

**Nyssens, Marthe. *Innovation sociale et entreprise sociale: quels dialogues possibles ? Une perspective européenne*. In: sous la direction d'Annie camus, Christian Jetté, Juan-Luis Klein et Matthieu Roy, *La transformation sociale pas l'innovation sociale*, Presses de l'Université du Québec: Québec, 2015**

En Europe, le débat sur l'entreprise sociale a émergé durant les années 1990 suite à l'identification de dynamiques entrepreneuriales innovantes centrées sur la primauté de la finalité sociale. Ces initiatives se sont inscrites, pour la plupart, au sein du « troisième secteur » dont la dénomination varie suivant les pays et leurs traditions respectives : économie sociale, économie solidaire, « voluntary sector »,... (Evers, Laville, 2004). Les concepts d'entreprise sociale et d'innovation sociale se sont également largement diffusés dans l'arène des institutions européennes. Si l'innovation sociale ne se limite, loin s'en faut, au champ des entreprises sociales, néanmoins ce type d'entreprise est avancé comme un acteur central de l'innovation sociale. Cependant, derrière ces discours, les conceptions de l'entreprise sociale et de l'innovation sociale sont loin d'être uniformes. L'objet de cet article est de fournir des grilles de lecture pour mieux appréhender les débats et les points de tension sous-jacents notamment d'un point de vue du rôle de ces dynamiques dans une visée de transformation de la société. Dans un premier temps, nous dressons le contexte européen au sein duquel ont émergé ces initiatives entrepreneuriales porteuses d'innovation sociale. Ensuite, nous dégagons les différentes conceptions de l'entreprise sociale. Enfin, nous distinguons une conception faible de l'innovation sociale d'une conception forte en dégagant leurs liens avec les différentes conceptions de l'entreprise sociale.

### **1. Le contexte européen du débat sur l'entreprise sociale<sup>1</sup>**

#### **Un entrepreneuriat social innovant**

Face à l'ampleur des besoins non satisfaits par le marché et par l'État, de multiples initiatives émanant de la société civile se sont développées, depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle, caractérisées par un véritable entrepreneuriat au sens de Schumpeter pour qui le développement économique est un "processus de mise en œuvre de nouvelles combinaisons" dans le processus de production. S'appuyant sur la typologie de changement qu'il décline, Defourny (2001) identifie quatre différentes sources d'innovation:

*i) Nouveau produit ou une nouvelle qualité de produit ;*

---

<sup>1</sup> Cette section se base sur Defourny et Nyssens, 2013

De nombreuses analyses du troisième secteur ont déjà montré que celui-ci s'est souvent développé pour répondre à des besoins auxquels le secteur privé classique ou l'État ne pouvaient donner une réponse satisfaisante (Salamon, 1987).

On a ainsi vu apparaître de nouvelles activités : création de produits financiers éthiques et/ou solidaires, production d'énergie alternative, etc. On a également assisté au développement de services mieux adaptés aux besoins des personnes, que ce soit dans l'insertion socioprofessionnelle des exclus du marché du travail (Laville, Nyssens et Gardin, 2012), l'accueil de la petite enfance, les services aux personnes âgées (Laville et Nyssens, 2001) ou l'aide à certaines catégories défavorisées (enfants maltraités, réfugiés, immigrés, etc.). Cet entrepreneuriat apparaît d'autant plus novateur que, même au sein du troisième secteur, il tranche parfois avec le comportement assez bureaucratique et parfois peu innovant de certaines grandes organisations traditionnelles.

#### *ii) Nouvelles méthodes d'organisation*

Ce qui frappe le plus dans les générations actuelles d'entreprises sociales et leur est, dans une certaine mesure, spécifique, c'est l'implication de différents partenaires, de plusieurs catégories d'acteurs : travailleurs salariés, bénévoles, usagers, organismes d'appui et pouvoirs publics locaux se retrouvent souvent associés dans un même projet, alors que les organisations classiques de l'économie sociale ont généralement été fondées par des groupes sociaux plus homogènes. C'est, en effet, la littérature sur l'entreprise sociale d'origine européenne qui introduit la possibilité de l'implication d'une diversité de parties prenantes, qu'ils soient salariés, usagers, associations ou représentants des pouvoirs publics dans l'entreprise (Bacchiaga et Borzaga, 2003).

Si cela ne révolutionne pas nécessairement le processus de production au sens strict, les modes d'organisation de l'activité s'en trouvent souvent transformés. On pourra même parfois parler d'une construction conjointe de l'offre et de la demande, quand prestataires et usagers collaborent dans l'organisation et la gestion de certains services de proximité (Laville et Nyssens, 2000). La mise sur pied de "crèches parentales", en France ou en Suède, constitue une illustration parmi d'autres de telles collaborations. Plus récemment, on peut citer l'exemple de coopératives dans les circuits courts rassemblant des producteurs et des consommateurs.

