.culture.gouv.fr> : les objectifs de la loi sur le mécénat (1^{er} août 2003), les données chiffrées et les comparaisons internationales, un tableau comparatif des mesures nouvelles.

Le caractère de cette recherche est exploratoire⁴. Trois parties articulent sa progression. Dans un premier temps, le ME contemporain est brièvement décrit. Dans un second temps, les convergences des pratiques du ME des banques - indépendamment de leur finalité (coopérative versus commerciale) - sont examinées. Dans un troisième temps, les spécificités du ME des banques coopératives - qui peuvent être rattachées à leur situation comme acteur du secteur mutualiste - sont précisées.

1. DESCRIPTION DU ME CONTEMPORAIN

1.1 Champ notionnel

Le mécénat d'entreprise (ME) permet d'associer l'image institutionnelle de la firme à celle d'une activité d'intérêt général (Collectif, 2000). Les projets culturels, de solidarité, liés à l'environnement ou sportifs soutenus par les mécènes permettent d'établir un lien entre le monde des affaires et celui de la société civile.

Etablir ce type de liaison n'est pas totalement désintéressé de la part des entreprises (Collectif 2005, 2006). Le ME ne doit donc pas être pris pour de la philanthropie⁵. Par ailleurs, le mécène attend souvent un retour à propos de son soutien. Le ME n'est donc pas assimilable à un don⁶, ni à du patronage⁷. L'effet espéré est en outre très différent de celui attendu en

⁴ La méthodologie utilisée est présentée en annexe 1.

⁵

La philanthropie est définie dans le Littré comme étant une action caractérisée par le désintéret de celui qui l'effectue. « L'amour pour l'humanité » guide parfois cet acte, en particulier lorsqu'il revêt une dimension charitable.

⁶ Le don est défini dans le Littré comme étant « l'action d'abandonner gratuitement et volontairement à quelqu'un la propriété ou la jouissance de quelque chose (...) sans rien recevoir de lui en retour ».

⁷ Le patronage est défini dans le Littré comme étant « l'appui moral donné à un personnage puissant ou un organisme ». Cet appui prend parfois la forme d'une protection accordée à une personne ou à un objet.

matière de parrainage⁸ (sic sponsoring) ou de celui escompté dans le cas du produit-partage⁹.
Le ME ne doit donc pas être confondu avec ces autres pratiques.

1.2 Bref historique et tendances actuelles

Si le mécénat est pratiqué depuis des temps immémoriaux, sa forme contemporaine a été introduite en France à la fin des années 1970. Depuis lors, son usage n'a cessé de se développer. Sa croissance est cependant assez irrégulière et elle ne concerne pas toutes les organisations, loin s'en faut (Admical, 2004).

Appelé « mécénat d'entreprise » (ME) en référence avec la catégorie de ses principaux donateurs, le ME a vocation à servir différents desseins. Il est d'abord un moyen de communication inscrit dans le mix du même nom (Fuchs, 1994). Technique adaptée pour signifier à l'environnement l'engagement sociétal de la firme et la dimension citoyenne de cette démarche, le ME permet parfois aussi, de mettre en avant les métiers de l'entreprise et les valeurs qui y sont associées. Le ME est également une activité qui met en scène certains des éléments de la stratégie de la firme dans un contexte original (Godlewski-Segrestan, 1991).

Et si le ME des années 1980 se limitait à soutenir des projets culturels, le ME des années 1990 s'est ouvert à d'autres domaines. Face aux critiques de certains, jugeant la culture par trop élitiste, l'aide humanitaire - renommée plus tard solidarité -, l'environnement et dans une moindre mesure le sport deviennent à partir de cette période les autres secteurs d'intervention du ME (UDA, 1998).

Le début du XXIème siècle voit émerger une nouvelle forme de ME, qui tend à s'émanciper de ses formes antérieures. En effet, alors qu'il était d'usage de soutenir un domaine clairement identifié, la pratique actuelle engage l'entreprise dans des réalisations associant par exemple une discipline culturelle et un secteur de la solidarité. Ce ME dit « mécénat croisé » permet d'innover en la matière. Cette innovation est maîtrisée et repose souvent sur une démarche

⁸ Le parrainage peut être défini comme « une technique, qui consiste, pour toute organisation, à créer ou à soutenir directement un événement socioculturellement indépendant d'elle-même et à s'y associer médiatiquement, en vue d'atteindre des objectifs de communication marketing » (Derbaix et al., 1994).

