



Séminaire de réflexion et d'échanges

« **L'entrepreneuriat social** »

31 mai 2011

Université Paris1 Panthéon Sorbonne

*Avec les interventions suivantes :*

Henry NOGUÈS. – Les raisons d’un contexte favorable à l’entrepreneuriat social

Hugues SIBILLE. – Intérêt et limites de l’entrepreneuriat social

Ève CHIAPELLO. – L’entrepreneuriat social comme modalité de réponse aux critiques du capitalisme

Jean-François DRAPERI. – Nouvelles régulations du capitalisme et entrepreneuriat social

Jacques DEFOURNY. – L’émergence de l’entreprise sociale en Asie orientale : vers des modèles spécifiques ?

Alain D’IRIBARNE. – Réflexions transverses à partir des échanges précédents

*La séance est ouverte à 9 heures 30 sous la présidence de Mme ARCHAMBAULT.*

**Mme la Présidente.**- Je suis heureuse de vous accueillir dans cette maison qui a été la mienne pendant quarante ans, dans cette salle du conseil où ont lieu les conseils d'administration de l'université Paris 1, lieu que nous avons choisi parce qu'il est central.

Nous allons aujourd'hui nous intéresser à un sujet tout à fait brûlant, qui est l'entrepreneuriat social ou l'entreprenariat social selon les variantes actuelles ; je vais donc laisser la parole à Henry Noguès et Hugues Sibille, chacun pour vingt minutes. Ces deux exposés seront suivis d'un échange avec la salle, puis nous entendrons Ève Chiapello et Jean-François Draperi, suivis d'un autre échange ce qui permettra à nous tous ici présents de participer.

Je passe la parole à Henry Noguès, président de l'ADDES, qui m'a laissé la présidence pour pouvoir s'exprimer à loisir et qui va nous parler des raisons qui expliquent que ce thème de l'entrepreneuriat social émerge actuellement, en cette période de crise spécifiquement.

Henri, je te laisse la parole pour vingt minutes.

**Henry NOGUÈS.**- Merci, Édith, et merci aussi pour l'accueil dans cette Université du Panthéon-Sorbonne qui reste encore un peu « ta maison ».

L'ADDES dont l'objectif est de faire connaître et reconnaître l'économie sociale, et en particulier, de contribuer à l'amélioration de la connaissance statistique du phénomène a été logiquement conduite à porter une attention particulière à ce qui se passe aux frontières du champ de l'économie sociale. Son dernier colloque, en novembre, animé par Philippe Kaminski portait sur ce sujet et nous avons déjà eu la chance d'y entendre Jacques Defourny nous parler de manière comparative de l'entreprise sociale aux États-Unis et en Europe. Mais le conseil d'administration de l'ADDES a souhaité aller plus loin pour approfondir cette question qui reste un phénomène émergent. Quelles sont les raisons d'un tel phénomène, à la fois aux niveaux conceptuel mais aussi stratégique, empirique et opérationnel ? Comment le penser ? Comment appréhender cette question en partie nouvelle de l'entrepreneuriat social ?

Je commencerai volontiers mon exposé par une citation ; vous savez que je viens des Pays de Loire où s'est déroulé l'essentiel de ma vie professionnelle. Il y a un écrivain sur les bords de la Loire, mort il y a quelques années, Julien Gracq, qui a écrit : « *Nul ne s'est jamais lancé au travers d'une mer inconnue sans qu'un fantôme impérieux impossible à congédier lui ait fait*

*signe sur l'autre rive.* » Il évoquait ainsi le mystère de ce qui amène les gens à engager dans une aventure et l'entrepreneuriat en est une.

L'entrepreneuriat social, est-ce nouveau ? Quand on regarde le passé, on peut dire que des entrepreneurs sociaux, des innovateurs sociaux, ont existé à toutes les périodes de l'histoire. Dès que la liberté d'entreprendre individuellement ou collectivement a existé, des personnes se sont engagées pour répondre aux questions qui leur paraissaient brûlantes ou difficiles et sur lesquelles ils voulaient apporter une contribution et des progrès. Donc ce n'est pas vraiment le phénomène en lui-même qui est nouveau ; en revanche, le nom que ses promoteurs contemporains adoptent – le nom d'entrepreneur social –, la manière dont les scientifiques essaient d'appréhender le phénomène à la fois dans sa dynamique – l'entrepreneuriat social – ou dans ses formes d'organisation – l'entreprise sociale – sont nouveaux.

Il y a un consensus assez large pour observer au plan international la multiplication des statuts juridiques qui se situent entre le lucratif et le non-lucratif. Je lisais récemment que dans le Vermont aux États-Unis vient d'être mis en place un nouveau statut de L3C – *low-profit limited liability company*. A la lecture des raisons invoquées, on voit bien qu'on essaye ainsi de concilier un certain nombre d'impératifs économiques avec le souci affirmé de finalités sociales. Des coopératives sociales en Italie, des sociétés à finalité sociale en Belgique, des compagnies d'intérêt collectif au Royaume-Uni : le phénomène est général.

Les deux questions que je vais essayer d'éclairer pour ouvrir le débat sont les suivantes : y a-t-il un contexte favorable qui explique une intensification du phénomène de l'entrepreneuriat social ? Pourquoi ce phénomène prend-il aujourd'hui ce nom d'entrepreneuriat social ?

Plusieurs étapes dans la réflexion. La première pour montrer qu'il y a un fond structurel qui préexiste ou qui existe pour favoriser des initiatives sociales mais pas forcément des entreprises sociales. La seconde pour souligner l'aspect conjoncturel et pour expliquer le choix du vocable d'entrepreneuriat social.

### **Les facteurs permanents poussant à l'entrepreneuriat social**

S'intéressant à cette question, Dennis Young, notre collègue américain, a essayé d'élaborer une théorie générale qu'il dit être une théorie générale de l'entreprise sociale mais quand il prend des exemples, il confond quasi systématiquement entreprise sociale et *non-profit organization* (NPO). Son idée consisterait à dire qu'il y a des facteurs qui poussent à « demander » l'existence d'entreprises sociales – on pourrait discuter sur le terme

« demander », ce sont plutôt les produits dérivés ou les services rendus par les entreprises sociales qui sont demandés que les entreprises sociales en elles-mêmes – et qu’il y a une offre d’entreprises sociales. Du côté de la demande, il fait observer que les consommateurs peuvent être intéressés et avoir une préférence pour les biens et les services rendus par ce type d’entreprises sociales. On sait par exemple depuis les travaux de Hansmann en 1986, que c’est un moyen de se prémunir de l’asymétrie d’information sur les marchés qui affaiblit éventuellement certains consommateurs, que c’est un moyen d’obtenir une assurance de meilleure qualité ; c’est aussi la possibilité d’avoir en consommant certains produits un effet de signe positif puisqu’ils sont associés à une cause « noble ».

Dans les trois raisons qui viennent d’être évoquées, on a affaire à un arbitrage marchand relativement classique portant sur les caractéristiques particulières d’un service produit par une entreprise sociale. Mais il peut arriver aussi que l’acheteur fasse cet achat parce qu’il espère qu’une partie de son coût d’achat va être affectée à la mission poursuivie par l’entreprise sociale, le coût pouvant être éventuellement supérieur au prix courant. On se rapproche alors d’une forme de don. Du côté des consommateurs, existe donc un espace permettant de proposer des biens et des services avec l’étiquette « entreprise sociale ».

Du côté des entreprises, Dennis Young nous dit qu’elles apportent leur soutien à des *non-profit organizations* et d’une certaine manière cela veut bien dire qu’elles manifestent une « demande » implicite pour ce type d’organisation. Là aussi les motivations retenues sont hétérogènes puisqu’elles peuvent aussi bien dériver des objectifs stratégiques de l’entreprise : amélioration du positionnement de ses produits, renforcement des motivations de ses salariés et développement des relations publiques, qu’obéir directement aux motivations de bienfaisance des chefs d’entreprise eux-mêmes.

Troisième acteur qui peut être intéressé par cette demande d’entreprise sociale, les pouvoirs publics. En effet, certaines raisons les poussent, pour atteindre un objectif social, à tenter de faire jouer la concurrence entre des entreprises lucratives ou non pour bénéficier d’un meilleur rapport qualité-coût, favoriser la recherche d’économies d’échelle ou obtenir une flexibilité plus grande. Le choix résulte aussi des limites inhérentes à l’action publique, par exemple l’intégration sociale serait davantage favorisée par une inclusion marchande qu’administrative dans le secteur public. Il faut noter que l’espace marchand est l’espace « normal » d’une certaine manière et en tout cas qu’il est majoritaire pour l’insertion. De même, l’État peut reconnaître que s’il a un avantage comparatif pour dégager des ressources, il n’a pas forcément le même avantage pour distribuer les services qu’il entend fournir. On voit bien que

de telles initiatives sociales prenant ou non la forme d'entreprises sociales peuvent être un relais à un État providence qu'il conviendrait selon certains d'éviter au maximum (*hollow-state*). Voilà pour la demande.

Du côté de l'offre, des motivations animent aussi l'ensemble des apporteurs de ressources nécessaires à une initiative sociale ou à une entreprise sociale : les entrepreneurs, les offreurs de travail bénévole ou rémunéré, les apporteurs de capitaux. Dennis Young décline essentiellement leurs motivations sous la forme de ce que l'on appelle les motivations extrinsèques. La récompense matérielle, la réalisation de soi, l'acquisition d'une reconnaissance, d'un statut, de compétences, la poursuite de convictions particulières, des satisfactions artistiques ou professionnelles, etc., toutes ces raisons peuvent contribuer à une orientation entrepreneuriale. Celle-ci peut aussi se manifester à l'intérieur d'une organisation : c'est le phénomène de l'intrepreneuriat.

Pour Dennis Young le choix des entrepreneurs est alors imaginé sous la forme d'un arbitrage – c'est important, c'est typique de la manière dont l'économie standard aborde la question – réalisé par les entrepreneurs ou les donateurs de temps qui ont des préférences pour la production de biens et services sociaux associés à une mission non lucrative. Ces managers cherchent à éviter des activités commerciales mais ils acceptent de les mener dans la mesure où elles dégagent un revenu net pour la mission qui importe à leurs yeux. Ils réaliseraient donc un arbitrage entre les activités préférées, la mission sociale, et les activités non préférées mais instrumentales, les finalités économiques. On aurait pu ajouter qu'ils peuvent aussi avoir des motivations intrinsèques également. Ce serait alors le sens de l'activité elle-même et celui de ses effets qui compteraient.

Cette présentation, dont on aura compris qu'elle s'inscrit dans le raisonnement économique standard, peut être critiquée. Elle est utilisée ici uniquement de manière instrumentale d'une part, pour montrer qu'il existe un espace pour des entreprises sociales au sein même d'une économie de marché et d'autre part pour souligner que ce phénomène ne traduit pas nécessairement une rupture mais plutôt un continuum des formes organisationnelles entre le *for profit* et le *non for profit*.

### **Les facteurs conjoncturels favorables à l'entrepreneuriat social**

Des raisons conjoncturelles vont s'ajouter à cela. De manière évidemment un peu caricaturale on peut distinguer des raisons macro et microéconomiques. **Au niveau macroéconomique** on sait que l'esprit du capitalisme a changé, on vous le dira certainement mieux que moi tout à

l'heure. C'est vrai que la conjugaison pour un temps vertueuse de la régulation fordiste et d'un État social expansif avait permis de transformer de manière régulière les gains de croissance en progrès sociaux assez largement partagés. Cette machine semble enrayée depuis plusieurs décennies et l'inégalité tend à s'accroître. Les systèmes libéraux à l'instar des États-Unis ont essayé des solutions passant le plus souvent par l'extension des espaces marchands et des solutions marchandes. Ce faisant, ils ont réactivé la question sociale en provoquant des inégalités croissantes, notamment dans la distribution des revenus. Seul le premier vingtile a augmenté sa part dans l'ensemble des revenus de près de dix points sur trente ans aux États-Unis, les quatre autres vingtiles ont vu la leur stagner ou baisser. La pauvreté et la question sociale ont été réactivées. Dans les pays comme la France qui ont refusé un engagement aussi appuyé dans une voie qui aurait conduit à remettre davantage en cause le droit social et le droit du travail, les résultats restent cependant médiocres puisqu'un chômage massif persiste et que de multiples formes d'exclusion touchent une fraction importante de la population. De même dans les pays en voie de développement, les contraintes financières les ont souvent mis sous tutelle d'institutions internationales largement inspirées par la pensée libérale. Les programmes d'ajustement structurel, en programmant l'austérité de l'État social dans ces pays, se sont accompagnés de difficultés sociales et souvent de difficultés politiques peu compatibles avec la démocratie, le secteur privé marchand s'avérant incapable de prendre un relais vraiment satisfaisant pour assurer une protection sociale universelle.

La dérégulation financière et la libéralisation des acteurs financiers ont complété l'institution d'un ordre marchand global et conduit à une crise systémique ; sans répartition des gains de la croissance, l'accession à la propriété immobilière notamment aux États-Unis, condition *sine qua non* du soutien populaire au capitalisme de marché – ce sont les mots d'Alan Greenspan lui-même – n'était possible qu'en donnant du crédit à des populations limitées sur le plan de la solvabilité. Les *subprimes* viennent de là et d'une certaine manière, la crise actuelle résulte de ces choix dont le bien-fondé est aujourd'hui remis en question.

Ainsi, dans la plupart des pays on observe la conjonction d'une question sociale alourdie qui s'impose à l'agenda politique, d'une croissance ralentie sauf dans les pays émergents et d'un État social dont les marges d'action sont gravement amputées par les déficits. Pour autant la critique sur la dérégulation des marchés ne se transforme pas nécessairement dans une confiance accrue vis-à-vis de la régulation publique.

On voudrait ajouter au problème **l'aspect microéconomique**. Du côté de la microéconomie, on pourrait dire que le fait majeur est sans doute la multiplication des situations de marché

hors équilibre, et donc avec des phénomènes de rationnement et des exclusions multiples engendrés par rapport à l'intégration sociale : marché du travail, marché du logement, crédit, santé, beaucoup de marchés où des populations n'accèdent pas aux services ou aux biens pourtant indispensables à une vie digne. L'interprétation théorique de ces déséquilibres persistants est toujours controversée, on s'en doute. Pour les libéraux le principal facteur de troubles reste la réglementation excessive qui produit chômage et répression financière ; pour la théorie standard élargie au sens de d'Olivier Favereau, les asymétries d'information et les imperfections des marchés compromettent la réalisation d'échanges efficaces ; pour les néokeynésiens enfin, les écarts à l'équilibre empêchant la réalisation des projets de certains offreurs interdisent à ceux-ci de manifester une demande effective sur d'autres marchés ce qui interdit donc évidemment au marché, qui ne connaît pas ces demandes qui restent totalement virtuelles, de revenir spontanément vers un équilibre. Selon les orientations choisies, les options prises seront différentes. Tantôt on ira vers plus de marché, tantôt vers des réformes structurelles et une régulation plus grande, et parfois même, on verra une réhabilitation au moins partielle du keynésianisme.

De ces réflexions, l'idée est venue progressivement qu'il fallait plutôt corriger ces dysfonctionnements en agissant sur l'offre, même si c'était en complément de politiques de soutien de la demande de toute manière insuffisantes compte tenu du blocage par les déficits publics et sociaux. « L'activation des dépenses sociales » qui métamorphose la redistribution est souvent vue, peut-être de manière illusoire, comme la plus achevée des nouvelles orientations publiques.

Dans ce contexte conjoncturel où un certain nombre de questions sociales sont particulièrement critiques, les nouvelles générations d'innovations sociales sont différentes. Les difficultés croisées de l'insertion économique et de l'action sociale publique invitent à reconsidérer l'expérimentation et l'innovation dans le domaine de l'action sociale. Il s'agit soit d'accélérer soit d'améliorer soit parfois de compenser le désengagement de l'État social. On retrouve le même phénomène dans les pays en voie de développement, où les prescriptions de la Banque mondiale visent plutôt à focaliser sur les très pauvres les filets de sécurité, les ciblage des interventions publiques, laissant finalement beaucoup de problèmes en suspens et mettant en doute la capacité des États à répondre globalement à ces questions sociales.

Là aussi l'orientation vers les mesures d'offres visant à réintégrer dans les marchés des populations qui en étaient exclues, *self-help*, activation au travail, accès à l'entrepreneuriat,

microfinance, tout ceci constitue des projets qui se multiplient. Rechercher les projets susceptibles d'investir de manière efficace l'espace non pris en charge par les entreprises capitalistes, construire des activités économiques pour fabriquer des produits conçus comme efficaces et utiles mais avec des coûts réduits, les rendant ainsi accessibles à des ménages dont les revenus seraient nécessairement modestes, ces activités-là pourraient alors s'autofinancer. Tel est l'espace qu'entend investir le *social business*. Cela suppose de s'écarter du modèle économique dominant en optant pour des finalités sociales avec un profit nul ou limité. À terme, l'existence de marges n'est cependant pas exclue et le modèle peut donc rencontrer l'intérêt du *business* traditionnel, notamment parce qu'il ouvre d'éventuelles perspectives vers des marchés plus larges dans l'avenir.

Dans les pays développés, sous la contrainte de la pression des marchés financiers les entreprises lucratives manifestent une propension très forte à aller vers les offres les moins risquées et à privilégier une gouvernance orientée par la valeur espérée pour les actionnaires. Il en résulte de nombreux besoins non satisfaits notamment parmi les populations les plus modestes. Qu'il faille faire face à une pauvreté d'exclusion avec un chômage massif ou à une pauvreté laborieuse avec une dégradation de la condition salariale, en tentant de boucher les « creux du marché » *via* la désolvabilisation produite, ces nouvelles générations d'initiatives sociales prennent souvent la forme d'entreprises sociales. On peut penser évidemment à l'insertion par l'activité économique, mais aussi à l'accès au crédit, aux institutions de microfinance, au soutien à l'entrepreneuriat. Le principal creuset des entreprises sociales pourrait prendre ses racines dans ce contexte, en tout cas c'est une hypothèse qui mériterait d'être examinée.

### **Vers une nouvelle génération d'initiatives sociales ?**

Ces initiatives ressemblent par de nombreux aspects aux innovations portées par les pionniers de l'économie sociale. Cependant, elles traduisent aussi des changements plus ou moins importants ; elles s'inscrivent moins dans l'invention de besoin et dans l'action collective que dans des innovations s'intégrant directement sous la forme d'entreprises dans un espace marchand qui peut préexister, en même temps qu'elles visent à l'intégration des publics cibles dans cet espace. Elles sont plus souvent portées par des professionnels déjà expérimentés ou plus jeunes, ou par des chefs d'entreprise potentiels qui envisagent d'en faire leur activité principale, et beaucoup moins portées par des collectifs et par des bénévoles. Elles n'adoptent

pas nécessairement la forme associative, d'autant que ce modèle économique semble moins attractif aujourd'hui.

Au-delà des effets d'image, il faut bien admettre que les générations antérieures des initiatives associatives sont profondément bousculées, parfois paralysées par la coexistence d'une double régulation aux injonctions contradictoires : tutélaire, ancienne forme de relation à la puissance publique avec une quasi interdiction des excédents, et quasi concurrentielle maintenant avec les appels d'offres et les appels à projet lancés par les pouvoirs publics qui supposent un plus grand degré de liberté. La dépendance d'une partie du secteur associatif aux financements publics devient un facteur de fragilité ; même si la diversification des ressources associatives et les démarches de mutualisation, voire de concentration ont déjà commencé, leur capacité à innover est souvent affaiblie. La professionnalisation du management des associations d'hier conduit sans doute à un accroissement des responsabilités et des pouvoirs de leurs directeurs salariés. Cela les rapproche parfois du fonctionnement de certaines entreprises sociales plus récentes. C'est un peu comme si les nouvelles entreprises sociales « court-circuitaient la forme associative » en s'engageant d'emblée dans un processus de professionnalisation adossé à la mobilisation de capital risque et cherchant principalement des ressources marchandes pour trouver un équilibre économique.

Ces différences dans le positionnement des personnes et dans le fonctionnement des organisations par comparaison avec les entreprises de l'économie sociale, notamment associatives, peuvent être envisagées comme un levier ou comme un point de fragilité. Comme un levier parce que la prise en compte d'emblée de la nécessité d'un équilibre économique pourrait être une source d'espérance de vie plus longue des entreprises sociales, pourrait être une facilité pour rechercher du capital risque, un atout pour la construction de partenariats avec des entreprises et un moyen efficace pour élargir l'échelle des réponses sociales apportées. Mais aussi un point de fragilité parce que l'absence des parties prenantes comme associées directement à la gestion des entreprises sociales, sauf si elle devient la volonté de certaines d'entre elles, pourrait conduire à un mode de gestion plus classique détaché des apports en ressources des personnes concernées et sensiblement moins ouvert sur une dimension sociopolitique susceptible d'apporter au débat public une contribution pour l'orientation de la société à venir qui constitue l'une des dimensions de l'économie sociale.

Trois questions ouvertes pour conclure cet exposé liminaire :

- Avec l'entreprise sociale on peut dire que l'on observe un élargissement de la palette des solutions organisationnelles ouvertes aux innovateurs sociaux. Est-ce que cette

ouverture va donner une réalité plus concrète à l'idée d'un choix institutionnel que la théorie économique avait mis en évidence mais qui paraissait bien théorique quand on regardait les expériences concrètes des acteurs, ou bien est-ce que cela va rabattre le choix sur une normalisation isomorphique accélérée en accréditant par exemple l'idée d'un modèle de management unique ?

- Dans un contexte de ressources rares, qu'elles soient privées ou publiques, le développement des entreprises sociales peut-il provoquer à terme l'éviction des entreprises associatives ou va-t-il seulement favoriser leur transformation – souhaitable ou non, la question mérite d'être posée – en dissociant les fonctions économiques et les fonctions politiques de ces associations ?
- Enfin, en se rapprochant des préoccupations de l'ADDES, si les entreprises sociales contribuent avec d'autres à occuper l'espace existant entre lucratif et non-lucratif par des formes hybrides, continûment variables, quelles normes, quelles conventions – données par qui ? – permettront de les identifier, de les repérer et donc, pour les statisticiens, de les comptabiliser ?

Merci de votre attention.

*(Applaudissements.)*

**Mme la Présidente.**- Merci beaucoup, Henry, pour cet exposé qui pose effectivement trois questions fondamentales au final. Je passe tout de suite la parole à Hugues Sibille, ancien délégué à l'économie sociale, vice-président du Crédit Coopératif, président de l'AVISE, de l'IDES et de quelques autres institutions.

**Hugues SIBILLE.**- Merci, Édith. Je dois commencer en disant que j'ai hésité à accepter de parler dans cette réunion – il a même fallu que l'on me pousse – pour deux raisons. La première, et l'exposé d'Henry n'a fait que confirmer mes craintes, c'est que l'on vient d'avoir un exposé d'un professeur d'économie devant un amphithéâtre, ce qui n'est pas mon élément. Je ne suis pas chercheur, je n'ai pas l'habitude d'exposer dans des lieux académiques comme celui-ci. La deuxième raison, c'est que l'année qui s'est écoulée a donné lieu à un débat sur l'entrepreneuriat social vif; et (cela doit être dû à l'âge) qui m'a parfois blessé. Mais l'ADDES est une maison ouverte, neutre, elle m'a demandé de prendre la parole, et je le fais donc. Je n'ai pas cherché à faire un exposé rationnel mais plutôt à réinterroger

l'entrepreneuriat social et montrer que je ne suis pas là pour faire un « plaidoyer » (qui était peut-être attendu) en faveur de l'entrepreneuriat social, tel le croisé qui va venir dire que c'est l'avenir radieux. Je vais interroger trois points sur l'entrepreneuriat social de manière honnête et avec les éléments de doute ou de critique que je peux avoir.

