

ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET ÉCONOMIE SOCIALE



Analyse

Novembre 2009

Ariane Dewandre
Chargée de projets, SAW-B

Encore peu connus il y a une douzaine d'années, les concepts d'« entrepreneuriat social » et d'« entreprise sociale » font l'objet d'un essor spectaculaire, tant aux Etats-unis qu'en Europe. Ces deux concepts connaissent toutefois des acceptions fort différentes des deux côtés de l'Atlantique. Aux Etats-unis, une tendance lourde consiste à concevoir l'entrepreneuriat social comme le fait d'un seul individu, « l'entrepreneur social », qui développe des activités marchandes avec un caractère social marqué. Cette vision anglo-saxonne semble petit à petit s'imposer dans nos pays, que ce soit au sein des milieux universitaires, économiques classiques ou même de l'économie sociale.

Nous proposons, dans de cette analyse, de clarifier les différents concepts, d'en retracer l'histoire, d'en détailler les différentes interprétations et de comprendre les enjeux que porte ce nouvel engouement pour l'« entrepreneuriat social » pour notre secteur.

Trois concepts qui recouvrent des réalités différentes

Entrepreneur social

C'est dans le monde anglo-saxon, particulièrement aux Etats-Unis, que le concept d'entrepreneur social a d'abord été utilisé. Vers la moitié des années 90, des fondations américaines ont mis l'accent sur cette notion qui désigne des individus qui lancent des activités avec une mission sociale, tout en se comportant comme de réels entrepreneurs en termes de dynamisme, de pratiques innovantes, d'investissement personnel¹. L'organisation Ashoka, créée en 1980 aux Etats-Unis, avec pour mission de soutenir les entrepreneurs sociaux, donne une définition éclairante de ceux-ci. Un entrepreneur social est pour elle, « *quelqu'un qui porte et développe un projet à caractère social selon une démarche entrepreneuriale raisonnée et pragmatique* »². Ce concept met donc l'accent, d'une part, sur la personne, l'individu et, d'autre part, sur le développement de projets « à caractère social », ce qui donne une vision relativement large des entreprises créées.

Entreprise sociale

Le concept d'« entreprise sociale » est, quant à lui, d'abord né en Europe. Sur le « vieux continent », ce concept est directement lié et issu de l'économie sociale, également appelé tiers secteur. Il reflète donc clairement le caractère collectif qui définit la dynamique des entreprises d'économie sociale et qui se matérialise dans leurs statuts (coopératives, associations, mutuelles et fondations). S'il s'inscrit dans la tradition de l'économie sociale, le concept d'« entreprise sociale » est par contre beaucoup

¹ Jacques Defourny et Marthe Nyssens, *Social enterprise in Europe : recent trends and developments*, Note du Réseau EMES, janvier 2008.

² Ashoka (<http://www.ashoka.be>)

plus récent. Il émerge dans les années '90 et apparaît pour la première fois en Italie, avec la création des « coopératives sociales » en 1991. Sa naissance est allée de pair avec un mouvement de soutien et de reconnaissance des entreprises à finalité sociale dans une série de pays européens. En Belgique, la création en 1995 du statut de « société à finalité sociale » marque cette dynamique. Un réseau européen de chercheurs, EMES, s'est par ailleurs constitué pour étudier et conceptualiser ce phénomène qui touchait alors déjà une bonne partie de l'Europe³. La naissance de ce concept en Europe est le reflet d'évolutions qui marquent le secteur de l'économie sociale depuis une quinzaine d'années : développement d'un nouvel esprit entrepreneurial, d'une professionnalisation des entreprises et des modes de gestion, naissance de nouvelles structures, de nouveaux produits, de nouveaux marchés au sein du secteur.