⁹

Le produit-partage peut être décrit comme « le résultat d'un partenariat entre une ou plusieurs organisations non gouvernementales et une entreprise, dont la contribution financière à une cause est subordonnée à l'achat d'un produit (ou service) par les consommateurs, et prend la forme d'un reversement d'une part fixe de leur prix, pour chaque achat ou pour chaque envoi de preuves d'achat » (Thierry et Jolibert, 2003).

réfléchi. Cette dernière vise à associer la finalité du ME aux exigences managériales. Elle combine des préoccupations sociales, le bénévolat des salariés et l'apport de compétences (Chauveau, 2003). Cette situation explique pourquoi beaucoup d'opérations de ME sont désormais en phase avec l'actualité du moment et/ou ancrées dans les territoires du mécène.

Quand à l'environnement, les nouvelles exigences des citoyens-consommateurs à l'égard des entreprises ont conduit à l'inscrire dans la politique de développement durable¹⁰. Ce changement de cap a modifié le statut de l'environnement. De domaine « pauvre » du ME, il est devenu un déterminant qui fixe pour partie la position « éco-citoyenne » de l'entreprise. Ce mouvement s'est traduit par un désengagement des mécènes concernant ce domaine d'intervention, comme en témoigne la disparition progressive de la rubrique thématique sur les sites Web de nombreuses entreprises.

2. CONVERGENCES DES PRATIQUES DU ME PAR LES BANQUES

2.1 Objectifs et cibles

La pratique du ME peut avoir beaucoup de motivations¹¹, ce qui se traduit par autant d'objectifs à atteindre par le mécène. Les objectifs poursuivis peuvent être regroupés dans cinq catégories :

- des objectifs communicationnels liés à la dimension institutionnelle de la banque. Il s'agit d'augmenter sa notoriété en tant que mécène, en soutenant des projets qui affirment son engagement citoyen. Il s'agit aussi d'améliorer son évaluation globale, en l'associant à des opérations qui occasionnent un rapprochement émotionnel avec ses différents publics ;
- des objectifs managériaux, dont le principal est probablement le maintien ou le renforcement de la cohésion du personnel, en le mobilisant autour de projets communs ;

¹⁰ Le développement durable est défini par l'ONU en 1987 (commission Brundtland) comme « un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ».

Le développement durable présente trois dimensions : économique, sociale et environnementale.

Pour approfondir le thème, lire par exemple : « le développement durable dans la banque-assurance : une analyse des discours managériaux » (Morvan et al., 2005).

¹¹

Larceneux (2006) a identifié quatre motivations qui poussent les entreprises à pratiquer le ME : mettre en scène les valeurs de l'entreprise dans la société et dans le temps, communiquer différemment aux consommateurs, inscrire l'entreprise dans le tissu local et faire de l'entreprise un lieu de vie pour les salariés.

- des objectifs stratégiques, dont l'affirmation d'un intérêt pour le champ social et l'amélioration de la réputation ;
- des objectifs de positionnement visant à clarifier la situation de la banque par rapport aux autres acteurs du marché de référence ; au sens strict du terme - secteur mutualiste versus secteur commercial -, mais également au sens large - l'ensemble du marché de la banque-assurance - ;
- des objectifs humains, les banques trouvant en la matière une opportunité pour démontrer le caractère altruiste¹² de certaines de leurs actions.

Les cibles visées à l'occasion d'une opération de ME sont nombreuses. Celles-ci peuvent être regroupées dans trois catégories. La première rassemble les interlocuteurs stratégiques, parmi lesquels figurent les agences de notation externes, les institutionnels, les relations commerciales décisives et les détenteurs du capital (actionnaires ou sociétaires). La seconde réunit les personnes avec qui la banque a des relations permanentes, à savoir son personnel, ses fournisseurs et ses clients. La troisième regroupe les cibles dites « relais » : les médias - spécialisés et généralistes - et les leaders d'opinion évoluant dans le secteur d'activité de la banque, ou dans le domaine où elle intervient en matière de mécénat.

