

# **La construction du champ de l'entrepreneuriat social par les acteurs : une analyse du comportement des entrepreneurs institutionnels**

**Julie Tixier**

**Université Paris-Est Marne-la-Vallée**

**IRG – EA 2354**

Julie.tixier@univ-mlv.fr

**Prénom Nom de l'auteur n°2**

**Institution**

## **Résumé :**

---

Cette recherche s'inscrit dans le cadre d'une analyse de l'évolution du champ de l'entrepreneuriat social. Pour ce faire, nous avons suivi pendant 9 mois un groupe de réflexion constitué d'acteurs de l'ESS (Economie Sociale et Solidaire) et de l'innovation, qui a co-construit un référentiel de critères de définition de la notion d'innovation sociale. Le suivi et la participation à ce groupe sous la forme de recherche-intervention, nous a amené à nous poser la question suivante : Dans quelle mesure les acteurs du champ de l'entrepreneuriat social en utilisant la réflexion sur l'innovation sociale font émerger un nouvel entrepreneur institutionnel ?

Au travers d'une grille de lecture théorique de l'entrepreneur institutionnel, nous analysons le fonctionnement du groupe. Il semble que le lobbying réalisé par le groupe pousse à une plus grande porosité des champs et à un repositionnement de l'innovation sociale.

**Mots-clés :** entrepreneuriat social, entrepreneur institutionnel, recherche-intervention, innovation sociale

---

# **La construction du champ de l'entrepreneuriat social par les acteurs : une analyse du comportement des entrepreneurs institutionnels**

## **INTRODUCTION**

Cette recherche s'inscrit dans le cadre de l'étude de l'évolution de l'entrepreneuriat social. Ce champ a subi des changements importants aujourd'hui pour des motifs à la fois exogènes tels que la crise économique et les retombées sociales de cette crise ; et endogènes avec le développement et la médiatisation forte de nouvelles formes d'entrepreneuriat social telles que le social business ou sous un mode de fonctionnement plus éloigné, le BoP (Base of the Pyramid). Pour analyser les évolutions et les tendances de l'entrepreneuriat social, nous avons suivi pendant 9 mois un groupe de réflexion constitué d'acteurs du secteur, qui a co-construit un référentiel de critères de définition de la notion d'innovation sociale. Le suivi et la participation à ce groupe nous a amené à nous poser la question suivante : **Dans quelle mesure les acteurs du champ de l'entrepreneuriat social en utilisant la réflexion sur l'innovation sociale font émerger un nouvel entrepreneur institutionnel ?**

C'est dans cette optique qu'après avoir défini les termes clés de notre recherche que sont l'entrepreneuriat social et dans une autre mesure l'innovation sociale, nous présentons la grille théorique de l'entrepreneur institutionnel dans une perspective néo-institutionnelle. Ensuite nous explicitons notre dispositif méthodologique de recherche-intervention et présentons les faits saillants du cas étudié. Enfin, nous discutons de la pertinence de ce groupe de réflexion comme entrepreneur institutionnel.

## **1. Une analyse de l'évolution du champ de l'entrepreneuriat social au travers de la théorie de l'entrepreneur institutionnel**

Avant de présenter spécifiquement notre grille de lecture théorique, il convient de définir les termes clés de notre recherche. Nous nous concentrons essentiellement sur les notions

d'entrepreneuriat social qui représente notre objet de recherche et sur l'innovation sociale qui est au cœur des préoccupations des acteurs étudiés.

### **1.1. Une définition du champ de l'entrepreneuriat social : une évolution du champ par les pratiques**

Alors qu'il a déjà fait l'objet d'un certain nombre de publications aux Etats-Unis (Zahra *et al.*, 2009, Thomson & Doherty, 2006), en France le concept d'entrepreneuriat social est encore un peu flou et souvent noyé dans le cadre de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et de l'économie sociale et solidaire (ESS) notamment.

Ce champ de la RSE est toujours en construction et de nombreux acteurs hétérogènes y cohabitent. Brabet souligne le fait que le champ soit encore contesté, mais en rappelle les enjeux et objectifs : « *L'intérêt général, le respect de l'environnement et des droits humains, une meilleure équité, la lutte contre la pauvreté....sont revendiqués comme des objectifs prioritaires par tous les acteurs du champ mais les analyses diffèrent grandement quant il s'agit des moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs* ». Brabet (2010 : 32). Les objectifs de la RSE sont donc relativement homogènes, mais ils sont également partagés par d'autres tels que l'ESS, le BoP (Bottom of the Pyramid), l'entrepreneuriat social et le *social business*.

#### *- L'entrepreneuriat social : un concept en évolution*

Si le concept d'entrepreneuriat social est aujourd'hui en pleine évolution, il s'inscrit pourtant dans une histoire datant du 19<sup>ème</sup> siècle. Elle précise que l'entrepreneur social se distingue de l'entrepreneur générique par sa volonté de « *développer une action sociale répondant aux besoins d'une population déterminée* ». Lorsqu'elle retrace l'expérience de Godin au 19<sup>ème</sup> siècle, Boutillier (2009) considère que l'action de Godin avec la création du familistère s'apparente à de l'entrepreneuriat social dans le sens où « *Godin avait pour ambition, alors que la révolution industrie était la source d'une grande entropie sociale, de concilier efficacité économique et éthique sociale.* ». Même si l'histoire entrepreneuriale de Godin s'apparente également à une branche paternaliste, cette dernière représente une partie de l'histoire de l'entrepreneuriat social.