Définition de l'entreprise sociale par le réseau EMES⁴

Le réseau définit les entreprises sociales comme des « organisations avec un but explicite de bénéfice pour la communauté, initiées par un groupe de citoyens et dans lesquelles l'intérêt matériel des investisseurs est sujet à des limites »⁵. Les travaux d'EMES définissent également le concept à partir de deux séries d'indicateurs :

Indicateurs économiques :

- Activité continue de biens et/ou services
- Degré élevé d'autonomie
- Niveau significatif de prise de risque économique
- Présence minimum d'emploi rémunéré

Indicateurs sociaux :

- Objectif explicite de service à la communauté
- Initiative émanant d'un groupe de citoyens
- Processus de décision non basé sur la propriété du capital
- Dynamique participative incluant les différentes parties-prenantes (travailleurs, usagers, bénévoles, pouvoirs publics locaux,...)
- Distribution limitée des bénéfices

Cette définition permet de bien comprendre les grandes distinctions qui existent entre le concept d'« entreprise sociale » tel que défini en Europe et celui d'« entrepreneur social », né aux Etats-Unis. Le premier insiste sur la dynamique collective et limite le champ de l'entreprise sociale à des structures qui développent une finalité sociale claire. Le second insiste plus sur l'individu entrepreneur qui crée une activité économique « à caractère social », que sa finalité soit lucrative ou pas.

Entrepreneuriat social

Le concept d'« entrepreneuriat social » connaît deux origines et deux significations différentes. Aux Etats-Unis, le terme, assez vague et large, se réfère principalement à des « *activités économiques marchandes mises au service d'un but social* »⁶. Si les bénéfices engendrés sont mis à disposition d'une finalité sociale, cette conception se caractérise par une quête de ressources commerciales et, de manière générale, l'orientation vers le marché et une logique « business ». D'ailleurs, contrairement à ce que l'on pourrait penser, le concept n'est « *pas né dans la tête de militants sociaux, d'opposants à l'économie de marché ou de marxistes pur jus [mais] bien dans les cercles patronaux et les plus*

³ Le nom du réseau fait référence à son premier programme de recherche « The Emergence of Social Enterprises in Europe ». Le réseau rassemble aujourd'hui onze centres de recherches ainsi que des chercheurs individuels.

⁴ Jacques Defourny et Marthes Nyssens, « Defining social enterprise » dans Marthe Nyssens, *Social enterprise, at the crossroads of market, public policies and civil society*, 2006.

⁵ *Ibidem*.

⁶ Jacques Defourny, « Vive l'entrepreneuriat social », La Libre Belgique, 18 février 2008.

grandes écoles de gestion»⁷. L'entrepreneuriat social émerge ainsi comme une filiation de l'entrepreneuriat traditionnel. Par exemple, les entrepreneurs sociaux ne seraient, selon Back et Janssen, qu'une espèce du genre « entrepreneur ».

En Europe, l'entrepreneuriat social est lié à celui d'entreprise sociale, qui considère dès lors que cette nouvelle dynamique prend place au sein de l'économie sociale ou du troisième secteur⁸. Cette conception considère que l'activité économique sert en elle-même – et non par le biais du profit qu'elle réalise – la mission sociale. Par ailleurs, elle estime que la dynamique n'évolue pas au cœur du marché mais davantage au carrefour du marché, de la société civile et des politiques publiques⁹.

L'influence d'une conception anglo-saxonne

Depuis quelques années, des chercheurs¹⁰ et des représentants du secteur de l'économie sociale constatent que la conception anglo-saxonne tend à s'imposer dans nos pays, notamment par le biais des écoles de gestion. Ainsi, le terme « entrepreneuriat social » est de plus en plus utilisé pour désigner des initiatives très variées, au-delà des entreprises sociales à proprement parler ou des projets qui émanent d'entrepreneurs sociaux. Il désigne aujourd'hui l'activisme volontaire, les partenariats privés-publics avec un but social, les initiatives individuelles et, pour certains, y compris les initiatives à but lucratif qui réalisent des innovations sociales, voire les activités d'entreprises à finalité lucrative rassemblées sous le terme de « Responsabilité sociale des entreprises » (RSE). La conception anglo-saxonne, qui n'exclut pas forcément les finalités lucratives, se retrouve par exemple dans la définition que l'ESSEC, grand école de commerce française, fait de l'entrepreneuriat social : « une initiative privée [...] dont la finalité sociale est supérieure ou égale à sa finalité économique »¹¹.

