



CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2011

8 décembre 2011

SOMMAIRE

INTRODUCTION	p. 3
I LES AXES DE TRAVAIL ET LA GOUVERNANCE DU CONSEIL	p. 5
1.1 Les axes de travail du Conseil	p. 5
1.2 La gouvernance du Conseil	p. 6
II LES TRAVAUX DU CONSEIL AU COURS DE L'ANNEE 2011	p. 7
2.1 Le calendrier de travail	p. 7
2.2 Le bilan des travaux réalisés en 2011	p. 7
III ANNEXES :	p. 17
BILANS D'ACTIVITE DES COMMISSIONS ET GROUPES DE TRAVAIL	
I Calendrier des travaux du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire pour 2011	
II Tableau de synthèse des travaux des commissions et des groupes de travail en 2011	
III Bilan des travaux de la commission « Europe »	
IV Bilan des travaux de la commission « Développement économique »	
V Bilan des travaux de la commission « Gouvernance et mutations »	
VI Bilan des travaux du groupe de travail « Label »	
VII Bilan des travaux du groupe de travail « Innovation sociale »	
VIII Bilan des travaux du groupe de travail « Mesure de l'impact social »	

INTRODUCTION

C'est en 2006 que le Conseil supérieur de l'économie sociale a été mis en place se substituant au conseil consultatif antérieur, lequel n'avait pas été réuni depuis 2002.

Créé par le décret n° 2006-151 du 13 février 2006, ce conseil était placé auprès du ministre chargé de l'emploi et de la cohésion sociale avec pour mission générale d'assurer la concertation entre les pouvoirs publics et les différents secteurs de l'économie sociale. Son action a pris appui sur 6 groupes de travail constitués le 25 janvier 2007.

Missionné par le Premier ministre pour définir les moyens de développement de ce secteur d'activité et identifier les freins à la création d'entreprises sociales, le député Francis Vercamer a formulé, parmi les 50 propositions que comporte son rapport, la préconisation de revoir l'organisation de ce conseil et de redynamiser ses travaux dans le but d'assurer une meilleure visibilité et une plus grande reconnaissance de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Cette réorganisation, souhaitée par les acteurs, a été mise en œuvre par le décret n° 2010-1230 du 20 octobre 2010 qui prévoit une nouvelle répartition des acteurs de l'économie sociale dans un collège unique, un élargissement du champ du conseil à l'économie solidaire et une augmentation du nombre de ses membres qui passe de 35 à 45 avec, notamment, la représentation d'élus de la nation, l'élargissement du collège des personnalités qualifiées qui sont désormais au nombre de 12 et le renforcement du rôle des administrations concernées par l'ESS.

En termes de structuration des travaux du conseil, le décret institutionnalise trois commissions spécialisées :

- une commission « Europe » ayant en charge l'étude de l'impact des dispositifs européens sur le champ de l'économie sociale et solidaire et la préparation des positions françaises sur les dispositifs pouvant être mis en œuvre au niveau européen ;
- une commission sur le « Développement économique » ayant vocation à étudier les freins au développement rencontrés par les différentes structures et tracer des pistes d'amélioration ;

- une commission de la « Gouvernance et des mutations » en charge d'assurer, à partir des données de l'observation et de la recherche, l'accompagnement des mutations du secteur.

Le décret mentionne la possibilité d'appuyer les travaux des commissions par des groupes de travail spécifiques.

Le conseil présidé par le ministre en charge de l'économie sociale et solidaire devra rendre compte de ses travaux au moins tous les 2 ans permettant à la fois de suivre les différentes réflexions conduites en son sein mais aussi d'améliorer la visibilité et la connaissance de l'ESS, de ses enjeux et de ses évolutions.

Cette réorganisation devait permettre de doter le secteur d'une instance de dialogue et de pilotage politique qui soit une véritable force d'impulsion et un appui pour la mise en œuvre des politiques publiques.

Le nombre de réunions tenues au cours de l'année 2011 et la qualité des travaux des commissions et groupes de travail montre que cet objectif est atteint grâce à la mobilisation de l'ensemble des acteurs s'étant investis dans ces travaux dans le droit fil des réflexions conduites dans le cadre du rapport de M. Francis Vercamer.

I LES AXES DE TRAVAIL ET LA GOUVERNANCE DU CONSEIL

1.1 Les axes de travail du Conseil

Le Conseil a été installé lors de la séance du 26 octobre 2010, présidée par Marc-Philippe Daubresse, ministre de la jeunesse et des solidarités actives, et Laurent Wauquiez, secrétaire d'Etat chargé de l'emploi auprès de Christine Lagarde, ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi.

Ses travaux ont débuté à l'occasion de la séance du 8 décembre 2010 sous la présidence de Madame Roselyne Bachelot-Narquin, ministre des solidarités et de la cohésion sociale.

Dès cette première séance la ministre a proposé plusieurs axes de travail de nature à orienter les réflexions des commissions.

La ministre a rappelé la nécessité « d'inscrire les travaux du conseil dans une dynamique communautaire notamment dans le cadre de l'élaboration d'une définition européenne des différents statuts de l'économie sociale et solidaire pour valoriser les différentes voies ouvertes aux entrepreneurs européens ».

Elle a insisté sur l'intérêt de mieux cerner le champ de l'économie sociale et solidaire notamment par la mise en place d'un label permettant de caractériser les structures de ce secteur. La ministre a confirmé la mission confiée à M. Claude Alphandéry, lors de l'installation du Conseil, de conduire une réflexion sur ce thème.

La ministre a souhaité le développement « d'une réflexion sur la mesure de l'impact social des structures de l'économie sociale et solidaire » de façon à mieux défendre leur modèle économique face à des structures de l'économie classique et leur permettre d'accéder à de nouveaux marchés et à de nouveaux financements.

Convaincue de la nécessité de renforcer les « atouts des structures de l'économie sociale et solidaire », la ministre a également manifesté sa conviction de voir l'économie sociale et solidaire devenir « un partenaire commercial incontournable des entreprises privées aussi bien que des organismes publics ».

La ministre a aussi invité le Conseil à « une réflexion opérationnelle sur l'innovation sociale », qui doit être prise en compte au même titre que l'innovation technologique. L'innovation sociale, c'est l'élaboration de réponses

entrepreneuriales aux besoins sociaux et environnementaux des habitants d'un territoire.

Elle a souligné également l'importance d'une réflexion sur les formes de gouvernance innovantes dont les acteurs de l'économie sociale et solidaire pourront devenir les initiateurs et les promoteurs.

Compte tenu de l'importance et du caractère technique des sujets pointés par la ministre, il est décidé de mettre en place pour les traiter 3 groupes de travail spécifiques, de façon à compléter les travaux des commissions :

- un groupe de travail « Label »
- un groupe de travail « Innovation sociale »
- un groupe de travail « Mesure de l'impact social ».

1.2 La gouvernance du Conseil

Les orientations de travail du Conseil ayant été fixées, celui-ci s'est doté de sa gouvernance.

M. Francis Vercamer, député du Nord, M. Alain Cordesse, président de l'USGERES et M. Hugues Sibille, président de l'AVISE, ont été élus en qualité de vice présidents.

Le Conseil a désigné les présidents des trois commissions et des groupes de travail :

- commission « Europe » : M. François Soulage, président du Secours catholique ;
- commission « Gouvernance et mutations » : M. Jean-Louis Cabrespines, président du Conseil national des CRES ;
- commission « Développement économique » : Mme Marie-Martine Lips, présidente de la Cress Bretagne ;
- groupe de travail « Label » : M. Claude Alphandery, président du Labo ESS ;
- groupe de travail « Innovation sociale » : M. Hugues Sibille, président de l'AVISE ;

- groupe de travail « Mesure de l'impact social » : M. Thierry Sibieude, professeur à l'ESSEC.

Un bureau composé des trois vice présidents et d'un représentant par collège a été constitué. Mme Marie-Guite Dufay, présidente du Conseil régional de Franche Comté pour le collège des élus territoriaux, M. Jacques Henrard, président de la CPCA, pour le collège des acteurs de l'économie sociale (remplacé depuis par M. André Leclerc), Mme Christiane Bouchard, présidente du RTES, pour le collège des personnalités qualifiées et le représentant de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle pour le collège des administrations sont membres de ce bureau.

Dans le cadre des dispositions adoptées par le règlement intérieur, participe également aux travaux du bureau du conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, avec voix consultative, M. Jean Claude Detilleux, président de CoopFr au titre de représentant du Conseil supérieur de la Coopération.

Sont également invités aux séances du bureau les présidents des commissions et groupes de travail notamment afin de rendre compte de leurs travaux.

II LES TRAVAUX DU CONSEIL AU COURS DE L'ANNEE 2011

2.1 Le calendrier de travail

Un ambitieux calendrier de travail a été mis en place qui, dans l'ensemble, a été respecté au cours de l'année 2011.

Le conseil a tenu deux réunions plénières, présidées par la ministre de la cohésion sociale et des solidarités, le 10 mai 2011 et le 8 décembre 2011.

Il s'est réuni en bureau, lors de sept réunions au total (cf. annexe I : Agenda 2011).

Enfin les commissions et groupes de travail ont organisé 53 réunions.

Chaque commission et groupe de travail a, dès le début de l'année, fixé ses objectifs et sa feuille de route qui ont été soumis au bureau réuni le 8 février 2011.

Il convient de noter la participation active d'un grand nombre d'acteurs. De plus la complémentarité entre les membres titulaires et suppléants et la possibilité de faire participer des experts a permis dans chaque commission et groupe de travail de maintenir une pluralité de la représentation des acteurs.

La dynamique de mobilisation des acteurs, relancée par les travaux de la mission Vercamer et poursuivie dans le cadre des orientations ministérielles, a continué de se développer au cours de l'année 2011.

Le rythme soutenu des réunions et cette mobilisation ont permis de faire avancer les réflexions sur plusieurs sujets.

2.2 Le bilan des travaux réalisés en 2011

Les travaux réalisés au cours de l'année 2011 ont été particulièrement riches. Ils se sont inscrits dans le cadre des orientations fixées par la ministre et dans la continuité des réflexions conduites par la mission Vercamer.

Les commissions et groupes de travail se sont approprié les grands thèmes d'actualité intéressant le secteur.

Leurs travaux se sont enrichis à partir du mois de mai 2011 des réflexions visant à l'élaboration d'une loi cadre de l'ESS, la ministre ayant accepté de porter un

tel projet proposé par Francis Vercamer lors de la séance plénière du 10 mai 2011.

La commission « Gouvernance et mutations » est pilote sur ce projet. Elle a toutefois mobilisé l'ensemble des commissions et groupes de travail pour que ceux-ci contribuent à son élaboration.

Le tableau détaillant ces travaux en fonction des objectifs fixés ainsi que les notes de bilan par commission et par groupe de travail sont présentés en annexe de ce rapport.

Le présent rapport réalise une brève synthèse de ces bilans de façon à donner une vue générale sur l'ensemble de ces travaux.

Les questions européennes

La commission « Europe » a inscrit ses travaux dans le cadre d'une actualité communautaire particulièrement dense pour l'ESS.

Cette actualité a, notamment, été marquée par la publication en octobre 2010 de l'Acte pour le marché unique (SMA), comportant 50 propositions dont plusieurs en lien direct avec le développement de l'ESS.

Dans le cadre des leviers visant à renforcer le marché intérieur, la commission européenne a retenu une Initiative pour l'entrepreneuriat social publiée le 25 octobre 2011 constituée de 11 actions en faveur du développement de l'entrepreneuriat social.

Outre cette Initiative qui revêt la particularité de prendre en compte pour la première fois l'économie sociale et solidaire en elle-même et dans son ensemble, le secteur est aussi très concerné par la révision de la réglementation des aides d'Etat présentée par le paquet Almunia.

Enfin, l'amélioration de la gouvernance d'entreprise, l'accès des PME à la commande publique, la création de fonds d'investissement solidaires, la prise en compte de l'innovation sociale sont d'autres leviers de développement de l'ESS auxquels la commission européenne s'est intéressée au cours de l'année 2011.

La commission « Europe » du CSESS a pris une part active à ces réflexions en formulant des avis adressés à la ministre de la cohésion sociale et des solidarités, visant à éclairer la position française sur les différentes consultations conduites par la commission européenne. Plusieurs avis ont ainsi été émis lors de la consultation sur le Single Market Act, sur la commande

publique et la gouvernance d'entreprise, des consultations relatives à la révision du paquet Monti-Kroes, des fonds d'investissement solidaires.

Pour étayer ses réflexions sur les différents sujets traités, la commission « Europe » a réalisé des auditions de plusieurs experts.

Cet important travail qui a donné lieu à une concertation large des acteurs semble avoir porté ses fruits tant les positions de la Commission européenne sur l'Initiative pour l'entrepreneuriat social semble se rapprocher de la conception française de l'économie sociale.

Le développement économique

Etudier les freins à la création des entreprises sociales et analyser les voies et moyens pour favoriser la création, le développement et la pérennisation de ces entreprises, ces questions étaient déjà au cœur de la mission confiée au député Vercamer et plusieurs propositions du rapport tentent de répondre à ces enjeux.

Dans le prolongement de ces réflexions, la commission « Développement économique » s'est fixé pour objectif d'approfondir plusieurs pistes de travail. Au travers de diverses auditions d'experts, ses principaux axes travail ont concerné l'accès aux marchés publics, la reprise/transmission d'entreprises, la définition d'un cadre d'exercice adapté à l'activité des coopératives d'activité et d'emploi, la réalisation d'un état des lieux des différents dispositifs destinés à faciliter le développement des entreprises de l'ESS.

La gouvernance et les mutations du secteur

L'évolution de l'environnement économique, les nécessités d'un renouvellement générationnel au sein des entreprises de l'ESS impliquent une adaptation des structures et de l'organisation de ces entreprises.

Parmi ces mutations qui affectent le secteur, la commission « Gouvernance et mutations » a plus particulièrement pointé :

- le recul des financements publics qui entraîne des mutations importantes dans le secteur associatif en particulier,
- l'apparition du groupe au sens économique et juridique,
- l'apparition de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et le traitement de cette question par l'ESS.

Plusieurs thèmes ont orienté ses réflexions :

- l'identification de toutes les formes de groupements d'entreprises l'ESS et/ou toutes les formes d'entreprises ayant un mode gouvernance demandant la présence de plusieurs personnes (« entreprises de personnes ») en vue de la construction de propositions pour l'amélioration de leurs implantations et de leurs pratiques ;
- La création d'une fondation de l'économie sociale ;
- L'évolution des entreprises de l'ESS et la prise en compte de nouvelles formes de structuration ;
- L'évolution de la gouvernance des structures de l'ESS pour mieux prendre en compte les enjeux de parité, de renouvellement générationnel ou de diversité culturelle.

Ces différents thèmes de travail l'ont conduite à auditionner plusieurs experts : Danièle Demoustier sur les mutations des structures, les lois et décrets dans les autres pays européens (Espagne, Portugal, Wallonie), Antonella Noya sur « ESS et inclusion locale », Marie Lamy sur « La représentation de la diversité au sein des instances dirigeantes des structures de l'ESS », Jean-Philippe Poulnot sur une présentation de l'ASFONDES et l'étude de la création d'une fondation de l'ESS.

A partir de ces premières orientations, la commission a travaillé sur la hiérarchisation des formes de groupe et leurs enjeux en termes d'objectifs stratégiques et d'enjeux humains. Elle a approfondi sa réflexion sur les SCIC, les Groupes Coopératifs, les GCSMS et élargissement aux consortii italiens.

Après la séance plénière du 10 mai 2011, la commission a orienté ses travaux sur l'étude des propositions en vue de l'élaboration d'une loi cadre de l'ESS.

Se fondant sur les consultations des autres commissions et groupes de travail, un certain nombre de préconisations visant à mieux cerner l'objet, les principes et le contenu de ce texte ont été élaborées par la commission.

Ainsi ses membres se sont accordés sur le principe d'une loi courte qui doit avoir pour but de développer l'ESS, de mobiliser toutes ses ressources humaines, ses capacités d'innovation, de recherche et d'adaptabilité aux évolutions sociétales.

Les acteurs s'attendent à retrouver dans ce texte l'ensemble des approches et des préoccupations structurelles afin de construire une vision prospective du développement de l'ESS (gouvernance, recherche, innovation sociale, ...).

Il est souhaitable qu'il s'agisse d'une loi de reconnaissance, tenant compte de la finalité des structures de l'ESS mais se référant également aux types d'entreprises plutôt qu'aux secteurs d'activités. Les acteurs s'accordent à considérer qu'il ne faudrait pas enfermer le secteur dans une définition trop stricte. La loi devrait se laisser une ouverture permettant de reconsidérer l'évolution des entreprises, sur la base d'une reconnaissance par les acteurs de l'ESS eux-mêmes.

Les membres de la commission souhaitent qu'elle aborde la question de la représentativité des employeurs de l'économie sociale dans le dialogue social, national et territorial.

Dans la perspective de la séance plénière du 8 décembre 2011, la commission a été en mesure de tracer quelques pistes pour le contenu de la loi qui seront proposées à la ministre (cf. annexe V).

Les travaux des trois commissions ont été complétés par ceux conduits au sein des trois groupes de travail spécifiques, constitués le 8 décembre 2010.

Le groupe de travail sur un Label de l'ESS

Au-delà de la référence aux seuls statuts la question du périmètre du secteur se pose avec acuité mais soulève d'importantes difficultés compte tenu des divergences de points de vue entre les acteurs de l'ESS.

La mission du député Vercamer a cherché à réduire ces différences de conception sans pour autant pouvoir achever sa réflexion.

Cette question a encore gagné en importance dans la perspective d'une loi cadre dont l'un des principaux objets consistera à définir le champ de l'ESS.

Consciente de ces enjeux, Madame Roselyne-Bachelot a souhaité à nouveau mobiliser les acteurs sur la possibilité de définir un label de l'ESS et a confié la responsabilité de mener ces travaux à M. Claude Alphandéry.

Le groupe de travail n'a pas retenu l'idée d'un label, jugé fermé et trop englobant, compte tenu de la diversité et de la complexité de l'ESS, préférant centrer ses travaux sur un référentiel.

En revanche, le groupe a retenu la nécessité d'identifier des critères qui caractérisent la place spécifique de l'ESS dans le développement de la société.

A l'issue de ses réflexions, le groupe a retenu 4 critères associés à des sous-critères.

Selon le groupe de travail, ils doivent être considérés comme des indices, des référentiels permettant de repérer, voire de mesurer le caractère social et solidaire. Le groupe propose également des indicateurs facilitant une évaluation quantitative ou qualitative de ces critères de façon à reconnaître et à légitimer l'ESS vis-à-vis des tiers (cf. annexe VI du rapport).

Il est précisé qu'il n'existe pas, à ce stade, de consensus sur le critère relatif à la mesure de la lucrativité.

Par ailleurs, il paraît difficile d'aboutir à un label unique englobant l'ensemble de l'ESS et des labels sectoriels pourraient être envisagés.

Groupe de travail sur l'innovation sociale

Lors de la séance plénière du 8 décembre 2010, la ministre a souligné l'enjeu pour le secteur d'approfondir le sujet de l'innovation sociale et de ses leviers de développement.

Le groupe de travail s'est attaché à mieux cerner la notion d'innovation sociale et à dégager des propositions de politiques publiques de soutien à l'innovation sociale en lien avec le groupe de travail sur la « mesure de l'impact social » et la commission « Europe ».

Les travaux de ce groupe ont donné lieu à la rédaction d'un rapport de synthèse (cf. annexe VII) dont les principaux points sont retracés ci-dessous.

Le groupe de travail a situé clairement ses travaux dans le prolongement du rapport Vercamer et dans une actualité plutôt favorable à l'innovation sociale.

Le groupe de travail a retenu une définition de l'innovation sociale : « 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 étapes : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation ».

Il a identifié quatre catégories d'acteurs impliqués dans la production d'innovations sociales et qui coopèrent souvent : les associations, les fondations d'entreprises, les entreprises sociales ainsi que les collectivités territoriales.

Le sujet connaît un contexte européen porteur car l'innovation sociale constitue un des leviers identifiés par la Commission européenne pour impulser une « croissance intelligente, durable et inclusive » dans le cadre de la Stratégie Europe 2020. Plusieurs initiatives ont été lancées récemment dans cette perspective. Il fait aussi l'objet, en France, d'un intérêt grandissant (rapport Vercamer, programme d'investissements d'avenir, engagement de nombreuses Régions sur le sujet).

L'enjeu consiste à conduire les politiques en faveur de l'innovation, à prendre en considération l'innovation sociale au même titre que l'innovation technologique. Ceci induit une évolution des outils d'accompagnement et de financement de l'innovation pour s'adapter aux spécificités de l'innovation sociale.

Ces politiques devront permettre l'émergence d'innovations sociales correspondant aux priorités nationales et être en phase avec les nouvelles réalités et besoins sociaux.

Ces défis doivent se jouer au niveau de chaque territoire qui doit être acteur des innovations sociales mais il faut aussi faciliter l'échange des pratiques les plus innovantes dans le cadre de réseaux pluridisciplinaires.

S'appuyant notamment sur les travaux de la mission Vercamer, le groupe de travail formule 9 propositions pour développer l'innovation sociale en France :

- inscrire l'innovation sociale dans la loi cadre pour l'économie sociale et solidaire ;
- un socle de critères pour caractériser l'innovation sociale ;
- expérimenter une aide « Oseo innovation sociale » en s'appuyant sur 3 à 5 régions pilotes ;
- clarifier le recours au crédit d'impôt recherche en matière d'innovation sociale ;
- mettre en place des écosystèmes favorables à l'innovation en région ;
- constituer des fonds propres associatifs pour financer l'innovation sociale ;
- mettre en place un « diagnostic innovation sociale » par les acteurs de l'accompagnement associatif ;
- sensibiliser et former pour accélérer le développement de l'innovation sociale ;

- stimuler l'innovation sociale par la commande publique.

Groupe de travail sur la mesure de l'impact social

La création de ce groupe de travail, lors de la séance plénière du Conseil supérieur du 8 décembre 2010, manifeste l'importance particulière que les acteurs de l'ESS et la ministre des solidarités et de la cohésion sociale accordent à cette question.

En effet, s'il est indéniable que de nombreux dispositifs d'évaluation des politiques publiques sont mis en œuvre y compris dans la dimension sociale de l'évaluation, la mission confiée au groupe de travail consiste à définir les méthodes, approches et outils qui permettront de mesurer l'impact social d'un acteur ou d'une organisation œuvrant dans le champ social et/ou relevant de l'ESS.

Le CSESS a également souhaité que ce travail soit l'occasion de préciser les apports de l'Economie sociale et solidaire à la société sous un angle plus large, nouveau et innovant, qui ne soit pas strictement économique mais prenant en compte la dimension sociétale, puis de fournir des éléments de reconnaissance du secteur et enfin de mettre en valeur ses apports spécifiques.

Par ailleurs, la ministre a souhaité, dans un deuxième temps, qu'une comparaison d'impacts sociaux entre les structures de l'ESS et les structures classiques puisse être réalisée.

En intégrant les éléments non financiers de la contribution des entreprises sociales à la société, on aspire ainsi à acquérir une information plus complète et adaptée à la finalité de l'entrepreneuriat social.

L'impact social couvre ici un périmètre vaste et fluctuant : celui des effets, à court, moyen et long termes, d'une action ou de plusieurs actions sur ses parties prenantes (personnes ou groupes de personnes) et sur la société dans son ensemble.

Evaluer et mesurer cet impact social renvoie à différents enjeux cruciaux pour le financement et le développement des entreprises sociales, mais aussi pour l'amélioration de leurs pratiques.

Le bilan des travaux du groupe de travail a donné lieu à un rapport de synthèse joint en annexe du présent rapport (cf. annexe VIII).

Après avoir rappelé l'actualité de la question, le rapport propose une définition de la notion complexe d'impact social et détermine les périmètres d'intervention d'une mesure de l'impact social.

Il donne une vue synthétique des méthodes et approches d'une mesure de l'impact social, soulignant, qu'à ce jour, aucune méthode ne fait l'unanimité alors que les initiatives, en particulier dans les pays anglo-saxons, se multiplient.

Dans une troisième partie, il trace les cinq conditions de réussite d'une mesure de l'impact social et propose d'encourager l'expérimentation en privilégiant une approche réaliste et transparente.

Enfin, le groupe de travail préconise de lancer une mesure de l'impact social dans 3 secteurs (services à la personne/ médico-social / insertion par l'activité économique) et sur 15 entreprises par secteur, pour l'année 2012, en organisant concrètement le travail avec les réseaux, et entre les réseaux et les associations participantes.

Annexes au rapport d'activité

Annexe II

Tableau de synthèse des travaux des commissions et des groupes de travail en 2011

	OBJECTIFS DEFINIS	REALISE 2011
Commission Europe	<ul style="list-style-type: none"> * Prise en compte des spécificités de l'ESS dans la construction européenne: la gouvernance d'entreprises, le marché unique, la commande publique, les réglementations des Aides d'Etat, Solvency II (mutuelles), les règles bancaires Bâle III. * Information et suivi des enjeux en lien avec les Fonds structurels européens * Etudes et pratiques des pays voisins: loi cadre espagnole * Suivi des propositions de statuts européens * Soutien à la prise en compte de l'innovation sociale en lien avec l'«Initiative phare Europe 2020 - Une Union de l'innovation » 	<ul style="list-style-type: none"> * 10 réunions * Elaboration de positions communes du CSESS en réponse aux consultations de la Commission européenne sur le marché unique, "single market act", sur les marchés publics, la gouvernance d'entreprise, les fonds d'investissements solidaires * Contributions en réponse aux consultations de la CE sur la révision du paquet du paquet Monti-Kroes et sur l'Initiative pour l'entrepreneuriat social * Présentation de l'application du Statut coopérative européenne par CoopFR * Présentation du Manifeste (Labo ESS/Uniopss) « Pour une nouvelle approche de l'UE sur les services sociaux d'intérêt général (SSIG) » * FSE : Audition de l'Avisé * Présentation de la réglementation Solvency II par la FNMF
Commission Gouvernance et mutations	<ul style="list-style-type: none"> * Etudier les mutations de structuration pour de nouvelles formes d'intégration et de mutualisation des structures de l'ESS * Faire des propositions pour une meilleure prise en compte des enjeux de parité, de renouvellement générationnel et de diversité culturelle * Etudier la faisabilité d'un projet de Fondation : intérêt, objectifs, modalités 	<ul style="list-style-type: none"> * 11 réunions * Choix des objectifs et du périmètre de travail * Hiérarchisation des propositions en faveur des groupements des entreprises de l'ESS * Reflexions sur la création d'une fondation ESS * Proposition Groupements d'Employeurs sous statut coopératif * Audition A. Noya (programme LEED, OCDE) * Audition de JP Poulnot (ASFONDES) * Etude des propositions des commissions et GT du CSESS en vu de l'élaboration d'un projet de loi cadre
Commission Développement Economique	<ul style="list-style-type: none"> * Dépendance: repérage d'un modèle économique qui permet d'assurer la construction d'une offre adaptée et économiquement viable * Autres secteurs d'activités : identifier les secteurs porteurs dans lesquels l'ESS n'est pas ou peu investie * Proposer les évolutions nécessaires (réglementation, information, accompagnement, ...) pour faciliter le développement de la reprise transmission par les salariés (propositions 29, 31, 33, 38, ...). 	<ul style="list-style-type: none"> * 8 réunions * Choix des objectifs et du périmètre d'étude * Auditions: DJEPVA (présentation de l'avancée du texte législatif sur la fusion/scission), CPCA * Audition de l'APCE * Transmission au bureau de points de vigilance concernant le texte législatif présenté par la DJEPVA relatif à la fusion/scission * Réunion spécifique sur la reprise d'entreprise; audition de la CGSCOP * Identification de nouveaux axes, dont : rendre lisibles et évaluer les CAE, financement des structures de l'ESS...

<p>Groupe de travail Innovation sociale</p>	<p>Faire progresser l'innovation sociale en :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ouvrant à l'innovation sociale les aides classiques à l'innovation * Mettant en place des outils spécifiques pour accompagner et financer l'innovation sociale * Sensibilisant et formant les acteurs classiques de l'innovation et les entrepreneurs sociaux * Proposant des outils rendant opérationnels le repérage et l'accompagnement de projets socialement innovants * Etudiant l'articulation entre le monde de la recherche et l'économie sociale et solidaire 	<ul style="list-style-type: none"> * 6 réunions * Choix des objectifs et périmètre d'étude dans la continuité des propositions Vercamer * Amorce du dialogue avec OSEO pour une ouverture des dispositifs à l'ESS * Audition CPCA et France Active sur les fonds propres et la constitution des excédents des associations * Audition M.Yves Lichtenberger (Programme d'investissement d'avenir) et Anne Wintrebert (Association des régions de France) * 10 Propositions détaillées pour accélérer le développement de l'IS, dont: critères pour caractériser l'innovation sociale, expérimentation du produit IS, mener des actions d'informations...
<p>Groupe de travail Mesure de l'impact social</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Prouver: mesurer l'adéquation des actions et des missions ou, * Progresser: partager avec les systèmes de gouvernance et instances transverses de l'ESS ou, * Changer d'échelle: Renforcer la cohésion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> * 7 réunions * Choix des objectifs et du périmètre d'étude * Choix de trois secteurs d'activités (Audition des représentants) * Définition "Impact social" * Définition des parties prenantes des deux secteurs d'activités retenus * Echanges sur la méthode d'évaluation à utiliser pour mesurer le progrès réalisé par une société suite à la mise en place d'une action
<p>Groupe de travail Label</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Construire un référentiel (critères intrinsèques et statutaires/ critères supplétifs) pour aboutir à un texte de rassemblement * Etudier les contreparties possibles 	<ul style="list-style-type: none"> * 11 réunions * Choix des objectifs et du périmètre d'étude * Audition Hélène Duclos (Utilité sociale) * Identification de 4 critères, définition, sous-critères et indicateurs de mesure

Annexe III

Bilan d'activité
Commission « Europe »

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Président de la commission: François Soulage, président du Secours catholique

Composition de la commission:

ALLIER Hubert, UNIOPSS

BORD Corinne, Coordination des associations de développement économique culturel et social

BOUCHART Christiane, RTES

BREAUD Clotilde, Comité national de liaison des régies de quartier (CNLRQ)

BREUIL Arnaud, Groupe Chèque Déjeuner

CALMETTE Philippe, Fédération nationale des associations gestionnaires au service des personnes handicapées (FEGAPEI)

CHOMEL Chantal, Coop de France

CROSEMARIE Pierrette, CESE

CURY Marie-France, Direction générale de la cohésion sociale

D'HAUTESERRE Laurent, CRESS PACA

DOFNY Agnès, CRESS Midi Pyrénées

ESCANDE Hélène, Direction générale de la cohésion sociale

FAURE Jérôme, Direction générale de la cohésion sociale

FEDERKEIL-GIROUX Cornélia, Responsable des affaires européennes

FRAISSE Laurent, Centre de Recherche et d'Information sur la Démocratie et l'Autonomie

GHEZALI Tarik, Mouvement des entrepreneurs sociaux

HANNE Hugo, Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes

HERMANGE Patrick, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie

HERVIEU Philippe, Conseil régional de Bourgogne

IMPELLETTIERI Cédric, Direction générale de la cohésion sociale

KEIRLE Marie, Direction générale de la cohésion sociale

KHANSARI Farbod, AVISE

LAFAYE Christèle, UNIOPSS

LECLERCQ André, CPCA

LEGAUT Guillaume, CEGES

LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale

MILLET-CAURIER Isabelle, FNMF

PFLIMLIN Etienne, Crédit Mutuel

RENOUVEL Sylvain, FEGAPEI

ROBERT Jacques, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

ROTHKEGEL Patrick, FEGAPEI

SAUVRENEAU Alain, USGERES

SOULAGE François, Secours Catholique

VERCAMER Francis, Assemblée nationale

VIVERET Patrick, Philosophe, essayiste

I. Présentation du contexte communautaire

L'actualité communautaire 2011 a été très impactante pour l'Economie sociale et solidaire (ESS).

Elle a commencé avec la publication en octobre 2010 par la publication de l'Acte pour le marché unique (SMA), agenda fixé par la Commission européenne (CE) pour la relance de la croissance et de l'emploi. Cet acte comprenait 50 propositions dont plusieurs en lien direct avec le développement de l'ESS : citons par exemple la proposition n°37, relative aux statuts de l'ESS dans les Etats membres, et la proposition n°36, relative au développement de projets d'entreprises innovantes sur le plan social, mais également les propositions relatives à l'accès aux marchés publics ou encore au financement des PME, contributives du potentiel du développement des entreprises de l'ESS.

Dans ce cadre et suite à une large consultation publique, la CE a retenu douze leviers pour renforcer le marché intérieur, dont une Initiative pour l'entrepreneuriat social. Le texte de cette initiative publié le 25 octobre 2011 fait état de 11 actions en cours et à venir en faveur du développement de l'«entrepreneuriat social » (comprenant au sens communautaire du terme, l'ESS dans un large ensemble).

Outre cette Initiative qui revêt la particularité de la prise en compte par la CE de l'ESS en elle-même et dans son ensemble, un certain nombre de sujets majeurs pour l'ESS ont été à l'ordre du jour en 2011, et ont souvent fait l'objet de consultations publiques :

- le « paquet Monti-Kroes » et la réglementation des aides d'Etat destinées aux SIEG ont fait l'objet d'une révision proposée par le « paquet Almunia » ;
- la création de fonds d'investissement solidaire ;
- l'accès des PME à la commande publique ;
- l'amélioration de la gouvernance d'entreprise par via le livre vert « Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE » ;
- la prise en compte de l'innovation sociale via l'initiative « Une Union de l'innovation » ;
- le livre vert sur l'avenir de la TVA ;
- les fonds structurels.

En outre, les débats se poursuivent sur les règles applicables aux coopératives et aux mutuelles bancaires et d'assurances (révision de la SCE, Bâle III et Solvency II).

II. Défis et objectifs

Les défis et objectifs ont été identifiés en parallèle de ce contexte communautaire et sur la base des recommandations formulées à l'issue des travaux menés par la commission « Europe » de 2006 à 2009.

Pour rappel voici les axes identifiés à l'issue des travaux de la commission « Europe » sur la période 2006-2009 (cf. « *Restitution des travaux de la commission Europe 2006-2009*») :

- Mise en avant du rôle majeur de l'ES dans le cadre du Traité de Lisbonne et du protocole SIG, et dans le cadre de la stratégie 2020;

- Concurrence : prise en compte des spécificités de l'ESS (dispositifs de soutien au développement des entreprises européennes, et de la mise en œuvre des règles sur les aides d'Etat...);
- Suivi des évolutions sur la notion de SIEG et des réglementations en lien
- Marché intérieur : suivi de la transposition de la directive Services
- Reconnaissance juridique et gouvernance : réflexions sur les statuts des associations, mutuelles et fondations ;
- Reconnaissance statistique : appui au développement de statistiques relatives à l'économie sociale à l'instar de ce qui est fait en France par l'Observatoire National de l'ESS, moteur potentiel pour les autres pays membres ;
- Liberté d'entreprendre et entreprise sociale : suivi suite aux réflexions lancées notamment par la Conférence « Entreprises sociales » organisée par la Commission européenne en mars 2009 et de la sortie du livre « coopératives et entreprises sociales », publication de la CECOP;
- Innovation : suivi des actions en faveur de la prise en compte de l'innovation sociale;
- Intergroupe « économie sociale » du Parlement européen : suivi de ses travaux et organisation d'échanges avec des MPE's : transfert d'informations et audition sur des thématiques précises.

>>> Avis sur les consultations publiques de la CE sur les sujets en lien

>>> Auditions d'expert sur les thématiques en lien

III. Travaux conduits au cours de l'année et résultats obtenus

1. Auditions d'experts

Les auditions suivantes ont été réalisées :

- Point d'étape sur la transposition et l'utilisation de la SCE dans les Etats membres par Chantal Chomel, Coop de France, février 2011
- Présentation du « Manifeste » pour une nouvelle approche de l'UE sur les services sociaux d'intérêt général (SSIG), par Carole Saleres, UNIOPSS et Laurent Fraisse, Labo de l'ESS
- Les fonds structurels européens et la programmation à venir (2013-2020) par Farbod Khanzari, Avise et Hélène Escande, DGCS, mars 2011
- Solvabilité II par Fabien Raviard, FNMF, avril 2011

2. Réalisation d'avis sur les consultations de la Commission européenne

La commission « Europe », en inscrivant son programme de travail dans cette riche actualité communautaire, s'est saisi dès sa première réunion du Single Market Act afin de transmettre son avis sur les 50 propositions¹ à Madame Bachelot-Narquin, Ministre des solidarités et de la cohésion sociale.

¹ Annexe 1 : Note à la Ministre sur le Marché unique - Proposition de la commission Europe du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) de contribution à la consultation de la Commission européenne sur le marché unique.

