
*La conférence annuelle
de l'Institut de l'Innovation et
de l'Entrepreneuriat social de l'ESSEC*

Jeudi 5 juin 2014

*Changer d'échelle :
un peu,
beaucoup,
passionnément,
pas du tout ?*

4 400 étudiants en formation initiale, 30 % d'internationaux

5 000 managers en formation continue

90 nationalités représentées sur les 3 campus

44 000 diplômés à travers le monde

Depuis sa création en 1907, l'ESSEC cultive un modèle spécifique fondé sur une identité et des valeurs fortes :

l'innovation, l'ouverture, la responsabilité et l'excellence.

Acteur européen de référence sur la scène académique mondiale, l'ESSEC se donne pour mission de former les managers responsables de demain.

Sa pédagogie fondée sur l'expérience de l'individu, le développement de sa créativité et de son esprit critique, l'écoute et le questionnement se déclinent dans une gamme complète de programmes – de la formation initiale à la formation continue – pour former des entrepreneurs et des dirigeants d'entreprise ambitieux, économiquement efficaces et socialement responsables.

Par son activité intense de recherche (**plus de 700 articles et ouvrages au cours des 5 dernières années**) et ses **19 chaires** et **6 instituts d'enseignement et de recherche**, associant professeurs et entreprises, l'ESSEC contribue à l'amélioration de la conduite des organisations par la production de savoirs, concepts et méthodes de management en phase avec les défis du 21^e siècle. Face aux nouveaux enjeux de la globalisation, l'ESSEC poursuit son développement avec un objectif ambitieux : faire partie **des 20 plus influentes Business Schools mondiales** et s'imposer comme un acteur majeur de la formation en Asie.



Worldwide Rankings

no.2 Best Master in Finance

no.8 Top Master of Science in Management

Édito

Chers amis,

Bienvenue à cette 6^e édition de la Conférence annuelle de l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social de l'ESSEC.

Si le principe du « small is beautiful » a parfois prévalu dans le champ de l'économie sociale et solidaire, les réflexions autour de la maximisation de l'impact social encouragent aujourd'hui le « changement d'échelle », c'est-à-dire le développement et la croissance d'initiatives sociales à grande échelle.

Il est considéré que le changement d'échelle peut contribuer à la fois à la pérennité des entreprises sociales, à leur capacité à générer de la valeur sociale et à favoriser des changements sociaux plus systémiques (influence sur les politiques publiques, partenariats innovants avec des entreprises à but lucratif, etc.)

Cette évolution n'est cependant pas sans poser de nombreuses questions : l'approche est-elle pertinente pour toutes les entreprises sociales ? Quel est le bon moment pour se lancer dans la démarche ? Quelles sont les conditions à réunir ? Quelles sont les différentes stratégies possibles de changement d'échelle ? Comment les financer ? Quels sont les risques pour une entreprise sociale de perdre son « âme » dans la démarche ? Quels sont les points communs et les différences par rapport au changement d'échelle des entreprises à but lucratif ? Quel rôle peuvent jouer les nouveaux médias pour accélérer le changement d'échelle ?

La conférence de cette année tentera d'apporter des réponses à ces questions, en mobilisant à la fois théorie et pratique, entrepreneurs, entrepreneurs sociaux et acteurs de l'économie sociale et solidaire.

Elle sera notamment l'occasion de faire le point sur les quatre années d'expérience dans le cadre du programme « Scale Up » développé en partenariat avec les Fondations Edmond de Rothschild, en présence de plusieurs des lauréats. Nous annoncerons également la publication d'un manuel sur le changement d'échelle qui capitalise sur les enseignements de ce programme.

Nous vous souhaitons une journée passionnante, qui nous l'espérons, contribuera à faire croître l'impact des entreprises sociales !



Kévin ANDRÉ
Co-directeur
ESSEC IIES



Chantal DARDELET
Co-directrice
ESSEC IIES



Anne-Claire PACHE
Professeur titulaire de la
chaire Philanthropie de
l'ESSEC



Thierry SIBIEUDE
Professeur titulaire de la
chaire d'Entrepreneuriat
social de l'ESSEC

Programme détaillé de la journée du jeudi 5 juin 2014

9h00 **Accueil**

9h30 **Ouverture**

- Introduction de la journée par Thierry SIBIEUDE, professeur ESSEC, titulaire de la chaire Entrepreneurat social.
- Intervention de Stéphane DUBUIS, secrétaire général, groupe MACIF.

10h00 - 11h00 **Économie sociale vs économie classique**

Animé par Thierry SIBIEUDE.

