

Sous la direction de  
Laurent Gardin  
Jean-Louis Laville  
et Marthe Nyssens

# Entreprise sociale et insertion

Une perspective internationale

desclee  
de  
brouwer



SOLIDARITÉ ET SOCIÉTÉ





Entreprise sociale et insertion



Sous la direction de Laurent Gardin,  
Jean-Louis Laville et Marthe Nyssens

# Entreprise sociale et insertion

*Une perspective internationale*

« Solidarité et société »  
Desclée de Brouwer

Collection « Solidarité et société »,  
dirigée par Jean-Louis Laville

Dès le XIX<sup>e</sup> siècle, l'invention de la solidarité correspond à la tentative de penser un lien social véritablement moderne, qui ne repose ni sur les intérêts matériels, ni sur les communautés traditionnelles.

En dépit de l'annonce récurrente de son affaiblissement, voire de sa disparition, cette idée de solidarité continue à rassembler ceux qui refusent de réduire la vie sociale à l'utilitarisme et les relations humaines au contrat. De multiples formes d'associationnisme, présentes du niveau local au niveau international, s'y réfèrent aujourd'hui avec force.

La solidarité est donc d'actualité. Mais derrière l'adhésion qu'elle suscite apparaissent des conceptions contrastées. Elles renvoient, pour certaines, à la vision d'une société éthique dans laquelle des citoyens remplissent leurs devoirs moraux alors qu'elles désignent, pour d'autres, des actions collectives relevant de l'auto-organisation et du mouvement social.

Cette collection se propose donc d'éclairer les multiples formes de solidarité en actes comme les débats qui y sont liés, en soulevant des questions décisives pour notre avenir commun.

Joseph Haeringer (dir.), *La démocratie : un enjeu pour les associations d'action sociale*, 2008.

Jean-Louis Laville, *Le travail, une nouvelle question politique*, 2008.

Jean-Paul Maréchal, *Humaniser l'économie*, 2008.

Bruno Frère, *Le nouvel esprit solidaire*, 2009.

Anne Salmon, *Mais que font les éducateurs ? Le travail social à l'épreuve du politique*, 2009.

Jean-Louis Laville et Pascal Glémain (dir.), *L'économie sociale et solidaire aux prises avec la gestion*, 2010.

Jean-Michel Servet, *Le grand renversement*, 2010.

Anne Salmon, *Le travail sous haute tension. Risques industriels et perspectives syndicales dans le secteur de l'énergie*, 2011.

Thierry Brun, *Main basse sur les services. Chronique d'une réforme silencieuse*, 2011.

# Introduction

*Laurent GARDIN, Jean-Louis LAVILLE et Marthe NYSENS*

Dans le livre *Insertion et nouvelle économie sociale* (Defourny, Laville, Favreau, 1998 : 28), les auteurs proposent un « bilan international » du champ de l'insertion par l'économique. Il s'agit d'abord d'analyser les initiatives socio-économiques issues de la société civile, dans neuf pays confrontés au chômage de masse et à l'exclusion sociale. Le principal objectif de ces initiatives est d'intégrer – par le biais d'activités productives – dans le monde du travail et dans la société en général, des publics exclus de l'emploi. Les auteurs analysent ensuite comment ces initiatives se sont développées à travers une articulation complexe entre pouvoirs publics et société civile dans laquelle « se cherche une recomposition des rapports entre l'économique et le social ».

Par les données rassemblées et par ses apports théoriques, ce livre reste donc une référence sur les métamorphoses de la question sociale (Castel, 1995) et sur le renouvellement des politiques publiques dans le dernier tiers du XX<sup>e</sup> siècle. Au début du XXI<sup>e</sup> siècle, les initiatives d'insertion ont continué à se diffuser et, en même temps, le terme d'entreprise sociale est apparu et a été utilisé pour qualifier ces expériences et bien d'autres, se situant dans différents domaines (services sanitaires et sociaux, commerce équitable...). L'objectif du présent ouvrage est de parvenir à saisir la spécificité des initiatives d'insertion en les analysant au regard de l'entreprise sociale. Pour y arriver, il convient toutefois de préciser les approches

conceptuelles de l'entreprise sociale, leurs origines des deux côtés de l'Atlantique, leurs points de rencontre comme leurs divergences. Ce sera l'objectif du premier chapitre de la première partie, de Defourny et Nyssens. Le deuxième chapitre de Davister, Defourny, Grégoire et Nyssens s'attachera à montrer la diversité des entreprises sociales dans le champ de l'insertion par l'économique à partir de leurs origines, de l'évolution du chômage et des politiques de l'emploi, de leur conception de la finalité d'insertion et de leurs pratiques sociales.

