



Groupe POPESS



HEC MONTRÉAL



## 1ère Journée de Recherche Internationale

GESS

### Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires

**Jeudi 12 décembre 2013**

## Appel à communication

### Quels dispositifs de gestion pour les entreprises sociales et solidaires ?

### La recherche éclairée par la méthode des cas

Depuis les années 1970, une littérature importante et multidisciplinaire a cherché à expliquer les raisons d'être du champ de l'Economie sociale et solidaire d'une part à partir du modèle de la fondation philanthropique basé sur la contrainte de non distribution des excédents (théorie des non profit organizations), d'autre part à partir du modèle de la firme à gouvernance démocratique incarné par l'entreprise coopérative, mutualiste ou associative (théories de l'économie sociale et solidaire). Plus récemment, a été formalisé simultanément en Europe (Borzaga, Defourny, 2001 ; Nyssens, 2006) et aux Etats-Unis (Dees, 2001 ; Kerlin, 2006), le concept d'entreprise sociale qui met l'accent sur l'émergence au sein de cet ensemble d'entreprises hybrides qui sont caractérisées par la diversité des parties-prenantes participant à la gouvernance, par la diversité des ressources financières et par la diversité des buts poursuivis, notamment le fait d'avoir une finalité sociale (Battilana, 2012).

Actuellement, ces formes d'entreprises suscitent un intérêt particulier au regard de leurs performances économiques et sociales que ce soit au niveau international ou national. En France, les études systématiques que mène l'INSEE depuis quelques années soulignent que l'économie sociale et solidaire

est un secteur particulièrement dynamique du point de vue des créations d'emplois. Le rapport CNCRES indique que ces organisations économiques représentent un acteur essentiel des économies développées (en France : 10,3% de l'emploi total, 13,9% de l'emploi privé, 2,34 millions de salariés, 222.900 établissements employeurs, 56,4 milliards d'euros de rémunérations brutes versées).

Dans ce contexte, les orientations de gestion constituent un enjeu important pour les entreprises sociales et solidaires qui, prises par de fortes pressions concurrentielles, sont amenées parfois à se banaliser par l'adoption de pratiques de gestion classiques dans un phénomène d'isomorphisme institutionnel (Di Maggio et Powell, 1983), phénomène d'autant plus prégnant lorsqu'elles se développent dans le même espace marchand que des entreprises classiques. En effet, des questions importantes se posent alors quant au rôle de la gestion dans ces entreprises : la gestion constitue-t-elle une voie de professionnalisation ? Ou bien implique-t-elle l'appropriation d'outils de gestion de l'entreprise privée, amenant les entreprises de l'économie sociale et solidaire à partager les mêmes objectifs d'optimisation des ressources et à s'aligner sur leurs pratiques, l'isomorphisme instrumental entraînant un isomorphisme managérial ?

Par rapport à ces questions, deux tendances majeures ont été identifiées classiquement dans ce secteur (Bidet, 2003 ; Laville et Glémain, 2009) : d'un côté, certaines entreprises sociales et solidaires résistent au développement d'outils de gestion, au risque de s'éloigner de l'objectif de professionnalisation ; de l'autre, des entreprises sociales et solidaires importent les modèles de gestion venus des grandes

entreprises privées, au risque de tomber dans la banalisation extrême de leur propre modèle (Bécheur et Toulouse, 2008). Une troisième voie semble émerger depuis peu : celle d'entreprises qui parviendraient à hybrider des modèles de gestion de natures différentes. Comme si, après avoir expérimenté les deux voies précédentes, une logique de « professionnalisation auto-limitée » (Codello-Guijarro, 2012) se mettait en place : entre résistance aux outils de gestion et banalisation par les outils de gestion, des pratiques de gestion alliant le souci de professionnalisation à celui d'un pilotage respectant des objectifs de performance globale (utilité sociale, efficacité économique, respect de l'environnement et des parties prenantes, etc.).

De nombreux travaux ont été menés au Canada et en Europe pour étudier les spécificités de ces entreprises sociales et solidaires voire des outils de gestion qui seraient pertinents pour elles (parmi les plus récents : Acquier, Daudigeos et Valiorgue, 2011, Hollandts, 2009, Demoustier et Malo, 2011 ; Bayle, Dupuis, 2012). Des travaux importants sur les problématiques stratégiques des coopératives ont été menés par l'école de Montréal (Malo, Vézina, et Audebrand, 2012).