« Grossir *or not* grossir ? » C'est la question que se posent toutes les entreprises en se demandant dans le même temps pourquoi, comment et à quel rythme ?

Aujourd'hui la concurrence, l'accès aux financements, le besoin permanent d'innover pour continuer de vivre sont autant de facteurs qui poussent les entrepreneurs dits classiques à se développer. La volonté de maximiser son impact social, l'explosion des besoins sociaux en quantité et en complexité, et la pression des pouvoirs publics conduisent les entrepreneurs sociaux à envisager la croissance de leurs organisations.

Les entreprises et leurs dirigeants sont donc confrontés à des challenges humains, sociaux, financiers, technologiques et organisationnels, à des défis environnementaux et sociétaux, sur fond d'obligations légales croissantes et trop souvent contradictoires.

Ces enjeux sont-ils si différents pour une entreprise sociale par rapport à une entreprise classique ? Ou derrière des motivations différentes ne retrouve-t-on pas les constantes, qui existent dans toute organisation humaine qui doit s'adapter en permanence à son temps et aux exigences des citoyens et/ou des consommateurs ?

Avec :

- Hamid BOUCHIKI, professeur ESSEC, directeur académique ESSEC Ventures.
- Martine CLAVEL, directrice générale de la Fondation Alpha Oméga.
- Jean-Michel RICARD, directeur général du groupe associatif Siel Bleu.

11h00 - 12h00 **Présentation des travaux de ESSEC IIES**

Animé par Thierry SIBIEUDE.

Introduction

Jean-Michel BLANQUER, directeur général du groupe ESSEC.

Le changement d'échelle dans l'entrepreneuriat social

Kévin ANDRE, co-directeur ESSEC IIES.

Anne-Claire PACHE, professeur ESSEC.

Le changement d'échelle dans l'éducation

Chantal DARDELET, co-directrice ESSEC IIES.

12h - 14h **Déjeuner et répartition dans les ateliers**

14h - 16h **Ateliers thématiques**

Atelier 1 - Nouveaux médias: un accélérateur du changement d'échelle des entreprises sociales ?

Coordination et animation : Kévin ANDRÉ, co-directeur ESSEC IIES.

L'économie collaborative se développe à grands pas et les nouveaux médias permettent de diffuser l'information de manière accélérée. Peuvent-ils aussi faire croître plus rapidement l'impact d'une entreprise sociale ? La stratégie de certaines entreprises sociales est en effet de créer une communauté et de donner à ses membres les moyens de créer eux-mêmes leur impact. Est-ce que cette approche s'avère gagnante ? Peut-on vraiment accélérer le développement de son impact social par le biais des nouvelles technologies de l'information ? C'est à ces questions que cet atelier va s'efforcer de répondre.

Avec :

- Marc-Arthur GAUTHEY, Connector, OuiShare.
- Florian GUILLAUME, co-fondateur, CarrotMob.
- Léa ZASLAVSKY, co-fondatrice, SenseCube, Coback de MakeSense.

Atelier 2 - Comment réussir son changement d'échelle ?

Coordination et animation : Julie REBATTET, co-directrice Antropia.

Protéiforme, la croissance d'une entreprise sociale peut se concrétiser de multiples manières : accroître la qualité de ses produits et services, essaimer sur d'autres territoires, transférer ses compétences, se diversifier, croître en mutualisant ses moyens, développer sa sphère d'influence...

Quels que soient les choix, ils résultent tous de ces questionnements : pourquoi grandir, comment grandir, et jusqu'où grandir ? Comment s'assurer que la croissance soit au service de la finalité sociale de l'entreprise ? Cet atelier proposera au travers d'exemples concrets une réflexion sur les facteurs clés de succès du changement d'échelle des entreprises sociales.

Avec :

- Luciana CALVETTI, chargée de mission, AVISE.
- Anne CHARPY, fondatrice et directrice, Voisin Malin.
- Christophe CHEVALIER, président, groupe ARCHER.
- Élisabeth DARGENT, directrice, Main-forte.
- Clémentine GHEERBRANT, chargée de recherche, ESSEC IIES.

Atelier 3 - Comment financer le changement d'échelle ?