Le premier est la dimension internationale de l'entrepreneuriat social, notamment sa dimension anglo-saxonne. Comment réagir par rapport à elle ? Le deuxième porte sur le fait que l'entrepreneuriat social n'est pas normé par des statuts, ce qui pose un certain nombre de questions nouvelles de classement. Le troisième point que je voudrais aborder, ce sont les positions critiques posées à l'entrepreneuriat social.

L'entrepreneuriat social est un concept international. Le fait qu'il soit international crée sans doute de la perturbation en ligne, en particulier parce qu'il a une dimension anglo-saxonne assez forte mais pas uniquement. C'est un concept qui n'est pas unifié au niveau international. On est dans ce que j'appelle une « biodiversité ». Il faut la prendre comme telle et elle est extrêmement variable selon les contextes sociopolitiques et socio-économiques dans lesquels on se situe. Jacques Defourny a rappelé qu'il y a le courant américain anglo-saxon qui lui-même se divise entre deux approches, celle de l'école des ressources marchandes dans laquelle des organisations à but non lucratif créent des activités marchandes pour financer leurs missions sociales non lucratives, et l'école dite de l'innovation sociale qu'on connaît mieux en France à travers Ashoka, dans laquelle des innovateurs repèrent des besoins sociaux qui ne sont pas satisfaits et qu'ils vont satisfaire soit par des ressources philanthropiques, soit par des ressources marchandes. On voit déjà que sur les États-Unis il y a deux entrées assez différentes. Et puis il y a le courant européen. Je réfute donc absolument le fait que « entrepreneuriat social » égale la conception anglo-saxonne de l'entrepreneuriat social. Il y a une diversité, il y a celle décrite sur le continent américain, il y a la dimension européenne avec tout un cadre législatif, un cadre coopératif de l'entrepreneuriat social très important. De nombreux pays ont légiféré là-dessus. La conception de l'entrepreneuriat social reste aujourd'hui extrêmement diversifiée en fonction des contextes socio-économiques et sociopolitiques. Le *social business* du Bangladesh par exemple : l'État social au Bangladesh n'existe guère. On peut toujours aller tirer la sonnette pour avoir des subventions pour faire des entreprises d'insertion, il n'y en a pas. Les gens inventent un modèle qui correspond au monde dans lequel ils vivent et s'ils passent des accords avec Danone au Bangladesh c'est parce que le contexte est radicalement différent. De même, les dimensions philanthropiques française et américaine n'ont rien à voir en volume d'argent, en circuit, car les contextes sont

différents. On est dans des situations socio-économiques et sociopolitiques très différentes. Pour ce qui concerne la partie française il y a des éléments qui de toute façon sont à l'œuvre. Par exemple, la dimension « ressources marchandes » que l'on a vue dans l'approche américaine ou la dimension innovation sociale, on la voit à l'œuvre en France notamment dans le monde associatif. Les chiffres de Viviane Tchernonog sur les modèles économiques associatifs le démontrent. Par exemple l'AVISE a fait une enquête sur l'accompagnement associatif. Une chose très demandée aujourd'hui par les associations en France est de pouvoir établir de nouvelles relations avec le monde des entreprises. C'est quelque chose qui n'existait pas il y a dix ans. De même que la question du financement de l'innovation sociale est devenue aujourd'hui une question centrale. Donc, que l'on fasse ou pas référence au modèle américain, certaines questions de cet ordre sont posées et le sujet est de savoir comment on va les traiter. De ce point de vue, la dimension européenne est très différente du fait du poids des États providence qui reste fort, et il faut s'en réjouir, du fait du poids des courants historiques de l'économie sociale et solidaire, du fait de la faiblesse des systèmes philanthropiques. La dimension internationale de l'entrepreneuriat social ne doit pas conduire à le cataloguer en disant : « Il est né aux États-Unis, donc il est d'essence nord-américaine. » Il correspond à des contextes socio-économiques différents. Si l'on avait rejeté le concept coopératif parce qu'il a été utilisé pendant un certain nombre d'années dans les pays de l'Est, par les États qui exerçaient le pouvoir à ce moment-là, on se serait complètement trompé.

Dans la dimension européenne les deux questions essentielles, sont les suivantes : quel peut être un modèle européen de l'entrepreneuriat social, quelle est la part des missions sociales qui doit rester sous financement ou sous contrôle public, et quelles sont du coup les modalités de partenariat entre la puissance publique et ces entrepreneurs sociaux ? Deuxièmement – question qui m'intéresse le plus –, comment dans un modèle européen spécifique se joue un enrichissement réciproque entre les courants historiques de l'économie sociale et solidaire et les courants émergents ? Ce qui m'intéresse c'est de savoir comment de ce travail en commun, de cette mixité, des choses intéressantes peuvent naître.

Deuxième point que je voulais aborder, c'est ce caractère « spongieux » de l'entrepreneuriat social. On définit l'économie sociale par les statuts, il y a un cadre juridique précis beaucoup plus carré et face à cela on a des approches aujourd'hui qui reposent le plus souvent sur des méthodes de type « faisceau d'indices » pour définir l'entrepreneuriat social. Je parle là en particulier pour l'Europe. J'ai regardé avant de venir le faisceau proposé par l'EMES qui est

reformulé autour de trois grandes catégories : des indicateurs économiques - prise de risque, activité de production et de biens de service, niveau d'emplois rémunérés, des indicateurs sociaux - services à la communauté, initiatives émanant d'un groupe de citoyens, limitation de la distribution des bénéficiaires, des indicateurs de gouvernance sur le degré d'autonomie, le pouvoir de décision non fondé sur la détention du capital et la dynamique participative des parties prenantes. Quand je compare la grille Emes avec celle élaborée par le Mouvement des entrepreneurs sociaux français, (MOUVES), elles sont proches et se rapprochent, me semble-t-il, de l'esprit de l'économie sociale. Mais il est vrai qu'une fois que l'on a ces critères, qu'en fait-on ? Par exemple pour savoir s'il peut y avoir adhésion au Mouves il faut qu'il y ait une « commission » qui vérifie les critères et s'assure de savoir s'ils sont remplis. Quand on veut adhérer à la confédération des SCOP, c'est facile, on a le statut SCOP, on adhère à la confédération des SCOP. **Là on est dans une matière où de faisceau d'indicateurs, pondérés ou pas : qui les apprécie ?** C'est pour cela que je parlais de dimension un peu « spongieuse » par rapport au statut. Cela pose la question du Référentiel. Pourquoi les entrepreneurs sociaux ont-ils poussé cette question du label qui est en train d'évoluer vers un référentiel ? Parce qu'ils savent qu'ils ont besoin de cet outil pour être identifiés. Le fait d'avoir ces référentiels tire alors ce sujet vers la démarche de la responsabilité sociale des entreprises, qui repose également sur des faisceaux d'indicateurs. Du coup on voit qu'entre l'entrepreneuriat social et la RSE il y a des éléments communs parce que comme on n'est pas sur une définition normée on est dans ce que certains appellent un « droit mou » par rapport au « droit dur ». Il y a des liens entre RSE et entrepreneuriat social qui peuvent conduire à dire : « Vous voyez bien, entre les grandes entreprises privées et l'entrepreneuriat social il y a une philosophie commune. » C'est vrai, c'est un problème pour l'entrepreneuriat social, c'est plus compliqué d'être dans ce système de faisceau de critères et d'indicateurs que d'avoir une définition normative qui permet de classer plus facilement. Je trouve que la question qui a été ouverte à l'ADDES sur la notion de frontière doit être poursuivie parce, que quand on est dans un système avec ce principe de faisceau d'indices, la frontière est beaucoup plus mouvante et beaucoup plus fluctuante. Frédéric Tiberghien avait dit des choses très intéressantes sur l'intérêt même de la frontière : comment faut-il se positionner par rapport à cette frontière ? Mais si les statuts, que je défends personnellement, ont le mérite de la clarté parce qu'ils permettent d'avoir une identité plus forte et plus précise que par rapport à cette définition des critères, il y a aussi des lacunes et j'en souligne deux. La première est que l'évolution de l'économie sociale a fait apparaître des Groupes dans lesquels les entreprises de l'économie

sociale à statut ont autour d'elles des filiales sans statut. Ce que j'ai dit sur le caractère « spongieux » de l'entrepreneuriat social on le trouve aussi aujourd'hui dans l'économie sociale. Le groupe Chèque Déjeuner, qui est un magnifique groupe coopératif, a des filiales sociétés anonymes. Les éléments de base de l'économie sociale sur la double qualité et sur ces éléments sont modifiés de fait aujourd'hui par l'évolution statutaire de l'économie sociale. Donc de toute façon cela pose des problèmes. La deuxième limite du caractère « rassurant », « carré » des statuts, c'est que le statut ne dit rien sur son application. De ce point de vue le monde a changé. Je le constate en tant que dirigeant du Crédit coopératif. Les sociétaires ne se contentent plus des statuts, ils interrogent l'application des statuts.

Troisième observation, je voudrais questionner trois regards critiques sur l'entrepreneuriat social : entrepreneuriat individuel, versus entrepreneuriat collectif ; propriété sociale, versus propriété privée ; rapport à la société civile. Une première critique que j'ai entendue est que l'entrepreneuriat social privilégie l'entrepreneur au détriment de « l'associationnisme », il privilégie donc la personne de l'entrepreneur au détriment du collectif. La deuxième critique est que l'entrepreneuriat social, parce qu'il n'interdit pas par statut la plus-value, peut laisser libre cours à de l'enrichissement personnel, et la troisième critique c'est qu'en privilégiant un modèle économique de production marchande il réduit la dimension d'espace de citoyenneté, de construction démocratique d'un projet à dimension entrepreneurial et celui des associations en particulier. Je dis clairement que je pense que ces trois questions sont fondées. Je ne les écarte pas du tout. Je serai en désaccord avec des entrepreneurs sociaux qui voudraient les écarter d'un revers de main.

Sur la notion d'entrepreneur individuel et d'entrepreneur collectif, il faudrait de longs dégagements pour en parler. D'abord ayons en tête des évolutions de la société. J'étais hier à la Fonda qui fait un travail magnifique de prospective du monde associatif. La question du rapport entre l'individu et le collectif se pose d'une façon totalement différente en 2010 que lorsque je suis entré dans ma vie militante. **Pour l'entrepreneuriat social il faut distinguer entre le processus de création *ex nihilo* d'entreprise sociale marchande et la part de l'individu entrepreneur est très forte**, parce que c'est l'innovateur, celui qui crée, qui a ses caractéristiques de l'entrepreneur (cf. Schumpeter). Je prends ici l'exemple de Websourd. C'est une entreprise sociale que vous connaissez sans doute. Là la notion de l'entrepreneur qui crée est très forte, (encore que Websourd a été créé avec des relations fortes avec la Fédération des sourds et malentendants). Il y a tout un travail de préparation mais à un moment il y a un « porteur de projet » qui concrétise. Ne croyez pas que cet entrepreneur va

rester tout seul, isolé. Il ne va réussir que s'il travaille dans un cadre collectif, que s'il fabrique du collectif autour de lui. Si on nie le leadership de ce créateur, l'entrepreneuriat social se coupe des gens qui sont porteurs de développement pour l'avenir. Je pense que l'économie sociale s'est parfois coupée du monde des entrepreneurs, parfois pour de bonnes raisons: l'entrepreneur c'est l'apporteur de capitaux, ce n'est pas l'approche des sociétés de personnes. Il faut se réapproprier ce rôle de l'individu entrepreneur ou innovateur qui crée. Mais ce n'est pas tout parce que l'entrepreneuriat social est aussi un processus non pas de l'individu mais de « l'associationnisme qui évolue vers l'entrepreneuriat ». Pour moi l'entreprise associative et l'entreprise sociale c'est la même chose. Des personnes se sont regroupées à un moment sur un objectif partagé. Prenons l'exemple d'un établissement pour handicapés, type UNAPEI : on s'associe et on crée un établissement. L'évolution fait que ces entreprises associatives deviennent des entreprises sociales et que la fonction même de l'entrepreneur émerge, c'est-à-dire qu'à l'intérieur de ce processus collectif il faut qu'il y ait une personne ou un groupe de personnes qui aient des qualités entrepreneuriales. Cela veut dire : anticipation, développement, gestion de la qualité, sens de la performance, mobilisation d'équipes, etc. Si on le dénie, on mettra en difficulté le secteur associatif, y compris dans sa dimension collective. Donc pour moi, la question fondamentale sur laquelle j'aimerais que l'ADDES travaille c'est plutôt : comment articuler le leadership individuel et des processus de régulation collective. Le refus de la notion de leadership par l'économie sociale est une erreur parce que le leadership est quelque chose qui existe. D'ailleurs dans l'économie sociale il s'exerce *de facto* : il y a toujours des leaders dans les structures d'économie sociale. Le sujet est alors comment on assure des équilibres de gouvernance entre le leadership individuel et la régulation collective.

Je ne vais faire que citer mes deux derniers points. Risque d'enrichissement et propriété sociale. Comme le choix des statuts est libre, que certains choisissent des statuts d'entreprise d'économie sociale et d'autres non, est-ce qu'il peut y avoir des risques ou des approches qui ne sont pas dans l'esprit de l'économie sociale avec des dimensions d'enrichissement personnel ? C'est un vrai sujet, qui existait par exemple dans le domaine des entreprises d'insertion dont la moitié sont sous forme d'entreprises d'économie sociale et la moitié sous forme de sociétés commerciales classiques. Ce sujet doit aussi être regardé à l'aune d'enrichissement par d'autres formes de rémunération de l'entreprise. Il n'y a pas que le problème de revendre ses parts et faire une plus-value, il y a aussi celui de la rémunération quand on est dans l'entreprise. Je constate que le mouvement des entrepreneurs sociaux

préconise une limitation des écarts de salaires dans l'entreprise, ce qui n'est pas le cas de l'économie sociale. Il y a donc la question de la propriété et de la plus-value mais il y a aussi la question de la rémunération, en terme de partage des richesses. Il faut avoir un débat ouvert ; je n'ai pas de solution mais je pense qu'on peut avoir un système d'impartageabilité des réserves et des gens qui s'enrichissent.

Par ailleurs (mais on pourra garder cela pour la discussion), je pense que le fait que le créateur d'entreprise sache d'emblée qu'il n'aura aucune possibilité de plus-value est un des facteurs explicatifs de la faible croissance des SCOP dans ce pays. Il y aurait une aspiration forte à créer sous forme coopérative mais il y a cette limite. Les gens se disent qu'ils vont travailler 70 heures par semaine pendant vingt-cinq ans et partir au nominal, comme ils étaient entrés ; est-ce équitable ? Est-ce que c'est équitable par rapport à des gens qui ont un appartement à Paris et qui ont vu la valeur de cet appartement multipliée par cinq ou dix en vingt ans ? C'est juste une petite provocation pour pousser à la réflexion.

Le dernier point que j'aurais aimé traiter est le rapport de l'entrepreneuriat social à la société civile et la citoyenneté. Au fond, la crainte est que les entrepreneurs sociaux ne privilégient le projet entrepreneurial, sa réussite économique marchande, mais in fine sans osmose avec la société civile et des démarches citoyennes.

Lorsque j'observe les entrepreneurs sociaux adhérents du Mouves, je constate des cas assez différents au regard de cette question.

Certains sont dans des démarches citoyennes (Jardins de Cocagne, Epiceries solidaires, Siel bleu), d'autres dans des démarches plus entrepreneuriales classiques.

Mais là encore, il faut se garder de simplifier.

Le rapport d'une partie de l'entrepreneuriat social à la citoyenneté tient à la conquête (re) de droits économiques. L'entreprise d'insertion qui donne un contrat de travail avec les droits y afférant à un chômeur de longue durée, contribue aussi à une forme de citoyenneté économique. Idem pour le logiciel libre ou Siel bleu.

De même, l'émergence de groupements territoriaux solidaires, du type du Groupe Archer, correspond à une forme de copropriété du territoire par de nouvelles formes de partenariat. En définitive, là encore le statut ne dit pas tout. Combien d'associations gestionnaires n'ont pas d'autre rapport à la société civile que la composition d'un Conseil d'administration bénévole et vieillissant ?

Je constate par ailleurs que pas mal d'entreprises sociales prennent la forme de SCIC, statut que j'ai créé, et qui correspond à un nouvel équilibre entre parties prenantes, dans la fonction entrepreneuriale de production et dans l'expression des attentes de la société civile.

Je termine par deux excès qui m'interpellent. Le premier est l'engouement excessif des médias, des relais d'opinion pour l'entrepreneuriat social. Pourquoi cet engouement en partie dangereux, parce qu'il peut créer une espèce de bulle avec des effets négatifs ? Pour moi l'entrepreneuriat social n'est pas *la* solution, mais *une* solution. De même que j'ai souvent discuté avec Maria Novak en lui disant : « Ce que vous faites est admirable mais ne dites pas que le microcrédit est la solution au problème de la pauvreté. » Je m'interroge sur cet engouement excessif, parce qu'il y a beaucoup d'autres choses sur lesquelles travailler. Deuxièmement, pourquoi y a-t-il une crainte excessive de l'économie sociale vis-à-vis de l'entrepreneuriat social en France et en Europe ? Je ne parle pas ailleurs dans le monde. Le mouvement des entrepreneurs sociaux n'est rien par rapport aux forces de l'économie sociale et pourtant une peur s'est développée. Je ne comprends pas pourquoi – et c'est pour cela que j'ai hésité à venir ce matin – Cette dimension forte d'appréhension ? Cela pose fondamentalement la question de l'économie sociale : a-t-elle confiance en elle-même pour avoir peur de ce qui est train de se passer ? Non ! Elle n'a pas assez confiance en elle-même, en son identité, en ce qu'elle est et ce qu'elle peut proposer. Du coup elle sur-réagit par rapport à ce que représente en France et en Europe le courant de l'entrepreneuriat social. Je suis favorable à des liens, des débats, des synergies entre l'économie sociale, cette économie qui sait où elle va, et l'entrepreneuriat social émergent. C'est ma vision de l'économie sociale sans rivage.

*(Applaudissements.)*

**Mme la Présidente.**- Merci beaucoup, Hugues. Maintenant le débat est ouvert. Je vous précise que le texte intégral de cette réunion sera mis en ligne sur le site de l'ADDES, il est actuellement pris en sténo. Vous pouvez donc perdre quelques données en écrivant vos notes.

**Christine CHOIGNOT.**- J'ai été très intéressée par le premier exposé et la différenciation entre entreprises lucratives et non lucratives. Je voudrais reprendre l'exemple de M. Sibille qui me renvoie à une question très simple : est-ce qu'on peut considérer aujourd'hui SOS comme une entreprise sociale ? J'ai bien vu que vous parliez des critères de différenciation sur la lucrativité, sur l'utilité sociale, c'est un cœur de débat très important mais une autre

question, qui agite beaucoup le milieu et qui est dérangeante parce qu'elle est très lourde, est la suivante : est-ce qu'on peut réguler une association comme l'UNIOPSS et améliorer sa représentativité sociale ou est-ce qu'elle n'a pas un autre rôle très important dans la société, un rôle politique ? Et est-ce qu'il ne faudrait pas creuser plus profondément, en complément de ce que vous avez dit, dans les critères et les référentiels ce qui va permettre de cerner une entreprise sociale non lucrative et inscrire l'entité comme un élément du fonctionnement démocratique. Est-ce que ce n'est pas ça qu'il faudrait creuser aussi pour ne pas rabattre la discussion un peu conceptuelle sur les formes différentes de l'entreprise sociale ? C'est comme si on ne focalisait que là-dessus alors qu'il y a toute une dimension larvée, plus difficile à énoncer, qui est le rôle politique, le rôle dans la société. Est-ce qu'il ne faut pas mettre ces différents éléments en lumière, les différencier, pour ne pas noyer la problématique ?

**Hervé BOMPARD.-** Je porte actuellement un projet de réseau de coopératives au sein de l'établissement pénitentiaire pour remplacer l'actuelle économie administrée et privée au sein de ces établissements. Je n'ai malheureusement jamais entendu le mot « éducation populaire » chez les deux intervenants. Est-ce qu'on peut extraire l'économie sociale et solidaire, voire les entrepreneurs sociaux de la sphère de l'éducation populaire ? Je ne le pense pas. Ce qui m'ennuie aussi, c'est que tout cela plane dans des sphères conceptuelles ; c'est très bien mais ce que je vois, c'est que dans une chambre de commerce ou une chambre de l'artisanat, une chambre consulaire, sur les feuillets que l'on remplit quand on veut créer une entreprise, à la rubrique « Quelle forme d'entreprise voulez-vous créer ? » il est proposé artisanat, SARL mais pas coopérative. Les gens qui veulent créer une activité n'ont pas accès à la coopérative simplement, au sens institutionnel du terme. Que les entrepreneurs sociaux se battent contre l'économie sociale qui elle-même se bat contre les entrepreneurs sociaux, c'est bien – non, ce n'est pas bien, c'est une image –, mais est-ce que l'une des premières priorités ne serait pas de faire redescendre tout cela au niveau des gens ? C'est ce que j'appelle la réappropriation de l'économie. J'ai fait de la prison, c'est pour cela que je me suis penché sur la question de l'économie en prison au sens large du terme. J'ai entendu très souvent des jeunes de province dire : « Je vais monter une association, comme cela je pourrais gagner de l'argent. » Cela m'interpelle.

**Claire LAGET.**- Je suis directrice de l'École d'entrepreneuriat et d'économie sociale à Montpellier. Je trouve intéressante la question du leadership parce que c'est un point de tension. Nous formons des dirigeants sur des pratiques spécifiques à l'économie sociale, donc nous nous attachons vraiment à faire la preuve de l'existence de pratiques spécifiques. Concernant le leadership j'aurais envie de travailler la question de la spécificité des entreprises de l'économie sociale : de par leurs statuts elles ont un élément important que je vois assez peu évoqué, à savoir la transmission. Elles ne peuvent pas être rachetées. C'est une grande différence avec les entreprises qui ne sont pas régulées par le statut. Et avec la « confrontation » entre cette notion de statut qui fait de l'entreprise un bien collectif et la notion de leadership il y a un travail assez important à mener : comment transmet-on ces entreprises qui ont été effectivement sous statut coopératif, associatif ou mutualiste, qui sont aujourd'hui portées par de grands leaders ? On ne peut pas le nier, on peut nommer beaucoup de ces leaders, ils ont créé la structure, ils l'ont portée mais ils ont aujourd'hui 55, 60, 65 ans. *Quid* de la succession avec un leader de ce bien collectif qui a peut-être pris beaucoup de place ?

**Mme la Présidente.**- On va donner la parole aux deux intervenants pour qu'ils répondent à ces trois questions.

**Henry NOGUÈS.**- Les entreprises sociales sont dans un processus dynamique, elles ne sont pas figées, on voit bien que la configuration pertinente pour les statuts est en recherche, elles ont donc des possibilités d'évolution. On n'arrête pas l'histoire. Le processus d'innovation y compris organisationnelle ne s'arrête pas. Par conséquent, à côté de l'économie sociale, au sein peut-être ou en marge ou plus loin, d'autres formes d'innovation continueront d'apparaître.

Vous avez raison de dire que nous n'avons pas parlé d'éducation populaire mais on n'a pas parlé de sanitaire ni de social ni d'aucun secteur. Là où vous avez raison c'est que c'est un travail à faire. La Chambre Régionale de l'économie sociale de Languedoc-Roussillon s'y est engagée. Il faut que l'on enseigne le pluralisme des formes d'entreprise. Pour l'avoir vécu au sein de ma propre université, je peux dire qu'au départ dans l'accompagnement des projets d'entrepreneuriat étaient exclues toutes les formes d'économie sociale, mais ce n'est plus vrai aujourd'hui. L'éventail s'ouvre et parfois, en coopération ou non avec des chambres de commerce, des associations de chefs d'entreprise s'ouvrent aussi à l'entrepreneuriat social. Il

y a une ouverture mais c'est vrai qu'il n'y a pas une information parfaite et pour se réapproprier l'économie il faut de fait que les formations soient ouvertes et que l'information circule bien.

