

L'approche européenne de l'entreprise sociale : une mise en perspective internationale

Jacques DEFOURNY¹, Marthe NYSSENS²

Résumé

Alors que pratiquement personne ne s'y référerait il y a encore une quinzaine d'années, la notion d'entreprise sociale et d'entrepreneuriat social est en train d'opérer une étonnante percée des deux côtés de l'Atlantique. Jusqu'il y a peu, ces débats ont évolué de manière parallèle. Dans une première partie, nous retraçons l'émergence de ces concepts des deux côtés de l'Atlantique. Ensuite nous développons l'approche EMES ancrée dans les réalités européennes. Enfin nous contrastons les différentes écoles de pensée sur des aspects qui apparaissent centraux dans les débats qui animent le champ aujourd'hui.

Abstract

The concepts of social enterprise and social entrepreneurship are making amazing breakthroughs in EU countries and the United States. Until recently, the debates on both sides of the Atlantic have taken place in parallel trajectories with few connections among them. In the first part of the paper, we describe the various conceptualizations in the European and US landscapes. In the second part, we analyze the EMES conception rooted in the European context. This analysis paves the way for the third part, in which we highlight the conceptual convergences and divergences among the different conceptions.

¹ Professeur Ulg, Département d'économie, Centre d'économie sociale.

² Professeur UCL, Département d'économie, CIRTES.

Introduction

Alors que pratiquement personne ne s'y référerait il y a encore une quinzaine d'années, la notion d'entreprise sociale et d'entrepreneuriat social est en train d'opérer une étonnante percée des deux côtés de l'Atlantique. En Europe, on reconnaît à ce nouveau concept une filiation très nette avec les différentes approches qui tentent de cerner l'existence d'un troisième secteur, au-delà du secteur privé capitaliste et du secteur public : économie sociale, économie solidaire, *voluntary sector*. L'entreprise sociale n'est toutefois pas le terme qui désigne toute organisation faisant partie de ces ensembles. Loin de se substituer aux conceptions existantes, la notion d'entreprise sociale et le potentiel analytique qui s'en dégage peuvent être vus comme un éclairage susceptible d'enrichir ces conceptions et de mettre en lumière certaines dynamiques particulières au sein des organisations du troisième secteur. Aux États-Unis, l'idée d'entrepreneuriat social est relativement large et recouvre des acceptions très variées. Si, ici et là, les mots utilisés sont les mêmes, les réalités qu'ils entendent décrire peuvent être fort différentes. C'est pourquoi, il nous paraît important de clarifier les bases de l'approche européenne de l'entreprise sociale tout en essayant de jeter des ponts entre cette démarche et les écoles de pensée nord-américaines qui utilisent ce même terme. Cette clarification est nécessaire pour favoriser le dialogue entre les approches et contribuer ainsi à l'enrichissement mutuel des capacités d'analyse qui leur sont sous-jacentes. Dans une première partie, nous retraçons l'émergence de ces concepts des deux côtés de l'Atlantique. Ensuite, nous développons l'approche EMES ancrée dans les réalités européennes. Enfin nous contrastons les différentes écoles de pensée sur des aspects qui apparaissent centraux dans les débats qui animent le champ aujourd'hui.

1. L'émergence du concept des deux côtés de l'Atlantique

Aux États-Unis, l'émergence du concept d'entreprise sociale date du début des années 1990. Le lancement, en 1993, par la Harvard Business School, de l'« Initiative entreprise sociale » (*Social Enterprise Initiative*) constitue un des événements-clés de cette période. Depuis lors, d'autres grandes universités (Columbia, Berkeley, Duke, Yale, New York, etc.) et diverses fondations ont mis sur pied des programmes de formation et de soutien pour les entreprises sociales et les entrepreneurs sociaux.

Cependant, aux États-Unis, l'entreprise sociale reste un concept très large et souvent assez vaguement défini. Au demeurant, les concepts d'entreprise sociale, d'entrepreneuriat social et d'entrepreneur social apparaissent, le plus souvent,

comme interchangeable dans ce débat. À la suite de Dees et Anderson, 2006, nous avons proposé de dégager deux grandes écoles : celle des recettes marchandes et celle de l'innovation sociale (Defourny, Nyssens, 2010).

Une première génération de travaux au sein de l'« école des recettes marchandes » définit l'entreprise sociale comme les activités économiques marchandes déployées par les organisations privées non lucratives au service de leur mission sociale. L'entreprise sociale est alors vue comme une réponse novatrice aux problèmes de financement des organisations « nonprofit », lesquelles se heurtent de plus en plus fréquemment à des limites dans la collecte de dons privés ou dans leur recherche de subsides auprès des pouvoirs publics et auprès des fondations (Kerlin, 2006).