La commission « Europe » a suivi la même démarche pour la modernisation de la politique de l'UE en matière de marchés publics² et le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE³, et communiqué ses avis à la DGCS dans le cadre des consultations sur la révision du paquet Monti-Kroes⁴ sur les aides d'Etat applicables aux SIEG, des Fonds d'investissement solidaires⁵ afin de les faire porter dans le cadre des réponses des autorités françaises.

Sans qu'il soit donné d'estimer précisément le degré d'influence des avis émis par les Etats Membres, ou directement par les représentants de la société civile, la comparaison entre les avis émis dernièrement par la France et les leviers de développement retenus par la CE dans son Initiative donne une assez grande satisfaction.

3. Participation transversale aux travaux du CSESS sur le projet de loi cadre

La commission « Europe » a formulé ses avis auprès du CSESS concernant le projet de loi cadre ESS pour lequel des propositions sont présentées en réunion plénière du CSESS du 8 décembre 2011.

IV. Axes pour l'année 2012

La densité des textes composant les réglementations européennes et les notions juridiques communautaires auxquelles ils recourent rendant leur accès assez difficile à la plupart des opérateurs concernés, la commission « Europe » a un rôle très fort de facilitateur à remplir auprès des acteurs de l'ESS par l'intermédiaire de ses membres.

Les avancées de l'ESS en France sur des sujets comme l'identification (dont la question d'un label), les financements ou encore le projet de loi cadre, peuvent être source d'inspiration au niveau communautaire. La commission « Europe » souhaite continuer de s'en saisir.

Ainsi les axes de travail pour l'année 2012, sont les suivants :

- Poursuite des travaux suite à la communication de la CE l' « Initiative pour l'entrepreneuriat social » qui concerne l'ensemble des acteurs de l'ESS (travaux communs à plusieurs commissions et groupes de travail du CSESS).
- Dans le cadre de l' « Initiative pour l'entrepreneuriat social », la CE prévoit la mise en place d'un groupe consultatif multipartite auquel les structures qui composent le CSESS devraient pouvoir être partie prenante.
- Propositions de thématiques précises pour une revue par les pairs (« peer review ») par laquelle la CE pourrait être intéressée courant 2012.
- Développement d'échanges avec les niveaux institutionnels européens (PE, DG's, Social Economy Europe...)

² Annexe 2 : Note à la Ministre sur « *La modernisation de la politique de l'UE en matière de marchés publics - Vers un marché européen des contrats publics plus performant* »

³ Annexe 3 : Note à la Ministre sur « *Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE* »

⁴ Les contributions de la FNMF, l'UNIOPSS et la FEGAPEI ont été diffusées à l'ensemble des membres du CSESS

⁵ Annexe 4 : Contribution de la commission « Europe », à la consultation de la Commission européenne « *Promouvoir les fonds d'investissement solidaires* »

- Poursuite de la formulation d'avis auprès de la Ministre et plus largement des autorités françaises en réponses aux consultations publiques de la CE sur tout les sujets concernant directement ou indirectement le développement de l'ESS et sa prise en compte par les réglementations européennes.
- Suivi de la réforme des aides d'Etat (paquet Almunia et bloc d'exemption).
- Suivi de la réforme des marchés publics.
- Suivi de la programmation à venir des Fonds structurels.
- Suivi de la proposition de règlement pour le changement social et l'innovation sociale.
- Poursuite le cas échéant, des auditions d'expert selon les besoins exprimés.
- Suivi des statuts européens des entreprises de l'ESS, notamment les coopératives, les mutuelles, les fondations et les associations, ainsi que, le cas échéant, l'année internationale des coopératives 2012.
- Suivi du projet de loi cadre ESS, particulièrement au regard de la dimension européenne.
- Echanges avec le SGAE.

Les conséquences des directives et de la jurisprudence communautaire sont souvent mesurées tardivement pour la sphère sociale. Il est donc important d'être dans une démarche de propositions très en amont des mesures d'application compte tenu des spécificités des acteurs de l'ESS en France.

Annexe 1 : Note à la ministre sur le Marché unique - Proposition de la commission Europe du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) de contribution à la consultation de la Commission européenne sur le marché unique.



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA COHESION SOCIALE

**DIRECTION GÉNÉRALE
DE LA COHÉSION SOCIALE**

Paris, le 03 mars 2011

Conseil Supérieur de
l'Économie Sociale et Solidaire

Note à l'attention de Delphine N'Guyen
Cabinet de Madame Bachelot,
Ministre des Solidarités et de la Cohésion sociale

Dès sa première réunion, la Commission "Europe" du CSESS, s'est saisi de la communication de la Commission Européenne « Vers un Acte pour le marché unique » afin de transmettre à la Ministre les dix propositions, parmi les cinquante émises à la consultation et constituant le projet d'Acte, pouvant, de l'avis du CSESS, participer de la réponse française à la consultation lancée par Bruxelles.

Les propositions auxquelles la commission "Europe" a souhaité contribuer ont été classées selon l'ordre de priorité ci-dessous :

1. Proposition n°37 : relative aux statuts de l'ESS dans les Etats membres
2. Proposition n°36 : relative au développement de projets d'entreprise innovants sur le plan social
3. Proposition n°38 : relative à la gouvernance des entreprises
4. Proposition n°25 : relative aux SIG
5. Proposition n°12 : relative à l'accès aux financements par les PME
6. Proposition n°4 : relative à la directive Services
7. Proposition n°35 : relative à la formation et au transfert des compétences

8. Proposition n°48 : relative à la directive Services
9. Proposition n°17 : relative à l'accès aux marchés publics
10. Proposition n°29 : relative à l'impact social des réglementations européennes

Selon l'article 2 du décret n° 2006-826 modifié, le Conseil "étudie et suit l'ensemble des questions intéressant l'économie sociale et solidaire", c'est à ce titre qu'il souhaite vous faire part de sa position.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-dessous, la position du Conseil sur chacune des dix propositions ci-dessus énumérées, qu'il vous prie de bien vouloir étudier afin d'éclairer la position française.

Proposition de la commission Europe du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS),
de contribution à la consultation de la Commission européenne sur le marché unique.

Proposition n° 4 : La Commission et les Etats membres coopéreront pour poursuivre le développement du marché intérieur des services sur la base du processus d'"évaluation mutuelle" de la directive services, actuellement mis en œuvre par les États membres et la Commission. La Commission indiquera en 2011 et les mesures concrètes dans ce but, y compris dans le secteur des services aux entreprises.

Le CSESS insiste sur l'importance que le cadre juridique européen assure la convergence des règles applicables dans les différents Etats membres afin d'éviter toute discrimination entre opérateurs. Les acteurs de l'ESS souhaitent donc que l'évaluation mutuelle de la directive « Services » permette d'établir un constat objectif sur la transposition des EM. Une évaluation conjointe du processus de transposition pour le champ des services sociaux s'avère nécessaire pour mesurer la cohérence des choix opérés, en particulier pour les champs de la petite enfance et des services à la personne.

Proposition n° 12 : La Commission adoptera en 2011 un plan d'action pour améliorer l'accès des PME aux marchés des capitaux. Il contiendra des mesures visant à améliorer la visibilité des PME à l'égard des investisseurs, à développer un réseau efficace de bourses ou des marchés réglementés spécifiquement dédiés aux PME, et à rendre plus adaptées aux PME les obligations de cotation et de publicité.

La commission Europe du CSESS attire l'attention sur la nature spécifique des entreprises de l'ESS (coopératives, mutuelles, associations, fondation et entreprises sociales). Les critères d'éligibilité aux dispositifs mis en œuvre pour faciliter le recours aux capitaux et le développement des entreprises devront être davantage ouverts aux PME de l'ESS. Les caractéristiques propres de leur capital social et de leurs fonds propres doivent être prises en compte et la reconnaissance des outils existants comme les titres participatifs, les prêts participatifs et les fonds solidaires ou les prêts d'honneur doit être améliorée. La législation

communautaire doit faire une large part au principe de proportionnalité dans les décisions qui seront prises.

Proposition n° 17 : Après l'évaluation en cours de la législation européenne des marchés publics, et sur la base d'une large consultation, la Commission fera au plus tard en 2012 des propositions législatives visant à simplifier et à moderniser les règles européennes pour rendre plus fluide l'attribution des marchés, et à permettre un meilleur usage des marchés publics en soutien à d'autres politique.

La double contribution économique et sociale de l'ESS devrait être mieux prise en compte dans les règles de marchés publics. La règle du « mieux disant » devrait être soumise à des critères mieux vérifiables.

Le CSESS souhaite que la Commission veille à ce que les clauses sociales soient maintenues (notamment les spécifications techniques relatives aux critères d'accessibilité pour les personnes vulnérables et handicapées et l'emploi des personnes rencontrant des difficultés d'insertion).

Proposition n° 25 : La Commission s'engage à adopter d'ici 2011 une Communication accompagnée d'un ensemble d'actions sur les services d'intérêt général.

Le CSESS soutient la proposition de la Commission, et rappelle son attachement à l'adoption d'un cadre européen juridique spécifique pour les SSIG, en particulier d'adaptation des règles communautaires relatives aux compensations de SIEG au vu du faible impact du secteur des SSIG sur les échanges intracommunautaires. Le CSESS soutient également la proposition de création d'un lieu pérenne interinstitutionnel de coordination et de suivi sur les SSIG, comme l'a proposé la présidence belge de l'UE lors du 3^e Forum sur les SSIG, en octobre 2010. Plus globalement, le CSESS souhaite la mise en place d'une politique favorable au développement des SSIG sur l'ensemble des territoires de l'Union".

Proposition n° 29 : Sur la base de sa nouvelle stratégie pour la mise en œuvre effective de la Charte des droits fondamentaux par l'Union européenne, la Commission veillera à ce que les droits garantis par la Charte, y compris le droit de mener des actions collectives soient pris en compte. La Commission analysera au préalable et de manière approfondie, l'impact social de toutes les propositions de législations sur le marché unique.

Le CSESS soutient la proposition de la Commission relative à l'impact social des législations. Il attire l'attention sur la pertinence de la méthodologie et des critères qui devront être retenus pour évaluer l'impact de ces législations, les aspects sociaux devant intervenir de façon transversale dans leur élaboration et leur mise en œuvre.

Proposition n° 35 : La Commission assurera la mise en œuvre du cadre européen de qualifications en partenariat avec les Etats membres. Elle proposera une recommandation du Conseil pour promouvoir et valider la formation en dehors de l'école ("non formal and informal learning"). Elle proposera également la création d'un "passeport européen des compétences" qui permettra à chacun de détailler ses savoirs et ses compétences acquises tout au long de la vie. Elle établira une passerelle entre le cadre européen des certifications et la nomenclature des métiers ("occupations") en Europe.

Le CSESS soutient une qualification intégrant les spécificités de l'ESS (gouvernance, modèle économique, ancrage territorial, utilité sociale). Les jeunes, les entreprises et acteurs de l'ESS (dont les membres élus des structures associatives), devraient être associés à cette démarche. Les métiers « spécifiques » de l'ESS devront être identifiés et la nomenclature, adaptée à ses métiers et à ses structures qui peuvent atteindre des tailles équivalentes à d'importantes PME. La nomenclature devrait aussi comporter les activités des bénévoles transférables en compétences « métiers ».

Proposition n° 36 : La Commission proposera une Initiative pour l'Entrepreneuriat Social en 2011, afin de soutenir et d'accompagner le développement de projets d'entreprise innovants sur le plan social au sein du marché unique en utilisant notamment la notation sociale, les labellisations éthiques et environnementales, la commande publique, la mise en place d'un nouveau régime de fonds d'investissement et la captation de l'épargne dormante.

Le CSESS soutient cette initiative en rappelant que l'Entrepreneuriat social comprend les entreprises :

- à finalité sociale et sociétale s'inscrivant dans une démarche de développement durable ;
- dont le résultat est mis en réserve pour permettre le développement futur de ces entreprises et/ou redistribué aux membres ;
- dont la finalité n'est pas la lucrativité ou le profit individuel ;
- dont la gestion économique, encadrée par les règles de solvabilité, se traduit dans une perspective à long terme, de promotion de la qualité de l'emploi et d'innovation sociale.

Il rappelle que les entreprises de l'ESS sont de véritables laboratoires d'innovation sociale.

Proposition n° 37 : Pour plusieurs raisons tenant essentiellement à la nature de son financement ou au choix des actionnaires ou parties prenantes qui soutiennent et accompagnent des projets à forte innovation sociale, économique et parfois technologique, l'économie sociale se structure à travers une variété de statuts juridiques distincts (fondations, coopératives, mutuelles, etc.). La Commission proposera des mesures qui permettront d'améliorer la qualité des structures juridiques concernées afin d'optimiser leur fonctionnement et de faciliter leur développement au sein du marché unique.

Le CSESS est très attaché au maintien des structures juridiques existantes qui préservent la spécificité des entreprises de l'ESS (sociétés de personnes par rapport aux sociétés de capitaux). Il conviendrait de reprendre les travaux concernant les statuts européens de l'association et de la mutuelle (suspendus en 2006). Il apparaît nécessaire pour les entreprises de l'ESS de pouvoir disposer de statuts juridiques transnationaux leur permettant de poursuivre leurs activités et de les développer en dehors des frontières nationales de manière conforme à leurs valeurs et leurs pratiques. Le statut de mutuelle européenne viserait ainsi à reconnaître le rôle des mutuelles dans une Europe sociale de marché et dans le contexte de solvabilité 2.

Ces statuts devraient éviter l'écueil du statut de la coopérative européenne, dont la mise en œuvre est soumise à de multiples renvois aux législations nationales.

Proposition n° 38 : La Commission lancera une consultation publique (livre vert) en matière de gouvernance des entreprises. Elle lancera également une consultation publique sur les

options possibles pour améliorer la transparence de l'information par les entreprises sur les aspects sociaux, environnementaux et le respect des droits de l'homme. Ces consultations pourront déboucher sur des initiatives législatives.

Les structures de l'ESS ont répondu de manière dynamique à la consultation lancée récemment par la Commission sur la transparence et les informations extra-financières. Elles souhaitent être associées aux travaux que la Commission engagera à l'issue de ces réflexions. Il est important que les mesures prises tiennent compte du mode original de gouvernance de l'ESS dont le caractère démocratique – l'élection des dirigeants par les membres à la fois détenteurs du capital et clients ou fournisseurs ou salariés selon le principe « une personne, une voix » - assure l'efficacité et le contrôle.

Proposition n° 48 : La Commission renforcera la consultation et le dialogue avec la société civile dans la préparation et la mise en œuvre des textes. Une attention particulière sera apportée à la prise en compte des points de vue des consommateurs, des ONG, des syndicats, des entreprises, des épargnants, des utilisateurs et des collectivités territoriales dans les consultations préalables à l'adoption des propositions et notamment en ce qui concerne les travaux des groupes d'experts.

La plupart des organisations de l'ESS sont fédérées au niveau national, sectoriel et européen et sont porteuses de dialogue social et de dialogue civil. Elles sont engagées dans un dialogue avec les institutions européennes et particulièrement le Parlement et répondent directement au processus de consultations de la Commission européenne dont elles se félicitent.

Elles souhaitent cependant que la Commission prenne davantage en compte la représentativité de leurs positions. Il est hautement souhaitable qu'un lieu pérenne de travaux et réflexions avec les opérateurs puisse être mis en place sur le dossier des services sociaux d'intérêt général.

Annexe 2 : Note à la ministre sur « La modernisation de la politique de l'UE en matière de marchés publics - Vers un marché européen des contrats publics plus performant »



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA COHESION SOCIALE

DIRECTION GÉNÉRALE
le
DE LA COHÉSION SOCIALE

Paris, 27 JUIN 2011

La Directrice générale
Déléguée interministérielle à l'innovation,
à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale
N° mercure : 1124/D/2011

NOTE

à

Monsieur Gilles LAGARDE

Directeur de cabinet de Madame la Ministre des solidarités et de la cohésion sociale

à l'attention de

Madame Delphine N GUYEN

Conseillère auprès de Madame la Ministre

Objet : Réponse du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire à la consultation de la Commission européenne : « *Vers un marché européen des contrats publics plus performant* »

La Commission "Europe" du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, s'est saisie de la communication de la Commission Européenne «*Vers un marché européen des contrats publics plus performant*» afin de vous transmettre ses propositions, parmi les cent-quatorze émises à la consultation et constituant une réponse représentative des positions du CSESS.

Les propositions auxquelles la commission "Europe" a souhaité contribuer sont les suivantes:

1. Proposition n°27 relative aux besoins des petits pouvoirs adjudicateurs
2. Proposition n°28 relative à la passation de marchés d'un montant relativement faible par les collectivités territoriales
3. Proposition n°46 relative aux intérêts des PME
4. Proposition n°47 relative au code de bonnes pratiques

5. Proposition n°48 relative aux règles du choix du soumissionnaire
6. Proposition n°51 relative aux exigences en termes de chiffre d'affaires pour les soumissionnaires
7. Proposition n°70 relative au critère de l'offre économiquement la plus avantageuse
8. Proposition n°71 relative au score maximal attribué aux critères environnementaux, sociaux ou d'innovation
9. Proposition n°72 relative aux critères environnementaux ou sociaux pour l'attribution
10. Proposition n°74 relative aux clauses d'exécution du marché
11. Proposition n°97 relative à la passation des marchés publics

J'ai l'honneur de vous adresser, ci-dessous, la position du Conseil sur chacune des onze propositions ci-dessus énumérées.

**PROPOSITION DE CONTRIBUTION DE LA COMMISSION « EUROPE »
DU CONSEIL SUPERIEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (CSESS)**

Livre vert de la Commission européenne sur la modernisation de la politique de l'UE en matière de marchés publics - "***Vers un marché européen des contrats publics plus performant***"

Des instruments spécifiques pour les petits pouvoirs adjudicateurs

Question 27 : L'application intégrale du régime de passation des marchés publics vous paraît-elle adaptée ou non aux besoins des petits pouvoirs adjudicateurs? Veuillez expliciter votre réponse.

Le formalisme imposé par le régime de passation des marchés publics est très lourd pour les petits pouvoirs adjudicateurs. Il exige du temps mais surtout une forte compétence juridique. Les procédures adaptées existantes (articles 28 et 30 du code des marchés publics français) offrent la possibilité de faire baisser la charge administrative en adaptant le degré de formalisme et de mise en concurrence à l'objet du marché et à son montant.

Il est constaté que les petits pouvoirs adjudicateurs ont tendance à ne pas profiter de toutes les possibilités offertes par ces procédures adaptées parce qu'ils ont beaucoup de mal à apprécier leur marge de manœuvre vis-à-vis des principes du droit primaire. Pour minimiser la prise de risque juridique, ils ont tendance à opter pour la procédure formalisée qui est plus lourde administrativement et peut se révéler disproportionnée et inadaptée pour certaines prestations au regard de l'objet du marché et à l'occasion de faibles montants.

Permettre une plus grande flexibilité pour la passation des marchés d'un montant relativement faible en facilitant une meilleure adaptation aux spécificités locales et régionales, devrait être dans un premier temps plus largement utilisée par les autorités publiques nationales selon les dispositions déjà existantes. Afin d'éviter tout risque de distorsion de concurrence, le principe de transparence devrait être maintenu.

Question 28 : Dans l'affirmative, seriez-vous favorable à un régime simplifié pour la passation de marchés d'un montant relativement faible par les collectivités territoriales? Quelles devraient en être les caractéristiques?

Pour les marchés d'un faible montant, ainsi que ceux relevant de l'annexe IIB quel que soit leur montant, la définition d'une procédure standardisée répondant aux exigences du droit

primaire permettrait de lever une partie des incertitudes juridiques auxquelles sont confrontés les petits pouvoirs adjudicateurs.

Une clarification juridique des conditions dans lesquelles l'impact de l'achat public sur les échanges intra-communautaire est faible (voir question 29) irait aussi dans le bon sens.

Il reste que les petits pouvoirs adjudicateurs ont fondamentalement besoin d'une assistance technique leur permettant une utilisation optimale et sécurisée des marchés publics, y compris dans leurs objectifs politiques. Une telle assistance peut facilement être mise en place à l'échelle territoriale (département ou région en France).

Un marché européen des contrats publics plus accessible

Questions 46 et 48 : Estimez-vous que les règles et politiques de l'UE en matière de passation des marchés publics tiennent suffisamment compte des intérêts des PME? Ou bien pensez-vous que certaines règles de la directive devraient être révisées ou que des mesures supplémentaires devraient être introduites pour améliorer la participation des PME aux marchés publics? Motivez votre réponse./ Pensez-vous que les règles relatives au choix du soumissionnaire créent une charge administrative disproportionnée pour les PME? Dans l'affirmative, comment simplifier ces règles sans compromettre les garanties en matière de transparence, de non-discrimination et de bonne exécution des marchés?

Les règles et procédures de passation de marchés publics *particulièrement les marchés les plus importants*, posent des difficultés aux opérateurs de petite taille telles que les PME ou les associations (comme aux petits pouvoirs adjudicateurs : voir questions 27 et 28) du fait de leur très forte technicité. Très souvent, le rapport entre le montant de l'appel d'offre et les critères financiers requis semble disproportionné et décourage les PME.

Des mesures sont envisageables pour parer à cela :

- Les pouvoirs publics pourraient définir que certaines conditions ne soient à remplir par les PME qu'une seule fois.
- Il est préconisé, en premier lieu, d'augmenter l'effort d'assistance technique à ces structures, par exemple en mettant en place, à l'échelle du territoire, des guichets uniques qui les assisteraient dans la mise au point de leur offre.
- Ces services d'assistance technique pourraient aussi aider les PME à créer des réseaux de collaboration inter-PME à l'exemple de ceux déjà présents sous forme coopérative en Europe (coopératives PME, consortia, groupement de coopératives).
- Nous comprenons qu'il y ait une réticence politique à mettre en place certaines mesures comme des quotas de marchés réservés exclusivement aux PME. *Néanmoins des mesures alternatives pourraient être prises par les pouvoirs publics pour garantir une plus grande implication dans les marchés publics des PME.* Dans ce sens, les pouvoirs adjudicateurs devraient avoir à justifier d'une prise en compte faible voire inexistante des PME dans la passation des marchés.

Question 47 : Certaines des mesures définies dans le code de bonnes pratiques (telles que la subdivision en lots) devraient-elles être imposées aux pouvoirs adjudicateurs (sous certaines réserves)?

L'allotissement des marchés publics est déjà posé comme principe par l'article 10 du Code des marchés publics français.

Cette obligation de division en lots est très positive, il est toutefois souligné que les motifs de non recours à l'allotissement restent trop nombreux et définis de façon trop large. Ainsi, un pouvoir adjudicateur peut trop facilement invoquer le fait qu'il n'est « pas en mesure d'assurer lui-même les missions d'organisation, de pilotage et de coordination » pour ne pas recourir à l'allotissement.

Question 51 : Pour prouver leur capacité financière, les soumissionnaires doivent se conformer à des exigences en matière de chiffre d'affaires; pensez-vous que ces exigences soient trop strictes pour les PME? L'Union européenne devrait-elle fixer un ratio maximal qui garantirait la proportionnalité des critères de sélection (par exemple: limitation du chiffre d'affaires maximal requis à un certain multiple de la valeur du marché)? Envisageriez-vous d'autres instruments pour garantir la proportionnalité des critères de sélection par rapport à la valeur et à l'objet du marché?

Il existe de nombreux exemples de cas où les critères de sélection financiers empêchent de fait les opérateurs de petite taille (PME et associations, particulièrement les jeunes entreprises) d'accéder aux marchés publics, même en se regroupant.

Le critère du chiffre d'affaires est pourtant bien moins pertinent pour certains secteurs comme celui de la santé ou le médico-social. C'est pourquoi, l'accent pourrait être davantage mis sur la qualité du service fourni que sur le chiffre d'affaires lui-même.

Les critères relatifs à la couverture territoriale sont également un facteur freinant l'accès aux marchés publics. Par exemple, de nombreux marchés publics de formation ou d'accompagnement des personnes éloignées de l'emploi en France étaient mis en œuvre par des petits opérateurs jusqu'à ce que des exigences en matière de chiffre d'affaires et de couverture territoriale les empêchent de soumissionner à ces marchés, et ce, sans que l'objet du marché ait fondamentalement changé.

Notons également que les opérateurs de petite taille n'ont souvent pas les ressources nécessaires pour engager une procédure de recours lorsque le code des marchés publics ne leur semble pas correctement appliqué.

«Comment acheter»: des obligations au service des objectifs de la stratégie Europe 2020

Utiliser les critères d'attribution les plus appropriés

Questions 70.1.1. et 70.1.2. : Le critère de l'offre économiquement la plus avantageuse semble être le plus approprié pour poursuivre d'autres objectifs politiques. Afin de tenir dûment compte de ces objectifs, estimez-vous qu'il serait utile de modifier les règles existantes (pour certains types de marchés/des secteurs particuliers/dans certaines circonstances):

- 1.1. pour éliminer l'utilisation exclusive du critère du prix le plus bas;
- 1.2. pour limiter l'utilisation du critère du prix ou le poids que les pouvoirs adjudicateurs peuvent donner au prix;

Il conviendrait que l'utilisation exclusive du critère du prix le plus bas dans l'achat public soit éliminée. Cette pratique favorise une vision étroite du coût qui ne prend pas en compte, par exemple, la rentabilité et le coût d'utilisation.

Par exemple, dans des secteurs comme l'agriculture ou l'agro-alimentaire, le critère du prix le plus bas ne prend pas en compte la qualité, il devrait être pondéré de critères de qualité des services et produits fournis.

Pour des raisons similaires, une limitation du poids du prix par rapport aux autres critères serait utile. Dès que le marché le permet, les pouvoirs adjudicateurs devraient accorder un poids égal à :

1. Un ensemble de critères représentatifs du coût : prix, coût d'utilisation, rentabilité
2. Un ensemble de critères de qualité et de performances : qualité, valeur technique, délais, service après-vente, etc.
3. Un ensemble de critères tenant compte des objectifs politiques de l'UE : caractère innovant, performance en matière d'inclusion sociale et d'accessibilité, respect de l'environnement, etc.

Question 71 : En tout état de cause, pensez-vous qu'il y ait lieu de limiter le score maximal attribué aux critères environnementaux, sociaux ou d'innovation, par exemple, de sorte que ces critères n'aient pas plus d'importance que les critères de performance ou de coût?

Il n'y a pas de pratique de pouvoirs adjudicateurs qui feraient un usage excessif des critères environnementaux, sociaux ou d'innovation. En limiter le score maximal nous paraît donc inutile. De plus une telle limitation contredirait les priorités fixées par la stratégie européenne 2020 qui vise une société plus verte et inclusive.

Question 72 : Pensez-vous que la possibilité d'inclure des critères environnementaux ou sociaux dans la phase d'attribution est bien comprise et qu'il en est fait usage? La directive devrait-elle être plus claire sur ce point?

Dans le contexte européen de la stratégie 2020, la Commission européenne devrait encourager à intégrer des critères sociaux, environnementaux et d'innovation dans la passation des marchés publics. Etant donné que le développement durable n'est pas perçu de la même manière selon les secteurs d'activités, les autorités et les parties prenantes, une communication sur la possibilité d'une passation socialement responsable des marchés, permettrait de diffuser *un message politique aux Etats membres*.

Des éléments complémentaires sur cette question figurent dans la réponse à la question 74 de ce document.

Imposer des clauses d'exécution de marché appropriées

Question 74 : Les clauses d'exécution de marché constituent la phase la plus appropriée de la procédure pour tenir compte de considérations sociales liées à l'emploi et aux conditions de travail des travailleurs qui participent à l'exécution du marché. Souscrivez-vous à cette affirmation? Si non, quelle pourrait être la meilleure solution?

L'expérience montre que l'introduction de critères d'inclusion sociale au seul niveau des clauses d'exécution n'est pas suffisante. Il faut au minimum la doubler d'une prise en

compte de ces considérations au niveau des critères d'attribution, sans quoi le pouvoir adjudicateur n'est pas en mesure de juger de la performance de l'offre en matière d'inclusion des personnes éloignées de l'emploi.

En France, la solution la plus satisfaisante actuellement est de combiner l'introduction de critères d'inclusion au niveau des critères d'attribution (article 53 du code des marchés publics français) et au niveau des clauses d'exécution (article 14 du même code). Les 2 exigences viennent se renforcer l'une l'autre : d'une part, la clause d'exécution assure un lien avec l'objet du marché et permet de dimensionner l'action d'insertion (pourcentage d'heures sur la totalité du marché par exemple) et d'autre part, les critères d'attribution permettent de juger de la performance de l'offre proposée. L'association des deux critères facilite la mise en œuvre des mesures d'inclusion au moment de l'exécution de la prestation, en obligeant les candidats à réfléchir au moment de la préparation des offres, au dispositif d'insertion qu'ils développeront.

L'idéal reste que les objectifs politiques soient pris en compte par le pouvoir adjudicateur dès la définition de l'objet, ce qui permet d'éviter tout risque juridique.

Les statistiques montrent que les pouvoirs adjudicateurs font encore un usage très faible des diverses possibilités de prise en compte de l'inclusion sociale dans l'achat public. Ainsi, en 2009, seul 1,9% des marchés supérieurs à 90 000 euros HT posaient des exigences relatives à d'inclusion sociale.

Au niveau de l'État central, malgré un discours volontariste, les chiffres obligent à conclure à l'absence d'une véritable volonté d'intégration des clauses d'inclusion sociale dans les marchés publics. Seuls 0,5 % des marchés supérieurs à 90 000 euros HT passés par l'État ont fait l'objet d'une clause sociale en 2009. Les collectivités territoriales restent en avance par rapport à l'État : 2,7 % de leurs marchés supérieurs à 90 000 euros HT ont fait l'objet d'une clause d'inclusion sociale en 2009.

L'intégration de la possibilité d'inclure des critères environnementaux ou sociaux dans les marchés nécessite souvent un travail de sensibilisation, notamment auprès des petits pouvoirs adjudicateurs. Mais leur mise en œuvre à l'échelle territoriale dépend beaucoup de l'existence d'une volonté politique et de l'existence de « facilitateurs » assurant l'interface entre les différentes parties : pouvoirs adjudicateurs, entreprises candidates et réseaux de l'insertion.

Services sociaux

Question 97. Pensez-vous que la législation de l'UE sur la passation des marchés publics devrait mieux tenir compte des particularités des services sociaux? Si oui, de quelle manière?

Un examen des spécificités des services sociaux en France amène à se demander si la commande publique est toujours la bonne façon de financer les missions d'intérêt général portées par le secteur privé à but non lucratif.

Les services sociaux sont énumérés à l'annexe II B de la directive 2004/18/CE. Ils bénéficient donc, dans le droit européen des marchés publics, du régime spécifique allégé pour la catégorie de services relevant de l'annexe II B.

Il est nécessaire de s'interroger sur l'hypothèse d'une adaptation de la réglementation communautaire au regard des spécificités des services sociaux. Ainsi, la communication de la

Commission européenne relative aux SSIG⁶ (2006) énumère six critères prépondérants pour caractériser les services sociaux :

- un fonctionnement sur la base du principe de solidarité,
- un caractère polyvalent et personnalisé pour garantir les droits humains fondamentaux et protéger les personnes les plus vulnérables,
- l'absence de but lucratif,
- la participation de volontaires et de bénévoles,
- un ancrage marqué dans une tradition culturelle (locale),
- des liens complexes et diversifiés avec les pouvoirs publics et les utilisateurs.

Parmi ces six caractéristiques énumérées par la Commission européenne, plusieurs d'entre elles paraissent particulièrement importantes et sont susceptibles de questionner l'adéquation de l'application de la réglementation relative aux marchés publics :

1^{ère} spécificité : Les services sociaux ont pour objectif la mise en œuvre effective des droits sociaux fondamentaux et la protection des personnes en situation de fragilité. Ils s'adressent souvent à des personnes en situation de fragilité temporaire ou durable, qui ne peuvent être assimilés à des « consommateurs » ordinaires. C'est un public particulier, qui n'est pas dans une situation d'égalité avec celui qui assure un service.

2^e spécificité : La dimension partenariale entre collectivités publiques et acteurs est consubstantielle à la mise en œuvre des services sociaux. En France, le secteur des services sociaux s'est construit historiquement à partir des initiatives des acteurs privés non lucratifs qui ont progressivement structuré une offre de service face aux carences de la puissance publique. C'est particulièrement vrai dans le secteur du handicap où les associations de parents et de personnes handicapées se sont organisées pour proposer une prise en charge avant que le secteur ne soit soutenu et encadré par les pouvoirs publics. Dans le secteur des services sociaux, on se trouve donc souvent dans une logique « ascendante » venant des acteurs de terrain. En effet, l'action privée non lucrative a souvent précédé l'intervention de la puissance publique. La logique descendante promue par le droit européen des marchés publics s'inscrit donc en contradiction avec cette logique de co-conception, de co-construction des services sociaux entre les acteurs et les collectivités.

3^e spécificité : l'ancrage local des services sociaux. Les services sociaux sont assurés dans la continuité, et évoluent pour s'adapter aux nouveaux besoins sociaux repérés sur le terrain.

4^e spécificité : la dimension citoyenne des services sociaux. La mise en concurrence peut conduire à altérer le rôle contributif des associations dans la co-construction de l'intérêt général et à effacer leur intervention en tant que corps intermédiaire visant à tempérer les excès de l'Etat et du secteur privé lucratif. C'est ici la fonction démocratique des associations qui se trouve interrogée.

Le contentieux ayant opposé courant 2008 la CIMADE au Ministère de l'immigration en constitue un exemple éclairant : à travers le souhait du Ministère d'initier une procédure de marchés publics pour la mise en œuvre des activités de soutien aux retenus dans les centres de rétention administrative (CRA), c'est la fonction de contre pouvoir et de vigie exercée par la CIMADE dans les CRA qui a été remise en cause. On peut légitimement s'interroger sur la

⁶ COM 177 final du 26 avril 2006 « Mettre en œuvre le programme communautaire de Lisbonne – Les services sociaux d'intérêt général dans l'Union européenne »

mise en œuvre d'une logique de mise en concurrence entre acteurs quand il s'agit de services visant à garantir les droits fondamentaux, en particulier ceux de personnes vulnérables comme les étrangers.

Ces éléments conduisent la commission « Europe » du CSESS à répondre de manière positive à la question relative à la possibilité de réserver des marchés de services sociaux aux organisations à but non lucratif.

L'acteur non lucratif est en adéquation avec sa finalité sociale puisqu'il a été créé aux seules fins de la réaliser : l'accomplissement de sa mission n'est donc pas soumis à la réalisation de profit ou à la rémunération d'un capital. Il n'a pas d'autres objectifs que l'accompagnement et la protection des personnes qu'il accueille ou qu'il suit, qui sont avant tout des citoyens avant d'être des consommateurs, d'ailleurs pas tout à fait comme les autres.

Cette affirmation a été validée par une jurisprudence de la Cour de justice des communautés européennes : l'arrêt Sodemare⁷ reconnaît que le statut non lucratif paraît le plus adapté à la réalisation d'un objectif social, précisant que « la condition d'absence de but lucratif s'avère être le moyen le plus cohérent au regard de finalités exclusivement sociales ». Cet arrêt reconnaît aux Etats membres, dans le cadre de leur compétence reconnue pour aménager leur système de sécurité sociale, la possibilité légale de réserver la mise en œuvre de l'assistance sociale à des acteurs ne poursuivant pas de but lucratif, l'absence d'intention lucrative permettant de mieux remplir l'objectif social assigné.

En conséquence, l'utilisation de la commande publique pour le secteur des services sociaux apparaît le plus souvent inadéquate.

La commission « Europe » du CSESS considère qu'il conviendrait donc :

- d'étudier la possibilité d'exclure les SSIG du droit de la commande publique au vu de leurs spécificités (comme cela a été énoncé par le Ministère de l'économie et des finances en France pour certains dispositifs « très sociaux » tels que les mesures d'accompagnement social personnalisé (MASP) ou l'accompagnement des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA)⁸ ;
- A défaut d'une exclusion des SSIG du droit de la commande publique, de permettre une adaptation du droit européen de la commande publique en offrant la possibilité de réserver les marchés de services sociaux à des organismes sans but lucratif (OSBL), telle que formulée dans l'arrêt Sodemare ;
- de faciliter une sécurisation, au plan communautaire, du régime juridique de la subvention, pour garantir la capacité d'initiative des acteurs associatifs dans le secteur des services sociaux et éviter le recours systématique aux marchés publics par les collectivités publiques.