- *L'entrepreneuriat social : un concept contextualisé dans l'espace*

Dans notre étude de la littérature et du terrain de la notion d'entrepreneuriat social, nous avons constaté que la définition nord-américaine du concept était quelque peu différente. Zahra *et al.* (2009) énumèrent une vingtaine de différents types d'acceptations du concept. Les auteurs proposent d'ailleurs leur propre définition qui est la suivante : « *L'entrepreneuriat social englobe les activités et les processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter les possibilités afin de renforcer la richesse sociale par la création de nouvelles entreprises ou la gestion des organisations existantes d'une manière innovante.* » (Zahra *et al.*, 2010 : 522)<sup>1</sup>. Les auteurs soulignent également que ce qui définit l'entrepreneuriat social réside dans la motivation sociale des entrepreneurs et leur capacité à prendre des risques. Ils définissent alors trois types d'entrepreneurs sociaux : le bricoleur social, le constructeur social et l'ingénieur social qui se caractérisent par des échelles d'action différentes. Cette typologie est complémentaire de celle de Boutillier (2008) qui dépeint quatre types d'entrepreneurs sociaux en fonction de leur motivation au projet social : « (1) *le travailleur social (création d'une entreprise d'insertion)*, (2) *entrepreneur importé (porteur d'un projet pensé par d'autres)*, (3) *entrepreneur entrant (ne venant pas de l'ESS)*, et (4) *l'entrepreneur auto-inséré (qui crée son propre emploi)* ».

Dacin *et al.* (2010) vont jusqu'à répertorier 37 définitions différentes de l'entrepreneuriat social. Ils considèrent que les définitions doivent transcender les énumérations de critères pour arriver à un consensus où la mission et le résultat social de l'entrepreneur social seraient au cœur pour inclure la création de valeur sociale en amenant des solutions à des problèmes sociaux. Ils ajoutent également l'élément suivant : « *Cependant, nous pensons également que la création de valeur sociale est souvent étroitement liée aux résultats économiques qui, à leur tour, produisent des ressources financières que les entrepreneurs sociaux utilisent pour réaliser leur mission sociale.* » (Dacin *et al.*, 2010 : 42)<sup>2</sup>. Le socle de l'entrepreneuriat social est donc *a priori* la mission sociale de départ, qui va alors fonder le projet conditionné par une viabilité économique.

---

<sup>1</sup> Traduction de l'auteur de : « *Social entrepreneurship encompasses the activities and processes undertaken to discover, define, and exploit opportunities in order to enhance social wealth by creating new ventures or managing existing organizations in an innovative manner.* » (Zahra *et al.*, 2010, p.522)

<sup>2</sup> Traduction de l'auteur de : « *However, we also believe that the creation of social value is often closely linked to economic outcomes that, in turn, produce financial resources social entrepreneurs use to achieve their social mission.* » (Dacin *et al.*, 2010, p.42)

- *Le concept de social business : une forme particulière poussant à une intégration*

Nous précisons rapidement la définition du concept de *social business* développé par Yunus (2010) et Yunus *et al.* (2010) considérant que le *social business* revêt une forme particulière d'entrepreneuriat social proche d'approche BoP (Base of the Pyramid) du marché. Sibieude (2011) directeur de l'institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social (ESSEC) définit dans une conférence sur le sujet (31 mars 2011) le *social business* comme : « *toute initiative entrepreneuriale dont la finalité sociale ou environnementale est supérieure ou égale à la finalité économique* ».

Comme l'a étudié Pestre (2010), Danone fait figure de pionnier en la matière en allant au-delà des politiques classiques de la RSE pour développer un business BoP (Base of the Pyramid) initialement défini par Prahalad (2004) comme Bottom of the Pyramid notamment par la création de la Grameen Danone Food (créée à la suite d'une rencontre avec Muhammad Yunus). Il s'agit en fait de considérer les marchés émergents comme des marchés potentiels majeurs considérant que la quantité peut faire le marché. L'exemple de la création de la joint-venture Grameen-Food Ltd. en 2006 pour la production de yaourts adaptés (le Shoktidoi produit nutritif et sain) au Bangladesh est significative et montre bien les nouvelles stratégies de BoP. Comme l'analysent Faivre-Tavignot *et al.* (2010), Danone a changé son positionnement stratégique, ses types de produits (composition nutritive adaptée), son positionnement prix, son processus de fabrication et de distribution. L'objectif du BoP réside dans une remise en question des règles du jeu qui implique pour les multinationales un accès au plus large des marchés, celui des pauvres (the Bottom of the Pyramid) (Yunus *et al.*, 2010).

Le développement et la médiatisation du *social business*, du BoP et de manière connexe du micro-crédit, influent toutefois sur l'évolution de l'entrepreneuriat social et créent parfois une confusion des concepts. Le développement et la médiatisation du *social business* modifient alors le champ de l'ESS et de l'entrepreneuriat social.