Parallèlement, cette influence anglo-saxonne amène également une vision plus « individualiste » de l'entrepreneuriat social à s'imposer chez nous. L'« entreprise sociale » devient non plus le fait d'un collectif mais d'un individu « entrepreneur social ». C'est en combinant les compétences de l'entrepreneur classique (dynamisme, implication personnelle, créativité) avec une approche visionnaire et une fibre éthique que ce « héros » serait capable de provoquer du changement social à grande échelle¹². Ainsi, la démarche d'entreprendre socialement est considérée comme relevant essentiellement d'une seule personne qui combine de nombreuses qualités.

Un exemple frappant de cette influence anglo-saxonne chez nous est un projet tout récent, lancé par deux organisations et soutenu notamment par Ashoka, qui vise à recenser et valoriser les « entrepreneurs sociétaux ». Les quelques personnalités qui sont présentées sur le site Internet sont autant des porteurs de projets d'économie sociale que des patrons d'entreprises à but lucratif, qui sont loin de correspondre aux critères définis par l'EMES mais qui développent une dimension environnementale ou humaine. RSE et économie sociale flirtent donc ici sans aucune distinction.

⁷ Virginie Seghers et Sylvain Allemand, *L'audace des entrepreneurs sociaux. Concilier efficacité économique et innovation sociale*, Editions Autrement, 2007.

⁸ La conception européenne de l'entrepreneuriat social met d'ailleurs l'accent sur les formes juridiques de l'entrepreneuriat social (associations sans but lucratif, coopératives, sociétés à finalité sociale, etc.), tandis que l'approche anglo-saxonne consiste à regarder au-delà de ces catégories qui, selon ses détracteurs, ne déterminent pas nécessairement le fonctionnement et l'objet social réel de l'entreprise. Jacques Defourny, Marthe Nyssens (eds.), « Social enterprise in Europe: recent trends and development », working paper no.08/01, EMES (http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/News/2008/WP_08_01_SE_WEB.pdf).

⁹ Ceci se traduit notamment dans le caractère hybride de leurs ressources : marchandes, subventions publiques en lien avec leur mission sociale, et volontariat ou dons privés.

¹⁰ Jacques Defourny, Marthe Nyssens, « The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective », *op. cit.*

¹¹ Chaire « entrepreneuriat sociale » de l'Essec (<http://www.essec-entrep-social.com>).

¹² Jacques Defourny, Marthe Nyssens (eds.), « Social enterprise in Europe: recent trends and development », *op. cit.*

Une économie sociale de plus en plus entrepreneuriale

Si cette influence anglo-saxonne prend aujourd'hui autant d'ampleur, c'est sans doute parce que, en Europe, le terrain était prêt. Comme déjà mentionné, l'apparition chez nous du concept d'entreprise sociale depuis le début des années 2000 est le reflet de dynamiques nouvelles observées au sein du tiers-secteur. On constate l'apparition d'organisations aux caractéristiques nouvelles (nouvelles formes juridiques, professionnalisation des facteurs de production, nouveaux types d'activités, etc.). Ces changements concernent notamment les rapports au marché. De plus en plus, les pouvoirs publics « sous-traitent » et développent des quasi-marchés pour certains services qu'ils assuraient auparavant. Dans un souci d'efficacité et d'adaptation à la demande, le système d'appel d'offres est de plus en plus privilégié. Ainsi, les organisations existantes sont mises en concurrence, parfois avec des entreprises à but lucratif, pour l'obtention des financements publics ou l'acquisition de marchés. Elles sont de ce fait contraintes de développer des pratiques gestionnaires empruntées au secteur lucratif, et sont confrontées à un risque économique plus important. Leur rentabilité devient tributaire de leur capacité à capter les marchés. Cette « régulation concurrentielle »¹³ par les pouvoirs publics a donc pour conséquence d'accentuer le caractère entrepreneurial des associations et entreprises et de les rapprocher du fonctionnement des entreprises « classiques ». L'apparition de nouvelles demandes privées solvables ou leur développement (ex : services aux personnes âgées) contribuent également à cette accentuation entrepreneuriale.

On peut d'ailleurs, selon Jacques Defourny, considérer que ce nouvel entrepreneuriat social crée un pont entre la tradition coopérative et les initiatives associatives, dont il combine les traits. En effet, l'économie sociale souffre traditionnellement de plusieurs tensions, l'une d'entre elles s'exprimant entre les pratiques marchandes et non marchandes. Les entreprises sociales créeraient un lien entre ces différentes logiques.