#### *iii) Nouveaux facteurs de production*

Une des spécificités majeures mais anciennes du troisième secteur est sa capacité à mobiliser du travail bénévole. Mais le bénévolat a profondément changé de nature au cours des dernières décennies : il apparaît beaucoup moins caritatif qu'il y a

quarante ou cinquante ans, mais aussi moins "militant" que dans les années 1960 ou 1970. Assez pragmatique, le bénévole d'aujourd'hui est plus orienté vers des finalités "productives", vers des activités répondant à des besoins ciblés. Il n'est d'ailleurs pas rare que la fonction entrepreneuriale au sens le plus habituel du terme (lancement de l'activité) soit assurée par des bénévoles.

Quant au travail rémunéré, il a lui aussi fait l'objet d'innovations en sens divers. Tout d'abord, les postes de direction et d'encadrement se sont largement professionnalisés. À côté d'un engagement pour la mission sociale de leur organisation, les dirigeants d'aujourd'hui doivent, en raison d'un contexte de plus en plus exigeant (concurrence, subsides plus aléatoires, etc.) démontrer de véritables capacités gestionnaires. Ensuite, de nombreuses entreprises sociales se sont retrouvées aux avant-postes dans l'expérimentation de formes d'emploi nouvelles, en particulier dans le cadre de politiques publiques de remise au travail de chômeurs (Gardin *et al.*, 2012).

#### *iv) Nouvelles relations sur le marché*

Dans un nombre croissant de pays, la tendance est à la délégation et au développement de quasi-marchés (Gardin et Nyssens, 2011) pour certains services auparavant assurés par les pouvoirs publics ou par des organismes privés sans but lucratif privilégiés de longue date par l'État. En effet, dans un souci de réduction des coûts et de meilleure adaptation des prestations aux demandes des usagers, l'autorité publique adopte de plus en plus des systèmes de contractualisation précédés d'appels d'offres. Ceux-ci mettent en concurrence différents types de prestataires pour l'obtention de financements publics liés à la réalisation de cahiers de charges préalablement définis. On notera ainsi que la disparition de certains monopoles publics (par exemple en Angleterre ou en Italie dans l'aide à domicile) ou de monopoles de grandes fédérations nationales de services sociaux (par exemple en Allemagne) stimule l'apparition de nouvelles initiatives privées (avec ou sans but de lucre) d'emblée profilées en fonction de ce nouveau contexte.

Le développement de quasi-marchés est également soutenu par des politiques publiques de solvabilisation de la demande. Pour certains services de proximité (par exemple dans les travaux ménagers), les pouvoirs publics peuvent prendre en charge une partie substantielle du coût de production (par exemple via un système de "voucher", comme celui des "titres-services" en Belgique ou des "chèques emplois services" en France). Ces dispositifs ont favorisé l'éclosion de nouvelles organisations privées (avec ou sans but de lucre) mais ont, également, accentué inévitablement le caractère entrepreneurial d'une partie au moins des organisations du troisième secteur déjà présentes dans ces secteurs (comme des associations d'aide à domicile).

Dans un tout autre registre, le développement de véritables filières de commerce équitable peut également être envisagé comme la création de nouvelles relations sur le marché. En effet, la notion de prix juste façonne des nouvelles relations entre producteurs du Sud et consommateurs du Nord en internalisant dans le prix, de manière volontaire, des critères de rémunérations justes. Ces filières, ont été le plus souvent portées par des acteurs de la société civile au sein d'entreprises à finalité sociale (Huybrechts, 2012).

### **Le support des politiques publiques**

Les fédérations d'entreprises sociales (par exemple les consortiums italiens) ont joué un rôle majeur en développant un plaidoyer pour la reconnaissance de leur contribution à l'intérêt général qui a abouti au vote d'une loi, en 1991, offrant un statut spécifique de coopérative sociale. Après la mise en place du statut de coopérative sociale en Italie, de nouvelles législations ont vu le jour en Europe tout au long des vingt dernières années : dans onze pays, des cadres ou des statuts juridiques ont été institués pour mieux reconnaître la possibilité de déployer une activité économique tout en poursuivant une finalité sociale (Roelants 2009). Certains de ces statuts se sont moulés dans le modèle coopératif - tel le statut de Société coopérative d'intérêt collectif (2001) en France ou le statut de Coopérative sociale (2006) en Pologne - alors que d'autres ne se réfèrent pas explicitement au modèle coopératif, même s'ils y trouvent une part de leur inspiration. Ainsi, en 1995, la Belgique a reconnu la possibilité pour toute société commerciale, d'adopter la qualité de « société à finalité sociale », et une législation instituant la *community interest company* a été votée au Royaume-Uni en 2004. Cette législation s'inscrit dans le cadre de la politique du Royaume-Uni en faveur de l'entreprise sociale par le le gouvernement de T. Blair (Teasdale, 2012).