La deuxième partie répond aux questions transversales posées par les entreprises sociales d'insertion aussi bien sur la construction de leur équilibre économique, sur la multiplicité de leurs objectifs et parties prenantes que sur leurs rapports aux politiques publiques. Tout d'abord, Gardin, dans le chapitre 3, invite le lecteur à dépasser l'approche selon laquelle ces entreprises mobilisent seulement deux types de ressources : les ressources marchandes, comme toute entreprise, et les ressources non marchandes en provenance du secteur public, qui visent à compenser le manque de productivité et les besoins des travailleurs en insertion en termes d'accompagnement et de formation. Selon l'hypothèse avancée, les entreprises sociales européennes utilisent une combinaison complexe de ressources, basée sur quatre types de relations économiques : le marché, la redistribution, mais aussi le marché (ré)encastré socio-politiquement et la réciprocité. Cette mobilisation de ressources diversifiées provient de la réalisation d'objectifs multiples qu'approfondissent Campi, Defourny, Grégoire et Huybrechts dans le chapitre 4, consacré à la gouvernance des entreprises sociales d'insertion, qui s'intéresse aussi au rôle que jouent, en leur sein, des parties prenantes, elles aussi multiples. Le champ de l'insertion par l'économique se caractérise par un mouvement d'institutionnalisation dans le cadre des politiques publiques partout en Europe, même s'il varie d'un pays à l'autre. Laville, Lemaître et Nyssens dans le chapitre 5 montrent comment les politiques publiques résultent des interactions entre les promoteurs des entreprises sociales et les représentants des autorités

publiques. Ils décrivent aussi les différents modèles de politiques publiques visant à soutenir la mission des entreprises sociales existant en Europe. Cette analyse est construite autour de l'hypothèse selon laquelle cette dynamique d'institutionnalisation peut mener au développement de programmes publics innovants mais aussi, simultanément, à un mouvement d'« isomorphisme » de la part des entreprises sociales. Cette deuxième partie s'appuie notamment sur les résultats de la recherche ayant pour objet l'analyse comparative de la performance socio-économique des entreprises sociales d'insertion<sup>1</sup> (Perse<sup>2</sup>), menée au sein du réseau européen de recherche EMES<sup>3</sup> dans onze pays<sup>4</sup> et ayant fait l'objet d'un ouvrage paru en anglais.

Pour cette version francophone nous avons choisi de présenter dans une troisième partie, les réalités nationales de la Belgique avec Lemaître et Nyssens dans le chapitre 6 et celles de la France avec Bucolo, Eme et Gardin dans le chapitre 7 en actualisant les données recueillies dans le cadre de la recherche Perse, puis, en les élargissant au Québec, avec Jean-Marc Fontan et Yanick Noiseux pour le chapitre 8, et à la Suisse avec Christophe Dunand dans le chapitre 9. Ces figures nationales sont analysées en présentant les modalités d'institutionnalisation des expériences d'insertion par l'activité économique mais aussi leur diversité. Il s'agit de les mettre en perspective au regard des conceptualisations de l'entreprise sociale pour apprécier dans quelle mesure cette approche est utilisée par les politiques publiques et les acteurs.

---

1. En anglais : *Work Integration Social Enterprise* ou l'acronyme WISE qui est aujourd'hui couramment utilisé dans les textes en langue anglaise.

2. Ce projet a été financé par la Commission européenne (DG Recherche, cinquième programme-cadre) et s'est étalé sur près de quatre ans, de septembre 2001 à mars 2004.

