



Académie de l'Entrepreneuriat

Association pour la promotion de l'entrepreneuriat
Au sein du système éducatif et de la formation continue



4^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat

**Sous le haut patronage
de Monsieur Christian PONCELET,
Président du Sénat**

Programme

L'accompagnement en situation entrepreneuriale : Pertinence et Cohérence



Avec le soutien de la société **JM BRUNEAU**, de la société **INOTEP** et des Editions **DUNOD**

NATHALIE SCHIEB-BIENFAIT
UNIVERSITE NANTES - IAE

nathalie.schieb-bienfait@univ-nantes.fr

CECILE CLERGEAU
UNIVERSITE NANTES

Cécile.clergeau@univ-nantes.fr

**Les dispositifs d'accompagnement à la création
d'entreprise
ou l'économie sociale au secours de l'économie de
marché**

**4^{ème} CONGRES ACADEMIE DE L'ENTREPRENEURIAT
PARIS
NOVEMBRE 2005**

Les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise ou l'économie sociale au secours de l'économie de marché

L'aide à la création d'entreprises s'est considérablement développée depuis les années 70. L'échec des politiques macroéconomiques de lutte contre le chômage, la redécouverte des vertus de la petite entreprise sur les dynamiques locales de l'emploi, ainsi que la nécessité croissante pour de nombreux chômeurs de créer leur propre emploi ont conduit les pouvoirs publics mais aussi de nombreux acteurs privés à développer des initiatives d'aide à la création d'entreprise.

Parmi ces acteurs privés, l'économie sociale tient une place singulière, comme en témoigne la région nantaise que nous étudions ici. Associations (Boutiques de gestion, ADIE, FONDES, Ouest Entreprendre, Compétence...) Coopératives (Coopérative d'Activité et d'Emploi)..., autant de structures de l'économie sociale implantées sur le territoire nantais qui offrent aujourd'hui des services d'accompagnement et de financements à des entrepreneurs s'inscrivant majoritairement dans l'économie classique.

Ces structures de l'économie sociale cherchent, au delà de la création d'entreprises, à valoriser le droit à l'initiative. Elles revendiquent ainsi une insertion possible par l'économie, remettant en cause une logique de l'assistanat induite par le traitement social du chômage. Pour ce faire, elles ont, depuis plusieurs années, introduit des innovations sociales dans le champ de la création d'activités pour des publics en difficultés en se plaçant aux confins de plusieurs problématiques : celle du développement économique, du développement local, de l'insertion économique et de l'insertion sociale (Richez-Battesti et alii 2003). Cherchant à déployer leurs services en réseau, elles s'appuient sur la mobilisation d'acteurs pluriels (publics et privés), dont les logiques et rationalités peuvent entrer en conflit. L'analyse de ces structures présente un intérêt majeur tant elle concentre de questionnements qui émaillent régulièrement les recherches à propos de l'économie sociale, ses rapports avec l'économie dite classique, sa professionnalisation, son inscription territoriale, ses tendances à l'isomorphisme organisationnel, ou la spécificité de son « utilité sociale ».

L'objet de cette recherche est ainsi, à partir d'une étude de cas, d'analyser le positionnement de l'économie sociale dans une dynamique de développement d'un entrepreneuriat marchand. A partir d'entretiens semi-ouverts réalisés auprès des responsables et salariés des différentes structures nantaises et de réunions de discussions thématiques, nous avons cherché à

comprendre le positionnement de ces services pour mieux en cerner les innovations en matière d'accompagnement à la création d'activité¹.

1. Présentation du système d'appui à la création d'entreprises en Loire Atlantique²

Les dispositifs d'appui à la création d'entreprises, notamment en direction de publics en difficulté, connaissent un essor particulier depuis une vingtaine d'années. Ces structures associatives et publiques côtoient désormais dans le champ de la création d'entreprise les acteurs historiques et institutionnels que sont les chambres de commerce et d'industrie et les chambres des métiers, ainsi que des acteurs privés spécialisés (experts comptables, avocats). L'objectif de ces dispositifs locaux, nationaux mais aussi européens, est d'inciter les chômeurs ou les Rmistes à créer leur entreprise pour favoriser leur retour à l'emploi. Ils sont en cela aidés par des associations, coopératives et structures publiques, dont les métiers s'articulent autour de l'accompagnement et/ou du financement de projet³. Ouvrant pour l'insertion par l'économie, ces dispositifs présentent une double facette. Ils apparaissent comme une voie possible de lutte contre le chômage et l'exclusion, et constituent un maillon de la politique de l'emploi : ils s'inscrivent donc dans le champ de la politique sociale. Ils participent aussi à l'émergence d'une offre potentielle d'activités et d'emplois, susceptibles de contribuer à l'apparition et au développement de secteurs d'activités économiques, et s'inscrivent en cela dans le domaine de la politique économique.

La dualité des objectifs comme des inscriptions dans le registre de l'économie et du social fournit une première explication à la présence des acteurs de l'économie sociale sur le terrain. Mais c'est probablement le phénomène même « d'ouverture » de la création d'entreprise à un nouveau type de public qui en constitue l'élément majeur. Tout d'abord ceci a créé un effet d'appel, alimenté par un chômage nouveau (dans fin des années 70) puis croissant dans les décennies suivantes, augmentant de ce fait la demande d'appui et les besoins. Mais surtout, cette nouvelle donne a nécessité l'adaptation des outils et des démarches à des profils d'individus très divers, aux âges différents, plus ou moins autonomes, aux parcours personnels et professionnels variés, ayant parfois connu des échecs et la précarité. Ainsi,

¹ Etant donné les contraintes de présentation de cette communication, nous n'aborderons ici que les services d'accompagnement stricto sensu, sans développer les innovations en matière de services de financement.

² Cette présentation n'aborde pas les dispositifs d'accompagnement pour la création d'entreprise agricole.

³ On peut citer par ordre d'apparition chronologique les boutiques de gestion, les plates formes d'initiative locale (PFIL), ADIE, les coopératives d'activité et d'emploi... Une PFIL réunit des entreprises, des acteurs locaux, des acteurs nationaux comme la DATAR ou la CDC et des banques, elle constitue un fonds attribuant des prêts d'honneurs (source APCE, *Politiques locales de soutien à la création d'entreprises : Attendus et résultats*).

depuis près de 20 ans, le territoire nantais a vu s'implanter des acteurs de l'économie sociale (Cf. tableau 1) affiliés et/ou appartenant à des réseaux nationaux ; ils se sont illustrés par leur capacité d'ajustement aux besoins, mais aussi de créativité, pour développer en matière d'insertion par l'économie une offre différenciée de services d'accompagnement et de financement toujours renouvelée⁴.

Tableau 1: récapitulatif des principales étapes et des acteurs du soutien à la création d'entreprise en France et sur le bassin nantais

Période	Objectifs	Acteurs et date de création	Implantation sur Nantes
1977 – 1982 : premières actions d'inspiration sociale	Lutter contre le chômage, la sous-industrialisation et la dévitalisation des territoires	- ANCE, DDTE - CFE et les Points chances - Pépinières - Boutiques de gestion (1979) - EGEE (1979) - PFIL (Plate forme d'initiative locale)	BG Ouest (1980, implantation sur Nantes, Saint-Nazaire et La Roche sur Yon)
1982 – 1999 : succession de politiques nationales et locales en faveur des chômeurs créateurs, avec ciblage progressif des aides (femmes, handicapés...)	Développer le travail indépendant ⁵ et retour à l'emploi par la création de micro-entreprise (autoemploi) ⁶ en décentralisant les actions via les politiques locales et structures partenaires.	- ADIE (1989) - Constitution du réseau des BG - Compétence (anciens d'EGEE) - FIR ⁷ , Réseau des PFIL (en 1986) - FONDES (France Active 1988) - CAE (Coopérative d'activité et d'emploi, Cap services à Lyon en 1995)	- Atlanpole (technopole, 1987) - ADIE (1998)
1999 – 2005 : faciliter l'initiative économique (sous toutes les formes)	Alléger les démarches de création. Soutien plus spécifique à la création d'entreprise innovante et aux personnes en situation précaire. Segmentation et sélectivité sectorielle des aides pour la création d'entreprise (ACCRE, EDEN...)		- CAE, Ouvre Boîte 44 (en 2003) - Ouest Entreprendre (1999) - PFIL, Nantes Initiative (2002) - FONDES (2002)

D'après APCE, *Politiques locales de soutien à la création d'entreprise*

La lecture du tableau de synthèse (Cf. tableau 1) met bien en évidence l'ossature des mesures de politique publiques et le profil des acteurs impliqués dans l'appui à la création d'entreprise. On y constate que l'entrepreneuriat entretient des rapports étroits avec le champ social, voire que l'entrepreneuriat intègre depuis bientôt trente ans des objectifs sociaux. Pour Boutillier et Uzunidis (2002), l'initiative économique individuelle est confondue avec la flexibilité des processus sociaux de mise au travail (externalisation de certaines activités productives, sous-

⁴ La situation nantaise nous semble bien refléter la situation actuelle du paysage national en matière de structures et d'offre de services d'appui à la création d'entreprise.

⁵ Loi Madelin promulguée en 1993, qui encourage le développement du travail indépendant.