Typologie complète des caractéristiques de ce nouvel entrepreneuriat social selon Jacques Defourny¹⁴ :

- Nouveaux produits ou nouvelles qualités de produits : La crise du modèle de l'Etat-providence fait que certains secteurs sont de plus en plus investis (insertion professionnelle, services aux personnes, etc.).
- Nouvelles méthodes d'organisation et/ou de production : implication de partenaires plus hétérogènes (travailleurs, bénévoles, organismes d'appui, pouvoirs publics locaux), construction conjointe de l'offre et de la demande par les prestataires et usagers.
- Nouveaux facteurs de production : changement de la nature du bénévolat, qui est moins « militant » et plus orienté vers des finalités « productives », formes d'emploi atypiques mais également « enrichies » (participation aux organes de décision).
- Nouveaux rapports au marché : appels d'offres, régulation concurrentielle par les pouvoirs publics, solvabilisation de la demande et nouvelle demande privée, ce qui tend à accentuer le caractère entrepreneurial des entreprises.
- Nouvelles formes d'entreprises : des nouveaux cadres juridiques qui sont apparus pour encourager les dynamiques entrepreneuriales inscrites dans un projet social.

L'économie sociale se tourne de plus en plus, poussée par le contexte politique et économique, vers une logique entrepreneuriale. L'économie sociale participe donc elle-même à l'apparition d'une nouvelle conception du tiers secteur, davantage orientée vers le marché, et offre un terrain propice pour la diffusion d'une conception anglo-saxonne de l'entrepreneuriat social. Faut-il s'inquiéter de ce mouvement ? Quels en sont les enjeux ?

¹³ *Op. cit.*

¹⁴ *Op. cit.*

Confusion et dilution

Le premier enjeu est celui d'une confusion entre ces différents concepts qui, comme nous l'avons vu, font référence à des réalités fondamentalement différentes. Or, le terme d'entrepreneuriat social, tout comme ceux de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) ou de développement durable¹⁵, ne peut se confondre avec celui de l'économie sociale. Si des liens évidents existent, la manière dont est conçu l'entrepreneuriat aujourd'hui dans les écoles de gestion et par certaines organisations est fort éloignée du « tiers secteur ». Sous l'influence anglo-saxonne, le concept est utilisé en référence à un spectre de plus en plus large d'initiatives qui poursuivent parfois une finalité lucrative, dont la mission sociale est détachée et pas forcément prioritaire. *"Greenwashing"* et *"socialwashing"* ne sont par ailleurs pas exclus alors qu'ils sont bien loin des démarches portées par les entreprises d'économie sociale. Et pourtant les amalgames entre économie sociale et entrepreneuriat social sont fréquents.

D'autant plus que l'économie sociale reste – et restera – un concept qui, reconnaissons-le, a encore beaucoup plus de mal à être enseigné et à se faire connaître du grand public que des initiatives de type « entrepreneuriat social ». Qui ne connaît pas Exki ou Lampiris ? Ces « success stories » trouvent un écho attentif et un enthousiasme grandissant auprès de jeunes – et moins jeunes – qui sont en quête d'une autre économie, mais aussi auprès des médias. Et ceux-ci ne voient pas – entre autre, parce qu'on ne le leur a pas appris ou expliqué – de différences entre une entreprise qui poursuit une finalité sociale et une entreprise qui fait « un peu de social ».

Des concepts complémentaires ?

Le concept d'entrepreneuriat social ne peut se confondre avec l'économie sociale. Néanmoins, certains défendent que, si les deux concepts sont bien compris, ils peuvent se renforcer et se compléter. Comme l'explique l'Institut pour le développement de l'information économique et sociale, par l'enthousiasme qu'il crée, « *l'entrepreneuriat social permet de rendre la réalité et l'intérêt de ces entreprises [d'économie sociale] plus accessibles à un large public, bien au-delà des "cercles d'initiés"* ». L'entrepreneuriat pourrait donc être une porte d'entrée vers l'économie sociale.