Coordination et animation: Sophie KELLER, experte associée ESSEC IIES

Le changement d'échelle des entreprises sociales et solidaires passera sans aucun doute par un partenariat renforcé entre entrepreneurs et financeurs. Pourtant, ces deux mondes aux rationalités et fonctionnements propres ne dialoguent pas encore suffisamment, alors même que la croissance de ce pan de l'économie est accélérée et les besoins de financement importants. Dans ce contexte il est plus que jamais nécessaire de réinventer cette alliance décisive pour construire avec audace des innovations sociales efficaces porteuses de solutions à grande échelle. Réunissant dans un dialogue financeurs et entrepreneurs, cet atelier cherchera à décrypter les grands enjeux et nouvelles frontières du financement du changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire mais aussi à mettre en lumière les modèles et approches à développer demain.

Avec:

- Nicolas CELIER, Partner, Alven Capital Partners - Co-fondateur, Investir&+.
- Guilhem CHERON, fondateur, La Ruche qui dit oui.
- Thibault GUILLUY, directeur, Ares.
- Marie TRELLEU, fondatrice et présidente, Unis-Cité.
- Valérie VITTON, direction des organismes et services d'intérêt général, Crédit Coopératif.

16h30 - 18h00 Table ronde de conclusion

Animée par Anne-Claire PACHE, professeur ESSEC, titulaire de la chaire Philanthropie.

Création et changement d'échelle: quelle évolution du rôle de l'entrepreneur ?

L'entrepreneur des débuts, « l'entrepreneur créateur », parvient à faire naître une entreprise porteuse d'une mission sociale après avoir dépassé et vaincu de nombreux obstacles. Il fait alors preuve de ténacité, de créativité, d'un certain goût du risque, de la prise d'initiative et de responsabilité. Après quelques années, le développement de l'entreprise sociale s'envisage avec un changement d'échelle composé d'obstacles nouveaux et différents. Quelles sont-elles les qualités et compétences requises pour surmonter ces nouveaux obstacles et poursuivre le développement ? « L'entrepreneur développeur » est-il « l'entrepreneur créateur » ?

Avec:

- Hervé BAULME, directeur général, Ecodair.
- Firoz LADAK, directeur exécutif, Fondations Edmond de Rothschild.
- Patrick SAPY, directeur général, MicroStart.
- Nicolas WALLET, directeur général, Grands Ensemble - Administrateur, SmartFr.

À propos de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social

Face aux besoins sociétaux que ni les services publics ni la logique de marché ne peuvent pleinement satisfaire, l'entrepreneuriat à finalité sociale constitue, dans le cadre du développement durable, une réponse efficace et responsable au service des hommes et de la collectivité, dans les pays du nord comme dans ceux du sud. Les entrepreneurs sociaux sont une force d'innovation capable d'influencer et de collaborer avec les pouvoirs publics et les entreprises privées à but lucratif, afin de générer des changements systémiques.

Extrait de la charte de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social

Fidèle à sa tradition à la fois humaniste et entrepreneuriale, l'ESSEC a été la première grande école de management française à créer, en 2002, un pôle d'expertise et de formation sur le thème de l'entrepreneuriat social.

Forte du succès de ses nombreuses initiatives, de la confiance renouvelée de ses partenaires et de l'accompagnement financier des fonds européens, l'équipe de la Chaire a décidé de renforcer son impact en créant en janvier 2009, l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social (ESSEC IIES).

L'Institut expérimente en tant que laboratoire d'innovations de nouveaux outils et modèles pour nourrir les actions d'enseignement et de recherche sur des questions portant notamment sur:

- l'entrepreneuriat social;
- l'égalité des chances;
- la philanthropie.

Par ce travail, l'ESSEC offre ainsi aux entrepreneurs sociaux et aux managers de l'économie sociale et solidaire un centre de ressources unique et un nouveau cadre de référence et d'expertise.

Modalités d'intervention:

- les programmes de formation initiale et continue;
- les activités de recherche;
- le laboratoire de projets et d'innovations sociales.

Pour toute information complémentaire:

<http://iies.essec.edu>

La chaire Entrepreneuriat Social

La chaire Entrepreneuriat social est la première chaire française sur cette thématique. Elle a été créée en 2003 par Thierry Sibieude et Anne-Claire Pache grâce à une forte implication de nombreux partenaires et vient de fêter ses dix ans.

La chaire recrute chaque année parmi les étudiants de l'ESSEC Grande École 20 à 25 jeunes sélectionnés sur la base de leur motivation et de leurs résultats académiques en première année.

Certains ont pour ambition de devenir des entrepreneurs à vocation « sociale » ou des « intrapreneurs sociaux », d'autres aspirent à prendre des responsabilités managériales dans le secteur de l'économie sociale, d'autres enfin souhaitent s'investir dans l'entreprise classique dans le domaine de la RSE.