Dans beaucoup de pays européens, à côté de la création de nouvelles formes ou de nouveaux cadres juridiques, les années 1990 ont vu se développer des programmes publics spécifiques ciblant le champ de l'insertion par l'activité économique. Il est clair que les entreprises sociales peuvent être actives dans un large éventail d'activités, l'« objectif social » qu'elles poursuivent pouvant être lié à de nombreux champs différents. Cependant, depuis le milieu des années 1990, un type d'entreprise sociale est dominant à travers l'Europe : les « entreprises sociales d'insertion » (en anglais, « *work integration social enterprises* », ou WISE). Le principal objectif de ces entreprises est d'aider des travailleurs sans emploi peu qualifiés, menacés d'exclusion permanente du marché du travail, en les réinsérant dans le monde du travail et la société par le biais d'une activité productive (Nyssens, 2006). Cette prédominance des WISE dans le paysage de l'entreprise sociale a même mené, dans plusieurs cas, à une association systématique du concept d'entreprise sociale à de telles initiatives de création d'emplois.

L'Union européenne a également joué un rôle central via ses fonds de financement au sein de différents programmes (EQUAL, INTEREG, URBAN...). Ces fonds ont participé à la promotion de nouvelles entreprises sociales ou à accorder à des organisations existantes la possibilité d'élargir ou de consolider leurs activités par la participation à de tels programmes.

Bien que les initiatives de terrain se soient multipliées à travers l'Europe, en s'inspirant, au début des années 1990, du modèle des coopératives sociales italiennes, le concept d'entreprise sociale en tant que tel ne s'est pas réellement répandu durant ces années.

## **2. Le concept d'entreprise sociale<sup>2</sup>**

### **L'approche EMES**

En Europe, ce sont les travaux d'EMES<sup>3</sup> qui ont fourni les premières bases théoriques et empiriques pour une conceptualisation de l'entreprise sociale. En effet, un réseau européen de chercheurs s'est constitué dès 1996 pour étudier « l'émergence des entreprises sociales » en Europe. Baptisé EMES, acronyme de ce thème de recherche et couvrant l'ensemble des quinze pays qui formaient alors l'Union européenne, ce réseau a progressivement élaboré une approche commune fondée sur la définition d'un « idéal-type » (au sens de M. Weber) d'entreprise sociale, c'est-à-dire un modèle abstrait synthétisant les caractéristiques principales du nouvel entrepreneuriat centré sur des finalités sociales observées. Les chercheurs ont ainsi épinglé des indicateurs souvent rencontrés leur permettant de déceler l'émergence de nouvelles entreprises sociales et enrichissant également l'analyse d'organisations plus anciennes reconfigurées par de nouvelles dynamiques internes.

Les indicateurs retenus par le Réseau EMES peuvent être présentés en trois sous-ensembles : trois indicateurs de nature économique (une activité continue de production de biens et/ou de services, un niveau significatif de prise de risque économique, un niveau minimum d'emploi rémunéré), trois indicateurs de nature sociale (un objectif explicite de service à la communauté, une initiative émanant d'un groupe de citoyens, une limitation de la distribution des bénéfices ) et trois indicateurs reflétant la spécificité du mode de gouvernance (un degré élevé d'autonomie, un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital, une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité).

---

<sup>2</sup> Cette section se base sur Defourny et Nyssens, 2010.

<sup>3</sup> [www.emes.net](http://www.emes.net)

Il importe de noter que ces indicateurs ne forment pas un ensemble de conditions qu'une organisation devrait remplir pour pouvoir être qualifiée d'entreprise sociale. En effet, ce ne sont pas des critères normatifs mais comme déjà évoqué, ils constituent un « idéal-type » qui, à l'instar d'une boussole, peut aider l'observateur à situer les entités observées les unes par rapport aux autres, à les regrouper en certaines catégories et éventuellement à tracer certaines limites pour définir l'ensemble des entreprises sociales qu'il voudra mettre en évidence, étudier plus en profondeur et/ou faire mieux (re)connaître dans le paysage économique.

En Europe, l'approche EMES coexiste avec d'autres conceptions qui trouvent leurs racines dans le monde anglo-saxon : l'école des ressources marchandes et l'école de l'innovation sociale.

### ***L'école des ressources marchandes***

Une première génération de travaux au sein de l'« école des ressources marchandes » couvre par le concept d'entreprise sociale les activités économiques marchandes déployées par les organisations privées non lucratives au service de leur mission sociale. L'entreprise sociale est alors vue comme une réponse novatrice aux problèmes de financement des organisations *non-profit*, lesquelles se heurtent de plus en plus fréquemment à des limites dans la collecte de dons privés ou dans leur recherche de subsides auprès des pouvoirs publics et auprès des fondations (Kerlin, 2006).

Une seconde génération de travaux, au sein de cette même école, étend la notion d'entreprise sociale à un vaste éventail d'organisations, qu'elles soient à but lucratif ou non lucratif pourvu qu'elles déploient une activité marchande en vue d'une finalité sociale. L'accent est non seulement mis sur l'importance des ressources marchandes mais aussi sur un ensemble de méthodes de gestion issues du secteur privé à but de lucre. Dans ce dernier cas de figure, une grande variété d'initiatives développées par des sociétés commerciales classiques - allant du sponsoring et du mécénat à des formes plus innovantes - peuvent s'inscrire dans des stratégies de « responsabilité sociale des entreprises » (RSE), que bien des *business schools* s'empresseront de qualifier d'entrepreneuriat social.