Question 97.1 : Estimez-vous que certains aspects concernant l'achat public de services sociaux devraient être davantage régulés au niveau de l'UE en vue d'améliorer la qualité de ces services? Plus précisément :

1.1 les directives devraient-elles proscrire le critère du prix le plus bas pour l'attribution de marchés/limiter l'utilisation du critère du prix/limiter le poids que le pouvoir adjudicateur

⁷ Arrêt CJCE du 17/06/1997 Affaire C70/95

⁸ Courrier du Ministère de l'économie et des finances (direction des affaires juridiques) du 4/12/2008 à l'Assemblée des départements de France concernant les conventions de délégation de mise en œuvre des MASP ; courrier du 19/03/2009 adressé à l'Union nationale des centres communaux d'action sociale concernant l'accompagnement des bénéficiaires du RSA ; courrier du 30/10/2009 à l'agence nationale de la rénovation urbaine concernant les ACI.

peut donner au prix/prévoir un troisième critère d'attribution en plus du prix le plus bas et de l'offre économiquement la plus avantageuse?

1.2 les directives devraient-elles offrir la possibilité de réserver des marchés de services sociaux à des organisations à but non lucratif? ces organisations devraient-elles bénéficier d'autres privilèges dans le cadre de l'attribution de marchés de services sociaux?

1.3 Pensez-vous qu'une mesure visant à assouplir les critères d'attribution ou à réserver des contrats à certains types d'organisations pourrait compromettre la capacité des procédures de passation à garantir l'acquisition de services «au moindre coût pour la collectivité» et, de ce fait, faire courir le risque que ces contrats constituent une aide d'État?

Le CSESS est favorable de façon générale à la proscription du critère du prix le plus bas et à la limitation du poids attribué au prix, pour des raisons développées en réponse à la question 70.

Les services restent à votre disposition pour toute analyse complémentaire.

La Directrice générale de la cohésion sociale



Sabine FOURCADE

Annexe 3 : Note à la ministre sur « Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE »



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA COHÉSION SOCIALE

**DIRECTION GÉNÉRALE
DE LA COHÉSION SOCIALE**

La Directrice générale
Déléguée interministérielle à l'innovation,
à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale
N° mercure : 1317/D/2011

NOTE

à

Monsieur Gilles LAGARDE

**Directeur de cabinet de Madame la Ministre des solidarités et de la cohésion sociale
à l'attention de**

Madame Delphine N'GUYEN

Conseillère auprès de Madame la Ministre

Objet : Réponse du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire à la consultation de la Commission européenne : « *Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE* »

Les commissions "Europe" et « Gouvernance et Mutations » du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, se sont saisies de la communication de la Commission Européenne « *Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE* », afin de vous transmettre leurs réponses à neuf des vingt-cinq questions émises dans le cadre de cette communication :

1. Propositions n°1 et n°2 relatives aux modes de gouvernance des sociétés cotées et non cotées
2. Proposition n°3 relative à une séparation claire entre la fonction et les responsabilités du président du conseil d'administration et celles du directeur général
3. Proposition n°4 relative aux profils des administrateurs
4. Proposition n°7 relative au nombre de mandats des administrateurs
5. Proposition n°9 relative à la publication d'informations sur les politiques de rémunération

6. Proposition n°11 relative à la propension au risque de l'entreprise
7. Proposition n°23 relative à la participation des salariés au capital
8. Proposition n°24 relative aux codes de gouvernance des entreprises
9. Proposition n°25 relative à la qualité informative des explications fournies dans les déclarations de gouvernance d'entreprise

J'ai l'honneur de vous adresser, ci-joint, la position du Conseil sur chacune des neuf propositions ci-dessus énumérées.

**PROPOSITION DE CONTRIBUTION DES COMMISSIONS « EUROPE » ET GOUVERNANCE ET
MUTATIONS
DU CONSEIL SUPERIEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (CSESS)**

Livre vert de la Commission européenne
« Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans l'UE »

Le CSESS souhaite faire part de sa position sur la consultation européenne sur la gouvernance d'entreprise pour valoriser les plus-values des structures de l'économie sociale et estime que toute réflexion sur la gouvernance d'entreprise, au niveau national comme au niveau communautaire, ne peut se limiter aux spécificités des sociétés cotées ou des seules sociétés de capitaux, mais qu'elle doit intégrer toutes les formes d'entreprises en Europe.

Le CSESS estime également que la réflexion sur la gouvernance d'entreprise ne saurait se limiter aux questions que soulève la protection des actionnaires ou la stabilité des marchés financiers, c'est-à-dire à la gouvernance des sociétés cotées.

Enfin, au-delà de la gouvernance se pose la question de la liberté et de la reconnaissance des formes d'entreprendre qui s'inscrit dans la construction du marché unique, ce qui rend plus que jamais nécessaire l'adoption de statuts européens de mutuelles, d'associations et de fondations.

Question 1 : Les règles fixées par l'UE en matière de gouvernance d'entreprise devraient-elles tenir compte de la taille des sociétés cotées? Comment? Faudrait-il mettre en place un régime différencié et proportionné pour les petites et moyennes entreprises cotées? Y aurait-il des définitions ou des seuils appropriés à retenir? Dans l'affirmative, veuillez indiquer, le cas échéant, comment les adapter aux PME lorsque vous répondrez aux questions ci-dessous.

Question 2 : Conviendrait-il de prendre des mesures au niveau de l'UE en ce qui concerne la gouvernance d'entreprise des sociétés non cotées? L'UE devrait-elle se concentrer sur des mesures visant à promouvoir l'élaboration et l'application de codes volontaires pour les sociétés non cotées?

Les entreprises de l'économie sociale placent les hommes et les femmes au cœur de leur modèle économique. C'est pourquoi leurs modes de gouvernance diffèrent de ceux des sociétés cotées ou des seules sociétés de capitaux.

Les entreprises de l'économie sociale impliquent une multitude de parties prenantes dans un mode de gouvernance démocratique et adoptent le principe d'une gestion désintéressée.

Elles ne reposent pas sur la proportionnalité entre détention du capital et pouvoir décisionnel.

Les commissions « Europe » et « Gouvernance et Mutations » du CSESS ne sont pas favorables à une législation en matière de gouvernance pour les sociétés non cotées mais prônent plutôt l'échange de bonnes pratiques entre le secteur de l'économie sociale et celui des autres entreprises.

Si des mesures devaient être prises en ce sens, elles devraient tenir compte de la taille des entreprises concernées (principe de proportionnalité).

Question 3 : L'UE devrait-elle prendre des mesures visant à assurer une séparation claire entre la fonction et les responsabilités du président du conseil d'administration, d'une part, et celles du directeur général, d'autre part?

Dans les entreprises de l'économie sociale, le conseil d'administration est issu de l'assemblée générale qui fonctionne selon le principe « 1 personne - 1 voix », principe mis en œuvre quel que soit l'apport en capital du membre (pour une [coopérative](#)) ou en temps (pour une [association](#)). Ce conseil d'administration constitue l'organe de direction.

Les commissions « Europe » et « Gouvernance et Mutations » du CSESS considèrent qu'aucune mesure n'a besoin d'être prise en ce sens et que chaque entreprise doit pouvoir choisir librement son mode d'administration.

Question 4 : Les politiques de recrutement devraient-elles définir plus précisément le profil des administrateurs, y compris du président, afin de garantir qu'ils possèdent les compétences nécessaires et que la composition du conseil d'administration présente une diversité suffisante? Dans l'affirmative, quelle serait la meilleure manière de procéder, et à quel niveau de gouvernance (national, de l'UE ou international) faudrait-il intervenir?

Cette question ne tient pas compte du mode de gouvernance des entreprises de l'économie sociale dont l'assemblée générale est souveraine en matière d'élection des administrateurs.

L'important n'est pas tant le « profil » de l'administrateur que la qualité de la formation qui lui est proposée. Les programmes de formations obligatoires la première année doivent rester les éléments clés de l'adaptation des compétences du conseil à l'environnement de leur organisme.

Les commissions « Europe » et « Gouvernance et Mutations » du CSESS considèrent que la responsabilité du conseil d'administration doit être collective et s'opposent à des exigences trop lourdes d'un point de vue individuel. La qualité des travaux du conseil d'administration provient de la diversité et de la complémentarité de ses profils, tant au niveau des qualifications que des expériences.

Les commissions « Europe » et « Gouvernance et Mutations » du CSESS ne préconisent pas d'évaluation externe obligatoire du fonctionnement du conseil d'administration. Toutefois elles recommandent, d'une part, que les administrateurs procèdent, aux niveaux individuel et collectif, à une auto-évaluation au moins annuelle et, d'autre part, que les décisions prises soient bien formalisées et consignées dans des procès verbaux. Le recours à la révision

coopérative en vigueur dans certaines coopératives est un bon outil d'appui à la gouvernance.

En outre, il apparaît très souhaitable que les réflexions du conseil d'administration puissent être alimentées par l'apport de personnalités extérieures (par exemple via des comités spécialisés).

Enfin, le développement de la pratique de l'évaluation extra-financière semble, ici encore, trouver tout son sens.

Question 7 : Faudrait-il légiférer au niveau de l'UE pour limiter le nombre de mandats qu'un administrateur non exécutif peut détenir? Dans l'affirmative, en quoi devrait consister cette mesure?

Le cumul de mandats au sein d'un même groupe (groupe où existent des liens de solidarité entre entités juridiques distinctes) s'explique souvent par la légitimité, en cascade, des responsables des entreprises de l'Economie sociale fonctionnant par ailleurs selon le principe de subsidiarité. Il n'est donc pas souhaitable d'en limiter le cumul.

Cependant, une législation au niveau européen pourrait être mise en place uniquement pour le cumul de mandats dans des groupes économiques totalement distincts.

Question 9 : La publication d'informations sur les politiques de rémunération, d'un rapport annuel sur les rémunérations (un rapport sur la manière dont la politique de rémunération a été mise en œuvre au cours de l'exercice écoulé) et de la rémunération individuelle des administrateurs exécutifs et non exécutifs devrait-elle être obligatoire?

Le CSESS est favorable à une transparence sur les rémunérations et indemnités d'autant plus que la loi pour les associations et les mutuelles exclut un lien entre le volume d'affaires et les rémunérations.

Certains acteurs de l'Economie sociale se sont d'ailleurs déjà organisés autour de cette question et peuvent servir d'exemples en la matière : en mutualité, par exemple, l'un des caractères distinctifs, par rapport aux sociétés commerciales qui ont un but lucratif, est le principe de gratuité des fonctions d'administrateur. Ce principe n'exclut pas l'application d'un régime indemnitaire lorsque l'importance de l'organisme le nécessite. Il est à observer que cette indemnité est décidée par l'assemblée générale de l'organisme et que son montant est strictement encadré par le code de la mutualité. C'est également le cas dans les coopératives agricoles dont l'assemblée générale vote annuellement l'indemnité versée aux membres du conseil d'administration.

Question 11 : Considérez-vous que le conseil d'administration devrait valider, en en prenant la responsabilité, la propension au risque de l'entreprise et en rendre compte de manière significative aux actionnaires? Ces obligations d'information devraient-elles également couvrir les principaux risques que l'entreprise peut faire peser sur la société dans son ensemble («risques sociétaux»)?

Les entreprises de l'Economie sociale fournissent un service à leurs usagers qu'ils ont eux-mêmes identifié, c'est pourquoi l'analyse des risques varie en fonction du secteur d'activité, de la forme juridique et de la taille de l'entreprise.

Il est logique que toutes les entreprises et notamment celles de l'Economie sociale puissent, sur la base du volontariat, avoir recours à un comité d'audit dont la responsabilité serait d'évaluer les risques et d'en faire un rapport au conseil d'administration.

La révision coopérative, garantie apportée aux parties prenantes de la coopérative, permet de faire le point sur le respect des règles statutaires et du droit coopératif, elle est assurée par des réviseurs (consultants ou comptables). Elle est un bon exemple de réponse pratique à ce besoin.

S'agissant des risques sociétaux, au demeurant difficiles à définir, la question devrait être traitée dans le cadre de la RSE dans laquelle les entreprises de l'Economie sociale sont déjà engagées de par leur finalité sociale et leur modèle économique. Certaines activités présentant des risques pour l'environnement font d'ailleurs l'objet d'une réglementation et d'un rapport à l'assemblée générale annuelle.

Question 23 : Y a-t-il des mesures à prendre et, dans l'affirmative, lesquelles, pour promouvoir au niveau de l'UE la participation des salariés au capital?

La participation des salariés est un mécanisme qui permet d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise. Elle est obligatoire en France dans toutes les entreprises de plus de 50 salariés et dans les associations depuis 1967. Elle est cependant peu pratiquée dans les entreprises de moins de 500 salariés.

Les Sociétés coopératives ouvrières de production (SCOP) bénéficient d'un régime dérogatoire qui les incite à signer un accord de participation, ce que font 98% d'entre elles, contre 3% pour les petites et moyennes entreprises de l'économie classique.

Ce modèle de distribution pourrait inspirer la mise en œuvre de dispositifs au niveau de l'UE. Il faudrait toutefois veiller à ce qu'un tel dispositif favorise soit la distribution de parts sociales, soit la combinaison parts sociales et intéressement, plutôt que l'intéressement seul, ce dernier pouvant provoquer une fragilisation de la trésorerie et donc de l'entreprise. Cette mesure qui pourrait bénéficier d'incitation fiscale et éventuellement d'un abondement de l'employeur, serait particulièrement bénéfique aux petites entreprises.

Question 24 : Estimez-vous que les entreprises dérogeant aux recommandations des codes de gouvernance d'entreprise devraient être tenues de fournir des explications détaillées sur ces dérogations et de décrire les solutions de remplacement adoptées?

En France, des règlements intérieurs permettent d'encadrer ce type de dérogations. Il ne semble donc pas utile de mettre en place d'autre dispositif de réglementation.

Dans certains cas, à l'exemple d'entreprises de l'économie sociale, les statuts assurent l'existence de codes de gouvernance et régissent donc les relations entre les différentes parties prenantes de l'entreprise.

Question 25 : Estimez-vous que les organismes de contrôle devraient être autorisés à vérifier la qualité informative des explications fournies dans les déclarations de gouvernance d'entreprise et à exiger des entreprises qu'elles complètent ces explications, le cas échéant? Si oui, quel devrait être leur rôle précis?

Les commissions « Europe » et « Gouvernance et Mutations » du CSESS considèrent que tout ce qui ressort de la définition des "bonnes pratiques" en matière de gouvernance,

au-delà des prescriptions légales telles que les statuts, doit relever de la profession et non des autorités de contrôle.

La plupart des entreprises comme les associations reconnues d'utilité publique, les mutuelles ou compagnies d'assurances et de réassurance, les banques sont déjà placées sous le regard d'autorités de contrôle, en particulier lorsqu'elles sont présentes sur des activités très réglementées (services financiers, activités industrielles à risques etc.). Dans ce cadre, il relève de la responsabilité propre des entreprises d'identifier toute information leur paraissant pertinente (y compris en matière de gouvernance) et de définir la manière de les valoriser.

Les commissions « Europe » et « Gouvernance et Mutations » du CSESS considèrent que cette solution doit être privilégiée par rapport à celle qui consisterait à exiger des entreprises qu'elles formalisent et publient un nombre trop important d'informations, car cela entraînerait des lourdeurs et des coûts administratifs disproportionnés par rapport à l'impact attendu.

La Directrice générale de la cohésion sociale

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'S. Fourcade', is written over the printed title.

Sabine FOURCADE

Annexe 4 : Contribution de la commission « Europe », à la consultation de la Commission européenne « Promouvoir les fonds d'investissement solidaires »

Box 1 : La définition de l'entrepreneuriat social.

Pour définir l'entrepreneuriat social, il faut retenir plusieurs caractéristiques qui ne figurent pas dans les définitions fournies par la commission, à savoir, une rémunération limitée du capital, la réponse à des besoins collectifs, la gestion désintéressée et donc sans but lucratif ou à lucrativité limitée. Le mode de gouvernance est un mode de gouvernance spécifique qui ne prend pas en compte le niveau de la détention du capital par les titulaires de la gouvernance.

L'initiative doit prendre en compte les entreprises sociales qui rémunèrent le capital dès lors que la rémunération est statutairement limitée. C'est comme cela que l'on peut distinguer les entreprises sociales des entreprises classiques

Box 2 : le défi du financement

Les entreprises sociales souffrent de quatre difficultés : leur taille, leur structure distinguant l'actionariat et la gouvernance, l'appréhension du risque liée au fait qu'elle ne dispose pas d'un capital garant du risque et leur non lucrativité ou plus exactement leur volonté de ne pas réaliser quoi qu'il arrive des profits.

Toutes les entreprises sociales ne rencontrent toutefois pas les mêmes difficultés. Ces difficultés sont essentiellement liées aux opérations d'investissement industriel et d'innovation, même si, grâce à l'utilisation du crédit d'impôt recherche, ces initiatives peuvent être favorisées. Les entreprises qui souffrent d'un mauvais accès au système financier ont besoin de disposer d'un système de garantie fondé soit sur la mutualisation de leur fonds propre, soit sur l'existence d'un système public.

Les difficultés d'accès au système financier freinent la croissance des entreprises sociales parce que ce système financier dispose d'outils mal organisés pour les petites et moyennes entreprises sociales, en particulier pour celles en situation de démarrage. Les plus petites n'ont même pas accès à ces outils. L'autre difficulté d'accès est l'impossibilité pour les entreprises de rémunérer le risque du fait de l'absence de capital ou de l'application du principe de non lucrativité.

On notera par ailleurs qu'il y a contradiction entre la volonté de voir le système bancaire se renforcer en fonds propres pour assumer des risques et le fait qu'il faudrait que les petites entreprises puissent disposer de capitaux à risques supplémentaires qu'elles ne peuvent se procurer qu'auprès du système financier. On notera par ailleurs que rien n'est prévu pour accompagner la création. Or l'accompagnement est le meilleur moyen de garantir les risques et de permettre l'éclosion de nouveaux projets. Le système des financements solidaires est en général un système de second rang parce que le système classique a refusé le financement. Il n'est donc dès lors pas aberrant que, pour lui permettre d'exister, il puisse y avoir un renforcement du soutien public.

Box 3 : La place de la philanthropie.

La philanthropie peut financer les entreprises sociales dans leurs activités non lucratives. On doit veiller à ce que les capitaux de la philanthropie ne remplacent pas des capitaux à risques tels qu'ils résulteraient d'une adaptation du système actuel et de la création de fonds d'investissement solidaire. Il conviendrait pour faciliter ces fonds que les OPCVM puissent voir augmenter leur ratios de détention de titres non cotés.

Box 4 : La place des investisseurs individuels.

Les fonds d'investissement solidaire sont déjà largement ouverts vers les investisseurs individuels. Ils le sont d'autant plus qu'ils sont destinés à prendre la place de fonds d'investissement professionnels qui ont refusé d'investir dans les entreprises sociales.

Pour pouvoir veiller à l'information et aux garanties à fournir aux investisseurs, il faut envisager un système de certification des outils de placement solidaire et de labellisation des placements possibles.

L'impact social généré par ces fonds doit pouvoir être évalué. Les futures directives concernant la responsabilité sociale des entreprises donnera peut-être la possibilité de définir des critères d'évaluation de l'impact social.

Box 5 : La garantie de la liquidité.

La liquidité pourrait être assurée comme cela a déjà été dit à travers des systèmes de mutualisation bénéficiant pour une part de fonds publics plus ou moins grande à l'image du fonds de cohésion sociale français.

Box 6 : Diversification.

Les fonds doivent être diversifiés. Cela est même absolument nécessaire si l'on veut lutter contre le risque systémique et éviter que les fonds soient exposés à des aléas sectoriels et cycliques trop importants.

Une diversification en faveur d'entreprises dites classiques est envisageable dès lors que ces entreprises affichent une composante sociale.

Box 7 : Pas d'apport spécifique.

Box 8 : La valorisation est nécessaire, mais on ne peut pas utiliser la valorisation en valeur de marché telle qu'elle existe, du fait de la spécificité sociale de ces entreprises. Cette valorisation ne doit pas pousser à une monétarisation de l'action d'intérêt général qui est souvent le champ d'activité des entreprises sociales.

Box 9 : Evaluation sociale et reporting.

Il conviendra de disposer d'indicateurs certifiés. En attendant, le bilan sociétal, qui couvre tous les champs de la responsabilité de l'entreprise pourrait être utile pour mobiliser les investisseurs.

En tout état de cause, les indicateurs à fournir doivent comporter des données sur la lutte contre la pauvreté, la capacité à participer à l'inclusion active et la création d'emplois.

Box 10 : L'implication de l'investisseur.

Elle est essentielle, dans le cadre de la gouvernance démocratique développée dans les entreprises sociales.

Box 11 : La gestion du risque.

Elle doit être adaptée pour tenir compte de la nature spécifique des fonds.

Box 13 : Nous avons déjà répondu sur la durabilité et la capacité à générer du profit. Le facteur de succès commercial le plus important sera l'explicitation des objectifs de fonds et les évaluations périodiques rendues publiques, permettant aux investisseurs de bien connaître l'action et les résultats, en particulier sociaux de l'action de ces fonds.

Pour obtenir des managers capables d'assurer, dans la durée, la gestion de ces fonds, il faudra envisager des systèmes de rémunération qui permettent de conserver ces gestionnaires. Il conviendrait cependant d'introduire des plafonds de rémunération et de primes.

Box 15 et 16 ; La place de la labellisation.

Il faut se mettre d'accord sur un référentiel pour savoir ce que l'on met sous le nom d'entreprise sociale. Or, actuellement il n'y a pas de définition homogène dans les différents pays de l'Union.

Box 17 : Pas d'apport spécifique.

Box 18 : Des incitations fiscales ?

Des incitations fiscales peuvent être nécessaires, dans la mesure où les fonds d'investissement solidaires ont des spécificités propres.

Annexe IV

Bilan d'activité
Commission « Développement Economique »

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Présidente de la commission: Marie-Martine Lips, présidente de la CRES Bretagne

Composition de la commission:

BENCZKOWSKI Françoise, Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle
BONAMY Alain, FFCGA
BORD Corinne, Coordination des associations de développement économique culturel et social
CENSI Yves, CNIAE
CHEVALIER Christophe, CNIAE
COLONGO Denis, CRESS Rhône Alpes
CROSEMARIE Pierrette, CESE
CURY Marie-France, Direction générale de la cohésion sociale
DAMIGUET Christine, Direction générale de la cohésion sociale
DARRIGRAND Sébastien, USGERES
DAUNIS Marc, Sénat
DELPECH Béatrice, CPCA
FAURE Jérôme, Direction générale de la cohésion sociale
GAY Hélène, Direction générale de la cohésion sociale
GHEZALI Tarik, Mouvement des entrepreneurs sociaux
GOIZIN François, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative
HAINQUE Michel, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie
HANNE Hugo, Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
LECLERCQ André, CPCA
HERMANGE Patrick, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie
IMPELLETTIERI Cédric, Direction générale de la cohésion sociale
LALU Delphine, AG2R LA MONDIALE
LECUYER Jean Michel, France Active
LEGAUT Guillaume, CEGES
LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale
LENANCKER Patrick, CGSCOP
LIPS Marie Martine, CRES Bretagne
MADEC Pascal, Fédération française des Coopératives et Groupements d'Artisans
MAURY Jean-Marc, CDC - Département "Développement économique et économie sociale"
OGER Christian, CRESS Bretagne
PEYRES Richard, CRESS Aquitaine
POULNOT Jean-Philippe, ASFONDES
RAULT Daniel, Statisticien INSEE
ROBERT Jacques, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative
STOLL Julie, Entrepreneurs sociaux
VERCAMER Francis, Assemblée nationale
VRIGNAUD Philippe, Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services

Depuis le début de l'année, la commission « Développement économique » a travaillé sur :

La reprise/transmission d'entreprises :

- Notamment pour ce qui concerne la fusion scission, (audition de la DJEPVA, actualisation de la position des acteurs de l'ESS, identification de la possibilité d'inscription dans un véhicule législatif autre que la loi de 1901, et par voie d'instruction fiscale).
- Accompagnement de la reprise d'entreprises artisanales par des structures ESS (en particulier coopératives). Problématique des coopératives d'artisans (difficulté à créer la catégorie salariés qui pourrait être résolue en considérant les artisans - comme les artistes dans des SCIC culturelles – comme des salariés).
- Problématiques des SCIC (difficulté à faire reconnaître la SCIC comme non lucrative ou à gestion désintéressée notamment pour application de DSP sachant que 20% des SCIC sont issues d'associations).
- Audition de l'APCE, afin d'étendre son action de formation professionnelle de collaborateurs de réseaux d'accompagnement en matière d'entrepreneuriat et de trouver avec les réseaux concernés, le moyen de développer des programmes d'action concrets, de mieux faire connaître l'entrepreneuriat ESS (rubrique ESS sur le site), d'enrichir le site existant avec des informations en provenance des réseaux, de travailler à la sensibilisation des réseaux et du grand public.

En vue de la plénière du 8 décembre, la commission a identifié des axes qui pourraient faire l'objet d'une attention particulière :

- Afin de clarifier et consolider le cadre d'exercice des CAE :
 - Rendre lisible et évaluer la plus-value des CAE au regard du développement d'activités économiques et d'emplois ;
 - Rendre lisible et évaluer la plus-value des CAE au regard de la sécurisation et de la valorisation des parcours professionnels ;
 - Consolider le modèle, juridique, organisationnel et économique des CAE
- Afin de faciliter la création sous forme de SCIC, permettre l'attribution de l'ACCRES au gérant lors de la création.
- Maintenir le libre choix de leur OPCA pour les structures de l'ESS « hors branche » pour des considérations identitaires et techniques (Uniformation).
- L'accès aux marchés publics : Il convient de faciliter la réponse collective de structures de l'ESS aux marchés publics et de sensibiliser les acteurs publics à l'intégration des clauses nécessaires dans les marchés.

Pour ce qui concerne le projet de loi sur l'ESS :

Il serait souhaitable d'insister sur la non lucrativité ou sur la lucrativité limitée ainsi que sur le principe de double qualité.

Il est préférable de parler "d'adaptation de dispositifs aujourd'hui inaccessibles aux entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire, afin qu'ils soient ouverts aux entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire" plutôt qu'utiliser l'expression "accès au droit commun".

"Développer un dispositif d'aide à la création de structures de 2^{ème} niveau même quand les structures de premier niveau sont susceptibles d'avoir déjà bénéficié d'aide"

Concernant le financement (point 7) : quels dispositifs spécifiques de financement du développement de l'ESS (sur quel objet, pour quoi faire, ...) ?

Concernant les **pôles de coopération** : il ne s'agit pas d'enfermer les acteurs de l'ESS entre eux, mais plutôt de faciliter les logiques de développement territorial. Cette question est importante mais comment cela a-t-il sa place dans une loi cadre ? il peut être possible, dans les éléments de base de la loi, d'insister sur la nécessaire reconnaissance de l'ancrage territorial et de favoriser les échanges hors de l'ESS. Observation et évaluation : décrire des principes, mais ne pas entrer dans le détail.

Par ailleurs la commission souhaite approfondir, lors de ses prochaines réunions :

- les pôles territoriaux de développement économique de l'ESS (clusters, grappes, pépinières ...) pour capitaliser ce qui a pu être développé dans les régions, les obstacles rencontrés, les bonnes pratiques et outils à diffuser
- le financement des structures de l'ESS (fonds propres, outils de trésorerie, accès au fonds de développement, financement de projets « lourds », recours à l'épargne citoyenne

Annexe V

Bilan d'activité
Commission « Gouvernance et Mutations »

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Président de la commission: Jean-Louis Cabrespines, président du CNCRESS et de la CRES Bourgogne

Composition de la commission:

AIM-TUIL Aurélie, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

ANTOINE Myriam, CPCA

BELOT Roger, GEMA (groupement des entreprises mutuelles assurances)

BERNEX Brigitte, Direction générale de la cohésion sociale

BOUDIN Clément, LMDE

CABRESPINES Jean-Louis, CNCRES et CRESS Bourgogne

COSTE Stephane, Groupe Crédit Coopératif

CURY Marie-France, Direction générale de la cohésion sociale

DELPECH Béatrice, CPCA

DEMOUSTIER Danièle, IEP de Grenoble

D'HAUTESERRE Laurent, CRESS PACA

DOFNY Agnès, CRESS Midi Pyrénées

FAURE Jérôme, Direction générale de la cohésion sociale

FOURCADE Sabine, Direction générale de la cohésion sociale

GAY Hélène, Direction générale de la cohésion sociale

GIRAUD Brigitte, Comité d'étude et de liaison des associations à vocation agricole et rurale (CELAVAR)

HERMANGE Patrick, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

IMPELLETTIERI Cédric, Direction générale de la cohésion sociale

LALU Delphine, AG2R LA MONDIALE

LAMY Marie, CPCA

LEGAUT Guillaume, CEGES

LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale

LESOT Brigitte, Chorum

LIPS Marie Martine, CRES Bretagne

MILLET-CAURIER Isabelle, FNMF

NAETT Caroline, CoopFR

PARRATON Mathieu, CoopFR

PATTOU Thierry, FNMF

PFERSDORFF Anne, FNMF

RAULT Daniel, Statisticien INSEE

REME Capucine, FNMF

RIGOLOT Marc, MAIF

SIBILLE Hugues, AVISE

TISSERAND Stéphane, MAIF

TRONCHE Didier, SNASEA (syndicat national au service des associations du social et du médico-social)

VANDAME Edouard, CEGES

VERCAMER Francis, Assemblée nationale

VEROLLET Yves, CESE

Compte rendu 2011 commission « Gouvernance et mutations »

Dates des réunions

- 27 janvier 2011
- 17 février 2011
- 17 mars 2011
- 21 avril 2011
- 19 mai 2011
- 27 juin 2011
- 15 septembre 2011
- 24 octobre 2011
- 27 novembre 2011

Lors de la première séance, les membres ont proposé de travailler sur 3 axes :

- le recul des financements publics qui entraîne des mutations importantes, dans le secteur associatif en particulier,
- l'apparition du groupe au sens économique et juridique,
- l'apparition de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et le traitement de cette question par l'ESS.

Plusieurs pistes de travail sont évoquées dans lesquelles la commission a dû faire des choix, en particulier en raison des orientations nouvelles données à la commission après la séance plénière du 10 mai.

Les pistes de travail

- Mettre en avant un aspect défensif face à la tentative de banalisation des grands groupes de l'ESS ;
- Faire émerger les spécificités de l'ESS pour qu'elles soient prises en compte par le législateur ;
- Etudier les innovations organisationnelles à mettre en place (en particulier du côté des associations) pour permettre de maintenir l'autonomie des structures ;
- Intégrer des jeunes en tenant compte de la mutation des engagements, des modes de consommation, des relations dans le travail ;
- Revisiter certaines évolutions comme celle du statut coopératif. Mais être vigilant à ce que nous examinons car certaines mutations sont subies et non pas choisies (en particulier dans le secteur mutualiste) par un effet de banalisation des mesures réglementaires ;
- Éviter des propositions sectorielles et seulement défensives.

Les travaux de réflexion devant déboucher sur des orientations dans le futur

- La première tâche a été d'identifier toutes les formes de groupements d'entreprises l'ESS et/ou toutes les formes d'entreprises ayant un mode gouvernance demandant la présence de plusieurs personnes (« entreprises de personnes ») en vue de la construction de propositions pour l'amélioration de leurs implantations et de leurs pratiques.
- La création d'une **fondation de l'économie sociale**, à partir de l'existence du programme jeun'ESS. Au terme de ses investigations et de ses réflexions, prenant en compte les

différentes difficultés pour la prise en compte de cette demande, la commission a décidé que cette proposition devait faire l'objet d'une étude et d'une prise en considération par les membres de l'ESS, en ouvrant la création de cette fondation au-delà de la question de la jeunesse.

- L'évolution des entreprises de l'ESS et la prise en compte de nouvelles formes de structurations (en particulier pour proposer des éléments en vue des textes déposés par le député Jean-Luc WARSMANN)
- L'évolution de la gouvernance des structures de l'ESS pour mieux prendre en compte les enjeux de parité, de renouvellement générationnel ou de diversité culturelle

A partir de ces premières orientations, la commission a travaillé sur la hiérarchisation des formes de groupe et leurs enjeux en termes d'objectifs stratégiques et d'enjeux humains. Elle a approfondi sa réflexion sur les SCIC, les Groupes Coopératifs, les GCSMS et élargissement aux consortii italiens.

Des propositions de rédaction

Elles ont été faites en vue de modifications législatives concernant :

- les SCIC,
- les coopératives de bateliers,
- les groupements d'employeurs (proposition de modification de l'article R. 1253-35, de suppression de la référence à la loi de 1983),
- les GCSMS.

Des auditions et des contributions

Afin d'étayer ses travaux, la commission a procédé à des auditions et a étudié des contributions :

- **Danièle DEMOUSTIER** sur les mutations de structuration, les lois et décrets dans les autres pays européens (Espagne, Portugal, Wallonie),
- **Antonella NOYA** sur « ESS et inclusion locale »,
- **Marie LAMY** sur « la représentation de la diversité au sein des instances dirigeantes des structures de l'ESS »,
- **Jean-Philippe POULNOT** sur une présentation de l'ASFONDES et l'étude de la création d'une fondation de l'ESS.

Puis, après la séance plénière du 10 mai, la commission a orienté ses travaux plus spécifiquement sur **l'étude des propositions en vue de l'élaboration d'une loi-cadre de l'ESS.**

Actuellement, la commission se centre sur les propositions à faire pour la prochaine séance plénière du CSESS en vue de l'élaboration de cette loi :

- Propositions d'échéancier et de méthode,
- premier texte de propositions,
- consultation des membres des autres commissions et groupes de travail du CSESS,
- consultation plus large des réseaux par les membres du CSESS,
- rédaction de propositions complétées par les différentes contributions.

LOI CADRE POUR L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Synthèse des contributions au 28 novembre 2011

1. *Interrogations, remarques et préconisations*

Interrogations et remarques

- Qui présentera la synthèse lors du 8 décembre ? A qui est confié le pilotage (bureau ou commission « gouvernance et mutations ») ?
- Cette rédaction engagera-t-elle les différents Mouvements, si oui, quelle consultation est prévue ?
- Comme cette loi n'aboutira pas lors de cette législature, un planning décembre-avril, une méthode de travail et une précision sur le pilotage du projet devraient être proposés lors de la séance plénière du Conseil Supérieur.
- Ne faut-il pas mettre en place un groupe de travail « ad hoc » incluant quelques juristes du secteur, des personnes compétentes telles que membres du Conseil d'Etat et aussi s'assurer que les différents mouvements y sont représentés ?
- Cette loi pourra être accompagnée de décrets d'application. Il y aurait donc nécessité de travailler ce ou ces décrets en même temps que la loi.
- Cette loi devrait permettre aux acteurs de se repositionner, de se professionnaliser.
- Il y a lieu de vérifier si ces chapitres couvrent les points généraux du rapport VERCAMER et de préciser comment l'Etat s'engagera, au-delà de la loi, sur des choses précises.
- Se pose la question de la demande d'action cohérente entre l'Etat et les collectivités de la part des acteurs dans les territoires.

Préconisations

- La loi cadre doit comporter peu d'articles tout en abordant l'essentiel. Elle doit avoir pour but de développer l'ESS. Développer l'ESS, c'est entre autres, mobiliser toutes ses ressources humaines, hommes et femmes, ses capacités d'innovation, de recherche et d'adaptabilité aux évolutions sociétales,
- La loi cadre doit être une loi de reconnaissance, pas une loi de mise en conformité.
- Il faut tenir compte, dans cette loi, de la finalité des structures de l'ESS.
- **Les syndicats d'employeurs de l'économie sociale et solidaire ne sont actuellement pas reconnus comme représentatifs dans le dialogue social national et territorial : négociation collective et instances de concertation. Ils ne disposent par conséquent d'aucune représentation dans les instances concernées. La loi devrait comporter une partie sur la représentation des syndicats d'employeurs.**
- La loi cadre doit donner une ouverture permettant de reconsidérer l'évolution des entreprises, sur la base d'une reconnaissance par les acteurs de l'ESS eux-mêmes.
- Cette loi doit se référer à tous les textes antérieurs (lois, décrets, ...) ayant trait à son objet,
- Cette loi doit être euro-compatible, en se référant au cadre européen,
- Afin de ne pas fermer la notion d'ESS par une définition trop stricte, il faudra préciser que la définition devra se faire « au sens de la présente loi ». Cette définition pourrait partir, comme le fait le décret wallon, de la finalité de l'ESS,
- Les propositions 1 et 2 sur la définition et les entreprises devraient être regroupées, sachant que tous les autres articles en découlent.

- Une tête de chapitre sur l'innovation sociale devrait être ajoutée. Le groupe de travail *Innovation Sociale* proposera une rédaction, en ce sens, sur un mode de définition et de reconnaissance.
- Dans les considérants de la loi, il sera préférable de reprendre le type d'entreprises plutôt que le secteur d'activités (cf. article 1^{er} du décret du Gouvernement de communauté et de région wallon du 20 novembre 2008 relatif à l'économie sociale).