Les étudiants de la chaire suivent un cursus de cours spécifiques comme *Les Enjeux de l'économie sociale*, *Gérer une entreprise sociale*, *Faire un business plan social* ou *Entreprise et développement durable*.

La pédagogie mise en œuvre, basée sur l'articulation entre e-learning pour l'acquisition des connaissances et présentiel pour les mises en situation, les conduit à être acteurs tout au long du cursus.

Ils ont de nombreuses rencontres professionnelles avec des acteurs de l'entrepreneuriat social : par exemple, journée d'engagement avec les Compagnons d'Emmaüs, échanges lors du voyage d'étude à l'étranger, ou journées d'immersion sur le logement social avec le groupe LOGEO ou le monde des mutuelles avec la MACIF et la MAIF.

Ils acquièrent 6 mois d'expérience professionnelle dans le secteur de l'entrepreneuriat social.

Ce sont à ce jour environ 260 étudiants de l'ESSEC Grande École qui ont suivi les enseignements de la chaire.

Thierry Sibieude, professeur à l'ESSEC, est titulaire de la chaire Entrepreneuriat social. Il est accompagné par Stéphanie Friess, déléguée générale. L'équipe est complétée par Claire Morkel, assistante.

Pour toute information complémentaire :
<http://entrepreneuriat-social.essec.edu/>

Les partenaires de la chaire Entrepreneuriat social :



La chaire Philanthropie

Créée en 2011 au sein de l'IIES, la chaire Philanthropie de l'ESSEC est un centre de recherche dont l'objectif est de contribuer au renforcement de l'impact social des acteurs philanthropiques (philanthropes individuels, entreprises mécènes, fondations, fonds d'investissement à vocation sociale) par la production et la diffusion de connaissances sur la philanthropie en France et en Europe.

La chaire a notamment pour ambition de contribuer à :

- Développer les connaissances sur les spécificités de la (ou des) philanthropie(s) européenne(s).
- Améliorer la prise en compte, par les acteurs philanthropiques, des enjeux de management de leurs initiatives (stratégie, gouvernance, gestion patrimoniale, etc.).
- Renforcer la capacité des acteurs philanthropiques à mesurer l'efficacité et l'impact de leurs actions dans les différents domaines de l'intérêt général.
- Proposer des contenus pédagogiques de qualité sur la philanthropie : enseignements à l'ESSEC, production de cas pédagogiques, Certificat Français du Fundraising (en partenariat avec l'Association Française des Fundraisers).

La chaire a pu voir le jour grâce au soutien de la Fondation de France, à une réflexion approfondie sur son contenu et à des financements communs de l'ESSEC et de trois co-fondateurs individuels - Jérôme Kohler, Jean-Pierre Scotti et Antoine Vaccaro - rapidement rejoints par BNP Paribas Wealth Management, KPMG et la Fondation Caritas France qui ont permis, par leur engagement majeur et pluriannuel, de lancer cette structure de recherche unique en Europe. La chaire bénéficie également du soutien pluriannuel des Fondations Edmond de Rothschild depuis 2012 et, à partir de 2014, de celui de la Fondation Daniel et Nina Carasso.

Le titulaire de la chaire est Anne-Claire Pache, professeur à l'ESSEC et co-fondatrice de la chaire Entrepreneuriat social, et est accompagnée par Arthur Gautier, directeur exécutif de la chaire et chercheur à l'ESSEC. L'équipe est complétée par Susan van Schie, chercheuse, et Gilberte Nguyen, assistante de la chaire.

Pour toute information complémentaire :
<http://chaire-philanthropie.essec.edu>

Les partenaires de la chaire Philanthropie :



Les formations continues de l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social

Management Général pour l'Entreprise Sociale

Ce programme destiné aux cadres et directeurs du secteur de l'économie sociale a été conçu pour permettre tout à la fois une prise de distance vis-à-vis de leurs préoccupations quotidiennes, et une réflexion prospective sur les enjeux auxquels chacun d'eux est confronté notamment la combinaison d'une activité sociale et de la production de richesses.

L'évolution du secteur modifie de façon importante le positionnement des acteurs sociaux. Accompagner le changement de sa structure et anticiper les évolutions du contexte institutionnel et/ou du marché à travers l'approfondissement des méthodes de gestion, telle est la mission du programme.

Pour plus d'information ou pour s'inscrire : <http://executive-education.essec.fr/programmes/programmes/formation/management-general-pour-entreprise-sociale.html>

Cycle de formation « Mesure d'impact social »

Dans un contexte de contraintes socio-économiques croissantes, de plus en plus d'organisations à visée sociale sont incitées à mesurer la performance de leurs activités. La mise en place d'une démarche de mesure d'impact social permet d'appréhender les changements sociaux produits, de nourrir le dialogue et la communication auprès des parties prenantes et d'accompagner la prise de décision.