Dans son analyse historique des différents concepts précités, Draperi (2011) montre bien l'enjeu déterminant de l'intégration du concept d'entrepreneuriat social dans l'économie de marché. En conclusion, Draperi (2011) spécifie les différentes conceptions de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat social de la manière suivante : « *l'économie sociale cherche à dé-*

*finir une économie a-capitaliste. [...] l'entrepreneuriat social cherche à définir l'entreprise « humaine » ». L'entrepreneuriat social poussé par de nouveaux comportements liés au social business, cherche à s'inscrire dans l'économie capitaliste tout en ayant une finalité sociale.*

## **1.2. L'innovation sociale au cœur des discussions théoriques et empiriques : un concept fédérateur**

Nous précisons ici certaines définitions de la notion d'innovation sociale car d'une part c'est une notion au cœur de l'entrepreneuriat social et d'autre part, les acteurs étudiés se sont retrouvés autour de cette problématique d'élaboration d'une définition commune. La recherche de définition constituait en soit le fil rouge permettant la structuration de ce groupe d'acteur et l'élément clé pour la communication d'un message commun.

Pour commencer, nous spécifions la définition qui fait consensus au sein de la littérature qui est celle donnée par le laboratoire CRISES. Les chercheurs de CRISES spécifient : « *Une innovation sociale est une intervention initiée par les acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles* ». Nous la retrouvons sous des formes assez proches dans les définitions utilisées par Bouchard (1999) et Levesque (2011). Cette innovation sociale est souvent au cœur du modèle de l'entrepreneuriat social car comme le rappelle Boutillier (2008), « *l'entrepreneur social identifie ce qui ne fonctionne pas dans la société. C'est un innovateur parce que ayant identifié ce qui ne fonctionne pas il cherche des solutions qu'il diffuse* ».

Pour Laville (2011), deux régimes contrastés de l'innovation sociale reflètent deux perceptions de la solidarité dans la société. Une première version consiste en une perception de l'innovation sociale conçue dans une perspective de solidarité forte. Dès lors, l'innovation sociale est perçue dans une visée réparatrice (dans les services relationnels notamment, services à la personne ...) ou dans une visée transformationnelle dans une optique d'urgence sociale (Levesque, 2011). La deuxième version consiste en une perception de l'innovation sociale conçue dans une perspective de solidarité faible, où la dynamique de solidarité est marginale

dans l'économie. La vision est alors celle d'une innovation technologique comme un processus social comprenant une valorisation de l'idée d'innovation. L'idée sous-jacente est celle d'un changement dans le capitalisme avec une valorisation de l'épreuve marchande. La conception même de l'entrepreneuriat social revêt alors une acceptation particulière avec une intégration dans le monde marchand avant tout, complétée par une valorisation de l'innovation et de l'action sociale.

C'est bien dans cette conception de l'innovation sociale que nous nous situons. Celle-ci correspond à la définition donnée par les acteurs étudiés de l'innovation sociale et surtout cette conception reflète bien le positionnement épistémologique des acteurs.

Nous précisons ci-après la définition de l'innovation sociale, retenue par le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) et spécifiée comme base de réflexion par les acteurs :

*« L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations... Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation. »*

C'est bien cette conception intégrée de l'innovation sociale au cœur de l'économie marchande qui constitue la base de réflexion des acteurs de l'entrepreneuriat social. En effet, ces derniers tiennent à ne pas être cantonnés au champ de l'ESS, considérant que tout acteur sur le marché est potentiellement un acteur innovant socialement.

C'est pour analyser, le comportement des acteurs de l'entrepreneuriat social que nous avons recours à une grille de lecture théorique fondée sur l'analyse de l'entrepreneur institutionnel. Les acteurs étudiés cherchant à faire bouger les lignes, il nous semble que l'approche néo-institutionnaliste étudiant l'entrepreneur institutionnel est appropriée.

### 1.3. Une présentation de la grille de lecture de l'entrepreneur institutionnel : au-delà de l'entrepreneuriat social comme innovateur

Au-delà des innovations sur le marché, nous nous intéressons aux évolutions du marché en lui-même. Partant de l'observation d'une volonté forte des acteurs de modifier les frontières du marché et brouiller certaines lignes pour ne pas être enfermé, nous analysons un comportement volontaire de modification des définitions de la notion d'innovation.

C'est dans ce cadre que nous mobilisons la grille de lecture de l'entrepreneur institutionnel pour décrypter et mieux comprendre le comportement des acteurs et leurs motivations.

Battilana *et al.* (2009) dans leur synthèse de la littérature sur l'entrepreneur institutionnel définissent le concept comme : « *Les entrepreneurs institutionnels sont des acteurs qui accroissent des ressources pour créer de nouvelles institutions ou pour transformer les institutions existantes* ».<sup>3</sup> Les auteurs précisent que l'entrepreneur institutionnel peut être un acteur seul ou un groupe ou encore de groupes d'organisations. L'entrepreneur institutionnel représente une variable au sein d'une constellation, qui s'avère pertinent dans le processus de changement social. Les auteurs s'appuient sur l'approche de DiMaggio (1988) pour décrire l'entrepreneur institutionnel au travers de deux critères :

- Il initie des changements divergents,
- Il participe activement à l'implantation de ces changements.