Par ailleurs, il peut aider à « *améliorer le dialogue avec les acteurs de l'économie "classique" - chefs d'entreprise, écoles et universités, médias, collectivités -, naturellement plus sensibles à l'imaginaire de "l'entreprise" et de "l'entrepreneur"* ».

Mais cela ne peut se réaliser que si l'économie sociale ne se voit pas diluée dans ce concept plus large et assimilée à des démarches de RSE, dont elle se distingue clairement, par le projet politique qu'elle porte, l'objectif premier qu'elle poursuit et les modes de gestion qu'elle développe.

Quels objectifs ?

Et c'est sans doute là l'enjeu majeur qui se cache derrière la confusion entre « entrepreneuriat social » et « économie sociale ». Cette dernière se positionne comme une réelle alternative au modèle capitaliste actuel. L'entrepreneuriat social s'inscrit dans les logiques du marché sans remettre fondamentalement en question le modèle économique actuel, ses modes de gestion et de répartition des bénéfices, ses finalités premières. Présenté comme un exemple d'entrepreneuriat social, l'entreprise Exki propose de la restauration rapide avec des produits naturels et frais. Elle ne remet pourtant nullement en question le modèle du fast-food en tant que tel, ni la manière dont sont répartis les bénéfices de l'entreprise. D'autres entreprises qui se revendiquent de l'entrepreneuriat social réalisent des activités commerciales lucratives classiques d'une part, pour destiner une partie des bénéfices pour une mission sociale d'autre part. En généralisant, on pourrait dire que ces entreprises réparent de la main gauche les dégâts qu'elles produisent de la main droite et ne

¹⁵ Voir à ce sujet l'analyse de SAW-B « Economie sociale et développement durable. Des valeurs communes, deux démarches distinctes », novembre 2006 (www.saw-b.be/EP/2006/A14ESetDD.pdf).

réfléchissent pas à changer le modèle en profondeur. C'est pourtant une logique de plus en plus répandue dans nos sociétés, qui consiste à compenser ou réparer les dégâts que nous créons nous-mêmes, et ainsi nous donner « bonne conscience ». On peut, par exemple, aujourd'hui, prendre l'avion sans se culpabiliser puisqu'on peut ensuite « compenser » nos productions de CO2 par quelques euros, et aider ainsi un projet dans le Sud. Et cette logique trouve pas mal d'écho auprès des étudiants en gestion. A plusieurs reprises, lors de cours donnés sur l'économie sociale, SAW-B a été interpellée par des étudiants qui considéraient la finalité sociale comme une contrainte trop importante mais se disaient par contre intéressés par le fait de mener un « business as usual » avec un versement d'une partie des bénéfices vers une ONG ou une association. Le modèle de gestion d'entreprise dominant au sein des universités et hautes écoles reste le modèle capitaliste¹⁶. L'entrepreneuriat social leur permet donc d'imaginer pouvoir ajouter une « touche sociale » à leur projet futur mais pas de remettre en cause le modèle capitaliste lui-même, malgré les limites importantes dont il fait preuve. Ce type de modèle d'entreprise leur paraît aussi plus « attractive », car plus en lien avec ce qu'ils ont appris et ce qu'ils connaissent le plus...au risque d'occulter d'autres démarches telles celles d'économie sociale, de ne pas leur donner des exemples qui leur permettraient de questionner en profondeur le modèle appris ?