2. Propositions de contenu de la loi cadre

1. préambule court comportant les attendus de la loi

Il faut rester à des généralités avec de grands éléments transversaux, enjeux globaux en illustrant. Donner une vision de l'ESS par la société et non pas en interne de l'ESS. Il faudra veiller à noter le souci d'euro compatibilité de cette loi (en particulier sur les marchés publics, ...).

2. définition de l'ESS et entreprises concernées (le choix fait ici est celui de mettre en synergie définition et types d'entreprises)

- Sur le périmètre de l'ESS devant figurer dans la loi : **Il ne peut pas être pris en compte à partir du « référentiel » émanant du groupe de travail « Label »**, en particulier parce que sur certains points il n'y a pas de position arrêtée. Mais faut-il vraiment rejeter le référentiel ou peut-on le garder ? On peut s'inspirer du référentiel mais en le réadaptant (s'inspirer des expériences étrangères qui incluent statut, finalité et objet social, éléments de fonctionnement).
- Il faut prendre garde à ne pas fermer la définition de l'ESS, il conviendrait d'utiliser les **statuts** des coopératives, mutuelles, fondations et associations, en y ajoutant des règles pour les autres statuts (comme l'a fait l'Espagne) telles que la justification d'un mode de gouvernance associant l'ensemble des membres, femmes et hommes, et autres parties prenantes de manière égalitaire. Il pourrait être proposé que nous prenions en compte les statuts tout autant que des règles obligatoires pour les entreprises hors statuts. Il faudrait proposer une réactualisation de la charte de l'ESS établie par l'ensemble des acteurs concernés par le périmètre de la loi. La loi pourrait indiquer cette réactualisation. La charte pourrait prendre en compte l'évolution de l'ESS et de ses acteurs.
- La loi-cadre devrait être l'occasion de faire figurer les principes d' « **entreprise de personnes** » par distinction des « entreprises de capitaux ».
- Avancer sur une notion de « **droit de l'entreprise** » distinct du droit des sociétés.
- Il serait important d'insister sur la **non lucrativité** ou sur la lucrativité limitée ainsi que sur le principe de double qualité.
- Des critères tels que l'échelle des **rémunérations** pourraient être reportés au sein de la loi cadre, mais il faut veiller à ne pas créer une grille qui doit faire l'objet, d'un référentiel de progrès par ailleurs.
- Dans le cas où la définition de l'ESS prend en compte toutes les entreprises (avec statuts ou hors statuts), il faudrait **définir les règles et principes** qui devront être vérifiés (label) et **déterminer qui délivre l'agrément**. Cet agrément d'entreprise de l'ESS doit être délivré par une instance à définir (sans doute sous forme paritaire entre Etat et acteurs de l'ESS).

- Le périmètre de la loi doit dire à **quoi servent les critères** qui permettent de le définir. Ces critères doivent permettre un dialogue constructif. Les dynamiques tournent autour des notions d'entreprises collectives et d'entrepreneuriat social.

3. l'accès aux mesures de droit commun pour les structures de l'ESS

- La reconnaissance et le développement de l'ESS nécessitent une ambition nationale demandant la mobilisation des différents acteurs (publics et privés)
- Il est préférable de parler "d'**adaptation de dispositifs aujourd'hui inaccessibles ou difficilement accessibles aux entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire**, afin qu'ils soient ouverts à ces entreprises " plutôt qu'utiliser l'expression "accès au droit commun".
- Le thème de l'assouplissement **des marchés publics** pour les acteurs de l'ESS et des marchés sociaux devrait être abordé.
- M. Michel HAINCQUE se propose de travailler sur la question de la prise en considération des entreprises de l'ESS dans les aides financières qui peuvent être apportées, en particulier dans le cadre des dispositifs de droit commun.

4. les financements spécifiques et les mesures particulières à l'ESS

- Il faut définir quels dispositifs spécifiques de financement du développement de l'ESS (sur quel objet, pour quoi faire, ...) sont mis en place. Il faut **décrire les principes de financement de l'ESS**.
- La loi cadre pourrait instaurer une **fiscalité** particulière selon le secteur de l'entreprise : TVA adaptée, exonérations, etc. (il est indiqué par les représentants de l'Etat que des dispositions fiscales ne sont pas possibles dans une telle loi, ce serait de l'ordre d'une loi de finances)
- Il faudra délimiter ce qui ressort ou pas de la loi (problématique Fonds propres...).
- Il faudrait viser à ce que les établissements financiers publics (CDC, OSEO, Fonds Stratégique d'Investissement...) aient dorénavant des compartiments ESS.

5. la représentativité des employeurs et la représentation institutionnelle

- **Faire un paragraphe particulier sur la représentation institutionnelle.**
- L'organisation professionnelle de syndicats d'employeurs la plus représentative de l'économie sociale et solidaire doit participer aux instances pour lesquelles **une représentativité nationale est exigée**, c'est-à-dire, d'après l'USGERES, au moins dans les instances suivantes du dialogue social :
 - o Commission nationale de la négociation collective
 - o Conseil supérieur de la prud'homie
 - o Conseil d'administration de l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT)
 - o Ainsi qu'au Conseil économique, social et environnemental et dans les conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux.

Il conviendra néanmoins de préciser cette liste après discussion avec les autres syndicats d'employeurs de l'ESS (UNIFED, GEMA et CEGES).

6. les nouveaux modes de structuration et de partenariat de l'ESS

- Rédiger plutôt un article sur le fait que les choses évoluent et que la puissance publique reconnaît cette évolution et s'engage à la faciliter autour des notions de :
 - logique de structuration interne des acteurs
 - logique de mise en commun, mutualisation

- logique de territoire (cluster, pôle de compétitivité)
- Inclure les différentes formes de coopération pouvant exister : les pôles de coopération, les groupes de l'économie sociale, les groupements territoriaux de l'ESS
- La notion de « **Groupe d'Economie Sociale** » devrait faire partie du périmètre de la loi (cf. travail de F. Soulage). Cette optique de Groupe se distingue nettement de celle de « **Pôle de coopération** ».
- Pour les **pôles de coopération** : il convient de parler de ces pôles de façon ouverte afin d'éviter tout risque d'enfermer les acteurs de l'ESS entre eux. Il faut faciliter les logiques de développement territorial.
- Il peut être possible, dans les éléments de base de la loi, d'**insister sur la nécessaire reconnaissance de l'ancrage territorial** et de favoriser les échanges hors de l'ESS.

7. le statut des élu(e)s bénévoles

- **Le statut de l'élu(e) bénévole reste à créer** pour bénéficier des règles de disponibilité et de formations équivalentes à celles disponibles pour les élu(e)s de la République (des lois existent mais sont inappliquées).
- La dimension Femmes/Hommes devrait être abordée dans la loi cadre, en visant à favoriser une **meilleure parité** et une meilleure représentativité intergénérationnelle au sein des Conseils d'Administration des acteurs de l'ESS.

8. formation et éducation à l'ESS (à tous les niveaux de l'éducation)

- les valeurs de coopération, d'association et de l'action mutualiste devraient être présentées dès l'enseignement primaire
- l'information et la formation à l'ESS doivent aussi être prises en compte dans l'enseignement secondaire et supérieur
- L'aspect de la **formation** à l'ESS doit également s'adresser aux élu(e)s des structures de l'ESS.
- Des actions de sensibilisation en direction du grand public doivent être mises en œuvre.

9. observation, évaluation, recherche et innovation sociale

- Données statistiques : l'ESS doit être inscrite dans le plan de travail annuel officiel du système de statistique publique et en particulier de l'INSEE. Faire entrer l'ESS dans toute observation statistique menée par l'Etat à hauteur de sa représentativité (10% des emplois, 9% des entreprises), à travers une représentation de l'ESS au sein du CNIS
- Critères d'évaluation spécifiques dans une démarche de progrès dans le cadre d'une observation territoriale et du tissu d'entreprises, en s'appuyant sur le dispositif d'observation territoriale de l'ESS porté par les Observatoires régionaux des CRESS
- Observation et évaluation : **décrire des principes**, mais ne pas entrer dans le détail.
- Recherches : l'Etat doit avoir une impulsion forte de soutien de la recherche en ESS.

10. les relations avec les pouvoirs publics (organisation, ...)

- Un comité interministériel de l'ESS présidé par le premier ministre sera créé en vue de déterminer la politique et les actions nécessaires à l'appui et au développement du secteur.
- Un conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire est placé auprès du ministre en charge de l'ESS.
- Il serait bon de mettre en place une **charte d'engagements réciproques** entre l'Etat et les représentants de l'ESS, comparable à celle signée avec le mouvement associatif en 2001, n'ayant pas force de loi, mais reconnue par la loi.

- Quelles que soient les modalités de représentation politique de l'ESS, au niveau gouvernemental, le principe d'une présence de l'ESS au sein du **ministère de l'économie** et des finances est nécessaire.
- Ces relations ressortissent d'une **obligation contractuelle** entre l'Etat et les Collectivités territoriales relative au développement de l'ESS (contrats de plan Etat-Région, contrats de territoires...).

11. un plan triennal pour l'ESS (fixant des objectifs)

- Un plan peut être **inclus dans une loi cadre**. Il peut être quinquennal ou triennal.
- Faut-il que ce plan soit national, régional, départemental ?
- Il pourrait s'agir d'une **incitation à la contractualisation** portée par les préfets de région. Il y aura nécessité de se mettre d'accord sur la notion de plan qui serait plus une déclinaison d'orientations.
- Le plan pourrait pousser vers une **contractualisation locale** qui pourrait être suivi dans le cadre d'un rapport annuel au Parlement.
- Il faut prévoir une périodicité de la **réunion du comité interministériel** présidé par le premier ministre permettant de faire avancer le plan. L'institution d'un comité interministériel est dans la loi. Son fonctionnement n'y est pas. Ce plan pourrait rétablir de l'inter ministérialité sur le sujet de l'ESS.
- Il pourrait y avoir, dans la loi, un **engagement d'orientations entre l'Etat et les structures de l'ESS** plutôt qu'un plan.

Commission « gouvernance et mutations » du CSESS

Annexe VI

Bilan d'activité
Groupe de travail « Label »

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Président du groupe de travail: Claude Alphanéry, président du Labo ESS

Composition de la commission:

ALLIER Hubert, UNIOPSS

ALPHANDERY Claude, LABO ESS

BORELLO Jean-Marc, Mouvement des entrepreneurs sociaux

BOUDIN Clément, LMDE

CALMETTE Philippe, FEGAPEI

CURY Marie-France, Direction générale de la cohésion sociale

DAMIGUET Christine, Direction générale de la cohésion sociale

DARRIGRAND Sébastien, USGERES

De WITT François, FINANSOL

DECHY Gérard, Mouvement pour une économie solidaire

DELPECH Béatrice, CPCA

DENIS Laurent, BPCE

DES MAZERY Sophie, FINANSOL

DETILLEUX Jean-Claude, CoopFR

D'HAUTESERRE Laurent, CRESS PACA

DOFNY Agnès, CRESS Midi Pyrénées

DUCHEMIN Claude, DGCCRF

DUCLOS Hélène, Culture et Promotion

FAURE Jérôme, Direction générale de la cohésion sociale

FEDERICI Anne Laure, RTES

FORTI Eric, Ligue de l'enseignement de la région Ile-de-France

GAY Hélène, Direction générale de la cohésion sociale

GHEZALI Tarik, Mouvement des entrepreneurs sociaux

GOIZIN François, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

GUERRY Romain, CEGES

HENCKEL Jean-Guy, Réseau Cocagne

HERMANGE Patrick, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

HUBERT Amandine, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

JAFFREZO Sophie, DGCCRF

LALU Delphine, AG2R LA MONDIALE

LECUYER Jean Michel, France Active

LEGAUT Guillaume, CEGES

LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale

LORGNIER Marie-France, FNMF

MILLET-CAURIER Isabelle, FNMF

MOUROT Arnaud, Ashoka

NAETT Caroline, CoopFR

PATTOU Thierry, FNMF

PIGNAL Anne-Claire, Coorace

POULNOT Jean-Philippe, ASFONDES

ROBERT Jacques, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

SAUVRENEAU Alain, USGERES

SIBILLE Hugues, AVISE

SOULAGE François, Secours Catholique

STOLL Julie, Plateforme pour le Commerce Equitable

VERCAMER Francis, Assemblée nationale



Le Président,

Paris, le 21 novembre 2011

Aux bons soins de Madame Delphine N'Guyen

COPIE

Note

à l'attention de Madame Roselyne Bachelot-Narquin,
Ministre chargée des Solidarités et de la Cohésion Sociale

Je crois utile d'accompagner la note et le tableau joints remis au Conseil Supérieur, au terme de 11 réunions très suivies et très constructives, avec le soutien très appréciable de votre administration.

Le groupe est unanimement convaincu de la nécessité d'identifier, de labelliser sur des critères précis les structures relevant de l'ESS. C'est une condition indispensable et déterminante de leur crédibilité, de leur légitimité vis-à-vis du tiers en général et des pouvoirs publics en particulier : les expériences d'ESS ne sauraient revendiquer un soutien financier, technique ou moral, s'il n'est pas possible de reconnaître leur spécificité. Tel est le but des critères qui sont présentés et des indicateurs pour les mesurer.

Ces critères donneront-ils lieu à un label unique, englobant l'ensemble de l'ESS ? Nous ne le pensons pas. La diversité des activités conduit à une souplesse dans leur application en fonction des rapports plus ou moins élevés de l'activité avec le marché d'une part, les pouvoirs publics d'autre part : par exemple la limite requise de l'échelle des salaires serait différente entre une mutuelle banque et une mutuelle santé.

Des études plus approfondies pourraient conduire à des conventions conférant des labels sectoriels comme il en existe déjà dans le périmètre de l'IAE. Autrement dit, toute activité voulant être reconnue ESS devrait être labellisée dans le cadre d'une convention sectorielle relevant des critères généraux inscrits dans la loi-cadre.

Cette façon de faire nous paraît réaliste : elle assure une certaine souplesse dans le respect de principes valant pour l'ensemble de l'ESS.


Claude Alphandéry



Le Président,

Paris, le 14 novembre 2011

Note pour le bureau du CSESS

Le groupe dit du « Label » n'a pas retenu ce terme jugé fermé et trop englobant. La diversité, la complexité de l'ESS ne permettent pas de l'inscrire dans une entité labellisée. En revanche, le groupe a reconnu la nécessité d'identifier des critères qui caractérisent sa place spécifique dans le développement de la société, dans ses rapports économiques, sociaux, environnementaux.

Le groupe a retenu 4 critères repris dans la première colonne du tableau ci-joint. Les définitions proposées, en colonne 2, pour chacun de ces 4 critères restent générales. Il est clair qu'il y a des façons diverses « d'assurer la finalité sociale », « d'associer les parties prenantes », de traiter des projets et des rémunérations, de « s'inscrire dans une démarche de proximité ». Nombre d'entreprises qui ne relèvent pas de l'ESS ni même de la « Responsabilité sociale » se réclament d'une éthique allant dans ce sens.

C'est la raison pour laquelle le groupe a présenté en colonne 3 des sous-critères déclinant les critères retenus. Ils doivent être considérés comme des indices, des référentiels permettant de repérer, voire de mesurer le caractère social et solidaire. Et pour être plus précis, le groupe propose en 4^{ème} colonne des indicateurs facilitant une évaluation quantitative ou qualitative de ces critères, donc de reconnaître et de légitimer vis-à-vis des tiers, l'ESS.

Deux remarques accompagnent l'indicateur relatif à la mesure de la lucrativité : une minorité ne souhaite pas l'encadrement de l'échelle des salaires et s'en tirent à des salaires « raisonnables et raisonnés ». Pour la majorité en revanche une échelle encadrée est indispensable pour légitimer l'ESS ; elle ne doit pas être imposée brutalement mais programmée.

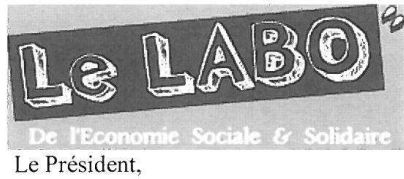
.../...

Plusieurs observations de portée générale doivent être ajoutées :

- cette communication est l'amorce d'études qui devront être déglobalisées, réalisées en fonction de la nature des activités, de la diversité des rapports avec les pouvoirs publics et le marché,
- c'est aussi dans cet esprit que devront être définies les autorités chargées de reconnaître et d'évaluer l'ESS, voire de décider des soutiens accordés en contrepartie,
- le groupe souhaite que ces autorités paritaires comprennent toutes les parties prenantes de l'ESS et qu'elles soient définies en fonction des finalités économiques, sociales, écologiques de celle-ci,
- le dernier point qui n'était pas à l'ordre du jour du groupe n'en revêt pas moins une grande importance : les autorités chargées d'évaluer l'ESS ne devront pas être guidées par la seule exigence d'efficacité, de performance de l'une ou l'autre des parties prenantes mais par l'intérêt général et par la recherche d'un modèle de développement respectueux de l'humain et de l'environnement.

Claude Alphandéry

Critères identifiés	proposition de définition du critère	sous-critères	Indicateurs mesure
Finalité sociale et/ou sociétale	Activités économiques sous statut de droit privé assurant la primauté de la personne sur le capital et répondant, à des besoins (sociaux, sociétaux et/ou économiques) par une démarche respectant les critères ci-dessous :	2 options ici : soit ne rien mettre soit inscrire les sous critères suivants : - Activités qui répondent à des besoins insuffisamment satisfaits - OU - Activités en faveur de la promotion de la personne - OU - Démarche de solidarité	- Inscription de cette finalité ou objectif dans les statuts - Respect des autres critères - Entreprise à statut privé (et à fonds propres privés)
Gouvernance démocratique favorisant la participation des parties prenantes	La gouvernance répond aux critères suivants : ✓ processus de décision associant les parties prenantes indépendamment de la propriété du capital, au processus de décision OU ✓ respect du principe 1 personne = 1voix dans les processus de décisions	✓ Transparence et communication des modes de fonctionnement ✓ Participation des clients, sociétaires, adhérents, bénévoles, salariés, usagers aux décisions	✓ Existence de lieux de débats et de co-décisions entre parties prenantes ✓ Taux de participation aux instances et aux processus ✓ Accessibilité aux rapports et informations
Lucrativité nulle ou limitée / rémunération des dirigeants	Réinvestissement majoritaire des excédents générés par l'activité pour le développement de la structure (investissements, fonds propres, réserves) ou pour le financement de projets sociaux et transparence sur la rémunération des dirigeants	<input type="checkbox"/> Rémunération nulle ou limitée des excédents <input type="checkbox"/> Transparence et mesure de la rémunération des dirigeants	<input type="checkbox"/> Echelle des rémunérations (2 approches possibles, mesurable et qualitative, cf. note président du groupe de travail « Label») <input type="checkbox"/> Accessibilité du grand public aux montants des rémunérations des dirigeants
Economie de proximité/ Ancrage territorial ?	Démarche de proximité prenant en compte les besoins, les ressources et les populations du territoire et l'impact environnemental généré dans une logique de coopération. ?	Participation au bassin d'emploi local Evitement de la délocalisation Utilisation de ressources fournies par des entreprises locales Dialogue avec les collectivités locales Impact environnemental minimisé	Nombre de personnes localement embauchées Partenaires locaux identifiés (privés et publics)



Paris, le 23 novembre 2011

Note
A l'attention du groupe Label

Je crois devoir vous communiquer les réactions des structures de l'IAE sur la lucrativité.

Elles considèrent qu'afficher une échelle de salaires allant de 1 à 20 est totalement contre productif. Nombre de PME ne dépassent pas une échelle de 1 à 4 et ne comprendraient pas un soutien spécifique à des structures s'autorisant des salaires nettement plus élevés.

Ceci renforce mon sentiment que le label ne peut reposer sur des critères et des mesures quantitatives fixées globalement pour l'ensemble de l'ESS mais devrait se référer à des conventions sectorielles, établies régionalement entre toutes les parties d'un même secteur et dans le cadre des critères identifiés par la loi au plan national (voir tableau) en conformité du droit européen.

Claude Alphandéry

Annexe VII

Bilan d'activité
Groupe de travail « Innovation sociale »

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Président du groupe de travail: Hugues Sibille, président de l'Avise

Composition de la commission:

ARNAUDIES Michelle, Direction générale de la cohésion sociale

BORD Corinne, Coordination des associations de développement économique culturel et social

CAFFIN Charles-Aymeric, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

CURY Marie-France, Direction générale de la cohésion sociale

LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale

DAUNIS Marc, Sénat

DELPECH Béatrice, CPCA

DEMENTHON Denis, France Active

DEPECKER Elise, Avise

FAURE Jérôme, Direction générale de la cohésion sociale

GAY Hélène, Direction générale de la cohésion sociale

GHEZALI Tarik, Mouvement des entrepreneurs sociaux

HERMANGE Patrick, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

DAMIGUET Christine, Direction générale de la cohésion sociale

LALU Delphine, AG2R LA MONDIALE

LECUYER Jean Michel, France Active

LEGAUT Guillaume, CEGES

LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale

PATUREAU Clémence, Mouvement des entrepreneurs sociaux

PHILIPPE Alain, Fondation MACIF

PIGNAL Anne-Claire, Coorace

ROBERT Jacques, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

RUTHARDT Olivier, MAIF

SAUVRENEAU Alain, USGERES

SIBILLE Hugues, AVISE

THOMAS Franck, Coop de France

VERCAMER Francis, Assemblée nationale

Rapport de synthèse du Groupe de travail Innovation Sociale

Projet d'avis

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Version de travail

Décembre 2011

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
PARTIE I : Contexte	5
PARTIE II : Les défis à relever	12
PARTIE III : Propositions pour développer l'innovation sociale en France	14
▶ Proposition n°1 : Inscrire l'innovation sociale dans la loi cadre pour l'économie sociale & solidaire	17
▶ Proposition n°2 : Un socle de critères pour caractériser l'innovation sociale	19
▶ Proposition n°3 : Expérimenter une aide « Oseo Innovation Sociale » en s'appuyant sur 3 à 5 régions pilotes	23
▶ Proposition n°4 : Clarifier le recours au crédit d'impôt recherche en matière d'innovation sociale (CIR)	26
▶ Proposition n°5 : Mettre en place des écosystèmes favorables à l'innovation sociale en région	29
▶ Proposition n°6 : Constituer des fonds propres associatifs pour financer l'innovation sociale	33
▶ Proposition n°7 : Mettre en place un « diagnostic innovation sociale » (DIS) par les acteurs de l'accompagnement associatif	36
▶ Proposition n°8 : Sensibiliser et former pour accélérer le développement de l'innovation sociale	39
▶ Proposition n°9 : Stimuler l'innovation sociale par la commande publique	42
POUR ALLER PLUS LOIN	45

PRÉSIDENT DU GROUPE DE TRAVAIL : HUGUES SIBILLE,
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

RAPPORTEUR : ELISE DEPECKER, AVISE

COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL

Michelle ARNAUDIES, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Aurélié BASSE, France Active
Corinne BORD, CADECS
Charles-Aymeric CAFFIN, Direction Jeunesse, éducation et vie associative
Marie-France CURY, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Christine DAMIGUET, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Marc DAUNIS, Sénateur des Alpes-Maritimes
Béatrice DELPECH, CPCA
Denis DEMENTHON, France Active (CNARF)
Elise DEPECKER, Avise
Jérôme FAURE, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Hélène GAY, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Tarik GHEZALI, Mouvement des entrepreneurs sociaux
Patrick HERMANGE, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie
Cédric IMPELLETTIERI, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Delphine LALU, AG2R La Mondiale
Jean-Michel LECUYER, France Active
Guillaume LEGAUT, CEGES
Anne-Charlotte LELUC, Direction Générale de la Cohésion Sociale
Clémence PATUREAU, Mouvement des entrepreneurs sociaux
Alain PHILIPPE, Fondation Macif
Anne-Claire PIGNAL, Coorace
Jacques ROBERT, Direction Jeunesse, éducation et vie associative
Olivier RUTHARDT, MAIF
Alain SAUVRENEAU, USGERES
Hugues SIBILLE, Avise
Franck THOMAS, Coop de France
Francis VERCAMER, Député

REMERCIEMENTS À :

Anne WINTREBERT, ARF
Michel HAINQUE, rapporteur du Rapport Vercamer
Yves LICHTENBERGER, Programme d'investissement d'avenir
Jean-Marc MAURY, Caisse des Dépôts

INTRODUCTION

1. Le présent rapport se fixe pour objectif, non pas d'être un document conceptuel sur l'innovation sociale, mais de dégager des propositions opérationnelles pour favoriser l'innovation sociale en France.
2. Ce rapport s'inscrit, clairement, dans le prolongement du Rapport Vercamer. Il a particulièrement travaillé sur les propositions n° 13, 15, 19, 21 et 22 de ce rapport.
3. Le contexte parait porteur au groupe de travail pour mettre en œuvre ces propositions, et en particulier :
 - a. Le Programme d'Investissement d'Avenir (PIA)
 - b. L'engagement de la CDC sur l'innovation sociale
 - c. La communication de la Commission européenne sur l'entrepreneuriat social, incluant une dimension innovation sociale
 - d. L'engagement de la DGCS sur le sujet
 - e. Les initiatives prises par les Régions et la volonté de l'ARF
 - f. La montée en puissance des organisations de l'économie sociale et solidaire sur le sujet (Etat Généraux de l'ESS, engagement de la fondation Macif et d'autres fondations, ...)
4. Dans le même temps, il s'inscrit dans un contexte d'inquiétude du monde associatif, notamment sur les conséquences du désengagement des finances publiques sur la capacité à financer les innovations sociales associatives.
5. Ses travaux doivent être mis en relation avec d'autres travaux du Conseil Supérieur et en particulier, ceux portant sur la mesure des impacts sociaux et celui sur le label-référentiel de l'ESS.

PARTIE I

Contexte

Panorama international de l'innovation sociale

Le concept de l'innovation sociale étant assez récent, il n'existe pas de définition officielle partagée par l'ensemble des acteurs de l'innovation. Cependant, tout le monde s'accorde pour dire que l'innovation sociale a pour but d'élaborer **des réponses nouvelles à des besoins sociaux mal ou peu satisfaits** : emploi, vieillissement, petite enfance, logement, santé, cohésion sociale...

Voici quelques approches de l'innovation sociale¹.

Approches d'organisations internationales

► L'OCDE

Pour l'OCDE, l'innovation sociale est un élément essentiel de la prospérité et un aspect déterminant du développement durable. C'est le programme LEED² qui s'occupe d'innovation sociale. Pour ce programme, l'innovation sociale vise à satisfaire de nouveaux besoins, non couverts par le marché, ou à créer de nouveaux moyens plus satisfaisants d'insertion en donnant aux individus une place et un rôle économique et social, tout en introduisant de nouveaux types de production. Dans ce cadre, les innovations sociales sont supposées renforcer le développement local par la qualité de la vie et des ressources humaines et, plus généralement, par la capacité d'un territoire d'élargir ses perspectives de développement. Les entreprises sociales, et le secteur à but non lucratif en général, sont considérés comme des éléments-clés pour atteindre des objectifs qui soient à la fois économiques et sociaux.

► La Commission Européenne

La véritable ouverture européenne à l'innovation sociale, ou tout au moins ses prémises, vient du domaine économique. Un rapport récent, réalisé à la demande de la Direction générale « Entreprises et Industrie » et destiné à proposer des recommandations pour la future politique européenne en matière d'innovation, trace la voie vers un « modèle » plus large dans lequel l'innovation sociale joue un rôle central.

¹ Approches directement issues du panorama de l'innovation sociale, réalisé par Philippe Durance, Professeur associé au Conservatoire national des Arts et Métiers (CNAM) Paris – L'innovation sociale, ou les nouvelles voix du changement (Janv. 2011)

² Programme de développement économique et création d'emplois locaux (LEED)

La Commission Européenne entend par innovation sociale « la conception et la mise en œuvre de réponses créatrices aux besoins sociaux ³» qui recouvrent de nombreux domaines tels que la protection de l'enfance, les transports durables, la dépendance, ...

Approches de gouvernements

► Québec

Pour le Québec, la définition retenue est la suivante⁴ : « toute approche, pratique ou intervention ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou pour solutionner un problème social ou socio-économique et ayant trouvé preneur au niveau du marché, des institutions, des organisations, des communautés ».

► Etats-Unis

Par la création **d'un fonds d'innovation sociale**, le Président Obama a donné une place effective aux citoyens en tant que porteurs de solutions face aux grands défis actuels. L'*Office of Social Innovation and Civic Participation* (SCIP) a pour principales missions de financer des réponses innovantes disposant de résultats tangibles et de développer de nouveaux modèles de coopération entre les acteurs. Il fonde son action sur 4 grands principes :

- une priorité donnée aux résultats
- des solutions issues du terrain : « chaque jour, des individus ou des collectifs, à travers le pays, développent des solutions qui répondent aux nos plus grands défis et obtiennent d'excellents résultats ».
- l'élargissement de la participation
- un partage des responsabilités

► Royaume Uni

Le Nesta⁵ présente l'innovation sociale comme une solution aux problèmes de la société, partant du principe que les plus importants défis, tels que le vieillissement de la population ou le développement durable, ne peuvent être résolus par des approches conventionnelles. Dans ce cadre, une innovation est sociale lorsqu'elle répond à un besoin de la société, ou à un défi pour elle, et qu'elle est diffusée par des organisations dont le principal objectif est plus social qu'économique. Dans cette conception, l'innovation sociale est fortement liée au tiers secteur, c'est-à-dire aux organisations bénévoles, aux entreprises sociales, aux coopératives et aux sociétés mutualistes.

³ Article www.europa.eu Janv 2009

⁴ Camil Bouchard (homme politique québécois), 1997

⁵ National Endowment for Science, Technology and the Arts

► Danemark

Créé en 2002 au Danemark, **le MindLab** est une organisation transversale à trois ministères, qui régissent à eux seuls la plupart des domaines d'intervention de l'État impactant la vie des citoyens danois : l'économie, la fiscalité et l'emploi. Sa mission répond à deux objectifs principaux : innover, en associant citoyens et entreprises aux processus de développement de solutions nouvelles et efficaces pour les services publics ; mais aussi, opérer une véritable conduite du changement dans l'administration en développant des connaissances inédites et en cherchant à transformer la culture des ministères.

Approches d'organismes de recherche

► L'institut Godin ⁶

Pour **l'institut Godin**, une démarche d'innovation sociale peut être abordée comme une approche territoriale qui s'étaye sur un espace d'acteurs économiques hétérogènes. Cet espace ouvre la voix à une concertation et une co-construction d'activités économiques qui aboutit à des projets à ressources plurielles (marchandes, redistributives, réciprocatives). Les projets sont dotés d'une gouvernance élargie qui n'exclut pas l'implication des usagers et des salariés. Ce processus de co-construction fait alors émerger un nouveau produit ou service qui répond à un besoin situé (dans un contexte donné) par son accessibilité.

Les acteurs de l'innovation sociale

L'innovation sociale se joue le plus souvent dans la proximité, sur le territoire. On identifie ci-après le type d'acteurs impliqués dans la production de ces innovations.

Mais à l'évidence, les politiques publiques qu'elles soient nationales ou communautaires, ont un rôle essentiel pour créer un écosystème favorable aux innovations sociales, par des mesures législatives, budgétaires, fiscales.

On peut identifier, en France, **quatre catégories d'acteurs impliqués** dans la production d'innovations sociales, et qui coopèrent souvent au service de l'intérêt général :

► **Les Associations 1901** constituent le plus grand laboratoire d'innovations sociales français. Par leur proximité avec la population, elles sont très bien placées pour détecter les besoins nouveaux et leur apporter des réponses. Jusqu'ici elles ont financé cette fonction de laboratoire par des subventions (d'État ou de collectivités) leur permettant de définir des objectifs puis de les proposer à la puissance publique.

⁶ Organe mutualisé de recherche et développement en économie sociale et solidaire – www.institutgodin.fr

Les subventions de fonctionnement et les excédents mis en réserve sont jusqu'ici le principal financement de l'innovation sociale associative. Le relatif désengagement public, de l'État d'abord, puis aujourd'hui des collectivités territoriales, remet en cause le modèle économique associatif de financement de l'innovation.

► **Les Fondations** d'entreprises, les Fondations reconnues d'utilité publique (RUP), les Fondations de l'économie sociale, très présentes dans d'autres pays montent en puissance en France souvent sur des thèmes d'innovation sociale. La Fondation de France est, depuis longtemps, un acteur de l'innovation sociale. La Fondation de la Macif a fait de l'innovation sociale son principal axe stratégique. Les fondations de l'économie sociale se sont regroupées avec l'État et de la Caisse des Dépôts pour créer un programme Jeun'Ess, qui comportera des dimensions d'innovation sociale.

► **Les entreprises sociales**, initiatives à forme privée (associative, coopérative, Sarl...) à finalité sociale ou environnementale, est un secteur émergent qui repose souvent sur des innovations sociales tant sur le produit, le service, le processus de production ou de distribution ou de financement (commerce équitable, produits bio, circuits courts, logiciels libres, façon d'associer les usagers, traitement des déchets, maisons écologiques, coopératives d'habitat...). Le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) met l'accent sur la nécessité de créer **un environnement favorable** à l'innovation sociale d'une part en ouvrant les outils existants en faveur de l'innovation (centrés **sur l'innovation technologique** : crédit impôt recherche, avance remboursable Oséo...) d'autre part en instaurant de nouveaux outils spécifiques.

► **Les collectivités territoriales** sont de plus en plus engagées dans l'innovation sociale, parce qu'elles sont au contact direct des besoins des populations, parce qu'elles financent les associations, parce qu'elles sont de plus en plus placées sous contraintes pour assurer au meilleur rapport qualité/prix des services publics, en associant les usagers et en recherchant une forme de performance globale. L'innovation sociale est, en France comme à l'étranger, de plus en plus une innovation sociale territoriale. Les Régions, les Départements, les CCAS sont actifs. La Région Languedoc-Roussillon met en place pépinières, incubateurs, écoles d'entrepreneuriat d'économie sociale, salons d'affaires de l'économie sociale et solidaire, avec l'innovation sociale comme fil rouge. La Région Aquitaine a lancé un appel à projets et inscrit l'innovation sociale dans sa stratégie régionale d'innovation (SRI). Partout des actions sectorielles d'innovation sociale sont soutenues par les collectivités territoriales dans l'insertion, la culture, le développement local, le tourisme...

Un contexte porteur pour l'innovation sociale en France et en Europe

La nécessité de changer de modèle

- ▶ Le développement économique de marché parvient difficilement à satisfaire des besoins sociaux « classiques » comme l'accès à la santé, à l'emploi, au logement... pour des populations de plus en plus importantes compte tenu des évolutions démographiques (vieillesse), ou sociologiques, ou des besoins « émergents » comme l'accès aux nouvelles technologies de l'information, aux énergies propres...
- ▶ Les politiques sociales redistributives du Welfare State, les services publics et leurs modalités de production et de distribution du service, élaborées au XXe siècle, fonctionnent difficilement au XXIe siècle, compte tenu de l'évolution des comportements, des valeurs, des attentes des usagers. La nécessité d'individualiser le service implique d'inventer de nouvelles façons de faire, de mieux gérer, donc d'innover.
- ▶ L'accélération des rythmes de changement, et les difficultés à apporter des réponses efficaces « top-down », conduisent à une montée en puissance sans précédent de la société civile pour apporter des réponses nouvelles, qu'elle cherche, invente, expérimente dans un très grand foisonnement d'initiatives.
- ▶ Le nouveau contexte des finances publiques impose d'inventer de nouveaux modèles socio-économiques, plus partenariaux, plus sobres en argent public et avec la meilleure efficacité en termes d'impacts sociaux.

Le contexte européen

« Social innovation (...) is an opportunity not to be missed to generate new solutions, to connect with the citizens (...) It has the potential to unleash fresh waves of creativity and innovation and create new sources of sustainable growth and jobs... » José Manuel Barroso, Président de la Commission européenne, lancement de la Social Innovation Europe Initiative, 17 mars 2011

L'innovation sociale constitue l'un des leviers identifiés par la Commission européenne pour impulser une « croissance intelligente, durable et inclusive ». En particulier, la Direction générale de la Recherche et de l'Innovation de la Commission européenne s'engage activement pour l'inclusion de l'innovation sociale dans le futur « Common Strategic Framework for Research and Innovation », cadre stratégique commun pour le financement de la recherche et de l'innovation dans l'UE qui sera lancé en 2013 comme élément clé de la stratégie Europe 2020.