Les auteurs précisent également que tous les acteurs du changement ne sont pas nécessairement des entrepreneurs institutionnels car le changement se doit d'être divergent.

Nous détaillons ces critères pour pouvoir observer des comportements d'entrepreneurs institutionnels au sein du marché.

**Tableau 1 : L'entrepreneur institutionnel à partir de Battilana et al. (2009)**

Critères clés	Description	Opérationnalisation
Initiateur de changements	L'entrepreneur institutionnel est un acteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- développer une vision :</li> <li>- par le diagnostic critique de l'existant,</li> </ul>

<sup>3</sup> Battilana *et al.* (2009) : « *Institutional entrepreneurs are actors who leverage resources to create new or transform existing institutions* »

divergents	encastré dans un champ qui propose une modification de ce champ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la promotion d'un nouveau cadre, et</li> <li>- la stimulation de la motivation (par le biais de compétences sociales)</li> </ul>
Participant actif à l'implantation des changements	L'entrepreneur institutionnel met en œuvre les changements proposés. Au-delà de la proposition, il mobilise des ressources pour opérationnaliser le changement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mobiliser des alliés :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- en cultivant des alliances et des coopérations pour mobiliser les autres acteurs pour mettre en place de nouvelles routines</li> <li>- en utilisant les discours</li> <li>- en rassemblant d'autres ressources</li> </ul> </li> </ul> <p>motiver les autres pour réaliser et soutenir la vision composée des activités pour institutionnaliser le changement notamment par la création de normes et labels</p>

L'entrepreneur institutionnel est le plus souvent un 'dominé' au sein du marché au sens de la théorie néo-institutionnelle (DiMaggio et Powell, 1983). Il cherche à modifier les règles du champ organisationnel pour changer également sa position au sein de ce dernier. Pour cela, il émet le plus souvent des normes et labels. Greenwood et Suddaby (2006) cités par Rival *et al.* (2008) précisent quatre conditions permettant l'entrepreneuriat institutionnel : « *une concurrence sur la performance entre les membres du champ organisationnel ; des membres à la frontière de plusieurs champs ; des membres qui peuvent s'élever au-dessus de leur champ ; une asymétrie de ressources au sein du champ.* ». Dans le cas de notre recherche, les membres sont clairement positionnés entre l'ESS, le champ de l'économie de marché 'classique' et la question de l'innovation sociale. La question de la concurrence au sein du champ et des ressources nous amène à nous interroger sur la délimitation du champ initial. Ce champ n'est pas réellement délimité car les acteurs du groupe de réflexion suivi appartenaient à plusieurs champs organisationnels différents. C'est l'émergence et le fonctionnement d'un entrepreneur institutionnel que nous avons suivi durant 9 mois et que nous allons analyser. Nous précisons en préalable le dispositif méthodologique utilisé.

## **2. Dispositif méthodologique : une recherche-intervention au cœur du groupe de réflexion**

L'objectif de notre étude est bien d'analyser la création d'un champ (l'entrepreneuriat social) par un groupe d'acteur (le groupe de réflexion sur l'innovation sociale) se comportant comme un entrepreneur institutionnel. Notre champ d'analyse se concentre sur le comportement de ce groupe de réflexion dont nous avons fait partie intégrante. L'objet d'analyse est centré sur la construction d'un champ par les acteurs. Pour cela, le mode d'investigation a été le cadre d'une recherche-intervention (Perez, 2008).

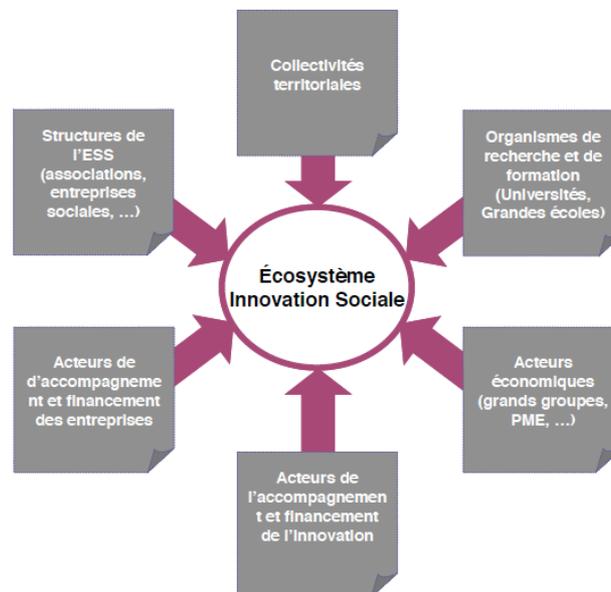
Nous avons pu observer et participer activement aux travaux d'un groupe de travail portant sur la définition de la notion d'innovation sociale et ses critères d'identification. Nous nous sommes intégrés au groupe de réflexion en devenant un participant actif de ce projet à l'image de la définition de Perez (2008) de la recherche-intervention : « *Dans une recherche-intervention de type constructiviste, le chercheur doit se positionner au plus près des acteurs de terrain et des problèmes qu'ils se posent dans la vie quotidienne. Pour cela, il doit délaisser la position de l'observateur neutre et détaché et s'impliquer au plus près de la vie de l'organisation.* ».

