



# **Entrepreneuriat social et économie sociale ; le renouveau d'un secteur en mouvement**

Margot Lagnier

Master 2 « Economie Sociale et Solidaire »

Sous la direction de :

Monsieur Saïd Yahiaoui (Maître de conférences – Lyon 2)

&

Madame Claire Wolf (Chargée de mission financement des entreprises solidaires –  
France Active Loire)

2017-2018

## Remerciements

Avant toute chose je tiens à remercier l'ensemble de l'équipe de France Active Loire pour leur accueil chaleureux, leur sympathie et leur dynamisme.

Plus précisément je tiens à remercier sincèrement :

Madame Claire Wolf, ma tutrice au sein de France Active Loire pour son aide précieuse, son oreille attentive, son soutien sans faille ainsi que ses encouragements. Merci d'être venue « challenger » mes idées et de m'avoir poussée à développer mes pensées en les recentrant quand celles-ci partaient trop loin.

Monsieur Christophe Dessagne, directeur France Active Loire, pour m'avoir offert l'opportunité de réaliser ce stage au plus près de l'entrepreneuriat social et des entrepreneurs sociaux.

L'ensemble des bénévoles présents aux différents comités d'engagement auxquels j'ai pu assister. Ils m'ont permis de faire avancer mes réflexions sur l'entrepreneuriat social en exposant lors de chaque comité la vision qu'ils en avaient.

Enfin j'adresse mes remerciements à Monsieur Saïd Yahiaoui, mon tuteur universitaire, pour ses conseils avisés et sa confiance.

Cette expérience au sein d'une équipe jeune et dynamique, et la confiance qui m'a été accordée fut pour moi très formatrice et m'a permis de confirmer que la voie choisie il y a maintenant deux ans était la bonne.

## Résumé

L'entrepreneuriat social fait aujourd'hui l'objet d'un engouement particulier de la part de la société civile, des acteurs publics et du monde académique. Si son essor suscite autant d'intérêt au sein de notre société actuelle cela s'explique notamment, selon ses analystes, par sa capacité à répondre de manière innovante à des problèmes sociétaux, environnementaux ou économiques là où le marché et l'Etat font défaut.

A tort ou à raison son développement vient s'inscrire dans les pas de l'économie sociale et solidaire. Il vient brouiller les frontières et faire bouger les lignes de ce secteur jusqu'alors très normé. Si l'économie sociale et solidaire fait l'objet d'une conception principalement Européenne, voire franco-française, l'entrepreneuriat social est quant à lui reconnu et étudié internationalement. Il fait l'objet d'une conception fortement marquée par la culture du pays dans lequel il se développe.

L'Economie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social sont deux mouvements nés à plus d'un siècle de différence, pourtant ils portent en eux la même volonté de répondre à des besoins sociaux d'une manière innovante. Nous étudierons donc la manière dont l'entrepreneuriat social vient renouveler le modèle séculaire des entreprises sociales « classiques » que sont principalement les associations.

## Sommaire

Remerciements .....	2
Résumé .....	3
Sommaire .....	4
Propos liminaire.....	6
Introduction.....	7
Partie 1 : Economie sociale et solidaire : émergence, structuration et institutionnalisation .....	10
Chapitre 1 : Contexte historique de la naissance de l'économie sociale et solidaire .....	10
A. La question sociale au XIX <sup>ème</sup> siècle : la dynamique originelle.....	10
B. L'économie sociale et solidaire quelques repères clés.....	15
C. Une structuration interne du local au national : .....	19
Chapitre 2 : L'économie sociale et solidaire et les pouvoirs publics : des rapports mouvants.....	24
A. La transformation des relations entre l'Etat et les entreprises sociales : de l'Etat social à l'Etat commanditaire.....	24
B. Le développement de l'entrepreneuriat social comme émancipation des acteurs publics ? .....	30
C. La loi ESS de 2014 : un moment de consolidation de l'Economie Sociale et Solidaire .....	35
Partie 2 : l'entrepreneuriat social comme réactualisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire .....	39
Chapitre 1 : Proximité et tensions entre l'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social .....	39
A. Difficulté de définition de l'entreprise sociale.....	39
B. Vision politique de l'Economie Sociale et Solidaire et de l'entrepreneuriat social.....	46

C.    Les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont-elles des entreprises comme les autres ?.....	56
Chapitre 2 : L'entrepreneuriat social comme modernisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire.....	61
A.    Un nouveau mode d'entreprendre « engagé » :.....	61
B.    Un modèle économique au service d'une finalité sociale.....	64
C.    Les entreprises de l'ESS ; principales sources d'innovations sociales.....	68
Conclusion.....	71
Table des matières .....	75
Annexes.....	77
Bibliographie.....	79
Sitographie .....	81
Conférence filmée .....	82

## Propos liminaire

Le présent travail est réalisé dans le cadre d'un stage de fin d'études d'une durée de 6 mois au sein du réseau France Active, dans l'association territoriale de la Loire. Fort de ses 42 associations territoriales le réseau France Active est un acteur reconnu du financement de l'entrepreneuriat social en France.

France Active est une association spécialisée dans l'accompagnement au financement. Historiquement le réseau France Active était spécialisé dans deux types de publics ; les créateurs repreneurs de Très Petites Entreprises et les structures de l'Economie Sociale et Solidaire. Les deux activités étaient distinctes et cloisonnées (chargés de missions spécialisés en TPE ou en ESS, comités d'engagement spécialisés TPE ou ESS, outils conçus pour la TPE ou l'ESS...). Dans le cadre de sa stratégie 2020<sup>1</sup>, l'offre de France Active évolue pour s'adapter à la nouvelle dynamique entrepreneuriale. Ainsi, la mission du réseau est « *d'accélérer la réussite des entrepreneurs en leur donnant les moyens de s'engager* », dans l'idée que chaque entrepreneur peut être un levier de la transformation de son territoire en accompagnant à la transition énergétique, en réduisant les inégalités ou encore en créant de l'activité et de l'emploi<sup>2</sup>. Les entrepreneurs cibles de France Active sont les entrepreneurs dits « *engagés* ».

L'intitulé de la mission de stage est le suivant : Suivi des entreprises solidaires financées. Les missions qui lui sont rattachées sont l'analyse économique et financière des 54 structures ayant bénéficié d'un outil de financement (avance remboursable, cautionnement bancaire ou subvention), la rédaction d'une note de suivi pour chaque structure rapportant les événements marquants et évolutions de l'année et décrivant le prévisionnel de l'année en cours.

Quotidiennement au contact de porteurs de projets ou dirigeants de structures relevant de l'économie sociale et solidaire et correspondant aux cibles de France Active je me suis interrogée sur l'entrepreneuriat social, l'économie sociale et solidaire et la notion « *d'entrepreneur engagé* ».

---

<sup>1</sup> La stratégie 2020 correspond au renouvellement du projet associatif de France Active

<sup>2</sup> Données issues du site de France Active

## Introduction

« *Les esprits originaux ont un sentiment naturel de leurs forces qui les rend entrepreneurs même sans qu'ils s'en aperçoivent* »

Fontenelle, Renau, in Le Robert ed. 1988

Si la volonté d'entreprendre n'est pas récente chez l'Homme, l'approche de l'entrepreneuriat s'est renouvelée au cours des dernières décennies. L'agent qui entreprend est un entrepreneur. Au XIX<sup>ème</sup> siècle Jean-Baptiste SAY (1803, *Traité d'économie politique*) définit l'entrepreneur comme « *l'intermédiaire entre le savant qui produit la connaissance et l'ouvrier qui l'applique à l'industrie* ». Il faut replacer cette citation dans le contexte qui est le sien, c'est-à-dire, l'industrialisation des économies Européennes au cours du XIX<sup>ème</sup> siècle. L'entrepreneur est alors « *l'agent principal de la production* ». Au cours du XX<sup>ème</sup> siècle Joseph-Alois SCHUMPETER (1926 ; *Théorie de l'évolution économique*) va quant à lui définir l'entrepreneur non pas comme un simple créateur d'entreprise ou repreneur d'entreprise, mais, comme moteur de l'évolution économique. Il a pour fonction d'innover, il réalise de nouvelles combinaisons de facteurs de production. Cette définition Schumpéterienne de l'entrepreneur est aujourd'hui toujours d'actualité et c'est dans ce cadre que se place l'entrepreneur social.

La notion d'entrepreneur social est récente, elle apparaît aux Etats-Unis durant les années 1990. Par entrepreneur social il est entendu entreprendre autrement, en conciliant une activité économique et une finalité sociale. Les entreprises sociales font depuis l'objet d'un fort engouement, que ce soit des citoyens ou des politiques publiques. Qui sont-elles ? Que font-elles ?

Sous la présidence de Ronald Reagan (1981-1989) aux Etats-Unis, les ressources pour les associations se raréfient, celles-ci cherchent alors des solutions alternatives au financement des activités associatives. Deux Ecoles développent chacune une théorie de l'entreprise sociale différente.

Pour l'Ecole des ressources marchandes, les entreprises sociales se caractérisent par l'auto-financement marchand. On distingue alors au sein de cette même Ecole deux générations de travaux. La première génération voit l'entreprise sociale comme une

réponse novatrice aux problèmes de financement des « organisations non-profits ». La deuxième génération au sein de cette Ecole des ressources marchandes est celle des organisations à finalité sociale (lucrative ou non) : la notion d'entreprise sociale y est étendue à un vaste ensemble d'organisations (lucratives ou non) pourvu que l'activité marchande de l'organisation réponde à une finalité sociale.

Dans cette deuxième définition de l'entreprise sociale de nombreuses techniques de gestions de l'entreprise classique sont importées. Cette définition se rapproche de la stratégie de « Responsabilité Sociale et Environnementale »<sup>3</sup> de certaines grandes entreprises. Par ce mécanisme des techniques de gestion sont importées du monde de l'entreprise privée à but lucratif.

Pour l'Ecole de l'innovation sociale, l'accent est mis sur la l'innovation sociale mise en œuvre par l'entrepreneur social. On insiste ici sur la production de biens et services qui vont satisfaire les besoins sociaux non couverts en l'état des choses par l'Etat ou le marché. Cette Ecole met en avant la personnalité de l'entrepreneur social, il est vu comme créatif, dynamique et ayant un fort leadership ; toutes ces qualités réunies en une personne permettent de créer des réponses novatrices aux nouveaux besoins sociaux. En 1998, Dees, propose une définition de l'entrepreneuriat social qui résume bien la conception de cette Ecole de pensée :

*« L'entrepreneur social joue un rôle d'agent du changement dans le secteur social en poursuivant une mission de création de valeur sociale et en exploitant de nouvelles opportunités pour soutenir cette mission. Il s'inscrit dans un processus continu d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage, agissant avec audace sans être limité, a priori, par les ressources disponibles et en faisant preuve d'un sens aigu de l'engagement vis-à-vis de sa mission et de ses impacts sociaux. »<sup>4</sup>*

---

<sup>3</sup> « Concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementale, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec les parties prenantes sur une base volontaire », elles contribuent d'une manière volontaire au développement durable. (source ministère de la transition écologique et solidaire)

<sup>4</sup> Dees, 1998 ; *The Meaning of Social Entrepreneurship in Innovation sociale et entreprise sociale : quels dialogues possibles ? une perspective Européenne*



Cette conception met l'accent sur l'impact social ou sociétal plutôt que le type de ressources mobilisées. L'organisation Ashoka<sup>5</sup>, créée en 1980 par Bill Drayton s'inscrit dans cette mouvance. De plus, Ashoka fait de l'entrepreneur social le « héros des temps modernes » ; l'entrepreneur social est ainsi défini par Ashoka comme « *un individu qui met ses qualités entrepreneuriales au service de la résolution d'un problème sociétal à grande échelle.* »<sup>6</sup>

Si l'on résume la conception Américaine, Anglosaxonne de l'entrepreneuriat social alors les entreprises sociales ont recours à des méthodes managériales et de gestions issues de l'entreprise privée lucrative ; elles mobilisent des ressources marchandes tout en faisant preuve d'innovation sociale. La combinaison de ces différents éléments conduit les entreprises sociales à poursuivre un but d'impact social.

La conception Européenne de l'entreprise sociale est tout autre, car son origine est différente. En Europe l'entrepreneuriat social prend ses racines dans l'économie sociale et solidaire, comme nous allons le détailler plus loin.

Ma réflexion a pris sa source dans l'émergence de l'économie sociale et solidaire et dans son évolution. C'est ainsi que j'en suis arrivée à m'interroger sur son évolution récente, plus particulièrement sur l'entrepreneuriat social et la dynamique qui le lie à l'Economie Sociale et Solidaire. Je me suis alors posé la question suivante : **en quoi l'entrepreneuriat social vient-il renouveler l'Economie Sociale et Solidaire ?**

Dans une première partie nous nous attacherons à définir ce qu'est l'économie sociale et solidaire. Puis, dans une seconde partie nous aborderons l'entrepreneuriat social comme réactualisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire.

---

<sup>5</sup> Ashoka est une ONG, un « réseau d'acteurs de changement », qui agit en faveur de l'innovation sociale. Par ses actions, elle vise à accélérer les idées et initiatives ayant un impact sociétal positif, pour préparer l'avenir dès à présent. (source [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)).

<sup>6</sup> [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)

## Partie 1 : Economie sociale et solidaire : émergence, structuration et institutionnalisation

Dans un premier chapitre nous évoquerons les origines de ce que l'on appelle aujourd'hui l'économie sociale et solidaire. Le deuxième chapitre dressera quant à lui un portrait des relations et des liens qu'il y a, et qu'il y a eu entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire et l'Etat.

### Chapitre 1 : Contexte historique de la naissance de l'économie sociale et solidaire

Historiquement l'entrepreneuriat social prend ses racines dans l'économie sociale et solidaire, afin de mieux cerner les enjeux qui incombent à cette nouvelle forme d'entrepreneuriat, la première partie de ce chapitre sera consacrée aux origines historiques de l'économie sociale. La deuxième partie donnera des éléments de contextualisation pour mieux visualiser ce que représente l'économie sociale et solidaire en France aujourd'hui. Enfin la troisième partie sera consacrée à la structuration de l'économie sociale et solidaire en France.

#### A. La question sociale au XIX<sup>ème</sup> siècle : la dynamique originelle

Dès la fin du XVIII<sup>ème</sup> et durant tout le XIX<sup>ème</sup> siècle de nombreuses découvertes viennent révolutionner la société. Cette « Révolution industrielle »<sup>7</sup>, ou industrialisation vient profondément affecter le mode de fonctionnement de la société ; elle se caractérise par le passage d'une société à dominante agraire et artisanale à une société commerciale et industrielle dont l'idéologie est technicienne et rationaliste.

La révolution industrielle intervient dans le siècle qui suit la Révolution Française de 1789. En 1791 la Loi le Chapelier vient abolir les corporations (association d'artisans, groupés en vue de réglementer leur profession et de défendre leurs intérêts). Si cette loi est au début bien accueillie car elle met fin aux dérives corporatistes de l'Ancien Régime, son effet pervers au XIX<sup>ème</sup> siècle entravera la création de syndicats. L'ouvrier sera alors réduit aux aléas de la vie et à la conjoncture économique. De plus,

---

<sup>7</sup> Terme utilisé pour la première fois par Adolphe Blanqui dans *Histoire de l'économie politique*

aucune réglementation n'est fixée par l'Etat, le libéralisme inhérent à la période repoussant toute idée d'intervention de l'Etat dans l'économie. La durée de travail journalière et hebdomadaire n'est pas réglementée, il n'y a ni limite d'âge ni salaires prédéterminés. Aucune règle ou démarche à suivre pour la vieillesse, les accidents, les maladies ou le décès du travailleur. Cette « question sociale » est délibérément oubliée par l'Etat mais aussi par les entreprises privées à l'origine de cette question sociale.

Alors que la société s'industrialise, la façon de travailler évolue elle aussi : les paysans viennent s'installer en ville pour travailler en tant qu'ouvriers dans les usines. Usines où la mécanisation est à l'œuvre, permettant ainsi d'accroître la production et de générer des bénéfices plus élevés. Le développement du salariat vient créer de nouveaux problèmes sociaux que ni l'Etat, ni les entreprises n'avaient anticipés. Dans la campagne la solidarité était plus facilement organisée en cas de maladie, décès ou d'incapacité de travail. L'origine de la question sociale se situe donc le développement du salariat.

C'est la société civile qui va se saisir de la question sociale, les ouvriers vont se regrouper au sein de Sociétés de Secours Mutuel. Ces sociétés de Secours Mutuel sont des organisations d'entraide ayant pour but de protéger les adhérents contre différents risques.

La reconnaissance des Sociétés de Secours Mutuel est longue, elles ont longtemps été tolérées mais fortement surveillées. C'est Louis Napoléon Bonaparte par le décret du 26 mars 1852 qui institue les Sociétés de Secours Mutuels Approuvées, fortement encadrées, les Société de Secours Mutuels ne pouvant exercer d'autres activités que le secours et la maladie et étant limitées en taille à 500 adhérents. De même elles doivent déposer une partie de leurs fonds à la Caisse des Dépôts. C'est finalement le 1<sup>er</sup> Avril 1898 qu'une loi en faveur des Sociétés de Secours Mutuels est adoptée ; la Charte de la mutualité<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Issue de la loi du 1<sup>er</sup> Avril 1898, La Charte de la Mutualité définit les grands principes de la mutualité Française. Elle crée un système mutualiste libéral en mettant fin aux contrôles de l'administration sur les sociétés de secours mutuels.

Entre temps en 1867 une loi vient encadrer les coopératives qui se sont développées depuis le début du XIXème siècle dans divers domaines tels que les coopératives de production, de consommation ou de crédit. La loi vient reconnaître les sociétés coopératives comme des étant dérivées des sociétés commerciales.

Un autre tournant à lieu à l'aube du XXème siècle. En effet le 1<sup>er</sup> Juillet 1901 Pierre Waldeck-Rousseau, après une longue bataille parlementaire, fait adopter la loi « relative au contrat d'association ». Après la Loi le Chapelier et le décret d'Allarde cette loi de 1901 est une avancée considérable, tout citoyen dispose du droit de s'associer sans autorisation préalable. Elle fonde le droit d'association sur les principes issus de la Révolution de 1789, préserve la liberté des individus tout en permettant leur action collective. Les principes sur lesquels sont construits cette loi de 1901 sont les suivants ; primauté de l'individu, de ses droits et de sa liberté, liberté d'adhérer ou de sortir de l'association, limitation de l'objet de l'association à un objet défini, égalité des membres d'une association, administration de l'association par libre délibération de ses membres. Ainsi l'article 1<sup>er</sup> de la loi du 1<sup>er</sup> Juillet 1901, définit l'association comme étant « *la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices...* »<sup>9</sup>.

Si la réalité qu'il représente le précède, le terme d' « économie sociale » apparaît cependant pour la première fois en 1830 lorsque Charles Dunoyer publie le « *Nouveau Traité d'économie sociale* ». Il sera par la suite repris par d'autres auteurs au cours du XIXème siècle tels que Constantin Pecqueur « *Théorie nouvelle d'économie sociale et politique* » en 1842, Frédéric Le Play fondateur en 1856 de la *Société d'économie Sociale*, ou encore Benoît Malon dans son « *Manuel d'économie sociale* » en 1883. Ce terme a priori polysémique recouvre cependant une volonté partagée de réformer la société en humanisant les rapports économiques. Lors de l'exposition Universelle de 1900 (où un pavillon entier était consacré à l'économie sociale), Charles Gide<sup>10</sup> déclare « *L'économie sociale ne compte pas sur le jeu libre des lois naturelles pour assurer le bien-être de l'humanité, mais elle croit en la nécessité d'une organisation*

---

<sup>9</sup> Source : <https://www.associations.gouv.fr/liberte-associative.html>

<sup>10</sup> Fondateur du mouvement coopératif

*voulue, réfléchi et rationnelle, qui se conforme à un certain idéal de justice. ».* L'économie sociale est alors progressivement considérée comme un secteur spécifique ne relevant ni des lois du marché ni de l'Etat<sup>11</sup>.