Notamment, dans son Livre vert publié le 9 février 2011⁷, elle consacre un chapitre à la recherche et l'innovation visant à « Répondre aux défis de société » :

*« La stratégie Europe 2020 et ses initiatives phares ont formulé des objectifs ambitieux dans des domaines tels que **les changements climatiques, la sécurité énergétique, le vieillissement de la population ou l'utilisation rationnelle des ressources**. L'initiative «Une Union de l'innovation» préconise d'associer plus étroitement les futurs programmes de financement de l'UE à ces objectifs en **se concentrant davantage sur les défis de société**. (...) »*

*L'Union de l'innovation a créé le concept de **partenariats d'innovation européens** afin de répondre aux défis de société par des mesures combinant l'offre et la demande. Ces partenariats ont un rôle important à jouer pour coordonner les efforts et recentrer les activités tout au long du cycle de l'innovation. (...) »*

La commission européenne a lancé en mars 2011, l'initiative européenne en faveur de l'innovation sociale – **Social Innovation Europe**, une plateforme virtuelle en réseau et un centre d'expertise destiné aux entrepreneurs sociaux, au secteur public et au secteur tertiaire. Le but de cette initiative est de « contribuer à créer une Europe dynamique, entreprenante et innovante, ainsi qu'à réaliser les objectifs d'une croissance inclusive, intelligente et durable ».

Dans l'Acte pour le marché unique, l'une des douze actions clés visant à stimuler le marché unique concerne la promotion de l'entrepreneuriat social. Le Commission Européenne a présenté un plan d'actions visant à construire pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et l'innovation sociales (octobre 2011).

En France, un intérêt grandissant

Des faiblesses constatées par le groupe de travail

- Manque de définition précise et de critères permettant de soutenir et financer les innovations sociales.
- L'innovation sociale est souvent enfermée dans un registre de politique sociale « stricto sensu » ;
- Les acteurs soulignent le cloisonnement dont elle souffre ;
- Important éclatement entre les acteurs ;
- Les politiques d'innovation misent essentiellement sur la technologie, sans toujours prendre en compte son implication sociale majeure ;
- Les acteurs de l'innovation technologique ont peu ou pas de culture d'innovation sociale et d'ESS.

⁷ COM (2011) 48, consultable en ligne : [Livre vert](#)

Des avancées certaines

- Mobilisation forte des acteurs de la société civile pour l'innovation sociale (Fondation Macif, France Active, Mouvement des entrepreneurs sociaux, Avise, ...)
- Le Rapport Vercamer, présenté le 28 avril 2010, a fait plusieurs propositions en faveur de l'innovation sociale.
- Le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale a décidé de mettre en place, aux côtés des commissions, un groupe de travail (GT) consacré à l'innovation sociale, projet sur lequel la ministre Roselyne Bachelot a tout particulièrement insisté dans son discours d'ouverture le 8 Décembre 2010. Ce sont d'ailleurs les propositions du rapport Vercamer que le groupe de travail a repris pour les approfondir dans le cadre de ses travaux ;
- Un programme d'investissement d'avenir en faveur de l'innovation avec un angle pour l'innovation sociale et l'économie sociale et solidaire (100 M€) ;
- Engagement de nombreuses Régions sur le sujet (Languedoc-Roussillon, Picardie, Ile-de-France, ...) et de l'ARF.

Définition de l'innovation sociale, retenue par le Conseil Supérieur de l'ESS

Pour ces travaux, la définition suivante a été retenue par le groupe de travail Innovation Sociale du Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire :

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.

PARTIE II

Les défis à relever

Défendre une vision élargie de l'innovation

La démarche d'innovation change de nature. Elle est de plus en plus collaborative, de plus en plus rapide et propose des offres en rupture avec l'existant. Au-delà des aspects « technologiques », elle est aussi organisationnelle, sociale, citoyenne, liée aux usages... Elle est de plus en plus co-conçue avec l'utilisateur final dans le cadre d'un processus qui ne se limite plus au couple chercheur/industriel.

Toutes ces nouvelles formes d'innovation sont mal prises en compte dans les dispositifs d'accompagnement et de financement de l'innovation.

L'innovation sociale se situe dans ce contexte et doit s'associer à toutes les démarches qui plaident pour une vision élargie de l'innovation.

Le territoire apparaît, en réponse à la mondialisation, comme un espace d'action pertinent pour porter cette vision élargie de l'innovation.

Concevoir des politiques publiques en faveur de l'innovation sociale

Les politiques en faveur de l'innovation doivent prendre en considération l'innovation sociale, son potentiel et sa capacité à faire émerger des solutions aux grands défis de notre société.

Cela nécessitera certainement une évolution de la « stratégie nationale d'innovation », aujourd'hui quasi exclusivement centrée sur l'innovation technologique.

D'autre part, les outils d'accompagnement et de financement de l'innovation devront également évoluer pour s'adapter aux spécificités de l'innovation sociale. En effet, en matière de R&D sociale, les experts peuvent être les usagers, les prototypes peuvent être des dispositifs, les connaissances relèvent aussi des sciences humaines & sociales.

Les politiques publiques devront permettre l'émergence d'innovations sociales correspondant aux priorités nationales et être en phase avec les nouvelles réalités et besoins sociaux.

Enfin, les politiques publiques doivent évoluer pour être capable d'encourager les liens avec le monde de la recherche, favoriser les initiatives du tiers secteur (associations et

entrepreneurs sociaux), privilégier le recours à l'expérimentation ; mieux prendre en compte l'expertise des usagers sur les services qui leur sont offerts.

Ainsi, « seraient mises en place des approches collectives, communautaires ou expérimentales, qui offrent l'avantage de ne pas limiter l'action publique au registre de la réparation, mais de la compléter d'une dimension d'investissement, bénéfique tant pour les finances sociales que pour les usagers »⁸

Faire des territoires les premiers écosystèmes d'appui de l'innovation sociale

Le territoire ne doit pas être vu seulement comme l'administration en charge d'une zone géographique, mais bien comme un acteur et un moteur des innovations, dont des innovations territoriales et sociales. En effet, les ressources y sont nombreuses : acteurs publics et privés, structures de recherche et établissement d'enseignement supérieur, citoyens, ...

Le défi pour chaque territoire est d'identifier les leviers d'actions, fédérer les acteurs et les ressources pour maximiser cette capacité d'innovation au service des besoins sociétaux.

L'innovation sociale devrait faire l'objet de politiques contractuelles entre politique nationale et politique publique territoriale.

Mettre en réseau les acteurs de l'innovation sociale

Il s'agit de permettre aux innovateurs de tous types, sociaux et numériques, ceux du secteur public et des entreprises privées, ceux de l'urbain et du rural, les chercheurs aussi bien que les praticiens de terrain et les entrepreneurs sociaux de converger.

Pour y parvenir, il faut faciliter l'échange des pratiques les plus innovantes dans le cadre de réseaux pluri-acteurs, pluridisciplinaires. Il faut aider à la création de lieux où les innovations puissent acquérir une forte visibilité, leurs résultats soient validés et que les méthodes puissent se généraliser. Il faut redonner une place importante à l'expérimentation sociale.

Au total, il s'agit de construire une véritable **reconnaissance de l'innovation sociale**, comme facteur de solidarité et de compétitivité, d'en faire un enjeu d'investissement public et privé, d'encourager le décloisonnement d'acteurs et de nouvelles alliances porteurs d'innovation.

(6) Vincent Chriqui, discours d'introduction au lancement du cycle de séminaires « La cohésion sociale par ses instruments ».

PARTIE III

Propositions pour développer l'innovation sociale en France

Le groupe de travail a sélectionné, dans le **rapport Vercamer**, les propositions en lien avec l'innovation sociale et en a retenu 5 à approfondir :

- N°13 – Renforcement des fonds propres des associations innovantes
- N°15 – Favoriser la mise en réserve des excédents des associations
- N°19 – Ouvrir à l'innovation sociale les dispositifs existants d'Oseo
- N°21 – Ouvrir à l'innovation sociale les dispositifs existants d'appui à l'innovation (CIR notamment)
- N°22 – Permettre l'intégration de projets d'innovation sociale dans les dispositifs territoriaux existants

Il s'est également associé aux chantiers en cours sur l'innovation sociale menés par des membres du groupe et/ou d'autres acteurs.

Il est aujourd'hui en mesure de proposer 9 actions en faveur de l'innovation sociale :

► **Proposition n°1**

Inscrire l'innovation sociale dans la loi cadre pour l'économie sociale & solidaire

Placer un article sur l'innovation sociale dans l'exposé des motifs de la loi cadre.

► **Proposition n°2**

Un socle de critères pour caractériser l'innovation sociale

Vingt critères répartis sur 4 axes : 1) Réponse à un besoin social mal satisfait, 2) Génération d'autres effets positifs, 3) Expérimentation et prise de risques, 4) Implication des acteurs concernés. Parmi vingt points, 8 critères sont définis comme formant le "socle commun" sur lequel tous les acteurs peuvent se rencontrer.

► **Proposition n°3**

Expérimenter une aide « Oseo Innovation Sociale » en s'appuyant sur 3 à 5 régions pilotes

Création, au sein de l'offre Oséo Innovation, d'une aide « Oséo Innovation sociale », dédiée aux innovations sociales

► **Proposition n°4**

Clarifier le recours au crédit d'impôt recherche en matière d'innovation sociale (CIR)

Modifier l'instruction en vue d'intégrer de manière plus explicite les sciences humaines & sociales, réaliser une expérimentation avec une vingtaine d'entreprises sociales, faire évoluer le guide du crédit d'impôt recherche,

► **Proposition n°5**

Mettre en place des écosystèmes favorables à l'innovation sociale en région

Mobiliser et fédérer, de façon cohérente, l'ensemble des acteurs concernés sur un territoire régional et élargir la stratégie régionale de l'innovation à l'innovation sociale (SRI)

► **Proposition n°6**

Constituer des fonds propres associatifs pour financer l'innovation sociale

► **Proposition n°7**

Mettre en place un « diagnostic innovation sociale » (DIS) par les acteurs de l'accompagnement associatif

Mettre en place un outil spécifique de diagnostic « Innovation sociale »

► **Proposition n°8**

Sensibiliser et former pour accélérer le développement de l'innovation sociale

Organiser des journées régionales de sensibilisation à l'innovation sociale et proposer des modules de formation spécifiques pour savoir caractériser l'innovation sociale, repérer et financer les projets

► **Proposition n°9**

Stimuler l'innovation sociale par la commande publique

Utiliser les instruments de politiques publiques « orientés demande » pour soutenir l'innovation sociale et inciter les entreprises sociales et les associations à investir pour mettre en place des solutions aux problèmes sociaux mal satisfaits

Au-delà des 9 propositions détaillées, le groupe de travail propose d'approfondir les idées suivantes :

- Adapter les fonds communs de placement dans l'innovation (FCPI⁹) à l'innovation sociale et aux entreprises sociales, ainsi que d'autres dispositifs d'investissement en capital risque ;
- Favoriser les démarches d' « open innovation » : mode d'innovation basé sur le partage et la collaboration. Cela peut se traduire par la mise en place de plateformes mutualisées d'innovation sur des sujets précis (par exemple : les innovations de modèles économiques dans l'insertion par l'activité économique) ;
- Mettre en place les conditions permettant de considérer plus sérieusement l'expertise-citoyenne dans la démarche de R&D sociale ;
- Créer un observatoire des pratiques d'innovation sociale ;

⁹ Organisme de placement collectif en valeurs mobilières permettant d'investir dans le capital-investissement

- Donner vie à des projets d'innovation sociale « dormants » dans les entreprises par la réalisation d'études d'opportunité réalisées par des dispositifs tels que le fonds de confiance de France Active, et les Fabriques à initiatives (réseau animé par l'Avise) ;
- Un politique d'enseignement supérieur valorisant une vision élargie de l'innovation ;
- Créer un « pôle de compétitivité innovation sociale » ;
- Faire évoluer le périmètre et cadre de l'utilisation de la propriété intellectuelle pour élargir son domaine d'application aux innovations sociales et en préserver la valeur ;
- La CPCA et le CNAR Financement proposent de se doter d'une qualification juridique propre à légitimer les fonds propres des associations d'intérêt général telles qu'elles sont définies par le code général des impôts (Art. 238 bis 1-a), à l'image de la dotation des associations reconnues d'utilité publique. Il s'agirait d'encadrer le montant initial de la dotation, l'affectation annuelle des excédents pour l'abonder et les règles de dévolution de cette dotation en cas de dissolution de l'association afin de diffuser une culture de l'excédent et de favoriser la constitution de fonds propres associatifs.

Fiche n°1

Inscrire l'innovation sociale dans la loi cadre pour l'économie sociale et solidaire

Objectif recherché	Faire reconnaître l'innovation sociale et affirmer le rôle essentiel des structures de l'ESS dans le développement de celle-ci
Contenu de la proposition	Placer un article sur l'innovation sociale dans l'exposé des motifs de la loi cadre
Impacts attendus	Meilleure prise en compte de l'innovation sociale, en particulier par les acteurs publics, permettant d'accélérer son développement
Texte à modifier	Proposition de loi cadre pour l'ESS
Pilote proposé	Commission Gouvernance & Mutation du CSESS

1. Enjeux

- Faire reconnaître l'innovation sociale comme innovation à part entière ;
- Affirmer l'innovation sociale comme principe fondamental de l'économie sociale & solidaire et enjeu de partenariat entre les différents acteurs ;

2. Situation actuelle

La commission Gouvernance & Mutation du conseil supérieur de l'ESS rédige une proposition de loi cadre pour l'économie sociale & solidaire.

La loi cadre a pour objectif de développer l'économie sociale et solidaire. Les acteurs de l'économie sociale et solidaire sont moteurs du développement de l'innovation sociale.

3. Contenu de la proposition

Nous proposons que l'innovation sociale soit mentionnée dans l'exposé des motifs de la loi.

Inscrire l'innovation sociale dans l'exposé des motifs, c'est affirmer que l'économie sociale et solidaire est un acteur majeur cherchant à apporter des solutions nouvelles aux besoins mal satisfaits de notre société.

L'article sur l'innovation sociale pourrait être formulé ainsi :

« Parce qu'elle vise à répondre aux grands enjeux sociaux, et parce qu'elle associe différentes parties prenantes, l'innovation sociale est le ferment d'un changement de l'économie. Elle 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. Les politiques publiques visent à encourager les innovations sociales et à en mesurer les impacts. Les dispositifs de soutien à l'innovation incluent un volet innovation sociale dans leur périmètre »

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

- Prise en compte de la dimension « Innovation sociale » pour le développement de l'économie sociale & solidaire
- Une vision élargie de l'innovation prenant en compte l'innovation sociale

5. Actions à mener / Textes à modifier

- Présenter les propositions du groupe de travail Innovation Sociale à la commission Gouvernance & Mutation ;
- S'accorder avec la commission sur les articles à intégrer dans la proposition de loi cadre pour l'ESS

6. Pilote et partenaires proposés

Hugues Sibille – Jean-Louis Cabrespines – Jérôme Faure

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Présentation des propositions du rapport du groupe IS	Une réunion commune Commission Gouvernance / Mutation et Groupe de travail Innovation sociale	Janvier 2012
Contribuer à la rédaction des articles « innovation sociale »	Un article à placer dans l'exposé des motifs	Janvier 2012

Fiche n°2

Un socle de critères pour caractériser l'innovation sociale

Objectif recherché	Faire reconnaître l'innovation sociale comme innovation à part entière Faciliter l'accès aux dispositifs d'accompagnement et de financement de l'innovation
Contenu de la proposition	Vingt critères répartis sur 4 axes : 1) Réponse à un besoin social mal satisfait 2) Génération d'autres effets positifs 3) Expérimentation et prise de risques 4) Implication des acteurs concernés ; Parmi vingt points, 8 critères sont définis comme formant le "socle commun" sur lequel tous les acteurs peuvent se rencontrer
Impacts attendus	Une grille opérationnelle permettant de situer les projets innovants et prendre les décisions de financement
Texte à modifier	
Pilote proposé	Mouves / Avise

1. Enjeux

- Faire reconnaître l'innovation sociale comme innovation à part entière, en permettant de la caractériser
- Ouvrir les dispositifs existants de l'accompagnement & du financement de l'innovation : Nationaux : OSEO, CIR, ... Régionaux : conseils régionaux, incubateurs, ...

2. Situation actuelle

De nombreuses structures et entreprises sociales sont engagées dans des démarches d'innovation. Pour apporter des réponses nouvelles aux besoins sociaux, elles prennent des risques, mènent des activités de R&D, s'entourent d'experts et de chercheurs, expérimentent.

Cependant, elles rencontrent des difficultés pour financer et accompagner leurs innovations. D'un côté, les financeurs de l'économie sociale fonctionnent selon des mécanismes peu adaptés à la prise en charge du risque lié à l'innovation, et n'ont parfois pas la taille critique nécessaire à la mobilisation des

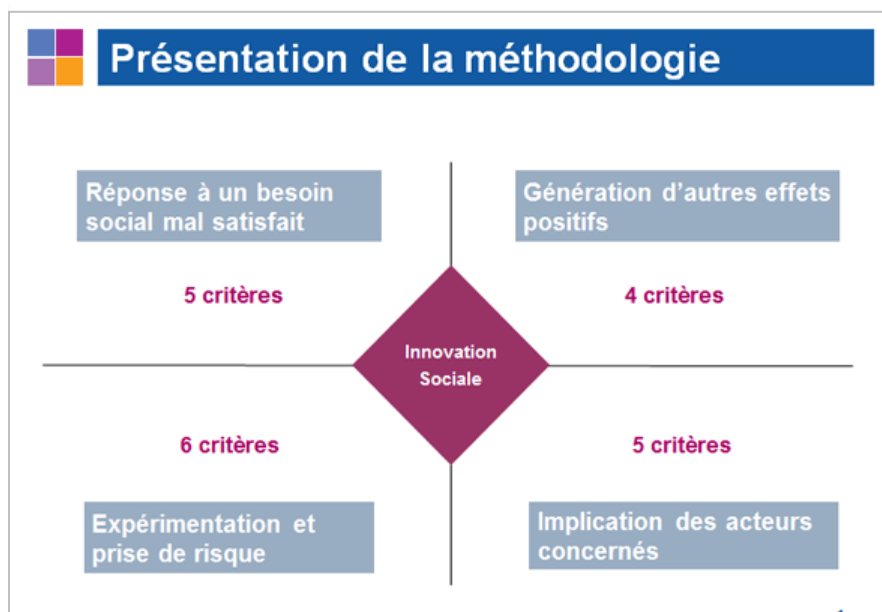
capitaux importants que requièrent certaines innovations sociales. De l'autre, les financeurs classiques de l'innovation, aujourd'hui massivement focalisés sur l'innovation technologique, ont du mal à appréhender les particularités de l'innovation sociale, telles que la rentabilité limitée, le recours aux sciences humaines et sociales, le statut associatif ou coopératif de nombreuses structures.

Il existe donc un besoin de caractériser l'innovation sociale pour garantir à ces innovations une égalité réelle d'accès aux aides aujourd'hui principalement dédiée aux innovations « technologiques ».

3. Contenu de la proposition

Pour convaincre l'ensemble des organismes d'aide et de financement de soutenir l'innovation sociale, encore faut-il **définir, concrètement et simplement, ce qu'est un projet « socialement innovant »**. C'est pourquoi la première étape de ce travail collectif a consisté à mieux caractériser l'innovation sociale : comment repérer, sélectionner, diagnostiquer, accompagner, des projets socialement innovants ?

Un travail pluridisciplinaire a permis l'élaboration d'une **grille de critères opérationnelle**¹⁰, à destination des entrepreneurs et des acteurs de l'innovation :



L'outil se décline en 8 critères socles constituant le cœur de la caractérisation de l'innovation sociale, et en 12 critères complémentaires.

Cet outil de base pourra être personnalisé par les acteurs en fonction de leurs usages : choix des critères complémentaires retenus, importance relative accordée à chaque critère, choix de la méthode d'évaluation...

Il vise à fournir une base commune à l'ensemble des acteurs de l'innovation sociale, tout en s'adaptant à la diversité de leurs besoins : entrepreneur souhaitant diagnostiquer son projet pour repérer des pistes d'amélioration, organisme cherchant à sélectionner des projets innovants pour les

¹⁰ Le document complet de présentation de la grille est joint en annexes.

financer, incubateur proposant d'accompagner des projets dans leur développement, organisateur d'un concours souhaitant repérer des projets pour les mettre en valeur, etc.

L'outil sera au cœur d'une « boîte à outils innovation sociale » mise en ligne sur le site www.entrepreneur-social.net : fiches pratiques à destination des entrepreneurs et des acteurs de l'innovation, répertoire des aides existantes, cas concrets d'entreprises sociales innovantes...

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

- La grille de critères proposée pour caractériser l'innovation sociale est utilisée par les entrepreneurs sociaux pour la réalisation d'auto-diagnostic des projets innovants ;
- Elle est utilisée par les dispositifs d'accompagnement et de financement de l'innovation pour caractériser l'innovation sociale ;
- Les expérimentations proposées pour un produit « diagnostic innovation sociale » et d'un « produit Oseo innovation sociale » s'appuient sur cet outil de caractérisation de l'innovation sociale ;

5. Actions à mener / Textes à modifier

- Intégration de la grille dans la boîte à outils « innovation sociale » mise en ligne sur le site www.entrepreneur-social.net ;
- Diffusion de la boîte à outils auprès des acteurs concernés ;

6. Pilote et partenaires proposés

Un groupe de travail pluridisciplinaire, réunissant une trentaine d'acteurs autour d'un objectif commun, travaille depuis février 2011 : mieux accompagner et financer l'innovation sociale, pour accélérer son développement. Cet objectif se décline en deux volets d'action : mettre en place des outils spécifiques pour accompagner et financer l'innovation sociale, mais aussi ouvrir les aides classiques à l'innovation.

Parmi les acteurs impliqués dans le groupe de travail : acteurs de l'économie sociale (Mouves, Avise, France Active, URSCOP Languedoc-Roussillon, ...), acteurs de l'innovation (Centre francilien de l'innovation, Liens...), acteurs publics (Région Ile-de-France...), chercheurs (ESSEC, UPEC, Institut Godin...)

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Boîte à outils Innovation sociale	Mise en ligne des outils sur le site www.entrepreneur-social.net	Décembre 2011
Diffusion de la boîte à outils innovation sociale	Réunions d'information / sensibilisation en région	Janv / Juin 2012
Evaluation & Ajustement de l'outil de caractérisation	Enquête auprès des utilisateurs (entrepreneurs, dispositifs d'appui à l'innovation)	Sept/ Déc 2012

GRILLE DE CRITERES

Réponse à un besoin social mal satisfait	
n°1.	Un besoin social sur le territoire d'implantation, ainsi que l' insuffisance des réponses à ce besoin disponibles sur ce territoire, sont explicitement identifiés.
n°2.	La volonté de mettre en œuvre une réponse nouvelle qui apporte de la valeur par rapport à ce besoin social est inscrite explicitement comme la raison d'être du projet. <u>Indicateurs</u> : - en positif : inscription de cette finalité dans l'objet social, les statuts, le pacte d'actionnaires (quand il s'agit d'une entreprise sociale) / dans le business plan du projet (quand il s'agit d'un projet socialement innovant porté par une entreprise lambda) - et/ou en négatif : limitation de la lucrativité (ex : encadrement de la rémunération des apports en fonds propres, encadrement de l'échelle des salaires, excédents majoritairement réinvestis dans le projet)
n°3.	En amont, le projet se donne les moyens d'évaluer la pertinence de la réponse apportée au besoin social (outils et indicateurs). A terme, l' impact du projet sur la résolution du besoin social identifié est positif, mesuré de manière explicite et rigoureuse (quantitativement et/ou qualitativement).
n°4.	Le projet s'inscrit dans le long terme (réponse durable aux besoins sociaux), ce qui se traduit notamment par un modèle économique viable , permettant son indépendance à l'horizon +/- 3 ans.
n°5.	Le projet se conçoit comme une expérimentation qui a vocation à changer d'échelle et/ou à inspirer de nouveaux projets sur d'autres territoires (transposer, dupliquer). Cela se traduit par des faits, par exemple : - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches concrètes pour essaimer (ex : former de nouveaux acteurs sur d'autres territoires) - D'autres acteurs manifestent leur intérêt pour implanter le projet sur leur territoire - Les porteurs du projet mettent en œuvre des démarches destinées à irriguer et influencer les politiques publiques

Génération d'autres effets positifs	
n°6.	Le projet a un impact positif et mesuré, direct ou indirect, sur le développement économique de son territoire, par exemple en termes de création d'emplois durables
n°7.	Le projet a des impacts positifs et mesurés sur d'autres besoins sociaux .
n°8.	Le projet est sensible à son impact environnemental et s'attache à ce que celui-ci ne soit pas négatif.
n°9.	Le projet suscite d'autres innovations (grappes d'innovations), la création/structuration d'une nouvelle filière, contribue au renouvellement du secteur d'activité/ du territoire.

Expérimentation et prise de risque	
n°10.	La mise en œuvre du projet présente des risques. En amont (R&D), il y a des verrous et incertitudes réels à lever pour mettre au point la réponse envisagée. Et/Ou, au moment de la mise à disposition de l'offre aux usagers, le caractère nouveau de l'offre court le risque de se heurter à des tensions et résistances des acteurs existants, ou à la non-appropriation par le public visé.
n°11.	La réponse est effectivement nouvelle par rapport à l'état du marché sur le territoire : elle est nettement distincte des solutions disponibles sur ce territoire. Dans le cas où la réponse s'inspire de projets existants sur d'autres territoires, elle s'attache à s'adapter aux besoins spécifiques de son territoire : elle est une transposition, et non une duplication. La réponse est effectivement plus adaptée pour répondre au besoin social que les solutions alternatives disponibles sur ce territoire (améliorations manifestes, création de valeur).
n°12.	Les acteurs du projet développent une culture d'innovation manifeste (accent sur la créativité, encouragement des recherches de solutions inédites) et disposent de compétences complémentaires (multidisciplinarité).
n°13.	Recours à des chercheurs et/ou des experts de terrain pour développer une expertise pour lever les verrous et incertitudes et gérer les risques.
n°14.	Le projet est d'abord déployé sur un mode expérimental : phase test, avec un processus formalisé d'évaluation et d'ajustements par essais-erreurs.
n°15.	La structure qui porte le projet a la capacité financière à supporter les risques et la temporalité longue liés au processus d'innovation : fonds propres / tour de table permettant l'engagement de partenaires financiers

Implication des acteurs concernés	
n°16.	Les acteurs concernés par ce besoin social (futurs bénéficiaires) sont impliqués dans l' identification du besoin social mal couvert (enquête pour recueillir leurs besoins) et/ou dans la recherche de la réponse innovante à ce besoin (co-construction).
n°17.	Différents acteurs du territoire sont impliqués dans l' identification du besoin social mal couvert et/ou la recherche de la réponse innovante à ce besoin : acteurs publics (collectivités territoriales...) et acteurs privés (associations, entreprises...);
n°18.	Les acteurs concernés par ce besoin social (bénéficiaires) sont impliqués dans la mise en œuvre opérationnelle du projet.
n°19.	Différents acteurs du territoire , publics (collectivités territoriales...) et privés (associations, entreprises...), sont impliqués dans la mise en œuvre opérationnelle du projet (partenariat ou participation directe) .
n°20.	Différentes parties prenantes (acteurs privés et publics du territoire, bénéficiaires...) sont impliquées dans la gouvernance du projet. (ex : participation au CA / comité de pilotage d'une partie prenante différente des apporteurs de capitaux)

Fiche n°3

Expérimenter une aide « Oseo Innovation Sociale » en s'appuyant sur 3 à 5 régions pilotes

Objectif recherché	Création, au sein de l'offre Oséo Innovation, d'une aide « Oséo Innovation sociale », dédiée aux innovations sociales
Contenu de la proposition	Expérimenter une aide spécifique dans 3 à 5 régions pilotes
Impacts attendus	3 à 5 régions pilotes 10 à 20 entreprises par région financées pour leurs innovations sociales
Pilotes proposés	France Active, Mouves, Oseo, CDC

1. Enjeux

- Faire reconnaître l'innovation sociale comme innovation à part entière
- Ouvrir les dispositifs existants de l'accompagnement & du financement de l'innovation : Oséo, CIR, conseils régionaux, incubateurs, ...

2. Situation actuelle

Aujourd'hui 3 niveaux de blocages ont été identifiés pour l'accès des entreprises sociales aux aides Oséo Innovation :

Méconnaissance des dispositifs ; difficulté d'accès à ces dispositifs

Un certain nombre d'entreprises sociales ne connaissent pas ou mal les aides existantes. Mais surtout, quand les entreprises connaissent ces aides, elles n'en font pas nécessairement la demande, par crainte de ne pas correspondre aux critères. Elles sont nombreuses à souligner le besoin d'accompagnement pour défricher ce terrain.

Le statut juridique des structures

La forme associative est identifiée comme un obstacle majeur pour accéder à Oséo. Outre le statut, d'autres facteurs bloquants dans l'accès des innovations sociales ayant pourtant une dimension technologique aux dispositifs Oséo Innovation de droit commun pourront être étudiés (analyse aide par aide, convention par convention).

Le fait que leurs innovations mobilisent davantage les sciences humaines et sociales (SHS) que les sciences dures et la technologie

La plupart des entreprises sondées pointent la difficulté à faire comprendre des projets d'innovation touchant aux SHS.

- Les entreprises dont la démarche d'innovation ne s'appuie pas sur une technologie innovante sont entièrement exclues des aides Oséo Innovation existantes.
- Les entreprises sociales qui accèdent à une aide Oséo du fait du caractère technologiquement innovant de leur innovation ne bénéficient pas d'aide pour le volet social de leur innovation

3. Contenu de la proposition

Création, au sein de l'offre « Oséo Innovation », d'une aide « Oséo Innovation sociale », dédiée aux innovations sociales.

Périmètre

Bénéficiaires : Entreprises en création et projets portés par des entreprises existantes. Dont entreprises de statut associatif. Proposition d'un périmètre inspiré de celui de l'« Aide pour le développement de l'innovation ».

Type d'aide

Proposition : Participation au financement du projet, sous la forme d'une subvention, d'une avance à taux zéro remboursable en cas de succès, ou d'un prêt à taux zéro. Cette proposition vise donc à créer un dispositif de type « Aide pour le développement de l'innovation » destiné à l'innovation sociale.

Estimation de la volumétrie de l'aide

Une première estimation peut être avancée en croisant les expériences des acteurs du financement de l'ESS déjà actifs dans le financement de projets socialement innovants :

Première estimation proposée par France Active, pour la partie avance remboursable :

- ✓ Ticket moyen estimé : 30-40K€
- ✓ Nombre de dossiers par an par région : 10-20 à partir de l'année 3, en régime de fonctionnement normal / En années 1 et 2, montée en charge progressive du dispositif, accompagnée par des actions d'information et de sensibilisation des entrepreneurs sociaux sur l'existence de cette aide.

La création d'une aide « Oséo Innovation sociale » nécessiterait, par région, environ 500 K€ pour le lancement. Pour les années suivantes, le fait d'allouer une partie des financements sous forme d'avances remboursables en cas de succès ou de prêts à taux zéro permettrait qu'une partie des fonds mobilisés en année 1 soient remobilisés d'année en année (Revolving).

La mise en place d'une expérimentation pilote sur quelques régions permettra de définir la volumétrie de l'aide pour le cas où elle serait étendue à la France entière. C'est en effet l'offre qui révélera la demande, aujourd'hui latente chez les entrepreneurs sociaux : la grande majorité d'entre eux n'ont jamais chiffré précisément leurs besoins en termes de financement de l'innovation, n'ayant pas été incités à le faire par la perspective d'accéder à une aide spécifique à l'innovation.

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

- 3 à 5 régions pilotes
- 10 à 20 entreprises concernées par région pilote
- Développement des démarches et processus d'innovation sociale au sein des entreprises concernées

5. Actions à mener / Textes à modifier

- Valider le principe d'une expérimentation avec les partenaires : Ministère des solidarités, Caisse des Dépôts, Programme d'investissement d'avenir, Régions pilotes, Oseo et l'Union européenne. La Caisse des dépôts pourrait jouer un rôle pivot pour la mise en place de la mesure.
- Identifier les 3 à 5 régions pilotes ;
- Mobiliser les partenaires opérationnels :
 - o L'expérimentation pourrait être pilotée par la Caisse des Dépôts, avec Oséo en back office et les fonds territoriaux de France Active en Front Office. Cela permettrait de procéder, par un travail conjoint sur le terrain, à une acquisition progressive d'expertise sur l'innovation sociale par les chargés de mission Oséo. Ceci devrait se faire en partenariat avec les CRESS.
 - o L'Avise pourrait intervenir en support pour : Outillage méthodologique des chargés de mission, mise en place d'une offre de formation destinée aux chargés de mission, l'organisation des journées d'information en région, la capitalisation des résultats des expérimentations régionales.
 - o Le Mouvement des entrepreneurs sociaux pourrait être le relais de l'information et de la sensibilisation des entrepreneurs sociaux à l'existence de ce dispositif et à son intérêt.
- Lancer l'expérimentation

6. Pilote et partenaires proposés

Pilotes : CDC, France Active, Mouves, Oseo

Partenaires : Avise, ARF, CNCRESS

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Valider le principe d'une expérimentation	Un accord pluri-partite	décembre 2011
Repérer les régions pilotes	3 à 5 conseils régionaux mobilisés	Février 2012
Mobiliser les partenaires opérationnels pour l'ingénierie de l'expérimentation		Février 2012
Lancer l'expérimentation	Evènement de communication	Avril 2012

Fiche n°4

Clarifier le recours au crédit d'impôt recherche en matière d'innovation sociale (CIR)

Objectifs recherchés	<ul style="list-style-type: none">- Clarifier le périmètre des dépenses éligibles au crédit d'impôt recherche- Faire évoluer les pratiques d'instruction pour le financement des activités de R&D sociale
Contenu de la proposition	<ul style="list-style-type: none">- Modifier l'instruction en vue d'intégrer de manière plus explicite les sciences humaines & sociales- Réaliser une expérimentation avec une vingtaine d'entreprises sociales- Faire évoluer le guide du crédit d'impôt recherche
Impacts attendus	<ul style="list-style-type: none">- Intégration explicite des sciences humaines & sociales dans le champ des activités de R&D au crédit d'impôt recherche ;- augmentation du nombre d'entreprises sociales ayant recours au CIR
Texte à modifier	Instruction crédit d'impôt recherche
Pilote proposé	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, Mouves, DGCS

1. Enjeux

- Faire reconnaître l'innovation sociale comme innovation à part entière
- Ouvrir les dispositifs existants de l'accompagnement & du financement de l'innovation : OSEO, CIR, conseils régionaux, incubateurs, ...

2. Situation actuelle

Les entreprises sociales sont nombreuses à mener des activités de R&D, à fort potentiel en termes d'innovation sociale et de dynamisme économique.

Mais ces activités sont encore insuffisamment reconnues et soutenues comme telles. Principal mécanisme mis en place pour soutenir la R&D, le CIR est encore très peu ouvert et utilisé par les entreprises sociales.

Pourtant, en théorie, les activités de R&D orientées vers l'innovation sociale peuvent bénéficier de ce dispositif. En effet, le « Manuel de Frascati¹¹ » intègre le champ des sciences humaines et sociales et le secteur des services. De plus, toutes les entreprises, quelque soit leur statut juridique (y compris les associations soumises aux impôts commerciaux), peuvent bénéficier du CIR.

Ce sont donc essentiellement les pratiques qu'il s'agit de faire évoluer, notamment en élargissant la doctrine fiscale par une instruction ministérielle permettant de clarifier les critères et modalités d'application du CIR à la R&D sociale.

3. Contenu de la proposition

Modifier l'instruction en vue d'intégrer de manière plus explicite les sciences humaines & sociales dans le champ des activités de R&D au CIR. Une proposition très complète de modifications proposées par le Mouvement des Entrepreneurs sociaux lors de la consultation réalisée en août 2011 est jointe en annexe. Les propositions de modification visent à faire évoluer les termes qui restreignent l'innovation au champ de l'innovation technologique.

Mettre en place un travail sur pratiques pour accompagner l'évolution de la doctrine fiscale et que cela se traduise sur le terrain :

- Créer une jurisprudence sur les modalités pratiques d'application du CIR à la R&D sociale
- Mener des actions pédagogiques d'information et de formation à destination des entrepreneurs sociaux et des organismes d'accompagnement

Proposer une politique volontariste de soutien de la R&D sociale : L'Etat pourrait impulser un groupe de travail visant à soutenir davantage la R&D sociale par des mesures législatives innovantes :

- Différencier les taux du CIR selon l'utilité écologique et sociale des projets
- Créer un dispositif spécifique de soutien à la R&D pour les associations non soumises aux impôts commerciaux

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

- Intégration explicite des sciences humaines & sociales dans le champ des activités de R&D au crédit d'impôt recherche ;
- une meilleure connaissance par les entreprises sociales du CIR ;
- augmentation des programmes de R&D menés par les entreprises sociales ;
- augmentation du nombre d'entreprises sociales ayant recours au dispositif CIR ;

5. Actions à mener / Textes à modifier

Opérer les modifications du projet d'instruction fiscale. Parmi ces modifications :

- modifier la définition de la notion de recherche fondamentale
- inclure l'organisation comme domaine de recherche pour lequel un modèle probatoire peut être réalisé

¹¹ Publié par l'OCDE, le **manuel de Frascati** est une référence méthodologique internationale pour les études statistiques des activités R&D.