La notion de *social business* mise en avant par Muhammad Yunus (2010) peut être également rangée dans cette seconde génération. Ce terme recouvre les entreprises, quel que soit leur statut, qui doivent couvrir l'ensemble de leurs coûts par des ressources marchandes. Cette notion a été essentiellement développée pour faire reconnaître un modèle d'entreprise qui se focalise sur la fourniture de biens ou de services à des clients (très) pauvres, nouveau segment de marché pour certaines grandes entreprises, notamment dans les pays du Sud. Les *social businesses* sont généralement des sociétés formées par des investisseurs, mais ces propriétaires, du

moins dans la version de Yunus, ne reçoivent aucun dividende, les profits étant réinvestis intégralement dans l'entreprise au service de la mission sociale

### ***L'école de l'innovation sociale***

Un autre courant de pensée met surtout en évidence le profil très spécifique de l'entrepreneur social ainsi que sa créativité, son dynamisme et son leadership pour concrétiser des réponses nouvelles à des besoins sociaux (Dees, 1998). L'accent est mis sur la nature systémique de l'innovation et sur l'ampleur de l'impact social ou sociétal plutôt que sur le type de ressources mobilisées. L'organisation Ashoka a joué un rôle pionnier dans cette ligne de pensée. Depuis le début des années 1980, elle appuie ce type d'entrepreneurs, même si elle n'a repris que plus tard l'appellation même d'entrepreneur social. De tels individus sont de plus en plus souvent présentés comme des héros des temps modernes (Bornstein, 2004).

Ces différentes approches convergent dans une caractérisation commune de l'entrepreneuriat social autour de quelques critères centraux : la poursuite d'impacts sociaux, l'innovation sociale, la mobilisation de recettes marchandes ainsi que l'usage de méthodes managériales, et ce, quel que soit le statut légal de l'organisation : à but lucratif ou non lucratif, privé ou public. La double voire la triple ligne de résultats ainsi que la création d'une valeur ajoutée mixte ou hybride (*blended value*) aux dimensions économique et sociale intimement liées sont également mises en avant (Emerson, 2006).

La communication officielle de la Commission Européenne de 2011 intitulée «initiative pour l'entrepreneuriat social»<sup>4</sup> a été suivie d'une série d'initiatives dont une résolution adoptée par le parlement Européen en 2012 ainsi que de la déclaration de Strasbourg en 2014. Les concepts de *social business* et d'entreprise sociale sont considérés comme équivalents, bien que ce ne soit pas dans le sens étroit de *social business* tel que promu par Yunus (2010). Il est notoire de constater que la Commission européenne adopte, lors de cette déclaration, une définition de l'entreprise sociale qui est clairement à la croisée des trois écoles de pensée décrites ci-dessus :

*« Les entreprises sociales peuvent prendre de nombreuses formes et dimensions et revêtir différentes formes juridiques » [école des ressources marchandes]*

*Leurs revenus proviennent d'activités économiques [école des ressources marchandes]*

*l'objectif social ou sociétal d'intérêt commun est la raison d'être de leur activité économique [3 écoles]*

---

<sup>4</sup> 25.10.2011 COM(2011) 682 final

*qui se traduit souvent par un haut niveau d'innovation sociale ; [école innovation sociale]*

*leurs bénéficiaires sont principalement réinvestis dans la réalisation de cet objectif social ; [3 écoles]*

*leur mode d'organisation ou leur système de propriété reflète leur mission, s'appuyant sur une gouvernance démocratique ou des principes participatifs [école EMES] , ou visant à la justice sociale.*<sup>5</sup>

### **3. Entreprise sociale et innovation sociale**

Si le concept d'entreprise sociale est dans l'air du temps, le terme d'innovation sociale a, quant à lui, également envahi la scène européenne depuis quelques années. Le rôle de l'innovation sociale est ainsi reconnu, en tant que tel, au sein de la stratégie européenne de croissance 2020<sup>6</sup>.

Le rapport émanant du Bureau des Conseillers Politiques (BEPA, 2010) constitue un des premiers jalons de la réflexion, dans l'arène européenne, autour de l'innovation sociale. Suite à cette réflexion prospective, l'Europe a lancé plusieurs initiatives : la *Social Innovation Europe* (SIE) - une initiative qui vise à développer des réseaux et des échanges de pratiques -, un guide sur l'innovation sociale (2013) ou encore le financement de l'innovation sociale via les fonds structurels et les programmes de recherche. Si, au sein de ces stratégies, l'innovation sociale ne se limite, loin s'en faut, au champ des entreprises sociales, néanmoins ce type d'entreprise est avancé comme un acteur central de l'innovation sociale. Ainsi l'« initiative pour l'entrepreneuriat social » vise à construire « un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales ».

Quelles sont les conceptions de l'innovation sociale sous-jacentes à ces déclarations ? Au même titre que différentes écoles se croisent autour de l'entreprise sociale, nous proposons de distinguer différentes conceptions de l'innovation sociale.