L'économie sociale continue de se développer durant tout le début du XXème siècle pendant lequel les coopératives vont participer à l'effort de guerre. A la fin de la seconde Guerre Mondiale en 1945 l'Etat social (ou Etat providence) prend forme, les associations sont de plus en plus financées par l'Etat pour mettre en application ses politiques sociales. Elles deviennent prestataires des pouvoirs publics. Ces associations, fondées par la société civile pour répondre à un besoin non satisfait en l'état des choses par l'Etat ou le marché se retrouvent à dépendre des pouvoirs publics et répondent à des missions de service public.

Au sortir de la Seconde Guerre Mondiale et ce durant une trentaine d'années l'économie connaît une période de forte croissance. Mais à la suite de plusieurs krachs boursiers au cours des années 70 la croissance ralentie, entraînant avec elle la hausse du chômage. Les différentes crises des années 70 sonnent le glas des 30 Glorieuses. Par ailleurs, des critiques politiques viennent blâmer la société de consommation de masse et matérialiste produite par le mode de production capitaliste et les 30 Glorieuses, et des critiques économiques font suite à la hausse du chômage. Ces critiques dénoncent les nouvelles formes d'exclusions notamment par rapport au handicap. Vient s'ajouter à tout cela la prise de conscience écologique et les nouvelles relations avec les pays « du Sud ». Dès les années 60-70 l'économie sociale va être critiquée pour ce qu'elle serait devenue, elle aurait perdu sa vocation politique et ses perspectives autogestionnaires. Ces critiques sont synthétisées et reprises par des initiatives qui cherchent à produire des alternatives et à retrouver la capacité transformatrice « perdue » de l'économie sociale. Ces nouvelles initiatives émergent par le bas, par la société civile et ne sont pas cadrées par les pouvoirs publics. L'économie solidaire, dont le terme est forgé par Bernard Eme en 1990 puis développé par Jean-Louis Laville désigne « *l'ensemble des activités économiques soumises à la volonté d'un agir démocratique où les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profit matériel. [Elle] contribue ainsi à la démocratisation de*

---

<sup>11</sup> Source : [www.musee.mutualite.fr](http://www.musee.mutualite.fr)

*l'économie à partir d'engagements citoyens.»*<sup>12</sup> . L'économie Solidaire est donc un ensemble de structures nées à la suite des contestations sociales de la fin des années 60. On peut ainsi citer les structures d'insertion par l'activité économique (leur but est de lutter contre le chômage de longue durée) ou encore le commerce équitable qui sort de la logique de la charité qui dominait jusqu'alors dans les échanges Nord-Sud.

Souvent dissociées voire opposées l'économie sociale et l'économie solidaire se sont aujourd'hui rapprochées. C'est en 2001 que l'économie sociale et solidaire émerge par la création d'une délégation dédiée au sein du Gouvernement.

Ainsi, durant plus d'un siècle l'économie sociale et solidaire s'est développée, la loi de 1901 rétablissant la liberté d'association a permis aux initiatives citoyennes de prendre forme. Au sein de l'économie sociale et solidaire d'aujourd'hui on retrouve les formes historiques du XIXème et du début du XXème siècle (associations, coopératives et mutuelles) mais aussi des organisations plus récentes telles que les fondations ou encore les sociétés commerciales à finalité sociale reconnues par la loi ESS du 31 Juillet 2014.

---

<sup>12</sup> Source : <http://www.le-mes.org/Rappel-historique-de-la-construction-de-l-economie-sociale-et-solidaire-en.html>

## B. L'économie sociale et solidaire quelques repères clés

### a. Les organisations de l'ESS

Reconnue par la loi ESS du 31 Juillet 2014, mais préexistante à cette loi l'Economie Sociale et Solidaire regroupe un ensemble de structures hétérogènes de par leurs statuts mais dont la vocation est la même ; concilier finalité sociale et performance économique.

Historiquement l'Economie Sociale et Solidaire est composée de 4 formes d'entreprises différentes :

Les associations sont des regroupements de deux ou plusieurs personnes qui souhaitent mettre en commun leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que le partage des bénéfices. En France les associations sont régies par la loi du 1 Juillet 1901 consacrant le droit de constituer des associations à but non lucratif<sup>13</sup>. La loi ESS vient préciser et ajouter des dispositions au cadre législatif déjà en vigueur. Par exemple elle vient préciser le cadre du volontariat associatif dans son article 64, les titres associatifs (article 70) ou encore le Dispositif Local d'Accompagnement dans son article 61.

La loi de 1901, fondatrice de la liberté d'association régie deux formes d'associations : les associations d'intérêt général et les associations reconnues d'utilité publique. Ces formes donnent droit à des avantages notamment fiscaux, qui permettent de délivrer des reçus fiscaux permettant aux donateurs de bénéficier d'une réduction fiscale de 66% sur le montant de leurs dons.

Les coopératives sont définies dans la loi ESS à l'article 24 qui vient ainsi modifier la loi n°47-1775 du 10 Septembre 1947 portant statut de la coopération : « La coopérative est une société constituée par plusieurs personnes volontairement réunies en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place des moyens nécessaires [...] ». Il existe différentes formes de coopératives, les plus connues sont les suivantes <sup>14</sup> :

---

<sup>13</sup> <http://dictionnaire-juridique.jurimodel.com/>

<sup>14</sup> <http://www.esspace.fr/>

- Les SCOP (sociétés coopératives et participatives) : l'article 1 de la loi du 19 juillet 1978 portant sur le statut des SCOP énonce que les SCOP sont formées par des travailleurs de toutes catégories ou qualification professionnelles, associés pour exercer en commun leur profession dans une entreprise qu'ils gèrent directement ».
- Les SCIC (sociétés coopératives d'intérêt collectif), sont des sociétés anonymes, des sociétés par actions simplifiées ou des sociétés à responsabilité limitée à capital variable. Elles ont pour objet la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale. Elles sont créées par la loi du 17 juillet 2001.
- Les CAE (coopératives d'activité et d'emploi), leur objet principal est l'appui à la création et au développement d'activités économiques par des entrepreneurs personnes physiques. Ils bénéficient d'un accompagnement individualisé et de services mutualisés. Elles sont définies dans les articles 47 et 48 de la loi du 31 juillet 2014.

Les mutuelles : Le code de la Mutualité définit la mutuelle comme « *un groupement ayant la capacité civile, dont la création est soumise à déclaration. Le statut de la mutuelle relève du principe de l'autogestion. Elle poursuit un but non lucratif menant dans l'intérêt de ses membres, moyennant le versement d'une cotisation, à des actions de prévoyance, de solidarité et d'entraide* ».

Les fondations : L'article 18 de la loi du 23 juillet 1987 définit les fondations comme étant : « *l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif.* ». On distingue différents types de fondations ; les fondations reconnues d'utilité publique, les fondations abritantes, les fondations d'entreprises, les fondations de coopération scientifique, les fondations universitaires et les fonds de dotation.

L'Economie Sociale et Solidaire est ainsi historiquement définie par les différentes formes statutaires énoncées plus haut. La loi ESS dans son article 1<sup>er</sup> ouvre la reconnaissance d'entreprises de l'ESS aux sociétés commerciales qui respectent les principes fondateurs de ce mode d'entreprendre. A savoir :



- Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices
- Une gouvernance démocratique,
- Une gestion conforme aux principes suivants :
  - o Les Bénéfices sont majoritairement consacrées au maintien ou au développement de l'entreprise
  - o Les réserves obligatoires constituées sont impartageables et ne peuvent être distribuées.
  - o Le boni de liquidation doit être reversé à une autre entreprise de l'ESS en cas de liquidation.

Ces entreprises doivent avoir une traduction juridique de ces principes au sein de leurs statuts pour être considérées comme relevant de l'Economie Sociale et Solidaire.

L'inclusion des sociétés commerciales au sein de la loi ESS, et, par la même leur reconnaissance en tant qu'entreprise de l'Economie Sociale et Solidaire est à l'origine de points de vues divergents sur la définition de ce qu'est une entreprise de l'Economie Sociale et Solidaire. C'est cette question que nous aborderons un peu plus tard dans le développement.

### *b. L'Economie Sociale et Solidaire en chiffres*

Composée des statuts historiques que sont les associations, les coopératives, les mutuelles et les fondations l'Economie Sociale et Solidaire représente en France (métropole et outre-mer) 13% de l'emploi privé total <sup>15</sup>. On observe des disparités dans la répartition des emplois de l'ESS selon les territoires. Ainsi 8,1% de l'emploi total est concentré en Île de France, 13,9% est situé hors Ile de France et jusqu'à 25% dans certains bassins d'emploi.

Malgré la crise récente, le recul de l'emploi et la hausse du chômage dans le secteur privé hors ESS on constate que l'ESS tire son épingle du jeu, l'emploi y a progressé de 24% contre 7% dans le reste du secteur privé depuis 2008. Le poids de l'ESS devrait encore augmenter dans les années à venir en raison de l'inclusion des entreprises commerciales respectant les valeurs propres à l'ESS.

---

<sup>15</sup> Source : Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire

L'ESS représente ainsi 10.5% du PIB Français, c'est 221 325 établissements et 2,4 millions de salariés<sup>16</sup>. Le recours à 12 millions de bénévoles<sup>17</sup> rend les entreprises de l'ESS uniques, ce sont les seules à y avoir recours.

Le positionnement de l'ESS est particulier, son poids est très important dans les secteurs tels que l'action sociale, la santé, l'éducation (enseignement privé sous contrat), la culture, les loisirs et les activités financières. Cependant elle est absente, ou peu représentée, dans les secteurs tels que l'industrie, le BTP ou de nombreux services marchands. Les seules formes d'organisation de l'ESS à être présentes dans ces secteurs sont les SCOP, car leur forme se rapproche de l'entreprise privé à but lucratif.

L'association reste le premier mode d'entreprendre de l'Economie Sociale et Solidaire<sup>18</sup>, en 2014 les associations représentaient 83.5% des établissements<sup>19</sup> et 93,5% des entreprises<sup>20</sup> de l'ESS, les associations concentraient en 2014 77,1% de l'emploi de l'ESS. Les coopératives représentent quant à elles 12,1% des établissements de l'ESS (5,3% des entreprises de l'ESS) et concentrent 13% de l'Emploi dans l'ESS. Les mutuelles représentent 3,7% des établissements (0.5% des entreprises de l'ESS) et concentrent 5,8% de l'emploi. Quant à elles les fondations représentent 0.7% des établissements de l'ESS (0.3% des entreprises) et concentrent 3.5% de l'emploi dans l'ESS<sup>21</sup>.

Dans le paysage économique Français les entreprises de l'économie sociale et solidaire ont un poids de plus en plus fort de par leur nombre, mais aussi grâce à leur reconnaissance et représentation au sein des différentes instances administratives. Cette représentation est rendu possible grâce à la structuration du secteur de l'ESS.

---

<sup>16</sup> Données tirées de <http://www.esspace.fr/presentation-de-l-ess.html>

<sup>17</sup> Personne apportant son aide volontairement sans être rémunérée pour ça

<sup>18</sup> Observatoire National de l'ESS – CNCRESS, d'après INSEE CLAP 2008-2014

<sup>19</sup> Selon l'INSEE un établissement est une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise.

<sup>20</sup> Selon l'INSEE l'entreprise est la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes.

<sup>21</sup> Observatoire National de l'ESS – CNCRESS d'après INSEE CLAP 2014

## C. Une structuration interne du local au national :

Economie sociale, économie solidaire ; toutes deux sont issues d'un mouvement de la société civile qui s'empare d'un sujet dont le marché ou l'Etat ne se saisit pas. L'institutionnalisation <sup>22</sup> de l'ESS à la fin du XXème et au début du XXIème siècle va s'établir progressivement par un double mouvement de structuration des acteurs de l'ESS en interne puis par une structuration et une reconnaissance au niveau étatique.

### a. Un mouvement de structuration interne

En 1980 le Comité National de Liaison des Activités Mutualistes, Coopératives et Associatives (CNLAMCA) publie la charte de l'économie sociale. Cette charte vient définir pour la première fois les principes et les valeurs de l'économie sociale. Qui conduit ensuite en 1981 à la création de la Délégation Interministérielle à l'Economie Sociale (DIES), et au premier décret reconnaissant l'économie sociale.

Les entreprises de l'ESS se structurent peu à peu en réseaux et regroupements sectoriels. On peut citer comme exemples :

- Le mouvement associatif (anciennement Conférence Permanente des Coordinations Associatives) fondé en 1992 qui a pour ambition de « *favoriser le développement d'une force associative utile et créative. [Il] intervient sur quatre grands axes de réflexion et d'action : l'engagement, l'économie, l'action publique et l'emploi* »<sup>23</sup>.
- L'Uniopss ; Union Nationale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et sociaux fondée en 1947. Elle a pour vocation de défendre et de valoriser les acteurs privés non lucratifs de solidarité dans le secteur sanitaire, social et médico-social<sup>24</sup>.
- La CGSCOP ; Confédération Générale des Sociétés Coopératives et Participatives ; porte-parole du Mouvement SCOP auprès des pouvoirs publics

---

<sup>22</sup> L'institutionnalisation peut se définir comme un processus de formalisation, de pérennisation et d'acceptation politique et sociale de certaines pratiques et relations sociales. Cela implique souvent un cadre légal reconnu et s'assortit de mesures de soutien et de contrôle. Source : Le défi d'une institutionnalisation positive de l'économie sociale - SAW-B – Etude de 2017

[http://www.saw-b.be/spip/IMG/pdf/etude\\_sawb\\_2017\\_web.pdf](http://www.saw-b.be/spip/IMG/pdf/etude_sawb_2017_web.pdf)

<sup>23</sup> <http://lemouvementassociatif.org/>

<sup>24</sup> <http://www.uniopss.asso.fr/>

et acteurs politiques économiques et sociaux. Elle participe à l'élaboration de textes législatifs et réglementaires en ce qui concerne le droit coopératif.

- La COORACE : Coordination des Associations d'aide aux Chômeurs par l'Emploi, créée en 1985 elle réunit et porte la voix des Structures d'Insertion par l'Activité Economique pour négocier avec le ministère du travail un cadre légal pour leurs actions.

Il serait bien trop fastidieux de citer toutes les organisations de représentation propres à chaque secteur. Cependant ces différentes « familles » se sont regroupées au sein de Conseil des Entreprises, employeurs et Groupement de l'Economie Sociale qui ont vocation à représenter et à défendre l'ESS au niveau national.

La reconnaissance de l'ESS se joue au niveau local, territorial. Car c'est aussi à ce niveau-là que les organisations de l'ESS agissent : créées pour répondre à un besoin ciblé, territorialisé, elles n'ont de fait pas vocation à agir au niveau national. Ainsi, en 1993 les acteurs territoriaux se structurent en Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire.

Au niveau national les principaux réseaux et acteurs nationaux de l'ESS se rassemblent au sein de la Chambre Française de l'ESS, aujourd'hui appelée ESS France. Ses missions principales sont de représenter l'ESS auprès des différents pouvoirs publics, de suivre l'application de la loi de 2014, de promouvoir l'ESS et de conduire des travaux de fond sur l'ESS.

Si l'institutionnalisation de l'ESS se fait en interne, au sein des différentes familles, elle a aussi lieu à l'échelle de l'Etat, mais cette reconnaissance au niveau national a été plus longue.

### *b. Une structuration et reconnaissance étatique*

En 1981 l'expression « économie sociale » apparaît au niveau étatique à l'initiative de Michel Rocard et de Pierre Roussel, ils créent alors le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et une délégation interministérielle dédiée. En 1984 Jean Gatel est nommé premier Secrétaire d'Etat chargé de l'Economie Sociale. Le Secrétaire d'Etat est alors placé sous la tutelle du Premier Ministre de l'époque, Laurent Fabius.

Puis de 1986 à 2000, le poste est inexistant. De 2000 à 2002 Guy Hascoët est nommé Secrétaire d'Etat à l'Economie Solidaire. Le secrétaire d'Etat est alors placé sous la tutelle de la Ministre de l'Emploi et de la Solidarité, Elisabeth Guigou.

En 2009 le Premier Ministre François Fillon confie à Francis Vercamer la rédaction d'un rapport sur « *les moyens de développement de l'économie sociale et l'identification des freins à la création d'entreprises sociales* <sup>25</sup> ». Le rapport Vercamer sera remis au premier Ministre en Avril 2010. La première partie de ce rapport présente les données de l'économie sociale et solidaire. La seconde partie dresse un état des lieux et formule trois constats<sup>26</sup> :

- L'ESS présente une grande diversité d'activités, des structures de taille différentes et entretient des relations avec les financements publics. Ses finalités et sa manière d'entreprendre font d'elle un tout unitaire mais qui s'estime assez mal reconnu.
- Ce secteur aspire à une meilleure reconnaissance de ses spécificités et à une meilleure prise en compte de ses préoccupations par les pouvoirs publics.
- Les politiques nationales et territoriales n'intègrent pas pleinement les entreprises de l'économie sociale et solidaire.

La troisième partie rassemble 50 propositions regroupées en quatre orientations destinées à structurer les politiques publiques en matière d'ESS.

Pourtant, malgré ce rapport, le poste de représentation de l'Economie Sociale et Solidaire au sein du Gouvernement est laissé vacant pendant une période de 10 ans de 2002 à 2012.

En 2011, Roselyne Bachelot alors ministre des Solidarités et de la Cohésion Sociale propose la mise en place d'une loi cadre pour l'économie sociale et solidaire. Puis c'est en 2012 et pour une période de 2 ans que Benoît Hamon est nommé Ministre délégué à l'Economie Sociale et Solidaire, il sera rattaché à Bercy, au ministère de l'Economie et des Finances, c'est d'ailleurs la première et seule fois que l'Economie Sociale et

---

<sup>25</sup> Lettre de mission parlementaire du 2 Octobre 2009

<sup>26</sup> Rapport Vercamer

Solidaire se voit pourvue de son propre ministre et non d'un Secrétaire d'Etat. Durant son mandat de 2 ans, Benoît Hamon aura pu préparer une loi sur l'Economie sociale et solidaire, qui sera votée le 31 juillet 2014.

De 2014 à 2017 se succéderont trois Secrétaires d'Etat chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Economie Sociale et Solidaire : Valérie Fourneyron (Avril 2014 – Juin 2014), Carole Delga (Juin 2014 – Juin 2015) et Martine Pinville (Juin 2015 – Mai 2017). Durant 3 ans les différentes Secrétaires d'Etat seront rattachées à trois ministres différents ; respectivement le ministre de l'Economie, du redressement Productif et du Numérique, le Ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique puis le Ministre de l'Economie et des Finances<sup>27</sup>.

Depuis le 6 Septembre 2017, l'ESS est représentée au Gouvernement par Christophe Itier, Haut-commissaire à l'Economie Sociale et Solidaire et à l'innovation sociale qui est rattaché au Ministre d'Etat à la Transition Ecologique et Solidaire. Le Haut-commissaire a une compétence interministérielle, il est chargé d'impulser et de mettre en œuvre la politique du Gouvernement en matière de développement de l'ESS.