Dans le même ordre d'idées, il semble que, si nous voulons vraiment proposer une alternative au modèle capitaliste actuel, il est indispensable de repenser l'économie comme un lieu de démocratie, de solidarité et de citoyenneté. Il semble donc urgent que l'on puisse donner aux travailleurs la possibilité de se réapproprier l'outil économique, de participer pleinement à la gestion de leur entreprise, à ses évolutions, à ses développements. Or, cette dimension collective est largement absente de l'entrepreneuriat social anglo-saxon, qui place au cœur du projet un seul homme ou une seule femme : l'entrepreneur. Comme le rappelle Jacques Defourny, il semble tout d'abord illusoire de penser que ces initiatives sont le fait d'une seule personne. « *La mise à l'honneur des figures héroïques [...] ne doit pas faire oublier que l'entrepreneuriat social est autant collectif qu'individuel* »¹⁷. De nombreux individus, associations, partenaires privés et, particulièrement en Europe, pouvoirs publics, sont généralement impliqués dans la mise en œuvre du projet, même à des degrés divers. Ensuite, la place qui est donnée aux travailleurs dans la gestion de l'entreprise (participation aux organes de décisions, prise de parts dans l'entreprise, etc.) n'est pas prioritaire dans le concept d'entrepreneuriat social. Si ces entreprises poursuivent un objectif qui est, souvent, louable et nécessaire, elles ne cherchent pas à modifier les modes de gestion qui, aujourd'hui, dominent dans la sphère économique et qui, quotidiennement, montrent toutes leurs limites. A noter que les pratiques varient d'une entreprise à l'autre et que certaines réalisent des efforts importants, mais il ne s'agit pas souvent d'un réel objectif en soi.

En guise de conclusion

Pour conclure, deux questions méritent d'être abordées. La première est celle du phénomène de mode. Le concept d'entrepreneuriat social connaît des frontières particulièrement floues et des définitions diverses, parfois presque contradictoires. Il englobe des initiatives très hétérogènes et, bien qu'il semble répondre aujourd'hui à un effet de mode, ne risque-t-il pas de se diluer et de dépérir avec le temps ? Tel que le remarquent Jacques Defourny et Sybille Mertens, le mouvement européen a l'avantage, pour garder sa force, d'être ancré dans l'économie sociale¹⁸ : un secteur reconnu, défini par des principes, porté par un mouvement structuré, qui se traduit dans des formes juridiques, etc. Aujourd'hui, l'entrepreneuriat social et la RSE balbutient et se cherchent. Peut-être ce nouveau mouvement parviendra-t-il à mieux se structurer et à se définir dans les années à venir ? Notre souhait est évidemment que des démarches de type RSE et d'« entrepreneurs sociaux » puissent continuer d'exister et de se renforcer car ces formes d'entrepreneuriat plus responsable sont un premier pas vers une remise en question du système économique actuel. Mais il est primordial que

¹⁶ Dans certaines écoles, les seuls statuts d'entreprise qui sont abordés sont ceux de la SA et de la SPRL. Ils n'abordent à aucun moment de leur formation les sociétés coopérative ou les sociétés à finalité sociale.

¹⁷ Jacques Defourny, « Vive l'entrepreneuriat social », *op. cit.*

¹⁸ Jacques Defourny, Sybille Mertens, « Fondements d'une approche européenne de l'entreprise sociale », working paper, HEC, Université de Liège, juin 2008.

ces démarches puissent dépasser, après un moment, la simple « touche » sociale ou environnementale et, surtout, qu'elles n'empêchent pas ou ne cachent pas la possibilité d'une véritable remise en cause du système économique dominant au travers d'un changement profondément social de notre économie.

Enfin, nous avons déjà cité quelques « atouts » que pourraient générer le succès du concept « d'entrepreneuriat social » sur l'économie sociale. Mais le plus important est sans doute, à nos yeux, de la questionner dans ses pratiques. Quelle est, aujourd'hui, la place du collectif dans les structures d'économie sociale, alors que la complexité de leur gestion exige une professionnalisation et une prise en charge par un dirigeant hyper formé, laissant ainsi peu de place aux travailleurs dans les décisions ? Que subsiste-t-il de la capacité du secteur à proposer une réelle alternative au modèle capitaliste alors que les pouvoirs publics le considèrent de plus en plus comme un simple « sparadrap » et que nombreuses sont les entreprises qui se laissent enfermer dans cette vision ou qui n'ont pas les moyens d'en sortir (à moins qu'elles ne se les donnent pas) ?

Si l'entrepreneuriat social peut jouer ce rôle de miroir pour le secteur, il n'en reste évidemment pas moins que reconnaître, faire valoir et promouvoir les spécificités de l'économie sociale semble, aujourd'hui plus que jamais, un enjeu essentiel. Il est non seulement nécessaire de préserver, mais également de continuer à diffuser les principes qui constituent son esprit (démarche collective, démocratie de gestion, distribution limitée de bénéfices) et qui sont autant de richesses pour une véritable alternative économique.