- Ne pas définir les opérations de développement expérimental qu'en termes purement techniques.
- Faire référence à la notion de « l'état de l'art » plutôt qu'à « l'état des techniques existantes »
- ... (cf. tableau détaillé dans la note CIR du Mouves)

Mettre en place une expérimentation sur une vingtaine d'entreprises sociales engagées dans des activités potentiellement éligibles au CIR, en lien avec les acteurs locaux ou régionaux de soutien à l'innovation. Un travail entre entrepreneurs sociaux, acteurs de soutien à l'innovation, services du Ministère et experts comptables permettrait de déterminer les dépenses qui peuvent être qualifiées de R&D, et celles qui ne le peuvent pas. Ce travail pourrait ensuite faire jurisprudence pour l'ensemble des entreprises sociales. Les conclusions pourraient ainsi s'imposer à tous les acteurs (entreprises et contrôleurs) pour définir les « règles du jeu » en matière de périmètre des dépenses éligibles pour la R&D sociale, permettant ainsi de sécuriser les entreprises.

Compléter le « Guide du crédit d'impôt recherche » publié chaque année par le MESR. Le guide pourrait ainsi clarifier les dépenses éligibles pour la R&D sociale, mais aussi fournir des conseils méthodologiques adaptés aux spécificités de ce type de R&D (par exemple : comment s'acquitter concrètement de la démarche d'analyse de « l'état de l'art » en sciences humaines et sociales ?)

Former les interlocuteurs des entrepreneurs sociaux qui les accompagnent dans leurs démarches d'accès aux aides publiques à l'innovation : réseaux consulaires (chambres de commerce et d'industrie, chambres de métiers et de l'artisanat), mais aussi les experts comptables, et surtout les services d'OSEO Innovation, qui ont entre autres pour mission d'attester de l'éligibilité de la nature des dépenses de R&D au crédit d'impôt recherche (rescrit fiscal).

Différencier les taux du CIR selon l'utilité écologique et sociale des projets pour centrer l'argent public sur les projets potentiellement les plus porteurs en matière d'emploi non-délocalisables et de développement durable. Par exemple, il peut être envisagé de passer le taux de 30 % à 40 % pour les projets à fort impact écologique ou social, et de le réduire à 20 % pour les autres. Cette critérisation fonctionne déjà pour le soutien régional à l'innovation (c'est le cas notamment de la grille d'analyse « Aide à l'Innovation Responsable » du Centre Francilien de l'Innovation).

6. Pilote et partenaires proposés

DGCS, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche en partenariat le Mouves

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Modification de l'instruction fiscale	Intégration explicite des SHS dans les termes de l'instruction	En cours
Expérimentation d'un an auprès de 20 entreprises sociales pour créer des « pratiques » faisant jurisprudence	Un partenariat Ministère, entrepreneurs et réseaux d'accompagnement pour l'expérimentation	Décembre 2012
Evolution du guide du crédit d'impôt recherche	Guide intégrant explicitement les SHS	Mars 2012

Fiche n°5

Mettre en place des écosystèmes favorables à l'innovation sociale en région

Objectifs recherchés	Mobiliser et fédérer, de façon cohérente, l'ensemble des acteurs concernés sur un territoire régional Elargir la stratégie régionale de l'innovation à l'innovation sociale (SRI)
Contenu de la proposition	- offrir aux régions un accompagnement spécifique pour l'élargissement de leur SRI - accompagner la duplication d'incubateurs territoriaux d'innovation sociale
Impacts attendus	100% des SRI intègrent l'innovation sociale ; mis en réseau des acteurs de l'innovation, de l'accompagnement et du financement des entreprises sociales, les collectivités territoriales et les acteurs économiques ;
Texte à modifier	Elargissement du champ de la loi Allègre sur l'innovation et la recherche de Juillet 1999
Pilote proposé	ARF – DGCS – DATAR – CDC - CNCRESS

1. Enjeux

- Faire reconnaître l'innovation sociale comme innovation à part entière
- Mettre en réseau et en synergie les acteurs territoriaux pour obtenir des résultats significatifs
- Ouvrir les dispositifs régionaux existants de l'accompagnement & du financement de l'innovation, et créer des dynamiques entre les dispositifs.

2. Situation actuelle

L'innovation sociale entre aujourd'hui dans les préoccupations des Régions, de l'Etat au travers les missions de la DATAR et de la Commission Européenne¹².

¹² Publication par la Commission Européenne d'une initiative pour l'entrepreneuriat social : « construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et l'innovation sociales »

Cet enjeu crée de nouvelles exigences en matière de stratégie, de modes d'actions collectives, de gouvernance des systèmes de soutien à l'innovation sociale, ainsi qu'en termes de méthodes de diagnostic et d'évaluation. Le processus d'élargissement et de complexification de la notion d'innovation nécessite d'être accompagné.

Certaines régions traduisent cet enjeu en opportunité dans le cadre de leur stratégie régionale d'innovation (SRI).

En Languedoc-Roussillon, où la Région travaille depuis 2006 à la construction d'une chaîne de l'innovation sociale, la SRI a pris une dimension centrée sur « L'innovation pour Tous » prenant en compte l'innovation sociale. De même, en Ile de France, la nouvelle Stratégie régionale de développement économique et d'innovation mise sur l'innovation sociale et ouvre sa boîte à outils aux projets socialement innovants (Ouverture de PM'up à l'innovation sociale)

Les dispositifs territoriaux d'incitation et d'accompagnement actuellement mis en place, sont essentiellement organisés pour soutenir les innovations de nature technologique et intègre peu la dimension « innovation sociale » :

- Les communautés d'acteurs « innovation » et « innovation sociale » étant souvent éloignées les unes des autres, pour mettre en application une vision élargie de l'innovation, il est nécessaire de faire se rencontrer les 2 communautés et surmonter un obstacle « culturel » ;
- Au niveau des incubateurs : seuls 2 incubateurs d'innovation sociale en France
 - o Alter'Incub porté par l'Urscop LR
 - o Antropia porté par l'IIES – ESSEC
- Certaines agences régionales de l'innovation intègre une fonction « Conseiller à l'innovation sociale » ou sont en cours de réflexion pour la mise en place de cette fonction :
 - o Centre Francilien de l'Innovation en Ile de France
 - o Transferts Languedoc-Roussillon, Carinna en Champagne Ardennes, Bourgogne Innovation, Bretagne Développement Innovation

3. Contenu de la proposition

Selon la forme qu'elle prend, l'innovation sociale est susceptible d'associer plusieurs types d'acteurs et d'organisations dans une région. Ces acteurs peuvent être présents dans :

- le repérage ou la définition des besoins sociaux,
- l'élaboration de la réponse nouvelle à apporter, l'identification de stratégies propres à favoriser le changement souhaité,
- la mise en place d'expérimentations¹³, étape essentielle en matière de R&D sociale ;
- lors de la mise en place des conditions pour diffuser celle-ci (accompagnement et financement)
- l'évaluation de son impact.

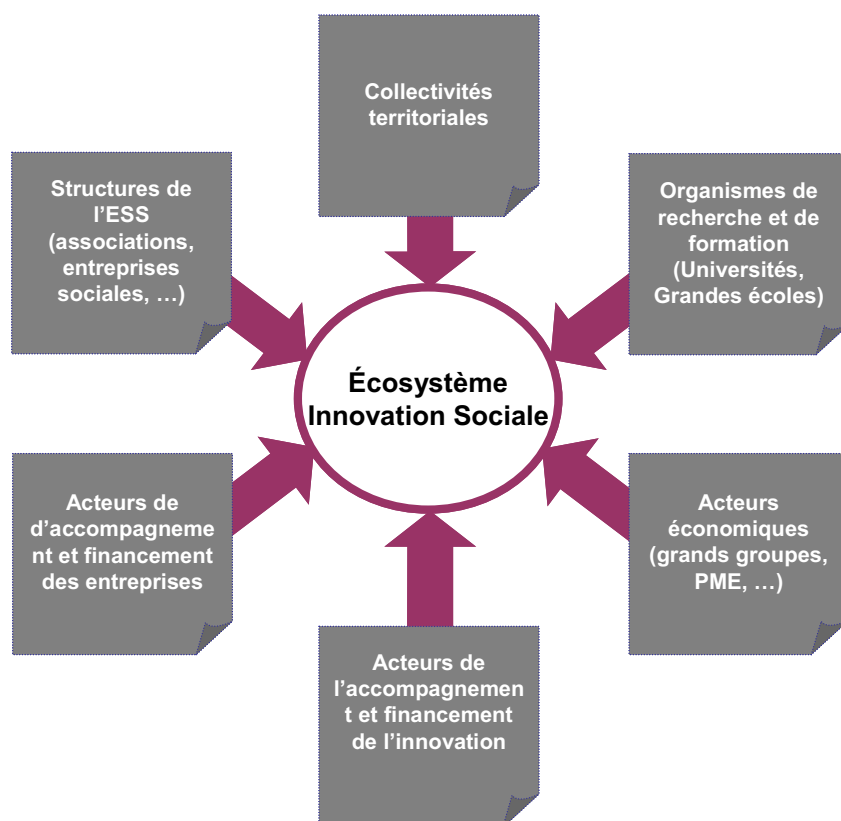
Mettre en place un écosystème régional favorable à l'émergence et l'accompagnement des innovations sociales, c'est réunir les conditions permettant à ces acteurs de mieux travailler en réseau, coopérer pour accroître l'impact de leurs actions.

¹³ Par expérimentation, on entend la mise en place de programmes pilotes à petite échelle, permettant d'ajuster le dispositif par des essais-erreurs successifs, et en associant à ce processus les bénéficiaires, les spécialistes, les acteurs locaux publics et privés.

Pour mettre en place un tel écosystème sur un territoire :

- Une volonté politique forte ; les écosystèmes devraient être impulsés par les Conseils Régionaux en raison de leur compétence « innovation » et leur mission de coordination et d'animation territoriale sur les territoires.
- La réalisation d'un « état de l'art » sur les problématiques sociales et environnementales du territoire pour mobiliser l'écosystème au service de projets concrets ;
- Implication d'un acteur du territoire, en capacité de mobiliser d'autres acteurs, prendre le leadership pour la constitution de l'écosystème ;
- Mobilisation de tous les niveaux de collectivités territoriales ;
- Proximité avec les acteurs économiques du territoire (grands groupes, PME, ...) et établissement d'enseignement supérieur ;
- Mise en réseau des dispositifs d'accompagnement et de financement avec ceux du développement d'activités nouvelles ; leur capacité à se concerter pour se compléter et éviter les logiques de concurrence ; une cohérence dans le développement des champs d'intervention et les compétences de chaque dispositif ;

Description des acteurs de l'écosystème, formant une chaîne de l'innovation :



4. Impacts attendus

L'innovation sociale est inscrite dans le cadre des contrats de projet Etat/Région

100% des régions intègrent l'innovation sociale dans leur stratégie régionale d'innovation (SRI) ;

Les acteurs de l'innovation, de l'accompagnement et du financement des entreprises sociales, les collectivités territoriales et les acteurs économiques sont mis en réseau sur le territoire ;

Un tel écosystème optimise la détection d'innovations et accroît les effets leviers

5. Actions à mener / Textes à modifier

- Promouvoir auprès des Régions une vision élargie de l'innovation intégrant l'innovation sociale
- Inciter les Régions à intégrer l'innovation sociale dans les stratégies régionales d'innovation en articulant mieux SRI et stratégies européennes d'innovation et contrats de projet Etat/Région)
- Proposer aux Régions une offre d'accompagnement spécifique pour intégrer les enjeux de l'innovation sociale dans la stratégie régionale d'innovation pour :
 - o concrétiser des partenariats entre les acteurs concernés ayant des compétences reconnues et complémentaires ;
 - o élargir leur boîte à outils classique (département innovation sociale au sein des agences régionales d'innovation, élargissement des appels à projet et subvention d'amorçage, ...)
 - o mettre en place un programme de formation adaptées des acteurs ;
 - o bâtir des projets collaboratifs stratégiques d'innovation sociale, en se concentrant sur des problématiques sociales prioritaires ;

6. Pilote et partenaires proposés

L'association des régions de France (ARF) en partenariat avec l'Etat (DGCS, DATAR), la Caisse des Dépôts et les acteurs de l'ESS nationaux (CEGES, Mouves) et régionaux (CRESS, Unions régionales,...)

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Accompagnement des régions à l'élargissement de la SRI	- constitution d'une offre d'accompagnement	Juin 2012
Inscrire dans les contrats de projet Etat / Région l'ouverture des stratégies régionales d'innovation à l'innovation sociale	- évolution des contrats de projets Etat/région	2013

Fiche n°6

Constituer des fonds propres associatifs pour financer l'innovation sociale

Objectif recherché	Permettre le financement de l'innovation sociale associative
Contenu de la proposition	Favoriser la constitution de fonds propres associatifs
Impacts attendus	Consolider les modèles économiques associatifs
Texte à modifier	Circulaire du 18/01/2010, annexe IV
Pilote proposé	CPCA/France Active (CNAR Financement)

1. Enjeux

Cette proposition est une réponse aux enjeux suivants : Les associations sont des acteurs historiques de l'innovation sociale. Elles sont traditionnellement porteuses de propositions de réponses nouvelles aux besoins sociaux. L'investissement que représentent la mise en œuvre et l'expérimentation de ces innovations nécessite généralement la mobilisation de leurs fonds propres.

2. Situation actuelle

La plupart des partenaires publics finançant l'activité des associations considèrent que leurs subventions ne peuvent participer à la réalisation d'excédents. Dans la pratique, les services instructeurs demandent à ce que les budgets prévisionnels présentés soient « équilibrés » et ne présentent aucun excédent. Les acteurs associatifs financés sur des fonds publics ont intégré cette contrainte qui rend la mise en réserve des excédents sur un exercice dangereuse pour le maintien du niveau de financement perçu pour l'exercice suivant.

Pour les activités « autorisées », inscrites dans le champ de la Loi 2002-2, le mécanisme de contractualisation et le système de reprise des excédents et des pertes systématisent cette situation.

La circulaire du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations, qui précise qu' « il s'agit à la fois de mieux informer sur le cadre juridique applicable (...) sans pour autant en faire une interprétation exagérément contraignante »... introduit un doute sur la possibilité de réaliser un bénéfice raisonnable pourtant prévu par la réglementation européenne (dans la limite de 10% du montant de la compensation) en invitant les structures à le reporter sur la période suivante et à le déduire du montant de la compensation due pour cette période.

Ainsi, la pratique conduit à ce que les associations, dès lors qu'elles sont inscrites en tout ou partie dans un financement public, ne puissent pas constituer des fonds propres qui, au-delà de leurs fonctions premières essentielles pour couvrir les imprévus et financer les besoins de trésorerie courants, leur permettraient d'investir pour augmenter leur capacité d'innovation sociale.

3. Contenu de la proposition

Favoriser la recherche d'excédents dans la gestion des associations

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

Consolider les modèles économiques associatifs en permettant, par la constitution de fonds propres d'anticiper les éventuelles difficultés de trésorerie mais surtout financer la R&D associative en lien avec le projet et soutenir la capacité d'innovation sociale des associations.

5. Actions à mener / Textes à modifier

Selon la CPCA et le CNAR Financement, les partenaires publics des associations ont tendance à faire une interprétation restrictive de l'annexe IV de la circulaire du 18/01/2010 ((II-Le contrôle - principe) qui évoque la surcompensation en arguant de la possibilité qui est ouverte de reporter pour la période suivante (n+1) tout montant surcompensé inférieur à 10% du montant de la compensation pour empêcher la mise en réserve de cet excédent, privant leurs partenaires associatifs de la possibilité de renforcer ainsi leurs fonds propres, au mépris du concept pourtant admis au niveau européen, de bénéfice raisonnable.

La révision en cours du paquet Monti-Kroes, constitue une opportunité pour diffuser cette culture de l'excédent auprès des partenaires publics des associations en explicitant, par un vademecum et des formations appropriées, cette notion de bénéfice raisonnable et l'intérêt partagé, des associations et des pouvoirs publics, de voir ainsi les associations consolider leurs modèles économiques.

Le groupe de travail Innovation Sociale a montré qu'il y avait des différences d'analyse entre les représentants associatifs et la Direction Jeunesse Education et Vie Associative. LA CPCA et le CNAR Financement (France Active) proposent qu'un travail soit lancé pour faire évoluer en ce sens l'annexe IV de la circulaire du 18/01/2010.

6. Pilote et partenaires proposés

Outil d'accompagnement et guide : pilote CPCA, dans le cadre du groupe de travail, avec l'appui de France Active sur la partie financière.

France Active dans le cadre de sa mission de CNAR Financement pour les actions de formation des partenaires du monde associatif et des partenaires publics.

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Interprétation des textes européens	Guide d'interprétation des textes relatifs aux SIEG	Juin 2012
Formation des partenaires	Elaboration de deux modules de formation	Juin 2012
	Déploiement de la formation	Deuxième semestre

Fiche n°7

Mettre en place un « diagnostic innovation sociale » (DIS) par les acteurs de l'accompagnement associatif

Objectifs recherchés	-Accompagner les associations dans le diagnostic et formalisation de leurs projets innovants -Faciliter l'accès à des financements dédiés à l'innovation
Contenu de la proposition	Mettre en place un outil spécifique de diagnostic « Innovation sociale »
Impacts attendus	500 structures par an ont formalisés leur projet d'innovation sociale Soutien aux projets innovants Accès à des financements dédiés
Texte à modifier	
Pilote proposé	Pilotes du dispositif DLA

1. Enjeux

- L'innovation sociale, un levier de croissance pour les structures de l'économie sociale et solidaire, en particulier les associations ;
- Nécessité de soutenir le secteur associatif dans sa capacité à innover ;
- Générer la création de nouveaux emplois pouvant répondre à des besoins non satisfaits ;

2. Situation actuelle

Les associations constituent le plus grand laboratoire d'innovations sociales français. Par leur proximité avec la population, elles sont bien placées pour détecter les besoins nouveaux et construire les réponses à y apporter.

Les associations et entreprises sociales innover et mènent des actions de R&D, mais peinent à les valoriser en tant que telles. Les contraintes financières nouvelles augmentent la nécessité d'innover.

Il est difficile pour les entrepreneurs et dirigeants associatifs d'accéder à une expertise permettant de formaliser un projet d'innovation sociale.

Les outils existants d'accompagnement des associations (DLA, fédération et regroupements associatifs...) sont peu orientés vers l'accompagnement de l'innovation sociale.

Il est nécessaire d'accompagner à la formalisation des projets innovants pour permettre aux structures d'accéder à des financements dédiés à l'innovation et poursuivre leur mission d'utilité sociale.

3. Contenu de la proposition

Mettre en place un outil spécifique de diagnostic de l'innovation sociale : une expertise sur les activités d'innovation sociale, mission confiée aux acteurs de l'accompagnement associatifs, notamment les DLA.

Le point d'appui DLA peut apporter un regard extérieur sur les projets d'innovation sociale en prenant en compte l'ensemble des aspects sociaux, économiques, financiers, juridiques et humains. A partir de l'outil de caractérisation de l'innovation sociale¹⁴, Il s'agirait d'analyser et valider le caractère innovant d'une nouvelle activité des structures, d'identifier, le plus en amont possible, les points de blocages potentiels, de structurer la démarche et de mobiliser autour du projet les compétences nécessaires.

Les bénéficiaires de ce produit « Diagnostic Innovation sociale » seraient les entreprises et structures de l'ESS portant des projets innovants.

Les partenaires du DLA (Etat, CDC, CPCA, ...) encouragent cette approche en fléchant une part des actions de formation, animation et des financements sur l'expertise « Innovation Sociale ». Les associations & entreprises sociales seront ainsi encouragées à présenter des demandes d'accompagnement sur l'innovation sociale.

Une expérimentation pourrait être lancée avec les DLA de 5 régions pilotes (idéalement les 5 mêmes régions que le pilote « Produit OSEO Innovation sociale »).

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

En 2010, 5000 structures ont bénéficié d'une ingénierie dans le cadre de leur accompagnement par le DLA. A terme, on peut estimer que le produit spécifique « Innovation Sociale » concerne 10% des accompagnements, soit 500 structures.

Bénéfice pour les structures :

- Formaliser une véritable politique R&D et/ou d'innovation sociale.
- Analyser, valider les caractéristiques innovantes des projets
- Appréhender les opportunités existantes en matière d'aides à l'innovation « de droit commun » dont elles peuvent bénéficier
- Accélérer la réalisation des projets par l'orientation & l'accompagnement vers les aides financières adaptées

¹⁴ Cf. proposition n°2 du rapport : grille de 20 critères pour caractériser l'innovation sociale

5. Actions à mener / Textes à modifier

- Fixer un cahier des charges permettant d'élargir les capacités d'actions du dispositif DLA sur le sujet « Innovation sociale » ;
- Choix de régions pilotes pour l'expérimentation : idéalement, les mêmes régions que celles de l'expérimentation du produit « Oseo Innovation Sociale » ;
- Formation des acteurs ;
- Expérimentation du produit « diagnostic d'innovation sociale » par 5 DLA pilote

6. Pilote et partenaires proposés

L'expérimentation sera gérée par les pilotes nationaux du dispositif DLA.

L'Avisé peut intervenir en support pour :

- Animer l'expérimentation dans les 5 régions pilotes ;
- Former les acteurs du dispositif DLA et notamment les chargés de mission DLA ;
- Outiller les acteurs notamment à travers la boîte à outils « innovation sociale » en ligne sur le site internet www.entrepreneur-social.net ;
- Assurer le suivi et l'évaluation de l'expérimentation.

La CPCA, le Mouvement des entrepreneurs sociaux, les fédérations et regroupement associatifs, les fonds territoriaux de France Active seront les relais d'information de l'existence de ce nouveau service proposé par les DLA.

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Fixer le cahier des charges	Elargissement des capacités d'actions du DLA Cahier des charges de l'expérimentation	Juin 2012
Sélection des régions pilotes	5 régions pilotes	Sept 2012
Formation des acteurs	Formation « Savoir caractériser l'innovation sociale & dispositifs de financement de l'innovation sociale »	Déc 2012
Expérimentation du produit Diagnostic Innovation sociale	1 an d'expérimentation	Janv / Déc 2013
Evaluation de l'expérimentation	Bilan de l'expérimentation Recommandations pour l'élargissement	Janvier 2014

Fiche n°8

Sensibiliser et former pour accélérer le développement de l'innovation sociale

Objectif recherché	Sensibiliser et former les différentes catégories d'acteurs à l'innovation sociale
Contenu de la proposition	- organiser des journées régionales de sensibilisation à l'innovation sociale - proposer des modules de formation spécifiques pour savoir caractériser l'innovation sociale, repérer et financer les projets
Impacts attendus	5 journées régionales organisées en 2012 Nombre de visiteurs
Pilote proposé	Avisé, dans le cadre du Programme d'Investissement d'Avenir (Diffusion de la culture de l'innovation)

1. Enjeux

Cette proposition est une réponse aux enjeux suivants :

- Faire davantage reconnaître la nécessité de l'innovation sociale par les acteurs publics
- Transmettre une culture de l'innovation aux acteurs concernés et des outils en faveur de l'innovation sociale

2. Situation actuelle

De nombreux points de blocages pour le développement de l'innovation sociale sont des freins d'ordre culturels :

- Du côté des dispositifs d'appui à l'innovation : il existe une méconnaissance des statuts que prennent les entreprises sociales et des spécificités de leurs modèles économiques. D'autre part, la plupart des entreprises sociales pointent la difficulté à faire comprendre les projets d'innovation touchant aux sciences humaines & sociales ;
- Du côté des associations et entreprises sociales : elles ne connaissent pas ou mal les dispositifs d'appui à l'innovation. Quand elles connaissent les aides, elles n'en font pas nécessairement la demande, par crainte de ne pas correspondre aux critères ou ne sachant pas formaliser leur projet de R&D ;

3. Contenu de la proposition

Mettre en œuvre un programme d'actions visant à sensibiliser et former les différentes catégories d'acteurs publics, d'économie sociale privés, à l'innovation sociale :

- les porteurs de projet et les entreprises doivent pouvoir identifier par le biais des dispositifs d'accompagnement les modalités de prise en compte de cette dimension.
- Les acteurs de l'innovation en charge de la mise en œuvre des dispositifs (DRRT, Oséo, Service innovation des Régions chargés du financement de l'innovation mais aussi Incubateurs, Agence régional de l'innovation chargés de l'accompagnement et de la mobilisation des financements)
- Les acteurs des territoires (élus, techniciens en charge des politiques de développement économique)

Les actions de sensibilisation et formation sont déterminantes pour réalisation de l'ensemble des propositions du rapport. Celles-ci devront faciliter également faciliter la diffusion des outils proposés.

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

- 5 journées régionales organisées en 2012
- Développement d'un programme de formation spécifique à l'innovation sociale

5. Actions à mener / Textes à modifier

Sensibilisation

Campagne de sensibilisation destinées à informer toutes les catégories d'acteurs concernées pour accroître la connaissance et la reconnaissance de l'innovation sociale. Organisées à l'échelle régionale, seront particulièrement ciblés par ces journées : les entreprises d'économie sociale et solidaire, les professionnels de l'innovation, les établissements d'enseignement supérieur et structures de la recherche, et les collectivités territoriales.

Cette campagne de sensibilisation pourrait s'organiser, dans le cadre du Programme d'Investissement d'avenir (diffusion culture de l'innovation), avec l'appui des Conseils Régionaux. Des actions spécifiques pourraient également être mises en place dans les espaces « innovation » des salons de la création d'entreprise.

Formation

Pour les dirigeants d'entreprises sociales et associatifs : construire un programme de formation continue, en partenariat avec des établissements tels que l'école de l'entrepreneuriat en économie sociale (EEES), à Montpellier. Ce programme viserait à développer les capacités des dirigeants à formaliser un projet d'innovation sociale, manager un processus d'innovation et de R&D au sein de son entreprise, savoir accéder aux principales aides en matière d'innovation ;

Pour les dispositifs d'appui à l'innovation (OSEO, DRRT, ...) : construire un module à destination des professionnels « innovation » : savoir diagnostiquer, accompagner et financer des projets d'innovation sociale. Ce module pourrait être conçu et proposé par les agences régionale de l'innovation

Pour les établissements d'enseignement supérieur : intégrer des enseignements sur la dimension sociale de l'innovation dans les cursus.

6. Pilote et partenaires proposés

L'Avisé en partenariat avec DGCS, CDC, PIA, ARF, l'Ecole de l'entrepreneuriat en économie sociale, Mouves, CRES(S)

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Campagne de sensibilisation à l'innovation sociale	5 Journées régionales réunissant une centaine de participants	2012
Formation continue à destination des dirigeants d'entreprises d'économie sociale et solidaire	Une offre de formation	Sept 2012
Formation des professionnels de l'innovation	Une offre de formation	Sept 2012

Fiche n°9

Stimuler l'innovation sociale par la commande publique

Objectif recherché	Utiliser la commande publique comme incitation et effet levier pour l'innovation sociale
Contenu de la proposition	Utiliser les instruments de politiques publiques « orientés demande » pour soutenir l'innovation sociale et inciter les entreprises sociales et les associations à investir pour mettre en place des solutions aux problèmes sociaux mal satisfaits
Impacts attendus	Emergence et expérimentation de solutions nouvelles en réponse à des besoins identifiés par la puissance publique, faisant l'objet d'une commande publique
Texte à modifier	Code des marchés publics, le cas échéant
Pilote proposé	Etat

1. Enjeux

- favoriser un changement d'échelle des innovations sociales ;
- Utiliser les marchés publics comme levier de l'innovation sociale ;

2. Situation actuelle

En endossant le rôle de premier acheteur exigeant sur le plan technologique, les acheteurs publics peuvent favoriser l'innovation du point de vue de la demande. En plus d'améliorer la qualité et l'efficacité des services publics cela peut aider à créer des opportunités pour des entreprises

Les achats publics avant commercialisation (PCP)¹⁵, peu développés en France, concernent essentiellement des produits s'appuyant sur des innovations hautement technologiques. Cette approche des achats publics n'est pas encore appliquée aux besoins sociaux et entreprises sociales pour stimuler l'innovation sociale.

¹⁵ Les achats publics avant commercialisation représentent une approche de la passation des marchés de services de R&D qui suppose un partage des risques et des bénéfices sans constituer une aide d'État - <http://www.industrie.gouv.fr/enjeux/innovation/europe/marches-publics.html>

La proposition suivante est faite dans un contexte où les acteurs souhaitent réaffirmer que le financement par subvention reste à privilégier car vertueux et euro-compatible.

3. Contenu de la proposition

La commande publique est un levier pour favoriser l'innovation. De la même manière, que la commande publique permet de passer des marchés pour stimuler l'innovation technologique, nous proposons d'adapter les instruments de politique publique « orientés demande » pour soutenir l'innovation sociale et ainsi inciter les entreprises sociales et les associations à investir pour trouver des solutions aux problèmes sociaux mal satisfaits ou améliorer certains services publics.

Parmi ces instruments :

- subvention à l'achat pour des produits / services innovants mais dont le surcoût peut être prohibitif pour des acheteurs pionniers ;
- Commande publique de produits / services innovants assortie d'un programme d'expérimentation ;

Le recours à ces instruments permet de stimuler les processus d'innovation directement par les besoins (par exemple : système de santé en milieu rural, modes de transport doux, ...). L'Etat ou la collectivité locale se positionnent en tant que 1^{er} client de lancement.

Par exemple, dans le cadre de sa politique nationale en faveur des personnes âgées, l'Etat souhaite mettre en place des actions innovantes en faveur de l'autonomie pour favoriser le maintien à domicile. Après avoir formulé son besoin d'innovation sociale, il lance une consultation afin de passer un marché auprès d'entreprises lui proposant des actions en phase de recherche & développement. Les risques sont partagés entre acheteur public et entreprise sociale. L'Etat table sur un impact de moindre recours au placement des personnes âgées en établissements.

En dehors de l'Etat, les Conseils Régionaux et Généraux ont intérêt à adapter leurs instruments de commande publique, et devenir ainsi de véritables laboratoires d'essai, parties prenantes des processus d'innovation sur leur territoire.

4. Impacts qualitatif et quantitatif estimés de la proposition

- Par l'intégration de la dimension « innovation sociale » sur les appels d'offre liés aux services sociaux, l'Etat affirme une vision élargie de l'innovation
- Augmentation de la capacité d'innovation des structures et entreprises sociales et ouverture sur un 1er marché pour ces entreprises sociales
- Possibilité pour les entreprises de proposer des solutions plutôt que répondre à une simple commande ;

5. Actions à mener / Textes à modifier

Fixer des besoins de société pour lesquels le recours à des innovations sociale est prioritaire ;

Expérimenter un processus de marché public sur un besoin social permettant pour l'amélioration du service public sur ce besoin et permettant de financer la recherche de solutions innovantes (R&D) ;

Au-delà d'une expérimentation, intégrer la dimension « innovation sociale » dans les procédures d'appels d'offre visant à améliorer la qualité des services publics dans les domaines : Santé, social, environnement, petite enfance, prise en charge de la dépendance, emploi, ... ;
Favoriser le rapprochement mutuel entre acheteurs publics et entreprises socialement innovantes en offrant de la visibilité aux entreprises ;

6. Pilote et partenaires proposés

L'Etat (DGCS)

7. Agenda

Actions	Livrables / Résultats Attendus	Echéancier
Partager les besoins de société prioritaires	Mission confiée à un expert, pour la réalisation d'un état de l'art / besoins sociaux non satisfait	Juin 2012
Expérimenter un processus de commande publique avec une dimension innovation sociale	Appel d'offre	Juin 2012

POUR ALLER PLUS LOIN

Ressources documentaires

[L'innovation sociale ou les nouvelles voies du changement](#) (Philippe Durance, CNAM, janvier 2011).

[Créativité et Innovation dans les territoires](#), (rapport du groupe de travail présidé par Michel Godet, Conseil d'analyse économique-DATAR-ADT, mai 2010).

[Entreprises et innovation - Les aides publiques à la R & D : mieux les évaluer et les coordonner pour améliorer leur efficacité](#) (Centre d'analyse stratégique, Note d'analyse N°208, janvier 2011).

[L'innovation sociale: au-delà du phénomène, une solution durable aux défis sociaux](#) (Think Tank européen Pour la Solidarité, septembre 2011).

Liens utiles

www.entrepreneur-social.net

Animé par l'Avise, centre de ressources en ligne pour les porteurs de projet et créateurs d'entreprise sociale. A partir de décembre 2011 sera mise en ligne une boîte à outils dédiée à l'innovation sociale

www.mouves.org (rubrique innover)

Le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) a pour objectif de fédérer et représenter les entrepreneurs sociaux et leurs partenaires. Comptant aujourd'hui plus de 300 adhérents, il a notamment pour objectif, en portant leurs attentes et leurs solutions dans le débat public, de contribuer à créer un environnement favorable à l'essor de l'entrepreneuriat social. L'innovation sociale constitue l'un des axes structurants de l'action du Mouves. Deux notes de propositions à consulter :

- [Proposition du Mouves pour clarifier le recours au crédit d'impôt recherche en matière d'innovation sociale](#)
- [Expérimenter une aide "Oseo Innovation Sociale"](#)

www.institutgodin.fr

L'Institut GODIN est un organe mutualisé de recherche et développement en économie sociale et solidaire. Cette organisation unique et originale en Picardie, a la particularité d'associer des entrepreneurs, des universitaires et des institutionnels et a l'ambition de concevoir les produits, protocoles et concepts de l'économie sociale et solidaire de demain.

www.la27eregion.fr

La 27e Région est la première agence d'innovation publique qui permet aux Régions de préparer l'avenir et de changer leurs méthodes d'action.

www.pouruneautreconomie.fr

Site des Etats Généraux de l'ESS. Un village de l'innovation sociale a été organisé les 18 et 19 juin au Palais Brongniart - [40 initiatives - Village de l'innovation sociale](#)

Annexe VIII

Bilan d'activité
Groupe de travail « Mesure de l'impact social »

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire

Président du groupe de travail : Thierry Sibieude, Chaire Entrepreneuriat social de l'ESSEC

Composition de la commission:

BERNEX Brigitte, Direction générale de la cohésion sociale
BREBION Thomas, FINANSOL
CLAVERIE Céline, ESSEC
CURY Marie-France, Direction générale de la cohésion sociale
DE TAXIS DU POET Adelphe, Caisse des dépôts
DELPECH Béatrice, CPCA
FAURE Jérôme, Direction générale de la cohésion sociale
FOURCADE Sabine, Direction générale de la cohésion sociale
GAY Hélène, Direction générale de la cohésion sociale
GOIZIN François, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative
HERMANGE Patrick, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie
KATLAMA Cécile, France Active
LEGAUT Guillaume, CEGES
LELUC Anne-Charlotte, Direction générale de la cohésion sociale
MAURY Jean-Marc, CDC- Département "Développement économique et économie sociale"
MORIN Catherine, MAIF
PFERSDORFF Anne, FNMF
PIGNAL Anne-Claire, Coorace
SIBIEUDE Thierry, Chaire d'économie sociale de l'ESSEC
STIEVENART Emeline, ESSEC
STOLL Julie, Plateforme pour le Commerce Equitable

La mesure de l'impact social

Après le temps des discours, voici venu le temps
de l'action

Groupe de travail du CSESS sur la mesure de l'impact social

Thierry Sibieude
Président

Céline Claverie
Rapporteur

Rapport présenté lors de la séance plénière du CSESS du 8 décembre 2011

LA MESURE DE L'IMPACT SOCIAL : APRES LE TEMPS DES DISCOURS, VOICI VENU LE TEMPS DE L'ACTION

AVERTISSEMENT : RENDONS À CESAR...

Je souhaite remercier très chaleureusement les membres de ce groupe de travail dont j'espère qu'il n'est qu'à l'aube de ses réalisations.

Un merci tout particulier à Céline Claverie, Jérôme Faure, Emeline Stievenart et Anne Charlotte Leluc, véritables chevilles ouvrières et inspireurs de ce groupe.

Un très grand merci également à Emmanuel Verny, Roger Belot et Jean Marc Maury pour leurs contributions à ces travaux.

Certains contributeurs retrouveront de façon précise et au mot près ce qu'ils ont pu écrire ou exprimer. Il ne s'agit pas d'un plagiat mais d'une volonté de reprendre et de présenter des formulations validées dans les différents comptes-rendus du groupe de travail, dans un souci de transparence et de rigueur intellectuelle.