2.2 Réponses attendues et effets espérés

Quatre types de réponses sont attendus de la part des cibles visées. Le premier est l'acquisition d'une nouvelle connaissance à propos des valeurs revendiquées par l'opérateur bancaire, comme par exemple celle de sa préoccupation écologique ou sa posture humaniste. Le second est la modification de certaines croyances associées à la banque. Le changement peut concerner la création d'une croyance, la modification de son contenu ou son renforcement dans le panier des attributs qui représente l'enseigne considérée. Le troisième est une évolution favorable de l'évaluation de la banque en termes de confiance et de sympathie. Le quatrième est le renforcement du sentiment d'appartenance et l'émergence d'une fierté par le personnel de la banque, liés à sa participation aux opérations de ME.

Des réponses attendues, il est espéré quatre types d'effets :

¹² L'altruisme est défini dans le Littré comme étant « la disposition à s'intéresser et à se dévouer à autrui ».

- un effet direct sur la notoriété de l'association entre le mécène et le bénéficiaire du soutien et/ou un transfert de valeurs du destinataire de la générosité de la banque sur l'image de cette dernière,
- un effet indirect sur l'activité économique de la banque, en attirant à elle, les personnes sensibles à sa démarche et à son discours,
- un effet de transfiguration de l'enseigne par son inscription dans la mémoire collective, comme un acteur important dans un ou plusieurs domaine(s) d'intervention du ME,
- un effet de dynamisation de la chaîne de valeur, par la mobilisation du réseau (sic le personnel, les sociétaires) autour de projets fédérateurs.

2.3 Mise en œuvre concrète

Les banques ont adopté trois formules pour pratiquer le ME : en régie directe, via une association et par l'intermédiaire d'une fondation. Dans le cas d'une fondation d'entreprise, celle-ci porte souvent le nom de son créateur et reste très liée à la firme qui la crée. Dans le cas d'une fondation classique, celle-ci jouit d'une plus grande autonomie à l'égard de son ou de ses créateurs, en matière décisionnelle et financière (Collectif, 2006).

Lorsqu'une personnalité morale est utilisée, certains mécènes font reconnaître l'utilité publique de son objet. Par ailleurs, d'autres font abriter leur fondation sous égide¹³.

La majorité des banques utilise simultanément deux types de supports : la banque elle-même et une personnalité morale ad hoc, chacune de ces deux structures accueillant les opérations correspondant à un domaine particulier.

¹³ Par exemple sous égide de la Fondation de France ou de l'Institut de France.

Tableau 1.- Personnalités morales utilisées pour toutes ou parties des activités de ME par les banques étudiées (source : sites Web officiels des groupes bancaires, Avril 2006)

Identités	Personnalités morales
BANQUES POPULAIRES	- Fondation d'entreprise Natexis-BP - Fondation d'entreprise Crédit Coopératif ¹⁴
CREDIT AGRICOLE	- Fondation Pays de France (reconnue d'utilité publique) - Association du personnel CA « De l'eau pour le Sahel » - Association CA Solidarité et Développement - Fondation Solidarité Mutualiste (sous égide de la Fondation de France)
CAISSES D'EPARGNE	- Fondation CE pour la solidarité (reconnue d'utilité publique)
CREDIT MUTUEL	- Fondation du CM pour la lecture (sous égide de la Fondation de France)
BNP PARIBAS	- Fondation BNP-Paribas (sous égide de la Fondation de France)
SOCIETE GENERALE	- Association Talents et Partage, association de solidarité des salariés et retraités de la SG
HSBC (CCF)	- Fondation HSBC (CCF) pour la photographie (sous égide de la Fondation de France) - Fondation HSBC pour l'Education (sous égide de la Fondation de France)

L'engagement des banques en matière de ME peut prendre quatre¹⁵ formes :

- l'allocation d'une somme d'argent ou son équivalent en « marchandise »,
- l'apport de compétences¹⁶ par le biais de la mise à disposition de membres du personnel pour accompagner un projet,
- la mobilisation d'un savoir-faire particulier à l'entreprise¹⁷, pour la réalisation d'une tâche particulière,

¹⁴ Le crédit coopératif est une Banque Populaire.

¹⁵

L'Admical évoque également le partenariat média.

¹⁶ Pour un approfondissement sur le mécénat de compétences, lire par exemple les actes du colloque organisé par l'ADMICAL, l'IMS, le MEDEF et le Ministère de la jeunesse, des sports et de la vie associative, le 13 septembre 2005, intitulé : « Entreprises, salariés et associations : pour un partenariat de compétences » disponible sur le site de l'ADMICAL.