C'est au départ cinq acteurs clés de l'entrepreneuriat social qui ont initié le groupe de réflexion. Il s'agit du Mouves (Mouvement des Entrepreneurs sociaux, l'Avise, l'ESSEC-IIES fort de l'expérience d'Antropia – l'incubateur social, l'URSCOP Languedoc Roussillon et notamment l'incubateur social dédié et France Active. Ce groupe a fédéré des acteurs de l'entrepreneuriat social (financeurs, acteurs de l'innovation et acteurs publics) pour concevoir une même définition de la notion d'innovation sociale et permettre une reconnaissance de ce type d'innovation au-delà du secteur de l'ESS.

Le groupe de réflexion en question était composé des institutions suivantes :

- les acteurs de l'ESS : Avise, France Active, URSCOP Languedoc Roussillon, l'Atelier, la Fondation MACIF....,
- les acteurs de l'innovation : Centre Francilien de l'Innovation (CFI), Alma Consulting Group ...,
- les acteurs publics notamment de la Région Ile de France,
- des chercheurs : de l'ESSEC, de l'Université Paris-Est, de l'institut Godin.

**Schéma 1 : Description des acteurs l'éco-système, formant une chaîne de l'innovation  
(rapport du groupe de travail sur l'innovation sociale, 2011)**



Le groupe s'est constitué lors du salon des Entrepreneurs 2011 (3 février 2011) à l'occasion du partage d'un stand et des échanges autour de mêmes préoccupations. En effet, les différents acteurs de l'entrepreneuriat social se sont rendus compte qu'ils partageaient les mêmes réflexions et les mêmes difficultés pour définir la notion d'innovation sociale et pour légitimer cette notion au-delà du champ traditionnel de l'ESS. Le groupe a toutefois été largement poussé par une coordinatrice du MOUVES soutenue par une personne de l'AVISE. Ce sont deux parties-prenantes qui ont été déterminantes dans ce projet en en assurant un leadership fort. Nous énumérons ci-après l'ensemble des réunions du groupe de réflexion auxquelles nous avons participé.

**Tableau 2 : Liste des réunions du groupe de réflexion suivies au cours de l'année 2011**

7 avril 2011	Présentation des participants & des axes répartis par groupes de travail (une première réunion a eu lieu le 10 mars 2011 mais nous n'avons pas pu y assister)
14 avril 2011	Présentation de la démarche et des objectifs de restitution et communication
19 avril 2011	Groupe restreint (6 personnes) pour construire la grille de critères de définition de l'innovation sociale
3 mai 2011	Proposition des critères et discussion – validation des critères par les membres du groupe élargi
14 juin 2011	Préparation des états généraux de l'ESS
17-18-19 juin 2011	Etats Généraux de l'ESS (Palais Brogniart) – présentation des critères en atelier – illustration avec l'entreprise Siel Bleu – retour des participants (environ 100 personnes)
12 juillet 2011	Bilan des Etats Généraux de l'ESS – nouvelle démarche de validation auprès d'acteurs de l'innovation, de l'entrepreneuriat, des entrepreneurs sociaux ...
9 novembre 2011	Bilan des tests de la boîte à outils, finalisation de la boîte à outils et plan de diffusion
14 décembre 2011	Diffusion de la boîte à outils au sein du CFI – lancement du site internet

Nous avons également assisté aux restitutions auprès des acteurs de l'entrepreneuriat social lors des Etats Généraux de l'ESS les 17-18 et 19 juin 2011 et lors d'une réunion spécifique de présentation au sein du Centre Francilien de l'Innovation le 14 décembre 2011.

Au cours de ces échanges, nous avons pu observer les points de convergences et de divergences entre les acteurs et nous avons pu noter les éléments qui poussent dans un sens plutôt qu'un autre. Certaines réunions – présentations ont été enregistrées d'autres, du fait de notre participation active, ont fait l'objet d'une prise de notes la plus complète possible. Les infor-

mations ont été recoupées avec une recherche documentaire interne à certaines institutions et externe bien entendu. Ce sont à la fois ces informations et surtout la démarche des acteurs que nous analysons sous l'angle théorique de l'entrepreneur institutionnel.

### **3. Une analyse de la structuration du champ de l'entrepreneuriat social : l'innovation sociale comme élément fédérateur**

Nous présentons dans un premier temps les faits saillants observés durant ces 9 mois d'intervention pour ensuite analyser au regard de la grille théorique de l'entrepreneur institutionnel les comportements des acteurs et les évolutions possibles du champ.

#### **3.1. Le groupe de réflexion : un outil fédérateur et un processus de légitimation**

Nous avons pu observer au sein du groupe de réflexion étudié, que celui-ci reposait essentiellement sur trois personnes au départ puis deux (le contrat d'une des personnes étant arrivé à échéance). Comme nous l'avons précisé précédemment, le leadership du groupe a été assuré par deux personnes : l'une de MOUVES (le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux qui est une association regroupant environ 200 entrepreneurs sociaux en France et qui a une action de lobbying et de diffusion de l'information dans son réseau), l'autre (et deux autres au départ) de l'AVISE (Agence qui s'occupe de la promotion des activités au carrefour de l'économie et du social, est également un centre de ressources).