Une seconde génération de travaux, au sein de cette même école, étend la notion d'entreprise sociale à un vaste éventail d'organisations qu'elles soient à but lucratif ou non lucratif pourvu qu'elles déploient une activité marchande en vue d'une finalité sociale (Haugh, Tracy, 2004). L'accent est non seulement mis sur l'importance des ressources marchandes mais aussi sur un ensemble de méthodes de gestion issues des entreprises lucratives (Emerson, Twersky, 1996). Dans ce dernier cas de figure, une grande variété d'initiatives développées par les entreprises lucratives - allant du sponsoring et du mécénat à des formes plus innovantes - peuvent s'inscrire dans des stratégies de « responsabilité sociale des entreprises » (RSE), que bien des *business schools* s'empresseront de qualifier d'entrepreneuriat social.

Selon Dees et Anderson (2006), la seconde grande école de pensée donne une place centrale à l'innovation sociale. C'est alors le profil de l'entrepreneur social qui est mis en exergue, ainsi que sa créativité, son dynamisme et son leadership pour concrétiser des réponses nouvelles à des besoins sociaux. La définition de l'entrepreneuriat social proposée par Dees (1998 : 4) est emblématique de cette seconde école de pensée :

L'entrepreneur social joue un rôle d'agent de changement dans le secteur social en poursuivant une mission de création de valeur sociale, en valorisant les nouvelles opportunités pour soutenir la mission. Il est engagé dans un processus continu d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage, agissant avec audace sans être limité, à priori, par les ressources disponibles et finalement en faisant preuve d'un sens de l'engagement vis-à-vis de la mission et des impacts sociaux³.

L'accent est ici mis sur la nature systémique de l'innovation et sur l'ampleur de l'impact social plutôt que sur le type de ressources mobilisées. L'organisation Ashoka a joué un rôle pionnier dans cette lignée de pensée. Depuis le début des années 1980, elle appuie ce type d'entrepreneurs. Ceux-ci sont souvent présentés comme des héros des temps modernes (Bornstein, 2004).

³ Notre traduction.

Certains travaux aux États-Unis (Emerson, 2006) soulignent la nécessité de faire converger ces différentes approches dans une caractérisation commune de l'entrepreneuriat social autour de quelques critères centraux : la poursuite d'impacts sociaux, la mobilisation de recettes marchandes ainsi que l'usage des méthodes managériales, quelque soit le statut légal de l'organisation : à but lucratif ou non lucratif, privé ou public. Ces travaux mettent en avant la double ligne de résultats (*double bottom line*), ainsi que la création de valeur ajoutée, tant sociale qu'économique, qui seraient intimement liées (*blended value*).

En Europe, sur le plan institutionnel, l'impulsion majeure est d'abord venue d'Italie, où le Parlement a voté, en 1991, une loi offrant un statut spécifique de « coopérative sociale » à des initiatives qui se multipliaient depuis plusieurs années en mettant sur pied des activités économiques au service d'objectifs sociaux. Ces organisations se sont alors développées de manière très impressionnante, principalement en réponse à des besoins non ou mal satisfaits par le marché ou par l'État.

Après la mise en place du statut de coopérative sociale en Italie, de nouvelles législations ont vu le jour en Europe ces vingt dernières années dans onze pays qui portent sur des statuts juridiques reconnaissant la possibilité de déployer une activité économique tout en poursuivant une finalité sociale (Cecop, 2009). Certains de ces statuts se sont moulés dans le modèle coopératif - tel en France, le statut de « société coopérative d'intérêt collectif » (2001) ou encore, en Pologne, le statut de « coopérative sociale » (2006) - alors que d'autres ne se réfèrent pas explicitement au modèle coopératif, même s'ils y trouvent une part de leur inspiration. Ainsi, en 1995, la Belgique a reconnu la possibilité pour toute société commerciale d'adopter la qualité de « société à finalité sociale » et une législation instituant la « community interest company » a été votée au Royaume-Uni en 2004. Cette loi s'inscrit au sein de la politique du Royaume - impulsée par le gouvernement de Tony Blair qui a lancé une « Coalition pour l'entreprise sociale » et créé une « Cellule entreprise sociale » pour améliorer la connaissance des entreprises sociales et surtout promouvoir le développement de ces dernières dans le pays tout entier.