¹⁷ Cette pratique est parfois intitulée « mécénat technologique ».

- l'acquisition d'un meuble ou d'un immeuble dont le mécène assure la garde et l'entretien, ou au contraire le cède à un tiers, engagé dans une œuvre d'intérêt général.

En empruntant la répartition proposée par l'Admical¹⁸ (2006) et en se situant au niveau du groupe bancaire, il apparaît que les banques soutiennent en moyenne, environ cinq disciplines/secteurs. La répartition entre domaines - culture versus solidarité - semble même être assez proportionnelle.

Tableau 2. – Domaines d'interventions des banques coopératives étudiées (source : sites Web officiels des groupes bancaires, Avril 2006)

Identités	Disciplines culturelles	Secteurs de la solidarité
BANQUE POPULAIRE	- patrimoine - musique - arts et sciences	- handicapés
CREDIT AGRICOLE	- patrimoine - musée - musique - théâtre	- enfance - solidarité Tsunami - solidarité Nord-Sud - insertion économique - insertion sociale - aide au logement
CAISSE D'EPARGNE ¹⁹	- patrimoine maritime - bande dessinée	- autonomie personnes âgées - illettrisme - handicapés
CREDIT MUTUEL	- édition-littérature - arts plastiques-musée	- illettrisme - éducation-formation

¹⁸ L'Admical identifie trois domaines principaux : la culture, la solidarité et l'environnement.

La culture concerne onze disciplines : musique, arts plastiques / musées, audiovisuel / multimédia, patrimoine, théâtre, actions pluridisciplinaires, danse, édition-littérature, photographie, architecture / design, divers.

La solidarité a trait à dix secteurs : enfants / jeunes / familles, emploi / précarité, éducation / formation, handicapés, santé / hôpital, international / tiers-monde, recherche scientifique et médicale, personnes âgées, droits de l'homme, divers.

L'environnement ne fait pas l'objet d'un découpage particulier.

¹⁹ A noter également : l'éducation à « l'argent » et l'hébergement sous égide d'autres fondations du groupe bancaire.

Tableau 3. – Domaines d'interventions des banques commerciales étudiées (source : site Web officiels des groupes bancaires, Avril 2006)

Identités	Disciplines de la culture	Secteurs de la solidarité
BNP PARIBAS	<ul style="list-style-type: none"> - musée - danse - musique - nouveaux arts du cirque 	<ul style="list-style-type: none"> - international - éducation - insertion sociale - lutte contre les exclusions - handicapés - santé et recherche médicale - aide aux projets de solidarité dans lesquels les collaborateurs de la banque sont investis à titre individuel
SOCIETE GENERALE	<ul style="list-style-type: none"> - art moderne - art contemporain - musique 	<ul style="list-style-type: none"> - enfance défavorisée - éducation/formation - handicapés - santé - international
HSBC (CCF)	<ul style="list-style-type: none"> - photographie - musée 	<ul style="list-style-type: none"> - enfants des pays en voie de développement - éducation

En se situant au niveau des actions soutenues, il semble que les banques du secteur mutualiste soient davantage investies dans des projets relevant de la solidarité, que leurs homologues du secteur commercial. Probablement que ce fait constitue une spécificité des banques coopératives. Cependant il est également possible que le résultat observé ne corresponde qu'à l'exécution d'une obligation liée aux statuts de l'organisme, comme cela est le cas par exemple pour le financement des projets d'économie locale et sociale (PELS) de la Caisse d'épargne.

Encadré 1 : les projets d'économie locale et sociale (PELS)

En plus du mécénat classique, les Caisses d'Epargne ont l'obligation légale de consacrer entre 50 % et 100 % du montant des dividendes versées aux actions à des projets d'économie locale et sociale. Chaque Caisse d'Epargne locale gère sa propre enveloppe et décide à qui est versé l'argent. Chacune d'elle agit comme une fondation « redistributrice ».

Les projets d'économie locale et sociale (PELS) se situent dans les domaines de la lutte contre les exclusions, de la promotion de l'autonomie des personnes âgées ou handicapées, du maintien de la cohésion sociale, de la préservation du patrimoine et du soutien à l'emploi (ADIE, France Active, autres réseaux qui soutiennent la création d'emploi). Source : atelier du club ESSEC entrepreneuriat social (2002).