L'évolution des entreprises sociales peut se faire aussi en élargissant la finalité sociale. Si on résume la finalité à la production d'un bien ou d'un service ou à l'intégration dans un marché, on a un projet de transformation sociale qui reste limité. Mais rien n'interdit aux entrepreneurs sociaux aussi d'être militants sur ce type de terrain !

Quant au problème de transmission, il se pose du côté des entreprises classiques, il se pose du côté de l'économie sociale et notamment des entreprises associatives ; le relais d'une génération à l'autre est parfois un vrai souci. Est-ce qu'il y aura de la flexibilité juridique ? Les entreprises sociales ne viennent pas beaucoup sur le terrain des mutuelles, si elles viennent sur le terrain des banques c'est de façon marginale, mais en retrouvant certaines des intuitions des banques coopératives initiales... En revanche, sur le terrain des associations, les alternatives des modèles organisationnels sont davantage en compétition et modifient la réalité du projet entrepreneurial selon la manière dont il est conçu. Je suis bien d'accord sur le fait que même les entreprises associatives ont toujours été portées par un leader mais il ne se qualifiait pas de chef d'entreprise. La différence est que là maintenant on a des leaders qui vont être des entrepreneurs. Est-ce un progrès ? Est-ce une force ou un risque ? Je ne sais pas. En tout cas c'est différent.

**Hugues SIBILLE.**- La première question que vous avez posée est extrêmement pertinente. Le risque est que l'entrepreneuriat social soit d'une certaine manière une espèce de « marchandisation du social » qui serait découplée de la société civile. Il me semble que là il y a un travail à faire pour regarder comment la fonction que vous avez appelée politique et la fonction de rendre un service ne s'annihilent pas l'une l'autre. J'ai utilisé le mot « biodiversité » car il faut que l'on apprenne à vivre en sachant qu'il y a des approches différentes. Websourd a une certaine approche, Jardins de Cocagne en a une autre. Jardins de Cocagne a une dimension sur le projet politique, sur l'implication sur le territoire, le rapport avec l'environnement qui est beaucoup plus fort. Il faut se méfier de trop « classer ». Mais la question que vous posiez est tout à fait juste, d'où pour moi l'intérêt de la formule des coopératives d'intérêt collectif (SCIC) par exemple, lieu qui peut permettre d'inventer cette solution. Dans la coopérative d'intérêt collectif il peut y avoir la fonction de production du service mais aussi un rapport avec la fonction politique : il y a des collègues, il peut y avoir des

associations présentes dans les collèges qui vont s'assurer de faire passer un certain nombre de messages. La question est donc fondée.

La question de leadership rejoint celle de l'éducation. Là où on a à apprendre à travailler c'est à exercer ces fonctions de leadership. Oui, il y a des entrepreneurs qui ont des caractéristiques particulières qui les rendent plus aptes à être entrepreneurs mais en même temps, il y a trente-six façons d'exercer son leadership. On peut l'exercer au détriment des autres, ou avec les autres. On peut aider les autres à grandir ou au contraire leur appuyer la tête sous l'eau. L'École d'ESS de Montpellier travaille sur la manière dont on peut exercer un leadership qui révèle et accroisse le collectif au lieu d'être en opposition avec le collectif. Les meilleurs dirigeants de l'économie sociale sont ceux qui sont à la fois en capacité d'exercer pleinement leur leadership et en même temps de le faire dans un rapport de complémentarité et d'enrichissement mutuel avec le collectif. Et cela s'apprend, ce n'est pas quelque chose d'inné ; c'est peut-être là que par rapport à une approche libérale de l'entrepreneur, l'entrepreneuriat social et l'économie sociale ont des choses différentes à dire.

**Mme la Présidente.**- Je prends encore deux questions.

**Daniel RAULT.**- Je trouve qu'il y a une convergence entre les deux exposés. Henry a largement développé la question de l'entreprise associative. C'est effectivement un des problèmes de l'économie sociale, il y a vingt ans les associations n'étaient quasiment pas dans l'économie sociale. Si on prend le texte de référence de 1983 du Conseil économique et social européen, pour la partie française, on avait l'UNIOPSS et le CNAJEP dans l'économie sociale. Depuis le temps, l'économie sociale est un concept qui fuit – l'expression n'est pas de moi mais d'un universitaire de Bordeaux –, un concept qui ne se laisse pas saisir.

**Mme la Présidente.**- Quelle est votre question ?

**Daniel RAULT.**- La question est surtout pour l'ADDES. On a créé un système d'approche statistique de l'économie sociale qui est basé sur les statuts. C'est un énorme progrès parce que cela permet d'avoir un terrain de description très simple et surtout continu, mais cette définition risque d'être enfermante et de donner une fausse sécurité au concept si l'on n'aborde pas les questions, et là c'est une question aux différents acteurs ; à l'intérieur de ce concept on a des entreprises qui ont des filiales, qui sont très matures, qui ont un siècle

d'existence mais qui n'arrivent pas à définir quelles sont les priorités. C'est la définition du groupe d'économie sociale où on a une rationalité du sociétaire d'un côté, une rationalité de l'actionnaire de l'autre : il faut bien à un moment donné se demander comment fonctionne le groupe, quelles sont les tensions entre les rationalités. L'unité de l'économie sociale fait que, que ce soit pour les grands groupes coopératifs, que ce soit pour les évolutions des grandes mutuelles, que ce soit pour les associations, sous des formes historiques différentes on retrouve les mêmes problèmes qualitatifs. La statistique risque de nous enfermer si on ne la dépasse pas également.

**Mme la Présidente.**- La statistique, pour être comparable, ne peut pas reposer sur des statuts. Si on veut comparer dans le temps et dans l'espace on est obligé d'avoir des critères, des faisceaux d'indices.

**David HIEZ.**- Une question et une hypothèse aux deux intervenants pour essayer de prolonger leur réflexion et le débat, auxquelles j'aimerais bien qu'ils réagissent.

La première question, c'est de réfléchir en termes de différence de degré, de différence de nature. Hugues Sibille a initié cette remarque en rapprochant l'entrepreneuriat social de la RSE et la question est finalement de savoir si on est dans un continuum ou s'il y a des ruptures. Et là on peut songer économie sociale, économie solidaire, entrepreneuriat social, RSE, voire entreprise capitaliste pure et dure ; de ce point de vue on pourrait presque se demander si la seule qui serait en rupture ne serait pas l'économie sociale et non pas l'économie solidaire puisque l'économie solidaire, elle aussi, refuse d'être résumée au statut. Est-ce qu'on n'aurait pas finalement des potentiels de réajustement des ententes et des alliances qui se sont constituées institutionnellement depuis une quinzaine d'années ?

Deuxième question, ou plutôt hypothèse : est-ce qu'il n'y a pas aussi une dimension politique importante, et là je ne parle pas de la dimension politique qui serait portée par l'une ou l'autre des structures mais de ceux qui les mobilisent. Pourrait-on dire de manière un peu caricaturale que l'économie sociale s'est dans les années 1990 fait déborder à gauche par l'économie solidaire et qu'aujourd'hui elle se fait déborder à droite par l'entrepreneuriat social plus libéral ?

**Hugues SIBILLE.**- Elle est au centre, c'est ce qu'il y a de mieux.

**David HIEZ.-** Oui, mais du coup elle risque d'avoir perdu des miettes de ceux qui sont tentés par l'économie solidaire et de plus grosses structures qui retrouveraient davantage leur compte dans l'entrepreneuriat social et qui pourraient s'y diriger. Si vous pouviez réagir sur ces deux points.

**Hugues SIBILLE.-** On peut mettre la notion de rupture au singulier ou au pluriel parce que cela dépend de quelle rupture on parle et par rapport à quoi. L'économie sociale, du fait de ses statuts, a des ruptures fondamentales notamment par rapport à la propriété. Le principe d'impartageabilité des réserves est une rupture fondamentale par rapport aux autres formes. Mais ce n'est pas parce qu'il y a cette rupture que toutes les autres ruptures sont acquises. J'ai pris l'exemple des écarts de rémunération, ce n'est pas parce qu'on a cette rupture que par rapport à d'autres problèmes d'autres ruptures viennent immédiatement. Je trouve que le débat est intéressant si on regarde en quoi ces ruptures peuvent se conforter les unes les autres. Mais la rupture initiale du nouveau statut notamment sur la propriété est une rupture plus forte. Je constate cependant qu'elle ne règle pas tout, y compris dans le monde bancaire.

**Henry NOGUÈS.-** Il est sûr que les statuts ne sont pas tout à fait pertinents y compris pour assurer la comptabilisation. Beaucoup d'associations qui sont statistiquement dans l'économie sociale l'ignorent et ne voudraient pas être du mouvement de l'économie sociale, bien qu'ayant une activité économique importante. Donc le statut juridique ne donne pas le sens de la finalité poursuivie par l'entreprise qui a ce statut. Et pour répondre à David, c'est vrai qu'il y a des enjeux stratégiques, qu'il y a des intérêts et qu'il peut y avoir des préférences au sein de la palette des solutions par lesquelles l'innovation sociale peut s'engager. Ce qui paraît important sur le plan politique c'est que certaines voies peuvent être ou non plus performantes ou plus émancipatrices, et pas forcément les mêmes.

**Mme la Présidente.-** Nous allons aborder ce deuxième débat avec Eve Chiapello et Jean-François Draperi, qui sera suivi d'un troisième – que je n'ai pas annoncé tout à l'heure pour ne pas trop allonger la présentation – animé par Jacques Defourny et Alain d'Iribarne, qui serviront de grands témoins à l'ensemble de ce débat et essaieront de tirer les enseignements de nos échanges. Ève Chiapello, professeur à HEC, va nous parler de l'entrepreneuriat social comme modalité de réponse aux critiques du capitalisme.

**Ève CHIAPELLO.**- Bonjour à tous. Je vais essayer d'éclairer une des questions d'Hugues Sibille : pourquoi cet engouement ? Un engouement excessif peut-être mais pourquoi cet engouement pour ce concept ? Ce sera donc la première façon d'entrer dans la question. La deuxième façon d'entrer dans la question vient du fait que je suis professeur à HEC, donc je regarde l'entrepreneuriat social d'un endroit très singulier qui est l'ensemble des méthodes de management enseignées dans ce « temple du capitalisme », si on peut dire ; nous sommes d'après les classements la première *business school* en Europe, et l'entrepreneuriat social est très à la mode chez nous aussi.

Pour moi le concept d' « entrepreneuriat social », tel que je le vois comme observateur de l'évolution des pratiques de management au sein du capitalisme, arrive comme partie d'un mouvement beaucoup plus large. Il arrive des États-Unis. On pourra discuter de la façon dont il va s'adapter en France mais il est clairement au départ d'origine américaine. Il fait partie d'un mouvement plus large de propositions qui sont issues des grandes *business schools* internationales, de ce réseau global. Ce sont des propositions qui sont largement portées par ces forces-là, c'est peut-être pour cela aussi qu'elles ont tant d'écho, dans le but de transformer le capitalisme ou de mettre les compétences du capitalisme au service d'objectifs sociaux.

En France, c'est un mouvement qui date des années 2000. Cela correspond à la création de la chaire d'entrepreneuriat social à l'ESSEC en 2003 qui arrive dix ans après Harvard et sa *Social Initiative*. En France Ashoka s'implante en 2004, à HEC une chaire *social business* est créée en 2008. Il y a donc quelque chose qui se passe dans les années 2000 en France et qui irrigue les grands réseaux des *business schools*. Il n'y a pas une seule *business school* dans le monde qui n'a pas maintenant un centre d'entrepreneuriat social ou quelque chose de ce type. Le poids de ces grandes écoles est donc très important dans la popularité de ce mouvement.

C'est un mouvement qui se présente comme innovant. Ce qu'il faut voir, c'est que le milieu des *business schools* ne connaît pas les entreprises qui ne sont pas à but lucratif, il avait oublié que cela pouvait exister, il ne connaît pas l'économie sociale, ça n'a quasiment jamais été enseigné et c'est un choc, si on peut dire, dans ces lieux que d'apporter l'idée qu'il peut exister d'autres formes d'entreprise. Et ce mouvement va rencontrer – c'est le caractère le plus positif – une envie d'une partie de la jeunesse qui étudie dans ces écoles. La chaire d'entrepreneuriat social de l'ESSEC a un succès très important et a formé depuis des années des batteries de jeunes qui ont une appétence, un dynamisme, une envie de faire autre chose de leurs talents managériaux ; donc cela crée un effet d'appel chez ces jeunes talents qui vont

rencontrer aussi des gens qui n'existaient peut-être pas il y a trente ans – c'est aussi lié à une évolution du capitalisme –, des gens qui ont une première partie de carrière réussie dans l'entrepreneuriat classique, qui se sont enrichis souvent de façon importante et qui se disent qu'il est peut-être temps pour eux de faire quelque chose pour le collectif et qui vont transférer leurs compétences sur des projets différents. Je supervise actuellement un mémoire de recherche sur les mouvements d'entrepreneurs sociaux en Inde. On analyse cela avec des techniques d'analyse des réseaux sociaux mais les têtes de réseau, ce sont largement des Indiens qui ont fait une partie de leur vie professionnelle aux États-Unis, qui se sont enrichis dans des affaires et qui réinvestissent leurs compétences et leur argent dans d'autres types de projets. Ils sont au cœur de la visibilité, ce sont eux qui portent le mouvement.

C'est donc un mouvement assez important avec de nouveaux héros managériaux portés par un mouvement de sympathie. C'est le phénomène que j'observe sur l'entrepreneuriat social, qui peut faire grincer des dents dans d'autres milieux, mais je regarde ce qui se passe là où je suis. Cependant l'entrepreneuriat social n'est qu'un petit bout d'une révolution dans ces milieux. Je pense que c'est intéressant de le replacer dans un cadre plus large pour comprendre ce qui est en train de se passer. Deux mouvements importants de promotion de nouvelles pratiques de gestion sont à noter depuis les années 2000.

Le premier est porté par l'envie de moraliser la grande firme capitaliste. Elle s'est dissociée des États qui n'arrivent plus à la contrôler, de toute façon elle est beaucoup trop puissante et il faut arriver à la reconstruire autrement et à faire en sorte qu'elle ne serve pas que la valeur actionnariale. Il s'agit au sens large du mouvement pour le développement durable et la responsabilité sociale de l'entreprise – il apparaît là aussi des chaires, des programmes dans les écoles de management–. Le développement de l'investissement socialement responsable, le développement des labels – on a évoqué juste avant un projet de label pour les entreprises sociales- font partie du même mouvement. Pour consolider ces labels qui informent les marchés, il faut des normes et des auditeurs qui certifient. On observe également en ce qui concerne la grande firme le développement de partenariats avec des ONG. Ce qui est très intéressant dans cette tentative de moralisation est que ce mouvement s'appuie sur les pratiques et convictions libérales actuelles, c'est-à-dire qu'à tout problème il y a un marché pour y répondre ; il suffit de structurer le marché et de l'informer correctement pour que les consommateurs prennent des décisions de façon informée. L'avantage des marchés est que c'est décentralisé, que cela échappe aux disciplines des territoires nationaux dont on sait que

le capitalisme en a réduit fortement l'impact. A la façon du judo, le projet est d'utiliser la force du marché pour la retourner contre lui et le discipliner grâce à des clients avertis. Ce programme de réforme ainsi conçu est écouté dans les hautes sphères qui défendent le système économique tel qu'il est et il est plus facile de faire passer ses idées sous cette forme ; pour certains militants, la forme libérale est celle qui permet de faire avancer le plus la cause, pour d'autres c'est la seule forme acceptable. Il y a donc toutes sortes de raisons qui font qu'aujourd'hui cette stratégie fonctionne politiquement: on fait des labels, on informe les consommateurs, les consommateurs prennent des décisions qu'on espère les plus responsables possible et on espère que les consommateurs ou les épargnants vont pouvoir faire pression sur le système par leur force de marché. On assiste donc au développement, par des initiatives tous azimuts, d'une sorte de maillage dont le but est, par le biais de décisions individuelles d'achats-ventes sur différents marchés (le marché financier, le marché des produits, voire le marché du travail même si aujourd'hui les travailleurs sont rarement en mesure de faire valoir leurs critères), par le développement d'audits, de normes, de labels, qui construisent la réputation des firmes et de leurs produits, de contraindre le système économique. Encore une fois c'est une stratégie réaliste, sinon très efficace, et elle se diffuse de manière importante. C'est un champ d'activité dans lequel s'investissent énormément d'acteurs et ils font changer les choses.

Le deuxième mouvement, dans lequel on va retrouver l'entrepreneuriat social, le deuxième grand axe d'excitation, est porté par l'idée que l'entreprise et le management vont régler les problèmes sociaux. Sans refaire l'histoire d'Ashoka, son projet est celui-ci : il manque pour régler la question sociale de vrais entrepreneurs, que l'on va former avec les meilleures techniques de management ; on va leur donner les meilleurs consultants de la planète, les auditeurs des grands cabinets, les avocats de meilleures *law firms* et les plus célèbres cabinets de conseil en communication pour les aider et ils vont déployer leur énergie créatrice. C'est Bill Drayton qui dit : « Je ne veux pas apprendre à pêcher, je veux révolutionner l'industrie de la pêche. » Ce projet s'inscrit dans le cadre d'un mouvement de professionnalisation du management des acteurs sociaux: l'ensemble des pratiques et des compétences managériales va être recyclé et mis au profit d'autre chose : le *social return on investment* (SROI) et non plus le rendement économique. Font partie de ce mouvement de croyance dans la force des pratiques de management pour régler les problèmes sociaux l'engouement pour le *social business*, le microcrédit, ou pour quelque chose qui m'est un peu moins sympathique que sont

les stratégies *bottom of the pyramid (BoP)*. Prises au pied de la lettre, ces stratégies BoP sont en effet fondées sur le fait qu'il y aurait une nouvelle frontière du développement du capitalisme qui est le marché des pauvres. Ils sont pauvres, mais ils sont très nombreux, donc il y a moyen d'entrer sur ce marché sous réserve d'avoir des stratégies différentes. La promesse est qu'en s'occupant d'eux, en répondant à leurs besoins criants, et en cherchant à les solvabiliser, non seulement l'entreprise s'y retrouvera mais que cela créera plus largement une dynamique de croissance économique. Enfin, cela n'existe pas beaucoup en France, mais beaucoup aux États-Unis, il faut mentionner dans la même mouvance cette nouvelle façon de faire de la philanthropie où on va faire de la philanthropie comme on fait du capital risque en identifiant des beaux projets sur lesquels on va miser. Il y a un continuum dans les pratiques de la *venture philanthropy* entre l'investissement pur et le don. Car même quand ils donnent, les nouveaux philanthropes exigent du *social return on investment* avec des rappels à l'ordre, des moments où l'entrepreneur social est mis sous tension comme le font les capital risqueurs quand ils prennent une partie du capital dans n'importe quelle PME. Là c'est pareil, pas forcément pour maximiser la plus-value mais pour maximiser le SROI. L'idée qui n'est pas tellement présente chez nous mais qui est très claire dans les origines américaines, c'est que ces pratiques sont une solution à la réduction des financements publics, à l'hyper endettement de l'État et que les techniques de management, l'efficacité et l'efficience qui sont constitutives du projet managérial vont permettre de faire des projets sociaux plus sobres, plus efficaces et qu'il est vraisemblablement possible de développer des *business* autosuffisants financièrement qui permettent à des activités à but social de survivre sans subvention. C'est une forme d'utopie, je dirais : le management par ses compétences de réduction du gaspillage, de tension vers l'efficacité va permettre de régler plein de problèmes.

Voilà pour ce qui est promu dans la plupart des grandes *business schools*. A côté de cela, mais faisant pour moi partie de la même dynamique, il se passe plein d'autres choses dont on parle moins « au cœur du système, » mais qui comptent néanmoins dans certaines arènes. Ainsi le renouveau d'intérêt pour des structures économiques qui portent également un projet de démocratisation de la décision économique qui s'illustre en théorie dans les statuts de l'économie sociale. Quand on regarde l'évolution de nos écoles, au début ces pratiques sont absentes des programmes d'entrepreneuriat social, partout dans le monde, mais petit à petit, parce que justement il y a des acteurs historiques dans les différents pays qui faisaient déjà cela, des entreprises sociales, une hybridation se formule mais c'est beaucoup plus lent. Cette

hybridation est très compliquée parce qu'elle pose la question de qui a le pouvoir. Or quand on est dans une *business school*, la réponse immédiate est que celui qui doit avoir le pouvoir c'est le technocrate, ou pour utiliser le mot actuel le « manager », celui qui est l'expert de la gestion de l'organisation. C'est une réponse normale, puisque ce sont eux que nous formons ! Pour eux l'idée que l'on pourrait partager la décision avec des gens moins « qualifiés », moins « performants » est compliquée à intégrer. C'est un travail qui n'est pas terminé. Dans l'éducation populaire de nos élites il y a encore beaucoup de travail à faire pour leur expliquer qu'il y a des choses à tirer d'un projet qui serait peut-être plus collectif.

Il y a d'autres choses dont on ne débat pas dans nos écoles mais qui prolifèrent à l'extérieur et qui finissent par nous impacter : ainsi les idées qui se développent de plus en plus autour des monnaies complémentaires, des réseaux d'échanges de services, l'idée que l'on pourrait faire des échanges d'économies sans passer par les circuits économiques classiques ; de cela évidemment on parle assez peu chez nous, ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas des conférences qui se tiennent.

Autre élément dont on parle assez peu y compris dans les cours de « grandes tendances de la consommation » : les pratiques différentes de vie comme la simplicité volontaire, les mouvements pour la décroissance, la promotion de circuits courts et d'une économie plus locale. Il s'agit de thèmes très difficiles à ramener dans nos écoles tout simplement parce qu'on forme avant tout des gens qui vont aller dans des entreprises internationales globales, des entreprises qui sont sur des modèles économiques où elles optimisent des flux mondiaux de production, d'achat, de vente ; il est donc très compliqué de faire des cours sur les circuits courts dans de tels univers, ce qui ne veut pas dire que l'on n'en parle pas du tout.

Enfin, on peut mentionner également aux marges, un intérêt pour les formes économiques qui vivent du don ou de la subvention, donc pour une partie du milieu associatif, ou pour l'économie mixte qui est très importante comme par exemple dans le logement social en France. Cette forme d'économie mixte est en fait totalement absente des cours et les formes associatives sont présentes seulement si elles sont très « managées », c'est-à-dire si les compétences managériales les plus classiques s'y déploient.