Ces deux personnes se sont assurées de trouver les interlocuteurs adéquats au sein des instances cibles. Il s'agissait d'une part de financeurs potentiels d'un point de vue de l'ESS (Economie Sociale et Solidaire) avec France Active ou d'une certaine manière la Fondation MACIF et d'un point de vue de l'innovation avec notamment le Centre Francilien de l'Innovation (CFI) ou encore de la Région avec des institutionnels régionaux (notamment d'Ile-de-France). D'autre part, le groupe était ouvert à des profils plus variés comme des chercheurs de l'Institut Godin qui mènent des expérimentations d'innovation sociale sur le terrain et dont l'expérience a pu légitimer certains critères et certaines orientations, comme

des chercheurs d'universités et des cabinets de conseils spécialisés. L'objectif de ce patchwork de participants était de pouvoir assurer une vision multifocale sur l'innovation sociale et d'assurer la validation de ces critères par des personnes relais appartenant à des univers d'ordinaire disjoints. Environ 30 personnes ont pu participer à ce groupe à des fréquences et récurrence variées. Au cours des réunions de groupe, 15 personnes en moyenne étaient présentes autour de la table des discussions.

Le groupe a d'abord essayé de se construire avec un périmètre relativement stable en précisant les objectifs et autour d'une vision de l'innovation sociale partagée. Ensuite, en groupe restreint (six personnes), les critères de description et d'indentification d'une innovation sociale ont été précisés et explicités. Puis, ces critères ont été soumis à la discussion pour une validation ou non et pour la définition d'un ordre de priorité de chacun des critères. Cette réunion a été particulièrement riche car alors que les réunions précédentes faisaient consensus, celle-ci a été plus animée. Les débats ont essentiellement portés sur les critères sociaux et le côté impératif de ceux-ci. L'assistance était clairement divisée en deux clans : d'un côté les professionnels de l'ESS attachés essentiellement aux critères sociaux et beaucoup moins au processus d'innovation ; de l'autre les professionnels de l'innovation qui ne peuvent concevoir qu'une entreprise sociale soit nécessairement innovante et qui tenaient à des critères d'expérimentation et de validation économique du business plan. Des arbitrages ont été réalisés avec un vote des participants et en 2H de temps, l'ensemble des critères de description de l'innovation sociale, au nombre de 20, ont été validés, hiérarchisés ou supprimés.

A titre d'illustration, nous précisons les 4 grandes catégories de cette grille de 20 critères :

1. Répondre à un besoin social mal satisfait
2. Générer d'autres effets positifs
3. Expérimentation et prise de risque
4. Implication des acteurs concernés

A l'issue de ce processus de validation et de fait de légitimation au sens de Suchman (1995), les critères ont été considérés comme approuvés par une communauté hétérogène d'acteurs de l'innovation et de l'ESS. L'étape suivante a été la diffusion de ces critères devant un amphithéâtre d'une centaine de personnes (généralement de l'ESS) lors des premiers Etats Généraux de l'ESS au mois de juin 2011. Les réactions de la salle et celles des entrepreneurs so-

ciaux invités (notamment du groupe Siel Bleu) ont là aussi procédé à la légitimation de la grille. L'objectif final est alors de diffuser au maximum la grille de critères pour que tout type d'acteur se l'approprie et l'agrée en fonction de ses orientations. A terme, l'idée est de concevoir des modes de financement de l'innovation sociale au même titre que les financements de l'innovation. Un financement OSEO social représente un objectif fort à terme de la démarche. La présentation le 14 décembre au sein du CFI – acteur de l'innovation est marquante en ce sens car les participants n'étaient pas nécessairement du monde de l'ESS et des entrepreneurs sociaux ont présenté leur entreprise et le caractère innovant socialement de celle-ci à l'aide de la grille.

Il s'agit bien de favoriser une porosité naissante entre le monde de l'ESS et le monde de l'innovation. L'intérêt de cette action de lobbying est d'utiliser l'entrepreneuriat social comme « cheval de Troie » social au sein de l'économie traditionnelle. Nous sommes bien dans une conception de la solidarité faible dans une économie de marché (Laville, 2011) où la dimension sociale peut compléter des dispositifs existants.

### **3.2. Discussion : Analyse des motivations à la transformation du champ : une volonté de changer les frontières et les catégories**

Maintenant que nous avons relaté les faits saillants de ces mois de recherche-intervention, tournons nous vers l'analyse des motivations des acteurs au travers de la grille de l'entrepreneur institutionnel. Reprenons le tableau des descripteurs pour l'appliquer à notre terrain.