3. SPECIFICITES DU ME PRATIQUE PAR LES BANQUES COOPERATIVES

3.1 Un management inspiré par la finalité de la banque

La majorité des banques coopératives a opté pour la pratique d'un « mécénat associé », qui consiste à intégrer significativement le personnel²¹ aux opérations de ME. Celui-ci est encouragé à proposer des projets et à les accompagner. En contrepartie, il obtient certains moyens pour mener à bien sa mission. Parfois le « mécénat associé » prend la forme d'une structure associative - dédiée à une cause particulière -, dont certains des membres du réseau fédératif deviennent alors les mécènes. Par ailleurs, le bénévolat des salariés est fortement encouragé afin de soutenir ces différentes opérations.

L'inspiration finalitaire de nature mutualiste réside aussi dans le processus de la prise de décision qui prévaut concernant l'instruction des propositions de soutien et leur sélection. Celui-ci est décentralisé et se déroule dans la concertation et de façon démocratique. A chaque étape, les représentants du réseau fédératif concernés participent à l'action. Par exemple, un

²⁰ Il s'agit d'un mécénat qui combine par exemple une discipline culturelle et un secteur de la solidarité.

²¹ Le ME représente aussi parfois l'occasion d'initier les nouveaux administrateurs et/ou nouvelles recrues à la pratique des valeurs mutualistes.

projet de ME transmis à la Fondation Crédit Agricole Pays de France est un dossier qui est soutenu par la caisse régionale dont il dépend. Tel n'est pas le cas semble-t-il pour certaines banques du secteur commercial où le processus de la prise de décision apparaît concentré au niveau de la direction générale de l'enseigne, ou à celui du comité exécutif de la personnalité morale qui la représente²².

La période actuelle est marquée par un développement des actions de ME inscrites dans une logique de poursuite de métier. Cette tendance touche également le secteur bancaire. Les opérations menées concernent différentes formes de la poursuite du métier. Le mécénat technologique et le mécénat de compétences sont très souvent utilisés à cette fin. Dans ce contexte, les banques coopératives présentent comme originalité de concentrer leurs interventions sur les seuls projets portant les valeurs fondatrices de la solidarité, une restriction peu courante chez leurs homologues du secteur commercial, pour lesquels la poursuite du métier peut être rattachée à tous les domaines d'intervention relevant du ME.

3.2 Une activité contrainte par les exigences du marché

Si l'engagement des banques coopératives en matière de ME correspond pour l'essentiel à soutenir des projets déconnectés de leur activité économique et/ou emprunts des valeurs représentatives de leur finalité, il n'empêche que comme tous les acteurs du secteur de la banque-assurance, elles sont contraintes par leur environnement. Cette pression les amène à adapter leur ME. Ce dernier conserve alors ces spécificités, mais celles-ci prennent une forme dictée par les exigences du marché.

Les banques coopératives sont en pleine mutation. Les restructurations menées ces dernières années témoignent des profonds changements déjà intervenus (Gurtner et al., 2006). Comme les banques commerciales, les enseignes coopératives ont dû trouver un nouveau positionnement. Pour les banques coopératives, affirmer leur appartenance au secteur mutualiste ne suffisait plus, surtout que certains rapprochements - par exemple le Crédit Agricole et le Crédit Lyonnais (LCL) - avaient rendu peu lisible la finalité effective des entités qui ont émergées de ces regroupements.

²² Lire à ce propos les indications diffusées sur les sites Web officiels par certaines banques du secteur commercial, concernant le niveau hiérarchique concerné par l'instruction des dossiers de mécénat.

Dans ce contexte, la réponse des banques coopératives a été de mettre en place deux types de ME. Le premier assure une visibilité du groupe bancaire comme acteur du ME dans son secteur d'activité, et même parfois au-delà. Le ME adopté consiste à soutenir des manifestations de prestige et à s'engager en faveur de grandes causes. Cette démarche est sans originalité et commune à beaucoup des adeptes du ME.

Le second type de ME mis en place par les banques coopératives assure la promotion de leur finalité. Celle-ci consiste à s'associer avec des projets où elles appliquent les idées qu'elles défendent. La promotion passe aussi par le soutien à des actions qui véhiculent - dans leur concept même (in fine donc) - les valeurs revendiquées. Le comportement décrit n'est pas propre aux banques relevant du secteur mutualiste, car beaucoup des acteurs de l'économie sociale agissent de la sorte. Cependant par comparaison avec les banques commerciales, la posture est réellement originale.