Depuis 40 ans la représentation de l'ESS au sein des différents Gouvernement est donc en dent de scie. On constate tout de même une certaine stabilisation depuis 2012, mais le ministère de rattachement ainsi que le type de représentant (secrétaire d'Etat, ministre ou Haut-commissaire) change en fonction de la composition des Gouvernements. Ce manque de stabilité dans la représentation de l'ESS au sein du Gouvernement traduit les variations de ses représentations. Ainsi, est-elle avant tout représentante des problèmes sociaux ? Fait-elle partie à part entière de l'Economie ? Est-elle vue comme un axe de transition et de changement ? Ainsi, la place et la représentation de l'ESS au niveau étatique restent mouvantes, et avec elles, sa reconnaissance même.

Ce double mouvement d'institutionnalisation montre l'évolution du positionnement des acteurs publics vis-à-vis de l'Economie Sociale et Solidaire, mais aussi de l'Economie Sociale et solidaire vis-à-vis de l'Etat ou encore vis-à-vis d'elle-même. Si l'Etat est le gardien de l'intérêt général, les organisations de l'ESS ont pris à leur charge l'intérêt

---

<sup>27</sup> Données tirées du site du Ministère de la Transition écologique et solidaire

collectif. L'Etat reconnaît le rôle des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire, elles ont longtemps été associées aux politiques sociales de l'Etat, et malgré le récent changement dans le positionnement de l'Etat par rapport aux entreprises de l'ESS, celui-ci maintient tout de même sa présence au sein de ce secteur via différentes politiques et leviers d'actions (notamment par le financement de l'innovation sociale comme nous le verrons dans la deuxième partie). L'Economie Sociale et Solidaire a quant à elle affirmé sa position en se structurant en interne mais aussi au niveau national via des représentations et reconnaissances au niveau local et national.

L'intervention et l'engagement de l'Etat, ou sa non-intervention et son désengagement auprès des entreprises de l'ESS n'est pas sans conséquences sur les évolutions du secteur. Le prochain chapitre aura ainsi pour but de venir analyser le positionnement de l'Etat ainsi que la dynamique qui lie l'ESS et les pouvoirs publics.

## Chapitre 2 : L'économie sociale et solidaire et les pouvoirs publics : des rapports mouvants

Nous l'avons vu, les entreprises de l'ESS ont toujours eu des rapports complexes avec les pouvoirs publics. D'abord interdites puis tolérées au XIXème siècle, développées et soutenues par l'Etat après la Seconde Guerre Mondiale, on constate aujourd'hui une certaine prise de distance de l'Etat par rapport aux structures historiques de l'ESS. Ce deuxième chapitre abordera en première partie la transformation des relations entre l'Etat et les entreprises de l'ESS ; en seconde partie il se focalisera sur le développement de l'entrepreneuriat social comme émancipation des pouvoirs publics puis la troisième sera dédiée à la loi ESS de 2014 et la reconnaissance d'un nouveau mode d'entreprendre.

### A. La transformation des relations entre l'Etat et les entreprises sociales : de l'Etat social à l'Etat commanditaire

En 2012, la croissance économique est au ralenti en France comme dans les autres pays développés. La crise de 2008 reflète la financiarisation de l'économie, la recherche de profits maximum en un temps minimum. Cette crise économique est doublée d'une crise des finances publiques qui vient remettre en cause le financement des entreprises de l'ESS.

Comme nous avons pu le voir dans la partie précédente en retraçant leur émergence, les entreprises de l'Economie Sociale puis l'Economie Solidaire se sont développées dans le but de palier à un manque, un besoin non couvert en l'état des choses par le marché mais aussi par l'Etat. Peu à peu, l'Etat s'est associé à ces entreprises considérant leurs initiatives comme porteuses de développement économique et de cohésion sociale<sup>28</sup>.

Les associations employeuses ont contribué et contribuent encore aujourd'hui au développement de l'Etat social. Certaines associations servent en effet de relais à la politique sociale de l'Etat, lui permettant une action locale et individualisée à même de répondre à un besoin spécifique. Mais dans ces temps de restrictions budgétaire à la

---

<sup>28</sup> XIVème Rencontres du Réseau Interuniversitaire de l'économie Sociale et solidaire. Table ronde : L'ESS et les pouvoirs publics : quelle co-construction des politiques publiques.



suite des différentes crises économiques, l'Etat restreint ses dépenses et cette restriction se fait ressentir dans le financement des associations. Peu à peu l'Etat a baissé son engagement financier auprès des associations ; dans un premier temps le financement des associations est devenu de la compétence des collectivités locales. Puis, dans un second temps le financement des collectivités locale ayant lui-même baissé, celle-ci n'ont plus été à même de financer les associations au même titre qu'avant, conduisant ainsi les associations à rechercher de nouveaux financements.

C'est ainsi que le mode de financement de ces associations change, d'un financement par le versement de subventions<sup>29</sup> les financeurs publics se tournent de plus en plus vers la commande publique<sup>30</sup> ou l'appel d'offre<sup>31</sup>. Les subventions étaient, et sont toujours attribuées sans contrepartie, elles ont un caractère discrétionnaire pour la collectivité qui les accorde (une association n'a aucun droit de regard à l'attribution ou au renouvellement d'une subvention) ce qui peut être une source d'insécurité pour les associations. La subvention doit être justifiée par des considérations d'intérêt général pour le soutien d'un projet dont une association est à l'origine. Seules les associations déclarées peuvent prétendre aux subventions.

La transformation des subventions publiques en appel d'offre ou commande publique est en partie due à un changement de positionnement dans la façon de penser les relations entre l'Etat et les associations. Viviane Tchenonog parle d'un « *repositionnement des acteurs publics dans le financement des associations* ». Dans un article « Le secteur associatif et son financement » paru en 2012 dans *Informations*

---

<sup>29</sup> La subvention est définie pour la première fois par l'article 59 de la loi ESS, il reprend et modifie l'article 10 de la loi n°2000-321 du 12 Avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations : « Art. 9-1.-Constituent des subventions, au sens de la présente loi, les contributions facultatives de toute nature, valorisées dans l'acte d'attribution, décidées par les autorités administratives et les organismes chargés de la gestion d'un service public industriel et commercial, justifiées par un intérêt général et destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution au développement d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire. Ces actions, projets ou activités sont initiés, définis et mis en œuvre par les organismes de droit privé bénéficiaires. « Ces contributions ne peuvent constituer la rémunération de prestations individualisées répondant aux besoins des autorités ou organismes qui les accordent. »

<sup>30</sup> Terme générique relatif à l'ensemble des contrats passés par les personnes publiques pour satisfaire leurs besoins. Ils peuvent être ou non soumis au code des marchés publics.

<sup>31</sup> Procédure permettant à un commanditaire (le maître d'ouvrage) de déterminer quel sera le co-contractant (le soumissionnaire) auquel il confiera une mission pour réaliser une prestation de travaux, de service après que ce dernier ait proposé les meilleures conditions par rapport à ses concurrents.

*sociales*, Viviane Tchernonong fait le constat d'une évolution importante des financements du secteur associatif. Cette évolution amorcée avant la crise de 2008 a été accélérée par cette dernière. La baisse de la part des financements de l'Etat est due à différents éléments. Dans un premier temps la poursuite de la décentralisation amorcée dès 1982 contribue à faire baisser la part de financement de l'Etat au profit du financement des collectivités locales ; les départements ont cependant pu compenser cette baisse et maintenir le niveau de financement jusqu'à la crise de 2008. Dans un deuxième temps, l'auteure constate aussi une baisse des financements de type subventions depuis les années 1980. En effet, le cadre juridique de la subvention s'est renforcé, de nombreuses subventions ont été requalifiées par les services fiscaux, d'où une plus grande prudence des acteurs publics dans l'octroi de subventions. Le droit communautaire vient lui aussi réglementer les subventions.

Ce mode de fonctionnement par la commande publique ou l'appel d'offre peut par ailleurs être perçu, comme le souligne l'auteure, comme une façon pour les pouvoirs publics de modeler l'action des associations en fonction des politiques préétablies localement. Les associations seraient ainsi passées de partenaires des politiques publiques à prestataires pour les politiques publiques.

Toujours selon Viviane Tchernonog, ce nouveau mode de financement peut entraîner plusieurs conséquences pour les associations :

- Tout d'abord une perte de leur capacité d'innovation sociale : plutôt que de répondre aux besoins sociaux identifiés, les associations répondent à la commande publique. Ce qui peut entraîner une modification de leur projet associatif pour pouvoir bénéficier d'un financement. Le projet est adapté à la commande de l'acteur public afin de maximiser les chances de financements.
- L'évaluation de l'utilité sociale. Afin de prouver que le projet financé est efficace et que les fonds investis dans le projets sont utilisés de manière efficiente l'association doit prouver son efficacité ; ce qui peut la pousser à favoriser un public plus solvable ou moins en difficulté chez qui les résultats seront visibles rapidement.
- Une hausse de la concurrence entre les diverses entreprises de l'économie sociale et solidaire mais aussi entre les entreprises de l'économie sociale et

solidaire et les entreprises privées hors ESS, qui sont de plus en plus présentes sur les « marchés » jusqu'alors occupés par les entreprises de l'économie sociale et solidaire (aide à la personne par exemple)

- Ce changement de positionnement de l'acteur public induit une certaine « instrumentalisation » des associations : l'Etat en aurait ainsi, selon l'auteure, une vision réparatrice et intégrée au système : de partenaires des acteurs publics les associations deviennent ainsi prestataires de services pour les acteurs publics.
- La privatisation croissante du financement du secteur associatif combiné à la part croissante des financements locaux font que les associations sont plus sensibles au contexte économique local. De fait dans les territoires riches (emploi et activités importants, démographie dynamique...) les collectivités locales ayant plus de moyens financiers, elles sont plus à même de soutenir le secteur associatif. Il y a donc une inégalité entre les territoires du fait de cette plus grande dépendance au contexte local.

De même, le recours à l'appel d'offre tend à accentuer le caractère entrepreneurial des associations. En effet, celles-ci sont incitées à ressembler de plus en plus aux entreprises classiques, à créer de nouvelles combinaisons de facteurs de production, à innover et à être le plus compétitives possible.

En plus de la commande publique ou l'appel d'offre l'Etat dispose d'un autre outil pour financer les entreprises de l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale : les contrats à impact social ou « *Social Impact Bonds* ». Ces outils sont définis comme étant « *une forme non traditionnelle d'obligations émises par l'Etat, sans taux d'intérêt fixe, mais sur une période prédéterminées pendant laquelle l'Etat s'engage à payer pour l'amélioration significative des résultats sociaux pour une population définie* » (Auriac, Vallet-Moisson, 2012) <sup>32</sup>. Ces nouveaux contrats permettent à l'Etat de confier à une organisation une action sociale précise. Ce type de contrat mobilise trois acteurs ; l'Etat ou un acteur public, un financeur et un acteur social. L'Etat et l'acteur social fixent des objectifs à atteindre, le financeur privé finance la mise en place et le

---

<sup>32</sup> Tiré de [www.laviedesidées.fr](http://www.laviedesidées.fr) article : Les contrats à impact social : une menace pour la solidarité ? par Jean Sébastien Alix, Michel Autès, Nathalie coutinet et Gabrielle Garrigue.

fonctionnement de l'action est mené par l'acteur social. Si les résultats sont atteints, l'Etat remboursera les investisseurs du montant investis et versera des intérêts pour le risque pris. Si le dispositif mis en place échoue, le financeur ne percevra rien de l'Etat, il pourra seulement défiscaliser son investissement. Ce nouveau mode de financement peut être analysé sous le prisme des analyses précédemment citées : en effet, on peut y voir également des effets sur la capacité d'innovation des associations. De plus, le remboursement du financeur est conditionné au remplissage des objectifs fixé par la puissance publique commanditaire et l'association. Cette condition entraîne les associations à favoriser un public ayant plus de chance de réussite au détriment d'un public plus en difficulté pour que lors de l'évaluation de l'utilité sociale les objectifs soient atteints et le financeur soit remboursé de son investissement.

En parallèle de ces évolutions, le processus de décentralisation entamé ces dernières décennies se poursuit aujourd'hui. La participation de l'Etat central est en baisse au profit de la participation des collectivités locales. La Loi NOTRe (Nouvelle Organisation Territoriale de la République) du 7 Août 2015 (acte 3 de la décentralisation) réorganise les fonctions et les compétences des différents échelons territoriaux. Ainsi la Région se spécialisera dans le développement économique, les intercommunalités auront plus de prérogatives pour mieux gérer les services publics, l'action des Départements sera quant à elle recentrée autour de la solidarité sociale et territoriale.

Cette réorganisation impacte directement l'ensemble des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire. Première conséquence pour eux ; un nombre d'interlocuteurs plus important<sup>33</sup>. Par ailleurs, la Région ayant en charge le développement économique de son territoire est la référence pour les entreprises de l'ESS. Celles-ci sont gérées par la Région dans le cadre du Schéma Régional de Développement Economique, de l'Innovation et de l'Internationalisation (SRDEII) qui définit « *les orientations en matière de développement de l'Economie Sociale et Solidaire en s'appuyant notamment sur*

---

<sup>33</sup> Source : AVISE

*les propositions formulées au cours des conférences régionales de l'économie sociale et solidaire »<sup>34</sup>.*

Le Département est donc amputé de ses anciennes prérogatives en matière de développement économique au profit de la Région, il a désormais pour rôle de s'occuper de l'action sociale et la solidarité territoriale. Il garde sous son giron des thématiques liées à l'ESS en ce qui concerne les territoires et l'activité sur les territoires ruraux. Ce qui implique pour les organisation de l'ESS une multiplication des acteurs avec qui communiquer selon le territoire sur lequel leur action est implantée.

Le recul de l'engagement de l'Etat auprès des entreprises de l'ESS se fait au profit du secteur privé. En effet, les associations sont incitées à se tourner vers de nouveaux modes de financement mais aussi de nouveaux modes d'actions. Les relations qui lient les pouvoirs publics et les entreprises de l'ESS évoluent, le rôle de l'Etat au sein de ces structure est moins important, pour autant les actions menées par les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont essentielles pour continuer d'assurer des missions de service public. Le recul de l'engagement de l'Etat dans le financement de ces structures conduit les associations à renouveler leurs modes actions en créant de nouvelles formes de structures exerçant des missions similaires : les entreprises sociales.

---

<sup>34</sup> Source : AVISE

## B. Le développement de l'entrepreneuriat social comme émancipation des acteurs publics ?

Ce passage de l'Etat social financeur à l'Etat commanditaire est de plus en plus questionné et remis en question par certains acteurs de l'ESS. En parallèle de cette remise en question de la place de l'Etat dans le financement de l'Economie Sociale et Solidaire, on assiste à un mouvement de financiarisation de l'économie depuis les années 1980 avec l'arrivée des nouvelles technologies permettant l'échange rapide de capitaux dans un Marché de plus en plus mondialisé. Cette mondialisation combinée au changement de positionnement des acteurs publics et à l'institutionnalisation des entreprises de l'ESS va favoriser l'émergence de l'entrepreneuriat social.

Si l'institutionnalisation de l'ESS peut être bénéfique à la société en le fait qu'elle démocratise des initiatives privées, certains y voient également des risques de perte de certaines de ses caractéristiques. L'institutionnalisation peut avoir comme conséquence la perte de la vocation transformatrice de l'ESS, sa normalisation.

### a. Les dangers liés à la reconnaissance et l'institutionnalisation

Philippe Frémaux dans son livre *La Nouvelle Alternative ? Enquête sur l'Economie Sociale et Solidaire* (2011) identifie trois risques à la normalisation, à l'institutionnalisation de l'ESS . Nous nous attarderons ici à deux d'entre eux, qui ont trait spécifiquement aux risques de « *récupération* » et « *d'instrumentalisation* » (le troisième risque, la « *banalisation* », sera étudié dans une partie ultérieure).

Le premier risque identifié est un risque de **récupération** par d'autres des idées de l'économie sociale et solidaire ; que ce soit par des institutions publiques ou des entreprises privées à but de lucre. Cette récupération est le signe d'une réussite. A titre d'exemple on peut citer la généralisation de la Sécurité sociale, la voie a été ouverte par le mouvement mutualiste au XIXème siècle. De même pour le système d'assurance sociale obligatoire, initialement développé sur un territoire ou une profession par l'économie sociale. Cette récupération par les pouvoirs publics implique une généralisation et souvent une reprise de l'initiative privée par un organisme public ou parapublic.

La récupération peut aussi être le fait d'entreprises du secteur privé lucratif attirées par les perspectives de profits, on peut voir ce mouvement de récupération par les entreprises privées dans le domaine des seniors ; on constate ainsi le développement d'entreprises venant concurrencer les maisons de retraite ou les services à la personne en concurrence avec les associations. Ou encore dans l'énergie verte, par exemple l'offre proposée par Enercoop et, depuis peu le développement d'offre d'énergie verte proposée par des fournisseurs classiques d'électricité tels qu'EDF. Ou encore la démocratisation du commerce équitable (vente de produits équitables en grande distribution).

Le deuxième risque identifié est un risque **d'instrumentalisation** ; surtout pour les association travaillant dans le secteur sanitaire, social, culturel ou sportif qui agissent alors à l'image de « *sous-traitantes* » des politiques publiques. Selon l'auteur, cette instrumentalisation par les pouvoirs publics remet en cause leur capacité d'innovation et leur autonomie et fait de ces associations de simples alternatives moins coûteuses à l'Etat car les conditions d'emploi des salariés associatifs sont moins coûteuses que celles de ses agents publics, surtout lorsque l'Etat cherche à faire des économie en ne renouvelant pas son personnel à la suite de départ en retraite. Matthieu Hély, dans son texte « *L'économie sociale et solidaire n'existe pas* » voit en la sous-traitance de missions de service public à des associations le développement d'un second fonctionnariat ne dépendant pas de l'Etat.

Cette « *instrumentalisation* » des associations va conduire certaines organisations à s'émanciper de l'Etat. C'est sous le prisme de l'émancipation des pouvoirs publics que nous allons étudier l'entrepreneuriat social

### *b. L'entrepreneuriat social, un mouvement émancipateur*

L'Organisation de Coopération et de Développement Economique définit l'entrepreneuriat social comme :

*« toute activité privée d'intérêt général organisée à partir d'une démarche entrepreneuriale et n'ayant pas comme raison principale la maximisation des profits, mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux »<sup>35</sup>.*

Les entreprises sociales sont présentes dans des domaines très variés leur permettant ainsi de répondre à de nombreux besoins sociaux et environnementaux.

Selon F.Brouard (2007) il existe 6 raisons au développement de l'entreprise sociale<sup>36</sup> :

La première raison au développement de l'entrepreneuriat social se trouve dans le besoin de financement. Comme nous l'avons abordé plus haut les économies actuelles font face à une crise économique dont la conséquence pour les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire est la baisse des financements publics, mais aussi une crise de l'Etat providence dont la conséquence est un désengagement de l'Etat dans le financement de diverses activités qui relevaient auparavant de sa compétence (exemple de la loi NOTRe qui vient donner compétence au Département pour l'action sociale). En parallèle l'Etat est de plus en plus dirigé comme une entreprise, on utilise les modes de gestion des entreprises privées comme par exemple l'évaluation des politiques publiques et des fonctionnaires, ou encore la mesure de l'efficacité et de l'efficience des fonds investis.

Dans une tribune parue dans l'Humanité le vendredi 9 Décembre 2016 Thibault Le Texier (Sociologue) analyse « *l'Etat entreprise* » comme la conséquence de la perte de confiance en l'Etat au profit de l'entreprise qui, à la différence de l'Etat apparait comme novatrice et efficace alors que l'Etat est de plus en plus vu comme conservateur et bureaucratique. Pour Thibault Le Texier, l'Etat et l'entreprise n'ont pas changé en trente ans, ce sont nos valeurs et notre façon de juger qui ont évolué ces

---

<sup>35</sup> Entrepreneuriat Social : De nouvelles solutions pour sortir de la crise. Bathélémy, Keller, Lensing-Hebben et Slitine

<sup>36</sup> In : Francois Brouard, réflexion sur l'entrepreneuriat social, ASAC 2007 Otatawa, Ontario url : <http://ojs.acadiu.ca/index.php/ASAC/article/viewFile/1229/1064>



dernières années. Nous avons absorbé, intégré les valeurs de l'entreprise et jugeons l'Etat à l'aune de ces valeurs. Ce ne sont donc pas selon lui les institutions qui ont changé, mais bien les citoyens.