Dans ce contexte, le présent appel à communication a pour objectif de réunir des travaux de recherche permettant une analyse du fonctionnement et des modèles de gestion des entreprises sociales et solidaires, qu'elles soient de type associatif, coopératif ou mutualiste.

Il semble ainsi important de renouveler les outils de gestion non pas en adaptant uniquement les outils existants aux entreprises sociales et solidaires mais en observant ce que font ces dernières, apprendre de

leurs tensions, des solutions qui émergent de leurs actions collectives, et porter aussi un regard critique sur ces solutions, etc.

Pour cela il s'agit sur le plan théorique de questionner les grilles de lecture en sciences de gestion. Les modèles de gestion classiques de l'entreprise capitaliste se sont largement diffusés à l'ensemble des entreprises. Pourtant ces modèles sont issus d'un même cas d'étude : la firme privée. Quid de leur efficacité dans le cadre d'entreprises non purement privées ? Les outils de gestion développés classiquement dans le cadre de la firme privée permettent-ils de piloter efficacement des entreprises sociales et solidaires.

Sur le plan opérationnel, il s'agit de connaître, évaluer et renouveler les outils de gestion dédiés aux entreprises sociales et solidaires non pas en adaptant uniquement les outils existants aux entreprises sociales et solidaires mais en observant ce que font ces dernières, en apprenant de leurs tensions et des solutions qui émergent de leurs actions collectives tout en portant aussi un regard critique sur ces solutions.

### **Quelques pistes de recherche sont proposées de manière non exhaustive :**

- Comment s'organise la décision des entreprises sociales et solidaires : quelle gouvernance ?
- Comment se déroule l'action des entreprises sociales et solidaires : quelles modalités d'action collective ? Quelles politiques Ressources Humaines ?
- Comment s'évalue l'action des entreprises sociales et solidaires ? Quelle performance ? Quels modes d'évaluation ?

- Comment se développe l'action des entreprises sociales et solidaires ? Quelles sont leurs stratégies de développement ?

- Sur quels outils de gestion s'appuient les entreprises sociales et solidaires ? Sont-ils adaptés à leurs spécificités ?

- Comment se construit l'identité responsable des entreprises sociales et solidaires ? Quelles cultures des entreprises sociales et solidaires ?

- Quelles logiques ou stratégies de professionnalisation des gestionnaires et administrateurs de ces entreprises ?

### **La méthode des cas au service de la recherche**

L'analyse fine des modèles de gestion implique d'entrer dans la boîte noire des entreprises sociales et solidaires. C'est pourquoi le présent appel à communication portera un intérêt particulier aux recherches basées sur la méthode des cas. Pour autant toute autre forme de recherche sera acceptée.

Les papiers sélectionnés seront présentés dans le cadre de la journée de recherche. Certains seront également sélectionnés pour participer à la publication d'un ouvrage collectif.

Un résumé de la communication est demandé pour le 30 juin 2013.

### **Références bibliographiques**

Acquier A., Daudigeos T., Valiorgue B. (2011), Corporate social responsibility as an organizational and managerial challenge: the forgotten legacy of the Corporate Social Responsiveness movement, *M@n@gement*, vol.14, n°4.

Béji-Bécheur A., Diaz Pedregal V. and Ozcaglar-Toulouse (2008), Fair trade – just how 'fair' are the

exchanges?, Journal of Macromarketing, 28, 1, pp. 44-62.

Bidet, E. (2003), L'insoutenable grand écart de l'économie sociale: isomorphisme institutionnel et économie solidaire, Revue du MAUSS, n°21, 162-178

Borzaga, C. et Defourny, J. (Eds). (2001), The emergence of social enterprise. London, UK:Routledge.Nyssens, 2006)

Château Terrisse P. (2012), Le dispositif de gestion des organisations hybrides, régulateur de logiques institutionnelles hétérogènes ? Le cas du capital-risque solidaire, Management & Avenir 4/2012 (n° 54), p. 145-167.

Codello-Guijarro P. (2012), Professionnalisation dans le monde associatif, Comment donner une place à toutes les parties-prenantes de l'association ?, Editions Universitaires Européennes.

Codello-Guijarro, Barrois M. et Tixier J., Entreprise et territoire : deux logiques encadrées dans la SCIC ÔKHRA, in Collectif, L'étonnant pouvoir des coopératives, oct. 2012.