La banque-assurance est devenue un secteur très concurrentiel, même pour ce qui concerne les projets de ME à soutenir. Dans ce contexte, les organismes coopératifs cherchent à se différencier, même de leurs homologues du secteur mutualiste. Bien que partageant plusieurs domaines d'intervention, chacune des banques coopératives a su investir dans un créneau où les autres enseignes ne sont pas ou peu engagées. La différenciation entre les banques passe également par les thèmes soutenus, ainsi que par la forme de l'engagement adoptée.

Le déplacement du domaine de l'environnement, du ME vers la politique de développement durable, témoigne également des pressions exercées par le marché. Certes, le mouvement opéré s'inscrit dans une prise de conscience collective de la responsabilité sociale de l'entreprise (Piquet et Tobelem, 2005). En intégrant l'environnement dans la politique de développement durable, les banques coopératives confirment leurs préoccupations en matière de nature et d'écologie. Par ce biais, elles emboîtent également le pas de leurs homologues du secteur commercial, perdant par là une occasion de se différencier.

Conscientes de ce phénomène, les banques coopératives ont maintenu leur soutien au domaine de l'environnement dans le cadre de leur ME. Pour ce faire, elles ont confié son management aux structures du réseau et parfois même directement à leurs salariés. Dans cette configuration, le groupe bancaire ne pilote plus directement la manœuvre. Son rôle change. Il devient l'incubateur du projet et/ou un mécène ad hoc de l'opération.

CONCLUSION

L'exercice du mécénat d'entreprise par les banques coopératives est pour partie modelé par la finalité de celle-ci. Plusieurs spécificités distinguent sa pratique de celle de leurs homologues du secteur commercial. Ces différences concernent tant l'objet des soutiens accordés, que la manière dont est vécu l'engagement.

Il n'en demeure pas moins que les exigences du marché font craindre une instrumentalisation de la pratique du mécénat d'entreprise, un mouvement auquel les banques coopératives tentent d'échapper apparemment, probablement au nom de leurs valeurs et grâce à leur organisation originale.

Cette position semble néanmoins difficile à tenir dans la durée, ne serait-ce qu'au regard de la nature de certaines restructurations déjà effectuées ou des rapprochements annoncés - par exemple celui de la Caisse d'épargne et des Banques populaires, via Natixis -.

Dans ce contexte, quel visage prendra le mécénat d'entreprise dans ces nouvelles organisations ?

Sera-t-il encore lisible au sein de groupes « hybrides » et pluri-enseignes ?

Quelle place occupera-t-il lorsque les banques coopératives auront adopté totalement le modèle de développement durable dans leurs activités courantes ?

Autant d'interrogations qui suggèrent d'effectuer de nouvelles recherches dans un champ notionnel encore peu encombré.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Admical (2001), *Le mécénat de compétences : pratiques et perspectives*, ADMICAL, Paris.
- Admical (2004), *Répertoire du mécénat d'entreprise*, ADMICAL, Paris.
- Admical (2006), *Qu'est ce que le mécénat ?*, <http://www.admical.org>.
- Caillat S. (2004), *L'économie sociale, tentatives de définition*, <http://www.animafac.net>.
- Bronn P-S., Vrioni A-B. (2001), Corporate Social Responsibility and Cause Related Marketing : an Overview, *International Journal of Advertising*, 20,2.
- Cadiou C., Morvan J. et Gabriel P. (2005), Cohérence et gouvernement d'entreprise : la construction d'une légitimité globale, *XIVème congrès de l'association internationale de management stratégique (AIMS)*, Angers, 27-38.
- Chauveau A. (2003), Le nouvelles voies du mécénat française, <http://www.Novethic.fr>; 25 février.
- Collectif (2000), *Les perspectives de l'engagement des entreprises dans les actions d'intérêt général*, Fondation de France, Observatoire de la générosité et du mécénat, Paris.
- Collectif (2004), *Mécénat, associations et fondations*, Journal Officiel de la République française, Paris.
- Collectif (2005), Mécénat et management : une rencontre insolite, *Actes de colloque*, Ministère de la culture et de la communication de la France, Ecole du Louvre, Paris, 22 juin.
- Collectif (2006), *La contribution des entreprises au secteur des fondations de françaises, Panorama des fondations créées par des entreprises*, Mars 2006, Fondation de France, Observatoire de la générosité et du mécénat, Paris.
- Colombat C. (1994), *Le guide du mécénat-solidarité*, Dunod, Paris.
- Dalmas S. (2003), Les banques coopératives européenne : bilan et perspectives, *Revue d'Economie Financière*, 1, 70, 73-84.
- Dambron P. (1993), *Mécénat & sponsoring, la communication +*, Editions d'organisation, Paris.
- Décaudin J-M. (2005), *La communication marketing, concepts, techniques et stratégies*, Economica, Paris.
- Decoock Good C. (2000), Les déterminants de la responsabilité sociale des entreprises : le cas du mécénat, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Paris Dauphine.
- Derbaix C., Gérard P. et Lardinois T. (1994), Essai de conceptualisation d'une activité éminemment pratique : le parrainage, *Recherche et Applications en Marketing*, 9, 2, 43-67.
- Dubois P-L. et Jolibert A. (2005), *Le marketing, fondements et pratique*, Economica, Paris.
- Evrard Y. et al. (2005), *Le management des entreprises artistiques et culturelles*, Economica, Paris.