#### **Une conception faible de l'innovation sociale**

Une innovation est souvent considérée comme sociale parce qu'elle répond, avant tout, à certains besoins non satisfaits palliant ainsi aux limites du marché et de l'action publique. L'innovation peut alors être qualifiée de sociale avant tout par son impact. A la lecture des documents législatifs européens sur l'entreprise sociale,

---

<sup>5</sup> [http://ec.europa.eu/internal\\_market/conferences/2014/0116-social-entrepreneurs/docs/strasbourg-declaration\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/conferences/2014/0116-social-entrepreneurs/docs/strasbourg-declaration_fr.pdf)

<sup>6</sup> [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_fr.htm)

cette attention portée aux impacts va de pair avec celle portée au caractère mesurable des effets sociaux de l'entreprise sociale et de l'innovation sociale. (Alix et Baudet, 2013, BEPA, 2014).

Si cette manière d'envisager les choses peut sembler peu contestable, elle ne réinterroge pas, selon nous, fondamentalement le paradigme de l'innovation tel qu'il s'est déployé au sein de l'entreprise traditionnelle.

D'abord, l'innovation, dans cette perspective, est qualifiée en s'appuyant sur des typologies classiques du monde de l'entreprise telles que définies, par exemple, par l'OCDE dans son manuel d'Oslo (2005) (mise en oeuvre d'un produit ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle).

Ensuite, pour autant que son impact social soit mesurable, l'innovation sociale va jusqu'à s'inscrire dans une logique d'investissement. En effet, avec la notion d'« impact investing », l'impact (sous entendu social ou environnemental) vient se juxtaposer aux dimensions classiques « risque-rendement » d'une logique de portefeuille (J.P.Morgan, 2012). S'ouvre alors un nouveau marché d'investissement où les fonds sont évalués à l'aune de 3 dimensions « risque-rendement - impact ». L'espoir est que cet « impact investing » puisse jouer un effet de levier pour diffuser (*scaling up*) l'innovation sociale à grand échelle. La philanthropie à risque (*venture philanthropy*) s'inscrit dans cette même lignée. Suivant ses protagonistes, cette philanthropie s'appuie sur les méthodes utilisées par les investisseurs de capital – risque pour dépasser les limites de la philanthropie traditionnelle afin de générer des rendements sociaux élevés sur leurs investissements (Wei-Skillern *et al.* 2007).

Cette vision de l'innovation sociale est en phase avec une certaine conception de l'entreprise sociale, celle où la poursuite d'impacts sociaux voir « d'une double *bottom line* », l'innovation sociale, et l'usage de méthodes managériales, en sont ses éléments constitutifs, à la croisée de l'école des ressources marchandes et de l'école de l'innovation sociale. Pour ces écoles, l'entreprise sociale peut adopter n'importe quelle forme juridique, ce qui rend concevable une large distribution des profits aux actionnaires. Celle-ci pourrait aller jusqu'à remettre en cause la primauté de la finalité sociale, notamment avec la diffusion de la notion *l'impact investing*, où la dimension lucrative peut dominer les deux autres.

Cette conception de l'innovation sociale peut être qualifiée de conception « faible » à l'instar d'une conception faible du développement durable. En effet, l'innovation, en tant que telle est appréhendée avec les mêmes lunettes que celle de l'entreprise traditionnelle où la dimension sociale vient se juxtaposer aux côtés de celles du rendement et du risque dans les portefeuilles financiers, en quelque sorte en ajustant à la marge la régulation du capitalisme (Richez –Battesti *et al.*, 2012). En

outre, ces dimensions seraient plus ou moins substituables entre elles comme dans l'approche d'une soutenabilité faible du développement durable. Qualifier cette conception de l'innovation sociale de faible rejoint le constat de Laville (2014) qui distingue l'innovation sociale dans une solidarité faible, inscrite dans le registre marchand comme mécanisme régulateur avec l'entreprise comme mode d'action principal, d'une innovation sociale conçue dans une solidarité forte, qui suppose une reconfiguration institutionnelle.

### **Un constat partagé: l'innovation sociale est "sociale" par ses finalités et par son processus**

Pour dépasser cette vision centrée sur les impacts de l'innovation sociale, un point de passage incontournable est de souligner que l'innovation sociale est sociale non seulement du point de vue de ses impacts mais également du point de vue de son processus.

*« Social Innovation relates to the development of new forms of organisation and interactions to respond to social issues (the process dimension). It aims at addressing (the outcome dimension) (1) social demands that are traditionally not addressed (...) (2) Societal challenges [...] directed towards society as a whole [...] or (3) The need to reform society in the direction of a more participative arena where empowerment and learning are sources and outcomes of well-being » (BEPA (2010)p 43).*

*Social innovations are new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations " Murray, Calulier-Grice et Mulgan (2010) p 3) »*

Processus et finalités sont indissociables comme le soulignent Moulaert et al. (2005):

*“social innovation at the local level rests on two pillars: institutional innovation (innovation in social relations, innovations in governance including empowerment dynamics) and innovation in the sense of the social economy—i.e. satisfaction of various needs in local communities [...] Yet both pillars are intimately related” (2005, p 2071)*

Cette dimension processuelle fait écho aux théories générales de l'innovation de type constructiviste qui considèrent le résultat ne peut être détaché d'un processus complexe et non linéaire (Bouchard et Lévesque, 2013). Plus encore, toute innovation est « sociale » dans la mesure où elle repose sur un processus marqué à chaque étape par des rapports sociaux entre des acteurs des structures et des réseaux (Callon, 2007). Ces approches, en particulier la sociologie de l'acteur-réseau, soulignent également l'imbrication entre innovation sociale et innovation technologique. Dans ce type d'analyse, l'innovation est sociale par la spécificité de son processus, et non par sa finalité.