⁶ « Il ne faut pas tout attendre de l'Etat, mais être indépendant en créant son propre emploi ». R. Barre, *Réflexions pour demain*, Hachette Pluriel, Paris, 1984.

traitance, délocalisation, réduction des coûts...). Alors que les pouvoirs publics chercheraient à favoriser une sorte d'aller-retour constant entre l'emploi indépendant et l'emploi salarié, comme en témoignent les différentes mesures administratives⁸ que les pouvoirs publics français introduisent de manière récurrente pour faciliter la création d'entreprise⁹, de nouveaux réseaux d'aide et de soutien à la création d'entreprise se sont installées au cours de ces trente dernières années, et développent leur activité dans ce contexte marqué par une forte évolution du marché du travail et des règles économiques liées à l'emploi.

Encadré n°1 : repères sur les chiffres clés de la création d'entreprises

La création d'entreprises en France :

En ce début du XXIème siècle, la création d'entreprise génère plus de 500 000 emplois salariés et non salariés par an, dont 70% de nouveaux emplois. On évalue à environ 2 emplois par entreprise créée. Les micro-projets, c'est-à-dire 80% des créations d'une année, correspondent souvent à l'autoemploi du créateur (elles comptent de 0 à 1 salarié). L'enjeu de la création d'entreprises n'est donc pas neutre, par son impact sur la création d'emplois, pour trouver une réponse au chômage. Au plan national, selon les années, environ 35% des créateurs sont des chômeurs dont 19% de courte durée et 14% de créateurs sans activité. 49% des créateurs étaient par contre déjà en activité¹⁰.

1.1. Les actions conduites auprès des entrepreneurs

Les différentes actions conduites auprès des entrepreneurs sont habituellement classées en deux familles : celles qui visent au financement, celles qui ont pour vocation l'accompagnement des créateurs (depuis l'information préalable à la création au conseil post création, au suivi, à la formation, au parrainage) et enfin celles qui proposent de l'hébergement¹¹.

L'accompagnement, dont nous verrons qu'il constitue très certainement une innovation de l'économie sociale, consiste à suivre le futur entrepreneur sur le chemin qui le conduit à la création de son entreprise, puis en post-crétion. Depuis une trentaine d'années, ce métier de l'accompagnement s'est considérablement enrichi autour des dispositifs tels que la formation, le parrainage, avec comme mission principale de développer l'initiative économique

⁷ FIR : France Initiative Réseau

⁸ Les dispositifs d'appui à la création d'entreprise s'inscrivent dans des politiques actives de l'emploi et apparaissent largement moins coûteux que l'indemnisation du chômage. Selon Richez-Battesti (2003, p.10), le retour à l'activité d'un créateur représente moins du tiers de l'indemnisation du chômage sur une année (5 000 euros contre 18 000 euros en moyenne) et produit des effets indirects positifs en termes d'insertion.

⁹ On peut citer les mesures d'allègement de charges, la « quête » du guichet unique, la simplification fiscale, ...l'articulation avec les droits ASSEDIC, ou encore les dernières dispositions de la loi DUTREIL, qui permettent de cumuler l'allocation chômage et aide à la création ou reprise d'entreprise et la possibilité de retrouver des droits ASSEDIC en cas d'échec de la création d'entreprise..

¹⁰ Voir « Entreprises en bref, études et statistiques », n°2, mars, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.

individuelle et collective. Si la formation vise comme son nom l'indique à faire connaître et comprendre aux futurs entrepreneurs les outils de gestion d'une entreprise, mais aussi quelques rudiments de droit, de comptabilité ou de marketing et d'action commerciale, les structures d'accompagnement que sont la BG (Boutique de Gestion), ou la CAE (Coopérative d'Activité et d'Emploi) Ouvre Boîte 44 cherchent à aller au delà d'une offre d'outils de formation, pour développer une approche globale de l'entrepreneur et de son projet, avec une attention toute particulière portée à la question du projet personnel et des enjeux humains. La mise en place de dispositifs de parrainage est fondée sur le principe de l'apprentissage par la socialisation. Il s'agit de mettre en contact les futurs entrepreneurs avec des chefs d'entreprise pour que les premiers profitent de l'expérience des derniers qui leur fournissent conseils mais aussi appui moral. Enfin le financement, comme son nom l'indique, consiste à aider l'entrepreneur à réunir les capitaux suffisants pour lancer son projet, par octroi de prêts d'honneur mais aussi remise de prix qui constituent un effet de levier puissant.

En pratique, on constate que les acteurs peuvent remplir plusieurs missions et proposer plusieurs services, avec parfois des zones de recouvrement des services entre les organismes d'accompagnement et ceux du financement. Ainsi, les structures d'accompagnement organisent des formations et mettent en relation leurs porteurs avec des financeurs (ADIE, FONDES, par exemple) ainsi qu'avec des chefs d'entreprise confirmés (ou leur réseau) pour organiser un parrainage. On voit aussi des organismes de financement proposer des services d'accompagnement ante création¹² et post création (comme l'ADIE).

1.2. Repérage des acteurs et proposition de classification

Au-delà d'une simple énumération des principaux acteurs d'aide à la création d'entreprise rencontrés sur le territoire des Pays de la Loire, nous avons tenté de construire une classification, à partir de plusieurs critères, à savoir leur forme juridique (publique / privée et associative ou coopérative) et leur métier (spécialiste de l'accompagnement / généraliste), en retenant les structures présentes dans la phase d'accompagnement ante création.

- **Les organisations publiques institutionnelles généralistes**

Les organisations consulaires (CCI - CM) : La Chambre de Commerce et d'Industrie et la Chambre des Métiers sont des organismes publics agissant sur un périmètre géographique donné, par une représentation des chefs d'entreprises selon le secteur concerné. Elles ont

¹¹ Nous n'aborderons pas la question de l'hébergement dans cette communication.

¹² L'ADIE peut faire de l'accompagnement ante création, quand son public n'est pas accueilli par d'autres structures.

toutes deux un service spécialisé pour la création d'entreprise s'adressant en principe à tous les publics. Elles diffusent des informations, proposent des formations et mettent à disposition des conseillers spécialisés pour un accueil collectif et individuel. Elles peuvent délivrer des certificats d'évaluation de compétences. Chacune héberge un centre de formalité des entreprises (CFE) qui permet aux créateurs et repreneurs d'entreprises d'accomplir en un seul lieu et sur un seul document les formalités préalables au démarrage de l'activité.

Il est à noter que la formation et l'accompagnement à la création d'entreprise ne constituent pas le cœur de métier des organisations consulaires. Ces actions sont un service parmi d'autres offerts aux entrepreneurs. Après avoir accueilli les porteurs de projet de manière très éclatée et différente selon les activités (commerce ou industrie), la structuration d'un véritable espace création de la CCI de Nantes est assez récente : il date de 1999 et emploie 3 conseillers à temps plein.

Les modalités d'intervention de la CM sont sensiblement les mêmes que celles de la CCI, à savoir :

- Des « ateliers » création d'entreprise, animés par des experts extérieurs, qui sont pour les porteurs de projet l'occasion de rencontres et d'immersion dans le réseau économique des entrepreneurs,
- Des réunions d'information, des conseils individuels,
- Un suivi de la jeune entreprise au delà de la création proprement dite.

Les entrepreneurs peuvent se joindre à divers clubs pour parfaire leur intégration dans une dynamique collective.

Les organisations publiques spécialisées

Atlanpole est la technopole du bassin Nantes / Saint Nazaire. Elle s'adresse plus spécifiquement aux porteurs de projets innovants et le plus fréquemment à haut contenu technologique. Elle emploie 15 salariés au service de l'accompagnement des entrepreneurs. Elle axe beaucoup son action sur le conseil personnalisé tant chaque projet suivi est singulier. Mais elle propose aussi des formations, des réunions d'information et une mise en réseau des entrepreneurs. Elle aussi a créé un club d'entrepreneurs atlanpolitains.

Les organisations spécialisées de l'économie sociale

La Boutique de Gestion de l'Ouest (BGO) : c'est une association qui emploie 23 salariés. Elle est membre du réseau national des boutiques de gestion. Sa mission est d'accompagner les porteurs de projets, et de proposer des formations sur les domaines généraux de la gestion.

Les services sont payants et souvent rémunérés par des chèques conseil et autres financements publics (ASSEDIC, AGEFIPH, Conseil Régional...). Elle peut aussi monter des programmes de formation en partenariat avec l'ANPE, avec financements locaux, nationaux ou européens. Elle propose plusieurs parcours d'accompagnement aux porteurs de projet suite à un accueil individuel. L'accompagnement des projets comprend un volet technique (concernant les outils et démarches à suivre) et un volet humain qui s'attache à prendre en compte le parcours du porteur, ses aspirations, ses contraintes et motivations. Intervenant à n'importe quel moment du processus entrepreneurial, la BGO propose un parcours complet et personnalisé pour aider le porteur à construire le projet.

Même si en principe elle vise un public très large, elle accueille essentiellement des publics défavorisés ou/et au chômage. Aujourd'hui, près de 90% des projets accompagnés sont portés par des chômeurs qui veulent créer leur propre emploi et se réinsérer dans la vie professionnelle. La BGO accompagne ainsi principalement des projets individuels, avec peu de création d'emplois à la clé. Environ 50% des personnes accueillies¹³ seront effectivement accompagnés et la moitié créera effectivement son entreprise. Il est à noter que 70 à 80 % des personnes accompagnées et qui n'ont pas créé leur entreprise trouvent un emploi dans l'année. Il s'agit donc bien d'une action qui vise tant à la création d'entreprise qu'à l'insertion professionnelle.