Cette dynamique multiple avec au cœur ces deux grands courants que sont « la moralisation par les marchés de la grande firme », et « le management au service de la société », et en périphérie des thématiques réformatrices moins présentes dans les *business schools* mais néanmoins au cœur d'un renouveau dans la société, l'ensemble de tout ceci, est pour moi un

symptôme très important de reconstitution d'une nébuleuse réformatrice. La nébuleuse réformatrice est un concept qui a été créé par Christian Topalov pour parler de la nébuleuse leplaysienne de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, ce sont des moments d'intense excitation de l'imagination réformatrice, où les idées et expériences prolifèrent de partout, y compris dans le cœur du système, c'est-à-dire dans les grandes écoles, pour essayer de changer les choses. On en a connu une dans les années 1930, dans les années 1970 et ces moments de nébuleuse – dont l'engouement pour l'entrepreneuriat social n'est que l'un des symptômes – sont des moments où le système capitaliste rencontre des difficultés majeures. Elles sont plus ou moins importantes. Dans les années 1930 il est clair que les difficultés sont monstrueuses ; dans les années 1970 ce sont d'abord des difficultés de tolérance sociale qui deviennent des difficultés économiques : la décolonisation, Mai 68, c'est avant la crise du choc pétrolier, la crise de gouvernabilité précède la crise économique ; dans les années 2000 il y a pour moi une crise structurelle profonde du capitalisme qui explique qu'il y a des chercheurs d'idées et des chercheurs de solutions qui se sont mis en route partout, y compris dans les grandes écoles. On a parlé de la question sociale avec Henry Noguès mais il y a une autre question centrale, la question écologique. La question sociale est connue depuis deux siècles ou presque ; en tout cas dans l'histoire du réformisme pour régler la question sociale, beaucoup d'expériences ont été faites ; mais aujourd'hui s'ajoute une deuxième question, la question écologique puisqu'on est sur des modes de croissance qui ne sont pas durables. On peut faire les calculs dans n'importe quel sens, ce n'est pas durable. Cette double crise ne peut pas manquer d'inquiéter les personnes qui veulent bien regarder la question de façon un peu sérieuse, sans compter les déséquilibres de la sphère financière que je n'ai pas évoqués mais qui sont peut-être encore plus angoissants parce que là c'est du très court terme.

Face à cette crise dont la conscience finit par s'imposer dans les esprits, se mettent en route des initiatives pour produire de la sortie de crise et l'entrepreneuriat social est l'une des nombreuses initiatives ou nombreux courants d'idées qui sortent de cette dynamique.

Mon idée est que les sorties de crise – je ne parle pas que de crise économique mais de crise structurelle, du fonctionnement du système capitalisme tel qu'il est actuellement – viennent toujours entre autres – l'histoire l'a montré – de configurations d'idées développées dans des cercles marginaux, qui produisent les idées mais aussi des expérimentations, et du militantisme qui assure la diffusion et la promotion de ces idées et pratiques. De ce point de vue, l'engouement pour l'entrepreneuriat social s'explique parce que c'est un endroit où vont

s'expérimenter des tas de solutions et de pratiques. Si on en parle beaucoup, cela fait partie de cette recherche d'idées fondées sur des actions réelles. Car ces idées ont besoin à la fois de trouver des expériences et d'être portées par des mouvements d'idées, des mouvements militants. En situation de crise du système, l'écoute s'élargit. Si la crise s'approfondit, toutes ces actions multiples qui bouillonnent de partout vont pouvoir éventuellement saisir une opportunité historique et pousser des propositions de façon beaucoup plus importante en allant vers des transformations de la loi, des transformations des modes de régulation, etc. Donc pour moi l'entrepreneuriat social est un élément dans cette nébuleuse. C'est le signe de ce travail social qui s'est remis en route face au constat d'une crise assez profonde.

Il y a ainsi des moments d'intenses discussions, beaucoup de choses sont faites, beaucoup de jeunes s'impliquent dans ces moments-là. Tout, et son contraire, est débattu, il y a beaucoup de controverses ; certaines choses sont prises et vont transformer le système économique, les pratiques d'entreprise, d'autres vont être momentanément oubliées et vont ressortir peut-être une autre fois. La question qui se pose est de savoir comment tout cela va évoluer. Je suis en position d'observateur sur cette question.

*(Applaudissements.)*

**Mme la Présidente.**- Je passe sans transition la parole à Jean-François Draperi qui enseigne au CNAM et qui est rédacteur en chef de la revue *RECMA*.

**Jean-François DRAPERI.**- Merci, Édith.

En première partie je vais définir rapidement les termes suivant : économie sociale et solidaire, entreprise sociale, entrepreneuriat social et entrepreneurs sociaux. Dans un second temps je proposer une explication sur les raisons de l'irruption de l'entrepreneuriat social. Enfin je dirai rapidement pourquoi l'économie sociale et solidaire a malheureusement raison de s'inquiéter, mais aussi que la situation actuelle peut aussi être une opportunité pour elle.

**L'économie sociale et solidaire** désigne l'ensemble des groupements de personnes ayant une activité économique (marchande ou non marchande) et qui respectent des principes démocratiques : liberté d'engagement, égalité entre les membres et solidarité. Le projet de l'économie sociale et solidaire est de faire vivre dans l'économie la devise républicaine. Il est en premier lieu émancipateur ; l'économie sociale et solidaire vise à émanciper la personne humaine, la sortir du rapport d'exploitation dans lequel le placent les sociétés de capitaux., la

sortir aussi de l'aliénation à la consommation de masse et à la marchandise. Changer les rapports de production et les rapports de consommation au moyen des coopératives de travail et les associations, mutuelles et coopératives d'usagers, telle est sa finalité. L'attachement aux statuts est relatif à ces principes et à ce projet : les statuts permettent de donner aux salariés et aux usagers le pouvoir dévolu aux actionnaires dans la société anonyme selon le principe de la double qualité : les *bénéficiaires* de l'action économique sont aussi *sociétaires* de l'entreprise. Le groupement de personnes donne la possibilité de restituer le pouvoir politique aux hommes et aux femmes qui produisent et consomment. Les statuts sont une modalité sociale qui incarne ces principes ; conquête sociale, ils sont nécessaires mais insuffisants ; insuffisants parce que, par définition, le droit est toujours imparfait et se transforme en relation avec l'évolution des pratiques. La mesure de la réussite du projet de l'économie sociale et solidaire est normative, c'est le résultat obtenu au regard au projet formulé, les pratiques quotidiennes au regard des principes revendiqués. Insuffisant aussi parce que pour faire mouvement l'économie sociale et solidaire doit être plus qu'une somme d'entreprises, fussent-elles originales. Elle doit s'organiser, constituer une pensée, des réseaux, avoir une vie sociale au-delà de la vie économique de ses entreprises. Faute de quoi elle tend à se fondre dans les règles de l'économie dominante, face auxquelles les entreprises sont impuissantes.

**L'entreprise sociale** est un concept qui se centre sur une forme particulière des groupements de personnes, défini par une équipe de chercheurs du réseau Emergence de l'entreprise sociale (Emes). Le réseau EMES définit l'entreprise sociale à partir de neuf indicateurs : quatre relatifs à la dimension économique et entrepreneuriale et cinq relatifs à la dimension sociale. Il faut immédiatement spécifier que ces neuf indicateurs ne prétendent pas « cerner toute la réalité des entreprises sociales », mais constituent des faisceaux d'indices. Les quatre indicateurs économiques sont une activité continue de production de biens et/ou de services, un degré élevé d'autonomie, un niveau significatif de risque économique, un niveau minimum d'emploi rémunéré ; les indicateurs sociaux sont une initiative émanant d'un groupe de citoyens, un pouvoir de décision non basé sur la détention du capital, une dynamique participative, impliquant différentes parties concernées par l'activité, une limitation de la distribution des bénéfices, un objectif explicite de service à la communauté (C.Borzaga, J.Defourny, S. Adam, 1999).

De quelle façon les principes de l'entreprise sociale s'articulent-ils avec les principes de l'économie sociale ? Si les classifications des entreprises sociales peuvent différer les unes des autres selon que l'on privilégie la finalité, le public, le fonctionnement, le statut juridique etc., ces entreprises partagent le trait commun de s'appliquer à l'action sociale au sens large (social et sociétal) : le logement, l'insertion professionnelle, l'action en direction des personnes handicapées, la vie de quartier.... (Chopart J.-N., Outin J.-L., Palier B.). On voit bien que nombre d'entreprises de l'économie sociale ne peuvent se reconnaître dans l'entreprise sociale : les coopératives agricoles, les coopératives d'artisans, les grandes mutuelles d'assurances, les banques coopératives, les coopératives de production agissant dans le domaine artisanal ou industriel, etc. L'entreprise sociale désigne une réalité proche de celle de l'économie solidaire, à laquelle elle donne une « grille de lecture » qui permet sans doute, grâce à son « faisceau d'indicateurs » de la cerner de façon plus précise.

La richesse de l'analyse en termes de faisceaux d'indicateurs est évidente. Elle permet à chaque entreprise de se situer par rapport à un idéal-type qui réunirait l'ensemble des indicateurs. L'idéal-type donne à voir un modèle qui n'existe pas dans sa pureté idéale mais qui permet de comprendre la position de l'entreprise, indicateur par indicateur. L'analyse d'Emes est ainsi un outil rigoureux et efficace pour une partie des entreprises d'économie sociale et solidaire. Comme tout outil, il comporte cependant une limite. A partir de combien d'indicateurs respectés peut-on dire parler d'une entreprise d'ESS ? Peut-on mettre sur le même plan tous les indices ? « L'activité continue de production de biens et/ou de services » et « un niveau significatif de risque économique » peuvent-ils équivaloir à « une initiative émanant d'un groupe de citoyens » ou « un pouvoir de décision non basé sur la détention du capital » ?

**L'entrepreneuriat social** est une approche tout à fait différente. Comme le décrit Hugues Sibille, le mouvement de l'entrepreneuriat social est né aux Etats-Unis : « *La Social Enterprise Initiative est lancée en 1993 par la Harvard Business School et de grandes fondations qui mettent sur pied des programmes de soutien aux entrepreneurs sociaux. Ainsi Bill Drayton, ancien ministre de Jimmy Carter, lance-t-il Ashoka [...] Bill Drayton s'appuie d'emblée sur les savoir faire des grandes entreprises (via Mac Kinsey) et veut soutenir les projets à fort effet de levier [...] Dans une période plus récente, l'émergence aux Etats-Unis du concept de Venture Philanthropie, renforce et renouvelle l'intérêt pour les entrepreneurs*

*sociaux. Ils abordent l'entrepreneuriat social avec les méthodes issues du capital risque et mettent l'accent sur le retour social sur investissement (SROI) » (H. Sibille, 2009, p.279).*

Le mouvement de l'entrepreneuriat social se caractérise par l'importance donnée à des individus : « La force de changement la plus puissante, c'est une idée nouvelle entre les mains d'un vrai entrepreneur » (Olivier Kayser, Dirigeant d'Ashoka France, 2007). O. Kayser précise que l'entrepreneuriat social est une idée, un projet politique. Faisant le lien entre les grandes entreprises et les populations bénéficiaires des fondations, l'entrepreneuriat social consiste à appliquer les méthodes de la grande entreprise dans les activités sociales que ces fondations soutiennent (C.W. Letts, W. Ryan, A. Grossman, 1997).

Si l'entrepreneuriat social et l'économie sociale expriment des projets différents, c'est en premier lieu parce qu'ils n'ont pas du tout la même origine. Nous savons que l'économie sociale et l'économie solidaire sont des conceptions de changement social qui trouvent leur origine dans les classes moyennes françaises, européennes, québécoises, latino-américaines et qui s'ancrent dans l'éducation populaire. Conceptions différentes certes, mais émanant de la même société civile, aussi bien en ce qui concerne ses modèles de référence que l'essentiel de ses acteurs.

L'entrepreneuriat social émane d'entrepreneurs à la tête de grandes sociétés, des milieux financiers et des start up américaines, de personnes membres des classes sociales supérieures aussi bien sur le plan économique que politique. Les mêmes multinationales développent aujourd'hui l'entrepreneuriat social : des cadres d'IBM travaillent sur un projet de développement dans le Sud en partenariat avec des Organisations non gouvernementales. Microsoft favorise l'implication des employés dans des entreprises sociales. Le principal argument avancé est l'accroissement de la rentabilité économique par le renforcement de l'image sociale de l'entreprise.

Cet ancrage au sein des multinationales de l'entrepreneuriat social est essentiel.

L'entrepreneuriat social est porteur d'une pensée générale. Il interroge l'entreprise mais aussi l'Etat, le marché et la relation à autrui. L'entrepreneuriat social est en effet l'un des aspects d'un corpus théorique qui articule deux ensembles de concepts : les uns sont relatifs aux qualités de la personne, soucieuse de responsabilité sociale, d'éthique et de morale. Les autres concernent l'entreprise conçue non comme une organisation mais comme un ensemble de contrats (entre des parties prenantes) qui vise la meilleure rentabilité possible par des

techniques gestionnaires élaborées. Les idées, les concepts les plus importants de l'entrepreneuriat social –comme le 'business plan social'<sup>1</sup>, le Fundraising, les parties prenantes, l'effet de levier- proviennent de pratiques de grandes entreprises capitalistes, considérées comme les meilleures pour réussir. Ces concepts viennent plus précisément de la pratique des entreprises 'start up' et de techniques financières que des corporate raiders ont définies pour gagner très vite des sommes très importantes à partir des années 80 : les techniques du Fundraising et du Leveraged Buyout (LBO) qui nourrissent aujourd'hui des formations d'entrepreneurs sociaux ont été portées à leurs sommets par les traders dans les activités boursières. En l'occurrence, ils désignent le montage financier qui permet de racheter, généralement par le biais d'une OPA (offre publique d'achat) hostile, une société au moyen d'une mise de fonds modeste et un endettement relativement important. Nous verrons plus loin la place que tient l'entrepreneuriat social dans la stratégie actuelle du capitalisme. Il est possible de s'en faire une idée en visitant les sites qui en font la promotion : en France, Ashoka, l'Association française de fundraising, l'European Venture Philanthropy Association, le Boston consulting Group, l'Avise, l'Essec ; au niveau international les grandes fondations, les sites sur la Venture Philanthropy, The Foundation Center, le Community Development Venture Capital Alliance et les sites des grandes multinationales.

**Les entrepreneurs sociaux** est un terme peu défini : il inclut une grande diversité d'acteurs qui entreprennent dans une autre finalité que celle de faire du profit. Concernant les acteurs associatifs et coopératifs, la revendication de se désigner comme entrepreneur social témoigne souvent de la volonté de s'approprier le terme d'entreprise en affirmant qu'il est important de ne pas le laisser aux seuls entrepreneurs classiques. Pour les acteurs venant du monde de l'entreprise, c'est le mot social qui est important, il leur permet de montrer que la finalité de l'entreprise n'est pas qu'économique.

Finalement, nous avons aujourd'hui deux principaux cadres théoriques et politiques : celui de l'économie sociale et solidaire et celui de l'entrepreneuriat social. Celui de l'économie sociale et solidaire a pour origine la mobilisation de la société civile : agriculteurs, petits entrepreneurs, ouvriers, employés, cadres, travailleurs sociaux, enseignants, militants syndicaux se regroupent pour faire face à une économie qui les malmène. C'est un

---

<sup>1</sup> Nous revenons sur ces termes dans la deuxième partie

mouvement social qui conteste l'économie capitaliste. L'entrepreneuriat social a pour origine les milieux d'affaires américains, les milliardaires philanthropes ayant fait fortune dans les start-up et l'économie financière au cours des dernières décennies. C'est un projet qui s'inscrit dans le mouvement même du capitalisme. Mais quel rôle y tient-il ?

#### Synthèse : différences entre économie sociale et solidaire et entrepreneuriat social.

<b>Critères</b>	<b>ESS</b>	<b>Entrepreneuriat social</b>
<b>Finalité</b>	L'ESS ambitionne d'intervenir dans toute l'économie	L'entrepreneuriat social a une finalité sociale ou environnementale
<b>Sens de l'action</b>	L'ESS agit dans une perspective humaniste, d'émancipation ou d'accomplissement d'acteurs participants	L'entrepreneuriat social a une finalité humanitaire, au bénéfice d'une population démunie ou d'un environnement en danger
<b>Intérêt général, rapport à l'Etat</b>	L'ESS sert l'intérêt collectif de ses membres, même si elle s'engage également envers la communauté. L'ESS se considère comme complémentaire de l'action publique	L'entrepreneuriat social ambitionne de servir l'intérêt général. Il se considère comme substitut possible de l'action publique
<b>Approche de l'entreprise</b>	L'ESS conçoit l'entreprise comme une institution sociale articulant un projet et une organisation de travail	L'entrepreneuriat social conçoit l'entreprise comme un contrat en accord avec la théorie des parties prenantes

<b>Individuel collectif</b>	L'ESS se fonde sur l'action collective. L'une des implications de cette attention est l'importance de définir des règles collectives	L'entrepreneuriat social s'appuie sur l'action d'un entrepreneur
<b>Responsabilité</b>	L'ESS met en avant l'action collective et fédère ses membres à partir d'élections selon le principe une personne, une voix	L'entrepreneuriat social met en avant les qualités de personnes qu'elle intègre dans des réseaux de personnes par le biais de concours et de prix
<b>Statuts</b>	L'ESS considère les statuts sociaux qui garantissent la possibilité d'entreprendre sans constituer une société de capitaux. Pour autant elle ne considère pas que les statuts garantissent un fonctionnement démocratique : ils sont nécessaires et insuffisants	L'entrepreneuriat social n'accorde pas d'attention particulière aux statuts ; au mieux les statuts coopératifs sont considérés comme des garde-fous
<b>Partenariats - Alliances</b>	L'ESS pense simultanément la petite et la grande entreprise. Ses partenariats privilégiés sont les petites entreprises, les collectivités publiques et les syndicats	L'entrepreneuriat social réunit des entrepreneurs. Il ambitionne de relier celles-ci aux grandes sociétés de capitaux et à leurs fondations par un soutien financier, en gestion ou en communication
<b>Origines sociologiques</b>	L'ESS émane des classes populaires et moyennes, de petits entrepreneurs ou d'agriculteurs, de militants de l'éducation populaire, de l'action sociale et culturelle et d'enseignants engagés en son sein.	L'entrepreneuriat social émane des grandes entreprises capitalistes, des cabinets de consultants, de philanthropes relayés par des écoles de commerce

### Quel est le contexte dans lequel évolue ou se produit cette irruption de l'entrepreneuriat social ?

La mondialisation est concomitante d'une transformation de la structure de production dont la forme oligopolistique se généralise. Elle bouleverse des équilibres régionaux ancrés dans un monde rural ancestral ou nés de l'industrialisation du XIX<sup>ème</sup> siècle. Le pouvoir dans l'entreprise est redistribué ; on passe d'une gestion managériale à une gestion patrimoniale.

Les cadres sont écartés de la gestion par et au profit des actionnaires majoritaires auxquels sont associés les dirigeants de plus haut niveau. Le temps est passé où Galbraith pouvait écrire : « De nos jours aucun milliardaire ne jouit d'un prestige comparable [à Rockefeller] » (Galbraith J. K., 1974, p.197). Le pouvoir des managers et des cadres avait succédé à celui des entrepreneurs salués par Schumpeter. Le capitalisme contemporain a remis en selle une nouvelle classe de milliardaires plus composite que la précédente. Ceux-ci sont les acteurs majeurs des oligopoles qui dominent la structure capitaliste.

Les acteurs et bénéficiaires principaux de la mondialisation sont les entreprises multinationales. Si l'internationalisation du début du 20<sup>ème</sup> siècle avait pour but de détourner les barrières douanières, aujourd'hui il s'agit de produire au moindre coût et de vendre au meilleur prix.

La structure de production tend à s'homogénéiser, avec le renforcement des oligopoles, d'un ensemble de quelques grandes entreprises (4 ou 5 fréquemment) qui domine un secteur de production en réalisant 50% au moins de son chiffre (ou encore une dizaine de firmes faisant 70 à 90%), et d'une multitude de PME intervenant en sous-traitance, qui, elles aussi, s'internationalisent.

Hier contesté le pouvoir des oligopoles semble aujourd'hui évident et admis. L'immunité qui protège les plus grandes multinationales de poursuites pour cause de situation de monopole s'est accrue en s'internationalisant : à la loi antitrust aux Etats-Unis se sont ajoutés l'OMC et la communauté européenne pour veiller à interdire les monopoles mais à fermer les yeux sur les oligopoles. Cette internationalisation de la régulation s'opère en parallèle avec l'évolution des bénéficiaires de la rente de l'oligopole. Désormais l'essentiel des bénéfices liés à cette situation de rente ne sont plus partagés entre les managers et l'Etat mais entre les grands actionnaires et les grands dirigeants d'ailleurs également actionnaires par le biais de stock options.

Le mouvement de globalisation, procédant selon le principe de « destruction créatrice », induit des réallocations en tous sens : on peut l'observer à partir d'une analyse sectorielle -des emplois sont détruits dans certaines branches comme le textile ou la sidérurgie - ou selon une approche géographique - des bassins d'emploi sont sinistrés. Ce qu'on observe donc précisément, c'est une recomposition, avec des zones sinistrées quelque soit le pays concerné, et des nouveaux bassins qui résistent et se développent. Mais on observe simultanément à la fois une élévation de la qualification du travail, la détérioration de la qualité des emplois, un accroissement des inégalités, la massification des exclusions du

marché de l'emploi. La subordination à la logique financière est observable à l'échelle mondiale comme à celle de l'organisation interne des services.

Le renforcement des normes s'observe dans tous les domaines et paraît croître à mesure que la régulation politique des Etats se subordonne aux régulations internationales : les normes ISO, les normes comptables, les règles commerciales, toutes instaurées par des autorités administratives privées ou publiques internationales échappant au pouvoir démocratique.

Un nombre effarant de nouvelles normes extrêmement contraignantes ont été produites au cours des dernières décennies, règles qui limitent de façon toujours plus grandes les pratiques sociales et économiques alternatives, y compris et peut-être tout particulièrement celles de l'économie sociale et solidaire. Dans la production agricole, l'éducation populaire, les services sanitaires et sociaux, l'accueil, le tourisme, la banque, l'assurance, la sécurité, la gestion, etc. les entreprises se voient « imposées » des normes à vocation internationale, donc à vocation universelle.

### **De nouveaux marchés à conquérir**

Selon C. K. Prahalad, professeur de stratégie l'université du Michigan aux Etats-Unis, et S. Hart, « la fortune est à la base de la pyramide » : The Bottom of the Pyramid -Bop- (la base de la pyramide), qui définit les 4 milliards de pauvres vivant avec moins de deux dollars par jour, est le grand marché d'avenir (Prahalad C.K., 2004). En effet, même en ayant un revenu très limité, par leur nombre, les pauvres représentent la plus grande masse financière. Et mieux encore, ils sont de plus en plus nombreux, dans la mesure même où les riches sont de plus en plus riches. Par exemple, la Chine, avec ses 1,2 milliards d'habitants et son PNB par habitant de 1000\$, est une économie au pouvoir d'achat total potentiel de 1200 milliards de \$. Consultés par les multinationales, les auteurs de cette théorie ont fait école et on ne compte plus les multinationales qui ont investi dans ce nouveau marché : Unilever, Suez, Danone, Essilor, Lafarge, Cemex, Coca Cola, DuPont, Johnson... En France, l'Essec est l'école la plus tournée vers cette conception.

Les nouveaux marchés passent aussi par l'aide : les nouvelles accumulations de richesses entre les mains privées actionnant l'économie financière qui se constituent dès les années 1975-80 sont dépensées à travers l'action philanthropique. Les nouveaux philanthropes, qui sont aussi les principaux actionnaires des grandes sociétés multinationales, investissent dans les causes sociales et environnementales, se substituant ainsi progressivement aux Etats dans leur mission de répondre à l'intérêt général des nations. Désormais les fondations des plus grands philanthropes ont plus de moyens que la majorité des Etats et des organisations

onusiennes. D'aucuns trouveront cynique cette interprétation : mais la véritable philanthropie est discrète ; « on ne fait pas commerce de ses valeurs » disaient les mutualistes et la charité, vertu théologale, est désintéressée, au contraire de ce qu'affirme la venture philanthropie comme nous allons le voir.