Constatant des évolutions analogues dans divers pays, un réseau européen de chercheurs s'est constitué en 1996 pour étudier « l'émergence des entreprises sociales » en Europe.

Baptisé EMES, acronyme de ce thème de recherche⁴ et couvrant l'ensemble des quinze pays qui formaient alors l'Union européenne, ce réseau a progressivement élaboré une approche commune de l'entreprise sociale que nous développons au point suivant. Aujourd'hui en Europe, coexistent différentes conceptions dans le débat, qui s'entrecroisent. En effet, aux côtés de l'approche EMES, depuis les années 2000, des académiques d'écoles de commerce parmi lesquels Mair et Marti (2006), Nicholls (2006), Mair, Robinson et Hockerts (2006), ont développé le concept de l'entrepreneuriat social tel qu'il avait été façonné en Amérique du Nord. Nicholls (2006), par exemple, propose un continuum de l'entrepreneuriat social allant de l'« activisme volontaire » (*voluntary activism*), fondé seulement sur des dons et du bénévolat, à l'« innovation sociale des entreprises » (*corporate social innovation*), qui consiste en des investissements à risque pour une finalité sociale, réalisés dans le cadre d'une société privée de type capitaliste. Entre ces deux extrêmes, il décline différents types d'organisations sans but lucratif, depuis celles qui sont totalement financées par des subventions jusqu'à celles qui sont entièrement autofinancées. Dans son analyse, seules ces dernières méritent l'appellation « entreprises sociales ». En cela, il rejoint une tendance dominante aux États-Unis.

2. L'approche EMES de l'entreprise sociale

En Europe, ce sont les travaux d'EMES qui ont fourni les premières bases théoriques et empiriques pour une conceptualisation de l'entreprise sociale. Cette approche est le fruit d'un long travail de dialogue entre plusieurs disciplines (économie, sociologie, science politique et management), mais aussi entre les diverses traditions et sensibilités nationales au sein de l'Union européenne. À ce double titre, elle mérite une attention toute particulière.

Dès 1996, le Réseau EMES s'est attelé à construire un « idéal-type » (au sens de M. Weber), c'est-à-dire un modèle synthétisant les caractéristiques principales du nouvel entrepreneuriat observées au sein du secteur de l'économie sociale et solidaire. Les chercheurs ont ainsi épinglé des indicateurs souvent rencontrés leur permettant d'être attentifs à l'émergence de nouvelles entreprises sociales et facilitant également l'analyse d'organisations plus anciennes reconfigurées par les nouvelles dynamiques internes.

⁴ Désignant de 1996 à 2000 le réseau de chercheurs aux yeux de son commanditaire, la DG Recherche de la Commission européenne, le nom EMES a été conservé lorsque le réseau a poursuivi divers autres projets sur les entreprises sociales et l'ensemble de l'économie sociale et solidaire. Le Réseau EMES rassemble aujourd'hui dix centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels spécialisés en ces matières à travers toute l'Europe. Voir le site www.emes.net

Il importe de noter que ces indicateurs ne forment pas l'ensemble des conditions qu'une organisation devrait remplir pour pouvoir être qualifiée d'entreprise sociale. Ce ne sont pas des critères normatifs et d'ailleurs, ils ne se retrouvent pas tous dans l'ensemble des entreprises sociales analysées par le Réseau EMES. Comme déjà évoqué, ils constituent un « idéal-type » qui, à l'instar d'une boussole, peut aider l'observateur ou le chercheur à situer les entités observées les unes par rapport aux autres, et éventuellement à tracer les limites de l'ensemble qu'il considérera comme celui des entreprises sociales.

Les indicateurs énoncés dans les travaux du Réseau EMES sont de deux natures : les uns plutôt de nature économique, les autres à dominante plus sociale. Au sein de ces deux ensembles, on ne manquera pas de reconnaître les caractéristiques habituelles des organisations d'économie sociale et solidaire qui sont ici complétées ou affinées de manière à témoigner réellement d'un nouvel entrepreneuriat (Borzaga, Defourny, 2001).