J'ai considéré que la contribution de chacun devenait la position du groupe de travail dès l'instant qu'un compte-rendu était validé.

TABLE DES MATIÈRES

Avertissement : Rendons à Cesar.....	1
Préambule : de l'évaluation des politiques publiques à l'évaluation de l'impact social d'une structure de l'économie sociale.....	3
Le rapport : le rendez vous du courage et de l'ambition	5
Les éléments de cadrage, le contexte.....	6
1. L'actualité de la question.....	6
2. Les définitions et les périmètres d'intervention de la MIS.....	7
A. L'Impact social : une notion complexe et polysémique	7
B. La mesure : la théorie du changement.....	13
C. Les quatre dimensions de la mesure et de l'évaluation.....	14
Les méthodes et approches de la MIS	16
1. Des pratiques nombreuses, mais pas de consensus.....	18
2. Les 3 Principes d'action essentiels d'une MIS utile	19
A. Faisabilité.....	19
B. Pertinence.....	19
C. Transparence.....	20
3. La MIS : de l'ambition à la réalité	20
Le rendez-vous de l'ambition et du courage	23
1. Les cinq conditions de la réussite.....	23
2. Oser une expérimentation réaliste et transparente.....	24
3. La proposition d'action	24
Annexes	28
1. Liste des membres du groupe de travail.....	28
2. Calendrier des réunions du groupe de travail.....	29

PRÉAMBULE : DE L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES À L'ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL D'UNE STRUCTURE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Le présent rapport synthétise les travaux du groupe de travail sur la mesure de l'impact social (MIS) dont la création a été décidée par le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS) le 10 décembre 2010. Cette décision marque l'importance particulière que les acteurs de l'ESS, et notamment la Ministre des solidarités et de la cohésion sociale, accordent à cette question. Ces travaux se sont déroulés du 22 février 2011 au 30 novembre 2011. Les membres du groupe sont rappelés en annexe.

En effet s'il est indéniable que de nombreux dispositifs d'évaluation des politiques publiques sont mis en œuvre, y compris dans la dimension sociale de l'évaluation, il s'agit là de définir les méthodes, approches et outils qui permettront de mesurer l'impact social d'un acteur ou d'une organisation œuvrant dans le champ social et/ou relevant de l'ESS au service d'un individu.

Le groupe de travail a été placé sous la responsabilité de l'un de ses membres, le professeur Thierry Sibieude, titulaire de la chaire entrepreneuriat social de l'Essec et directeur de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social de l'Essec¹ (Essec IIES). Le document reprend également les résultats d'une étude sectorielle menée sur l'Insertion par l'activité Economique² par l'Essec IIES. Il reprend enfin différents éléments de la mission de recherche³ effectuée par Thierry Sibieude, assisté de Sébastien Goua, chargé de projet à la direction de l'Innovation Sociale de la Croix Rouge Française au Canada, ainsi que certaines conclusions de la revue européenne des pairs qui s'est déroulée à Bruxelles les 17 et 18 novembre 2011⁴. Par souci de clarté et de rigueur intellectuelle, les conclusions issues de chacune de ces sources, seront présentées suivant une couleur différente (noir pour le groupe de travail, **rouge pour l'étude** et **bleu pour la mission de recherche et la Peer Review**).

Le CSESS a également souhaité que ce travail soit une occasion de préciser les apports de l'Economie Sociale et Solidaire à la société sous un angle plus large, nouveau et innovant, qui ne soit pas strictement économique mais prenant en compte la dimension sociétale, puis de fournir des éléments de reconnaissance du secteur et enfin de mettre en valeur ses apports spécifiques. Par ailleurs, la Ministre souhaiterait dans un deuxième temps permettre une comparaison d'impacts sociaux entre les structures de l'ESS et les structures classiques.

En intégrant les éléments non financiers de la contribution des entreprises sociales à la société, on aspire ainsi à acquérir une information plus complète et adaptée à la finalité de l'entrepreneuriat social.

¹ En accord avec les membres du groupe de travail l'approuvent, l'ESSEC IIES a ainsi assuré une mission d'appui pour la méthodologie, les ressources documentaires, la préparation des documents et réunions grâce à Céline Clavier, rapporteur du groupe et Emeline Stievenart.

² Etude réalisée par Emeline Stievenart sous la responsabilité de Thierry Sibieude entre février 2010 et Juin 2011.

³ Mission réalisée du 24 octobre 2011 au 10 décembre 2011 à l'Université du Québec à Montréal (UQAM)

⁴ Thierry Sibieude était missionné à cette réunion par la Direction générale de la Cohésion Sociale comme expert indépendant

Les acteurs de l'ESS ont ainsi comme défi majeur d'être les moteurs d'expérimentations favorisant le développement de la mesure de l'impact social et d'être force de propositions en termes de méthodes et d'indicateurs qui soient adaptées à leurs besoins et contraintes.

Le groupe de travail a veillé à ce que les travaux menés soient le reflet des attentes et préoccupations des acteurs de terrain. Le rapport est aussi le reflet des débats et échanges qui ont précédé les validations.

L'enjeu pour ce groupe de travail⁵ dédié à la mesure de l'impact social est donc de saisir l'opportunité de poser les bases d'un développement futur coordonné et raisonné autour de la mesure et de l'évaluation de l'impact des entreprises à finalité sociale, adapté au contexte français, tout en prenant acte des attentes et constats des acteurs concernés (organisations de l'économie sociale et solidaire, entreprises sociales, financeurs publics et privés).

⁵ Ce groupe de travail répond à la commission développement économique. Une synthèse régulière des travaux menés par le groupe de travail a été réalisée destination de cette commission et du bureau du CSESS.

Le groupe de travail « mesure de l'impact social » a également coordonné ses travaux menés avec ceux du groupe de travail « innovation sociale ».

LE RAPPORT : LE RENDEZ VOUS DU COURAGE ET DE L'AMBITION

Dans un premier temps ce rapport posera les éléments de contexte, de cadrage et de réflexion à partir desquels le groupe a travaillé. Il s'agira également de rappeler l'actualité de la question, puis de proposer les définitions essentielles relatives à ce concept pour enfin identifier les principales composantes et définir les périmètres d'intervention.

Dans un deuxième temps un panorama des méthodes de mesure de l'impact social sera proposé afin de poser les grands enjeux d'une telle démarche. Ces enjeux seront explicités et brièvement analysés pour formuler des principes de définition et des pistes d'indicateurs. Un accent tout particulier sera mis sur la monétarisation et la quantification des éléments subjectifs liés à l'activité des différentes entreprises de l'ESS.

Enfin dans un troisième temps un certain nombre de pistes de travail seront proposées et ouvertes, en précisant les conditions du succès et les principaux écueils à éviter. La généralisation de l'évaluation et de la mesure de l'impact social est pénalisée et obérée par de nombreux freins et difficultés : complexité de la mise en œuvre, risque d'hétérogénéité des pratiques, biais de l'agrégation ou de mise au même niveau d'impacts de natures différentes, survalorisation des impacts les plus facilement quantifiables ou monétarisables, nombre important de postulats et d'hypothèses nécessaires aux analyses. Il sera nécessaire de les lever dans les prochaines actions dont ce sera aussi un des objets. En effet, si la MIS a fait coulé beaucoup de salive et d'encre, les réalisations concrètes restent limitées, partielles et isolées. Elles sont le fait d'une petite minorité qui essaie de dépasser les nombreux dispositifs d'évaluation auxquels les acteurs sont d'ores et déjà soumis ou qui répondent ainsi aux exigences de leurs bailleurs.

Il ne s'agit donc pas d'imaginer un Nième reporting qui n'apporterait pas grand-chose d'autre que des contraintes et des obligations supplémentaires pour les acteurs de terrain, mais bien d'engager un programme ambitieux et courageux. Ce programme doit être fondé sur une volonté politique clairement exprimée et précisément co-construite, à une double échelle sectorielle et nationale, même si sa mise en œuvre respectera bien sur le processus de fabrication d'un pilote, l'analyse puis la modélisation pour démultiplication et réplique.

1. L'actualité de la question

La mesure du rendement financier d'une entreprise est passée depuis longtemps dans les usages. La mesure du rendement social est un terrain nettement moins connu et fait aujourd'hui largement débat, notamment parce qu'il questionne très directement la performance mais aussi la légitimité des actions menées par les organisations à finalité sociale.

L'intérêt pour la mesure de l'impact social connaît un essor grandissant en France et à l'international ces dernières années.

En France, le sujet émerge – schématiquement - sous une quadruple impulsion :

- Un tarissement des fonds publics ;
- Un niveau d'exigence des investisseurs privés souhaitant disposer de moyens leur permettant une meilleure allocation des ressources investies dans le secteur de l'économie sociale et solidaire ;
- Une professionnalisation du secteur de l'ESS qui exprime une demande croissante de méthodes et d'outils d'évaluation d'impact social pour mieux valoriser ou conduire ses actions.
- Un engagement de l'Union Européenne dans la voie de l'évaluation ex ante systématique de l'impact social, dans le prolongement des évaluations économiques et environnementales qui ont déjà cours, des politiques européennes dans le domaine social.

Il convient de noter dès à présent que la Caisse des Dépôts et Consignations est prête à soutenir et accompagner les efforts de coordination et de mutualisation des actions et expérimentations qui seront lancées, en cohérence avec les actions et projets de développement de l'innovation sociale qu'elle soutient et finance.

La grille d'analyse, de définition des concepts et de détermination des périmètres de mesure s'articule donc autour de 3 étapes :

1. Prouver : mesurer l'adéquation des actions et des missions

- Identifier les besoins sociaux à satisfaire et/ou non satisfaits : pertinence
- Rendre compte des transformations sociales : efficacité
- Rendre compte de l'Impact Social sur les bénéficiaires et salariés : efficience
- Mesurer la contribution des réalisations sociales : performance, valeur sociale créée

2. Progresser : partager (appropriation) avec les systèmes de gouvernance et instances transverses de l'ESS

- Produire de la donnée (métrique) et un langage commun : standardisation
- Produire des outils simples, accessibles : transparence

3. Changer d'échelle : renforcer la cohésion sociale

- Faire des choix de financement : outil d'aide à la décision
- Faire de la MIS un paramètre permanent de la définition des politiques publiques
- Rendre compte de l'Impact Social de l'ESS versus celui des entreprises de l'économie classique

Disposer de méthodes d'évaluation et de mesure de l'impact social, qui soient fiables, adaptées et largement partagées, est un objectif déterminant pour le développement de l'ESS et le renforcement de sa légitimité.

Les entreprises sociales trouvent leur finalité dans la création d'impact social : elles naissent, innovent et se développent pour répondre à des besoins non ou mal pris en compte par les pouvoirs publics ou par le marché. Elles cherchent ainsi à améliorer les situations individuelles et/ou collectives et par là, à faire progresser la société.

L'impact social couvre ici un périmètre vaste et fluctuant : celui des effets, à court, moyen et long termes, d'une action ou de plusieurs actions sur ses parties prenantes (personnes ou groupes de personnes) et sur la société dans son ensemble.

Evaluer et mesurer cet impact social renvoie à différents enjeux cruciaux pour le financement et le développement des entreprises sociales, mais aussi pour l'amélioration de leurs pratiques.

2. Les définitions et les périmètres d'intervention de la MIS

« Mal nommer les choses, c'est accroître le malheur du monde » Albert Camus

A. L'Impact social : une notion complexe et polysémique

Il était donc essentiel avant toute chose de définir ensemble ce concept.

Notons d'emblée que les questions posées renvoient donc ainsi en amont et en aval de la notion d'impact, à des notions de besoins, d'efficacité, d'efficience, de performance, de pertinence, de durabilité ou bien encore de rentabilité : autant d'angles complémentaires pour analyser une organisation ou un projet, qui peuvent éclairer les prises de décision des investisseurs, des entrepreneurs sociaux et des pouvoirs publics. Autant de termes qu'il est indispensable de définir avant d'envisager toute mise en œuvre.

L'objet du groupe de travail nous a conduits (tout en gardant bien en tête la nécessaire prise en compte des concepts connexes de valeur sociale et de performance ainsi que de résultat, efficacité et efficience sociale) à nous limiter à la définition de l'impact social :

L'impact social consiste en l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général.

Dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, il est issu de la capacité de l'organisation (ou d'un groupe d'organisations) à anticiper des besoins pas ou mal satisfaits et à y répondre, via ses missions de prévention, réparation ou compensation. Il se traduit en termes de bien-être individuel, de comportements, de capacités, de pratiques sectorielles, d'innovations sociales ou de décisions publiques.

Cette définition appelle les 7 commentaires ou observations suivants:

1. Mesurer l'impact social est plus complexe qu'évaluer l'impact économique ou environnemental ⁶ parce que :
 - L'on s'intéresse à la fois à ce qui est donné à un individu par un opérateur et à ce qui est obtenu en contre partie comme bénéfice (au titre de la redistribution)
 - L'on se réfère forcément à des valeurs et l'on pose forcément des jugements de valeur.
2. La mesure de l'impact social n'a de sens que par rapport à une politique ou des orientations générales données. C'est pourquoi les échelles d'analyse et périmètres d'intervention que nous avons retenues sont :
 - micro : l'individu, ce qu'il reçoit, ce dont il bénéficie directement ou indirectement, finalité ultime de toute action sociale
 - meso : l'entreprise, l'organisation de terrain qui apporte le service ou le produit susceptible de répondre au besoin identifié de l'individu, dans le cadre des politiques publiques
 - macro : le secteur d'activité⁷ sur un territoire donné sur lequel une politique publique est définie et susceptible d'évaluation, et plus largement la société dans son ensemble
3. La notion de bien être a fait longuement débat mais a finalement été retenue (même si la question d'une définition commune et partagée se pose immédiatement), notamment par souci de cohérence avec d'autres travaux en cours ou réalisés, notamment ceux de la commission Stiglitz – Sen - Fitoussi, qui a remis son rapport au Président de la République le 14 septembre 2009.

⁶ Présentation de S. Caspar , European Commission DG Employment, social affairs and inclusion Peer Review Social Impact Assessment Bruxelles, 17 et 18 novembre 2011

⁷ Les principaux secteurs retenus pour réflexion puis mise en œuvre sont : Insertion par l'Activité Economique (IAE), Services à la personne, mutualisme assurantiel, logement social avec la volonté de s'intéresser tant au service rendu qu'à la gouvernance de l'entreprise quel que soit le produit ou le service vendu. Les coopératives seront impliquées au cours de l'étude sur le logement social et consultées lors de l'étude sur les mutuelles d'assurance.

Cette *Commission sur la Mesure de la Performance Économique et du Progrès Social*, précise huit dimensions déterminantes du bien-être :

1. Les niveaux de vie matériels (revenu, consommation et richesse);
2. La santé;
3. L'éducation;
4. Les activités personnelles, dont le travail;
5. La voix politique et la gouvernance;
6. Les connexions et les relations sociales;
7. Les conditions environnementales (actuelles et éventuelles);
8. L'insécurité, de nature économique aussi bien que physique.

Le groupe de travail ne s'est pas prononcé plus avant sur la définition de la notion de bien être en général, considérant que cette question serait traitée dans le cadre des les approches sectorielles (voir ci-dessous).

Ainsi le tableau ci-dessous résume ce travail de réflexion réalisé à titre indicatif lors de la réunion du 26 avril pour le secteur des services à la personne. Il s'agira de soumettre ce travail aux acteurs du secteur et de définir avec eux un certain nombre critères ou indicateurs qui s'appliqueront à tous comme une base minimum, libre à chacun des acteurs de compléter, enrichir le document en fonction de ses spécificité et de ses parties prenantes prioritaires. Le tableau ci-dessous est fourni à titre strictement indicatif et n'est qu'une première approche.

Effets sur les individus

Bénéficiaires (PA/PH)	Salariés	Familles/Aidants
Lien social/rupture isolement/contact régulier/écoute, présence	Conditions de travail : typologie de contrat (mensualisation, temps partiel, travail décalé, durée d'intervention auprès des bénéficiaires, contraintes économiques, accès à la formation, multiplicité des employeurs, construction des carrières et sécurisation des parcours, opportunités offertes pour des emplois stables et non délocalisables)	Soulagement par la prise en charge /être rassuré par la prise en charge professionnelle. Possibilité d'arbitrage entre le coût, l'organisation, le soulagement
Coût du service/accessibilité économique/complexité des démarches à entreprendre	Accompagnement et soutien des salariés	Complexité/coordinati on entre les interlocuteurs
Autonomie/évolution/ accompagnement/liberté de choix	Définition des pratiques d'intervention	Droit de regard
Sentiment de confort lié au	Sécurité (physique	Fluidité de

maintien chez soi	notamment)	fonctionnement avec l'aidant, le salarié et l'organisation
Qualité du service (repas, soins etc.)	Analyse des pratiques (groupe de suivi et d'échanges, traitement de l'isolement)/ possibilité de recours en cas de difficultés	Plus grande place laissée à d'autres enjeux de la vie familiale et sociale
Respect de la personne	Reconnaissance du travail	
Unicité/ multiplicité des interlocuteurs	Prise en compte de la pénibilité	
Accès aux loisirs	Ressenti équilibre vie privée/vie professionnelle	Temps pour soi
	Appréhender spécificité de chaque famille	
Allongement vie/meilleure santé	Sentiment d'utilité	

- Où classe-t-on les bénévoles : dans les aidants ou les salariés ? Il est décidé de les classer dans la colonne « salariés », mais il faudra penser à les distinguer.
- Quid de l'impact social pour la société : impact en terme de cohésion sociale/ meilleure acceptation de la maladie, du handicap, vieillesse/ meilleure relations de voisinages/ économies : meilleure prise en charge...

Effets sur le secteur et les politiques publiques

Pratiques sectorielles	Politiques publiques
Solidité financière/éco des acteurs	Coût d'accompagnement
Convention collective	Cohésion sociale
Innovation, réparation, prévention, compensation	Significativité de la politique publique
Homogénéité des prix	Place de la concurrence
Information et Transparence du modèle	Homogénéité des prix
Formation tout au long de la vie	Information à donner aux citoyens (amont/bénéficiaires)
Qualification des personnes	Exigences légales au travers de délégation
Réactivité/adaptabilité	Place des collectivités locales (CCAS/SSD) dans la relation prestataires/bénéficiaires/mandataires)
Politiques publiques et formation servie	Politique publique
	durabilité
	Universalité des services

En complément de ce qui précède, on peut considérer que « définir le bien-être par une liste de domaines, d'indicateurs ou d'un « indice » du phénomène ne nous permet pas de comprendre ce que le terme « bien-être » signifie réellement. Avant de commencer à créer et à adopter de vastes mesures du terme bien-être, il faut créer et accepter une définition « à échelons multiples » de la notion (c.-à-d. normes, valeurs, concepts et mesures)⁸.

Le bien-être est « mieux compris comme un phénomène à facettes multiples » qu'on peut à la fois définir de manière objective (c.-à-d. grâce à une liste de divers domaines, habituellement créée par des « experts ») et définir de manière subjective (c.-à-d. individuellement et personnellement, à titre d'état actuel de bonheur)⁹.

Il existe très peu de ce genre de travaux dans la documentation sur le bien-être. Un exemple provient d'un groupe de chercheurs canadiens qui ont créé un cadre théorique du bien-être il y a près de vingt ans de cela.¹⁰ Ceux-ci ont défini la notion de bien-être comme étant « la poursuite et la satisfaction des aspirations personnelles et l'acquisition et l'exercice de capacités humaines, dans un contexte de reconnaissance mutuelle, d'égalité et d'interdépendance ».

Les auteurs ont poussé plus loin la définition du bien-être par une discussion de trois « éléments » essentiellement normatifs :

1. L'autodétermination;
2. La reconnaissance mutuelle et l'interdépendance;
3. L'égalité des résultats

Trois « facteurs contributifs » complètent le cadre :

1. La sécurité (physique, émotionnelle, matérielle);
2. La citoyenneté (droits et responsabilités); et
3. La démocratisation (participation)

« Les auteurs précisent aussi nettement que le bien-être est un état idéal qui est une vision « de l'endroit vers lequel nous nous dirigeons et de ce que nous souhaitons atteindre ». Ils allèguent que, même si le cadre théorique représente une synthèse et une réflexion sur « les valeurs canadiennes couramment acceptées », il n'est pas un énoncé définitif de ce qu'est le bien-être et de la manière de l'atteindre. Il est plutôt le point de départ d'une discussion qui doit faire ses preuves par la pratique. Le point qu'on fait valoir est bien résumé dans l'énoncé suivant : « c'est seulement au fil d'un processus continu de communication, d'apprentissage et d'intervention qu'on peut espérer atteindre le bien-être ».

C'est donc un défi fondamental que d'atteindre le bien-être pour les particuliers, les familles, les collectivités locales et les pays. Sa mesure et son évaluation, qui renvoient à la fois à des éléments quantitatifs et des éléments qualitatifs, sont donc indispensables pour les acteurs de l'ESS. En effet chaque individu va chercher à maximiser son bien être, et le mesure donc de

⁸ Horizon Politique Canada Note sur le bien être Septembre 2011

⁹ J.C. Forgeard *et coll.*, 2011, « Doing the Right Thing: Measuring Wellbeing for Public Policy », *International Journal of Wellbeing*

¹⁰ M. Rioux et D.I. Hay (rééd.), 1993, *Well-Being: A Conceptual Framework*, Vancouver : Conseil de planification et de recherche sociales de la Colombie-Britannique ; voir également Institut Roeher, 1993, *Social Well-Being: A Paradigm for Reform*, Toronto : Institut Roeher

façon spontanée et empirique. Il convient donc de suivre l'évolution collective car la somme du bien être individuel maximal de chacun ne constitue pas forcément le maximum de bien être d'une société dans son ensemble. En effet la maximisation du bien être de l'un peut aboutir à la réduction du bien-être de l'autre ce qui impose un système de régulation et de redistribution, fondé sur les règles du vivre ensemble porté par les politiques publiques. Enfin cette mesure permet de gérer les écarts et de les limiter éventuellement.

Il est à noter que cette approche par le bien être rend plus compliqué la mise en perspective de cette mesure de l'impact social avec la mesure de l'impact environnemental. En effet malgré de nombreux points communs, la quête de maximisation du bien être est la démarche inverse de la prise en compte de l'environnement où l'on cherche, grâce à la mesure (comme par exemple le modèle Pression, Etat, Réponse), à minimiser les consommations de ressources naturelles ou les atteintes au milieu naturel.¹¹

4. La mesure de l'impact social ne peut être mis en œuvre de façon effective et concrète, et n'a de sens (cf le point ci-dessus) que dans une approche sectorielle. Une telle approche est conforme aux préconisations de la commission européenne qui a défini 11 secteurs pour l'action sociale¹². En effet l'impact social se définit essentiellement par rapport aux parties prenantes, qui devront donc être étroitement associées à cette mesure.

Le groupe de travail a donc retenu :

- *Pour les organisations à finalité sociale* : les services à domicile dans un premier temps puis le logement social sous l'angle de l'insertion par le logement
 - *Pour les entreprises de l'économie sociale dont le service n'est pas à finalité sociale* : les mutuelles d'assurance
5. La notion de capacités est à entendre au sens où Sen l'a construite puis développée, c'est-à-dire tout ce qui concourt à accroître la possibilité et donc la liberté pour un individu de décider la vie qui est ou qui sera la sienne.
 6. le groupe de travail a souhaité ne pas limiter la mesure de l'impact social aux seules innovations sociales même si celles-ci constituent un champ privilégié et qui peut être défini à l'occasion comme prioritaire. Il nous a semblé essentiel d'affirmer par la définition que toutes les actions conduites dans le secteur social doivent être intégrées dans la démarche de mesure de l'impact social et que la question se pose donc de façon spécifique pour les acteurs de l'ESS.
 7. Le groupe de travail a également souhaité préciser le rôle spécifique de l'ESS en matière d'impact social dès la définition de l'impact social, et après de longs et riches débats entre les membres, en maintenant le paragraphe qui a trait aux acteurs de l'ESS. En effet, dans la

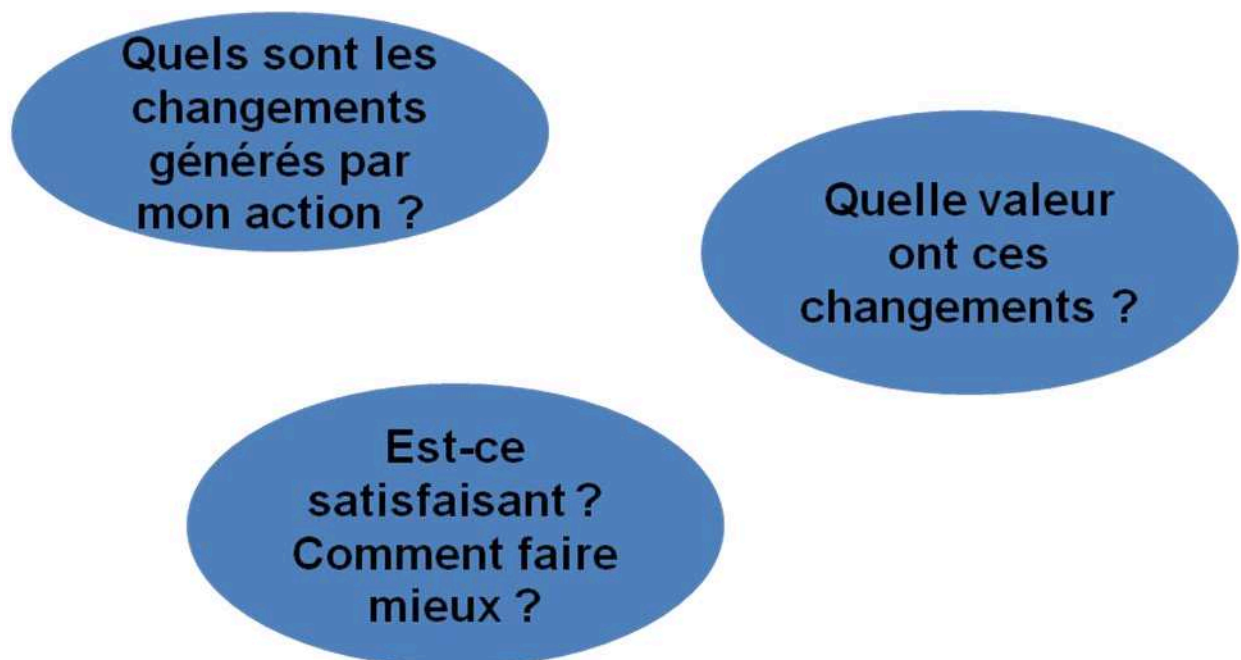
¹¹ Pour contourner cette difficulté, l'Essec IIES travaille sur l'idée de mesurer l'impact social en mesurant la souffrance avec pour objectif de la minimiser. Cette approche ne va pas elle non plus sans poser de lourdes questions politiques, philosophiques et morales et les travaux en cours sont conduits sur l'accueil et l'accompagnement des personnes autistes et de leurs familles.

¹² Peer Review in Social Protection and Social Inclusion on Social Impact Assessment in Bratislava (Slovakia) 6-7 November 2008: <http://www.peer-review-social-inclusion.eu/peer-reviews/2008/social-impact-assessment>.

mesure où l'objectif est de pouvoir comparer la MIS de l'ESS par rapport aux entreprises classiques (cf. préambule), cela nécessite de mieux connaître le secteur de l'ESS et justifie une mention particulière. Cette définition présente l'innovation sociale du point de vue des acteurs, mais ne mentionne pas explicitement l'innovation sociale du secteur de l'économie sociale en tant que tel. Elle peut être comprise comme ne traduisant pas la dimension collective, champ de l'impact sur la société (agrégation des impacts qui crée une dynamique collective). Cependant le groupe de travail a considéré que l'on peut avoir une démarche qui regarde du point de vue de l'organisation pour remonter ensuite sur la dimension collective. Enfin il faut comprendre le terme *organisation* comme valable pour une structure comme pour l'organisation du secteur et pas comme la seule entité juridique (d'où la précision *groupe d'organisations*).

B. La mesure : la théorie du changement

Le groupe de travail a identifié 3 questions clés qui explicitent la théorie du changement et qui doivent structurer toute démarche de mesure de l'impact social¹³ mais aussi toute analyse de l'activité d'une entreprise sociale:



La Première question sur les changements générés permet de traiter la mesure par une approche cognitive : quelle est la nature de la mesure, son ampleur, sa durabilité et enfin comment l'attribution à chacune des parties prenantes des effets est opérée

Ensuite se pose la deuxième question qui porte sur la valeur qu'ont ces changements. Puisqu'il s'agit de donner une valeur, c'est une visée normative. Ces changements sont-ils

¹³ Note de cadrage du colloque « mesure de l'impact social : de l'ambition à la pratique » organisé à la MACIF le 7 juin 2011, par l'Essec IIES sous le haut patronage de Roselyne Bachelot, Ministre des solidarités et de la cohésion sociale et la présidence de Sabine Fourcade, Directrice générale de Cohésion Sociale

significatifs? Sont-ils réellement importants pour les bénéficiaires et la société ? Il s'agit de juger, de comparer, d'apprécier, d'arbitrer et d'examiner les résultats obtenus pour voir s'ils correspondent aux attentes et objectifs. Dans quelle mesure la valeur de l'impact social est supérieure à la valeur de l'investissement ? Telles sont les sous questions induites.

Enfin la troisième question induit une visée instrumentale : comment améliorer le programme ou l'action, comment augmenter l'impact social, quels sont les leviers d'action les plus pertinents ? Efficacité, efficacité, pertinence et utilité, tels sont les axes autour desquels, pour chaque partie prenante significative, la mesure sera réalisée.

Si l'on revient sur les objectifs premiers de l'évaluation et de la mesure de l'impact social, sans préjuger de la méthode qui sera retenue, il est clair qu'en mesurant son impact, on cherche à connaître et démontrer les changements rendus possibles par l'action qui fait l'objet de la MIS. Il s'agit donc d'une démarche de mesure et d'objectivation de son efficacité et de ses effets sur la société.

Ensuite, on s'interroge sur la valeur de ces changements, notamment au travers de deux questions : sont-ils réellement importants pour les bénéficiaires et sont-ils durables ? C'est ce volet du questionnement qui permet d'estimer, si possible de manière chiffrée, la valeur ajoutée sociale d'une structure à finalité sociale.

On va également s'intéresser à la performance de l'organisation, à son utilité sociale : les impacts sur la réduction de la pauvreté et des inégalités, les effets de redistribution qui ne sont pas forcément liés aux objectifs

Enfin on considérera la dimension institutionnelle : sommes-nous confrontés à une innovation, à de nouvelles pratiques, s'agit-il d'une action publique (Etat ou collectivités) ou d'une activité marchande.

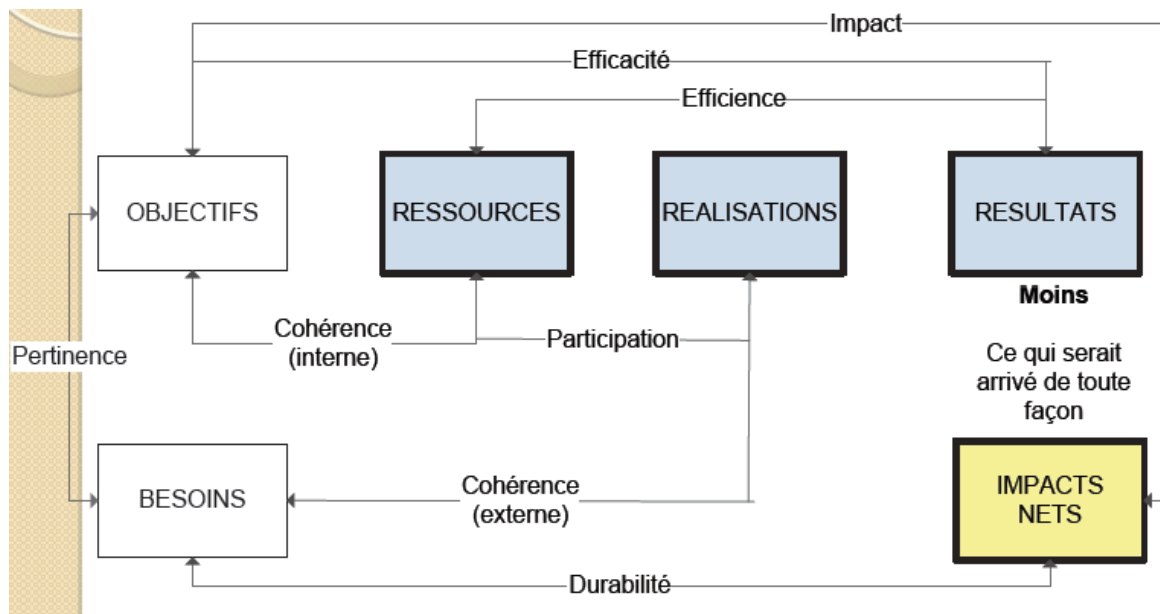
Les trois questions s'inscrivent bien sur les trois registres de l'individu bénéficiaire avec qualité du service/ produit rendu/vendu, de l'organisation avec sa performance et sa capacité à innover, et enfin de la société dans son ensemble via les politiques publiques.

C. Les quatre dimensions de la mesure et de l'évaluation

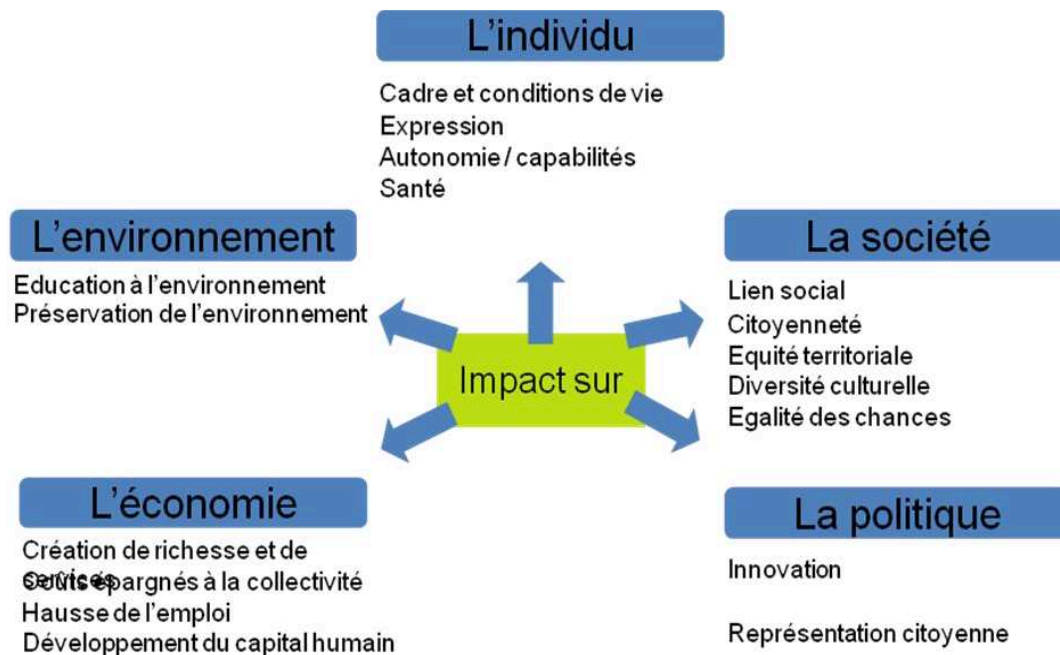
Pour conclure cette première partie il nous semble utile et nécessaire de présenter trois schémas complémentaires, qui résument et présentent sous un autre angle les questions et concepts posés dans les pages qui précèdent.

Le premier schéma précise de la façon la plus synthétique, mais aussi la plus exhaustive possible, les différentes dimensions de la mesure afin de bien positionner dans le déroulement du processus de mesure chacun des concepts connexes de la MIS évoqués dans les pages précédentes. C'est aussi l'occasion de rappeler les étapes de ce qu'est une opération de mesure et d'en pointer la complexité.