- Fournier A. (1993), *Pratique du mécénat humanitaire et social*, Eyrolles, Paris.
- Fuchs S. (1994), Le parrainage, Approche systémique, (premières indications), *Revue Française du Marketing*, 151,1, 55-70.
- Fuchs S. (2003), Le pseudo-parrainage, une autre façon de faire du parrainage ?, *Décisions Marketing*, 32, 31-40.
- Gabriel P. et Cadiou C. (2005), Responsabilité sociale et environnementale, légitimité et modes de gouvernance des entreprises, *Revue des Sciences de Gestion*, 211-212, 127-142.
- Godlewski-Segrestan S. (1991), *Mécénat d'entreprise et stratégie : le mécénat à l'heure des fondations d'entreprise*, Dunod, Paris.
- Gurtner E., Jaeger M., Ory J-N., (2006), Des spécificités des réseaux bancaires coopératifs... aux enjeux des restructurations, *Actes du XXe colloque de l'association pour le développement de la documentation en économie sociale (ADDES)*, Lyon.
- Gueslin A. (2003), Les banques de l'économie sociale en France : des perspectives historiques, *Revue de l'Economie Financière*, 1, 70, 21-43.
- Halgand N. et Angelé P. (2006), Logiques coopératives, regroupements et management associatif : le cas des sports nautiques, *Journée de recherche « quel management pour les associations, »*, IAE de Tours.
- Koulychiky S. et Mauget R. (2001), Mutations et valeurs dans les groupes coopératifs in *Les holdings coopératifs : évolution ou transformation définitive*, De Boeck, 77-102.
- Larceneux F. (2006), Pourquoi communiquer par le mécénat : motivations des entreprises au soutien de projets, *Actes des journées internationales de recherche sur la communication marketing : communication « hors média »*, GREFIGE – CEREMO - ICN, Nancy.
- Legifrance (2005), décret n°2005-1136 du 7 sept. 2005 portant création des distinctions de mécène et de donateur du ministère de la culture, <http://www.legifrance.gouv.fr>.
- Morvan J., Régnard Y., Cadiou C. Gabriel P. (2005), Le développement de la bancassurance : une analyse des discours managériaux, *Actes du 3^{ème} congrès de l'association pour le développement de l'enseignement et de la recherche sur la responsabilité sociale de l'entreprise (ADERSE)*, IAE de Lyon, tome 3, 1819-1835.
- Ory J-N. et Jaeger M. (2004), L'efficacité des banques à statut coopératif : y a-t-il une exception française et peut-elle perdurer ?, *XVIIèmes journées nationales des IAE*, Lyon.
- Petit I. (2006), Les fondations d'entreprise, approche par la contextualisation, *Actes des journées internationales de recherche sur la communication marketing : communication « hors média »*, GREFIGE – CEREMO - ICN, Nancy.
- Persais E. (2004), Les rapports sociétaux : enjeux et limites, *Revue Française de Gestion*, 30, 152, 167-197.
- Piquet S. et Tobelem J-M. (2004), Les stratégies de communication du mécénat de la culture et de l'humanitaire, *Journée de recherche thématique*, AFM, Université de Nancy 2.