L'approche de l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social repose sur une expérience éprouvée de la mesure d'impact social, à la fois dans le secteur de l'Économie sociale et solidaire et auprès d'entreprises. L'approche évaluative globale est conçue comme un accompagnement des équipes pour l'amélioration de leurs pratiques. Une pédagogie

innovante allie le E-Learning, les mises en situation et le partage d'expérience.

Pour plus d'information ou pour s'inscrire : <http://executive-education.essec.fr/programmes/programmes/formation/initiation-a-la-mesure-dimpact-social.html>

Certificat français du fundraising

Le Certificat Français du Fundraising est la première formation professionnalisante de haut niveau dans le secteur de la collecte de fonds. Le certificat s'inscrit dans le cadre de la formation continue et comprend :

- 12 journées complètes de formation échelonnées sur 5 mois (soit 104 heures de formation) ;
- la réalisation d'un projet stratégique de fundraising (PSF).

Le certificat est mené par l'Association française des fundraisers, en partenariat avec la chaire Philanthropie de l'ESSEC.

Le certificat s'adresse en priorité aux professionnels impliqués dans la collecte de fonds au sein d'une organisation d'intérêt général, qu'elle soit caritative, sociale, liée à l'enseignement, la recherche ou la culture.

Le certificat est également ouvert aux personnes travaillant dans d'autres secteurs et souhaitant acquérir des compétences pour s'orienter vers la collecte de fonds. Les candidatures feront l'objet d'une étude au cas par cas, par un jury composé de professionnels.

Pour plus d'information ou pour s'inscrire : <http://www.fundraisers.fr/page/00282-inscription>

Incubateur social ANTROPRIA



Antropria est l'incubateur social de référence en France, doté d'un fonds d'amorçage philanthropique, qui vise à soutenir la création et le développement d'entreprises dans le champ de l'entrepreneuriat social. Antropria identifie et accompagne des porteurs de projet, des entrepreneurs sociaux et des entreprises sociales à fort potentiel dans les étapes clés de leur réussite: le stade de l'idée (l'ante-crétion) et le changement d'échelle. À ce titre, il a développé deux programmes :

- **Start up** : lancé à l'initiative de la Caisse d'Épargne Ile-de-France et de l'ESSEC IIES dès 2008, l'incubateur et son programme Start Up prennent la forme d'un accompagnement stratégique intensif et personnalisé dans la phase de structuration et du lancement du projet, un accompagnement technique par des membres du corps professoral et des experts associés issus du réseau ESSEC, la mobilisation et l'implication d'étudiants ESSEC, une mise en réseau avec des partenaires, des entrepreneurs et des financeurs, un soutien financier initial, sous forme de bourses ou de prêts d'honneur via un fonds d'amorçage.

- **Scale-up** : ce programme est une initiative des Fondations Edmond de Rothschild et de l'ESSEC IIES. Il vise à accompagner des entreprises sociales qui ont fait la preuve de leur viabilité économique et de leur impact social dans leur changement d'échelle. L'accompagnement prend la forme d'un programme d'appui stratégique visant à répondre à deux enjeux : les problématiques de croissance et la levée de fonds.

Pour plus d'information ou pour candidater : <http://antropria.essec.fr>



*ESSEC Business School
Avenue Bernard Hirsch
CS 50 105 Cergy
95 021 Cergy-Pontoise Cedex
France*

Tél. +33 (0)1 34 43 30 00

Fax +33 (0)1 34 43 30 01

www.essec.edu

*ESSEC Executive Éducation
CNIT BP 230
92 053 Paris-La Défense
France*

Tél. +33 (0)1 46 92 49 00

Fax +33 (0)1 46 92 49 90

www.executive-education.essec.fr

*ESSEC Asia Pacific
100 Victoria Street
National Library Building # 13-02
Singapore 188 064*

essecasia@essec.edu

Tél. +65 6 884 9 780

Fax +65 6 884 9 781

www.essec.edu/asia

Informations

ESSEC IIES

Institut de l'innovation
et de l'entrepreneuriat social

www.iies.essec.edu



Ce programme est cofinancé
par l'Union Européenne.
L'Europe s'engage en Ile-de-
France avec le Fonds européen
de développement régional

ESSEC
BUSINESS SCHOOL



affilié à la