### **Les grandes fondations se substituent à l'Etat**

Le pouvoir grandissant des philanthropes a une histoire déjà ancienne aux Etats-Unis. A la différence des Etats européens, l'Etat Fédéral américain n'a jamais été assez riche pour subvenir aux besoins élémentaires de l'immense territoire des Etats-Unis. Pour financer les hôpitaux, écoles, universités, musées, les villes américaines se sont tournées vers les plus riches de leurs habitants pour leur demander d'œuvrer pour leur communauté. Historiquement, la philanthropie des Etats-Unis reconnaît que l'aide privée doit remplacer l'Etat quand celui-ci n'est pas présent ou se désengage de l'action publique, et ceci, bien avant que l'Etat procure des avantages aux philanthropes.

Après cette première phase d'essor de la philanthropie directement liée à l'histoire de la constitution des EU, la philanthropie « moderne » naît avec l'essor du capitalisme avec la formation de grandes fortunes industrielles. Ces fondations, celles de Rockefeller, de Carnegie, marquent une rupture en ce qu'elles changent d'échelle et s'articulent intimement au capitalisme.

Au contraire, l'Etat français a longtemps résisté à la libéralisation des fondations. Il a encouragé la création de fondations à partir de 1969, par la création de la fondation de France, dotée initialement de 16 millions apportés par la Caisse des dépôts et consignations et 17 banques publiques ou privées. La fondation de France a deux missions initiales : encourager la philanthropie et abriter des fondations individuelles ou d'entreprises. Dans les années 80, le ministre de la culture Jack Lang propose des incitations aux entreprises afin qu'elles financent la création et la diffusion culturelle. Cette impulsion explique l'orientation importante de l'activité des fondations vers la culture. Cependant, explique Edith Archambault, la relation entre l'Etat et les fondations est ambivalente, celui-ci voyant en elles une forme de concurrence dans l'action d'intérêt général (Archambault E.). Cette conception est ancienne, plus ancienne encore que la Révolution à laquelle on le renvoie généralement.

Une question peut donc venir à l'esprit d'un européen : « Pourquoi l'Etat n'a-t-il pas repris à son compte l'aide philanthropique ? Le sentiment qui prévaut chez les philanthropes est que le système philanthropique est supérieur à l'impôt parce que le donateur peut choisir l'objet de

son don –alors que l’impôt oblige chacun à payer y compris pour ce qu’il ne souhaite pas. Par exemple, Shelby White, l’une des principales donatrices du Metropolitan Museum (New York) affirme : « Je trouve très important d’aider une institution culturelle, d’autres préféreront donner de l’argent aux sans abris » (Shelby White, in Florence Martin-Kessler, 2001).

Les choix préférentiels des philanthropes aux E.U en 2007, sur 306 milliards de dollars versés par les fondations (contre 6.2 milliards en France) se ventilent comme suit : 40% vont aux églises, 17% à l’éducation (dont essentiellement les Universités), 12% aux ressources humaines -services sociaux-, 9% aux services publics, 9% à la santé (French American Foundation, 2009, p.6).

« L’aide publique prive les riches des joies que procure la philanthropie » (Lewis Cullman). Ajouté au pouvoir que procure la richesse économique, cet argument, revendiqué de façon unanime par les philanthropes est décisif d’un strict point de vue comptable car l’Etat n’est pas en capacité –ni économique, ni politique, ni juridique- de contraindre les riches à donner. Certains d’ailleurs ne donnent pas et préfèrent investir sans fin soit dans des activités productives, soit dans les placements boursiers, soit encore placer leur argent dans l’immobilier, les yachts, les avions, des terres, etc. On ne peut donc retirer aux philanthropes leur liberté de donner ou de ne pas donner, ni celle de choisir l’objet de leur don. L’accroissement des inégalités produisant de nouveaux très riches citoyens donne d’autant plus de force à cette conception et d’autant moins à celle qui se prononce en faveur d’une régulation publique. [Cependant, les riches ne sont pas ceux qui donnent le plus au regard de leurs revenus : ce sont les classes moyennes].

L’entrepreneuriat social est partie prenante de ce projet en ce qu’il constitue le prolongement des fondations dans leur poursuite d’une finalité sociale et environnementale d’intérêt général. Rappelons à ce propos que l’économie sociale poursuit l’intérêt collectif de ses membres et n’ambitionne pas de remplacer la régulation publique. Pour l’économie sociale, c’est l’Etat qui décide de définir l’intérêt général et non telle ou telle entreprise. Par exemple, c’est l’Etat qui décide en 1945 par la création de la sécurité sociale de reconnaître que l’action mutualiste est d’intérêt général.

En conséquence, le fait que l’Etat laisse les grandes entreprises se substituer à lui dans son rôle de servir l’intérêt général a des effets inverses pour l’économie sociale et pour

l'entrepreneuriat social : c'est un problème pour l'économie sociale (puisque celle-ci se vit en complémentarité de l'Etat), et c'est le tremplin de l'entrepreneuriat social.

### **L'essor de la philanthropie est solidaire de l'accroissement des inégalités<sup>2</sup>**

Nous sommes donc face à un paradoxe. Les fondations jouent un rôle irremplaçable pour servir l'intérêt général dans les domaines très variés : la réponse à l'intérêt général peut-elle venir de volontés privées ou d'organisations dont les plus importantes sont liées à des sociétés de capitaux et sur lesquelles les pouvoirs publics n'ont pas de pouvoir ? Comment analyser le fait que la santé ou l'éducation d'un pays dépendent des politiques de fondations d'entreprises multinationales ou de fondations des milliardaires qui les détiennent ? Il paraît utile d'étudier quelques ressorts du développement de la philanthropie. Qu'est-ce qui provoque la dynamique de la philanthropie et partant, des fondations ? « Dès lors la question qui est posée à notre société de plus en plus inégalitaire est plus que jamais celle de l'extrême pauvreté, dans un monde globalisé où plus rien ne peut être caché : de l'hyper luxe à la plus grande misère. (...) Le prochain point d'inflexion du renouveau philanthropique est à rapprocher de ce phénomène. Les derniers records battus par Bill Gates et Warren Buffet sont l'avant-garde d'un mouvement plus vaste. (...) Cette ébullition est perceptible, derrière ces deux immenses fortunes, des milliers d'autres « philanthropes ». Mais il ne peut exister de philanthropie si on ne peut constituer de fortune. Faut-il encore permettre cet enrichissement, car la philanthropie est co-substantielle de l'inégalité » (Vaccaro A., Président du Centre d'études et de recherche sur la philanthropie). L'essor de la philanthropie nécessite des inégalités remarquables : « Si le nombre des riches et encore plus des très riches s'est ainsi considérablement accru, cela constitue donc autant de philanthropes en devenir » (Chevalier, B.). C'est donc une chance que le nombre des milliardaires augmente et particulièrement, note l'auteur, dans les pays émergents. Actuellement, le Brésil compte 18 milliardaires et la Russie 62. La France, dont le Produit intérieur brut est d'environ dix fois supérieur à ces pays, en compte 12 (chiffres 2010).

---

<sup>2</sup> Cette partie est reprise de J.-F. Draperi, Comprendre l'économie sociale, Dunod, 2007

On ne peut donc continuer de croire que la croissance économique constitue un remède contre la pauvreté dans la mesure où les inégalités forment un système, selon les propres termes de l'Observatoire des inégalités. La croissance capitaliste provoque l'accroissement des inégalités. Non seulement, la philanthropie a « un avenir radieux » avec l'augmentation des inégalités, mais elle contribue de façon décisive à constituer un marché de l'aide : « L'irruption de ces partenariats dans le domaine de l'aide ne va pas sans difficultés collatérales. Les coûts de transaction subis par les pays qui reçoivent l'aide, et qui sont engagés à s'aligner sur une multiplicité de procédures, augmentent. La concurrence s'accroît entre les bailleurs pour s'assurer sur place la coopération des meilleures ressources humaines au risque de les détourner d'autres enjeux locaux » (Muscat, X.) L'auteur, Directeur Général du trésor et de la politique économique, considère néanmoins que « le bilan coûts/avantages demeure très positif ».

Bien entendu, ces analyses ne mettent pas en doute la générosité des philanthropes, ni l'utilité sociale des pratiques que cette générosité permet de mettre en œuvre. Elles montrent qu'à l'inverse de l'économie sociale, la philanthropie et les fondations se conjuguent avec l'économie la plus capitaliste et la plus inégalitaire : les fondations ont besoin de riches, ou plutôt de très riches, et de pauvres, voire de très pauvres. Le philosophe Gérard Cohen s'interroge : « If You're Egalitarianism, How Come You're Si Riche ? » [Si vous êtes égalitariste, comment se fait-il que vous soyez aussi riche ?]. La réponse est simple : à l'exception de rares et remarquables cas, les philanthropes ne sont pas égalitaristes. Ce point décisif éclaire le débat entre social business et économie sociale dans la mesure où le projet de celle-ci s'est précisément bâti à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle en partie contre la dépendance que provoquait, déjà, la philanthropie.

L'appartenance des fondations à l'économie sociale pose donc un réel problème. Si les fondations sont sans but lucratif et visent l'intérêt général, elles ne suivent dans leur fonctionnement ni les valeurs d'engagement volontaire, ni les valeurs d'égalité propres à l'économie sociale. Le fonctionnement démocratique lui-même n'est pas assuré : « A contrario de l'association, la fondation découle de la volonté univoque du ou des fondateurs et ne « s'encombre » pas des nécessités démocratiques de l'association » (Vaccaro, A.).

Quand l'aide à des personnes en difficultés se transforme en possibilité pour les riches d'aider les pauvres selon l'expression de Charles Gide, la solidarité tourne tout à fait le dos à l'économie sociale. Les fondations constituent de l'argent dédié (« des ensembles d'actifs » dit Edith Archambault) et ne peuvent donc au niveau du projet, être détachées de leur origine :

leur activité est interdépendante de celle des organisations qui leur donnent leur capacité financière. Ce qui revient à dire également l'économie sociale n'a pas le monopole de la solidarité... et que la solidarité ne peut constituer seule le fondement d'un projet alternatif.

### **De la philanthropie à la venture philanthropy**

L'économie de la philanthropie s'inscrit donc dans l'accumulation préalable de richesses. Autour de 1895, Rockefeller gagne 10 millions de dollars par an alors que le salaire moyen américain est de 500 dollars (Boutillier S.). Des écarts comparables sont constatables aujourd'hui. Warren Buffett est un digne successeur de Rockefeller, puisqu'il est considéré à la fois comme l'un des hommes les plus riches de la planète et celui qui est à la tête de la fondation la plus puissante. Si l'on avait un doute quant à la conception qu'il a des relations entre les groupes sociaux, sa déclaration (même si elle est ironique puisqu'elle entendait dénoncer les baisses d'impôts décidées par l'administration Bush) au *New York Times* explicite la question : « *There's class warfare, all right, but it's my class, the rich class, that's making war, and we're winning* » (« *La guerre des classes existe, c'est un fait, mais c'est la mienne, la classe des riches, qui mène cette guerre et nous sommes en train de la remporter* », Cité in Ben Stein, *In Class Warfare, Guess Which Class Is Winning*, The New York Times, 26 nov. 2006). Le renouveau de la philanthropie - après celle des Carnegie et Rockefeller - est directement lié à l'arrivée sur le marché financier de nouveaux *Corporate Raiders* qui, pour le dire en un mot, inventent un nouvel usage de la dette qui exacerbe la guerre économique et détruit des entreprises productives, en vue de réaliser rapidement des bénéfices colossaux, puis investissent dans ce qu'on appellera « la venture philanthropy ». La venture philanthropy se caractérise par la volonté du philanthrope d'intervenir dans la gestion et l'usage des sommes qu'il offre aux associations et aux entrepreneurs sociaux. La différence avec la philanthropie de la génération des Rockefeller et Carnegie n'est cependant pas si marquée. Rockefeller gère ses activités philanthropiques « avec autant de rigueur économique et financière qu'une... entreprise pétrolière (...) Il développe une entreprise caritative de grande ampleur au niveau international. Il choisit en fonction de considérations économiques les œuvres sociales qu'il souhaite financer, qui doivent être source de profit (Boutillier S.).

Le nombre des nouveaux philanthropes augmente de façon considérable dans la décennie 90 aux Etats-Unis, suite à la réussite d'entrepreneurs dans le secteur des nouvelles technologies. William Zabel considérerait en 2001 que les années 1995-2000 avaient été les plus prospères de l'histoire américaine grâce au marché financier. « Bien des gens sont plus riches que

jamais auparavant et les riches peuvent donner pour des fondations jusqu'à 1 milliard de dollars par an ». (W. Zabel [Cabinet Schulte Roth and Zabel, New York]).

Après l'enrichissement de nouveaux venus sur la place boursière en la figure du trader au cours des années 80, les nouveaux milliardaires investissent à leur tour dans la philanthropie : « Le nombre des fondations a doublé depuis 1992 pour atteindre 72000 aujourd'hui (...). Cette dernière génération de fondations est le fait des entrepreneurs de la « nouvelle économie » financière et/ou high-tech, des Gates ou Buffet qui ont décidé de gérer de leur vivant ces immenses fortunes (French American Foundation).

La *Venture philanthropy* de la Côte ouest va se démarquer de l'ancienne et nourrir les pratiques mises aujourd'hui en avant par l'entrepreneuriat social. Les fondations développent de nouveaux modes d'interventions et conçoivent une nouvelle prétention à la fois scientifique et politique (Guilhot N.).

Les nouveaux milliardaires critiquent les anciennes grandes fondations pour leur fonctionnement bureaucratique et pour le peu d'engagement de leurs membres au-delà du financement. C'est tout l'attrait de la nouvelle philanthropie que de mettre en avant d'autres formes de soutiens. Gib Myers (Mayfield Venture, Californie) a été l'un des premiers à promouvoir la nouvelle philanthropie au début des années 90 en appliquant le modèle du capital risque au domaine de la philanthropie par la création de *Entrepreneurs' Foundation*. *Entrepreneurs' Foundation* considère les organisations à but non lucratif comme des start-ups et participe à leurs choix stratégiques, les épaulé en matière de management, évalue leurs résultats et anticipe leur développement à long terme (Gib Myers, cité par Abeles M.). L'ambition est autant de transformer les donateurs que les bénéficiaires : il s'agit de renforcer la communauté des firmes qui s'engagent autour d'un projet philanthropique.

Autre exemple archétypique de la nouvelle philanthropie, le milliardaire Paul Brainer a mobilisé à Seattle plusieurs millionnaires ayant fait fortune dans l'high tech pour impulser la fondation Social Venture Partners (SVP). « Cette fondation s'est spécialisée dans deux domaines : l'enfance et l'éducation. Le principe est simple. Chacun doit donner au minimum 5400\$, et il accepte de s'investir dans le suivi des initiatives patronnées par SVP. Aujourd'hui SVP compte 270 partenaires, dont beaucoup sont des cadres de Microsoft. Ce qui fait l'attrait de la fondation, au dire de ses membres, c'est cette notion de partenariat. En faisant appel à eux pour participer à des comités de sélection de projet ou pour mettre leurs compétences en matière de management au service des organisations à but non lucratif qu'elle finance, SVP a

créé un modèle original ». Comme la Entrepreneurs Foundation de Myers, « Paul Brainer ne cesse de mettre en relief l'importance de l'engagement (commitment) des membres de SVP qui ne sont pas seulement impliqués (involved) dans le processus philanthropique, mais coresponsables à part entière. Pour les partenaires, cette activité offre aussi un moyen d'élargir son carnet d'adresse. Les réunions de travail ou d'information, les relations informelles qu'elles induisent développent une sociabilité interne ».

SVP a fait école dans la Silicon Valley et dans plusieurs grandes villes des Etats-Unis. Les nouvelles fondations sont animées par des entrepreneurs sociaux qui cherchent « à recréer un espace de sociabilité où les enjeux du business cèdent le pas à des relations plus authentiques ». Ces nouveaux philanthropes se distinguent donc des anciens par un engagement sur le terrain plus marqué et une pratique entrepreneuriale professionnalisée, si bien que les termes qui les définissent le mieux selon M. Abeles sont l'engagement et l'efficacité. La directrice de SVP affirme : « Philanthropy is an aspect of business ». Catherine Muters [ancienne vice-présidente de la firme Cisco], fondatrice de Three Guineas Fund qui a pour vocation la promotion des femmes dans le monde des start-ups (...) est considérée comme l'une des plus actives philanthropes de la nouvelle génération. Elle confirme : « Charity must be considered as an industry ».

« Comme l'indique l'un des théoriciens de la nouvelle philanthropie, Greg Dees, il faut mettre en œuvre le même type de dynamique dans ce domaine que dans l'univers du marché : avoir la volonté d'innover, mais se donner les moyens de mesurer les effets des actions entreprises. Cette application ne va pas sans l'adoption de normes de l'entreprise également au niveau des salaires. « James Mongan, PDG de Partners Healthcare System, qui gère des hôpitaux "nonprofits" à Boston a reçu 3,4 millions de dollars en 2008 pour ses "loyaux services", un peu plus que Glenn Lowry, directeur du Musée d'art moderne de New York qui a touché 2,7 millions de dollars » (Forbes).

Marc Abeles conclut : « L'engagement (commitment) philanthropique, s'il a pour point de départ un intérêt pour la communauté, est inséparable de cette attitude d'entrepreneur où l'on raisonne en termes d'investissement et de rentabilité ». (Abeles M.)

### **Un discours contestataire, des pratiques de prédateurs**

Les anciens grands patrons et philanthropes de la côte Est des E.U. étaient issus d'un même milieu, fréquentant les mêmes clubs et respectant des relations cordiales dans les échanges

boursiers. Les raiders des années 80 ont fait l'objet du mépris de ces anciens grands patrons qui étaient souvent également des notables politiques en raison des pratiques boursières violentes qu'ils inaugurent. Alors que leurs prédécesseurs respectaient entre eux des règles informelles articulées à une culture partagée -qui interdisaient par exemple les OPA hostiles et tout l'arsenal de techniques de défenses qu'elles suscitent, les nouveaux acteurs boursiers développent des techniques fondées sur la dette qui sont largement responsable de la déstabilisation de l'économie de production. Curieusement, ce sont ces « représentants de la finance la plus prédatrice et de la dérégulation des marchés qui vont investir le plus dans la « moralisation » du capitalisme, que ce soit sous la forme d'initiatives et d'institutions philanthropiques, ou la promotion d'une déontologie qui passe par l'éthique des affaires ou la responsabilité sociale de l'entreprise ». C'est « en raison du type de capital qu'ils représentent et qu'ils défendent que les nouveaux opérateurs financiers des années 80, et en particulier les *corporate raiders*, vont recourir à une rhétorique de l'émancipation, de la lutte contre la discrimination et les privilèges, à un discours parfois anti-patronal, à des stratégies philanthropiques soucieuses d'afficher leur dimension sociale ou encore à la promotion de l'éthique dans les affaires » (Guilhot N.). C'est un discours sensiblement identique que tiennent les leaders de l'entrepreneuriat social aujourd'hui : discours très critique sur les injustices et les atteintes à l'environnement mais pratiques d'alliance avec les multinationales. Comme si en fin de compte, le discours était avant tout de la communication au service du business de l'entrepreneuriat social...

Les fondations sont également liées à la bourse par le fait qu'elles vivent sur le placement de leurs actifs. Si les fondations américaines ont reçu pour 43 milliards de dons en 2007, leur actif dépasse les 600 milliards de dollars. Qu'elles dépendent d'une entreprise ou qu'elles soient indépendantes, les fondations ont des moyens en fonctionnement qui sont fonction du rendement des intérêts de leurs placements boursiers... raison pour laquelle elles ont été, sauf exceptions, très affaiblies par la crise de 2008, en particulier aux E.U. « parce qu'elles avaient des politiques d'investissement plus risquées qui les ont rendues plus vulnérables à la situation des marchés financiers (Craig Kennedy [Président de la German Marshall Foundation]).

La réalité est cependant plus difficile à saisir. Car si la crise a mis en difficulté des fondations qui avaient fait des placements à risque, elle a aussi accentué les inégalités. L'année 2009, qui a vu exploser le nombre d'entreprises en difficultés et le nombre de nouveaux demandeurs d'emploi, n'a pas été fatale aux milliardaires. Au contraire : les difficultés des entreprises ont

été l'occasion de nouvelles opportunités pour les riches, dont un grand nombre ont vu augmenter leur fortune plus rapidement encore que pendant les années précédentes : ainsi en est-il par exemple de Bernard Arnaud (Pdg de LVMH et deuxième fortune de France après Gérard Mulliez –Auchan) qui a vu sa fortune croître de près de 10 milliards d'euros. Dans l'ensemble les riches ont augmenté leur part de richesse pendant la crise de telle sorte qu'en 2009, 1% des foyers de la planète se répartissent 38% de la richesse privée mondiale.

### Conclusion

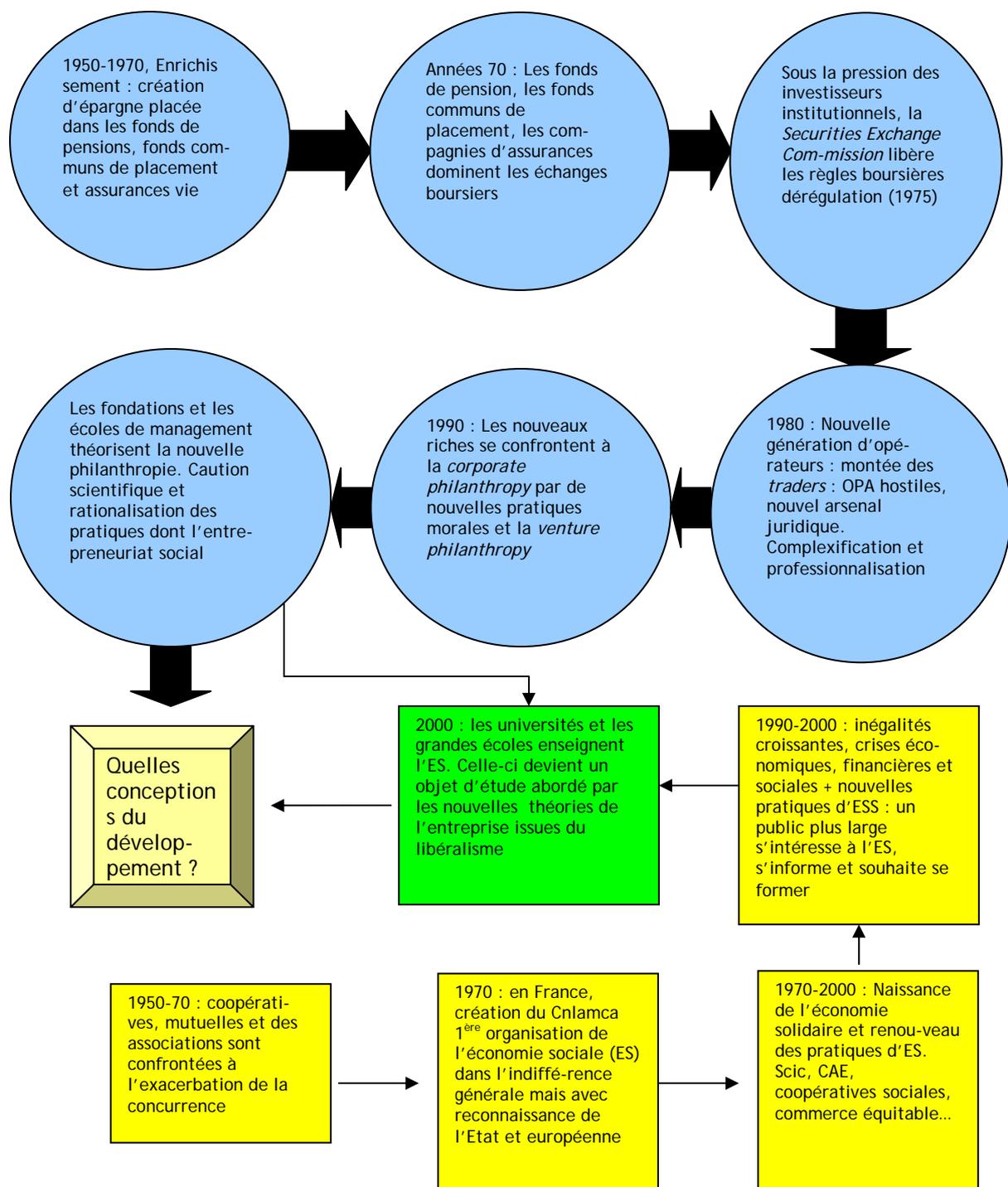
L'élargissement de la sphère du capitalisme s'opère par un ensemble de transformations dont les principales sont les suivantes : (cf. Tableau ci-dessous) :

- Concentration des principales branches de production sous la forme d'oligopoles ;
- Libéralisation des pratiques boursières et généralisation de l'endettement comme levier de la croissance, qui entraîne l'endettement de l'ensemble de la population à travers les dettes publiques ou privées ;
- Destruction du droit public auquel se substitue les régulations fondées sur le rapport de force au sein des administrations publiques (Omc...) et privées (Iasb...)
- Substitution de la philanthropie à l'Etat pour la définition de l'intérêt général et la conception d'une gestion marchande de l'aide
- Promotion de l'entrepreneuriat social pour gérer l'intérêt général de façon marchande à travers le social business et le green business.