Ce n'est pas le cas de la littérature sur l'économie sociale qui souligne que c'est bien la dimension normative de l'innovation qui la rend « sociale » (Nussbaumer et Moulaert, 2007), non seulement donc son impact mais bien sa finalité intrinsèque. Une innovation est considérée comme « sociale » lorsqu'elle est sous-tendue par une logique de solidarité. Autrement dit, une innovation sociale est portée par des acteurs sociaux qui se mettent en mouvement face à ce qu'ils considèrent être une montée des inégalités dans une société marquée par l'idéologie du « tout au marché ». Cette approche est largement partagée par les chercheurs du CRISES pour qui l'innovation sociale doit s'inscrire dans une perspective d'une transformation sociale et pas seulement dans une optique de réparation du modèle actuel (Bouchard et Lévesque, 2013).

### **A une conception forte de l'innovation sociale: « l'innovation sociale est institutionnelle ou elle n'est pas... »**

Processus et finalité sont donc intrinsèquement liés et touchent à la dimension institutionnelle non seulement de l'entreprise mais plus largement de son environnement socio-économique. Comme le souligne Laville (2014) dans une conception forte de la solidarité (et donc de l'innovation sociale), l'innovation sociale n'est pas qu'organisationnelle (agencement des ressources pour atteindre les objectifs de production) - mais aussi institutionnelle car elle touche aux normes et valeurs porteuses de légitimité.

Dans l'entreprise, la dimension institutionnelle concerne le mode de gouvernance de l'entreprise. C'est bien là la marque de fabrique de l'approche EMES de l'entreprise sociale s'inscrivant principalement dans la tradition de l'économie sociale et solidaire qui, elle-même, est marquée par une quête de démocratie économique (Defourny et Nyssens, 2010 ; Richez –Battesti *et al.*, 2012).

Tout d'abord, selon les critères EMES, les entreprises sociales sont caractérisées par une grande autonomie dans leurs organes de gouvernance, tant vis-à-vis des pouvoirs publics que des entreprises à but lucratif. Ensuite, l'idéal-type de l'entreprise sociale tel que défini par EMES souligne la dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité. Les diverses catégories de parties prenantes peuvent inclure les bénéficiaires directs de l'activité, les travailleurs, les bénévoles, les pouvoirs publics, les éventuels donateurs ou encore la communauté locale. Elles peuvent être associées via des sièges à l'assemblée générale ou être représentées au conseil d'administration de l'entreprise sociale. Cette dernière peut, dans bien des cas, être vue comme une copropriété d'une pluralité de parties prenantes (Bacchiaga et Borzaga, 2003). Un tel modèle de copropriété est d'ailleurs reconnu par une série de législations nationales (Italie, Portugal, Grèce et France). Notons cependant que les parties prenantes peuvent

aussi être impliquées dans des instances moins formelles pour participer à la vie quotidienne de l'entreprise (comités divers au sein de l'entreprise, conseil d'usagers,...). Cette primauté des dynamiques collectives contraste avec l'importance qu'accorde notamment l'école de l'innovation sociale au profil individuel des entrepreneurs sociaux et au rôle central de ceux-ci, même si ces deux dimensions ne sont pas nécessairement incompatibles. Enfin, des caractéristiques institutionnelles - droit de vote au sein de l'assemblée générale non fonction de l'importance des parts de capital détenues, limitation de la rémunération du capital, contrainte limitant la distribution des avoirs de l'organisation - façonnent l'idéal - type d'EMES et sont généralement requises par différents cadres légaux européens relatifs aux entreprises sociales reflètent cette importance accordée au mode de gouvernance des entreprises sociales. Ces caractéristiques ouvrent un espace pour l'innovation institutionnelle au sein de l'entreprise en permettant que de nouveaux compromis s'installent entre acteurs au sein de l'entreprise.

Cependant, l'analyse de l'innovation sociale ne peut être limitée au niveau de l'organisation. Comme souligné par Moulaert et Nussbaumer (2005), il est insuffisant de déployer des modes spécifiques de gouvernance sans prendre en compte les différents échelles spatiales et leurs impacts sur les dynamiques organisationnelles. Il s'agit de prendre en compte le cadre institutionnel dans lequel évoluent les entreprises sociales. Ces dimensions institutionnelles sont particulièrement importantes au niveau du territoire comme le soulignent les approches communautaires du développement territorial (Moulaert et al., 2013). Comme l'explique Lévesque (2014), le développement de l'innovation sociale ne peut se limiter au niveau de l'entreprise parce que certains facteurs qui lui sont externes sont déterminants pour son développement. Il s'agit d'analyser les « systèmes d'innovation (territorialisés) » au sein desquels les entreprises sociales évoluent aux côtés des autres acteurs de l'économie plurielle (entreprises lucratives, pouvoirs publics,...).