**Tableau 3 : La grille de lecture de l'entrepreneur institutionnel (à partir de Battilana et al., 2009) appliquée au terrain**

<b>Critères clés</b>	<b>Opérationnalisation</b>	<b>Application au groupe de réflexion</b>
Initiateur de changements divergents	<ul style="list-style-type: none"> <li>- développer une vision :</li> <li>- par le diagnostic critique de l'existant,</li> <li>- la promotion d'un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les membres du groupe sont partis d'un constat commun d'un manque de définition concrète et pragmatique de l'innovation sociale lors du salon</li> </ul>

	<p>nouveau cadre, et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la stimulation de la motivation (par le biais de compétences sociales)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La proposition a été faite par les 2 leaders du groupe de réfléchir ensemble (plutôt que chacun dans son institution)</li> <li>- Le capital social des leaders a fonctionné pour ramener au sein du groupe des profils hétérogènes, préoccupés par ces questions et dans une certaine mesure disponibles régulièrement (niveau hiérarchique adéquat)</li> </ul>
Participant actif à l'implantation des changements	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mobiliser des alliés :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- en cultivant des alliances et des coopérations pour mobiliser les autres acteurs pour mettre en place de nouvelles routines</li> <li>- en utilisant les discours</li> <li>- en rassemblant d'autres ressources</li> </ul> </li> </ul> <p>motiver les autres pour réaliser et soutenir la vision composée des activités pour institutionnaliser le changement notamment par la création de normes et labels</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la mobilisation des alliés a été réalisée en plusieurs temps : au sein de la composition du groupe (l'hétérogénéité forte permet de toucher le plus de domaines et de milieux possibles avec des ambassadeurs dédiés) ;</li> </ul> <p>lors de la présentation aux Etats Généraux de l'ESS (l'entrepreneur social témoin est convaincu du bien fondé de la grille et de la pertinence des critères – son témoignage renforce et légitimise le dispositif). La présentation au sein du CFI par un acteur de l'innovation et par des entrepreneurs sociaux participe à cette légitimation et à cette diffusion. Le discours et les ressources diverses sont bien mobilisés ici pour faire évoluer la perception (et le financement) de l'innovation sociale.</p>

Au regard de cette recherche-intervention, il semble bien que le groupe de réflexion composé ait construit un seul et même acteur fonctionnant comme un entrepreneur institutionnel dans le sens où tous ces agents intervenants s'accordaient sur la volonté de modifier la place de l'innovation sociale. L'objectif sous-jacent assez marquant était celui de favoriser une porosi-

té importante entre les champs de l'ESS et de l'économie de marché traditionnel. A maintes reprises, il a été rappelé que n'importe quelle entreprise classique (de l'économie de marché) peut être socialement innovante. Nous retrouvons ici l'évolution de la définition même d'entrepreneuriat social. Il s'agissait bien d'avoir une action de lobbying pour pousser le financement de l'innovation sociale au même titre que l'innovation technologique. Nous retrouvons la définition de la notion de lobbying tel que définie par Farnel (1993) et citée par Rival (2007) comme une « *activité qui consiste à procéder à des interventions destinées à influencer directement les processus d'élaboration, d'application, ou d'interprétation de mesures législatives, normes et règlements et plus généralement, toute intervention ou décision des pouvoirs publics* ». L'objectif du groupe de réflexion était clairement d'influencer les pouvoirs publics pour une reconnaissance de l'innovation sociale telle que définie par le groupe. Lorsqu'elle étudie les activités de lobbying, Rival (2007) montre bien le caractère novateur en Europe de ce type de comportement. Le fonctionnement de réseau sous forme de lobbying provient essentiellement des pays anglo-saxons et deviennent de plus en plus répandus à Bruxelles. La jeunesse des participants au groupe de travail et leur profil (études supérieures et postes à Bruxelles précédemment pour certains) peuvent expliquer en partie le recours à ce fonctionnement et l'aisance des leaders du groupe dans cette démarche. L'exemple du pôle de compétitivité de Bilbao portant sur les questions d'innovation de services et notamment sur les innovations sociales a montré des évolutions de conception de ces questions au niveau européen. Au niveau de la France, la création d'un ministère dédié à l'ESS, qui évoque régulièrement l'entrepreneuriat social et qui est directement rattaché à Bercy, rend compte d'une première évolution.

## **Conclusion**

Cette recherche-intervention propose d'étudier à la fois l'évolution de la conception de l'entrepreneuriat social et le mode de fonctionnement d'un groupe de réflexion portant sur l'innovation sociale. Ce groupe s'est comporté comme un entrepreneur institutionnel considérant ne pas trouver place ni dans le champ organisationnel de l'ESS, ni dans le champ de l'économie de marché traditionnel. C'est alors que l'entrepreneur institutionnel a poussé l'idée d'une innovation sociale plurielle pour favoriser sa reconnaissance et son financement

au sein des différents champs et au final pour faire bouger les lignes. Rival *et al.* (2008) l'expriment clairement dans leur définition de l'entrepreneur institutionnel, considérant qu'il s'agit d' : « *individu ou organisation qui crée des normes techniques et cognitives, des modèles et des prescriptions de comportement cohérents avec son identité et ses intérêts, puis les établit comme des standards légitimes.* ». Dans notre recherche, le groupe a utilisé la question de la définition de l'innovation sociale (questionnement commun à de nombreux acteurs) pour créer un référentiel, des standards et une identité légitime et visible à la fois en France et à Bruxelles. Les rapports produits par la commission européenne sur la notion d'innovation sociale notamment font état de la notion d'entrepreneuriat social de plus en plus fréquemment. Le groupe a su se définir et se faire reconnaître des pouvoirs publics. Son prochain défi subsiste dans sa pérennisation qui nécessite de nouveaux combats. La question de la légitimité peut également se poser. De plus, une fois institutionnalisé, quid de l'évolution du comportement de l'entrepreneur institutionnel ?