La philanthropie et l'entrepreneuriat social jouent ainsi un rôle central dans la régulation contemporaine du capitalisme pour faire entrer les pauvres et exclus dans le marché. Dans cette organisation, l'économie sociale est elle-même considérée comme un marché par les mouvements encadrant les entrepreneurs sociaux.

## CONCEPTION ET RENCONTRE DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET DE L'ECONOMIE SOCIALE

*Le tableau comprend deux entrées : en haut à gauche, la transformation de l'économie capitaliste contemporaine ; en bas à gauche, l'essor de l'économie sociale et solidaire»*



Jean-François Draperi, 2010, Recma

En guise de conclusion, je vais essayer de répondre à la question qu'a posée Hugues tout à l'heure : Pourquoi l'économie sociale semble-t-elle avoir si peur ou en tout cas s'interroge-t-elle par rapport au MOUVES ou à l'entrepreneuriat social ? C'est très facile à comprendre à partir d'un exemple choisi entre cent. Voici un journal gratuit du matin du 4 avril 2011 où la journaliste écrit : « *Depuis quelques années l'économie sociale et solidaire progresse* ». L'article présente quelques chiffres : 200 000 entreprises, 10 % de l'emploi. Il précise que ces « entreprises sociales » ont tous les statuts : SARL, SA, coopérative, puisque « les statuts ne sont que des moyens pour aller d'un point A à un point B ». Ensuite sont caractérisées les entreprises sociales, c'est-à-dire « un objectif social et une rémunération limitée ». L'article explique ensuite que les entreprises sociales ont un coût, c'est pourquoi elles vont se tourner vers des financeurs comme des collectivités locales, des fondations d'entreprise et des *Business Angels*. Tel est le résumé de l'article. Les organisations citées ou qui parlent sont l'Avisé, le Mouves, l'Essec et Ashoka. Comme je connais un peu l'économie sociale, je me pose quelques questions ; pourquoi n'y a-t-il pas un mot sur les CRESS –qui ont produit les chiffres cités ? Pourquoi ne parle-t-on pas de CoopFR, de la CgScop, du GEMA, de la FNMF, de la CPCA, de l'Usgeres, de l'Unifed, de toutes les fédérations représentatives, qui ont été élues par les 200 000 entreprises en question. Pourquoi n'accorde-t-il aucune attention aux statuts ? C'est vrai qu'il y a un débat autour des statuts, mais l'économie sociale, me semble-t-il, ne dit pas : « On doit aller d'un point A vers un point B ». Au contraire l'ESS insiste beaucoup sur la façon dont on fait les choses, sur la participation à l'action collective, sur la formation à la démocratie économique. Elle affirme que c'est précisément le parcours qui importe.

Enfin, l'article centre l'activité vers la recherche d'argent et sur la relation entre financeurs (publics et privés) et financés. Or la force de l'économie sociale est de dire que dans ses organisations le capital est subordonné au travail et à l'usage. Elle affirme que l'essentiel est la participation des membres au plan politique et le rapport entre producteurs et consommateurs au plan économique. Il y a effectivement de quoi s'inquiéter parce que c'est complètement nouveau ; il y a quelques années il aurait été inimaginable que l'on puisse parler de l'économie sociale et solidaire dans un journal. Maintenant on en parle mais on ne parle pas de l'action collective qui est la caractéristique : ni des entreprises d'économie sociale, ni des institutions que ces entreprises élisent, Un petit groupe de personnes organisées dans quelques associations qui ne la représentent pas parlent d'économie sociale pour récupérer le potentiel de transformation sociale dont elle est porteuse...

Enfin, pour ne pas parler toujours des mêmes écoles, je suis heureux de dire que le CESTES, (Centre d'économie sociale du CNAM - Ecole Management et Société) forme chaque année 150 stagiaires en formation professionnelle continue à l'économie sociale et solidaire, à Paris, Lille, Amiens, Nantes et Dijon, dont 90 au niveau I (Master), qui occupent ensuite, pour plus de 90%, des postes à responsabilité (directeurs ou chefs de services) dans des associations et des coopératives.

L'économie sociale jouit d'une reconnaissance croissante, simplement parce que la société a besoin d'elle. Encore faut-il qu'elle réfléchisse à l'adaptation de son projet à cette nouvelle demande dont elle doit prendre la mesure. Les réflexions présentées ci-dessus indiquent que les questions posées suscitent une réponse entrepreneuriale et une réponse socio-économique et, surtout, que ces deux réponses ne sont pas indépendantes l'une de l'autre, mais au contraire articulées.

**Ève CHIAPELLO.**- Ce serait mieux qu'actuellement.

**Jean-François DRAPERI.**- Je ne sais pas et je vais vous dire pourquoi. L'avenir est d'autant plus radieux pour les entrepreneurs sociaux qu'augmentent les inégalités sociales et les problèmes environnementaux. À partir du moment où il y a marchandisation, où on fait un *business* sur les problèmes sociaux et les problèmes environnementaux, plus il y a de problèmes sociaux et environnementaux, plus il y a de *business* à faire. C'est ce qu'on observe aujourd'hui : l'accroissement des inégalités segmente de nouveaux marchés, que ce soit en bas pour les plus pauvres ou pour de nouvelles catégories de riches que l'on n'observait pas jusqu'à aujourd'hui, et le capitalisme se nourrit de ces inégalités et a trouvé à travers la marchandisation des problèmes sociaux et environnementaux un nouveau champ de développement que ne lui permettait plus l'opulence que rencontraient les sociétés occidentales. Merci.

*(Applaudissements.)*

**Mme la Présidente.**- Bien. Il y a certainement de nombreuses questions. Je demanderai à ce qu'elles soient brèves et que ce soient réellement des questions et pas des commentaires.

**Nicole ALIX.**- J'ai été très intéressée par le lien entre ce que nous a dit Henri au début sur le marché offre-demande autour de l'entrepreneuriat social et ce que Ève et Jean-François nous ont dit concernant l'entrepreneuriat social comme élément de sortie de crise. On fait un peu de politique au sein de cet auditoire, pas seulement de la recherche et je trouve que ce serait très intéressant de savoir où on se situe sur les objets politiques qui font l'objet des politiques. Et cela me fait penser à une présentation qu'avait faite Benoît Lévesque – à un congrès du CIRIEC, je crois – montrant qu'à chaque fois qu'il y avait une grande crise l'économie sociale rebondissait en proposant des solutions. La question que je nous pose est la suivante : quelles sont les formes particulières que l'économie sociale ou l'économie sociale et solidaire proposent comme élément de sortie de crise et qui sont différenciées des autres éléments de sortie de crise proposés par les autres acteurs qui font partie de cette grande mouvance réformatrice que Ève notamment nous a donné à voir ?

**Jacques DEFOURNY.**- Deux brefs commentaires, le premier pour Jean-François d'abord. J'apprécie ta tentative de sérier, d'essayer de définir de manière séparée entrepreneuriat social, entreprise sociale, entrepreneurs sociaux. J'essaie aussi d'aller dans ce sens mais je continue à me casser les dents, je ne suis pas sûr que ce soit possible de vraiment faire ces distinctions à partir de tout ce que l'on observe sur le terrain. Mais on pourra en discuter plus tard. En particulier entre entrepreneurs sociaux et mouvement d'entrepreneuriat social, certes il y a des choses différentes, mais pour moi les entrepreneurs sociaux sont quand même souvent dans l'entrepreneuriat social.

Un commentaire ensuite sur l'exposé d'Ève Chiapello que j'apprécie beaucoup. Vous avez dit que c'est un mouvement qui est né aux États-Unis dix ans avant de venir en France. En réalité je crois que c'est un mouvement qui est né parallèlement en Europe et aux États-Unis. Mais il était porté par les *business schools* aux États-Unis et c'est pour cela qu'il a été audible à HEC à partir des années 2000. C'est vrai que les *business schools* européennes ont dix ans de retard sur les *business schools* américaines, mais dans les sciences sociales en réalité c'est apparu de manière simultanée : les entrepreneurs sociaux italiens en 1989 fondent une revue *Impresa Sociale* ; au Centre d'économie sociale on publie un livre un peu pionnier pour développer l'entreprise sociale en 1994 ; EMES fait ses premiers articles en 1996. Seulement ce sont essentiellement des économistes, des sociologues et Sciences Po et cela ne touche guère les milieux des *business schools* et en France à cette époque on est surtout concentré sur les débats économie sociale – économie solidaire. Donc ce sera davantage dans les pays anglo-

saxons que l'on va voir des discours sur les entreprises sociales et les entrepreneurs sociaux. C'est juste une précision généalogique.

**David HIEZ.**- Une question pour chaque intervenant. D'abord une question pour Ève Chiapello, et qui prolonge ce que disait Jacques Defourny. Si on s'aperçoit que l'écho et le contexte des *business schools* et des enseignements et recherches universitaires ne sont pas les mêmes, dans le cas où on envisagerait un jour des relations, des rapprochements entre l'économie sociale et solidaire instituée et entrepreneuriat est-ce que cela doit passer par un rapprochement aussi entre *business school* et université ?

Deuxième question pour Jean-François cette fois. Je suis d'accord avec tout ce que tu as dit, mais je voudrais avoir ta réaction par rapport à un point auquel tu as fait allusion également : Si on met en parallèle deux éléments : le fait de la diversité et du caractère émoussé par rapport au modèle ouest américain et les difficultés d'identité de l'économie sociale et solidaire aujourd'hui, est-ce que la rupture est aussi brutale ? Cela m'arrangerait parce que spontanément j'aime bien l'économie sociale, mais depuis le temps que je m'y intéresse, je ne peux pas ne pas voir les dérives auxquelles elle donne lieu. Aujourd'hui il faut bien en tenir compte aussi, on ne peut pas que se référer au modèle pur parce qu'il n'est plus celui-là.

**Intervenant.**- Si j'ai bien compris Mme Chiapello, en fait le capitalisme cherche à s'installer sur ces nouveaux segments de marché qui consistent dans la captation des consommateurs pauvres, tandis que Jean-François Draperi défendrait plutôt le fait que si le capitalisme était moins brutal ou moins violent on pourrait davantage redistribuer, donc ne pas chercher à développer les pauvres mais plutôt à stabiliser l'ensemble, au sens planétaire j'entends. Est-ce qu'on ne peut pas dans ce cas aller vers une redéfinition de l'État providence au sens de l'État impartial, au sens de l'État protecteur ? À ce moment-là l'économie sociale, les entrepreneurs sociaux, l'entrepreneuriat social finiraient par devenir une sorte de synthèse davantage au service des États plutôt qu'au service des personnes elles-mêmes, sachant que cela devient un outil de régulation pour l'État.

**Mme la Présidente.**- Je vais arrêter là le débat parce que nous avons encore deux orateurs et un nouveau débat et le temps file. Répondez brièvement à ces interpellations fondamentales.

**Ève CHIAPELLO.**- Je vais commencer par la dernière remarque. Ce n'est pas du tout ce que j'ai dit. J'ai évoqué le fait qu'il y avait un auteur qui avait parlé de la nouvelle frontière du capitalisme qui était le nouveau marché des pauvres, c'est tout. J'ai dit que le capitalisme craquait de partout et que, y compris au cœur du système, il y avait des gens qui cherchaient à développer des pratiques qui soient plus socialement responsables. Je n'ai jamais dit qu'ils cherchaient à s'implanter là-dessus mais qu'il y avait une frange très marginale qui cherchait d'autres pratiques économiques et pas du tout forcément dans l'objectif de s'enrichir. Tous les gens qui portent ces programmes dans les *business schools* ont une vraie orientation vers l'intérêt général, à défaut d'être l'intérêt de collectifs, mais en tout cas ils cherchent à utiliser leurs compétences et savoir-faire, qui sont ce qu'ils ont, pour essayer d'améliorer les choses. Aujourd'hui ils sont portés par une mode managériale qui fait qu'ils peuvent se développer, récupérer des fonds. Quand c'est Harvard qui parle, il est sûr que cela a une puissance planétaire très importante, et avec cette puissance ils vont pousser des idées qui transforment le capitalisme, qui ne se contentent pas uniquement de le déplacer pour l'enrichir un peu plus loin.

Cela dit, je pense – et cela peut répondre à la question de Nicole Alix – que cette mouvance réformatrice aujourd'hui semble assez bien installée ; ça me semble énorme d'avoir 10 % d'une génération de jeunes qui prend ce genre de programme. À HEC pour un programme de deux mois il y a cent jeunes. C'est beaucoup, cent personnes qui s'intéressent à cette question mais cela reste marginal. Ces personnes sont très loin d'avoir gagné, c'est pour cela que je disais que ce serait mieux si c'étaient eux qui avaient le pouvoir que d'autres programmes d'enseignement dans ces écoles.

Quelle forme particulière peut-on proposer par rapport à cela ? Ce qui est nécessaire c'est d'alimenter le débat sans qu'on se détruise. Car comme ces formes sont marginales, il faut plutôt profiter de l'appel d'air qu'elles produisent par leur capacité à se faire entendre pour éventuellement pousser des dimensions plus dures. C'est une des choses que fait le MOUVES : dans la définition initiale d'entrepreneuriat social il n'y a pas de critères sur la hiérarchie des revenus ; il y a un certain nombre de critères que le MOUVES essaie d'ajouter, cela fait partie du jeu d'utiliser l'appel d'air pour essayer d'être plus exigeant que le courant immédiat. Alimentons le débat et faisons pression pour que ce soit plus exigeant.

Pour le rapprochement de différentes sphères qui s'intéressent à ces questions, une des difficultés que l'on rencontre en Europe est que les gens qui se sont intéressés à l'économie sociale étaient des gens critiques du capitalisme. Le problème auquel on fait face, y compris

pour raccommoder les sociologues, les économistes et les gestionnaires, c'est de faire dialoguer la critique avec le capitalisme. Ce n'est pas facile. Il y a des inimitiés ; les personnes ressentent le risque de se compromettre politiquement. Mais en même temps, vu de Sirius, ce n'est jamais qu'un processus que l'on connaît bien, qui est celui d'une acculturation par le capitalisme de sa critique.

Toujours en termes de transformation potentielle, je pense que l'on a intérêt au rapprochement, ne serait-ce que parce que cela donnerait aussi plus de poids ; je pense aux gens qui sont à l'intérieur des *business schools*, le rapprochement avec les sciences sociales les renforce, parce qu'ils sont assez fragiles malgré tout : aujourd'hui c'est à la mode mais dans cinq ans ? Le fait de construire des réseaux de recherche, des réseaux interdisciplinaires renforce, institutionnalise ce type de mouvance ; on peut faire pression sur eux et en même temps ils sont plus forts et ils peuvent mobiliser des circuits de communication, ils peuvent atteindre certains personnels décideurs que malheureusement d'autres milieux ne peuvent pas atteindre, en tout cas dans le monde d'aujourd'hui. Donc je répondrai : oui, mais c'est difficile.

**Jean-François DRAPERI.**- Je vais commencer aussi par la dernière question. Non, je ne vois pas trop comment l'économie sociale et solidaire ou l'entrepreneuriat social pourraient être des outils de régulation au sein d'un État providence régénéré. La démocratie proposée par l'économie sociale est une autre démocratie que celle de l'État. Elles peuvent être complémentaires, et elles sont complémentaires, mais elles ne peuvent guère s'instrumentaliser réciproquement.

Pour répondre à Jacques, même réponse que celle d'Ève : pour moi la différence entre l'entrepreneuriat social et les entrepreneurs sociaux, c'est que les entrepreneurs sociaux c'est une démarche d'entreprise qui est non capitaliste, a-capitaliste, alors que l'entrepreneuriat social prend sens au sein de l'évolution du capitalisme. Je trouve cette définition pertinente, ne serait-ce que parce qu'il faut bien distinguer les deux mouvements, me semble-t-il.

Ensuite je vais répondre à David. Je suis d'accord avec lui, je crois que l'économie sociale et solidaire est en panne de projet et là je vais me rapprocher de ce qu'a dit Hugues tout à l'heure. Effectivement, on peut s'appuyer sur les expériences passées, les projets passés de l'économie sociale et solidaire : le coopératif, le mutualiste et l'associatif parce qu'il y a une très longue histoire mais toutes les théories qui ont été émises jusqu'alors, soit fondées sur la production, soit fondées sur la consommation, sont dépassées aujourd'hui. L'économie

sociale, me semble-t-il, est en panne de projet politique et pour le coup l'entrepreneuriat social la questionne positivement. Il est sûr qu'on a un questionnement. Cela ne retire rien à ce que j'ai dit tout à l'heure. J'ai essayé de clarifier les deux mouvements pour montrer que ce n'est pas du tout la même chose et je crains en tant que militant de l'économie sociale que le MOUVES ou l'entrepreneuriat social n'aient des stratégies où on mélange un peu tout cela pour reprendre les acquis de l'économie sociale. Je le dis très clairement parce que c'est aussi largement ressenti comme cela sur le terrain. Je crois qu'il faut que l'on aille vers une nouvelle conceptualisation, de nouvelles doctrines et que ce que fait le MOUVES et ce que font les grandes fédérations associatives coopératives et mutualistes peuvent s'écouter et contribuer chacun à construire cette doctrine.

Pour répondre à Nicole, qu'est-ce que l'économie sociale propose comme sortie de crise qui se distingue des pratiques de l'entrepreneuriat social ? Sur le terrain beaucoup ne se reconnaissent pas forcément dans l'économie sociale instituée mais se réfèrent à l'économie sociale ou à l'économie sociale et solidaire. Sur les territoires il y a ce qui se passe dans les CRESS, dans les partenariats entre les collectivités territoriales et des CRESS ou des entreprises, on a un travail sur la monnaie, on estime qu'il y a plus de 5 000 monnaies complémentaires dans le monde ; autres exemples simples : la gestion de l'eau, la gestion de l'énergie, vous avez vu aussi ce qui se passe avec la petite société d'éoliennes de Montpellier qui est en train de se faire bouffer par GDF... Là on a quelque chose qui est très différent de l'entrepreneuriat social parce qu'on est sur des questions qui sont des enjeux de première mesure sur les territoires : l'eau, la terre, l'énergie, la santé, etc. On a des réponses qui ne s'appuient pas sur des partenariats avec des multinationales. On le voit bien autour de l'eau : Veolia ou une société d'économie mixte, ce n'est pas la même chose et là l'entrepreneuriat social et l'économie sociale n'auront pas la même réponse, ni non plus sur la place des monnaies complémentaires. Il y a actuellement des tas de choses qui sont en train de se constituer, qui sont marginales et qui ne se rencontrent pas beaucoup mais qui commencent à se fédérer et on a des pays où c'est déjà fédéré.

**Mme la Présidente.**- Nous allons passer tout de suite au dernier débat. Nous allons écouter Jacques Defourny et les conclusions d'Alain d'Iribarne et on verra si on a encore le temps de quelques questions. Jacques Defourny est professeur à l'université de Liège et nous sommes heureux d'écouter une voix plus internationale.

**Jacques DEFOURNY.**- Merci. Je voudrais juste signaler que la présentation que je vais faire s'inscrit dans un partenariat avec un ensemble de chercheurs d'Asie orientale en partenariat avec EMES. Ce sont notamment Éric Bidet qui est là, grand connaisseur de la Corée, Roger Spear et moi-même qui avons surtout représenté EMES, ce réseau européen, à côté des partenaires d'Asie orientale. La synthèse d'un projet de recherche qui a duré plus de deux ans sur cinq pays d'Asie orientale a été réalisée par Kim Shin-Yang et moi-même dans le cadre d'une publication : un numéro spécial du *Social Enterprise Journal* qui s'appelle *Social enterprise in Eastern Asia*. Ce n'est pas à mon avis par simple goût d'exotisme mais parce que je crois que profondément ces débats sur l'entrepreneuriat social ou les entreprises sociales sont de vraies idées aujourd'hui, globalisées au niveau du débat. Dans les années 1990 c'étaient des choses en parallèle qui se passaient entre les États-Unis et l'Europe et on s'ignorait, non pas par anti-américanisme mais simplement parce que chacun des débats était propre à des territoires particuliers et ce n'est que vers les années 2002-2003 qu'il y a une véritable interpénétration des débats entre les Américains et les Européens.

Dans cette configuration globale du débat nous faisons l'hypothèse que la place de l'Asie orientale est très importante parce qu'au lieu d'avoir un duo États-Unis – Europe avec une puissance de communication américaine qu'Ève a bien rappelée, si cela devient un débat à trois grandes régions, la voix de l'Asie orientale va compter énormément ; non seulement ce sont eux qui ont l'avenir démographique, mais ce qui s'y passe est extrêmement dynamique et très rapide. C'est pour cela que nous sommes plusieurs à nous intéresser à ce débat en Asie orientale.

Trois parties dans mon exposé : la crise des années 1990 ; les entreprises sociales comme réponse à ces changements structurels et la typologie que nous avons construite de ces entreprises sociales émergentes ; et en troisième partie essayons de comparer ce qui se passe maintenant en Asie orientale, aux États-Unis et en Europe.

L'Asie orientale connaît elle aussi des crises, des mutations profondes. Nombre de ces pays connaissent une sorte de dislocation de leur appareil productif parce qu'aujourd'hui les coûts de la main-d'œuvre sont surtout bien plus bas au Vietnam et dans des pays du Sud-Est asiatique que par exemple en Corée, au Japon, voire en Chine où les coûts salariaux augmentent rapidement. Il y a eu à cause de la crise financière de la fin des années 1990 une énorme montée du chômage. Vous me direz que ce sont des chiffres qui n'effraient pas les Européens mais pour des pays où les filets de sécurité sont beaucoup moins importants, monter à 8 % de chômage officiel c'est énorme. Et bien de ces pays gardent aujourd'hui des

taux de chômage considérables, évidemment avec des contextes dont la diversité n'est pas soulignée : la Chine, ce n'est évidemment pas le Japon ou la Corée.