- Piquet S. et Tobelem J-M. (2005), La responsabilité sociale du mécénat d'entreprise, *Revue Française du Marketing*, 204, 4/5, 71-83.
- Richez-Battesti N., Gianfaldoni P., Gloukoviezoff G, Alcaras J-R. (2006), Quelle contribution des banques coopératives à la cohésion économique et sociale des territoires ? Une approche en termes d'innovations sociales, *Actes du XXe colloque de l'ADDES*.
- Rozier S. (2001), L'entreprise providence, mécénat des entreprises et transformation de l'action publique dans la France des années 1960-2000, Thèse de doctorat en science politique, Université de Paris Panthéon-Sorbonne.
- Saval H. et Zardet V. (2005), *Recherche en sciences de gestion : approche qualimétrique : observer l'objet complexe*, Economica, Paris.
- Szybowicz A. et Magistrali S. (1988), *Sponsoring et mécénat : l'exemple de l'environnement*, Editions d'Organisation, Paris.
- Thierry P. et Jolibert A. (2003), L'influence de l'attitude à l'égard des promotions partage sur le comportement d'achat solidaire, *Actes de l'Association Française du Marketing*, Tunis, 19.
- Union des Annonceurs (1998), *Enquête sur le Parrainage*, Paris.
- Walliser B. (2003), L'évolution de l'état de l'art de la recherche internationale sur le parrainage, *Recherche et Applications en Marketing*, 18, 1, 65-93.

ANNEXE

Annexe 1 : méthodologie

La recherche documentaire a eu pour objet de rassembler les informations disponibles à propos de la pratique du ME en France. Une attention particulière a été accordée aux informations concernant les banques - coopératives versus non coopératives -.

Les renseignements ont été recueillis sur le site Web officiel des enseignes, notamment dans les rubriques « mécénat », « développement durable », « stratégie » et « communiqué de presse ». Les informations ont été également récupérées sur les documents diffusés par les différents organismes dédiés au ME (Admical, Ims, Fondation de France, etc.) ou par l'Etat, ainsi que sur les documents publiés par les médias.

Les informations collectées ont été réparties selon qu'elles concernent une pratique habituelle en matière de ME - dont pour des banques - ou qu'elles indiquent un comportement spécifique pouvant être rattaché au statut de groupement coopératif.

Les quatre principaux réseaux de banques coopératives sont examinés : la banque populaire, le crédit agricole, la caisse d'épargne et le crédit mutuel. Egalement trois groupes bancaires commerciaux sont également étudiés : BNP-Paribas, la Société Générale et HSBC (CCF).

Tableau 4. – Tableau synoptique des groupes bancaires étudiés²³

	Rang CA	Effectif	Clients (en million)	Statut	Sociétaires (en million)
GROUPE BANQUE POPULAIRE	6	44509	6,8	Mutualiste	3
GROUPE CREDIT AGRICOLE	1	134000	16	Mutualiste	5,7
GROUPE CAISSE D'EPARGNE	4	55000	26	Mutualiste	3,1
GROUPE CREDIT MUTUEL	5	56760	10,4	Mutualiste	6,1
BNP PARIBAS	2	94900	6	Commercial	/
SOCIETE GENERALE	3	93359	15	Commercial	/
HSBC (CCF)	10	14326		Commercial	/

²³ Sources : site Web des groupes bancaires (2006), site Web du journal L'Expansion (classement 2004), article Morvan et al. (2005).

La pratique du ME des uns et des autres est appréciée au regard de critères reportés ci-après. Ceux-ci correspondent aux principaux éléments pris en compte dans la pratique du ME, sous l'angle du marketing et de l'information-communication.

Encadré 2 : critères examinés

- définition du mécénat d'entreprise (ME)
- historique de la pratique du ME dans la banque
- domaines d'intervention
- disciplines soutenues
- secteurs investis
- opérations menées
- formules adoptées pour effectuer du ME
- formes d'engagement utilisées
- objectifs poursuivis par la pratique du ME
- cibles visées en effectuant du ME
- motivations à faire du ME
- réponses attendues de la part des cibles
- effets espérés par la pratique du ME
- positionnement en matière de ME
- stratégie de différenciation en matière de ME
- place du ME parmi les autres outils de communication
- place du ME dans la stratégie de l'entreprise
- ME et logique de poursuite du métier
- ME et politique de développement durable
- place du personnel dans la pratique du ME
- place des membres du réseau (fédératif) dans le fonctionnement du ME
- processus de la prise de décision concernant les projets soutenus et leur management