La deuxième raison du développement de l'entrepreneuriat social serait le nombre croissant de besoins sociaux. Comme nous avons pu l'étudier auparavant le désengagement financier de l'Etat dans certains secteurs jusqu'alors financés par lui fait que les entreprises sociales et solidaires doivent répondre à des besoins sociaux de plus en plus nombreux et diversifiés. On peut par exemple citer toutes les actions sociales de préventions face aux maladies sexuellement transmissibles ou encore les problèmes d'addiction.

La troisième raison serait la hausse du nombre d'organisations en capacité de répondre à ces nouveaux besoins sociaux. Cette prolifération d'organisations amène à plus de compétitivité en termes de recherche de financement mais aussi en termes de services. D'où la nécessité pour les organisations de faire preuve d'innovation dans le financement du service mais aussi dans l'organisation mise en œuvre pour répondre à ce service. Cette hausse du nombre d'organisations a aussi pour conséquence d'accroître les liens qui existent entre elles, que ce soit des partenariats, le développement de réseaux ou encore le travail en collaboration. En parallèle, des entreprises à but lucratif entrent en compétition avec ces entreprises de l'Economie Sociale et Solidaires (sans but lucratif ou limité) ce qui accroît d'autant plus la concurrence.

La quatrième raison prend sa source dans les changements démographiques qui touchent la société. Ces changements viennent poser des défis en termes de services et de financements sur le long terme. De plus le vieillissement de la population et l'allongement de l'espérance de vie viennent créer de nouveaux besoins.

La cinquième raison se trouve dans l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des fonds publics ou privé dans le financement des projets qui conduit à une gouvernance plus cadrée, et à la responsabilisation dans l'utilisation des fonds obtenus. L'entreprise serait considérée comme plus à même de gérer efficacement les fonds confiés dans le but de financer un projet.

La sixième et dernière raison selon F.Brouard qu'il reprend de Dees (1998) est la prise de conscience et l'acceptation que le marché peut combler les besoins sociaux en faisant appel au pouvoir de la compétition afin de promouvoir l'innovation et l'efficacité organisationnelle. Cela peut aussi se traduire par une modification importante des infrastructures, celles-ci changent de forme et modifient leur mode d'action en agissant de plus en plus comme des entreprises classiques sur un marché.

Si l'on suit le raisonnement de François Brouard, le développement de l'entrepreneuriat social est la conséquence logique de divers changements économiques, sociaux et sociétaux qui ont conduit au développement de l'entrepreneuriat social en réponse à la transformation de l'action publique et à la financiarisation des économies. La loi de 2014, dite « Loi Hamon » en plus de reconnaître les acteurs historiques de l'ESS intègre ces nouvelles formes d'entrepreneuriat social, à savoir les sociétés commerciales qui poursuivent un objectif d'utilité sociale.

## C. La loi ESS de 2014 : un moment de consolidation de l'Economie Sociale et Solidaire

Jusqu'en 2014 la France n'avait pas de loi générale sur l'ESS. Il y a eu des lois spécifiques telles que la loi de 1901 concernant la liberté d'association, 1947, 1978, 1983 et 2001 sur les coopératives mais aucune loi ne définissait précisément les contours de l'économie sociale et solidaire dans son ensemble. C'est maintenant chose faite avec la loi du 31 Juillet 2014 relative à l'Economie sociale et solidaire.

Le cadre contextuel de l'émergence de la loi relative à l'Economie Sociale et Solidaire a été rappelé plus haut dans le chapitre 1 qui s'attache à développer la structuration interne de l'ESS ainsi que son institutionnalisation au niveau de l'Etat. Pour rappel en 2011, Roselyne Bachelot alors ministre des Solidarités et de la Cohésion Sociale propose la mise en place d'une loi Cadre pour l'Economie Sociale et Solidaire. En 2012 Benoît Hamon est nommé Ministre délégué à l'Economie Sociale et Solidaire et est rattaché au Ministère de l'Economie. Par la suite le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS) ainsi que le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) sont saisis. Le 24 Juillet 2013 le projet de Loi relatif à l'ESS est présenté au conseil des Ministres après un an de travail et de concertation avec les acteurs de l'ESS. La Loi entame la « navette parlementaire »<sup>37</sup> en Novembre 2013. A la suite d'un remaniement ministériel, Carole Delga est nommée Secrétaire d'Etat au commerce, à l'Artisanat, à la Consommation et à l'Economie Sociale et Solidaire en juin 2014. Finalement le 21 Juillet 2014 le texte de Loi est adopté. Promulgué peu de temps après il portera le nom de loi 2014-856 du 31 Juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

### *a. Enjeux et stratégie :*

La Loi ESS du 31 Juillet 2014 constitue une base légale sur laquelle l'Economie Sociale et Solidaire peut fonder une stratégie d'affirmation et de développement. Elle participe de sa reconnaissance tant en interne, afin de savoir quelles organisations font partie de l'ESS, qu'en externe au niveau de l'Etat, afin de peser dans les décisions politiques relatives à l'ESS. De plus, cette base légale permet de communiquer sur

---

<sup>37</sup> Allers-retours d'un projet de loi entre l'Assemblée Nationale et le Sénat (cf Article 45, Alinéa 1 de la Constitution de la Vème République).

l'ESS. Elle est un moment de consolidation et de consensus sur ce qu'est et ce que doit être l'Economie Sociale et Solidaire. La loi vient sanctionner et normaliser les différentes évolutions, elle ne vient pas arrêter le phénomène qui continue d'évoluer tant à l'échelle nationale qu'internationale.

Selon le Gouvernement la loi ESS a cinq objectifs <sup>38</sup> :

Le premier objectif de la loi est de « reconnaître l'ESS comme un mode d'entreprendre spécifique ». La loi reconnaît ainsi les acteurs historiques de l'ESS que sont les associations, les coopératives, les mutuelles ainsi que les fondations. En plus de ces acteurs historiques elle reconnaît l'entreprise à but social comme faisant partie de l'ESS. Elle vient rénover l'agrément entreprise solidaire d'utilité sociale<sup>39</sup> en permettant aux entreprises agréées d'accéder à des modes de financements spécifiques, notamment l'épargne salariale.

Le deuxième objectif de la loi est de « consolider le réseau des acteurs de l'ESS ». La loi reconnaît ainsi les institutions représentatives de l'ESS. Elle vient structurer le réseau des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS)<sup>40</sup> ainsi que le Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CNCRESS)<sup>41</sup>. De même la loi vient clarifier le régime juridique de la subvention et vient renforcer le financement des associations, fondations et mutuelles par des instruments financiers adaptés.

Le troisième objectif de la loi est de « redonner du pouvoir d'agir aux salariés ». La loi ESS crée en effet un droit d'information préalable des salariés des PME dans les cas de transmission d'entreprises saines (dans l'objectif d'une reprise en SCOP) obligeant le dirigeant à informer les salariés de la vente au minimum 2 mois avant

---

<sup>38</sup> <https://www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire/loi-economie-sociale-et-solidaire>

<sup>39</sup> L'appellation ESUS vient se substituer à l'ancienne appellation « entreprises solidaires » et vise essentiellement à clarifier le périmètre des entreprises éligibles. Seules les entreprises de l'ESS peuvent désormais en bénéficier.

<sup>40</sup> CRESS : organisation territoriale des entreprises de l'ESS (rassemble les entreprises de l'ESS au-delà de leurs statuts). Elle assure les missions de représentation, de défense, de promotion, de développement et d'observation de l'ESS au niveau régional.

<sup>41</sup> Créé en juin 2004 à l'initiative de CRESS pour répondre à leur besoin de structuration en région et pour favoriser une meilleure reconnaissance de leurs actions au niveau national.

celle-ci. La loi crée un statut de SCOP d'amorçage pour faciliter la reprise d'une société en SCOP.

Le quatrième objectif de la loi est de « provoquer un choc coopératif », la loi rend obligatoire pour toutes les coopératives la révision de leur mode de fonctionnement au regard du respect des principes coopératifs, autorise la création de groupes de SCOP, de développer les SCIC favorisant l'emploi privé au service de l'intérêt général, favoriser le développement des Coopératives d'Activité et d'Emploi pour multiplier les salariés entrepreneurs.

Le cinquième et dernier objectif de la loi est de renforcer les politiques de développement local durable en développant les Pôle Territoriaux de Coopération Economique (PTCE)<sup>42</sup> afin de créer des emplois non délocalisables. De même, la loi impose l'intégration de clauses sociales dans les marchés publics. La loi va dans le sens de la reconnaissance des territoires et de leurs actions en faveur de l'ESS, la reconnaissance des monnaies locales / solidaires, la reconnaissance des dimensions locales et sociales du commerce équitable.

### *b. L'entreprise sociale : l'élargissement du périmètre*

En plus des enjeux stratégiques de reconnaissance et de développement de l'ESS, la Loi de 2014 vient poser une définition de ce qu'est l'Economie Sociale et Solidaire.

L'article 1 de la loi définit l'ESS comme « *un mode d'entreprendre économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé* ». *Pour être considérées comme des entreprises de l'ESS, les structures doivent remplir plusieurs conditions cumulatives. Ces conditions sont les suivantes :*

- *un but autre que le seul partage des bénéfices : cela permet d'intégrer des entités aussi différentes que des sociétés commerciales ou des fondations en*

---

<sup>42</sup> Les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) sont constitués par un ensemble d'acteurs de terrain qui s'associent autour d'un projet économique commun pour favoriser le développement territorial local : associations, coopératives, collectivités territoriales, entreprises classiques, universités, etc. Leurs domaines d'activité sont divers et adaptés à leur contexte local : éco-activités, emploi et sécurisation des parcours professionnels, alimentation et agriculture durable... (source : Le Labo de l'ESS)

*plus des acteurs historiques de l'ESS tels que les coopératives, mutuelles ou associations.*

- *être dotées d'une gouvernance démocratique définie et organisée dans les statuts, l'expression n'étant pas liée à l'apport en capital mais à la participation à l'activité de l'entreprise. Peuvent ainsi participer les associés, salariés ou toute partie prenante de l'entreprise.*
- *Les bénéfices sont principalement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise et les réserves impartageables constituées ne peuvent être distribuées. Les activités de production, transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services peuvent être mises en œuvre par des personnes morales de droit privé constituées sous la forme de : coopératives, de mutuelle, de fondation, d'associations. Mais aussi par des sociétés commerciales qui poursuivent un objectif d'utilité sociale et qui font le choix de s'appliquer à elles-mêmes les principes de l'ESS énoncés plus haut. »*

La Loi de 2014 s'inscrit ainsi dans le mouvement de reconnaissance et l'institutionnalisation de l'Economie Sociale et Solidaire initié depuis le début des années 2000. En faisant le choix d'intégrer les sociétés commerciales à finalité sociale, la loi vient agrandir la famille de l'Economie Sociale et Solidaire. Cette définition inclusive est aussi la marque de la volonté des pouvoirs publics de repositionner son action ailleurs dans l'ESS, en se désengageant peu à peu de certaines actions et en permettant ainsi à un autre mode d'entreprendre de se développer, plus indépendamment de son action. Ce qui nous amène à nous interroger sur la dynamique qui existe entre entrepreneuriat social et économie sociale et solidaire.

## Partie 2 : l'entrepreneuriat social comme réactualisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire

Cette partie sera consacrée à l'entreprise sociale et à l'entrepreneuriat social. Dans un premier chapitre nous nous intéresserons aux différentes dynamiques qui lient ou éloignent l'entrepreneuriat social de l'Economie Sociale et Solidaire. La deuxième partie s'attachera quant à elle à analyser les évolutions tant en termes de positionnement qu'en termes d'impact que peuvent avoir l'entreprise sociale et l'économie sociale et solidaire l'une sur l'autre.

### Chapitre 1 : Proximité et tensions entre l'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social

Dans un premier temps nous ferons une synthèse de quelques définitions de l'entrepreneuriat social, puis dans un second temps nous aborderons l'aspect politique de l'entrepreneuriat social avant de se consacrer à la comparaison des entreprises de l'ESS et des entreprises classiques.

#### A. Difficulté de définition de l'entreprise sociale

Définir l'entreprise sociale est complexe. En effet, il n'existe pas de définition commune. Chaque acteur a sa propre définition de ce qu'est et ce que doit être l'entreprise sociale. La définition de l'entreprise sociale est très influencée selon les acteurs et selon le pays. Nous verrons ici deux approches européennes qui peuvent permettre d'observer la diversité et le champ large que peut prendre la définition de l'entreprise sociale.

##### a. L'entreprise sociale : une définition Française

Le Mouves<sup>43</sup> (Mouvement des Entrepreneurs sociaux) définit l'entrepreneuriat social comme « *une manière d'entreprendre qui place l'efficacité économique au service de l'intérêt général. Quel que soit le statut juridique des entreprises (association,*

---

<sup>43</sup> Créé en 2010 il fédère et fait progresser les entrepreneurs sociaux d'une part, et sensibilise le grand public à la cause de l'entrepreneuriat social d'autre part.

*coopérative, SAS...)* leurs dirigeants font du profit un moyen et non une fin en soi »<sup>44</sup>. Pour le Mouves l'entreprise sociale s'organise autour de 4 principes <sup>45</sup> et ce, qu'elle emprunte son statut à l'ESS (association, coopérative, mutuelle) ou qu'elle prenne la forme d'une entreprise classique :

- L'entreprise sociale fait preuve de dynamisme entrepreneurial :

Une entreprise sociale est avant tout une entreprise. Créer une entreprise sociale nécessite donc de prendre des risques, d'innover dans la production de biens ou de services, de créer de la richesse et de l'emploi, de répondre à un besoin identifié et d'être indépendant des acteurs publics. Il faut donc que le projet soit basé sur un modèle économique viable, produise de la valeur, dégage des excédents pour pouvoir se développer. En ce sens l'entreprise sociale se rapproche de l'entreprise classique<sup>46</sup>.

- Une lucrativité limitée et/ou encadrée dans les entreprises sociales :

La réalisation de profit n'est pas une fin en soi, mais un moyen de développer l'activité et de répondre de la manière la plus juste aux besoins identifiés. La réalisation de profits n'est pas interdite, les profits réalisés doivent être en majorité réinvestis dans le développement de l'entreprise, au service du projet social. (cf Article 1 de la Loi ESS du 3 Juillet 2014). Ainsi au sein des entreprises sociales et plus généralement au sein des entreprises de l'économie sociale et solidaire la rémunération du capital est limitée, les salaires sont encadrés, les excédents sont réinvestis au service de l'Homme et du projet.

- Une gouvernance démocratique et participative qui découle du principe « une personne, une voix » :

La prise de décision n'est pas fondée sur la possession du capital mais sur les individus ; la prise de décision au sein des entreprises de l'économie sociale et solidaire est régie par le principe « une personne, une voix ». Ce principe permet

---

<sup>44</sup> Définition de l'entrepreneuriat social proposée par le Mouves source : <http://mouves.org/lentrepreneuriat-social/l-entrepreneuriat-social/>

<sup>45</sup> Mouves

<sup>46</sup> Avise : Entrepreneuriat social : de quoi parle-t-on ? (dernière mise à jour Février 2016)



d'impliquer toutes les parties prenantes dans la prise de décision, l'entreprise est donc gouvernée de manière démocratique.

- Dans les entreprises sociales la finalité sociale est supérieure à la finalité économique :

La finalité sociale est ici comprise dans le sens de sociétale, l'entrepreneur peut intervenir dans des champs aussi divers que l'accès à l'emploi, la protection de l'environnement, l'accès aux soins, les énergies, le logement, la promotion des circuits courts... Les moyens économiques mobilisés et les bénéfices et profits réalisés ne sont que des moyens et non une fin en soi.

La conception Française de l'entreprise sociale est très marquée, de par ses origines, par l'économie sociale et solidaire. La vision de l'entreprise sociale à l'échelle Européenne est plus marquée par une vision entrepreneuriale.

### *b. L'entreprise sociale : une définition européenne*

Le Réseau EMES<sup>47</sup> (Emergence de l'entreprise sociale) a quant à lui élaboré une approche Européenne et un cadre théorique de l'entreprise sociale. Celui-ci réunit 9 indicateurs de nature économique et sociale<sup>48</sup> qui constituent l'idéal type de l'entreprise sociale. Ce sont avant tout des outils méthodologiques et non une définition. Cette approche correspond tant aux organisations historiques de l'ESS qu'aux nouvelles initiatives qui renouvellent l'approche de l'ESS.

Ainsi pour attester du caractère économique et entrepreneurial des initiatives quatre éléments sont retenus :

---

<sup>47</sup> Créé en 1996, le Réseau EMES réunit des scientifiques Européens de disciplines différentes autour de la question de l'entreprise sociale en Europe.

<sup>48</sup> Defourny J., « L'émergence du concept d'entreprise sociale », in Reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLIII, (3), Bruxelles, Éd. De Boeck Université, 2004, pp. 16-17.

- Une activité continue de production de biens et/ou de services :

A la différence des « *organisations non-profit* » ou des fondations les entreprises sociales n'ont pas comme activité principale la défense d'intérêts ni la redistribution d'argent. Elles produisent et/ou distribuent directement des biens ou des services aux personnes. L'activité productive est donc la raison d'être des entreprises sociales.

- Un degré élevé d'autonomie :

Les entreprises sociales sont des sociétés de personnes, elles sont créées dans le but de mettre en œuvre un projet, conduit par ces mêmes personnes. Leur financement peut dépendre de subsides publics mais elles ne sont en aucun cas dirigées directement ou indirectement par des autorités publiques ou toute autre organisation.

- Un niveau significatif de prise de risque économique :

Tout comme dans les entreprises classiques l'entrepreneur social assume le risque économique inhérent à la création d'une entreprise. Leur viabilité financière dépend des ressources que l'entreprise sera en capacité de mobiliser.

- Un niveau minimum d'emploi rémunéré :

Les entreprises sociales peuvent faire appel tant à des ressources monétaires que non-monétaires. A des travailleurs rémunérés comme à des travailleurs volontaires (bénévoles). Cependant l'activité de l'entreprise sociale requiert un minimum d'emploi rémunéré.

La dimension sociale des entreprises sociales est par ailleurs regardée à travers 5 indicateurs :

- Un objectif explicite de service à la communauté :

L'entreprise sociale a pour vocation de servir une communauté ou un groupe spécifique de personnes. Elles ont aussi pour but de promouvoir le sens de la responsabilité sociale au niveau local.

- Une initiative émanant d'un groupe de citoyens :

Les entreprises sociales sont des sociétés de personnes, elles résultent donc d'une dynamique collective et impliquent des personnes appartenant à une communauté ou

à un groupe partageant un besoin ou un objectif défini. Il y a cependant un certain leadership exercé par une personne ou un groupe restreint de dirigeants.

- Un pouvoir de décision non basé sur la détention du capital :

Renvoie au principe « une personne, une voix », le pouvoir de décision lors de l'assemblée n'est pas réparti en fonction de l'éventuel apport en capital mais est réparti entre les différentes personnes prenant part à l'activité.

- Une dynamique participative, impliquant différentes parties concernées par l'activité :

Le pouvoir de décision est partagé entre les diverses parties prenantes au projet (participation et représentation des usagers / clients). L'un des objectifs des entreprises sociales est de promouvoir la démocratie au niveau local par le biais de l'activité économique.