3. EMES est un réseau réunissant des centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels dont l'objectif est de construire progressivement un corpus européen de connaissances théoriques et empiriques sur l'économie sociale, l'économie solidaire et l'entrepreneuriat social. Le réseau étudie ainsi le « tiers secteur » à partir d'une approche, pluraliste tant par les disciplines impliquées que par les méthodologies adoptées ([www.emes.net](http://www.emes.net)).

4. Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Irlande, Italie, Portugal, Royaume-Uni et Suède.

Enfin, la conclusion est centrée sur les apports que fournit cette recherche internationale, centrée sur l'insertion, quant à une théorie de l'entreprise sociale.

Partie I

Repères internationaux



## Les conceptualisations internationales de l'entreprise sociale

*Jacques DEFOURNY et Marthe NYSENS*

Depuis<sup>1</sup> une décennie, le concept d'« entreprise sociale » s'affirme, pour identifier des organisations qui conjuguent une dimension économique et une dimension sociale. Afin d'expliciter ce phénomène, dans un premier temps, nous retraçons l'émergence du concept d'entreprise sociale en Amérique et en Europe. Ensuite, nous développons l'approche du réseau EMES particulièrement ancrée dans les réalités européennes, en montrant sa spécificité, par rapport aux différentes écoles de pensée, sur des aspects qui apparaissent, aujourd'hui, centraux dans les débats animant le champ. Enfin, nous présentons comment les axes théoriques issus de la conceptualisation européenne de l'entreprise sociale sont testés dans le champ de l'insertion par l'économie.

### **La conceptualisation de l'entreprise sociale**

Alors qu'elle était pratiquement inconnue au début des années 1990, la notion d'entreprise sociale a réalisé une étonnante percée

---

1. Ce chapitre s'inspire largement d'un texte des mêmes auteurs paru en 2011, Defourny et Nyssens.

au cours des vingt dernières années, en particulier des deux côtés de l'Atlantique. Il en va de même pour deux notions apparemment très proches, celles d'entrepreneur social et d'entrepreneuriat social dont la diffusion s'étend aujourd'hui à d'autres continents comme l'Asie (Defourny, Kuan, 2011).

### *L'émergence du concept des deux côtés de l'Atlantique*

Ces concepts d'entreprise sociale, d'entrepreneuriat social et d'entrepreneur social restent cependant très larges et assez vaguement définis. Ils apparaissent assez souvent, interchangeableables. Pour mieux saisir les enjeux sous-jacents à ces débats, un retour historique sur leurs origines des deux côtés de l'Atlantique s'avère pertinent.

Aux États-Unis, l'émergence du concept d'entreprise sociale date du début des années 1990. Le lancement, en 1993, par la Harvard Business School, de l'Initiative Entreprise Sociale (*Social Enterprise Initiative*) constitue un des événements clés de cette période. Depuis lors, d'autres grandes universités (Columbia, Berkeley, Duke, Yale, New York, etc.) et diverses fondations ont mis sur pied des programmes de formation et de soutien pour les entreprises sociales et les entrepreneurs sociaux.

À la suite de Dees et Anderson (2006), il nous semble toutefois pertinent de distinguer deux grandes écoles de pensée américaines : l'école des ressources marchandes et celle de l'innovation sociale (Defourny, Nyssens, 2010).

– 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 (Skloot, 1987 ; Young et Salamon, 2002). L'entreprise sociale est alors vue comme une réponse novatrice aux problèmes de financement de ces organisations, 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 (Austin *et al.*, 2006). L'accent est mis non seulement sur l'importance des ressources marchandes, mais aussi sur un ensemble de méthodes de gestion, issues du secteur privé (Emerson, Twersky, 1996). 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 – peut 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 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 (souvent qualifié de *bottom of the pyramid*) 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<sup>2</sup>.

– La seconde grande école de pensée accorde une place centrale à l'innovation sociale. C'est alors le profil de l'entrepreneur social qui est mis en exergue, ainsi que sa créativité, son dynamisme et son

---

2. « A social business is a non-loss, non-dividend company designed to address a social objective » (<http://www.muhammadyunus.org/Social-Business/seven-principles-of-social-business/>). L'exemple le plus souvent cité à l'appui de cette conception est celui de la société Grameen Danone qui produit et offre pour un prix très bas des yaourts extrêmement nutritifs destinés à des populations pauvres du Bangladesh.