2.1. Les indicateurs de nature économique

Pour appréhender le caractère économique et entrepreneurial des initiatives envisagées, quatre éléments ont été retenus :

- Une activité continue de production de biens et/ou de services. L'activité productive représente la raison d'être – ou l'une des principales raisons d'être – des entreprises sociales. À l'inverse de certaines organisations *nonprofit* traditionnelles, les entreprises sociales n'ont pas comme activité principale la défense d'intérêts, ni la redistribution d'argent (comme c'est le cas, par exemple, de beaucoup de fondations), mais elles sont directement impliquées, d'une manière continue, dans la production de biens et/ou l'offre de services aux personnes.
- Un degré élevé d'autonomie. Les entreprises sociales sont créées par un groupe de personnes sur base d'un projet propre et elles sont contrôlées par ces personnes. Elles peuvent dépendre de subsides publics mais ne sont pas dirigées, que ce soit directement ou indirectement, par des autorités publiques ou d'autres organisations (fédérations, entreprises privées...). Elles ont le droit tant de faire entendre leur voix (*voice*) que de mettre un terme à leurs activités (*exit*).

- Un niveau significatif de prise de risque économique.
Les créateurs d'une entreprise sociale assument totalement ou partiellement le risque qui y est inhérent. À l'inverse de la plupart des institutions publiques, leur viabilité financière dépend des efforts consentis par leurs membres et par leurs travailleurs pour assurer à l'entreprise des ressources suffisantes.
- Un niveau minimum d'emploi rémunéré.
Tout comme les organisations *nonprofit* traditionnelles, les entreprises sociales peuvent faire appel à des ressources tant monétaires que non monétaires, et à des travailleurs rémunérés comme à des volontaires. Cependant, l'activité de l'entreprise sociale requiert un niveau minimum d'emploi rémunéré.

2.2. Les indicateurs de nature sociale

Pour caractériser la dimension sociale des initiatives, cinq indicateurs ont été privilégiés :

- Un objectif explicite de service à la communauté.
L'un des principaux objectifs des entreprises sociales est le service à la communauté ou à un groupe spécifique de personnes. Dans la même perspective, une caractéristique des entreprises sociales est constituée par leur volonté de promouvoir le sens de la responsabilité sociale au niveau local.
- Une initiative émanant d'un groupe de citoyens.
Les entreprises sociales résultent d'une dynamique collective impliquant des personnes qui appartiennent à une communauté ou à un groupe qui partage un besoin ou un objectif bien défini ; cette dimension est maintenue dans le temps d'une manière ou d'une autre, même si des difficultés à maintenir cette dimension surgissent parfois, lorsque des personnes ayant joué un rôle important dans la création ou le fonctionnement de l'organisation, et dont le leadership concourait de manière significative à la dynamique de celle-ci, s'en retirent.
- Un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital.
Ce critère renvoie généralement au principe « un membre, une voix », ou tout au moins à un processus de décision dans lequel les droits de vote au sein de l'assemblée détenant le pouvoir de décision ultime ne sont pas répartis en fonction d'éventuelles participations au capital. Même si les propriétaires du capital social ont évidemment leur mot à dire, le pouvoir de décision est généralement partagé avec d'autres acteurs.

- Une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité.
La représentation et la participation des usagers ou des clients, l'exercice d'un pouvoir de décision par diverses parties prenantes au projet et une gestion participative constituent souvent des caractéristiques importantes des entreprises sociales. Dans bon nombre de cas, l'un des objectifs des entreprises sociales est de promouvoir la démocratie au niveau local par le biais de l'activité économique.
- Une limitation de la distribution des bénéfices.
Si les entreprises sociales peuvent être des organisations caractérisées par une obligation absolue de non-distribution des bénéfices, elles peuvent aussi être des organisations qui, comme les coopératives dans beaucoup de pays, ont le droit de distribuer des bénéfices, mais de manière limitée – ce qui permet d'éviter un comportement visant à la maximisation du profit.

2.3. Les premiers jalons pour une théorie de l'entreprise sociale

Ainsi cadrée, cette approche peut s'avérer féconde sur le plan empirique. Celle-ci a servi de socle conceptuel et théorique à une série de travaux d'EMES tantôt centrés sur certaines problématiques comme les services aux personnes et le développement local (Borzaga, Defourny, 2001) ou l'insertion professionnelle de personnes marginalisées sur le marché du travail (Nyssens, 2006 ; Davister et al., 2004), tantôt élargis à des réalités d'Europe centrale et orientale (EMES, 2006). En étudiant 151 organismes primés depuis vingt ans par la Fondation Crédit Coopératif en France, Draperi (2003) a retrouvé, au sein de ces organismes, à des degrés divers, la plupart des traits esquissés ci-dessus.