Dees J.G., Emerson J., Economy P. (2001), Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs, Wiley non-profit series

Demoustier, D. et Malo M.C. (2012). « L'économie sociale et solidaire : une économie relationnelle. Questions d'identité et de stratégie », dans Bayle et Dupuis (dir.), Management des entreprises de l'ESS, De Boeck

Hollandts X. (2009), La gestion participative, une utopie réalisée ? L'expérience d'Alexandre Dubois aux aciéries de Bonpertuis, RECMA, 2009, n°313, pp 86-98.

Kerlin J., (2006), "Social Enterprise in the United States and Abroad: Learning from our Differences", in Research on Social Entrepreneurship, ARNOVA Occasional Paper Series, vol. 1, no. 3, pp. 105-125

Laville J.-L. et Glémain P. (dir.) , (2009), L'économie sociale et solidaire aux prises avec la gestion, Desclée de Brouwer, 480 p.

Nyssens M., 2006, Social Enterprises between Market, Public Policies and Civil Society, Routledge.

Mair J., Battilana J., Cardenas J. (2012), "Organizing for Society: A Typology of Social Entrepreneurial Models." Journal of Business Ethics 111, no. 3, 353–373.

Malo, M.-C., Vézina, M. et L. Audebran (2012), «Deciphering Tensions in the Development of Cooperatives: Insights from the Montréal School on Co-operative management», Ekonomikas, no79, pp.265-295

### Modalités de soumission :

Des résumés (de **communication** ou de **projet de posters** pour les doctorants) sont à adresser à **Marion Maignan** : [Marion.Maignan@univ-mlv.fr](mailto:Marion.Maignan@univ-mlv.fr) en fichier attaché de message électronique (word) en indiquant dans l'objet « GESS-2013 ».

Le résumé de 2-3 pages comprendra une présentation des auteur-es (nom, prénom, statut, institution, mini biographie de 5 lignes), de la problématique, de la méthodologie (des études de cas étudiées le cas échéant), des principaux résultats, ainsi qu'une bibliographie indicative. *Les doctorants mentionneront s'il s'agit d'un poster ou d'une communication.* Langue : français ou anglais.

### Dates importantes :

**Remise des résumés** : 30 juin 2013

**Avis du comité scientifique** : septembre 2013

**Envoi des communications complètes** : novembre 2013

**Inscriptions** à partir de septembre 2013 auprès de Sandra Toulouse : [sandra.toulouse@univ-mlv.fr](mailto:sandra.toulouse@univ-mlv.fr)

**Frais de participation** : 40 euros (20 euros pour les étudiant-es).

### Lieu :

Université Paris-Est Marne-la-Vallée  
5, bd Descartes - Bâtiment du Bois de l'Etang  
Champs-sur-Marne  
77454 MARNE-LA-VALLEE CEDEX 2

### Comité d'organisation : Université Paris-Est, IRG

Amina Bécheur  
Pénélope Codello-Guijarro  
Cécile Fonrouge  
Marion Maignan  
Valérie Pallas Saltiel  
Pascale Terrisse  
Sandra Toulouse  
Etudiant-es Master 2 POPESS

### Comité scientifique

**Amina Bécheur**, Université Paris-Est, IRG  
**Eric Bidet**, Université du Maine, Gains-Argumans  
**Eve Chiapello**, Directrice d'études, EHESS  
**Pénélope Codello-Guijarro**, Université Paris-Est, IRG  
**Claire Edey Gamassou**, Université Paris-Est, IRG  
**Cécile Fonrouge**, Université Paris-Est, IRG  
**Xavier Hollandts**, France Business School, CRCGM, co-titulaire de la Chaire Alter-Gouvernance  
**Christophe Maurel**, Université du Maine, Gains-Argumans  
**François Pantin**, Université du Maine, Gains-Argumans  
**Valérie Pallas Saltiel**, Université Paris-Est, IRG  
**Anne Pezet**, HEC Montréal  
**Laurent Pujol**, Université du Maine, Gains-Argumans  
**Samuel Sponem**, HEC Montréal  
**Pascale Terrisse**, Université Paris-Est, IRG  
**Julie Tixier**, Université Paris-Est, IRG  
**Viet Ha Tran Vu**, Université de Picardie  
**Bertrand Valiorgue**, France Business School, CRCGM, co-titulaire de la Chaire Alter-Gouvernance  
**Martine Vézina**, HEC Montréal  
**Olfa Zeribi**, IHEC Carthage

### Pour toute information :

[penelope.codello-guijarro@univ-paris-est.fr](mailto:penelope.codello-guijarro@univ-paris-est.fr)  
[amina.becheur@univ-paris-est.fr](mailto:amina.becheur@univ-paris-est.fr)