Les inégalités sociales croissent énormément avec une montée terrible des *working poor* c'est-à-dire des gens qui trouvent du travail mais à des rémunérations extrêmement faibles, d'autant plus que les filets de sécurité offrent certes certaines allocations mais bien souvent à la condition explicite qu'on se réinsère dans un tissu productif et pas dans des cadres très protégés par des conventions syndicales. Il y a des emplois extrêmement précaires et mal rémunérés. Pour vous donner une idée, le taux de pauvreté augmente en quinze ans en Corée du Sud de 45 %, à Taïwan qui est une société relativement égalitaire il augmente de près de 50 %, à Hong Kong de 58 %. Les taux d'inégalité connaissent un accroissement de 25 % dans des sociétés où le mot clé au niveau philosophique est l'harmonie ; même si ça vous paraît contradictoire par rapport à l'idée de sauvagerie que l'on a de ces économies, il faut prendre la mesure de ce que veut dire l'harmonie sociale dans des sociétés profondément pénétrées de confucianisme, mais je n'ai pas le temps d'entrer dans les détails.

Dans ce contexte de bouleversement du capitalisme apparaît dans une version très Asie orientale une sorte de nébuleuse réformatrice. Dans des mouvements de la société civile qui ne sont pas aujourd'hui tellement soulignés, en Corée du Sud, en particulier au Japon, il y a des groupes de citoyens qui lancent des initiatives dans la fin des années 1990 pour répondre à ces besoins criants, et parfois ces premiers pionniers sont même en lien avec des mouvements coopératifs importants. Les coopératives de consommation au Japon, c'est quelque chose de remarquable qui est pionnier sur le commerce équitable, l'alimentation biologique, etc. Il y a vraiment des initiatives pionnières cousines de ce que l'on voit en Europe même si c'est dans des versions différentes.

Le concept d'entreprise sociale apparaît aux alentours des années 2000, peut-être d'abord en Corée et en Chine, à travers des tas de traduction de livres européens et américains mais avec d'autres termes comme *community business*, très présent au Japon. Comme chez nous il y a des tas d'initiatives qui aujourd'hui sont mises sous la coupole entrepreneuriat social ou entreprise sociale mais qui ont des noms très variés ; de la même manière qu'en Scandinavie on ne va pas parler d'entreprise sociale comme en Italie. Il n'y a finalement que la Corée qui passe une loi en 2006 définissant l'entreprise sociale, mais en même temps en la réduisant à quelque chose d'assez étroit alors qu'elle continue à bouillonner dans d'autres sens sans nécessairement s'appeler entreprise sociale ; c'est l'État qui a défini un cadre spécifique.

Premier élément à retenir, ce qui est très spécifique à l'Asie est l'importance des politiques publiques. L'État est toujours une *driving force* clé, c'est toujours une force motrice. Même lorsque les mouvements citoyens sont là, ils ne peuvent pas ignorer que l'État est légitime et peut-être le premier intervenant légitime pour s'occuper des problèmes de la société. Il y a en Chine une prise de conscience croissante que face à la croissance des inégalités, des problèmes sociaux, du retrait de l'État dans une série de domaines il faut d'autres intervenants, mais ces intervenants doivent être quand même sous la supervision de l'État. Dans d'autres pays : Corée du Sud, Taïwan, Japon, l'État est aussi extrêmement présent par des politiques de *welfare*, des politiques d'activation des chômeurs mais il reconnaît qu'il faut passer par les canaux de ces NPO qui sont de plus en plus nombreuses. Chacun de ces pays ou territoires dans le cadre de Hong Kong voit l'émergence de nouvelles lois, de nouvelles politiques publiques massives qui sont très importantes, ce ne sont pas des petites choses marginales. Tous ces pays avec cette importance de l'initiative publique essaient de booster des initiatives nouvelles autour des problèmes sociaux. Ce n'est pas d'abord pour favoriser l'émergence de la société civile, c'est de manière assez pragmatique – en Asie orientale on est pragmatique –, on demande aux Européens et aux Américains les bonnes solutions, on les traduit rapidement, on en prend ce qui convient et on y va sans faire les débats typiquement européens sur le degré de démocratie de tout cela, etc. C'est très pragmatique et on veut des solutions à des problèmes criants en termes de sous-emploi, en termes de très faibles revenus pour les personnes qui ont dépassé l'âge de la pension ou qui n'ont pas de pension du tout. Vous voyez sur le tableau l'évolution à partir de 2000 après la grande crise financière de 1997-1998.

Tout cela prend aussi beaucoup d'ampleur du fait que ces États, à travers les catastrophes naturelles qui touchent le Japon – répétition de Kobé – les catastrophes qui touchent le cœur de la Chine – tremblement de terre, inondations –, les tsunamis, se rendent compte du potentiel d'initiative du volontariat et des ONG qui montrent qu'elles sont rapides, flexibles, efficaces pour rencontrer des besoins où l'État est dépassé par les événements. C'est la prise de conscience qu'il y a là des forces énormes dans la société civile – même si on ne l'appelle pas comme cela, on dira NPO, NGO –, qu'en dehors de l'État il y a des acteurs potentiellement très actifs qui ont des idées, qui sont entrepreneurs. Cette prise de conscience est manifeste depuis dix ans.

Si on devait proposer une typologie d'acteurs d'entreprise sociale, disons que ce ne sont pas des catégories mutuellement exclusives. En croisant tous ces rapports nationaux dans le cadre

de la recherche que j'évoquais, apparaissent cinq grands types mais une initiative concrète peut appartenir à deux familles.

Il y a d'abord les NPO qui font de plus en plus d'activité marchande. On pourrait dire que cela se rapproche de l'école américaine des ressources marchandes mais ce n'est pas que cela. Dans l'école américaine des ressources marchandes on peut avoir une NPO qui fait n'importe quoi qui se vend, sans rapport aucun avec sa mission sociale. En Asie c'est beaucoup plus l'idée d'essayer d'engager des dynamiques un peu plus marchandes pour aller chercher d'autres sources de revenus que des donations venant de fondations ou des ressources de l'État en fournissant des services sociaux. Par exemple le Japon a lancé un programme de *long-term care insurance system* : une assurance de soins pour les personnes âgées, à l'échelle nationale où les fonds publics nationaux ont besoin d'intervenants en assistance médicale à domicile, en services divers et l'État contractualise avec ces NPO émergentes. L'État a d'ailleurs passé une loi sur un nouveau type de NPO de petite taille qui est bien adapté et donc ces NPO font payer aux usagers une partie mais surtout se font rembourser par l'État dans le cadre d'une contractualisation. Il y a plus de relation marchande mais ce n'est pas le tout au marché en faisant n'importe quoi.

Il y a forcément le même modèle qu'en Europe, que les Américains n'avaient pas tellement reconnu : ce sont les *work integration social enterprises*, ce sont les entreprises d'insertion ou plutôt l'insertion par l'économique pour être plus précis, parce qu'il s'agit là de créer des opportunités d'emplois stables ou temporaires par de la formation ou par de l'accompagnement vers l'emploi. C'est une très grande famille, c'est une version de l'entreprise sociale qui intéresse beaucoup les pouvoirs publics en Europe, la Commission européenne a un peu trop tendance à ne voir que celle-là, certains pouvoirs publics nationaux aussi parce que c'est une réponse à la crise de l'emploi. C'est très présent aussi dans l'Asie orientale ; mais beaucoup moins aux États-Unis même s'ils en identifient un peu car les *business schools* sont très réticentes : engager des paumés, cela fait un peu tache, ce n'est pas ce qu'elles avaient imaginé avec le terme d'entrepreneurs sociaux.

Il y a la coopérative sociale. Elle peut être *work integration* mais elle se distingue un peu des modèles précédents parce que le processus est collectif. Il y a souvent un esprit coopératif là derrière, qu'il soit explicite ou non, mais c'est un groupe. Par exemple il y a un mouvement formidable au Japon de *rural entrepreneurship* : des femmes qui inventent leur travail et le revenu en développant du tourisme rural, en développant de l'agriculture biologique et des circuits courts à leur manière parce qu'en Asie orientale on est soucieux d'une alimentation

saine pour la santé, les citoyens sont nombreux à être très vigilants sur les qualités sanitaires et là le mouvement coopératif est aux avant-gardes. J'ajoute qu'en Chine toute la tradition coopérative n'est pas passée à la trappe ; toute la semaine dernière j'ai visité en Chine de nombreuses entreprises sociales et des structures de support : ils ignorent un peu dans les villes la force de la tradition coopérative qui existe à la campagne, mais ils sont tout heureux de découvrir que le monde rural, qui est un immense problème pour ceux des villes, reste tissé par un renouveau coopératif, notamment reconnu par une nouvelle loi qui s'appelle la loi sur les coopératives agricoles spécialisées où les petits paysans souvent très pauvres font de la commercialisation, parfois un peu de transformation, de la commercialisation conjointe comme il y a cent ans chez nous pour avoir de meilleurs prix, pour toucher des marchés un peu plus loin, pour avoir des infrastructures qui permettent de garder des denrées périssables et ces *farmer specialised cooperatives* sont très nombreuses. Dans les débats de ces derniers temps les chercheurs des universités urbaines reconnaissent qu'il y a là des choses que l'on connaît mal. Ces coopératives que l'on pourrait dire sociales – parce qu'en réalité ce sont des pauvres qui s'émancipent et qui améliorent leurs revenus, ce ne sont pas des pauvres ruraux qui s'occupent d'autres pauvres ruraux – c'est de l'entrepreneuriat social quand même.

Quatrième forme, le partenariat entre les NPO et NGO. En dehors de la France et de la Belgique ce ne sont pas les ONG de coopération et de développement, c'est tout le secteur d'initiatives citoyennes qui n'appartient pas à l'État, donc c'est énorme, c'est une expression plus citoyenne de la NPO. Toutes ces NGO entrent de plus en plus en contact avec les grandes compagnies nationales et multinationales, notamment parce que dans les grandes multinationales coréennes, chinoises, japonaises il y a quand même un esprit qu'Ève dirait leplaysien, c'est-à-dire cette version philanthropique, paternaliste, patronage d'un capitalisme très puissant mais qui sait bien que l'État ne prend pas en charge tout ce qui ne marche pas malgré sa forte présence. Ces multinationales savent bien qu'elles doivent en partie s'occuper du bien-être de leurs travailleurs. J'en veux pour preuve cette tradition que tout le monde connaît de l'emploi à vie qui a perduré dans l'entreprise japonaise et qui nous a tant étonnés dans les années 1960-1970, où le salarié se donne corps et âme à son entreprise et travaille deux fois plus que l'Européen parce qu'il dort quasiment sur son lieu de travail ; mais en échange il a l'avancement à l'ancienneté et l'emploi à vie. Tout cela s'est détricoté, mais je l'évoque parce que c'est ça la culture profonde du capitalisme d'Asie orientale. Donc là-dedans la responsabilité sociale des entreprises est quelque chose d'ancré autrement que dans le *window dressing* contemporain où les scandales rappellent à quelques entreprises qu'il

faudrait peut-être envoyer des signaux de citoyenneté aux consommateurs qui trouvent qu'elles sont irresponsables. C'est autre chose dans la sphère asiatique même si la globalisation tend aussi à homogénéiser les choses.

À Taïwan, je l'ai découvert il y a un an avec un grand plaisir, une révolution agraire a partagé les terres très fortement dans les années 1950-1960 et au lieu d'avoir le modèle de Shanghai on a des communautés assez égalitaires mais dans un monde capitaliste, et j'ai découvert des villages, des petites villes où il y avait de vrais partenariats pouvoirs publics locaux, NPO, entreprises locales pour le maintien d'une vie communautaire assez étonnante où la participation est une règle d'or.

J'en viens aux comparaisons entre les trois régions. Partout ce sont bien des nouveaux comportements entrepreneuriaux mais au États-Unis comme en Europe, c'est né d'abord dans le troisième secteur. Pour les États-Unis, au sein du secteur *non-profit*, car même lorsque Harvard a lancé sa *social enterprise initiative* cela s'inscrivait d'abord dans le secteur NPO et toutes les années 1990 sont sur les NPO. Après, cela déborde avec James Austin qui écrit : « *Social Entrepreneurship : It's for Corporations, Too.* » En Europe, dans l'économie sociale et solidaire. En Asie il y a cette combinaison étonnante entre des pionniers et une reprise ou une impulsion très forte qui vient d'emblée à l'échelle globale par les politiques publiques peu en consultation avec le terrain. Donc il y a une identité mixte de ces entreprises sociales : des vraies organisations sociales mais sous supervision publique plus forte que chez nous, et particulièrement forte en Chine : j'ai lu chez un chercheur parmi les plus reconnus que l'économie sociale serait un concept très bon pour la Chine, mieux que *social enterprise* parce que cela fait davantage écho à leur souci d'harmonie d'une économie qui serait davantage à l'écoute de l'ensemble des besoins sociaux et pas seulement une entreprise ; du coup ils disent qu'il faut parler non pas de la *social enterprise* mais des *social organizations* dont le tout serait le troisième secteur de l'économie sociale. Je ne suis pas en train de dire que les Chinois vont faire une fête à l'économie sociale, mais c'est intéressant de voir que les leaders principaux n'aiment pas le terme *civil society organization*, mais *social organization*, ça va. Et cela couvre pour l'essentiel les NGO, les NPO, des fondations privées.

Aux États-Unis ce qui a été marquant a été la réduction par Reagan et ses successeurs des volumes de l'aide publique. Il a fallu que les NPO aillent chercher ailleurs. En Europe c'est moins la réduction que le changement des formes des aides publiques, ce sont les contractualisations de plus en plus grandes et généralisées qui ont fait que l'entreprise d'économie sociale a été forcée de davantage se manager, comme on le disait tout à l'heure,

de négocier, de rendre des comptes, d'adopter des modes de professionnalisation plus importants. En Asie de l'Est c'est un peu autre chose, c'est l'activation des politiques du marché du travail et des services sociaux prestés autrement.

Conclusion. Pour la question de l'évolution des entreprises sociales en Asie orientale il y a un double défi. Premièrement c'est d'éviter d'être réduit à un simple outil des politiques publiques. Apparemment c'est la Corée qui a le mieux reconnu l'entreprise sociale et pourtant j'ai l'impression qu'en Chine elle est bien plus dynamique parce que justement il y a une montée considérable des NGO et ce que l'on veut regarder ce sont les résultats, pas tellement les sources de revenus. Les formes sont très variées mais on veut résoudre des problèmes sociaux. Et le plus important dans une première étape c'est quand même la mobilisation par une finalité sociale ; en cela le pragmatisme chinois peut nous apprendre à regarder cela comme un premier critère majeur.

Mais il y a un autre risque, à savoir que le fait de chercher plus d'autonomie par des ressources marchandes peut subordonner l'entreprise sociale à une logique croissante de marché avec un risque d'écrémage des publics cibles si on doit leur faire acheter des services ou des produits. C'est un des grands risques de la fascination du marché ; du coup l'important est bien de préserver un degré d'autonomie.

Il ne faut pas être trop exigeant avec l'Asie orientale sur des questions de démocratie pour le moment. Ce qui compte pour eux et en particulier pour les Chinois c'est la question de l'autonomie, c'est se dégager en partie et de plus en plus si possible de l'encadrement, de la supervision sans arrêt extrêmement forte de l'appareil étatique. Et ça, c'est un enjeu de société civile. Ne leur parlons pas de gouvernance démocratique trop rapidement, ils sont assez intelligents pour savoir comment faire à leur manière dans leur contexte. Je crois aussi que c'est intéressant de savoir qu'en Asie les entrepreneurs sociaux, les entreprises sociales ont déjà une grande habitude de considérer que l'État est un acteur majeur. Cela nous place dans le débat mondial avec deux régions qui reconnaissent la place de l'État. Les Chinois veulent se désengager d'une supervision trop forte mais ils ne renient pas l'État. Ils ne sauraient pas et ils ne le veulent pas. L'Europe et l'Asie orientale reconnaissent le rôle de l'État alors que les Américains, surtout dans les *business schools*, enseignent qu'il faut surtout éviter l'État. Vous savez que l'Amérique a été fondée par des gens qui ont été expulsés, persécutés par les États européens et pour eux plus l'État est petit, mieux c'est. Et ça leur reste depuis deux cents ans ; je ne dis pas qu'il n'y a aucuns fonds publics mais la mentalité américaine est celle-là : si on

peut se passer de l'État, il faut toujours se passer de l'État. Il est important pour le débat de savoir que l'Asie de l'Est sait donner une place à l'État.

Dernier point. Les Américains n'acceptent toujours pas de replacer les coopératives dans le débat ; pour eux les coopératives, c'est du *business* avec des règles un peu différentes certes, mais c'est du *business*, c'est dans le secteur privé *for profit*, à part pour les militants du mouvement coopératif et quelques chercheurs au Canada anglais. Alors que pour nous cela fait partie de notre histoire mais aussi de notre présent. Savoir qu'en Asie orientale et notamment en Chine il y a énormément de coopératives qui occupent le terrain, qui sont en train de réinventer des réponses dans le monde rural, c'est intéressant pour des alliances et des discussions sur l'entrepreneuriat social. C'est pour cela que je n'étais pas d'accord avec Jean-François, je ne voudrais pas laisser l'entrepreneuriat social comme nouvelle bannière du capitalisme qui se relégitimise, parce que je crois que les trois concepts sont tellement imbriqués qu'en réalité les entrepreneurs sociaux sont l'entrepreneuriat social et débouchent sur des entreprises sociales. Je ne veux surtout pas que l'on dise – mais le débat est ouvert – que l'on aurait dans notre tradition de troisième secteur des entrepreneurs sociaux, les leaders de l'économie sociale et solidaire qui font des entreprises sociales qui sont dans le troisième secteur et parfois au-delà, mais qu'on laisserait l'entrepreneuriat social au capitalisme et aux *business schools*. Je crois que ce serait une erreur immense parce que la bannière la plus vendeuse c'est le *social entrepreneurship*. On décline en pratique par les entrepreneurs sociaux et les entreprises sociales mais ce qui passe dans la presse, dans les *business schools*, dans les *supports instruction*, dans les fondations, c'est justement de soutenir l'entrepreneuriat social et c'est pour cela qu'à EMES après deux années de débats internes quand il a fallu définir notre slogan en une ligne, on a dit ceci : « *building Europe's knowledge on the social economy et social entrepreneurship* » et pas seulement *social enterprise*.

(*Applaudissements*).

**Mme la Présidente.**- Alain d'Iribarne va tirer les conclusions de ces échanges multiples. Il est directeur de recherche au CNRS et a longuement piloté les sciences sociales au CNRS.

**Alain D'IRIBARNE.**- Je pense que si on m'a invité à venir, ce n'est pas tellement en fonction de mon passé au CNRS, mais plus parce qu'il n'y a pas très longtemps j'étais encore administrateur d'une fondation- la Maison des sciences de l'homme -, et que j'ai gardé dans mes activités un petit programme de cette fondation issu des Rencontres du Mont-Blanc Ce

programme porte le nom d'Observatoire international des réalisations de l'économie sociale (OIRES). Le fait qu'il ait été logé à la fondation n'est pas innocent. Premièrement, la fondation n'appartient pas à l'économie sociale. Deuxièmement, elle est totalement ouverte sur le monde. Troisièmement, nous étions agnostiques par rapport à l'idée qu'il y ait une évidence que l'économie sociale ait effectivement des pratiques qui la distingueraient de l'économie capitaliste et nous étions tenants du fait qu'il fallait confronter les mouvements de pensée et les mouvements de pratiques, cette confrontation formant la base normale d'une approche scientifique de ce qui était en apparence des évidences. Par ailleurs, et pour rejoindre le dernier exposé, je rappelle que la fondation MSH a été créée par Fernand Braudel et que Fernand Braudel en tant qu'historien défendait quelque chose de bien précis, à savoir que si on voulait comprendre le monde réel tel qu'il fonctionnait, il fallait prendre deux grandes dimensions : d'une part la dimension historique longue, d'autre part l'inscription de cette dimension historique dans la diversité des cultures. Or, quand il y avait eu les Rencontres du Mont-Blanc où nous avons décidé de créer l'Observatoire en question, avaient été invités des membres de l'économie sociale du monde entier qui avaient laissé extrêmement perplexes les participants parce qu'ils se demandaient s'ils parlaient bien de la même chose. On voyait très bien comment une philosophie générale qui était censée soutenir un mouvement de pensée se traduisait dans la pratique par des formes qui étaient extrêmement variées.

À partir de ce point, je voudrais revenir sur trois aspects qui ont été évoqués à travers tous les exposés. D'abord le rappel de la dimension historique et idéologique qui constitue le contexte dans lequel s'opère le mouvement dont vous discutez, celui du rapport entre l'entreprise sociale et l'économie sociale, à la fois du point de vue macro et du point de vue micro, macro global et micro entreprise. Je reviendrai aussi un peu plus sur l'aspect français, c'est-à-dire la construction sociétale française, sans quoi on ne peut pas comprendre un certain nombre de débats entre vous.

Du point de vue historique, c'est clair, si on prend la dimension historique longue en relation avec ce que vous avez évoqué, on rentre dans une nouvelle phase de l'espace monde au sens braudélien du terme, qui est constituée par la planète dans sa globalité. À ce titre, sont en train de monter en puissance des économies comme la Chine et l'Inde qui avant l'ère de l'économie industrielle représentaient, pour la Chine un tiers des activités mondiales, et pour l'Inde à peu près du même ordre. Si on fait l'hypothèse que l'on a fini une parenthèse constituée par la phase industrielle, alors la montée en puissance de ces économies et de ces

sociétés est tout à fait normale. D même, il est normal qu'elles cherchent à prendre leur place dans la recomposition de l'économie-monde avec cette stratégie. Et il est également normal qu'elles reprennent leur place avec leurs traditions propres et qu'elles chercheront à faire en sorte que leurs traditions aient leur mot à dire au sein de la régulation mondiale. Par parenthèse, du point de vue macroéconomique je suis un régulationniste, ce qui fait que je suis relativement à l'aise avec ces idées de développement et de dépassement sur la longue période.

Ensuite, sur une période historique beaucoup plus courte, pour rejoindre ce qu'a dit Ève tout à l'heure, il est clair que l'on a aujourd'hui une phase nouvelle qui est une phase de début de transition ; par rapport à ce qu'a été la déconstruction de la grande période d'après-guerre dite du *welfare state*, nous assistons à une transition d'un modèle dominant d'économie globale du bien-être pour tous - ou plutôt du profit pour tous -, transformée en une économie au profit de l'actionnaire. Ceci a eu un effet très simple : il a eu un retournement du rapport entre l'organisation sociale, l'économie réelle et l'économie financière. Là où, en principe, l'économie financière était au service de l'économie réelle qui était elle-même au service du social, on a eu un retournement : l'économie financière a dominé l'économie réelle qui a dominé le fonctionnement social. Ce mouvement n'est pas le produit de quelque chose d'éthéré, c'est le produit d'une rencontre entre une idéologie politique qui a été évoquée, l'époque Reagan Thatcher, et une idéologie scientifique qui est l'école de Chicago : celle-ci a produit une version de l'économie de marché que l'on appelle une économie libertarienne. Cette économie a percolé à travers l'ensemble des acteurs de la société, que ce soit dans les différents pays ou que ce soit au niveau de l'Union européenne ou au niveau de la régulation mondiale. Par ailleurs il y a l'école des *public choices*, école également très précise, selon laquelle la régulation par le marché est plus efficace que la régulation par l'État et par le service public de sorte que si on veut développer la croissance et le bien-être, alors il faut réduire l'importance de l'intervention de l'État et il faut réduire l'importance de tous les outils qui lui sont associés. Et c'est en cela que se sont mis en place le détricotage du *welfare state* et l'idée que la compétitivité internationale se ferait sur la base d'une division internationale du travail dans laquelle les pays qui étaient les moins-disant sociaux- y compris du point de vue des rémunérations -, seraient le moteur d'un nouveau type de croissance. On voit comment le passage se fait de la macroéconomie à la microéconomie : les grandes entreprises deviennent massivement des entreprises prédatrices du point de vue de la logique sociale puisqu'elles sont obligées de ponctionner de la valeur au-delà de ce qu'elles sont capables de

produire, pour la concentrer sur un des acteurs, les apports de capitaux. On le voit simplement : il suffit de reprendre toutes les données macro statistiques qui permettent de voir tout ce mouvement de ponction. A également été évoquée l'importance des fonds de pension qui ont justement comme rôle de ponctionner de la richesse sur l'économie en fonctionnement immédiat, au profit des anciens producteurs de richesse qui n'en produisent plus.