La BGO accueille individuellement chaque porteur de projet puis l'insère dans un parcours d'accompagnement, émaillé de formations collectives, de rendez-vous individuels et de participation à des ateliers collectifs. Un club d'entrepreneurs (Oxygène) a été créé.

Encadré n°2 : Structures d'aide à la création d'entreprise par public / projet

Caractéristiques du public/projet	Structures concernées :
Tous publics, l'activité est commerciale ou industrielle	La CCI La BGO La CAE (sur du microprojet non industriel) EGEE Compétences Ordre des Experts Comptables
Tous publics, l'activité est artisanale	La Chambre de métiers Ordre des Experts Comptables
Tous publics, l'activité est agricole	La Chambre d'agriculture Ordre des Experts Comptables
Tous publics, le projet est innovant	Atlanpole Ordre des Experts Comptables
Le projet est porté par un demandeur d'emploi	L'ANPE propose une information et des services d'aide à l'élaboration du projet.

¹³ Les autres ayant abandonné le projet ou ne s'étant déplacé que pour un conseil très ponctuel.

	La BGO La CAE Compétence DDTEFP Important travail en relais avec autres services d'aide à l'insertion par l'économie tels la Plate Forme d'Initiative Locale
Le projet est porté par un demandeur d'emploi cadre	L'APEC qui organise des réunions d'information et des services d'aide à l'élaboration de projets La BGO La CAE Compétence Important travail en relais avec autres services d'aide à l'insertion par l'économie tels la Plate Forme d'Initiative Locale
Le projet est porté par une ou plusieurs personnes exclues du marché du travail et du système bancaire classique	- L'ADIE, qui aide les personnes en difficulté à créer leur propre emploi, - Le FONDES

Compétence : cette association locale de bénévoles a pour mission de conseiller les créateurs dans la structuration, le financement et les démarches administratives. Le public ciblé est celui des demandeurs d'emploi. Elle opère avec des accueils individuels, et suit les projets les plus fragiles après création. Tous les conseils sont gratuits.

Entente des Générations pour l'Emploi et l'Entreprise (EGEE) : cette association de bénévoles est organisée sur le plan national avec des délégations départementales. Sa mission est de mettre en relation plusieurs générations d'entrepreneurs, pour le développement de l'emploi et des entreprises. Elle cible tous projets et tous porteurs. Elle privilégie le conseil individuel et le parrainage. Les conseils délivrés dans le cadre de l'association sont gratuits.

La Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE), l'Ouvre Boîte 44 : installée sur Nantes depuis 2003, elle accueille tout porteur de projet qui possède un savoir faire, un projet et une motivation pour créer sa propre activité mais qui ne souhaite pas ou ne s'estime pas prête à créer son entreprise immédiatement. Cette structure de portage salarial¹⁴ propose depuis 2003 à des porteurs de projet d'intégrer cette sorte de « couveuse » aussi longtemps que nécessaire, en le salariant à la coopérative (en tant qu'entrepreneur salarié). En fait, le porteur ne crée pas de société ou d'entreprise, il sous traite ses tâches administratives à l'Ouvre Boîte qui prélève sur ses résultats une commission. Cette structure permet au futur entrepreneur de tester son

¹⁴ Voir annexe 1 les différences entre la coopérative d'activité et la société de portage salarial.

marché, pour voir si son offre répond bien à des besoins, de créer sa clientèle et de façon plus générale, de s'installer sur le marché sans prendre trop de risques.

En pratique, ce sont essentiellement des chômeurs qui l'ont rejointe. Elle accompagne tous les projets de services, de commerces... qui ne nécessitent pas d'engagements financiers importants.

La CAE propose un accueil des porteurs, suite à une réunion d'informations, afin d'évaluer la cohérence et la maturité du projet. Ensuite, si le porteur décide d'intégrer la coopérative d'activité et d'emploi, il signe avec elle une convention d'accompagnement. Lors du lancement de l'activité, la coopérative propose au porteur un contrat de travail à durée indéterminée ou à temps partiel. Des conseils individuels sont délivrés. Les porteurs salariés participent à des ateliers et se réunissent régulièrement pour échanger sur leur activité, leurs succès et leurs difficultés.

Ouest Entreprendre

Cette association, créée sur Nantes en 1999 (à l'initiative de l'entreprise Mulliez et de sa Fondation Réseau Entreprendre¹⁵) mène deux types de missions : le financement des projets et l'accompagnement des porteurs dans certains cas, lorsqu'elle est certaine du potentiel du projet (« *la PME de demain* »).

Cette structure accompagne et finance des projets à potentiel, c'est-à-dire les PME qui vont générer de 3 à 10 emplois dans les trois années suivantes. Il faut également que le porteur de projet ait l'intention de s'installer dans un rayon d'environ 60 kms autour de Nantes. Elle a instauré des parrainages entre les porteurs de projets et des chefs d'entreprise, afin qu'ils bénéficient d'un soutien et d'une aide privilégiée. En effet, 70 chefs d'entreprise de la région aident bénévolement les porteurs de projets et leur font part de leur expérience et de leur savoir-faire. Ses modes d'intervention privilégient l'accompagnement post création (pendant 2 ans) et la mise en réseau, dès que le projet de l'entrepreneur a été validé et accepté en commission d'engagement pour l'obtention du prêt d'honneur.

Nantes Initiative

Cette association fait partie du réseau France Initiative Réseau, dont elle est l'une des antennes régionales. C'est une plate forme d'initiative locale (PFIL) créée par la communauté urbaine de Nantes qui la finance à 80%. Les premières PFIL ont vu le jour en 1981 et se sont

¹⁵ Réseau Entreprendre, créé il y a plus de 17 ans.

fédérées dès 1986 au sein de France Initiative Réseau. Elles sont aujourd'hui 228 et seront environ 300 lorsque le réseau aura achevé son développement. Cette appartenance à un réseau national est la garantie d'une bonne utilisation des fonds mobilisés et du respect des valeurs communes qui ont permis aux PFIL d'être reconnues par leurs partenaires et par les créateurs. Elles basent leur réputation sur 3 principes :

- le respect du créateur, la valorisation du droit à l'initiative, de la responsabilité personnelle et de l'engagement solidaire.
- un haut niveau de professionnalisme interne associé à la mobilisation des compétences professionnelles locales.
- l'association de trois outils d'accompagnement des créateurs : le prêt d'honneur, le suivi et le parrainage.

Les PFIL permettent à de futurs créateurs d'entreprises de concrétiser leur projet par un accueil, un accompagnement et un suivi personnalisés, avant la création et dans les premières années de développement de l'entreprise. Pour les créateurs qui manquent de fonds propres, les PFIL apportent une aide financière sous forme de prêt d'honneur à 0% à titre personnel. Elle propose également un suivi des entreprises après leur création et des parrainages.

La force du réseau FIR est de mobiliser les compétences locales en matière d'aide aux créateurs d'entreprises et de s'appuyer sur une structure déjà existante (collectivité locale, comité d'expansion, chambre consulaire...).

Le FONDES

Le Fondès (Fonds de développement Solitaire) est l'antenne régionale de la fondation France Active, elle a été mise en place par la Communauté Urbaine de Nantes. L'association **France Active**¹⁶ a été créée en 1988 sous l'égide de la Fondation de France par la Caisse des dépôts et Consignations, l'agence nationale pour la création d'entreprises (ANCE), le Crédit

¹⁶France Active propose des garanties d'emprunts à hauteur de 50 à 65% d'un prêt bancaire via France Active Garantie et des apports en fonds propres via le Fonds Commun de Placement Insertion Emplois (FCPI), la Société d'Investissement France Active (SIFA) et les Contrats d'apport associatif. France Active Garantie gère également des fonds de garantie d'Etat : Fonds de Garantie pour la création, la reprise ou le développement d'entreprises à l'Initiative des Femmes (FGIF), Fonds de Garantie pour les structures d'Insertion par l'Economie (FGIE), Fonds de Garantie pour le développement des Ateliers Protégés (FGAP), Fonds de Garantie pour la création, la reprise et le développement des Entreprises Solidaires (FGES).

Elle gère également, avec l'ADIE, le dispositif Eden. Ce dispositif consiste rapidement, à une avance remboursable, (avant c'était une subvention), pour les projets supérieurs à 16 000€. Le plan de financement moyen de l'Eden, dans le fondes est de 60 000€.

Coopératif, la Fondation MACIF et des organisations caritatives. France Active a contribué à créer et à fédérer un réseau de plus de 30 Fonds Territoriaux qui ont pour mission de lutter pour l'insertion par l'économie en apportant aux porteurs de projet un accès au crédit, une expertise et un soutien financier (garanties sur emprunts bancaires et fonds propres)

Cette structure est ouverte à tous, mais elle a été conçue pour viser des publics en difficulté, pour leur permettre de bénéficier d'un accompagnement à moindre coût. Ainsi, elle s'adresse à des chômeurs de longue durée, des personnes en insertion, des personnes des quartiers sensibles, aux associations. Ses missions sont de 2 ordres : apporter une expertise et une aide financière à la création d'entreprises pour des personnes en difficultés, encourager les banques à mettre en place des crédits pour l'insertion et l'emploi.