Généralement, après une phase d'expérimentation au sein des entreprises sociales, se pose, en effet, la question de l'institutionnalisation de l'innovation sociale. Lorsque les innovations sont portées par des entreprises lucratives, c'est le marché généralement qui sanctionne une innovation. Dans le cas de l'innovation sociale, l'analyse du rôle des politiques publiques est particulièrement importante au nom de sa dimension normative c'est-à-dire de la reconnaissance de bénéfices collectifs pour l'ensemble de la société.

Laville, Lemaitre et Nyssens (2012) soulignent qu'il convient, en effet, d'étudier avec attention l'encastrement politique des entreprises sociales. Celui-ci peut être défini comme l'ensemble des interactions entre pouvoirs publics et entreprises sociales se traduisant par des effets mutuels dont l'intensité et les modalités varient

considérablement dans le temps et dans l'espace. Si les entreprises sociales ne peuvent être appréhendées sans intégrer l'analyse de la régulation publique dont elles font l'objet, en même temps les formes qu'elles ont prises ne peuvent être déterminées par la régulation publique. La construction de champs d'activité dans lesquelles interviennent les entreprises sociales ne peut être entièrement saisie à partir d'une perspective qui autonomise l'analyse des politiques publiques. Les entreprises sociales par leur existence, ont participé et participent à l'évolution des formes de la régulation publique. Les politiques publiques sont le résultat d'une « co-construction ». De nombreuses politiques publiques dans différents champs d'activité résultent de cette dynamique en Europe : insertion par l'activité économique (Gardin *et al.*, 2012), service aux personnes âgées (Degavre et Nyssens, 2008), clauses sociales au sein des marchés publics ...

## **Conclusion**

Même si toutes les pratiques qu'elles désignent ne sont pas nouvelles, l'entreprise sociale et l'innovation sociale sont manifestement dans l'air du temps notamment sur la scène européenne. Comme il s'agit de notions récentes et largement polysémiques, cette diversité croissante et l'ouverture même de ces concepts constituent sans doute des raisons de leur succès rapide.

Dans une conception faible de l'innovation sociale, ce sont les acteurs marchands qui semblent dessiner le paysage. L'entreprise sociale est considérée comme une entreprise caractérisée par la poursuite d'impacts sociaux mesurables et l'usage de méthodes managériales. Pour certains, la dimension sociale vient se juxtaposer aux côtés du rendement et du risque financiers sans remettre en cause les régulations du système capitaliste. Selon cette conception, il n'est pas impossible que la présente vague d'entrepreneuriat social et d'innovation sociale agisse en partie comme un processus de hiérarchisation et de sélection des défis sociaux en fonction de leurs possibilités à être traités sur un mode entrepreneurial et marchand.

Adopter une conception forte de l'innovation sociale, c'est non seulement reconnaître que l'innovation sociale et l'entreprise sociale produisent des impacts sociaux en fournissant des biens et services afin de répondre à des besoins non satisfaits mais c'est également reconnaître la dimension institutionnelle c'est à dire le rôle de l'entreprise sociale et de l'innovation sociale dans le déploiement de normes et de régulations tant au niveau de l'organisation qu'au-delà. Ces normes et ces régulations façonnent les équilibres fondamentaux dans l'entreprise entre les différentes parties prenantes et au sein de nos sociétés, et notamment la place du marché, de l'État et de la société civile.

## Bibliographie

- Alix N., Baudet A. (2013), la mesure de l'impact social, CIRIEC 4TH International conference.
- Bacchiega, A. and Borzaga, C. (2003) "The Economics of the Third Sector", in Anheier, H. and Ben-Ner, A. (ed.) *The study of the nonprofit enterprise: Theories and approaches*, New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, Non profit and Civil society studies, pp. 27-48.
- BEPA, 2010, *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*, Commission européenne.
- BEPA, 2014, *Social Innovation, a Decade of Change*, Commission européenne.
- Bornstein D., (2004), *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, New York, Oxford University Press.
- Bouchard, M. J. et B. Lévesque (2013), «L'innovation et les transformations sociales, une approche théorique plurielle de l'économie sociale. Le cas du Québec», in Hiez, D. et É. Lavillunière (dir.), *Théorie générale de l'économie sociale et solidaire*, Luxembourg, Larcier, p. 113-143.
- Callon M. (2007), « Quand l'innovation sociale redevient politique », in Klein J.L., Harrisson D., *L'innovation sociale*, Presses universitaires du Québec, Québec, p 17-42.
- Dees J. G., (1998), *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Stanford University, miméo.
- Defourny, J. (2001), "From Third Sector to Social Enterprise", in Borzaga C., Defourny J. (Eds), *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York, Routledge, pp. 296-311.
- Defourny, J. and M. Nyssens (2013), «Social innovation, social economy and social enterprise : what can the European debate tell us ?», p. 40-52 in Moulaert, F., D. MacCallum, A. Mehmood, and A. Amdouch, *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham (UK), Edward Elgard
- Defourny J., Nyssens M., (2010), "Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences", *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 1, no. 1, pp. 32-53.
- Version française (2011) parue sous le titre "Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale: une perspective comparative", *Revue des Etudes coopératives, mutualistes et associatives (RECMA)*, n° 319.