C'est dans ce cadre que, selon une dynamique tout à fait logique, on a un système qui monte en puissance et qui commence à s'épuiser, de même on a vu apparaître ce que l'on appelle des signaux faibles : à savoir que ce modèle qui a sa dynamique propre et qui continue à fonctionner massivement de manière dominante, génère des éléments de contre-modèle qui vont petit à petit monter en puissance. Ces éléments sont constitutifs du modèle dit de développement durable, qui est rentré dans le modèle économique précédant par les idées du réchauffement climatique et de consommation d'énergie. Cette évolution consistait à dire qu'il fallait que les entreprises deviennent responsables parce que c'étaient elles qui étaient créatrices des externalités positives. À la réunion de Johannesburg d'il y a quelques années, les entreprises ont commencé à être très présentes et ont dit : « C'est un sujet suffisamment important, il ne relève plus des politiques publiques, il relève du *business*. » C'est là qu'il y a eu une rupture très précise. Puis des gens ont commencé à dire : « Dans ce développement durable - dit soutenable -, il y a quand même les humains et on va y faire rentrer des entreprises socialement responsables ». On voit ainsi apparaître tout ce qui touche à la réendogénéisation de la responsabilité de l'entreprise en termes environnementaux d'un côté et en termes de gestion des ressources humaines de l'autre. C'est là que l'on voit apparaître tout le début d'un fonctionnement très classique qui consiste à dire : il n'y a de valable en termes de politique publique ou privée que ce qui est mesurable ou ce qui est évaluable. On va donc fabriquer l'outillage gestionnaire, public ou privé, qui va permettre d'objectiver ce qui relève de l'idéologie, lui donner un contenu et permettre d'avoir une approche managériale des choses. Dans ce mouvement, Harvard, ce n'est pas Chicago et chaque université américaine produit à la fois de l'instrumentation, de l'idéologie et de la compétence sur le même fondement qui est un fondement gestionnaire.

À partir de là, regardons la logique française ; je vous écoute toujours avec beaucoup d'intérêt parce que, dans le champ qui nous intéresse, on retrouve exactement ce que l'on a trouvé ailleurs, c'est cette fameuse exception culturelle française qui vient se faire télescoper massivement par des paradigmes de transformation qui viennent de l'extérieur : des

paradigmes exogènes et principalement relevant de la logique anglo-saxonne. On voit comment on est télescopé à la fois sur le domaine de la pensée, des idées et de la philosophie politique, et sur le domaine de la mise en œuvre.

J'ai toujours été intéressé par votre discussion sur l'entrepreneur. Je rappelle que l'entrepreneur est totalement neutre. L'entrepreneur est quelqu'un qui est entreprenant, allez relire Schumpeter et vous le verrez. Tous les secteurs ont besoin d'entrepreneurs, y compris la fonction publique ou les secteurs *non-profit*. On comprend pourquoi dans la logique française on a des problèmes qui reviennent avec le rapport qui peut exister entre l'entreprise sociale et l'économie sociale. On a besoin d'entrepreneuriat capable de faire de l'entrepreneuriat social comme de faire les autres types d'entrepreneuriat : c'est vrai qu'en ce qui me concerne, j'ai prétendu être un entrepreneur dans la gestion d'une administration française : celle de la recherche.

Seconde chose concernant vos débats sur l'économie sociale : en France, on sait d'où ils viennent. Il faut reprendre cette histoire que vous avez évoquée, qui est celle de la rencontre entre la grande veine laïque du socialisme à la française – Fourier – et la grande veine religieuse de la doctrine sociale de l'Église. Il n'y a rien à faire, si on ne l'a pas en arrière-plan, on ne peut rien comprendre et cela d'autant plus que cette rencontre s'est faite au moment de la guerre et à la sortie de la Deuxième Guerre mondiale avec le Conseil national de la Résistance. Reprenez l'histoire du Conseil national de la Résistance : c'est un travail idéologique destiné à fabriquer un consensus de sortie de guerre entre d'un côté les socialistes marxistes et de l'autre côté la droite conservatrice mais ouverte, de type gaulliste, qui cherche à travers les démocrates-chrétiens une sorte de compromis permettant de fabriquer de la démocratie à la française dans la grande tradition de la République. J'attendais que l'on me sorte le mot de tradition républicaine, il est sorti, c'est bien. C'est pour cela que l'on s'entend avec les Chinois de ce point de vue : ils ont une grande tradition mandarinale et nous une grande tradition colbertiste de l'intervention de l'État, donc on peut causer sur un certain nombre de choses et en particulier sur le rapport entre l'Etat et la démocratie. On a évoqué la démocratie participative, mais celle-ci n'est pas la grande tradition française, qui est la démocratie étatique, régaliennne, revue et corrigée. L'économie sociale a essayé de monter, en relation avec le fonctionnement de l'État, une logique de participation citoyenne venant de ces deux veines de philosophie politique que j'ai évoquées. Je rappelle qu'entre les deux, il y avait un acteur historique très intéressant qui est Saint-Simon. Il fait le lien entre les uns et les autres. C'est lui qui d'une part, dans la tradition socialiste, fait un lien très fort avec le

protectionnisme sociale et qui, d'autre part, fait que Napoléon III négocie le premier traité de libre-échange, d'ouverture de la France à l'économie monde.

On voit donc bien comment on a tout à fait logiquement beaucoup de mal à essayer d'articuler cette logique d'entrepreneur qui est assimilée à un fonctionnement de type économie de marché - ce qui n'est pas le cas -, avec une logique de démocratie participative qui est une forme de tradition de la logique républicaine post révolutionnaire : de ce point de vue, il faut revenir à l'architecture de l'économie sociale en France. L'outil à tout faire pour tout le monde, en la matière, c'est l'association de la loi de 1901. Elle sert à tout. C'est d'une certaine manière une base de l'économie sociale par sa construction juridique. Ensuite, vous avez deux outils privilégiés : les coopératives d'une part, sachant que les puissances coopératives aujourd'hui sont dans l'agroalimentaire, qu'elles sont ouvertes à l'espace monde et ont monté des filiales en tout genre aussi capitalistes les unes que les autres dans le monde entier, tout en revendiquant leur grande tradition coopérative. Le secteur des mutuelles d'autre part, où on a les banques et assurances qui sont non moins ouvertes sur le monde avec leur structure de type tout à fait profitable et qui jouent dans le jeu de l'espace monde de la finance exactement comme les autres.

Il est intéressant de voir que l'outil anglo-saxon privilégié que sont les fondations n'a pas de place dans le système français, simplement parce que ces dernières sont congruentes avec la logique anglo-saxonne, et en particulier américaine, que vous avez évoquée les uns et les autres : je fais le plus de *business* possible, qui me permet, à moi individu, de capter à mon profit les plus grandes richesses qui soient et une fois que j'ai fait cela, parce que je veux gagner mon ciel, je fais du bien public avec l'argent qui est le mien. On voit donc très bien comment d'une certaine manière, une partie du grand mouvement de l'entreprise sociale est venue à travers cela, et historiquement, sur des logiques d'aide au développement et non pas sur des logiques de fonctionnement interne aux pays. Sur des logiques de développement, c'est-à-dire sur des logiques d'aide aux autres, finançant des ONG, des *non for profit structures*. Il ne faut pas oublier, comme cela a été rappelé, que pour la tradition américaine, la solidarité ne se fait pas par l'État mais se fait bien par le communautarisme, c'est-à-dire par la prise en charge par les citoyens organisés collectivement des responsabilités à caractère social.

À partir de là, on le voit bien aujourd'hui dans le débat que vous avez eu et qui traduit une sorte de porte-à-faux du fait de ces fondements. Et je suis assez favorable à l'idée qui ressort en filigrane de vos interventions, qu'il faut absolument accepter la motricité de la rencontre

entre l'économie sociale traditionnelle définie juridiquement et un entrepreneuriat social. Il faut accepter l'idée que l'on est dans une logique de déconstruction-reconstruction... sauf que la déconstruction se fait avec une certaine puissance mais la reconstruction se fait mal, en particulier à cause de la difficulté de rencontre des deux dimensions que j'ai évoquées ; on a des typologies extrêmement diversifiées qui renvoient à la combinaison des dimensions, et c'est probablement le positionnement sur les trois indicateurs qui ont été évoqués - gestion dans le champ de l'économie, gestion dans le champ du social et mode de gouvernance -, qui permettrait de dire, en fonction des canons de ce que l'on appelle une économie au service de la société et au service des citoyens, si on est plus ou moins proche d'une logique d'économie sociale. Mais, à partir de ce moment-là, c'est tout l'appareil statistique qui est remis en cause. Or, comme on sait que l'appareil statistique a lui-même une utilité politique, il y a bien un enjeu sur la construction de ces catégories en termes à la fois techniques et politiques et de ce point de vue, on revient aux discussions des Rencontres du Mont-Blanc : l'économie sociale n'a pas fabriqué le dispositif de lutte idéologique au sein de nos sociétés en vue de faire en sorte que par rapport à ce qui était dit à droite et à gauche, sa place soit réellement reconnue en termes de motricité de la société de demain. Pour moi, dans la pratique, l'économie sociale est proche de cette motricité de la société de demain, sauf qu'elle ne s'est pas donné des outils lui permettant de se faire reconnaître en tant que telle, ce qui dans une société de l'information est vraiment un énorme handicap.

*(Applaudissements.)*

**Mme la Présidente.**- Comme les orateurs ont été très obéissants, il nous reste dix minutes pour les questions ce qui nous permettra de rejoindre ensuite l'Appartement décanal où un buffet vous sera servi. Je prends trois questions. Qui veut intervenir sur cette ouverture ?

**Romain GUERRY.**- Sans rentrer dans le débat idéologique, quand vous parlez de Schumpeter et de l'aspect neutre de l'entrepreneur, cela me surprend beaucoup en ayant lu le texte *Capitalisme, socialisme et démocratie* plusieurs fois ; je ne voyais pas l'entrepreneur comme un individu et un acteur neutre, au contraire. Et quand on le reprend dans ce concept d'entrepreneur social, ce que je trouve intéressant c'est que l'on contrebalance des effets potentiellement négatifs de l'entrepreneur, cette sorte de puissance, de conquête, par une

gouvernance démocratique d'une institution. C'est ce qui m'a surpris dans votre débat que j'ai trouvé brillant.

**Alain D'IRIBARNE.**- La base de l'entrepreneuriat c'est l'innovation. Mais c'est un mot-valise. Vous avez une version tout à fait intéressante de l'innovation : ce que l'on appelle le caractère destructif de l'innovation. Mais l'innovation c'est aussi de la subversion d'ordre économique et social, et en période de changement important il n'y a rien à faire, vous êtes obligé quelque part d'avoir un fonctionnement d'entrepreneuriat, d'où l'importance de la formation des entrepreneurs.

**Nicole ALIX.**- J'ai une question à Alain sur la rencontre de la loi laïque du socialisme à la française et de la doctrine sociale de l'Église. Je n'ai pas forcément compris si tu penses qu'il faut qu'on la travaille. Vendredi dernier j'étais à la Conférence européenne des évêques en Allemagne sur le thème de l'économie sociale de marché parce que les Allemands trouvent que c'est très intéressant d'utiliser ce concept : il y a économie, il y a social, il y a marché, tout va bien et si on pouvait promouvoir un modèle allemand avec cela, ce serait très bien. Ma question est la suivante : est-ce que tu penses qu'il faut travailler là-dessus et si oui comment, sinon pourquoi, et avec qui ?

**Alain D'IRIBARNE.**- Il y a une lecture passionnante aujourd'hui, qui est de relire l'encyclique de Pie XI, celle de 1930. Si vous ne dites pas qui l'a écrit et quand, vous direz que ce sont les plus grands questionneurs de la crise financière aujourd'hui, c'est extraordinaire. Lisez le livre d'Alain Supiot *L'Esprit de Philadelphie*, vous avez la filiation de la déclaration de Philadelphie. La déclaration de Philadelphie conduit d'un côté à la Déclaration des droits de l'homme revisitée, elle conduit à la construction du Bureau international du travail et elle conduit surtout à quelque chose qui n'a pas été mis en place, la charte de La Havane. La charte de La Havane a fabriqué totalement le dispositif de régulation du monde dans lequel il y avait une soumission de la finance à l'économie réelle et de l'économie réelle au bien-être public de la totalité des peuples de la totalité de la planète. Elle a été enterrée au dernier moment sous l'influence des États-Unis et cela a conduit à créer le GATT par ailleurs. Elle est donc toute faite, elle est clé en main.

**Mme la Présidente.**- De quand date la charte de La Havane ?

**Alain D'IRIBARNE.**- 1948.

**Intervenant.**- Qu'est-ce que vous conseillez aux statisticiens pour arriver à suivre le processus de déconstruction-reconstruction dont vous avez parlé ?

**Alain D'IRIBARNE.**- C'est un problème général. Dans toute période de modification rapide, les catégories sur lesquelles on s'appuie pour fabriquer des représentations des sociétés deviennent obsolètes. Je donne un autre exemple : qu'est-ce qu'est aujourd'hui la notion de ménage quand vous avez deux millions de gens qui se déclarent en ménage et qui n'habitent pas ensemble de façon stable ? Or c'est une unité considérée comme une unité décisionnelle tout à fait importante. De même, qu'est-ce que c'est le classement par taille des entreprises ? Cela dépend totalement de la convention que l'on a adoptée. Je pense qu'il y a un gros travail à faire avec les statisticiens, INSEE, DARES, une combinaison des deux – Édith, tu en sais quelque chose –, pour essayer de voir ce que donnerait une représentation plus convenable de ce que l'on veut représenter. Encore faut-il que l'on soit d'accord sur ce que l'on veut représenter.

**Mme la Présidente.**- Pour le moment il y a eu un accord entre l'INSEE et le CNCRES sur une délimitation par statut de l'économie sociale. Mais on sent bien que cela ne tiendra pas très longtemps.

**Hugues SIBILLE.**- C'est la première fois que j'entends un exposé sur l'Asie comme ce matin. C'était une découverte absolue pour moi. Je trouve très intéressant de voir comment peut-être on pourrait suivre cela à l'ADDES. Il y a là le fait de sortir du face-à-face Europe – États-Unis que j'ai trouvé très intéressant ; comment faire pour nourrir un courant d'échanges pour travailler là-dessus ?

**Intervenante.**- Faire des colloques avec les Chinois.

**Hugues SIBILLE.**- Oui. Un ou deux déplacements peuvent se monter. Il peut y avoir des fondations qui soient d'accord pour mettre un peu d'argent pour qu'une délégation puisse

aller travailler. Je reconnais que je suis totalement ignare là-dessus alors que c'est fondamental quand on connaît l'évolution du monde dans lequel on vit.

**David HIEZ.**- Est-ce qu'il y a un *social business* important dans cette partie orientale de l'Asie ?

**Jacques DEFOURNY.**- Aujourd'hui c'est le modèle Yunus qui tend à s'approprier une définition très précise du *social business* et dans un sens tant mieux parce qu'il a toujours des idées très précises et il a une sorte de Bible à lui ; au lieu d'appeler ces initiatives entreprises sociales il a dit : ce sera le *social business*, avec un archétype Grameen Danone, avec des conditions tellement strictes que ce n'est qu'un petit segment de l'entrepreneuriat social et que cela n'inspire pas tant que cela. En Asie orientale c'est davantage la traduction de *How to change the world* de David Bornstein, de *Rise of social entrepreneur*, ou aussi – et c'est intéressant à noter – la traduction des travaux de la John Hopkins University, ce qui montre bien qu'à côté de la veine montante de l'entrepreneuriat social, c'est la veine NGO qui intéresse aussi et c'est concomitant. L'émergence de l'entreprise sociale, le livre d'EMES de 2001 a été traduit en 2004 en japonais, maintenant ce sont les Coréens qui le traduisent. Donc on sent bien que leurs sources sont multiples, ils ne sont pas prêts à gober la pensée américaine par exemple.

Je fais le lien avec ce que demande Hugues ; ce qui m'a frappé, ma plus grosse découverte de la semaine dernière, c'est que ce ne sont pas tellement les modèles américains qui influencent la Chine, c'est l'influence anglaise. En fait la présence des Anglais à Hong Kong depuis très longtemps fait qu'il y a sur la côte chinoise en face de Taïwan des bureaux très garnis et intelligents du British Council qui depuis dix ans organisent des visites réciproques d'entrepreneurs chinois en Angleterre, de leaders NGO dans les *social enterprises* britanniques. Tony Blair avait fait de la promotion de l'entreprise sociale une affaire personnelle, je ne sais pas si vous avez regardé les clips : imaginez Fillon ou Jospin vanter pendant cinq minutes l'économie sociale. Je ne sais pas si c'est souhaitable dans le contexte français mais avec l'aura qu'avait Tony Blair à ses débuts, cela voulait dire quelque chose. Le British Council est vraiment la force motrice principale. Alors que la France avec des alliances françaises un peu partout est inaudible. Alors qu'il y a une grande amitié franco-coréenne, qu'il y a énormément de tradition catholique et protestante venant d'Europe en Corée. Pour beaucoup de raisons la France devrait être beaucoup plus attentive ; ce n'est

jamais que quelques décisions stratégiques d'ambassadeurs qui veulent être à la fois dans l'air du temps de ces pays, promouvoir des échanges, mais en tout cas les Britanniques sont extrêmement intelligents avec cela et ce sont eux pour le moment les plus influents. Je ne veux pas sous-estimer la lame de fond des *business schools* américaines mais en tout cas ce n'est pas du tout univoque.

Pour être encore plus précis, il y a trois jours j'étais à la Tsinghua University. C'est le Harvard chinois, c'est le numéro 1, choisi comme tel il y a dix ans par la Chine qui voulait avoir ses écoles d'élite et ils ont mis en avant Tsinghua University et Beijing University. Ils ont des moyens énormes et il y a là un professeur qui a eu l'idée au sein de ce montage de grandes *schools of public government and management* – vous voyez la tonalité, ce n'est pas une *business school*, c'est *school of public policy and management* – de créer une petite unité sur les NGO : le NGO Research Center qui a eu de plus en plus de contrats avec des fondations étrangères et qui est maintenant la grande équipe de recherche en Chine. Lui-même n'avait guère découvert EMES, on a passé une matinée extraordinaire de découverte réciproque et tout de suite après il m'a dit que la prochaine rencontre Europe-Asie – on en a eu une à Taipei l'an dernier sur les emprises sociales – ce sera à l'été prochain à Tsinghua dans le Harvard chinois.

**Hugues SIBILLE.**- Cet été ?

**Jacques DEFOURNY.**- Non, l'an prochain. Et il ne tient qu'aux Français d'être dans le coup. Ou alors on ne met que les Anglais et les Italiens parce qu'eux sont présents. Mais si la France veut prendre sa place, le canal Tsinghua est le bon, il est encore pour vingt ans le Harvard chinois. Mais nous sommes les ignares de cette globalisation.

**Éric BIDET.**- Je voulais juste revenir sur ce que disait Jacques à propos de l'Asie et particulièrement sur la Corée que je connais mieux. Il y a un enjeu important sur ces questions d'entreprise sociale et d'économie sociale, plus largement sur ces questions sociales car ce sont des pays qui ont été pendant très longtemps sous influence américaine essentiellement, anglo-saxonne en tout cas, et qui commencent à prendre en considération d'autres influences. Et là je pense que la France ou l'Europe ont quelque chose à dire ou à apporter et c'est dommage de ne pas saisir l'occasion ; c'est dommage que le gouvernement français notamment au travers de son réseau d'alliances ne s'empare pas davantage de ces questions.

Par ailleurs je voulais revenir sur un ou deux points que tu avais indiqués dans ta présentation. Le rôle de l'État est particulier dans la plupart de ces pays d'Asie orientale, c'est sûrement moins vrai dans le reste de l'Asie, je pense. L'État joue un rôle particulier et important depuis très longtemps, notamment comme garant de cette harmonie qui était évoquée tout à l'heure et qui est un concept fondamental. Mais il y a un autre pilier important, à savoir la famille. Ce sont l'État et la famille qui sont les garants essentiels de cette harmonie. On a parlé d'ailleurs de capitalisme familial ou de capitalisme d'État pour évoquer le capitalisme asiatique. À mon sens c'est le fait que ce deuxième pilier, la famille, se soit effrité, transformé en tout cas, qui a permis l'émergence d'une entreprise sociale et de certaines questions sociales que l'État de son côté n'a pas souhaité véritablement prendre en charge. Il essaie de trouver une solution pour ne pas lui-même s'engager dans des dispositifs lourds par rapport à ces questions que la famille était habituée à saisir et qu'elle ne saisit plus de la même façon qu'auparavant. C'est dans cette configuration que l'entreprise sociale se développe notamment en Corée, au Japon et à Taïwan également.

**Mme la Présidente.**- Le mot de la fin à Henry.

**Henry NOGUÈS.**- D'abord je voudrais remercier Édith Archambault de nous avoir permis de travailler dans de bonnes conditions et d'avoir animé avec une grande maîtrise ce séminaire ; ensuite je voudrais remercier tous les intervenants et mes collègues qui ont accepté de se prêter au jeu et de participer, d'apporter des idées et tout particulièrement Hugues qui a accepté d'être dans un contre-emploi ce qui ne l'a pas empêché d'apporter une contribution tout à fait intéressante.

Je voudrais juste tirer deux petites pistes de réflexion pour l'avenir. La première est que l'on voit bien qu'il y a une pluralité des idées, des modèles, des pratiques entrepreneuriales. Il y a sans doute plus de variétés dans les formes que dans les motivations des hommes qui les portent ou dans les projets mêmes qu'ils portent. On a alors à la fois besoin de concepts pour clarifier ce qui est différent, sinon on saisit mal la réalité, mais l'ensemble des acteurs ont aussi certainement besoin d'échanger, *a fortiori* s'ils veulent rester au cœur des forces motrices et de la dynamique de la société.

La deuxième idée a été énoncée rapidement ce matin mais l'ADDES a forcément des liens privilégiés avec les milieux de la recherche et de l'enseignement. On voit tout l'intérêt à ce que des réseaux se créent à la fois sur l'entrepreneuriat social et sur l'économie sociale mais

peut-être pas de manière séparée, en tout cas qu'il y ait des lieux d'échange et de croisement, et notamment entre les *business schools* et les universités et les diverses sciences sociales qu'elles accueillent. Plusieurs membres de l'ADDES prolongent l'université coopérative européenne initiée par Maurice Parodi par un réseau des enseignants qui travaillent sur les formations à l'entrepreneuriat social ou à l'entrepreneuriat en économie sociale. Il y a des différences mais aussi des convergences. Nous sommes confirmés dans notre volonté de poursuivre cette réflexion en l'ouvrant encore davantage.

Je ne sais pas jusqu'où ira l'acculturation du capitalisme à sa critique, je ne sais pas jusqu'où il pourra se réformer, comment la reconversion de l'État social va s'opérer, mais je sens bien que ce sont des questions politiques où les entrepreneurs sociaux comme les acteurs de l'économie sociale et sans doute les chercheurs ont des choses à dire. En disant cela on va vers un débat politique que je vous invite à poursuivre ensemble dans les moments conviviaux qui vont suivre.

*(Applaudissements.)*