L'ADIE

L'Adie (Association pour le Droit à l'Initiative Economique)¹⁷ est une association loi 1901, dont l'objet est d'aider des personnes exclues du marché du travail et du système bancaire classique à créer leur entreprise et leur propre emploi¹⁸. Elle s'adresse donc plus particulièrement aux chômeurs de longue durée, aux bénéficiaires du RMI, de l'API, de l'allocation pour handicapés, aux jeunes de moins de 26 ans, aux salariés précaires, aux demandeurs d'emploi exclus du système bancaire. L'Adie prend en charge l'analyse économique des projets, l'accompagnement des porteurs de projet avant et après la création. Elle garantit 70 % du montant du prêt¹⁹.

La NEF

La nouvelle économie fraternelle finance des projets qui supportent certaines valeurs, telles que le développement durable. C'est donc une société financière dont l'activité est de financer des projets à vocation sociale. Elle vise en priorité les porteurs de projets en situation sociale difficile et les projets à vocation sociale dans les secteurs de la santé et de l'aide aux personnes handicapées, de l'écologie et de l'environnement, de l'agriculture écologique, de

¹⁷ Elle a été créée en 1989 par Maria Nowak en adaptant à la France le principe du micro-crédit. Particulièrement efficace dans le cadre de l'économie du tiers-monde, le micro-crédit s'est développé de façon considérable en Asie, en Afrique et en Amérique Latine. Aujourd'hui des millions de personnes à travers le monde vivent de leur travail grâce à ce type de financement. Depuis une quinzaine d'années, le micro-crédit se développe dans les pays industrialisés d'Europe et d'Amérique du Nord.

¹⁸ L'Adie finance des projets qui ont des besoins inférieurs à 16 000€ et le coût moyen par projet est de 2 000 euros.

¹⁹ Elle intervient selon plusieurs modalités : le prêt solidaire : 5000€ maximum, remboursable sur 2 ans au taux de 6% environ, le prêt progressif : prêt décaissé au rythme de l'évolution du projet (de 1000 à 4000€), le prêt de développement : 5000€ maximum, remboursable sur 2 ans au taux de 6% environ, le prêt d'honneur : 2500€ maximum, remboursable sur 12 mois au taux 0%, la bourse de matériel

l'éducation, de l'art et de la culture, de réinsertion et des activités coopératives. Les prêts qu'elle propose sont d'un montant maximum de 10 000€, et sont remboursables sur 2 à 7 ans.

Les Cigales

Enfin et de manière plus anecdotique, on repère aussi sur le territoire deux cigales, qui accompagnent des porteurs dans le cadre du soutien lié au financement solidaire qu'elles apportent.

Les organisations privées spécialisées

Ordre des Experts Comptables et Ordre des Avocats : ces organisations professionnelles assistent les porteurs de projets dans les compétences de finance/comptabilité, ou juridique. Leurs services sont payants, car les créateurs correspondent à une clientèle essentielle dans leurs activités respectives.

Parmi les autres acteurs privés, on dénombre également la BDPME, la Banque Populaire et le Crédit Mutuel, qui financent les créations d'entreprise directement ou via leur fondation.

1.3 Des acteurs nombreux et hétérogènes

La description des acteurs nantais de l'aide à la création d'entreprise révèle d'emblée une forte prédominance des acteurs de l'économie sociale, dans les champs de l'accompagnement et du financement. Mais, derrière l'apparente proximité des statuts et des actions, on peut constater une grande hétérogénéité des pratiques en matière d'accompagnement. Aujourd'hui, tous les acteurs cherchent à faire valoir la spécificité de leur positionnement, aussi bien vis-à-vis des porteurs de projet que des financeurs (collectivités locales, état, CDC, banques...), pour proposer une véritable segmentation de l'offre²⁰.

Cette segmentation est repérable sur la base de critères tels que la diversité des publics, des objectifs et des activités (offre de services proposés). Les axes de différenciation les plus fréquemment mentionnés concernent le métier (accompagnement / financement), le public (tous publics / publics spécifiques), la professionnalisation de l'offre d'accompagnement (présence de salariés dans la structure, accompagnateur référent, formation interne...).

²⁰ Ouest Entreprendre s'adresse au segment des futures PME., qui créeront plusieurs emplois salariés dans les 3 années à venir. Atlanpole accompagne exclusivement les projets technologiquement innovants.

Ce sont principalement les deux premiers axes qui sont retenus par les Pouvoirs Publics et les observateurs lorsqu'ils s'interrogent sur la structure de l'aide à la création d'entreprise. Ce sont en particulier ces axes que les interlocuteurs publics des associations (Région, Département, Communauté Urbaine) mettent en avant pour leurs choix budgétaires et l'octroi de subventions. Il est ainsi demandé aux structures d'éviter les activités redondantes et de s'organiser en réseau pour offrir un dispositif complet sur le territoire.

A ce titre, la situation dans la Communauté Urbaine de Nantes est assez emblématique d'une recherche de cohésion territoriale. Des relations anciennes et la participation des salariés d'une structure à la création d'une autre ont favorisé la mise en réseau et une certaine entente sur les domaines d'activité. De surcroît, un double mouvement des acteurs politiques, conditionnant leur financement à la lisibilité du système, et des praticiens, cherchant à orienter les politiques économiques et sociales locales en faveur de leur action, a conduit à des actions communes : la constitution d'un réseau FORCE²¹ et celle d'une Maison de la Création, espace dédié à l'accueil des futurs entrepreneurs, associant tous les accompagnateurs et financeurs.

Ce secteur se caractérise par la coexistence d'organismes aux statuts divers : opérateurs para publics, associations, opérateurs privés, professions libérales (avocats, experts comptables...) et, soulignons-le, quelques petites structures privées qui se positionnent sur le conseil à la création de petite entreprise. On constate d'emblée que le secteur associatif et coopératif est beaucoup plus impliqué que les autres dans l'accompagnement et le financement des projets portés par les publics qui sont a priori les plus éloignés de l'entrepreneuriat. Non que les autres ne reçoivent pas ces publics mais l'action des associations et de la coopérative est spécifiquement dédiée et adaptée aux chômeurs, aux RMIstes et plus généralement à des publics en voie d'exclusion économique, avec un objectif secondaire et non moins important de les aider à se réinsérer.

Cependant, au sein de ces organismes qui juridiquement relèvent de l'économie sociale et solidaire, de profondes divergences existent entre les logiques, les pratiques et les publics. La BGO, par exemple, revendique un rôle actif dans la construction de l'offre de services professionnels d'accompagnement à la création d'entreprise, par la conception d'outils et de démarches spécifiques, alors qu'une association comme EGEE ou les CIGALES restent dans un registre de parrainage bénévole sans aucune conscience de participer à la construction d'une véritable activité économique de services de conseil.

²¹ Elle regroupe : la Chambre des Métiers, Entreprendre, l'ADIE, France Initiative Réseau, France Active, Entreprendre en France et la Boutique de Gestion Ouest et la CCI

Certaines structures d'accompagnement revendiquent aussi un rôle actif en tant qu'observateurs privilégiés de dysfonctionnements économiques, sociaux et administratifs... Elles cherchent à les exprimer, les relayer et à en débattre avec les pouvoirs publics locaux et nationaux pour engager une stratégie d'inflexion, de mobilisation, voire de modification des politiques publiques. S'inscrivant dans une logique de coopération avec les pouvoirs publics, ils ont cherché dès leur création à structurer une offre d'accompagnement pour un public en situation précaire. Les Boutiques de Gestion ont ainsi contribué à la création du dispositif chèque conseil, elles participent également aux différentes commissions de la CNCE²² ; et les Coopératives d'Activité et d'Emploi ont participé aux débats relatifs au statut d'entrepreneur salarié, qu'elles ont cherché à promouvoir lors de l'élaboration de la loi Dutreil sur l'initiative économique.

2. Les succès des structures de l'économie sociale

A ce jour, ces structures de l'économie sociale constituent des acteurs clés du dispositif d'appui à la création d'entreprise et d'insertion par l'économie, dès lors que l'on contextualise les données sur la création d'entreprise (Cf. encadré 1, qui montre le poids de l'auto emploi²³ dans les statistiques sur la création). Elles doivent leur succès à une stratégie de réponse adaptée aux besoins spécifiques des entrepreneurs qu'elles accompagnent, à savoir majoritairement des chômeurs et des Rmistes (entre 70 à 85 % selon les structures comme la Boutique de gestion, l'ADIE ou l'Ouvre Boîte 44). C'est en analysant les besoins des porteurs de projet, que nous montrerons quelle peut être la spécificité des besoins de ces entrepreneurs singuliers qui constituent le public des structures de l'économie sociale. Puis nous montrerons comment la capacité de l'économie sociale à gérer des logiques diverses et à s'insérer dans des réseaux lui permet de répondre de façon adéquate à ces besoins.