- Une limitation de la distribution des bénéfices :

Les entreprises sociales peuvent être caractérisées par une obligation absolue de non distribution des bénéfices, c'est le cas des associations. Elles peuvent aussi prendre la forme de coopératives qui ont le droit de distribuer des bénéfices de manière limitée ( en France les statuts comprennent une obligation de créer des réserves impartageables, l'obligation de réinvestir une part des profits dans le fonctionnement de l'entreprise et la potentialité de redistribution des bénéfices aux sociétaires), cet encadrement de la distribution des bénéfices permet d'éviter les comportements visant à maximiser les profits.

Dans leur approche de l'entreprise sociale les chercheurs du réseau EMES ajoutent 3 composantes à l'entreprise sociale idéale-typique (Defourny & Nyssens, 2006) <sup>49</sup> :

- Une entreprise sociale mobilise une grande diversité de ressources, celles-ci peuvent être marchandes (issues de la vente de biens/services sur le marché), des ressources publiques (subsides des acteurs publics) et des ressources

---

<sup>49</sup> Defourny J. & Nyssens M., « Defining Social Enterprise » in Nyssens M. (dir.), *Social Enterprise. At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, Londres et New York, Éd. Routledge, 2006, p. 7

volontaires (bénévolat, dons..). L'entreprise sociale se situe donc au carrefour du marché, des politiques publiques et de la société civile.

- L'entreprise sociale poursuit une diversité d'objectifs, tant sociaux liés à sa mission de service à la communauté, qu'économiques liés à son activité entrepreneuriale, que sociopolitiques liés à la recherche de plus de démocratie au sein de la sphère économique par sa propre activité économique.
- Pour le Réseau EMES une entreprise sociale est aussi caractérisée par la multiplicité de ses parties prenantes<sup>50</sup> au sein de ses organes de décision.

La notion d'entreprise sociale est donc un hybride entre la conception des associations et des coopératives, elle se nourrit des caractéristiques de chacune des organisations. L'analyse du réseau EMES prend racine dans l'économie sociale mais va plus loin, il attache une importance particulière à la prise de risque économique et appui sur les dynamiques entrepreneuriales déjà à l'œuvre au sein du secteur de l'économie sociale. Mais là où l'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social se rapprochent dans cette vision Européenne, c'est par la finalité sociale et sociétale de leurs actions.

L'entreprise sociale selon que l'on se place dans une perspective Européenne ou Américaine n'a par ailleurs pas les mêmes origines ni la même vocation. Ainsi aux Etats Unis, les entreprises sociales émanent des fondations, grandes entreprises ou grandes écoles tandis qu'en Europe elles sont créées par des travailleurs sociaux ou des militants associatifs ou coopératifs ; elles naissent en réponse à un problème identifié par la société civile.

Ainsi, comme nous avons pu le voir, l'entreprise sociale est difficile à définir car la conception qu'on les acteurs de l'entreprise sociale varie selon le contexte culturel. Il est donc compliqué pour l'entreprise sociale de définir sa posture, notamment vis-à-vis des structures classiques de l'Economie sociale et solidaire. Cette difficulté de positionnement de l'entrepreneuriat social vis-à-vis de l'économie sociale et solidaire

---

<sup>50</sup> Une partie prenante se définit comme « toute partie pour laquelle les objectifs et la production de l'organisation constituent un enjeu et qui, pour cette raison, contribue à l'apport en ressources ». Ben-Ner & Van Hoomissen, 1991, cités dans Grégoire O., « Pluralité de parties prenantes et d'objectifs dans les entreprises sociales d'insertion », in *Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome XLIII, (3), Bruxelles, Éd. De Boeck Université, 2004, p. 74.

nous amène à voir la dimension politique qui sous-tend le rapport entre entreprise sociale et économie sociale et solidaire.

## B. Vision politique de l'Economie Sociale et Solidaire et de l'entrepreneuriat social.

Si l'entrepreneuriat social en France s'inspire de l'ESS, ce n'est pas pour autant qu'il en est la copie conforme, on peut cependant trouver des points de convergence et de divergence entre entrepreneuriat social et économie sociale et solidaire. Nous verrons par la suite que le développement de l'entrepreneuriat social, plus généralement de l'entreprise sociale, est source de craintes chez les acteurs historiques de l'ESS.

### a. Rupture et continuité entre l'entrepreneuriat social et l'économie sociale et solidaire

La loi ESS de 2014 définit l'économie sociale et solidaire comme un mode d'entreprendre adapté à tous les domaines de l'activités humaine. Nous l'avons vu, la loi ESS donne une définition inclusive de ce qu'est l'ESS au XXIème siècle, elle fait la synthèse des différentes évolutions qu'il y a eu depuis son émergence au XIXème siècle jusqu'à ses transformations les plus récentes. Cependant la définition proposée par la loi fait débat. L'article 2 de la loi ESS ouvre le champ de l'économie sociale et solidaire aux sociétés commerciales dont la finalité de l'activité économique relève de l'utilité sociale (lutte contre l'exclusion et les inégalités, soutien aux personnes en situation de fragilité, citoyenneté et développement durable...), la loi pose tout de même des conditions à la reconnaissance des sociétés commerciales en tant qu'entreprises de l'ESS notamment en énonçant des conditions de gestion et de gouvernance. C'est ici que la question des frontières entre ESS et entrepreneuriat social intervient.

La rupture ou la continuité entre l'ESS et l'entrepreneuriat social peut être abordée à travers quatre points (Gardin, 2013 ; Petrella, Richez-Battesti, 2014 dans *L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ?*, Fraisse, Gardin, Laville Petrella et Richez-Battesti).

#### La place de l'entrepreneur social :

Schumpeter donne une image de « *chevalier des temps modernes* » à l'entrepreneur. L'entrepreneur social est souvent décrit à partir de sa capacité d'innovation et de changement. Pour Boutilier (2010) l'entrepreneur social identifie et exploite des

opportunités du changement afin de créer de la valeur. Le contexte actuel de crise de l'Etat social combiné à une prise de conscience sociale conduit les individus à modifier leurs modes d'entreprendre et à faire émerger les entrepreneurs sociaux. L'entrepreneur social apporte donc une réponse innovante à un problème social important, pour cela il fait appel à de nombreuses ressources (cf le modèle économique des entreprises sociales dont la principale caractéristique est l'hybridation des ressources). Finalement l'entrepreneur social se place dans la continuité de l'ESS en mobilisant des solutions innovantes au profit de problème sociétaux identifiés. Cependant l'entrepreneuriat social accentue la place et le rôle de l'entrepreneur, il consacre une place importante aux caractéristiques individuelles de l'entrepreneur (profil, dynamisme, charisme, leadership, créativité...) et délaisse l'aspect collectif ce qui se voit surtout dans la gouvernance ; la prise de décision quant aux orientations de l'entreprise est souvent gardée entre les mains du / des fondateurs de l'entreprise et peu ou pas de place est laissée aux différentes parties prenantes . Au contraire, dans l'ESS, la place de l'entrepreneur est occultée au profit du collectif qui porte l'action, et la gouvernance occupe une place centrale au sein de l'organisation : le membre fondateur ou les autres membres du collectif sont égaux dans la prise de décision.

Nous prendrons ici un exemple observé au sein des structures analysées dans le cadre de notre stage : les MAM – associations Maison d'assistantes maternelles : les assistantes maternelles sont à l'origine du projet, elles répondent à une volonté des parents d'un accueil collectif pour leurs enfants. Les places en crèches étant difficiles à obtenir ceux-ci trouvent satisfaction dans ce nouveau mode de garde proposé par des Assistantes Maternelles. Le contrat est toujours passé entre l'Assistante Maternelle et les parents mais les Assistantes Maternelles se regroupent au sein d'une maison afin de mettre en commun le matériel et leurs compétences. Dans les différentes MAM financées et suivies par Loire Active, aucune n'intègre les parents à la gouvernance de l'association, (qui pourtant sont bénéficiaires de l'action). L'aspect collectif de la gouvernance est délaissé et est le domaine privilégié des entrepreneures, à savoir les assistantes maternelles. Quand on leur demande pourquoi les parents ne sont pas intégrés à la gouvernance de l'associations celles-ci répondent qu'elles ont peur que les parents viennent « dénaturer » leur projet, et prendre le contrôle de la structure. Se pose alors ici la question des frontières : les

maisons d'assistantes maternelles sont rattachées à l'économie sociale et solidaire de par leur statut associatif, cependant de par leur nature et leur organisation elles correspondent plus aux critères d'entrepreneuriat social.

### La référence à l'économie de marché et à l'entreprise :

On peut noter une certaine continuité entre l'entrepreneuriat social et l'économie sociale, qui cherche à affirmer sa dimension entrepreneuriale. Les représentants de la coopération, de la mutualité et des associations gestionnaires qui dans les années 70 participent au renouveau de l'économie sociale, s'approprient la notion d'entreprise et l'introduisent dans la charte d'économie sociale de 1980. Des travaux menés sur les entreprises d'insertion en Europe par Gardin, Laville et Nyssens en 2012, montrent que les entreprises sociales d'insertion sont une minorité à se positionner quasi exclusivement sur le marché mais mobilisent aussi la redistribution <sup>51</sup>. La majorité des entreprises sociales d'insertion mobilisent la réciprocité (à travers les dons et le bénévolat). Les analyses mènent à la conclusion que l'inscription dans le marché de ces entreprises est caractérisée par un encastrément socio-politique, c'est à dire que les acheteurs, notamment les acheteurs publics, choisissent ces entreprises comme prestataires du fait de leur finalité sociale. C'est sur ce point que le fonctionnement des entreprises sociales rejoint la conception historique de l'économie sociale et solidaire ; à savoir la finalité sociale. Comme étudié plus tôt, la transformation de l'action de la puissance publique ayant pour conséquence la baisse des dépenses publiques entraîne une certaine « marchandisation » des services sociaux, contraignant les organisations à but non lucratif à renforcer la part de ressources marchandes dans leur budget afin de compenser la baisse des financements publics. L'entreprise sociale se tourne donc vers le marché en faisant appel à lui à des fins de philanthropie ou d'investissement social. Ces conceptions passent dès lors sous silence l'importance de la redistribution, de la solidarité et de l'entraide entre les membres pour se consacrer à leur place sur le marché. On identifie ici, un point de rupture entre les tenants de l'économie sociale et solidaire en faveur d'une hybridation des ressources

---

<sup>51</sup> Les activités des entreprises d'insertion sont placées sur un marché. Cependant, les revenus de ces entreprises ne sont pas uniquement marchand, une grande part de ceux-ci est tirée de la redistribution.



et ceux de l'entrepreneuriat social qui insistent prioritairement sur l'intégration dans le marché.

### La Gouvernance :

Le mode de gouvernance des organisations permet de distinguer les entreprises de l'ESS des entreprises classiques. En effet, le principe « une personne, une voix » est propre aux entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire où le pouvoir de décision n'est pas lié au capital investi mais se réfère aux personnes investies dans l'action de l'entreprise et plus largement à l'ensemble des parties prenantes. Dans l'économie sociale et solidaire le principe de « *double qualité* »<sup>52</sup> (Draperi, 2013) est important, les bénéficiaires de l'action sont aussi les sociétaires. Sur le point de la gouvernance démocratique l'entrepreneuriat social vient brouiller les lignes entre économie sociale et solidaire et capitalisme. Les entreprises sociales se rapprochant de l'idéal type décrit par le Réseau EMES attachent une importance particulière à la gouvernance démocratique, en revanche si l'on se réfère aux différentes conceptions américaines de l'entrepreneuriat social est plus proche du *social business* et la gouvernance démocratique ne fait pas l'objet d'une attention particulière et la « *double qualité* » n'est pas forcément de mise.

Cependant, force est de constater qu'au sein des entreprises sociales la place de l'entrepreneur fondateur est généralement centrale, délaissant l'aspect collectif multipartite de la gouvernance. Par ailleurs, l'ESS évolue également sur cet aspect la SCIC introduisant une évolution importante dans les statuts de l'ESS à travers l'introduction du multi sociétariat.

### Le projet :

La finalité des services rendus permet de distinguer l'entrepreneuriat social de l'économie sociale et solidaire. L'économie sociale et solidaire, en vertu du principe de « *double qualité* » rend des services à ses membres. Tandis que l'entrepreneuriat

---

<sup>52</sup> La double qualité est l'un des fondement de l'ESS, surtout dans les mutuelles ou les coopératives. Dans une mutuelle l'assuré est aussi assureur puisque ses cotisations alimentant les fonds de garanties. De même dans les SCOP le salarié est associé. Dans les associations la double qualité n'est pas automatique car les bénéficiaires ne sont pas toujours membres de l'association (source CRESS Ile de France)

social a une finalité plus sociale, sociétale et environnementale, il est caractérisé par la génération d'un profit mis au service du projet social et de ses bénéficiaires. L'impact social<sup>53</sup> est recherché avant tout. Cela suppose d'être en capacité d'évaluer les impacts sociaux et sociétaux réalisés. La question de l'utilité sociale de l'entreprise sociale vient dans le prolongement des travaux distinguant l'économie solidaire « *au nom de quoi on le fait* », et par le « *sens prêté à l'activité économique* », de l'économie sociale qui se définit par « *comment, sous quel statut et suivant quelles normes d'organisation interne on le fait* » (Liepetz, 2001 in *L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ?* Fraisse, Gardin, Laville, Petrella et Richez-Battesti). Pour autant, l'entrepreneuriat social rejoint l'économie solidaire en ce sens qu'il n'est pas uniquement tourné vers les membres statutaires de l'organisation.

Si la dimension d'utilité sociale est partagée, la rupture se situe ainsi dans le positionnement politique du projet. L'économie sociale et solidaire se positionne comme une alternative au modèle actuel du capitalisme, tandis que l'entrepreneuriat social est un projet entrepreneurial au cœur du capitalisme. Jean-François Draperi caractérise ce mouvement d'entrepreneuriat social comme « *un mouvement inscrit dans le capitalisme* » (Draperi, 2010). L'entrepreneuriat social tend à une resocialisation de l'entreprise qui est visible aussi bien dans la responsabilité sociale des entreprises que par l'affichage de l'éthique qui procède d'un « *mouvement de légitimation et d'apaisement social du capitalisme* » (Postel, 2009 in *L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ?* Fraisse, Gardin, Laville, Petrella et Richez-Battesti). La pacification du capitalisme est encore plus visible dans la vision proposée par le

---

<sup>53</sup> « *L'impact social consiste en l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général.* »

*Dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, il est issu de la capacité de l'organisation (ou d'un groupe d'organisations) à anticiper des besoins pas ou mal satisfaits et à y répondre, via ses missions de prévention, réparation ou compensation. Il se traduit en termes de bien-être individuel, de comportements, de capacités, de pratiques sectorielles, d'innovations sociales ou de décisions publiques. »*, définition de l'impact social proposée par le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire La mesure de l'impact social, et l'enjeu politique qu'il porte, a été étudié dans plusieurs travaux menés par exemple par l'AVISE ou encore par Danièle Demoustier « les enjeux de l'évaluation », in Collectif, *Atlas commenté de l'Economie Sociale et Solidaire*, Lyon, Juris, 2012.

*social business* qui dépolitise la question sociale<sup>54</sup> et considère qu'elle peut être traitée par le seul managérialisme. Ainsi, le rapprochement entre le *social business* et le capitalisme est visible à travers l'introduction de marchés concurrentiels dans le champ social ou encore l'importation de méthodes de gestion de l'entreprise privée et le rapprochement de avec de grands groupes.

Pourtant la critique quant à la moralisation du capitalisme ne constitue pas un réel point de rupture entre entrepreneuriat sociale et ESS. En effet, il y a une confusion entre solidarité philanthropique<sup>55</sup> et solidarité démocratique<sup>56</sup>, et c'est finalement la différence entre ces deux solidarités qui est décisive.

Comme nous l'avons vu, l'entreprise sociale diverge de l'ESS dans la place prédominante accordée à l'entrepreneur social, la place de l'entreprise sur le marché (les entreprises de l'ESS sont en faveur d'une hybridation des ressources tandis que les entreprises sociales axent leur développement prioritairement sur le marché) et en découle le projet politique de l'entreprise qui se place soit comme une alternative (ESS) ou comme projet entrepreneurial au cœur du capitalisme (entreprise sociale). Là où la conception Européenne de l'entreprise sociale se rapproche de l'ESS c'est sur l'importance de la gouvernance démocratique et la finalité sociale du projet qui n'est pas uniquement tournée vers les membres statutaires de l'organisation. Ces ressemblances et divergences touchent à la fois au positionnement de l'entreprise qu'à la vision politique et sont à l'origine de nombreuses craintes d'une partie des acteurs historiques de l'ESS.

### *b. Craintes des acteurs historiques*

Si la loi se veut inclusive et pose une définition de ce qu'est l'Economie Sociale et Solidaire ce n'est pas pour autant que l'ensemble des acteurs du secteur sont d'accord avec cette définition. Le point de la loi qui attise le plus de discorde est l'inclusion des

---

<sup>54</sup> C'est à dire que, le *social business* n'inclut pas les populations dans la recherche de la réponse économique ou sociale qu'il apporte. Tandis que l'ESS attache beaucoup d'importance à inclure les populations dans l'élaboration de la réponse au besoin.

<sup>55</sup> A la différence de la solidarité démocratique, la solidarité philanthropique est dissymétrique entre donateur et donataire.

<sup>56</sup> Organisation sociale qui essaie de mettre en pratique l'égalité. Vision de la solidarité comme un élément intégrateur, un lien social fondateur d'une économie fraternelle, solidaire selon Laville

sociétés commerciales à finalités sociales comme étant des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire.

Certains auteurs comme Jean-François Draperi (2010)<sup>57</sup> rejettent ce concept considérant qu'il introduit au sein des associations des principes similaires à ceux des entreprises classiques, capitalistes qui sont difficilement compatibles avec les principes associatifs.

Jean-François Draperi considère même que l'entrepreneuriat social est un « *mouvement de pensée inscrit dans le capitalisme* », l'auteur distingue clairement « *les entreprises sociales - de forme associative, coopérative ou de statuts classiques – de l'entrepreneuriat social* », il reconnaît que la pratique des entreprises sociales est souvent proche des pratiques de l'économie sociale, mais que le mouvement de pensée de l'entrepreneuriat social est difficilement compatible avec l'économie sociale et qu'il tend à vouloir s'imposer aux entreprises sociales de type associatif ou coopératif. Il voit en l'entrepreneuriat social un potentiel renouvellement du capitalisme. Selon lui, l'entrepreneuriat social ne vient en effet pas « guérir » le problème à la source, il vient en soigner les conséquences tout en en profitant ; « *le mouvement de l'entrepreneuriat social est donc complémentaire au mode de création de la valeur au sein des sociétés de capitaux qu'il prolonge par une réallocation des profits* » (Draperi, 2010). Pour Jean-François Draperi l'entrepreneuriat social se développe parallèlement à l'essor des fondations d'entreprises qui se substituent aux Etats nations dans la redistribution au service de l'intérêt général.

Dans un autre article <sup>58</sup> Patrick Valéau et Jérôme Boncler voient en l'entrepreneuriat social un risque de confusion pour l'Economie Sociale et Solidaire. Ainsi en accueillant l'entrepreneuriat social sans esprit critique, l'ESS pourrait avoir le sentiment, et

---

<sup>57</sup> Jean-François Draperi, *L'entrepreneuriat social, un mouvement de pensée inscrit dans le capitalisme*, ACTE 1, févr. 2010

<sup>58</sup> Valéau P. & Boncler J « Les acteurs du monde associatif face aux différentes propositions de l'entrepreneuriat social, du scepticisme à une adoption conditionnelle », RIMHE, vol3, no.3, 2012, pp 17-35

renvoyer l'image qu'elle est un outil du capitalisme. Là où leur avis diverge de la façon dont l'entrepreneuriat social est promu en France, c'est sur la nécessité pour les promoteurs de l'entrepreneuriat social de s'affranchir de l'économie dominante, injuste et productrice d'inégalités. L'économie sociale ose entreprendre en s'affranchissant de l'économie dominante et c'est ce qu'il manque à l'entrepreneuriat social.