C'est enfin la possibilité de bien marquer la différence entre les « réalisations » qui décrit ce que l'entreprise fait et les moyens mis en œuvre pour atteindre l'objectif fixé et les « résultats » qui sont les bénéfices que retirent les différentes parties prenantes de l'activité qui est mesurée :



Le deuxième schéma vise à rappeler la diversité des impacts : les dimensions quantitatives et qualitatives, la multiplicité des registres au-delà de l'individu qui reste prioritaire. Ce schéma re-situe la mesure de l'impact social dans le cadre du développement durable en reprenant les volets environnement et économie des impacts, sur lesquels les travaux d'évaluation sont, comme on l'a vu précédemment, plus avancés :

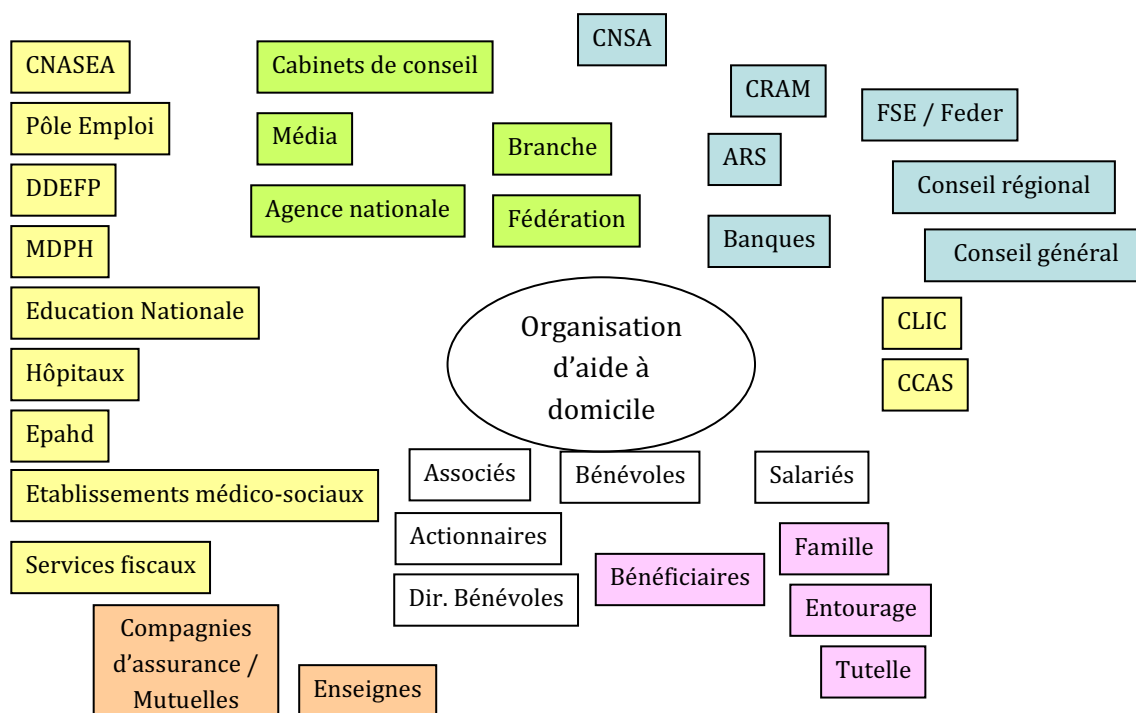


D'après Avise 2007

Le troisième schéma est la cartographie des parties prenantes que le groupe de travail a établi pour le secteur de l'aide à domicile et pour les assurances mutuelles, secteurs pilotes qui ont été retenus (cf. ci-dessus).

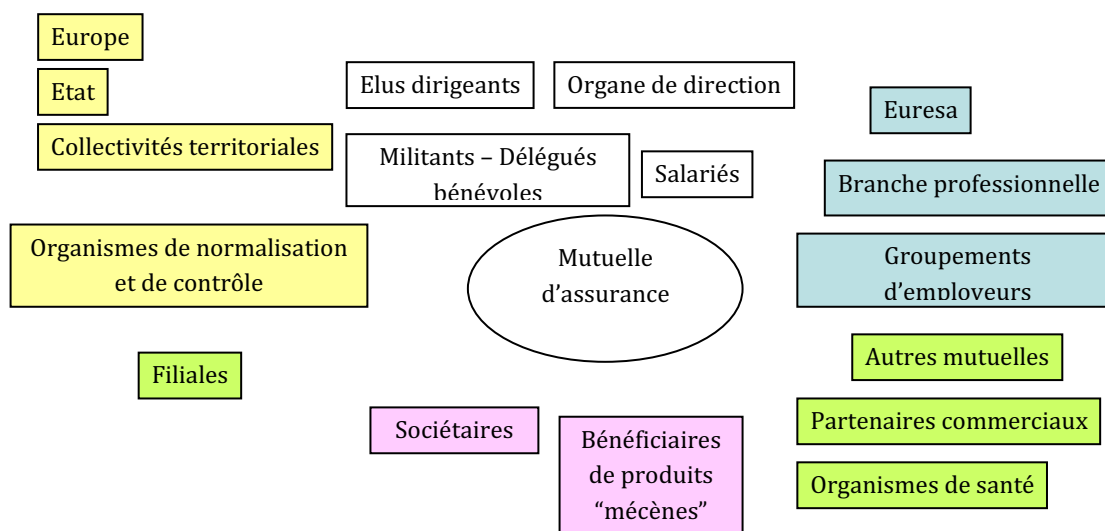
Cette cartographie qui est le fondement de la théorie du changement doit être réalisée dans toute entreprise sociale, qu'une MIS soit engagée ou non, au simple nom de la bonne exécution de sa mission et de la maximisation de la qualité de ses prestations et services, et en vertu d'un principe simple et de bon sens : on ne gère convenablement que ce que l'on connaît.

Pour l'aide à domicile



Réunion du GT MIS du 24 mars 2011

Pour les mutuelles d'assurance



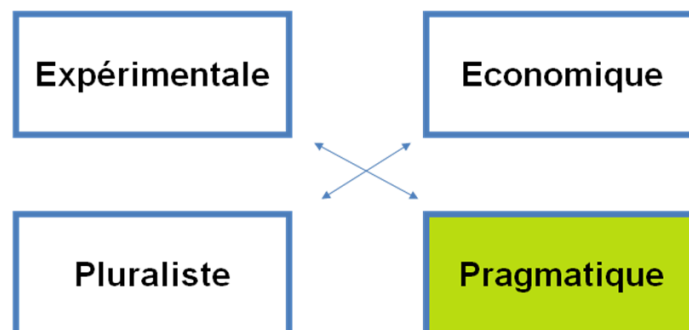
Réunion du GT MIS du 24 mars 2011

LES MÉTHODES ET APPROCHES DE LA MIS

Voici les principales questions identifiées comme pouvant être à l'origine d'une démarche d'évaluation telles qu'elles ont émergé de l'étude de l'Essec IIES.

- Quelles sont les conséquences des actions menées sur les populations concernées ? Sont-elles significatives et positives ?
- Les objectifs d'impact fixés sont-ils atteints ?
- Peut-on faire mieux avec le même niveau de ressources ?
- La valeur ajoutée sociale de ce projet est-elle supérieure à celle de cet autre projet ?

Pour y répondre, la littérature propose 4 grandes approches pour les méthodes d'évaluation que l'on peut appliquer à la MIS.



MEANS, 1999

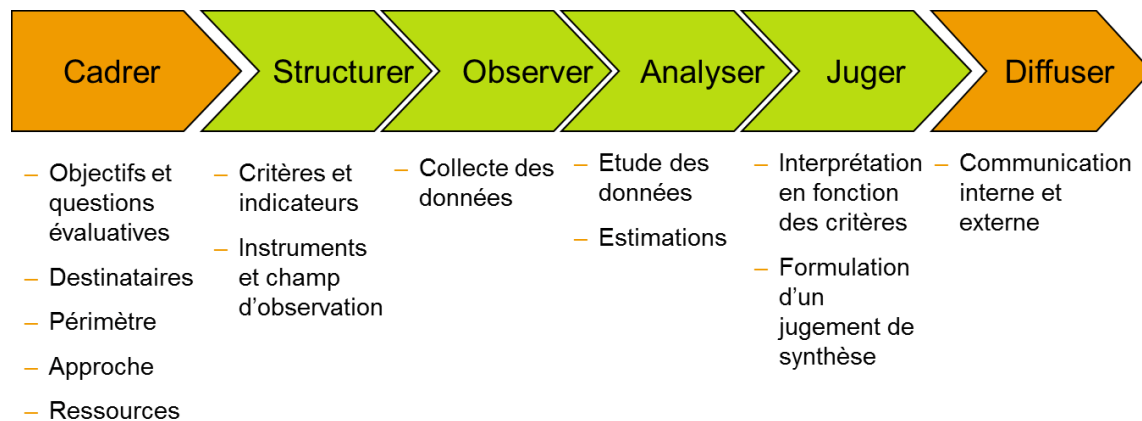
Ces approches s'articulent autour des questions de mesure de la performance, d'impact économique, de la valeur sociale créée et enfin de la légitimité de la structure dont l'impact social est mesuré. Elles correspondent en fait à quatre générations successives dans la mise en œuvre des méthodes d'évaluation :

- 1^{ère} génération : décrire les effets produits dans la société (expérimentale)
- 2^{ème} génération : relations de causalité et attribution des effets aux interventions (économique)
- 3^{ème} génération : vérifier systématiquement l'atteinte des objectifs (pragmatique)
- 4^{ème} génération : mode pluraliste c'est-à-dire l'association des différents protagonistes suivant 5 phases :
 1. Mesurer les écarts entre les objectifs et les résultats
 2. Décrire pour expliquer les écarts
 3. Apprécier l'efficacité relative en fonction de la valeur et des apports de l'objet évalué
 4. Inviter les acteurs concernés à participer et négocier sur le sens de l'action dans une perspective pluraliste de l'évaluation
 5. Créer un espace de délibération sur les valeurs et la pertinence sociale de l'objet évalué

1. Des pratiques nombreuses, mais pas de consensus

A ce jour, aucune méthode ne fait encore l'unanimité, alors même que les initiatives, en particulier dans les pays anglo-saxons, se multiplient, dont certaines avec une visibilité croissante, principalement sous l'impulsion de fondations et d'investisseurs privés.

La MIS un processus en 6 grandes étapes :



Chacune des étapes réalise une tâche et remplit une fonction des 4 fonctions élémentaires après le cadrage et avant la diffusion

Structurer :

1. Choisir effets à évaluer, définir les critères +
2. Choisir les instruments d'observation

Observer :

3. Circonscrire le champ d'observation
4. Collecter les données

Analyser :

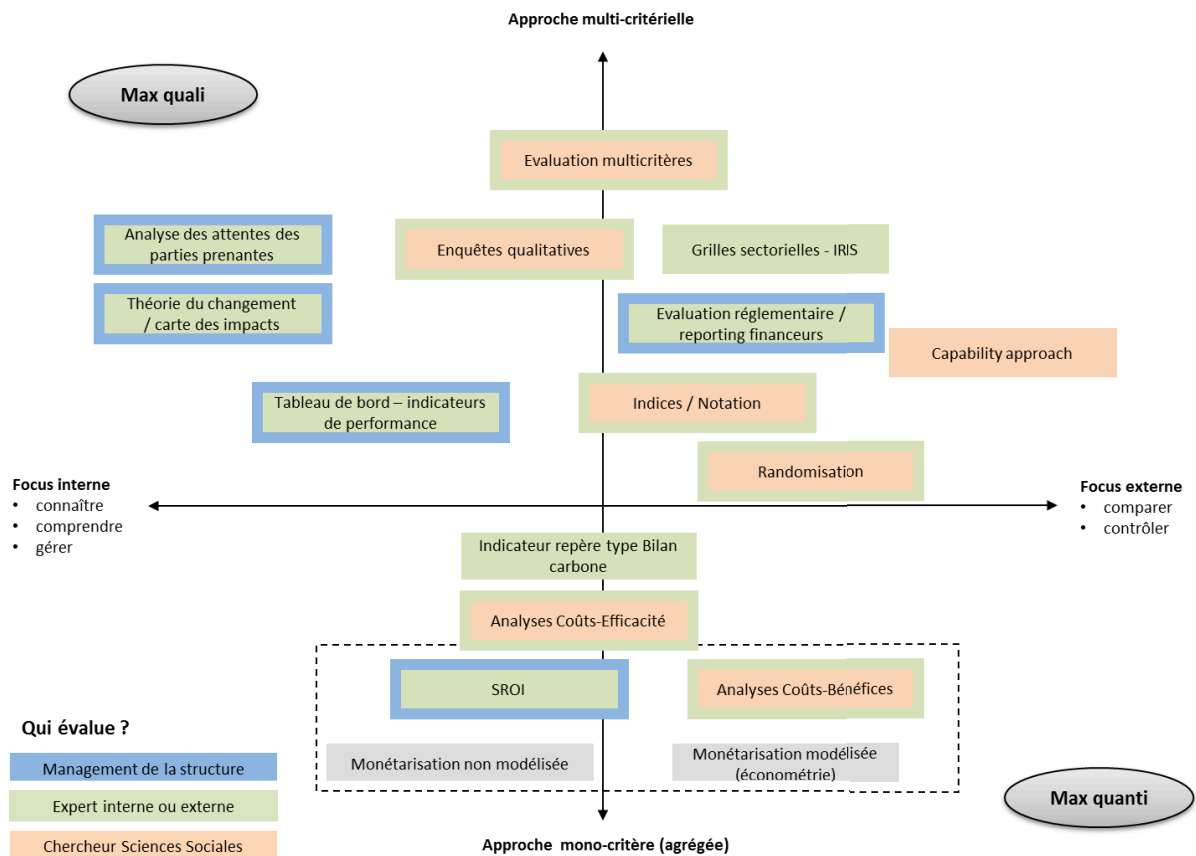
5. Croiser les observations
6. Estimer les effets

Juger

7. Juger selon les différents critères,
8. Formuler un jugement de synthèse

Pour ce faire, plusieurs méthodes ont d'ores et déjà été élaborées par les différents acteurs, en se fondant sur des approches qualitatives, par indicateurs, par expertise scientifique ou encore la monétarisation. Le schéma ci-dessous les présente en les positionnant par rapport à

deux tensions : l'ouverture sur l'interne ou l'externe et la prise en compte de la plus ou moins grande agrégation des critères :



Face à toutes ces méthodes, et afin de déterminer une approche pertinente et unifiée, il est important de se donner des principes d'action.

2. Les 3 Principes d'action essentiels d'une MIS utile

A. Faisabilité

Une méthode est une procédure construite spécialement pour réaliser une évaluation donnée. Elle peut comprendre un ou plusieurs outils. Elle est adaptée aux questions qui étaient posées.

Elle peut intervenir à différents stades de développement du projet : ex ante, ex post, à mi-parcours ou bien encore en continu.

B. Pertinence

La nature et du processus de mesure et d'évaluation doivent être déterminés dès le démarrage du projet

Celle-ci peut être de nature différente en fonction des objectifs qu'on assigne à la démarche de mesure:

- Contrôle (légalité, réglementation)
- Suivi (gestion, objectifs opérationnels)
- Evaluation (jugement sur la mise en œuvre : des ressources aux impacts)

L'objet est alors défini avec précision et le champ bien délimité.

L'ampleur de l'évaluation doit être proportionnée à la taille du projet.

C. Transparence

Il s'agit de préciser et d'annoncer clairement aux parties prenantes la nature, le champ et l'objet du processus de mesure et d'évaluation, dès le démarrage du projet

Il fut donc délimiter le champ, annoncer les motifs et l'utilisation prévue des résultats, puis formuler les questions évaluatives (questions descriptives, causales, normatives - critères d'évaluation comme pertinence, efficacité, efficience, utilité) dès le démarrage du projet ou programme.

On comprend donc qu'évaluer son utilité sociale et mesurer son impact social est un chantier d'une certaine ampleur qui nécessite de poser des principes fondateurs afin de dépenser les énergies à ce qui enrichira les futures analyses et contribuera à l'utilité des résultats produits. Il faut pour cela :

- Etre clair sur les objectifs de l'évaluation et les moyens disponibles,
- Comprendre ce qui change (grâce aux actions) et le mécanisme de ce changement :
 - dégager ce qui fait la spécificité de l'acteur qui porte,
 - s'intéresser à ce qui compte pour les parties prenantes,
 - se donner les moyens de justifier les propos avancés,
 - s'interroger tout au long du projet sur l'utilité, la faisabilité et la pertinence des partis pris méthodologiques et des axes de travail.

Il est capital de garder constamment à l'esprit que l'évaluation et la mesure ne sont pas une fin en soi mais doivent servir à des prises de décision futures, que ce soit par les financeurs, les partenaires, les dirigeants ou les opérationnels.

3. La MIS : de l'ambition à la réalité

La MIS ne saurait être envisagées sous un autre angle que celui d'un ensemble d'indicateurs (dont les différentes approches ont été présentées précédemment). Ceux-ci sont indispensables mais aucun n'est réellement satisfaisant. Un jeu d'indicateurs se doit de répondre aux enjeux de pertinence, d'exhaustivité et de réalisme. Or l'un est souvent contradictoire avec l'autre.

Chacun rêve donc d'un indicateur synthétique qui serait pertinent mais on voit bien, à la suite de ce qui vient d'être exprimé, que celui-ci n'existe pas et risque de n'exister jamais.

Il faut donc développer une approche multicritères qui apportera l'exhaustivité que semble exiger a priori la MIS. Les organisations qui sont passées à la mesure de la performance multicritères, notamment en matière d'environnement, se sont toutes heurtées à des limites réelles qui sont encore plus prégnantes pour la MIS en raison :

- De la complexité de l'objet d'étude : on traite des effets d'actions sur des individus, des organisations et la société dans son ensemble (avec des distinctions territoriales), autant d'échelles d'analyse qui supposent des approches différenciées.
- De la subjectivité de l'objet d'étude : le concept même de valeur ou d'impact social est relatif, ne serait-ce qu'en fonction des secteurs auxquels l'on s'intéresse. Cela rend très difficile la mesure.
- De la diversité des acteurs, des secteurs et des missions que se donnent les acteurs
- De la temporalité des effets que l'on cherche à analyser (réalisation et résultats à court ou moyen terme, impact social à long terme)
- Des différentes échelles de territoire que l'on cherche à appréhender
- De l'opérationnalisation de la démarche : la lourdeur et de la charge financière (temps et expertise) qu'exigent ces approches font qu'elles ne sont pas appliquées et mises en œuvre. On en reste donc à l'incantation et aux discours. Les structures croulent déjà sous des contraintes de reporting très importantes.
- De la difficulté à objectiver : quelle unité de mesure, quelle agrégats pertinents doit-on retenir pour obtenir une MIS significative puis passer de la MIS d'une organisation à la MIS d'un secteur.

Face à ces limites, la question de la monétarisation se pose. Elle reste une méthode parmi d'autres mais on n'en a beaucoup parlé, suite à l'attitude volontariste des fonds d'investissement et des fonds privés, particulièrement intéressés par ce type de méthodes. Cette approche, sans être suffisante, peut-être l'indicateur central sur lequel viendront se greffer un ensemble d'autres indicateurs issus des autres approches, c'est pourquoi nous mettons l'accent sur cette méthode.

A l'International, des catalogues d'approches et de méthodes monétarisantes ont été élaborés depuis une quinzaine d'années. Deux méthodes semblent néanmoins prédominer, visant à standardiser les pratiques d'évaluation d'impact social, afin de faciliter leur utilisation, le partage d'expériences et les comparaisons :

- la base d'indicateurs IRIS (fruit d'une collaboration entre la Fondation Rockefeller, Acumen Fund, B Corporation, PWC et Deloitte)
- l'approche du retour social sur investissement (portée par le SROI Network)

La vocation d'IRIS (Impact Reporting and Investments Standards) est de proposer des normes de reporting de la performance sociale, qui permettrait de répondre aux besoins d'évaluation des entreprises sociales par leurs investisseurs. Il est demandé aux structures de renseigner un ensemble d'informations génériques sur leur mission, leur organisation et leurs données financières, puis un ensemble d'informations spécifiques à leur secteur (exemples : éducation, environnement) permettant de cerner leurs activités et de chiffrer leurs réalisations. En parallèle d'IRIS, ses initiateurs réfléchissent à la mise d'un système de notation des entreprises sociales, appelé GIIRS (Global Impact Rating System), qui devrait être effectif mi-2011 et dont le but est de fournir une évaluation indépendante et objective de l'impact social des entreprises sociales et des portefeuilles d'investissement.

Le SROI, auquel nous nous intéresserons tout particulièrement puisque l'Essec IIES a testé cette méthode sur 7 acteurs de l'IAE, consiste à identifier, mesurer et donner une valeur monétaire aux impacts sociaux significatifs générés par un projet ou une organisation à finalité sociale sur ses principales parties prenantes et à établir un ratio de la somme de ces impacts sur la somme des contributions qui ont été nécessaires à l'activité. La compréhension des changements générés et le choix des indicateurs reposent sur une implication des parties prenantes, afin de recueillir leurs attentes et perceptions. Les méthodes de valorisation s'inspirent quant à elles des analyses coûts-bénéfices développées en économie de l'environnement, afin de prendre en compte les externalités d'un projet. L'objectif est de considérer l'ensemble de la valeur créée et pas seulement celle financière, afin de permettre de meilleures décisions d'allocations de ressources.

Cependant la question est complexe, puisqu'il s'agit de mesurer et valoriser de manière juste et pertinente l'ensemble des changements sociaux, économiques, culturels, environnementaux... rendus possibles par une entreprise à finalité sociale (quelque soit son statut juridique). Les limites de cette approche sont :

- L'artificialité : la méthode intègre beaucoup d'hypothèses et introduit beaucoup de subjectivité. Tout indicateur est un construit mais le côté unifié de celui-ci est problématique
- L'agrégation arbitraire : on additionne des collationne des données très différentes et on donne le résultat en euros.
- La disponibilité des données, notamment concernant les coûts évités. A ce titre, un gros travail doit être fait par le gouvernement pour ouvrir l'accès à ses données. Certaines données peuvent être difficiles à collecter
- Les coûts de mise en œuvre peuvent être importants et posent la question de l'échelle

Pour autant, le processus de mise en œuvre et de sélection des parties prenantes peut être repris dans toute démarche de mesure de l'impact social et les limites quant à l'artificialité et à l'agrégation arbitraire peuvent être contrecarrées en se limitant à une monétarisation des éléments qui peuvent l'être, notamment par l'utilisation des coûts évités et de proxys (qui permettent de comparer un résultat social avec son équivalent dans le secteur privé lucratif pour lui donner une valeur). L'application de la méthode au secteur de l'insertion par l'activité économique nous a permis de dégager un certain nombre de facteurs clés de succès et de conclusions intéressantes pour le déploiement d'une MIS efficace.

LE RENDEZ-VOUS DE L'AMBITION ET DU COURAGE

L'évaluation de l'impact social, quels que soient ses objectifs et la méthode adoptée, est un processus reposant sur une série d'arbitrages, de sa conception à sa mise en œuvre. Comportant des avantages et des limites, ces choix influenceront la nature et la qualité des données obtenues. L'important n'est donc pas dans la quête d'une information « vraie » inaccessible, mais dans la recherche, en toute transparence, de données qui soient plus utiles que nuisibles au débat, à la décision et à l'action. Par exemple, les études quantitatives ne sont pas en soi « meilleures » ou « moins bonnes » que les études qualitatives pour évaluer l'impact social : elles apportent deux types d'information distincts et complémentaires.

1. Les cinq conditions de la réussite

1. Ne pas faire peser le fardeau sur les structures du terrain : les têtes de réseau doivent être motrices pour développer une MIS réaliste et efficace
2. Obtenir la participation active des acteurs du terrain sur une base positive : le renouvellement du financement n'est pas une raison suffisamment motivante. C'est une approche trop défensive, là où une approche proactive, notamment fondée sur la qualité du service rendu ou le pilotage de la structure est nécessaire.¹⁴ La MIS doit et peut apporter un plus à la structure de terrain
3. Ne pas vouloir tout mesurer en même temps : l'impact sur la personne, l'entreprise et la société. Les données initiales à collecter peuvent, et doivent être aussi souvent que possible identiques mais les outils et méthodes ensuite utilisés doivent être adaptés au niveau de mesure visé
4. Développer une culture de partage et de co construction qui passe par la transparence et la minimisation de l'asymétrie de l'information qui prévaut dans le secteur social aujourd'hui. On pourra ainsi dé diaboliser les démarches comparatives qui suscitent beaucoup de réticences chez les acteurs
5. Développer d'emblée une approche nationale et une vision ambitieuse et nationale, secteur par secteur

¹⁴ Emmanuel Verny, directeur général de l'UNA a souligné cette importance dans son intervention : « La MIS ne doit pas se situer dans la logique de rationalisation des financements publics des années 70. La MIS est intéressante car peut être un outil de pilotage pour les structures. Il existe déjà le processus d'évaluation externe prévu par la loi 2002-2 qui se met tout doucement en place (certification AFNOR qui n'est pas pareil que l'évaluation) bien fondé et résultats de l'action que l'on mène. Certification s'intéresse à l'interne et à du qualitatif. La MIS pourrait être un outil de dialogue entre opérateur et collectivités territoriales tout à fait intéressant. Par exemple sur la refonte de la tarification : comment créer une méthode qui nous sorte de la tarification horaire (plus vous être médiocre et mieux vous vous en sortez financièrement). Il faut donc baser le dialogue de gestion sur l'analyse de l'activité, au regard des priorités et donc répondre à toutes une série de questions (GIR 4 plutôt que 2 et 3 ? par exemple). La MIS peut être un outil de pilotage et de dialogue (à qui on s'adresse, pourquoi on fait ça, quels objectifs ? y est-on ? quels écarts après quelques années). Donc l'ambition serait de mettre les structures et les gestionnaires dans une situation de tension positive entre ces différentes missions et la mission sociale. Attention toutefois à ne pas verser dans les tableaux de bord de gestion, usine à gaz. »

2. Oser une expérimentation réaliste et transparente

Le manque de certitude et de consensus ne doit pas freiner les acteurs, mais au contraire les pousser à expérimenter : pour mesurer l'impact social, il faut oser ! Oser se lancer, définir des principes, choisir une méthode qui semble cohérente avec ses objectifs, sélectionner des indicateurs, tester, se remettre en question et s'améliorer.

Une meilleure connaissance des apports et limites des différentes méthodes d'évaluation est nécessaire pour qu'entreprises sociales et financeurs mettent en place leur évaluation en toute connaissance de cause. Le partage d'expérience et des bonnes pratiques est aussi crucial pour permettre des gains de temps et mutualiser les avancées.

Ainsi nous privilégierons une approche:

- **réaliste** : une évaluation comporte des coûts à anticiper et ses résultats doivent être utiles et pertinents. Ainsi, dans le cadre d'une évaluation à destination de financeurs, un dialogue préalable entre financeurs et financés afin de se mettre d'accord sur le type d'information attendu et les ressources mobilisées semble souhaitable.
- **et transparente** : la qualité d'une évaluation ne réside pas tant dans celle de la donnée collectée ou calculée, que dans la transparence de la démarche engagée pour l'obtenir puis pour son usage.

3. La proposition d'action

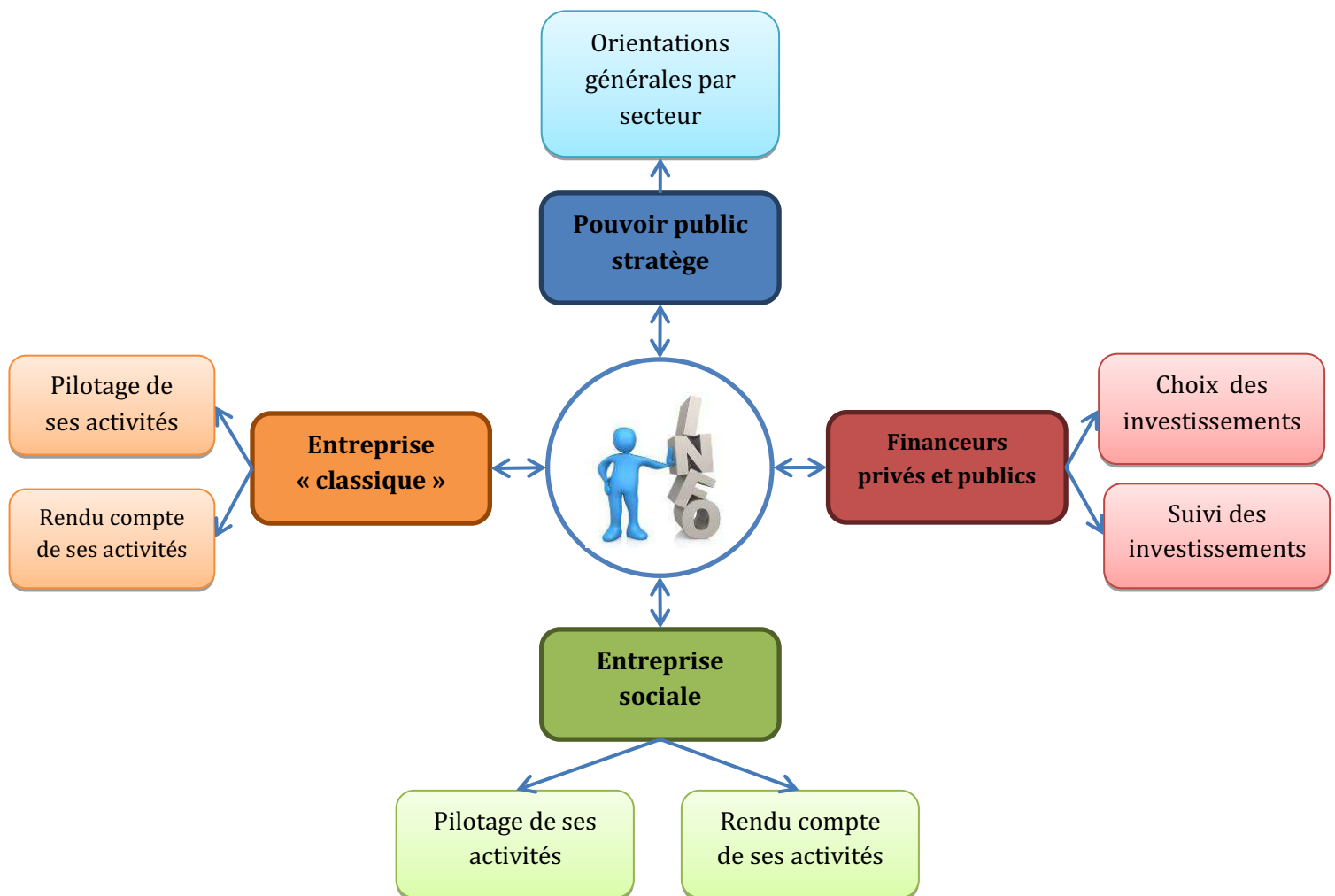
Il s'agit de lancer une MIS dans 3 secteurs (services à la personne/ médico-social / IAE) et sur 15 entreprises par secteur pour l'année 2012 en organisant concrètement le travail avec les réseaux, et entre les réseaux et les associations participantes

On l'a vu, la question de la mesure de l'impact social est avant tout une question de production de données au service d'acteurs individuels ou collectifs qui doivent prendre des décisions. Elle vient donc en complément de toutes les données d'ores et déjà produites et utilisées concernant la valeur économique ou la valeur environnementale. Si elle n'a jamais fait l'objet d'une valorisation économique c'est en grande partie du fait :

- De la **complexité** de l'objet d'étude : on traite des effets d'actions sur des individus, des organisations et la société dans son ensemble (avec des distinctions territoriales), autant d'échelles d'analyse qui supposent des approches différenciées.
- De la **subjectivité** de l'objet d'étude : le concept même de valeur ou d'impact social est relatif, ne serait-ce qu'en fonction des secteurs auxquels l'on s'intéresse. Cela rend très difficile la mesure.
- De la **diversité** des acteurs, des secteurs et des missions que se donnent les acteurs
- De la **temporalité** des effets que l'on cherche à analyser (réalisation et résultats à court ou moyen terme, impact social à long terme)

Le cadre dans lequel on se placera, permettra de bien identifier les bonnes raisons qui poussent les différents acteurs à chercher ou à produire de l'information, et de jouer ainsi sur ces leviers. Ainsi si on prend une entreprise sociale, ce n'est pas son problème de mesurer son impact social. Ce qui la concerne c'est sa performance économique et la qualité du service rendu à ses bénéficiaires. En revanche ceux qui sont concernés par la question de la MIS sont les pouvoirs publics, les investisseurs privés et les têtes de réseau (valorisation de l'action de leurs adhérents).

Le schéma suivant tente de donner une vision synthétique du système qui place l'individu et l'information au centre des actions des différents acteurs :



Sans aucun doute réducteur, ce schéma permet une analyse à 3 échelons identifiés comme pertinents par le groupe de travail:

- **la société**, l'ensemble des acteurs cherche à avoir un impact significatif sur un problème social identifié qui peut impliquer plusieurs secteurs et nécessite une vision globale partagée pour pouvoir analyser et coordonner les efforts sur le long terme. Cette approche systémique nécessite une collaboration accrue entre les acteurs et nous semble être profondément lié à une orientation générale garantie par l'état (bien que co-construite avec les parties prenantes)
- **un secteur**, les entreprises devraient coopérer pour pouvoir renforcer leurs actions et prendre conscience des synergies possibles. Il est important de pouvoir agréger l'information de manière structurée et normée pour pouvoir suivre l'évolution des résultats
- **les organisations**, le principal enjeu reste la gestion au quotidien et l'accès à des données qui soient fiables mais peu coûteuses à collecter et à organiser.

L'un des grands enjeux aujourd'hui consiste donc à faire le lien entre ces différents échelons pour éviter d'avoir une structure de production de l'information trop atomisée et qui ne permet pas de contribuer à une vision systémique. Or cette vision systémique est nécessaire si les organisations veulent avoir un impact significatif sur les problèmes sociaux qu'elles s'attachent à traiter.

La collaboration nous semble possible à chaque échelon en fonction des volontés des acteurs mais il est clair que c'est en combinant les 3 échelons que l'impact social sera le plus important, comme le dit Pat Brown, directeur de Strive¹⁵ : « vous avez besoin d'une masse critique pour pouvoir changer les choses – d'elles même, les organisations ne seront pas cabales de le faire parce que les besoins sont si importants qu'aucune organisation ne peut les résoudre à elle seule. En travaillant ensemble, elles peuvent avoir un impact significatif ».

L'objectif fondamental est donc de passer d'une somme de **réalisations** (court terme, individuel) à une évaluation des **résultats** (moyen terme, sectoriel) qui conduisent à un **impact** systémique (long terme, société). Chaque niveau d'information correspondant à un niveau de pilotage et chaque organisation participant à sa manière aux différents niveaux.

On a donc 3 niveaux d'intervention qui doivent combiner leurs efforts, sous le pilotage du groupe de travail

- Les financeurs
- Les têtes de réseau
- Les acteurs de terrain

En ce moment différentes initiatives qui sont en cours : **il y a donc une nécessité de rechercher les complémentarités et d'assurer une homogénéité méthodologique**. Il est donc nécessaire d'optimiser ce qui existe déjà et de le compléter par des champs inexplorés. Par exemple, dans l'IAE, les divergences des acteurs des réseaux sont connues.

¹⁵ Initiative collaborative pour coordonner l'ensemble des acteurs de l'éducation de Cincinnati autour d'une vision, de missions et d'objectifs communs qui font l'objet d'une évaluation partagée : <http://www.strivetogether.org/>

Il y a une double contrainte : l'association en amont des acteurs et l'impossibilité théorique d'arriver à un outil qui marche pleinement pour toutes les parties prenantes (réseaux, acteurs du secteur et collectivités locales).

Une coordination induira nécessairement des économies d'échelle. On pourra ainsi :

- Partager et rendre accessibles les connaissances et les retours d'expériences sur l'évaluation de l'IS
- Réfléchir ensemble en mutualisant les expertises et les ressources
- Outiller et accompagner les acteurs

En Amérique du Nord, les développements actuels sont autour du collaboratif et du web 2.0, ce qui constitue très certainement une voie à préparer pour les années à venir pour nous.

ANNEXES

1. Liste des membres du groupe de travail

J FAURE	DGCS	Chef de la MIESES	
AC LELUC	DGCS		
A PFERSDORFF	DGCS		
T SIBIEUDE	ESSEC	Professeur et Directeur de l'IIES	Membre titulaire
C CLAVERIE	ESSEC	Responsable pôle entrepreneuriat social	Membre expert
E STIEVENART	ESSEC	Chargée de mission MIS	Membre expert
C MORIN	MAIF	Responsable projets RH	Membre expert
G LEGAULT	CEGES	Délégué Général	Membre titulaire
B DELPECH	CPCA	Déléguée Générale	Membre titulaire
F GOIZIN	DJEPVA	Bureau du développement de la vie associative, du volontariat et du bénévolat	Membre expert
JM MAURY	CDC - DDEES	Directeur	Membre titulaire
A de TAXIS DU POET	CDC - DDEES		Représentant de JM MAURY
J STOLL	Plateforme pour le commerce équitable	Coordinatrice	Membre titulaire
C KATLAMA	France Active		Membre expert
P HERMANGE	Ministère de l'économie des finances et de l'industrie	Contrôleur économique et financier	Membre expert
T BREBION	Finansol		Membre expert

2. Calendrier des réunions du groupe de travail

Le groupe de travail s'est réuni à 6 reprises entre mars et septembre 2011 :

- 2 mars
- 24 mars
- 26 avril
- 31 mai
- 28 juin
- 27 septembre