2.1 Répondre aux besoins des entrepreneurs par une dynamique de réseau

La problématique de l'accompagnement nous renvoie implicitement au débat autour des interactions Individu / Structures socio-économiques, à savoir est-ce l'entrepreneur qui tire le développement économique ou est-il porté par la dynamique des marchés (Boutillier et

²² Conseil National de la Création d'Entreprise

²³ Les trois quarts des nouveaux chefs d'entreprise au démarrage de leur nouvelle activité le font sans salarié. Le poids des sans salariés reste élevé dans le parc d'entreprises (à savoir 48%). 50% de créations ex-nihilo sans

Uzunidis 1995) ? Quels que soient les pays et la nature de leur politique économique, force est de constater que les pays plus libéraux ont toujours favorisé des mesures d'appui à la création d'entreprise, car il existe de nombreuses interactions entre l'acteur et le système. Aussi, pour le petit entrepreneur, devenu aux yeux des pouvoirs publics, créateur d'emplois (le plus souvent son seul emploi), si la création d'entreprise peut être assimilée à un réflexe de survie (créer son propre emploi), il ne peut faire fi du contexte concurrentiel dans lequel s'inscrit son projet de création. D'où l'intérêt de développer des démarches d'accompagnement d'ordre socio-économique, afin d'accompagner des porteurs vers une création qui leur permettra de sortir de la précarité et d'acquérir un statut ainsi qu'une reconnaissance sociale.

Du héros mythique de l'histoire économique schumpeterienne, les économistes français, depuis Cantillon²⁴ et surtout Jean Baptiste Say, ont très vite montré combien il se différencie du capitaliste. L'analyse du profit comme rémunération du risque et des « talents » de l'entrepreneur les conduisent à examiner de plus près ce « travail » singulier de l'entrepreneur. Une importante littérature lui a été depuis consacrée mais puisque nous traitons ici de l'économie sociale, laissons Charles Gide (1919, p.607-608) nous rappeler comment l'économiste conçoit les principales fonctions de l'entrepreneur :

- « - l'invention, [...] le rôle de l'entrepreneur est justement d'avoir des idées - non pas nécessairement des idées de génie mais des idées commerciales- c'est-à-dire surtout de découvrir ce qui plaira au public. [...]
- la direction, [...] le travail collectif est plus productif que le travail isolé - mais à condition d'être organisé, discipliné, commandé. Il faut donc quelqu'un qui distribue les tâches et assigne chacun à sa place : c'est le rôle de l'entrepreneur [...]
- la spéculation commerciale. Ce n'est rien de produire : l'important c'est de vendre, c'est de trouver des débouchés. [...] Voilà encore un des traits caractéristiques du travail de l'entrepreneur, et de la plus haute importance sociale, puisque par là il tend, quoique inconsciemment, à rétablir sans cesse l'équilibre entre la production et la consommation. »

Encore faut-il, aurait ajouté J.B.Say (1803)²⁵, qu'il puisse trouver des fonds pour financer son entreprise et que pour ce faire « il soit solvable, connu pour un homme intelligent et prudent ». Depuis la crise de 1975, ces repères théoriques et économiques relatifs à

salarié viennent du chômage. Source Fiche Décideur APCE- Observatoire – *Le créateur de son propre emploi* - Août 1998.

²⁴ Essais sur la Nature du Commerce en Général de 1755, chap.XIII

l'entrepreneur se sont brouillés, pour aboutir à une distinction entre deux catégories d'entrepreneur, à savoir, l'entrepreneur routinier et l'entrepreneur innovateur, dont les possibilités d'action changent en fonction de l'état de la technologie, de la concurrence, de la réglementation, du niveau de production industrielle, du degré de socialisation des rapports marchands (Boutillier et Uzunidis 1999). C'est précisément cette caractérisation préalable des difficultés et contraintes propres à chaque période qu'il importe de prendre en compte pour mieux cerner la nature des besoins des entrepreneurs.

2-1-1. Des idées « parfois nouvelles » qui rencontrent un marché ... : vers une démarche socio-économique

Schumpeter a donné une lecture assez dramatique de l'innovation qui reste encore très prégnante dans la littérature et dans les esprits. Nous voudrions ici rompre avec cette lecture mythique tant la réalité de la création d'entreprise comme les analyses théoriques de l'innovation s'y opposent. Les dernières ont montré son caractère cumulatif, localisé, et tendent de plus en plus à valoriser les innovations incrémentales et leur rôle incomparable dans le développement technologique et le développement des marchés. Les créations d'entreprises concernent majoritairement des entreprises individuelles (création ex nihilo et auto-emploi) largement centrées sur le reproduction d'activités déjà existantes, ce que Sallais et Storper (1993) nomment le « monde de la petite production de proximité ». Il ressort, d'un dialogue entre la réalité et la théorie, la nécessité de relativiser le lien entre innovation et création d'entreprise pour ne considérer celle-ci que de façon très générale comme l'aboutissement d'un projet personnel, concernant une idée plus ou moins nouvelle, porté par l'intuition de celui qui le porte qu'il rencontrera un marché. C'est d'ailleurs cette intuition personnelle forte et la capacité à la transformer avec confiance en un plan qui caractérise l'entrepreneur de F.Knight (1921).

S'interrogeant sur l'utilité marginale de l'entrepreneur, Boutillier et Uzunidis (2002) considèrent que l'entrepreneur, au sens d'innovateur, est assez rare et que l'espace économique dans lequel il se trouve est de plus en plus étroit, encadré d'une part par les grandes entreprises qui poursuivent leurs propres objectifs de développement, d'autre part par l'Etat, qui par sa politique cherche à favoriser les créations d'emplois en stimulant la création d'entreprise et en entretenant le processus de marchandisation des besoins humains²⁶.

²⁵ On se réfère ici à l'édition de Calmann-Lévy de 1972.

²⁶ Processus engagé depuis une vingtaine d'années et marquée par une dimension nouvelle liée au développement des services de proximité, qui correspondent à l'extension des rapports marchands dans la sphère familiale (Cf.; le plan Borloo et la nouvelle loi sur la cohésion sociale).

Parallèlement, l'intuition de l'entrepreneur ne peut être considérée hors du contexte personnel, familial ou social. Il est aujourd'hui unanimement reconnu dans la littérature une construction sociale de l'entrepreneuriat et une inscription culturelle des intuitions des entrepreneurs (Downing, 2005 ; Greve, Salaff, 2003, Hite, 2005) et de leur confiance dans leur capacité de réalisation.

Cette émergence d'une intuition doit s'accompagner d'un apprentissage du marché et plus généralement de l'économie. L'économie autrichienne rend bien compte de ce que Gide nomme la fonction « spéculative » de l'entrepreneur. Ainsi I.Kirzner(1973) s'appuie sur les travaux de F.A.von Hayek (1937) pour analyser le rôle des entrepreneurs sur les marchés. La coordination marchande dépend de la capacité des agents à anticiper les comportements des autres. Or ces comportements sont eux-mêmes fondés sur des anticipations qui ne sont pas forcément concordantes. Cette non concordance des anticipations ou des décisions peut être à l'origine de déséquilibres de marché, déséquilibres qui sont autant d'opportunités de profit. L'ajustement sur le marché ne sera réalisé que grâce à l'intervention de l'entrepreneur, incité en cela par un repérage «alerte» des opportunités de profit. Le processus marchand nécessite donc apprentissage de l'information (Frydman, 2001) et les opportunités de profit qu'il génère ne sont identifiées par les entrepreneurs que par un apprentissage, une recherche d'information et un processus empirique qui se situent nécessairement dans le temps et dans un réseau d'acteurs économiques et sociaux. C'est précisément sur cette fonction d'apprentissage à travers la mise en œuvre de démarches d'accompagnement différent que les acteurs de l'économie sociale marquent leurs originalités. En s'efforçant de développer un accompagnement basé sur des pratiques d'éducation à l'économie, d'insertion dans des réseaux, d'apprentissage par l'action, elles permettent à des individus démunis d'accéder à l'information (sur les possibilités de financement, sur les aides institutionnelles, mais aussi plus globalement sur leurs marchés, leurs concurrents...) en les dotant d'un capital social²⁷ et en renforçant leur capital cognitif. Ces structures ont bien compris que la création d'une entreprise ne peut être isolée du milieu dans lequel se trouve l'entrepreneur potentiel, milieu qui va conditionner la valorisation du capital social de l'entrepreneur (et inversement). Comme le soulignent Richez-Battesti et Gianfaldoni (2003), ces dispositifs d'accompagnement ici jouent un rôle d'interface (une fonction d'interface) entre les porteurs de projet et les acteurs susceptibles de les aider à concrétiser (collectivités territoriales,

²⁷ Défini par Pierre Bourdieu, le capital social correspond à « l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées

organismes publics et parapublics, organismes d'épargne et de crédit, des cabinets juridiques, d'expertise comptable ou d'assurance)²⁸ mais aussi les acteurs économiques (fournisseurs, clients, partenaires...). Cette fonction d'interface, assurée par les acteurs associatifs, suppose aussi la construction de formes de coordination originale en termes de réseaux et d'articulation de logiques (de mondes) avec les autres acteurs publics et privés.

2-1-2. La mise en œuvre d'une activité productive.....l'enjeu technique

L'économie politique française insistera toujours sur l'importance fondamentale de l'organisation de la production dans la dynamique de création d'entreprises. P.Leroy-Beaulieu (1883) note ainsi «L'entrepreneur c'est le centre nerveux qui lui [l'entreprise] donne la vie, la conscience, la direction» (p.298). L'entrepreneur se distingue par sa connaissance approfondie des hommes et des métiers (p.298), il doit non seulement commander mais inciter afin d'«obtenir un assentiment et un concours» (p.307). Il s'agit bien ici de créer une entreprise, c'est-à-dire de définir une organisation, une division du travail, des modes de coordinations internes et d'associer des hommes et des compétences à ce projet. Il s'agit aussi d'administrer cette entreprise, d'en gérer les comptes, d'en honorer les contrats.