Hugues Sibille (2010), répond à l'article de Jean-François Draperi en s'opposant à sa façon de penser. Il rejette « *la vision communiste de l'économie sociale* » qu'adopte Draperi en classant les entreprises sociales comme « *bonnes* » ou « *méchantes* » et qui conduit à exclure « *celles qui ne sont pas du « bon côté de la ligne »* »<sup>59</sup>. Pour Hugues Sibille, le principe de « *double qualité* » ardemment défendu par Jean-François Draperi n'est pas une garantie définitive de l'émancipation de tous, le statut ne faisant pas la vertu. L'esprit de résistance et d'initiative au service de l'intérêt collectif ainsi que la volonté de changement qui anime les entrepreneurs sociaux sont porteuses d'émancipation.

Plus récemment, le 18 juin 2018 le projet de loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) a été présenté en Conseil des Ministres. Ce projet vient ainsi apporter une nouvelle dimension, et de nouveaux éléments aux craintes que peuvent porter les acteurs historiques de l'ESS. Ainsi, le projet de loi a été alimenté par le rapport « *Entreprise et intérêt général* » rendu le 9 mars 2018 par Jean-Dominique Senard et Nicole Notat. Publiée le 18 juin 2018, la Loi PACTE retient la modification de deux articles du Code Civil<sup>60</sup>, les articles 1833 et 1835 s'en trouvent ainsi modifiés.

L'article 1833 du Code Civil disposera désormais en sus des précédentes dispositions, l'obligation pour les sociétés d'avoir un objet licite et d'être constituée dans l'intérêt commun des associés, les sociétés devront désormais prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux liés à leur environnement, au-delà de la simple lucrativité. Ce deuxième alinéa consacra la notion d'intérêt social dépassant l'intérêt des actionnaires développé par la jurisprudence.

---

<sup>59</sup> Hugues Sibille ; 2010 : Entrepreneurs sociaux : réponse à Jean-François Draperi

<sup>60</sup> Code Civil Napoléonien de 1804

L'article 1835 mentionnera quant à lui la possibilité pour les entreprises souhaitant préciser et formaliser leurs responsabilités sociales et environnementales (*cf. Art 1833 Code Civil*) d'inclure dans leurs statuts une « raison d'être », c'est à dire « un projet entrepreneurial répondant à un intérêt collectif et qui donne du sens à l'action de l'ensemble des collaborateurs ».

Cette loi a pour but de simplifier la vie des Petites et Moyennes Entreprises et de les aider à grandir. Cette loi ne s'intéresse donc que très peu à l'Economie Sociale et Solidaire en tant que telle, pourtant elle vise à faire progresser l'engagement social des entreprises, la participation des salariés et leur reconnaissance au sein des instances de gouvernance. La loi PACTE crée aussi un statut « d'entreprise à mission » autrement dit « entreprise à objet social étendu », permettant ainsi aux entreprises de capitaux d'agir dans les mêmes secteurs et pour les mêmes publics que ceux touchés par l'ESS.

La principale menace que représentent donc les entreprises à missions à court terme c'est de « détourner » les fonds actuellement orientés vers les entreprises sociales et solidaires vers ces nouvelles entreprises et d'attiser la concurrence qui existe déjà entre les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire et les entreprises de capitaux. Ce nouveau statut viendrait ainsi perturber le cadre juridique et financier des entreprises de l'économie sociale et solidaire nouvellement acquis dans la loi de 2014. Les acteurs de l'ESS redoutent aussi que les entreprises à missions puissent bénéficier des mêmes avantages fiscaux ou financiers qu'eux. Si on prend le cas de l'agrément ESUS<sup>61</sup>, il permet de flécher 8% de l'épargne les Français vers la solidarité en permettant de financer les entreprises labellisées ESUS. Si les entreprises à missions bénéficient des mêmes avantages que les entreprises ESUS alors la part des financements dévolus à l'ESS *stricto sensu* pourrait diminuer<sup>62</sup>.

---

<sup>61</sup> Pour pouvoir bénéficier de l'agrément ESUS les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire doivent répondre à plusieurs critères : l'objectif principal de l'entreprise doit être la recherche d'une utilité sociale, la charge induite par l'objectif d'utilité sociale doit impacter le compte de résultat de manière significative, la rémunération versée aux salariés et dirigeants ne doit pas dépasser un certain montant et les titres de l'entreprise ne doivent pas être négociés sur un marché financier. L'agrément permet de bénéficier de certains dispositifs de soutien et de financement.

<sup>62</sup> Source : Journal La Croix

Pour autant, si la création du statut d'entreprise à mission vient remettre en cause certaines spécificités des entreprises de l'économie sociale et solidaire, on peut aussi voir le développement de ces entreprises comme la fertilisation des entreprises classiques par les entreprises de l'ESS. Mais cette fertilisation peut déplaire aux entreprises classiques qui voient en la prise en compte de leurs effets sociaux et environnementaux, une potentielle entrave à leur compétitivité. De même ces changements pourront à terme amener à changer la place et la prégnance des actionnaires au sein des entreprises à capitaux, et ces derniers ne voient pas d'un bon œil les changements qui pourraient à terme intervenir dans le Code Civil sur la définition des sociétés. De nouvelles contraintes législatives et réglementaires pourraient venir entacher la compétitivité des entreprises françaises par rapport aux autres entreprises, et pourraient même remettre en question la participation des actionnaires à l'entreprise. En effet, les actionnaires sont attirés par le profit, et si l'entreprise n'est plus profitable il n'ont alors aucun intérêt à investir dedans, ce qui peut remettre en cause l'ensemble du mode de financement des entreprises capitalistes.

Il y a donc des tensions à la fois entre économie sociale et solidaire et entrepreneuriat social, mais aussi par rapport à l'économie classique. Cependant, la qualification « d'entreprise » permet de relier ces trois ensembles apparemment antagonistes.

### C. Les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont-elles des entreprises comme les autres ?

*« Les entreprises de l'économie sociale et solidaire ne sont pas des entreprises comme les autres, mais comme les autres ce sont des entreprises »<sup>63</sup>.*

L'utilisation du terme entreprise est source de tension au sein de l'ESS. En effet dans le langage courant l'entreprise et la société sont souvent confondues.

En vertu de l'article 1832 du Code Civil une société peut se définir comme un acte juridique par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent par un contrat d'affecter à une entreprise commune des biens (sommes d'argent, voitures, immeubles...) ou leur industrie (compétences) en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. La société désigne aussi la personne morale qui est créée par le contrat de société. La société en tant que personne morale<sup>64</sup> dispose d'un patrimoine propre composé des biens apportés par les associés ou actionnaires.

A la différence de la société l'entreprise ne fait pas l'objet d'une définition légale. La définition économique de l'entreprise la décrit comme une unité organisée, reposant sur la mise en œuvre de moyens humains et matériels de production ou de distribution. Au sein du Code du Travail on retrouve souvent la notion « d'entreprise », elle est alors interprétée comme un ensemble de travailleurs exerçant une activité commune sous l'autorité d'un même employeur.

Ainsi, une entreprise peut prendre la forme d'une société (SA, SARL...) mais elle peut aussi être créée sans adopter ce statut juridique. Inversement, la notion de société ne recouvre pas nécessairement la notion d'entreprise, des sociétés peuvent être créées sans pour autant être considérées comme des entreprises (cas des sociétés civiles immobilières).

Ainsi la notion d'entreprise permet de rapprocher l'ESS et l'entrepreneuriat social. En effet, au sein des organisations historiques de l'ESS on retrouve la volonté de mettre

---

<sup>63</sup> Citation prise lors du cours de Management des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire de Monsieur Denis Colongo, 2017

<sup>64</sup> La personnalité morale de la société est acquise lors de son immatriculation au Registre du commerce et des Sociétés (RCS).



en commun des compétences ou moyens. Cette volonté est au cœur des sociétés de personnes (associations coopératives et mutuelles). L'utilisation du terme entreprise met en avant le côté entrepreneurial au sein des organisations de l'économie sociale et solidaire.

Au-delà des termes, les entreprises de l'ESS, au même titre que les entreprises classiques font face au mêmes risques économiques et obligations. Les entreprises de l'ESS ont ainsi elles aussi recours aux prêts bancaires, au-delà d'un certain chiffre d'affaires leur bilan et compte de résultat doit être certifié par un commissaire aux comptes, si elles interviennent sur un marché concurrentiel alors leur activité sur ce marché sera fiscalisée au-delà d'un certain seuil de chiffre d'affaires.

Alors quelles différences entre ESS et économie classique ?

Nous avons vu précédemment que les entreprises de l'ESS sont légitimes à être qualifiées d'entreprises car au sens économique toutes les conditions de l'entreprise sont réunies ; à savoir une unité organisée, reposant sur la mise en œuvre de moyens humains et matériels de production ou de distribution. L'entreprise sociale a cependant des spécificités qui la différencie des entreprises commerciales à but lucratif.

Ainsi, les propriétaires des entreprises de l'économie sociale et solidaires sont les membres de l'entreprise. On retrouve ici le principe de la double qualité selon lequel le bénéficiaire de l'action de l'entreprise en est aussi le sociétaire (la double qualité est surtout présente dans les coopératives et les mutuelles, moins dans les associations). Dans les entreprises privées hors ESS, les propriétaires de l'entreprise sont les actionnaires. Ce sont des personnes physiques morales détenant des actions de la société. Les actionnaires détiennent des actions, ce sont des parts de la société qui donnent droit à une rémunération proportionnelle à la quantité détenue.

Une des particularités des entreprises de l'ESS est leur mode de gouvernance. En effet, les entreprises de l'ESS étant des sociétés de personnes et non de capitaux, ce sont les personnes et non leurs capitaux qui sont pris en compte lors de la prise de décisions concernant les orientations de l'entreprise. Ainsi, dans les entreprises de l'ESS on retrouve le principe « une personne, une voix » qui prend en compte non pas le capital apporté mais son individualité. Tandis que dans les entreprises privées hors

ESS la participation à la prise de décision est conditionnée à la quantité d'actions détenues. Ainsi plus le nombre d'actions détenues est important plus la voix de l'actionnaire pèsera dans les décisions.

Le but des entreprises de l'économie sociale et solidaire est par ailleurs de proposer une réponse innovante à un besoin social non couvert en l'état des choses pas l'Etat ou le marché. Cette réponse innovante prend en compte l'humain et la société dans sa globalité. La finalité des entreprises de l'ESS est une finalité sociale et les moyens économiques mis en place pour y arriver ne sont que des moyens et non une fin en soi. A l'inverse, les entreprises privées hors ESS ont pour but de développer des produits ou des services dans le but de maximiser leurs profits, plus les profits sont élevés plus la rémunération des actionnaire le sera elle aussi.

Les valeurs portées et défendues par les deux types d'entreprises sont aussi généralement différentes, d'un côté les entreprises de l'ESS défendent des valeurs de solidarité, d'entraide d'équité, de primauté de l'humain, de démocratie et de respect de l'environnement là où les entreprises privées hors ESS défendent des valeurs de compétition, de performance, d'efficacité et de productivité.

Pour ce qui est de la répartition de la valeur, dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire les bénéfices sont limités, c'est à dire que le profit individuel est interdit (c'est le cas pour les associations) ou fortement encadré (cas des coopératives qui ont une obligation de mise en réserve, de réinvestissement et ce qui reste est redistribué aux sociétaires). Tandis que dans les entreprises privées hors ESS les profits sont redistribués aux actionnaires au prorata des actions possédées.

On remarque donc ici que les entreprises de l'économie sociale et solidaire, comme les autres sont des entreprises, mais ne sont pas des entreprises comme les autres car leur propriété, gouvernance, valeurs, rémunération et but sont en tout points différents de l'entreprise privée classique hors ESS. Cependant, un certain risque de banalisation des spécificités des entreprises de l'ESS existe.

Ce risque de banalisation peut être attribué au développement de l'entrepreneuriat social et/ou peut être le fruit du désengagement de l'Etat poussant les entreprises de

l'ESS a aller chercher de nouveaux modes de financements... plus récemment il a été soulevé avec le développement des entreprises à mission.

Le risque de banalisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire est défini par Philippe Frémaux dans son livre *La nouvelle alternative*, comme la perte de la spécificité des entreprises de l'ESS dans la recherche de la ressemblance avec les entreprises privées hors ESS.. Appliqué aux entreprises de l'ESS l'isomorphisme institutionnel peut être défini comme la tendance qu'on des organisation travaillant dans un même champ à se ressembler et à se conformer au modèle dominant, on retrouve ici l'idée du risque de banalisation. Enjolras identifie trois formes d'isomorphisme :

- L'isomorphisme normatif est le développement de l'emploi salarié et de la professionnalisation du secteur à travers des métiers, des qualifications et les conventions collectives qui les encadrent. La professionnalisation de l'ESS est le corolaire de son institutionnalisation et de sa structuration. Les logiques militantes sont de moins en moins présentes car remplacées par des salariés dont le militantisme même s'il est présent est moins prononcé.
- L'isomorphisme coercitif est la reconnaissance publique des initiatives associatives qui a transformé les activités en dispositifs administratifs et conduit au renforcement de la régulation du secteur. Les acteurs publics ont un pouvoir de régulation des activités, ils ont une action coercitive qui transforme et aligne les activités les unes par apport aux autres.
- L'isomorphisme mimétique est la professionnalisation des organisations du fait de l'accroissement des exigences économiques et réglementaires qui a pour conséquence de mettre les organisation dans une position d'incertitude. Pour faire face à cette incertitude les organisations vont alors avoir tendance à calquer leurs comportements sur des organisations existantes ou proches. Ainsi, les entreprises de l'ESS ont de plus en plus recours à des outils et des pratiques utilisées dans le secteur privé à but lucratif. Ce qui se traduit par l'utilisation d'un langage et d'un vocabulaire emprunté aux entreprises classiques.

Les évolutions des organisations de l'économie sociale et solidaires sont ainsi le fruit de changements économiques, notamment du fait de la transformation de son financement. Mais elles sont également liées à des évolutions sociales, du fait du changement des mentalités. Depuis son émergence au XIXème siècle et jusqu'à aujourd'hui, l'économie sociale et solidaire ne cesse de se transformer afin de s'adapter au contexte politique, économique et social propre à chaque époque et à chaque territoire.

Par ailleurs, l'économie sociale et solidaire est souvent comprise par les seuls initiés, tandis que l'entrepreneuriat social a le mérite de traduire ses valeurs et notion dans un mode d'entreprendre et d'action plus facilement intelligible par tous. L'entrepreneuriat social ne serait-il pas dès lors l'incarnation de l'évolution et du renouveau de l'ESS face aux changements de contexte actuels ?

## Chapitre 2 : L'entrepreneuriat social comme modernisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire

Ce chapitre abordera l'entrepreneuriat social comme le renouveau des organisations de l'ESS. Dans un premier temps il abordera la notion « *d'entrepreneur engagé* » développé par le Réseau France Active, puis dans un second temps nous nous attacherons à définir le modèle économique de l'entrepreneuriat social. Enfin la dernière partie tentera d'étudier en quoi le concept d'innovation sociale peut permettre d'unifier l'ESS et l'entrepreneuriat social.

### A. Un nouveau mode d'entreprendre « engagé » :

La notion d'engagement a différentes acceptations selon qu'on la définit dans un contexte économique ou philosophique. Ainsi si l'on se place dans le cadre contractuel, l'engagement peut se définir comme un acte par lequel l'individu s'engage à accomplir une action (promesse, convention ou contrat par lequel il est lié à un autre individu). Dans un sens plus moral l'engagement est le fait de prendre parti sur les problèmes politiques ou sociaux par son action ou son discours. Dans un sens plus philosophique l'engagement relève pour les existentialistes de l'acte par lequel l'individu assume les valeurs qu'il a choisies et donne, grâce à ce libre choix, un sens à son existence<sup>65</sup>. France Active dans le cadre du renouvellement de son projet associatif transpose cette notion « d'engagement » à l'entrepreneuriat.

Fort de 30 ans d'existence dans l'accompagnement au crédit et le développement de l'entrepreneuriat ; France Active a engagé en 2018 la transformation de son offre afin de mieux répondre aux attentes des entrepreneurs d'aujourd'hui. L'évolution de l'offre a été travaillée en concertation avec l'ensemble des associations territoriales.

La notion « *d'entrepreneur engagé* » es ainsi née de la concertation des différentes associations territoriales et est maintenant au cœur du projet de France Active. « *L'entrepreneur engagé* » est ainsi défini comme étant :

---

<sup>65</sup> Toutes les définitions sont tirées du dictionnaire Larousse.

« une personne ou collectif de personnes qui, par un projet construit sur un modèle économique pérenne contribue à la transformation positive de la société et du territoire en s'appuyant sur des valeurs humaines, sociales, environnementales »<sup>66</sup>.

Cette définition très large de « *l'entrepreneur engagé* » lui permet de s'adapter aux différents projets soutenus par le réseau France Active. En adoptant cette notion « *d'entrepreneur engagé* » France Active réaffirme sa conviction selon laquelle l'entrepreneur peut contribuer à une société plus solidaire. De plus en plus d'entrepreneurs souhaitent donner du sens à leurs projets, qu'ils se revendiquent de l'ESS ou non. La notion « *d'entrepreneur engagé* » permet ainsi de créer un pont entre les deux activités historiques du réseau France Active, la création ou reprise de très petites entreprises et le financement des organisations de l'ESS, et de sortir de la contrainte liée aux différents critères d'éligibilités imposés aux anciens outils de financement de ces deux activités.

La notion « *d'entrepreneur engagé* » en plus de créer un pont entre ces deux activités historiques du réseau, lui permet de s'approprier la notion d'entrepreneuriat social. En effet, l'entrepreneuriat social n'ayant pas de définition fixe, chaque acteur peut créer sa définition. Le réseau France Active a donc créé cette définition « *d'entrepreneur engagé* » en s'inspirant, selon notre analyse, de la définition de l'entrepreneur social défendue par le Mouves.

En complément de la notion « *d'entrepreneur engagé* » le réseau France Active identifie un « *chemin de l'engagement* » suivi par l'entrepreneur ( Annexe 1).

- « *Je m'engage* » est la première étape du chemin de l'engagement. Cette première étape représente les créateurs de Très Petites Entreprises classiques. Ces créateurs de TPE créent leur emploi et/ou ont pour vocation de dynamiser les territoires fragiles.
- La deuxième étape du chemin de l'engagement s'intitule « *Je suis engagé* », cette étape s'adresse aux créateurs de TPE « *engagées* » ainsi qu'à certaines entreprises de l'ESS. Au sein de cette deuxième étape du « *chemin de*

---

<sup>66</sup> Définition coconstruite et partagée avec le Réseau via les séminaires interrégionaux 2016.

*l'engagement* » on retrouve les personnes souhaitant donner du sens à leurs actions.

- La troisième et dernière étape de ce chemin de l'engagement s'intitule « *je transforme la société* », on retrouve ici les entreprises de l'ESS les plus engagées et participant activement à la transformation de la société. Les individus ici présents recherchent une utilité sociale effective.