- Degavre, F. ; Nyssens, M.. *L'innovation sociale dans les services d'aide à domicile : les apports d'une lecture polanyienne et féministe*. In: *Revue Française de Socio-Economie*, Vol. 2008/2, no. 2, p. 79-98 (2008)
- Emerson J., (2006), "Moving Ahead Together: Implications of a Blended Value Framework for the Future of Social Entrepreneurship", in Nicholls A. (Ed.), *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*, New York, Oxford University Press, pp. 391-406.
- European Commission (2013), *Guide to social innovation, Regional and Urban Policy*, Brussels.
- Evers A., Laville J.L. (2004), *The Third Sector in Europe*, Cheltenham, Edward Elgar
- J.P. Morgan (2012), *Global Social Finance Research, A Portfolio Approach to Impact Investment*.
- Gardin, L. ; Laville, J.-L.; Nyssens, (2012) M. *Entreprise sociale et insertion : Une perspective internationale*, Desclée de Brouwer: Paris.
- Gardin, L. ; Nyssens, M. (2010) *Les quasi-marchés dans l'aide à domicile: une mise en perspective européenne*. In: *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 81, no. 4, p. 509-536.
- Huybrechts, B. (2012), *Fair trade organizations and social enterprise: Social innovation through hybrid organization models*, Routledge.
- Kerlin, J. (2006), 'Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences', *Voluntas*, **17** (3), 247–263.
- Laville J.-L. (2014), *Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social, une mise en perspective historique* in : « l'innovation sociale » sous la direction de Klein J.L., Laville J.L., Moulaert F., Eres, pp 45 – 80.
- Laville, J.-L.; Lemaître, A. ; Nyssens, M., *De la société civile aux politiques publiques : le défi de l'institutionnalisation*. In: L. Gardin, J.-L. Laville et M. Nyssens, *Entreprise sociale et insertion. Une perspective internationale* (Solidarité et société), Desclée de Brouwer: Paris, 2012, p. 125-153.
- Laville, J.L. and M. Nyssens (2000), 'Solidarity-Based Third Sector Organizations in the "Proximity Services" Field: a European Francophone Perspective', *Voluntas*, **11** (1), 67–84.
- Laville J.L., Nyssens M. (2001), *Les services sociaux entre associations, Etat et marché. L'aide aux personnes âgées*, La Découverte/M.A.U.S.S./C.R.I.D.A., Paris
- Lévesque, B. (2014), « L'innovation dans le développement économique et le développement social » in Lévesque B., Fontan J.M., Klein J.L., *L'innovation sociale : les marches d'une construction théorique*, 217 - 244

- Moulaert, F. and J. Nussbaumer (2005), 'Defining the Social Economy and its Governance at the Neighbourhood Level: A Methodological Reflection', *Urban Studies*, 42 (11), 2071–2088.
- Moulaert F., MacCallun D., Hillier J. (2013), Social innovation : intuition, precept, concept, theory and practice, In: Frank Moulaert, Diana MacCallum, Abid Mehmood and Abdel Hamdouch, *International Handbook on Social Innovation. Social Innovation, Collective Action and Transdisciplinary Research*, Edward Elgar: Cheltenham (UK) Northampton (USA), 13 – 24.
- Murray, Calulier-Grice, Mulgan (2010), *Open Book of Social Innovation*, Young Foundation.
- Nussbaumer J. et Moulaert F. (2007), « L'innovation sociale au cœur des débats publics et scientifiques », in Klein J.L, Harrisson D., *L'innovation sociale*, Presses universitaires du Québec, Québec, p 71-88.
- Nyssens M. (Ed.), (2006), *Social Enterprise - At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, London and New York, Routledge.
- OCDE, 2005, *La mesure des activités scientifiques et technologiques. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique*, 3<sup>ième</sup> édition, Manuel d'Oslo.
- Richez-Battesti N., Petrella F. et Vallade D., 2012, « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations (Cahiers d'économie de l'innovation)*, 2 (38), p. 15-36.
- Roelants B. (2009), *Cooperatives and Social Enterprises. Governance and Normative Frameworks*, Brussels: CECOP Publications.
- Salamon, L. (1987), 'Partners in Public Service: The Scope and Theory of Government-Nonprofit Relations', in Walter W. Powel, *The Nonprofit Sector. A Research Handbook*, New Haven: Yale University Press, pp. 99–117.
- Teasdale S. (2012), What's in a name? Making sense of social enterprise discourses, *Public policy and administration* 27 (2), 99-119
- Yunus, M. (2010), *Building Social Business. Capitalism that can serve humanity's most pressing needs.*, Public Affairs.