Mais il s'agit aussi de financer cette activité. Say (1803) soulignant la différence entre capitalistes (qui apportent les capitaux) et entrepreneurs (qui portent le projet économique), note bien que cette quête de capitaux suppose que l'entrepreneur et son projet inspirent confiance, que l'entrepreneur ait une bonne réputation.

Ici encore une vision quelque peu dramatique de la fonction managériale des entrepreneurs par les auteurs du XIX^{ème} siècle pourrait heurter la réalité de la création d'entreprise du XXI^{ème} siècle majoritairement présente dans la création de micro-entreprise principalement financées par des capitaux personnels et de la finance solidaire.

Mais l'entreprise du XXI^{ème} siècle, quelle que soit sa taille, est une entreprise, elle a une comptabilité, elle doit observer des règles et des lois, honorer des contrats etc... L'enjeu technique demeure toujours bien présent, et on peut dès lors évoquer le métier d'entrepreneur avec tout ce qu'il peut recouvrir comme diversité de fonctions, depuis les questions d'organisation, de commercialisation, d'externalisation d'activités, de financement.... Enfin, et même si l'échéance en exige un certain temps, le créateur peut aussi créer des emplois. Entreprendre suppose de savoir administrer et manager.

d'interconnaissance et d'interreconnaissance ». « Le capital social, notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°31, Paris, 1980.

²⁸ Les responsables de la CAE que nous avons rencontrés déclaraient que la coopérative constitue en quelque sorte le premier réseau des entrepreneurs-salariés.

La littérature souligne que ces facultés d'administration s'acquièrent. On naît rarement entrepreneur, mais on peut le devenir selon des modalités variables en fonction des qualités cognitives et des compétences de chaque individu. Ainsi, l'apprentissage se fait par des référents familiaux, sociaux, par l'éducation et par l'expérience. Il est communément admis que l'entrepreneur met à disposition de son projet tout un capital social et humain dont la constitution trouve ses racines dans ses réseaux d'acteurs économiques et sociaux²⁹. Mais qu'en est-il pour un individu qui ne dispose pas de ces soutiens, et qui s'inscrit dans des logiques de « création contrainte » (Worms 2000).

L'entrepreneur routinier, a besoin lui aussi, si ce n'est au démarrage, du moins très rapidement, de capitaux, de fonds de roulement, de concours bancaires dont l'obtention est intrinsèquement liée à son capital économique mais aussi à la solvabilité, sa réputation, la confiance qu'il inspire. Cette confiance ne peut émerger que comme un sous-produit inintentionnel de relations sociales, on peut ainsi établir un lien « entre confiance et relations personnelles, confiance et appartenance à un 'groupe' ou à un réseau, entre confiance et valeurs morales » (Brousseau et alii, 1997, p.405).

Depuis plusieurs décennies, les acteurs de l'économie sociale ont pris conscience de l'inégalité de chacun face à cette démarche entrepreneuriale, et à la technicité des outils qu'elle mobilise. Pour mieux gérer cette disparité des niveaux initiaux de chaque porteur de projet, ils ont introduit de nombreuses innovations sociales, dont nous allons développer les principales caractéristiques.

3. Les spécificités des services d'accompagnement des acteurs de l'économie sociale

Si l'entrepreneuriat s'inscrit dans un dynamique de réseau, la question qui se pose à nous est celle de la spécificité de l'économie sociale au regard d'autres organismes publics ou para publics.

A la question « Pourquoi l'économie sociale ? », la littérature consacrée répond par une analyse des défaillances du marché et des contrats (Hansmann, 1980) ou par celle des carences des pouvoirs publics dans l'offre de biens publics (Weisbrod, 1988). Elle considère que les parties prenantes (Ben-Ner, Van Hoomissen, 1993) d'une association sont réunies

²⁹ Ces réseaux sont autant d'opportunités de rencontrer d'autres acteurs pouvant être associés à la jeune entreprise : conseils, parrains, premiers clients ou fournisseurs, salariés... qui vont étroitement participer à l'apprentissage de son jeune manager.

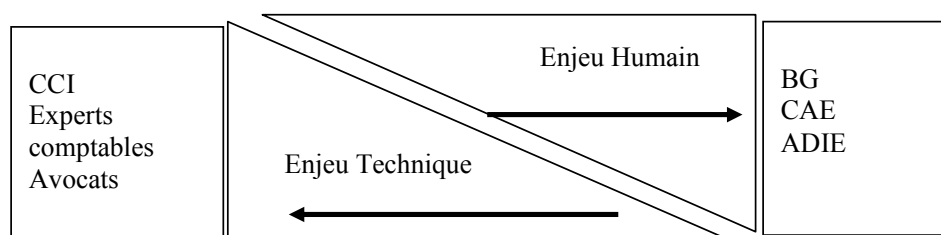
pour s'offrir et fournir à d'autres des biens ou services qui ne sont pas fournis de façon *adéquate* par le marché ou le secteur public ; elle affirme en outre que la structure singulière des droits de propriété et des modalités de gouvernance permet de résoudre *des difficultés de coordination* (Enjolras, 2000).

Hite (2005) souligne que c'est la caractéristique des relations de réseau qui vont influencer la façon dont les opportunités et les ressources vont être identifiées, mobilisées et exploitées par les entrepreneurs. Il s'agit donc pour nous d'examiner dans quelle mesure les relations de réseau entretenues par les associations peuvent fournir de façon adéquate des moyens d'identifier, de mobiliser et d'exploiter des ressources et des opportunités et si la spécificité des organisations l'économie sociale et de leur gouvernance peut aider les entrepreneurs à résoudre certaines difficultés de coordination avec les réseaux adéquats.

3-1. Gérer les tensions entre l'exclusion économique et l'inscription dans le marché

Commençons par ce second point qui révèle, s'il en était besoin, les capacités d'innovation de l'économie sociale. L'examen attentif des publics visés par les associations comme la Boutique de Gestion de l'Ouest, l'ADIE ou encore la CAE Ouvre Boîte 44 sont des publics a priori très éloignés des réseaux d'appui à la création d'entreprise et des réseaux d'entrepreneurs. Dès leur création, ces organismes se donnent pour vocation d'aider chômeurs, RMistes ou exclus du système bancaire à se lancer dans la création d'activité, que ce soit pour développer une « bonne idée » ou pour créer leur emploi, tout en veillant à intervenir sur le volet humain et technique, pour mieux prendre en compte la diversité des besoins des entrepreneurs potentiels (schéma 1) sur ce continuum enjeu technique / enjeu humain.

Schéma : Continuum enjeu technique / enjeu humain



Si les acteurs de l'économie sociale semblent de prime abord proposer des services proches de ceux traditionnellement mis en œuvre par les acteurs institutionnels comme la CCI (aide à formalisation du « business plan », délivrance de conseils juridiques ou comptables...), ils s'en distinguent très nettement pour être en mesure d'aider des publics éloignés de l'entrepreneuriat à s'engager dans l'initiative économique et à accéder aux réseaux économiques et sociaux leur permettant d'inscrire leur activité dans le marché³⁰. Cette distinction se repère notamment par l'intégration de la temporalité mais aussi par leur souci d'articuler des démarches individuelles et collectives dans l'accompagnement. A cet égard, on peut évoquer la mise en place systématique d'un accompagnateur référent qui suit le porteur au fur et à mesure du processus entrepreneurial ou encore la création de formations collectives animées par des salariés de la structure d'accompagnement (Cf. encadré n°3 sur la BG et n°4 sur la CAE). Ces innovations s'inscrivent toujours dans la volonté d'amener le porteur à « faire lui-même » en développant ses compétences ; compétences qui participent ainsi à la reconstruction d'une identité professionnelle, et que le porteur pourra valoriser dans une éventuelle recherche d'emplois s'il ne va pas au terme de la démarche de création.

La technicité des services proposés est mise au service d'une approche globale de l'accompagnement.

Encadré n°3 : L'éthique des Boutiques de Gestion

Le réseau des Boutiques de Gestion existe depuis 1979. Il est actuellement dirigé par Christiane Le Coq. Les Boutiques de Gestion sont des associations loi 1901, ce qui leur confère une logique d'utilité et de désintéressement financier.

Elles ont été créées pour soutenir les initiatives, en particulier celles de la création d'entreprises, et ceci en accompagnant par le conseil et la formation tous ceux qui entreprennent, pour qu'ils réussissent. Elles font leur métier avec le souci de la qualité et de l'autonomie des personnes, conformément à leur éthique. C'est-à-dire, qu'elles sont là pour

³⁰ A ce titre, on peut évoquer le soutien technique que des entrepreneurs locaux du MEDEF ont apporté à des créateurs suivis par l'ADIE, ou encore le partenariat de parrainage établi entre la BGO et le CJD (et qui a été opérationnel pendant plusieurs années).

aider les porteurs de projets dans leurs démarches et dans leurs réflexions, mais en aucun cas, elles ne peuvent se substituer au porteur et faire les démarches à sa place.