Afin d'évaluer le niveau d'engagement des porteurs de projet les chargés de mission utilisent un outil : le révélateur d'engagement. Ce n'est pas un outil d'éligibilité mais une aide à la décision, qui permet de créer un cadre commun pour l'ensemble des chargés de mission. Le révélateur d'engagement utilise 5 dimensions de l'utilité sociale (l'emploi, le projet social, le territoire, l'environnement et la gouvernance). Ces 5 dimensions sont elles-mêmes déclinées en 4 critères (annexe 2). En tout, le chargé de mission se réfère donc à 20 critères pour placer l'entrepreneur sur les 3 étapes du « *chemin de l'engagement* ».

L'entreprise sociale créée par « *l'entrepreneur engagé* » peut donc être « sociale » de différents points de vue. Le statut utilisé pour abriter l'activité économique peut conférer à l'entreprise le statut d'entreprise sociale de droit (association ou coopérative). Les produits ou services délivrés par l'entreprise peuvent faire d'elle une entreprise sociale (magasin proposant des produits bios et locaux, entreprise d'aide à la personne...). Une entreprise peut aussi être qualifiée de sociale selon qu'elle emploie ou non des salariés précaires, éloignés de l'emploi ou à mobilité réduite (Annexe 3).

Au final, la spécificité des entreprises sociales réside en son modèle économique puisque les entreprises sociales doivent dégager un résultat économique afin de garantir la pérennité et l'efficacité de leur finalité sociale.

## B. Un modèle économique au service d'une finalité sociale

Comme évoqué dans les parties précédentes les entreprises de l'économie sociale et solidaire se sont développées en réponse à des besoins sociaux propres à chaque époque. Aujourd'hui, au XXIème siècle, les temps ont changé mais les entreprises de l'ESS sont toujours présentes et continuent à répondre aux différents besoins sociétaux. Cependant les réponses apportées ont évolué pour prendre en compte les récents enjeux sociaux propres au XXIème siècle (la protection de l'environnement, la lutte contre l'exclusion...). Les entreprises de l'ESS<sup>67</sup> sont ainsi en perpétuelle évolution afin de s'adapter au mieux au contexte économique et social de la société dans laquelle elles évoluent. Comme abordé dans le chapitre 1 de la partie 2, le mode de financement des organisations de l'ESS change, les obligeant ainsi à réinventer leur modèle économique afin d'assurer leur pérennité tout en préservant leur utilité sociale.

Afin de répondre aux différents besoins sociaux toute entreprise de l'économie sociale et solidaire doit penser à sa viabilité économique. Il n'y a pas de modèle unique, chaque entreprise crée des combinaisons de ressources différentes afin de pouvoir financer son activité. Dans un contexte de contraction des financements publics les entreprises de l'ESS doivent faire preuve d'imagination et d'innovation afin de pérenniser leurs actions et de maximiser leur impact social.

Le modèle économique ou « *business model* » est une « *traduction de la stratégie de l'entreprise. Dans l'ESS, le modèle économique social est un moyen de maximiser son impact social, sociétal et environnemental et de répondre à différentes questions : comment payer les salaires ? Si la cible est un public en précarité, comment s'assurer des revenus suffisants ? Quelle sera la part de vente de biens et services parmi les ressources de la structure ?* »<sup>68</sup>. Le modèle économique décrit donc l'origine des ressources de l'entreprise, la spécificité de la clientèle, décrit la proposition de valeur, les partenariats et donne une représentation de la structure des coûts.

---

<sup>67</sup> L'utilisation du terme « entreprises de l'ESS » rassemble les sociétés commerciales à finalité sociale et les entreprises « classiques » de l'ESS.

<sup>68</sup> Source : [www.say-yess.com](http://www.say-yess.com)



Le principal défi des entreprises de l'ESS est d'équilibrer leur modèle économique afin d'atteindre leurs objectifs sociaux. Qui plus est, le marché auquel elles s'adressent n'est pas toujours solvable et les financeurs classiques sont souvent peu intéressés pour investir dans les entreprises qui ne rémunèrent pas ou peu le capital.

Le modèle économique des organisations de l'ESS est spécifique pour différentes raisons. Premièrement, les entreprises de l'ESS n'ont pas de but de lucre (ce but est secondaire). Si l'on compare une entreprise de l'ESS à une entreprise marchande classique alors celle-ci serait moins rentable que l'entreprise marchande. Deuxièmement l'une des spécificité des entreprises de l'ESS est leur double objectif social et économique. Cependant l'objectif économique n'est qu'un moyen pour servir l'objectif social. Troisièmement, les ressources des entreprises de l'ESS sont hybrides. Ainsi au sein d'une même entreprise on peut trouver des ressources marchandes tirées de la vente de biens et services, des ressources non-marchandes issues des financements et aides publiques et des ressources non monétaires telles que le bénévolat, le volontariat ou le don. Quatrièmement, la cible des entreprises de l'ESS est spécifique, parfois moins solvable que les cibles des entreprises classiques, le prix doit être adapté à leur capacité à payer (justifiant souvent des prix plus bas) ou le recours à un tiers afin de payer le service rendu.

Quant à elle, selon que l'entreprise social soit marchande ou non, son modèle économique différera. Ainsi, dans les entreprises sociales marchandes la part du chiffre d'affaires (issu de la vente de biens ou services) sera supérieure à la part des autres soutiens financiers (subvention publique, mécénat, bénévolat...). L'enjeu est d'atteindre l'équilibre économique en diversifiant le chiffre d'affaires, cependant la dépendance à certains clients majoritaires est risquée. Prenons l'exemple d'une laverie blanchisserie d'insertion financée par France Active. Les principaux clients de l'entreprise sont des chambres d'hôtes ou des gîtes, son activité est concentrée de mai à septembre. Pour le reste de l'année elle a un contrat de passé avec une société de fourniture d'eau, elle s'occupe donc de l'entretien des tenues de travail des agents. L'entreprise de laverie a donc des sources de revenus diversifiées et ne dépend pas d'un seul gros client.

Une entreprise ayant un modèle économique non marchand peut par exemple prévoir de fonctionner avec 30% de subventions publiques, 30% de financements d'entreprises privées, 30% de dons de particuliers et 10% de vente de produits accessoires (tee-shirt, cartes...). Pour les associations d'intérêt général les activités génératrices de revenus ne doivent pas dépasser 60 000€<sup>69</sup> par an. Quelque soit l'entreprise sociale, pour assurer la pérennité de son modèle, les sources de financements doivent être diversifiées, hybrides, afin de ne pas dépendre d'un financeur et d'assurer la pérennité de l'action dans un contexte de volatilité et de diminution des financements publics. La pérennité de l'action peut être assurée par des partenariats ou des conventions pluriannuelles assurant le financement sur le long terme et ainsi permettre de diminuer le travail de recherche de fonds.

Notons ainsi que si la non lucrativité ou la lucrativité limitée des entreprises de l'ESS est un principe majeur, cela ne leur interdit pas de réaliser des bénéfices. Dans le cas des associations c'est la lucrativité individuelle qui est interdite<sup>70</sup>, les bénéfices doivent être réinvestis dans l'association au service du projet social. Pour Marie Lamy du Mouvement associatif « *les excédents de subvention sont possibles et même souhaitables pour que les associations puissent constituer des fonds propres mais les pouvoirs publics ont encore trop souvent tendance à reprendre les reliquats de subventions ( ou à les reporter à l'année suivante) considérant que l'association ne peut pas faire de bénéfices* »<sup>71</sup>. Pour exemple les associations demandant un financement auprès de France Active envoient assez souvent des plans de financement à l'équilibre, c'est-à-dire une prévision de réalisation d'aucun excédent. Or il est impossible de juger de l'activité et de la pérennité de l'action avec un compte de résultat à l'équilibre. En effet, la réalisation d'excédent permet la constitution de fonds propres, ce qui permet aux entreprises de faire face aux décalages de paiement,

---

<sup>69</sup> Au-delà de ce seuil de chiffre d'affaires l'activité de l'association se déroulant sur un marché concurrentiel est fiscalisée.

<sup>70</sup> La distribution de bénéfices aux apporteurs de capitaux est interdite

<sup>71</sup> Marie Lamy dans Stratégie et développement des entreprises sociales et solidaires ; Amandine Barthélémy, Sophie Keller, Romain Slitine ; Rue de l'échiquier, 2014

d'anticiper de nouvelles actions et de rembourser d'éventuels prêts. Ces fonds propres permettent le bon fonctionnement des entreprises.

Pour les autres entreprises telles que les coopératives, mutuelles, fondations ou encore sociétés commerciales de l'ESS les profits peuvent être distribués aux sociétaires mais la majeure partie doit être réinvestie dans le projet social (obligation de réserves). De plus la réalisation de profit (pour les organisations lucratives ou non) permet à l'entreprise de consolider ses fonds propres et lui permettant d'avoir une certaine stabilité et de pouvoir parer à des retards de paiement, ou lui permettant d'emprunter plus facilement.

Créer une entreprise sociale implique dès lors la mise en place d'un modèle économique viable et stable afin de servir au mieux la finalité sociale de l'entreprise. L'entreprise devra donc dégager à la fois un résultat économique et des impacts sociétaux. La pérennité financière de l'entreprise est obtenue en combinant de manière innovante les modes de financements. Au final le modèle économique des entreprises de l'économie sociale et solidaire est donc assez semblable, que l'entreprise se place du côté de l'économie Sociale et Solidaire ou du côté des entreprises sociales.

Finalement, si le modèle économique des entreprises de l'ESS et des sociétés commerciales d'utilité sociale est semblable et que leur finalité sociale est la même (malgré les différents chemins empruntés pour y arriver) nous pouvons nous demander si leur différenciation est toujours opportune.

### C. Les entreprises de l'ESS ; principales sources d'innovations sociales

Si l'on se réfère à la conception qu'a J-A Schumpeter de l'entrepreneur alors son rôle est de mettre en œuvre de nouvelles combinaisons. L'entrepreneur n'est pas forcément propriétaire de l'entreprise mais apporte le changement en introduisant un nouveau produit, une nouvelle organisation, une nouvelle méthode de production, l'ouverture à un nouveau marché... on retrouve ainsi derrière le rôle de l'entrepreneur la notion d'innovation sociale.

Dès lors, l'entreprise sociale n'est pas la négation de l'économie sociale et solidaire, mais vient renouveler son approche et l'aborder selon un angle plus entrepreneurial. Cette approche entrepreneurial de l'économie sociale et solidaire ayant été incitée et facilitée par le changement de positions des pouvoirs publics à l'égard des entreprises de l'ESS. Au final ce qui rapproche les organisations historiques de l'économie sociale et solidaires et les nouvelles organisations c'est le fait que toutes les deux elles soient porteuses d'innovations sociales.

Même s'il existe une multitude de définition de l'innovation sociale, la majorité des acteurs s'accordent sur le fait que l'innovation sociale « *élabore des réponses nouvelles à des besoins sociaux mal ou peu satisfaits dans tous les secteurs (mobilité, énergie, habitat, handicap, environnement, santé...)*. Portée par différents acteurs, l'innovation sociale apporte des solutions efficaces à des enjeux complexes auxquels ni l'Etat ni le marché ne peuvent répondre seuls »<sup>72</sup>. Selon le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS), les innovations sociales passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation.

L'innovation sociale est portée par 3 catégories d'acteurs :

Les acteurs publics ; l'innovation sociale se retrouve au sien des politiques publiques développées. C'est notamment le cas des conseils Régionaux qui cherchent à réinterroger la façon dont sont conçues et mises en œuvre leurs politiques publiques.

---

<sup>72</sup> Définition de l'innovation sociale donnée par l'Avise

A cette fin ils ont recours à des expérimentations et à un retour sur l'expérimentation croisant les regards de différentes parties prenantes.

Les citoyens, on parle aussi d'innovation citoyenne. Un ou plusieurs citoyens s'engagent à agir et à répondre à leur échelle, aux grands défis sociaux actuels.

Enfin, les entrepreneurs. Eux aussi sont citoyens, en France le terreau de l'Economie Sociale et Solidaire est fertile et propice à l'innovation sociale. Historiquement, le secteur associatif est le « premier laboratoire d'innovations sociales ». Les avantages du secteur associatif sont de bien connaître les populations, les territoires et les besoins sociaux existants ou nouveaux. Elles y apportent une réponse à travers une démarche d'expérimentation. Les nouvelles générations d'entrepreneurs sociaux développent eux aussi des innovations afin d'apporter des solutions aux grands défis sociétaux. De plus en plus, les entreprises classiques ont-elles aussi recours à imiter et à s'inspirer de l'innovation sociale pour développer leur offre.

En Janvier 2018, à l'initiative du Gouvernement et porté par le Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire a été lancé le « *French Impact* » un accélérateur d'innovation sociale pour permettre aux initiatives locales qui ont un impact social positif et qui répondent à nos défis sociétaux de devenir des solutions nationales. Le French Impact est une bannière nationale pour fédérer et valoriser la diversité de l'innovation sociale. Il est ouvert à tous les acteurs des écosystèmes de l'innovation et de l'impact social, et de l'économie sociale et solidaire. 22 structures de l'économie sociale et solidaire prêtes au changement d'échelle ont été sélectionnées par le French impact en 2018 parmi elles on peut citer le Grap (Groupement Régional Alimentaire de Proximité ; initiative Lyonnaise), Envie avec le développement d'Envie Autonomie, Enercoop... <sup>73</sup>

Comme énoncé plus haut le French Impact a pour mission de créer les conditions pour le changement d'échelle des innovations locales qui ont prouvé leur efficacité pour en faire des solutions nationales. Il va soutenir et accompagner la création d'outils de financement et de croissance pour les structures sélectionnées. Va créer un environnement favorable à l'innovation en facilitant les démarches administratives et

---

<sup>73</sup> <https://le-frenchimpact.fr/#frenchimpact>

en affirmant un droit à l'expérimentation. Labelisera les territoires pour améliorer l'orientation de l'offre de services des accompagnateurs telles que les financeurs, incubateurs ou PTCE. Le French Impact aura aussi pour but de promouvoir la mesure de l'impact social.

Selon notre analyse, l'utilisation du terme « innovation sociale » permet de réunir sous une même bannière l'ensemble des acteurs agissant pour la préservation de l'environnement, la promotion d'une société plus égale. Que ces acteurs se revendiquent de l'entreprise sociale ou de l'ESS, ils se retrouvent dans cette même spécificité qui fait à la fois leur point communs et leur différence avec le reste des acteurs économiques : l'innovation sociale. Cette vision de l'innovation sociale comme terme fédérateur permet d'estomper les difficultés de placement de l'entreprise sociale vis-à-vis de l'ESS, mais aussi de l'ESS vis-à-vis de l'entreprise sociale et vient agrandir le périmètre de l'économie sociale et solidaire en incluant l'ensemble des acteurs « engagés » prenant part à ce mouvement d'innovation sociale.

Comme nous l'avons vu, la définition de l'entreprise sociale est complexe et soulève des craintes et des réticences auprès de certains acteurs historiques de l'ESS en le fait qu'elle se rapproche de la conception de l'entreprise classique notamment par l'importance accordée à la place de l'entreprise sur le marché. Cependant, cette évolution est la conséquence logique du recul de l'engagement et du financement de l'Etat auprès des associations. Celles-ci sont désormais contraintes de trouver de nouveaux financements, et l'association comme mode d'entreprendre n'est peut-être plus la forme la plus adaptée au développement d'entreprises sociales. Enfin, si les acteurs historiques ne se reconnaissent pas dans le développement de l'entreprise sociale, l'innovation sociale permet à l'ensemble des acteurs de se reconnaître de ce mouvement et d'unifier l'ESS dans sa diversité.

## Conclusion

L'entrepreneuriat social est une notion apparue dans les années 1990 aux Etats Unis, avec notamment la *social enterprise initiative* lancée en 1993 par la Harvard Business School. Le phénomène s'est ensuite répandu dans divers pays sous la forme d'entreprises sociales. L'entrepreneuriat social, la façon de le penser ainsi que la forme et le rôle de l'entreprise sociale sont très marqués selon le pays dans lequel elle se développe. Pour rappel notre axe de recherche était le suivant : En quoi l'entrepreneuriat social vient-il renouveler l'économie sociale et solidaire ?

En France l'entrepreneuriat social se développe en parallèle de l'économie sociale et solidaire ; il prend ses racines dans ce terreau fertile qui se développe depuis le milieu du XIXème siècle. L'Avise définit l'entreprise sociale comme « *une entreprise de l'économie sociale et solidaire qui allie, à une activité marchande, une finalité sociale et un service d'intérêt général* ». *A priori*, cette définition englobe toutes les organisations de l'économie solidaire. Les associations, basées sur un modèle économique non marchand et répondant à des besoins sociaux, menant des actions de plaidoyers ou de sauvegarde de l'environnement font elles aussi partie des entreprises sociales si elles adoptent une démarche entrepreneuriale, veillent à leur pérennité économique en créant des modèles de financement innovants et diversifiés.

Ce développement de l'entrepreneuriat social vient questionner l'évolution de la conception de l'économie sociale et solidaire. Ce questionnement intervient dans un contexte social, financier et législatif en pleine évolution. De même, la crise de l'Etat providence l'a conduit à modifier son mode d'action auprès des acteurs de l'Economie sociale et solidaires. Parallèlement à l'institutionnalisation de l'ESS l'entrepreneuriat social se développe. Il vient renouveler l'ESS en l'abordant sous un angle plus entrepreneurial. Son développement intervient dans un contexte de baisse des financements publics et un besoin de trouver de nouveaux moyens de financement. De même, en plus de renouveler l'ESS, l'entrepreneuriat social va au-delà en prouvant que la recherche de profit n'est pas le seul but de l'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat social naît d'un double mouvement de fertilisation, d'un côté il tire sa finalité sociale et ses valeurs de l'Economie sociale et solidaire. De l'autre il s'inspire des modèles économiques utilisés dans l'économie classique. Il est le lien entre l'ESS et l'économie classique et décroïsonne l'ESS du reste de l'économie.

Ce développement de l'entrepreneuriat est source de débats entre les différents acteurs et de réticence au changement pour certains acteurs historiques de l'ESS. Ces acteurs voient en le développement de l'entreprise sociale un risque de banalisation, de négation et de dilution des valeurs de l'économie sociale et solidaire dans la recherche de la ressemblance aux entreprises classiques.

De plus, l'association ou la coopérative ne sont plus les seuls modes d'entreprendre privilégiés par les « *entrepreneurs engagés* ». En effet, de plus en plus d'individus souhaitent allier leur volonté d'entreprendre à une certaine finalité sociale, donner un sens à leur action. Pour mener à bien leur volonté d'entreprendre au service d'une finalité sociale, les nouveaux entrepreneurs sociaux n'ont plus forcément recours aux statuts juridiques classiques de l'entreprise sociale, à savoir l'association, la coopérative ou la mutuelle. Ils ont recours aux statuts classiques de l'entreprise tels que les Sociétés anonymes, la Société par Action Simplifiée ou encore la Société à Responsabilité Limitée. Si les statuts peuvent jouer un rôle de garde-fous, et assurer le respect de certains principes, ce n'est pas pour autant que le statut fait de l'entreprise une entreprise social. En effet « *le statut ne fait pas la vertu* » comme le souligne Jean-Marc Borello. Les sociétés commerciales d'utilité sociale reconnues comme étant des entreprises de l'ESS ont les mêmes obligations à respecter que les statuts classiques de l'ESS.