## **Bibliographie**

- Battilana J., Leca B., Boxenbaum E., (2009), « How actors change institutions : Towards a theory of institutional entrepreneurship », *Academy of Management*, vol.3, n°1, pp.65-107.
- Bouchard C., (1999), *Contribution à une politique de l'immatériel*, CQRS, Groupe de travail sur l'innovation sociale.
- Boutiller S., (2008), « L'entrepreneur social, une entrepreneur socialisé dans une société entrepreneuriale ? », *Humanisme & Entreprise*, n°290, décembre, pp. 41-60.
- Boutillier S., (2009), « Aux origines de l'entrepreneuriat social. Les affaires selon Jean-Baptiste André Godin (1817-1888) », *Innovations*, 2009/2, n°30, pp. 115-134.
- Brabet J., (2010), « Le champ contesté de la Responsabilité sociale des entreprises », *Revue internationale de psychologie*, pp.31-41.
- Dacin P.A., Dacin T., Matear M., (2010), "Social entrepreneurship : why we don't need a new theory and how we move forward from here", *Academy of Management*, vol.24, n°3, pp.37-57.

- Defourny J., (2004), « L'émergence du concept d'entreprise sociale », *Reflets et perspectives de la vie économique*, 2004/3, Tome XLIII, pp.9-23.
- DiMaggio P.J., (1988), « Interest and agency in institutional theory », in L. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations*, pp.3-22, Cambridge, Ballinger.
- DiMaggio P.J., Powell W.W., (1983), « The iron cage revisited : Institutionnal isomorphism and collective rationality in organizational fields », *American Sociological Review*, n°48, pp.147-160.
- Draperi J-F., (2011), « Qu'est-ce qu'un entrepreneur social ? », *Problèmes économiques*, n°3 027, septembre, *La documentation française*, pp. 21-27.
- Faivre-Tavignot B., Lehmann-Ortega L., Moingeon B., (2010), « Le social business, laboratoire d'apprentissage des stratégies de rupture », *Revue Française de Gestion*, n°208-209, pp.175-189.
- Farnel F.J., (1993), *Le lobbying : stratégies et techniques d'intervention*, Editions de l'organisation, Paris.
- Greenwood R., Suddaby R., (2006), « Institutional entrepreneurship in mature fields : the big five accounting firms », *Academy of Management Journal*, February 1, 2006, 49:1, pp.27-48.
- Laville J-L., (2011), Séminaire du Labex portant sur l'innovation sociale, CNAM, 15 décembre (papier à venir).
- Levesque B., (2011), « Innovations sociales et pouvoirs publics : vers un système québécois d'innovation dédié à l'économie sociale et solidaire. Quelques éléments de problématique », *Cahier du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)*, août, n°ET1106.
- Perez Y-A., (2008), « La pratique de la recherche-intervention dans les organisations : retour sur les modes de production des connaissances gestionnaires à partir du terrain » , *Humanisme & Entreprise*, 2008/3 n° 288, pp. 101-113.
- Pestre F., (2010), « Comment l'entreprise multinationale peut-elle lutter contre la pauvreté – Le cas de Danone en Pologne », *Revue Française de Gestion*, n°208-209, pp.137-154.

- Prahalad C.K., (2004), *The Fortune of the Bottom of the Pyramid – Eradicating Poverty Through Profits*, Wharton School Publishing.
- Rival M. *et al.*, (2008), « Associations et entrepreneuriat institutionnel », in Christian Hoarau et Jean-Louis Laville, *La gouvernance des associations*, ERES « Sociologie économique », 2008 p. 215-225.
- Rival M., (2007), « Rôle intelligence économique et performance boursière des entreprises : le cas de l'évaluation de la démarche de lobbying des entreprises françaises et anglaises par la méthode des études d'évènement », *Vie & sciences de l'entreprise*, 2007/1, n°174-175, pp.119-141.
- Schieb-Bienfait N., Charles-Pauvers B., Urbain C., (2009), « Emergence entrepreneuriale et innovation sociale dans l'économie sociale et solidaire : acteurs, projets et logique d'action », *Innovations*, 2009/2, n°30, pp.13-39.
- Sibieude T., (2011), Conférence sur : « 10 idées reçues sur l'entrepreneuriat social », Appartement SFR, 31 mars 2011, <http://www.youtube.com/watch?v=VZSy7JF76pk>.
- Suchman M., (1995), « Managing legitimacy: strategic and institutional approaches », *Academy of Management Review*, vol. 20, iss. 3, pp. 571-610).
- Thompson J., Doherty B., (2006), “The diverse world of social enterprise”, *International Journal of Social Economics*, vol. 33, iss.5/6, pp.361-375.
- Yunus M., (2010), *Building social business*, Public Affairs.
- Yunus M., Moingeon B., Lehmann-Ortega L., (2010), “Building social business models: lessons from the Grameen experience”, *Long Range Planning*, vol. 43, n°2-3, pp.308-325.
- Zahra S.A., Gedajlovic E., Neubaum D.O., Shulman J.M., (2009), “A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges”, *Journal of Business Venturing*, vol. 24, n°5, September, pp.519-532.