Leur mission principale est donc de susciter l'initiative économique individuelle et collective, afin de contribuer à l'intégration sociale de l'homme par le soutien à l'état d'esprit et à l'acte d'entreprendre. La mission nationale des Boutiques de Gestion est la suivante : éduquer les personnes à être en situation d'initiative, par rapport à une vision solidaire de l'économie.

Leur métier est bien la création d'activité :

- en sensibilisant les acteurs économiques et sociaux à la création d'entreprise
- en conseillant et en accompagnant les porteurs de projet
- en effectuant du suivi des entreprises post création
- en réalisant des études ou des audits de projets à finalité économique et sociale.

Afin que ces principes soient respectés dans toutes les Boutiques de Gestion, le réseau national a édité une charte *Initiative et Solidarité*.

Est-ce une forme de démocratisation de la création d'entreprise que nous propose ici l'économie sociale ? Il serait probablement erroné de répondre oui à cette question tant l'histoire nous montre que la création de son propre emploi, de son activité artisanale, de son entreprise a toujours existé même si la prédominance du monde salarial tend à faire oublier cette réalité. Cependant, avec les crises économiques successives et l'émergence d'un chômage de masse, nos économies connaissent une forme d'éloignement du salariat (avec délocalisation, externalisation, essaimage, ...) et une modification des problématiques de la « création d'entreprises » vers celles de « l'auto-emploi ». Ce nouveau monde entrepreneurial, comme les mondes de la petite production urbaine, naît de la rencontre entre des processus de fragmentation sociale (effritement de la société salariale) et des modes de recomposition sociale et économique (Rouleau-Berger 1999). Il appelle de nouvelles approches de l'aide à la création d'entreprise et de nouvelles modalités d'inscription dans les réseaux appropriés de population que la complexité des relations économiques, du droit, de la fiscalité, ainsi que la difficulté d'accéder aux financements éloignent de la possibilité d'inscrire l'entrepreneuriat dans son parcours personnel. Il s'agit donc à notre sens moins d'un processus de démocratisation de la création d'entreprise qu'engagent les organismes de l'économie sociale que d'un appui à la constitution d'un capital économique, humain et social dont l'entrepreneur a besoin pour porter son projet, en respectant le rythme et les capacités de chacun.

Encadré n°4 : les CAE

Depuis les années 80, la question de l'emploi fait l'objet d'une attention particulière de la part des pouvoirs publics mais aussi des acteurs de la société civile. Plusieurs mesures (comme l'ACCRE) ont été mises en place, pour tenter de trouver des réponses à une persistance du chômage. Toutefois, malgré le soutien de ces politiques publiques en faveur de la création d'entreprise voire de la création de son emploi (Cf. bilan mitigé de l'ACCRE), on relève

certaines difficultés : ainsi, les années 90 voient l'émergence d'une nouvelle génération de porteurs de projets, contraints de créer leur propre activité pour sortir du chômage. Bien que de nombreux projets apparaissent, portés par ces « candidats » à la création d'entreprise, les compétences que réclame le métier d'entrepreneur sont insuffisantes pour dépasser le stade fatidique des trois ans d'activité. Pour ces personnes souvent isolées, mal préparées, les dispositifs classiques d'aide à la création d'entreprises s'avèrent souvent inappropriés. Aussi ces projets, régulièrement alimentaires ou incertains, entraînent une exclusion de la démarche habituelle de création d'entreprise (notamment via les CCI).

A partir de ces constats, de nombreuses réflexions ont été menées en Rhône Alpes par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) en 1993, pour « inventer autre chose »³¹. Cette dernière est à l'initiative d'une étude au sujet de la création d'activités et à l'origine de l'apparition d'un cadre juridique possible pour le fonctionnement d'une structure d'hébergement. C'est ainsi que les premières expérimentations ont pu avoir lieu réunissant les partenaires institutionnels économiques et sociaux. Le choix du statut juridique s'est arrêté pour une SCOP dont les valeurs rejoignent la même démarche de lier l'économie et le social au sein d'une coopérative d'activités et d'emploi (CAE). A ce jour 40 CAE existent sur le territoire français.

La DGEFP (Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle) a permis aux CAE d'exister dans le cadre expérimental de l'opération « Coopérer pour entreprendre », puis a émis la circulaire n°2000/16 du 26 juin 2000 relative au pilotage national de l'expérimentation « Couveuses d'activité ou d'entreprises ». Puis cette circulaire a été cassée par la Conseil d'Etat sur requête du syndicat Sud pour des motifs de forme le 27 juin 2001³².

Depuis une proposition d'amendement au projet de loi sur l'initiative économique (janvier 2003) a été déposée visant à substituer le contrat de travail de salarié entrepreneur au sein de la CAE à l'obligation d'immatriculation proposée dans ce projet de loi. Cette proposition n'ayant pas été retenue, les CAE sont actuellement considérées dans cette même loi sur l'initiative économique comme des couveuses d'activités classiques sans que le statut d'entrepreneur salarié soit reconnu comme tel. Le réseau national des CAE cherche à faire inscrire ces spécificités de la CAE dans la prochaine loi pour l'emploi en cours d'élaboration.

La capacité singulière de l'économie sociale à accompagner la constitution de ce capital économique, social et humain pour ces nouveaux entrepreneurs soulève la question des liens étroits entre rapports économiques et rapports sociaux (Granovetter, 1985) ou celle de la dimension interpersonnelle de la réalité économique (Gui, 2000). Un a priori de confiance existe entre ces associations et leur public : ce passage de l'exclusion économique à l'immersion dans le monde marchand est accompagné par des acteurs qui savent en gérer les tensions.

Nombre de créateurs potentiels savent qu'ils seront « bien reçus » dans une association. La quête de coordination avec le monde marchand dans lequel ils souhaitent inscrire leur activité est rassurée par le mécanisme réciproitaire qui sous-tend l'activité associative (Enjolras, 2002) : les conseils qui leur sont délivrés, par exemple, le sont par des bénévoles et cette

³¹ Source *Coopérer pour Entreprendre*

³² La circulaire du ministre de l'emploi et de la solidarité relative au pilotage national de l'expérimentation « couveuses d'activité ou d'entreprises » est annulée en tant qu'elle autorise des dérogations au droit commun.

gratuité peut être un facteur de confiance, elle peut les rassurer sur l'intérêt de leur projet (puisque d'autres le jugent assez intéressant pour lui consacrer du temps) et renforcer leur confiance en soi. L'association joue un rôle de médiateur rassurant avec la logique économique dans laquelle vont s'inscrire les futurs entrepreneurs. L'éthique affichée par les associations va ainsi favoriser un rapprochement avec un public en perte de confiance (Cf. encadré n°3).

Les associations, n'ayant pas comme objectif premier l'optimisation du nombre d'entreprises créées seront plus réceptives à des projets hors norme (par leur contenu ou par la personnalité du porteur). Mais elles seront aussi et surtout à l'écoute d'un projet qui est personnel avant d'être économique. Ici encore l'ambition d'aider à la réinsertion avant d'aider à la création d'une entreprise peut être un facteur favorisant le passage de l'exclusion économique à l'entrepreneuriat. Il n'est pas demandé au porteur de projet d'autre résultat que sa reconstruction personnelle. Tous les porteurs de projet ne peuvent aboutir à la création, soit du fait de l'absence de viabilité économique de leur projet, soit du fait de l'absence d'adéquation individu - projet. Lorsque les porteurs de projet rencontrent des handicaps pour créer, l'accompagnement et le financement apparaissent comme un facteur de réduction de l'asymétrie d'information et de minimisation des risques auxquels ils sont confrontés (Richez-Batestti, 2003). Par ailleurs, ils symbolisent un retour au travail qui reste un « grand intégrateur » (Barel, 1984). Le fait de développer son propre emploi en compatibilité avec une recherche d'autonomie, d'obtenir un statut et de construire son identité au travail (Dubar, 1991), de nouer des relations professionnelles, permet au créateur de « s'enrôler » dans un projet mobilisateur et d'affirmer ses capacités (Richez-Batestti 2003). Cette construction d'identité au travail, recherchée par les associations aux côtés des entrepreneurs, constitue une étape indispensable à la constitution de leur capital humain et social. Elle représente un préalable à leur recherche de solvabilité, de crédibilité, et leur inscription dans des réseaux sociaux.

Enfin, l'activité des organisations s'inscrit dans le réseau public et associatif d'appui à la création d'activité et d'emploi. Les ANPE mais aussi les plates formes d'initiatives locales envoient les chômeurs-créeurs vers ces associations. Les compromis réalisés par les associations entre les divers mécanismes de coordination (Enjolras, 2002) et logiques d'action (Boltanski, Thévenot, 1991) facilitent très certainement le travail entre ces organismes : on est à la fois dans le monde marchand, mais aussi dans les registres civique et réciproitaire de telle sorte que les compromis politiques auxquels doit conduire une action concertée en faveur de la réinsertion trouvent une issue probablement facilitée.