Les deux protagonistes que sont l'économie sociale et solidaire d'une part les entreprises sociales d'autre part on du mal à trouver leur place au sein de ce que l'on pourrait qualifier « *d'entrepreneuriat engagé* ». Cette complexité de positionnement des différents acteurs se traduit dans la difficulté de définition de l'entreprise sociale. L'inclusion de l'entrepreneuriat social au sein de l'économie sociale et solidaire par la loi relative à l'Economie Sociale et solidaire du 31 juillet 2014, vient poser un cadre légal autour de l'économie sociale et solidaire. Elle reconnaît les entreprises historiques de l'économie sociale et solidaire que sont les associations, coopératives, mutuelles et fondations. Mais, elle reconnaît aussi comme étant des entreprises de l'économie sociale et solidaire les sociétés commerciales à finalité sociale. Pour pouvoir bénéficier de cette reconnaissance les sociétés commerciales doivent cependant se conformer à des règles strictes, calquées sur les règles d'organisation et de gestion propres aux entreprises historiques de l'ESS.



Certes, l'inclusion de l'entrepreneuriat social au sein de l'économie sociale et solidaire peut être vu comme un déplacement des frontières de l'ESS, mais ce déplacement vient poser une nouvelle définition dynamique de l'ESS et vient en agrandir le périmètre en déplaçant les points de repères. Ce déplacement des frontières peut être illustré par le nouvel axe de développement de l'économie sociale et solidaire qu'est le French Impact. Les différents acteurs de l'économie sociale sont rassemblés sous la bannière de l'innovation sociale. L'approche de l'ESS par l'innovation sociale vient unir les différents acteurs tout en tenant compte de leur diversité et de leurs spécificités.

Cette expérience au sein du réseau France Active m'a fait découvrir l'entreprise sociale comme un renouvellement, une mise en lumière de l'aspect entrepreneurial des entreprises historiques de l'ESS. L'approche par « *l'entrepreneur engagé* » développée par le réseau France Active permet en effet de pousser les frontières de l'ESS pour les poser plus loin. La notion « *d'entrepreneur engagé* » permet de faire lien entre l'économie sociale et solidaire classique et les entrepreneurs souhaitant donner du sens à leur action sans pour autant vouloir entreprendre dans les statuts classiques de l'ESS. Ce pont jeté entre l'entreprise sociale et l'économie sociale et solidaire est aussi un pont jeté entre les entreprises de l'ESS de manière générale et l'économie classique.

Comme nous avons pu le voir précédemment, l'intégration de l'entrepreneuriat social dans l'économie sociale et solidaire vient faire bouger les lignes de cette dernière, conduisant chaque acteur à trouver une nouvelle place au sein de cet écosystème.

L'Etat, fait lui aussi parti de cet écosystème. Son positionnement a évolué en fonction du contexte économique et financier, du contexte social mais aussi des évolutions de la société. Aujourd'hui il cherche à retrouver une place au sein de cet écosystème. On peut ainsi analyser l'accent mis sur le développement de l'innovation sociale à travers le French Impact comme la recherche de cette nouvelle place. Le French Impact est une bannière nationale pour fédérer et valoriser la diversité des acteurs de l'innovation sociale (acteurs de l'innovation, de l'impact social et de l'économie sociale et solidaire). Il vise à créer un effet de levier pour accélérer le changement d'échelle des projets

d'innovation sociale<sup>74</sup>. Par le soutien à l'innovation sociale l'Etat peut toucher l'ensemble des acteurs de l'innovation sociale, et par là il vient aussi légitimer et donner une reconnaissance non pas à des statuts, à un mode de fonctionnement ou à un projet particulier, mais à une forme d'entreprendre définie par l'innovation sociale.

Cette nouvelle approche par l'innovation sociale vient de nouveau faire évoluer le périmètre de l'ESS et pose à nouveau la question de la définition et de ce qu'est l'innovation sociale, des entreprises à inclure ou à exclure, la question de la définition ainsi que la question de la mesure de l'innovation sociale. Là encore, c'est l'illustration que l'économie sociale et solidaire est un secteur dynamique en perpétuelle évolution et que les différents acteurs de cet écosystème sont dépendants les uns des autres.

---

<sup>74</sup> Source : [www.le-fenchimpact.fr](http://www.le-fenchimpact.fr)

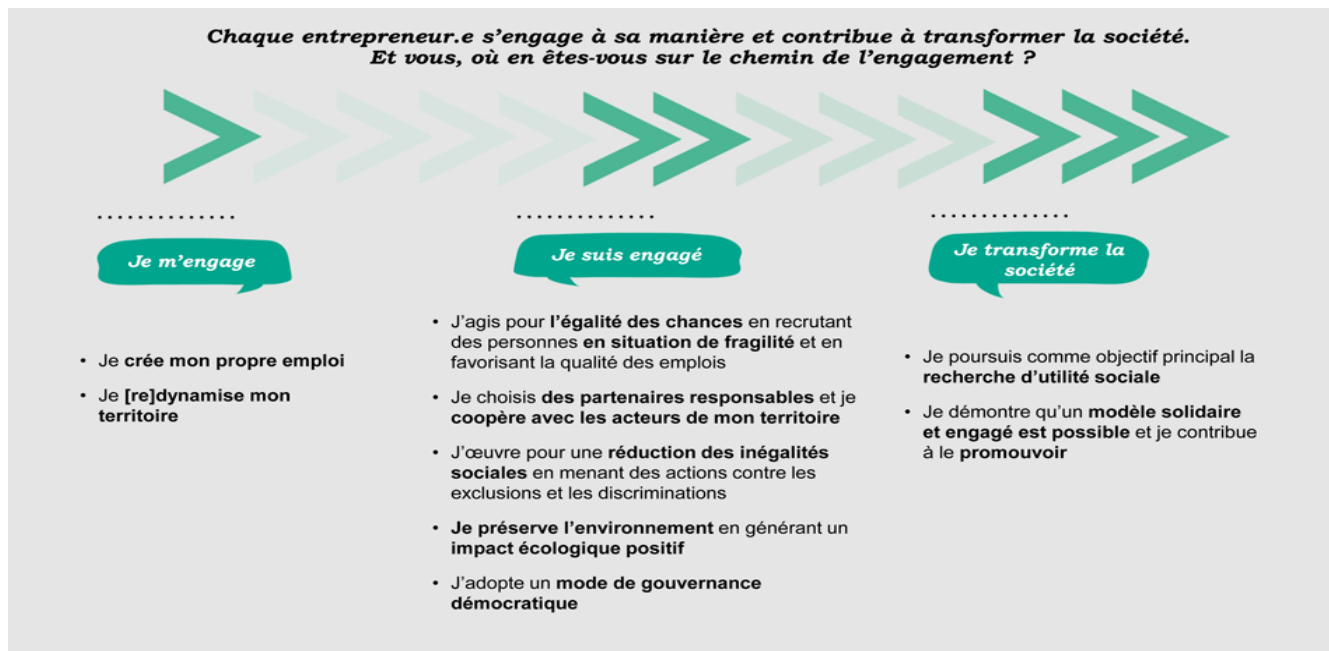
## Table des matières

Remerciements .....	2
Résumé .....	3
Sommaire .....	4
Propos liminaire.....	6
Introduction.....	7
Partie 1 : Economie sociale et solidaire : émergence, structuration et institutionnalisation .....	10
Chapitre 1 : Contexte historique de la naissance de l'économie sociale et solidaire .....	10
A. La question sociale au XIX <sup>ème</sup> siècle : la dynamique originelle.....	10
B. L'économie sociale et solidaire quelques repères clés.....	15
a. Les organisations de l'ESS .....	15
b. L'Economie Sociale et Solidaire en chiffres .....	17
C. Une structuration interne du local au national : .....	19
a. Un mouvement de structuration interne .....	19
b. Une structuration et reconnaissance étatique.....	20
Chapitre 2 : L'économie sociale et solidaire et les pouvoirs publics : des rapports mouvants.....	24
A. La transformation des relations entre l'Etat et les entreprises sociales : de l'Etat social à l'Etat commanditaire.....	24
B. Le développement de l'entrepreneuriat social comme émancipation des acteurs publics ? .....	30
a. Les dangers liés à la reconnaissance et l'institutionnalisation .....	30
b. L'entrepreneuriat social, un mouvement émancipateur .....	32
C. La loi ESS de 2014 : un moment de consolidation de l'Economie Sociale et Solidaire .....	35

a.	Enjeux et stratégie : .....	35
b.	L'entreprise sociale : l'élargissement du périmètre .....	37
	Partie 2 : l'entrepreneuriat social comme réactualisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire .....	39
	Chapitre 1 : Proximité et tensions entre l'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social .....	39
A.	Difficulté de définition de l'entreprise sociale.....	39
a.	L'entreprise sociale : une définition Française .....	39
b.	L'entreprise sociale : une définition européenne.....	41
B.	Vision politique de l'Economie Sociale et Solidaire et de l'entrepreneuriat social.....	46
a.	Rupture et continuité entre l'entrepreneuriat social et l'économie sociale et solidaire .....	46
b.	Craintes des acteurs historiques.....	51
C.	Les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont-elles des entreprises comme les autres ?.....	56
	Chapitre 2 : L'entrepreneuriat social comme modernisation des entreprises de l'économie sociale et solidaire.....	61
A.	Un nouveau mode d'entreprendre « engagé » :.....	61
B.	Un modèle économique au service d'une finalité sociale.....	64
C.	Les entreprises de l'ESS ; principales sources d'innovations sociales.....	68
	Conclusion.....	71
	Table des matières .....	75
	Annexes.....	77
	Bibliographie.....	79
	Sitographie .....	81
	Conférence filmée .....	82

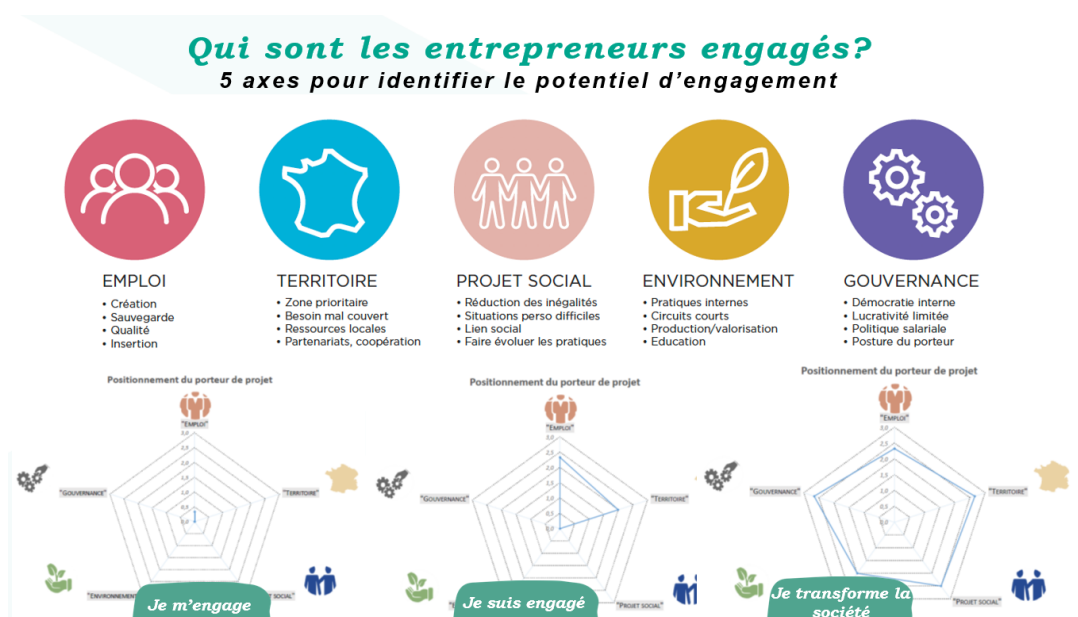
## Annexes

### Annexe 1 : Le parcours de l'engagement selon France Active



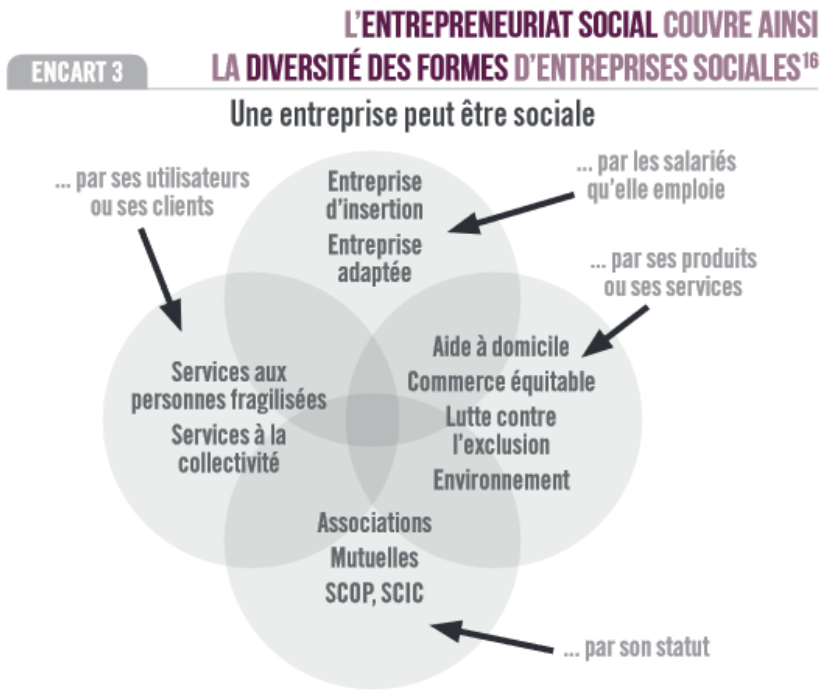
Source : Document interne du réseau

### Annexe 2 : Le révélateur d'engagement de France Active



Source : Document interne du réseau

### Annexe 3 : Les différentes formes d'entreprises sociales



Source : Thierry Sibeude et Marie Trelu-Kane in *l'entreprise sociale (aussi) a besoin d'un business plan* ; Rue de l'échiquier

## Bibliographie

- Barthélémy, Amandine; Keller, Sophie.; Slitine, Romain. (2014) Stratégie et financement des entreprises sociales et solidaires. Le grand livre. Paris : Rue de l'échiquier.
- Barthélémy, Amandine; Slitine, Romain. (2014) Entrepreneuriat social. Innover au service de l'intérêt général. Avec la collaboration de Jean-Louis. Bancel et Christophe Chevalier. [2e édition actualisée et enrichie]. Paris : Vuibert.
- Boutillier, Sophie; Allemand, Sylvain (2010) Économie sociale et solidaire. Nouvelles trajectoires d'innovations. In : Marché & organisations.
- Chibani-Jacquot, Philippe.; Lescuyer, Thibault. (2013) Guide de l'entrepreneur social. Paris : Ed. Rue de l'échiquier.
- Dardour, Ali (2012) Les modèles économiques en entrepreneuriat social : Proposition d'un modèle intégrateur. In : La Revue des Sciences de Gestion, 255-256, n° 3, p. 49.
- Defourny, Jacques (2004) L'émergence du concept d'entreprise sociale. In : Reflets et perspectives de la vie économique, XLIII, n° 3, p. 9.
- Defourny, Jacques; Mertens, Sybille. (2008) Fondement d'une approche européenne de l'entreprise sociale, n° 200806/01.
- Defourny J. & Nyssens M., « Defining Social Enterprise » in Nyssens M. (dir.), Social Enterprise. At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society, Londres et New York, Éd. Routledge, 2006, p. 7
- Drapéri, Jean-François (2010) L'entrepreneuriat social, un mouvement de pensée inscrit dans le capitalisme, Cestes-Cnam, févr. 2010. In : Recma, Acte1.
- Fraisse Laurent; Gardin Laurent; Laville Jean-Louis; Petrella Fransensca; Richez-Battesti, Nadine. L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ?
- Jany-Catrice Florence; Matyjasik Nicolas; Mazuel Philippe(2014) Économie sociale et solidaire. De nouveaux référentiels pour tempérer la crise Paris : Institut de la gestion publique et du développement économique; Comité pour l'histoire économique et financière de la France (Gestion publique).

François Brouard (2007) *Réflexions sur l'entrepreneuriat social*.

Frémeaux, Philippe (2015) *La nouvelle alternative ? Enquête sur l'économie sociale et solidaire*. 4e édition augmentée. Paris : Alternatives économiques; Les petits matins.

*La gestion des entreprises sociales* (2010), sous la direction de Sybille Mertens. Liège : Edipro (Non-marchand).

Manon. Lambert, Arnaud Matarin, éd. (2017) *Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire*. Observatoire national de l'économie sociale et solidaire (France). [4e] Edition 2017. Lyon, Paris : Juris éditions; Dalloz (Juris Associations Hors-série).

Nyssens Marthe (2015) *Innovation sociale et entreprise sociale : quels dialogues possibles ? une perspective Européenne*. A paraître en 2015 in *La transformation sociale par l'innovation sociale*, 4e édition du colloque international CRISES.

Richez-Battesti, Nadine; Petrella, Francesca; Vallade, Delphine (2012a) *L'innovation sociale. Acteurs et système*. In : *Innovations* (Paris), n° 38, p. 16–38.

Richez-Battesti, Nadine; Petrella, Francesca; Vallade, Delphine (2012b) *L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ?* In : *Innovations*, vol. 38, n° 2, p. 15.

Richez-Battesti, Nadine. *De l'entreprise sociale à l'économie plurielle : une opportunité pour l'ESS ?* In : *La lettre de l'économie sociale*.

Sibieude, Thierry; Trelle Kane, Marie (2011) *L'entreprise sociale (aussi) a besoin d'un business plan*, Rue de l'Echiquier.

Tchernonog, Viviane (2012) *Le secteur associatif et son financement*. In : *Informations sociales*, vol. 172, n° 4, p. 11–18.

Valeau, Patrick; Boncler, Jérôme (2012) *Les acteurs du monde associatif face aux différentes propositions de l'entrepreneuriat social : du scepticisme à une adoption conditionnelle*. In : *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise*, vol. 3, n° 3, p. 17.



## Sitographie

Associations : [www.associations.gouv.fr](http://www.associations.gouv.fr)

Avisé : [www.avise.org](http://www.avise.org)

Conseil Economique Social et Environnemental : [www.lecese.fr/](http://www.lecese.fr/)

Emergence des entreprises sociales : [http://www.socioeco.org/bdf\\_organisme-112\\_fr.html](http://www.socioeco.org/bdf_organisme-112_fr.html)

Esspace : [www.esspace.fr/](http://www.esspace.fr/)

France Active : [www.franceactive.org](http://www.franceactive.org)

La croix : [www.la-croix.com](http://www.la-croix.com)

L'humanité, l'Etat est-il devenu une entreprise ? : [www.humanite.fr/l-etat-est-il-devenu-une-entreprise-628142](http://www.humanite.fr/l-etat-est-il-devenu-une-entreprise-628142)

La vie des idées, l'ESS n'existe pas ; <http://www.laviedesidees.fr/L-economie-sociale-et-solidaire-n.html>

Le French Impact : <https://le-frenchimpact.fr/>

Le labo de l'ESS : <http://www.lalabo-ess.org/>

Ministère de la transition écologique et solidaire : [www.ecologique-solidaire.gouv.fr/](http://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/)

Mouvement Associatif : <https://lemouvementassociatif.org/>

Mouvement pour l'économie solidaire : <http://www.le-mes.org/>

Mouves : [www.mouves.org](http://www.mouves.org)

Musée de la mutualité : <http://www.musee.mutualite.fr/musee/musee-mutualite.nsf>

Saw-b : <http://www.saw-b.be/spip/index.php>

Sayyess : <https://www.say-yess.com/>

Uniopss : <http://uniopss.asso.fr/>

## Conférence filmée

XIVème Rencontres du Réseau Interuniversitaire de l'économie Sociale et solidaire.

Table ronde : L'ESS et les pouvoirs publics : quelle co-construction des politiques publiques lien url : <http://lille1tv.univ-lille1.fr/tags/video.aspx?id=43e8d656-64b8-4a3d-bbf4-4e9dc3dc9bfb>