3-2. Créer (ou révéler) des entrepreneurs

La confiance générée et la légitimité acquise permettent aux organismes de l'économie sociale d'engager les entrepreneurs dans une dynamique d'apprentissage de leur métier de manager et contribuent à façonner leur capital social et humain. Le dispositif d'aide est aujourd'hui bien établi et permet de répondre à la diversité des besoins à chaque étape du processus de création de l'entreprise, depuis la sensibilisation à la question « pourquoi pas moi ? » aux premières commandes des clients. Comme l'a montré la première section, des ateliers collectifs et des conseils individuels permettent aux futurs entrepreneurs de donner réalité économique à leur projet. Force est de constater que l'offre de conseils, de formations et de financements a considérablement évolué au cours des deux dernières décennies. Des premiers rendez-vous individuels donnés dans une boutique de gestion aux effectifs bénévoles et réduits, on est passé à des cycles de formation très structurés délivrés par des professionnels.

Mais au delà de cette capacité à former des managers, les associations développent par leurs outils d'accompagnement de véritables capacités à gérer un trajectoire professionnelle. Ceci est particulièrement vrai lorsque l'activité créée n'est finalement qu'une activité de survie ou une activité qui permet tout juste de faire vivre la famille, sans avoir un véritable potentiel de développement (Richez-Battesti, 2003). La création d'entreprise est alors susceptible de limiter l'intégration économique. D'autant que le créateur est confronté à l'isolement du chef d'entreprise et la faiblesse de ses revenus ne permet pas toujours l'accès à la protection sociale. Il doit aussi affronter les risques de défaillance de son entreprise³³. Le créateur risque alors de continuer à s'inscrire dans cette précarité, déjà largement expérimentée dans sa trajectoire sociale et professionnelle antérieure (récurrence de petits boulots, instabilité professionnelle...). Ici, créer son entreprise c'est sortir de la précarité, mais c'est aussi rentrer dans un autre type d'incertitude. Les entrepreneurs de leur propre emploi, en réalisant leur projet, rentrent dans un « espace intermédiaire » (Roulleau-Berger, 1999). Richez-Battesti (2003) préfère parler d'espace de transition en ce sens qu'il débouche sur plusieurs configurations : soit la pérennisation de l'activité entrepreneuriale avec une logique de professionnalisation, soit un accès à l'emploi salarié exprimant ainsi pour eux une

³³ Un peu plus de 30% des entreprises individuelles disparaissent pendant les deux premières années d'exercice et 60% d'entre elles ont disparu au bout de 5 ans.

reformulation des règles d'accès à ce travail salarié, soit le retour à la situation initiale, voire à une forme d'isolement social.

On voit ici que le projet d'insertion est largement corrélé à la nature de l'accompagnement. Et que la diversité des situations et des projets personnels requiert une diversité des formes d'accompagnement. C'est probablement dans cette capacité à se représenter cette diversité et à y répondre que l'économie sociale fait preuve d'une grande capacité d'innovation. Au delà de la création d'un réseau de confiance qui permette aux entrepreneurs de s'insérer dans l'économie, elle va développer des outils de management de projet qui concernent à la fois le projet entrepreneurial et le projet personnel. Ceci se traduit par un souci d'expertise, d'accompagnement global, de professionnalisation.

Conclusion

Cette recherche est en cours de réalisation et notre communication ne constitue qu'un propos d'étape. Le secteur de l'accompagnement à la création d'entreprises connaît des bouleversements qui aujourd'hui méritent que l'on y apporte une attention soutenue tant il devient un enjeu national. On a montré ici comment les organismes de l'économie sociale ont contribué de façon très notable à la structuration de l'offre d'accompagnement et comment elle a servi et continue à servir de laboratoires d'expérimentation pour de nouvelles politiques économiques et sociales. En particulier, les associations ont créé l'accompagnement global du futur entrepreneur, avec l'idée sous-jacente de l'aider à se construire un capital humain, social et/ou économique qui lui fait défaut, en orientant leur activité autour des enjeux humains de la création d'entreprise.

Reste aujourd'hui à s'interroger sur les tensions imprimées à ces associations du fait même de leur implication dans des logiques d'action et des mondes pluriels. Par exemple, l'aptitude de l'économie sociale à travailler en étroite collaboration avec les pouvoirs publics, fondée par une même logique d'action civique, l'oblige à adapter ses outils de gestion et ses objectifs à ceux de ces mêmes pouvoirs publics. Avec le risque de divergence entre les objectifs finaux de leur activité (insérer les candidats à la création d'entreprise) et l'évaluation qui en est faite (nombre d'entreprises créées). Cette question des objectifs finaux renvoie aussi à celle de la professionnalisation. Insérer un public en voie d'exclusion économique par la création d'activité exige, on l'a montré, des compétences spécifiques qui vont au delà d'une simple technicité. Les associations doivent s'engager dans des politiques de ressources humaines visant à développer ces multiples compétences. Mais sont-elles en mesure de créer un

véritable marché du travail pour les personnels concernés ? Et si la constitution de ce marché du travail n'était pas intrinsèquement liée à l'émergence d'un véritable marché de l'accompagnement à la création d'entreprise associant des opérateurs de l'économie dite classique ?

Bibliographie

APCE : www.apce.com

BAREL Y., 1984, *La société du vide*, Seuil.

BEN-NER A., VAN HOOMISSEN T., 1993, « Non profit organizations in the mixed economy » in BEN-NER A., VAN HOOMISSEN T., Eds, *The Non Profit Sector in the Mixed Economy*, Ann Arbor, The University of Michigan Press.

BOLSTANSKI L., THEVENOT L., 1991, *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris, Gallimard

BOUTILLIER S., UZUNIDIS D., 2002, « Quelle est l'utilité marginale de l'entrepreneur ? », *Innovations, Cahiers d'économie de l'innovation*, n°13, 2001-1.

BOUTILLIER S., UZUNIDIS D., 1995, *L'entrepreneur*, Economica, poche.

BROUSSEAU E. ; GEOFFRON P. ; WEINSTEIN O., 1997. « Confiance, connaissance et relations interfirmes » in Guilhon, Huard, Orillard, Zimmerman eds *Economie de la connaissance et organisations*. Paris, L'Harmattan ; 402-433.

DOWNING S., 2005, « The social construction of entrepreneurship : narrative and dramatic processes in the coproduction of organizations and identities » *Entrepreneurship, Theory and Practice*. March.185-204.

DUBAR C., 1991, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin, coll. « U » (3^{ème} ed. 2000).

ENJOLRAS B., 2000, « Coordinations failure, property rights and non-profit organizations ». *Annals of Public and Cooperative Economics*. 71.3.347-374.

ENJOLRAS B., 2002, *L'économie solidaire et le marché*, Paris, L'Harmattan.

FRYDMAN R., 2001, « L'équilibre économique, intention individuelle et réalisation sociale », in Carlelier J. et Frydman R. eds. *L'économie hors de l'équilibre*. Paris, Economica. 15-39.

GIDE C., 1919, *Principes d'économie politique*. Librairie de la société du Recueil Sirey. Paris.

GRANOVETTER M., 1985, « Economic action and social structure : the problem of embeddedness ». *American Journal of Sociology*. 91.3. 481-510.

GREVE A., SALAFF J.W., 2003, « Social Networks and Entrepreneurship ». *Entrepreneurship, Theory and Practice*. Fall. 1-22

GUI B., 2000, « Beyond transactions, on the interpersonal dimension of economic reality », *Annals of Public and Cooperative Economics*. 72.2. 139-169.

VON HAYEK F.A., 1937, "Economics and Knowledge" *Economica*, New Series, vol.4; repris dans *Individualism and Economic Order*, London, Routledge and Kegan Paul. 1949.

HITE J.M., 2005, « Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms », *Entrepreneurship, Theory and Practice*. January. 113-144.

KIRZNER I.M., 1973, *Competition and Entrepreneurship*, The University of Chicago Press.

KNIGHT F., 1921, *Risk, Uncertainty and Profit*. Midway Reprint edition. University of Chicago Press. 1985.

LEROUY-BEAULIEU P., 1883, *Essai sur la Répartition des Richesses*, Paris, Librairie Guillaumin

RICHEZ-BATTESTI N., GIANFALDONI P., 2003, Réseaux économiques et utilité sociale, évaluation de l'accompagnement et du financement de la création de très petites entreprises en

Région PACA, Rapport de recherche, Programme MIRE – DIES, Economie Sociale en Région.

ROULLEAU-BERGER L., 1999, *Le travail en friche : les mondes de la petite production urbaine*, coll.Essai, Ed. de l'Aube.

SALAI R., STORPER M., 1993, *Les mondes de production : enquête sur l'identité économique de la France*, Editions EHESS, Paris.

SAY J.B., 1803, *Traité d'Economie Politique*, édition Calmann-Lévy de 1972.

WORMS J.P., 2002, « Au risque d'entreprendre », *Projet*, n°261, Printemps, 93-102.

Annexe 1

Différences entre la société de portage salarial et la coopérative d'activité

	Sociétés de portage	Coopératives d'activités
Cadre juridique	Le plus souvent S.A. classique	SCOP ou coopérative
Réserves	"Partageables" Le plus souvent réduites au minimum légal: 5%	"Impartageables" Le plus souvent supérieures au minimum légal des SCOP: 15%
Public	Cadres, surtout des consultants	Tous publics, avec un public en difficulté très largement majoritaire
Conditions d'entrée	A l'entrée un minimum de facturation supérieure à 300KF par an	Maîtrise technique de l'activité Pas de conditions de facturation
Statut des personnes	Contrats à Durée Déterminée pour chaque "mission"	Contrat à Durée Indéterminée