Dans la dernière phase de sa recherche fondatrice, le Réseau EMES a présenté quelques premiers pas pour l'élaboration progressive d'une théorie spécifique de l'entreprise sociale. Ainsi Bacchiaga et Borzaga (2001) utilisent les outils offerts par la théorie institutionnelle des organisations pour mettre en lumière la nature innovante des entreprises sociales. En outre, les traits définissant l'entreprise sociale sont interprétés comme formant un système original d'incitants, tenant compte des objectifs (potentiellement conflictuels) poursuivis par les différentes catégories de parties prenantes. De son côté, Evers (2001) développe une analyse plus sociopolitique pour montrer qu'une telle structure, impliquant une pluralité de parties prenantes et poursuivant des objectifs multiples, peut être mieux comprise en faisant appel à la notion de « capital social ». Pour lui, la production de capital social peut aussi devenir un objectif explicite d'organisations comme les entreprises sociales. Quant à Laville et

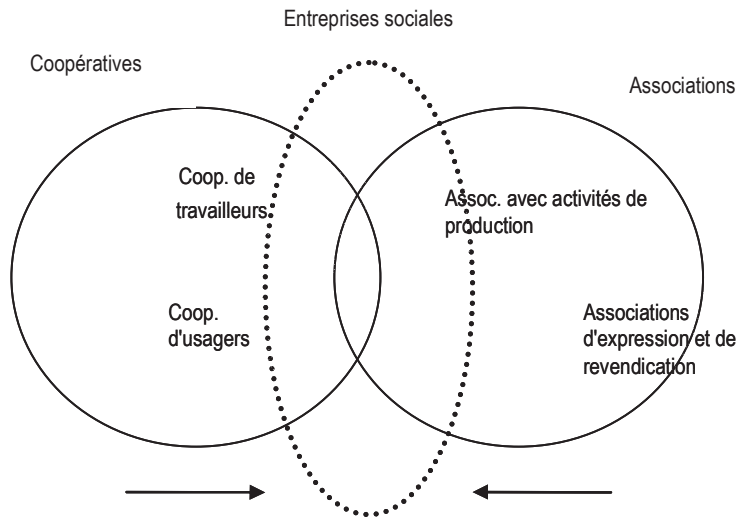
Nyssens (2001), ils proposent des éléments pour une théorie intégrée d'un « idéal-type » de l'entreprise sociale, combinant les dimensions économiques, sociales et politiques de celle-ci. Ils mettent en évidence la nature particulièrement hybride et composite des ressources de l'entreprise sociale et y voient un atout essentiel de celle-ci pour résister aux tendances à l'« isomorphisme institutionnel » qui menacent toutes les organisations de l'économie sociale. À leur tour, ces différentes lignes théoriques ont fourni les hypothèses de travail pour une vaste recherche comparative centrée sur les multiples formes d'entreprises sociales d'insertion à travers l'Union Européenne (Nyssens, 2006).

Sur le plan théorique, on peut encore voir dans le concept d'entreprise sociale le vecteur d'une approche plus intégrée de toute l'économie sociale et solidaire. En effet, l'appréhension de cette dernière souffre régulièrement de deux tensions difficiles à dépasser. La première est celle provenant, d'une part de l'écart existant entre des entreprises offrant toute leur production sur le marché (comme les coopératives en général), et d'autre part des associations dont les activités apparaissent peu économiques et dont les ressources sont entièrement non marchandes, voire non monétaires. Une deuxième tension existe entre les organisations dites d'intérêt mutuel (coopératives, mutuelles et un grand nombre d'associations) qui visent avant tout à servir leurs membres et celles dites d'intérêt général, qui se mettent au service d'une collectivité plus large (par exemple, dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, la coopération au développement, la protection de l'environnement, etc.). Il ne faut cependant pas exagérer cette seconde « tension », qui traduit davantage une différence « historique » entre deux modèles d'action qu'une coupure nette entre les pratiques contemporaines : ainsi, au fur et à mesure de leur développement, de très nombreuses mutuelles et coopératives d'usagers ont offert leurs biens et services à une clientèle non-membre, avec des avantages peu différents de ceux réservés aux membres.

Ces deux tensions peuvent être en partie illustrées par le schéma 1. La première y est figurée par la coexistence de deux sphères bien distinctes : d'un côté celle de la tradition coopérative, qui a généré une littérature et des écoles de pensée spécifiques ; de l'autre celle des initiatives et mouvements associatifs, qui, eux aussi, ont mobilisé de nombreux sociologues et politologues et trouvé une vigueur particulière dans le courant américain des théories *nonprofit*. La seconde tension se représente plus difficilement, mais peut s'imaginer à l'intérieur de chacune des deux sphères si les organisations d'intérêt mutuel figurent plutôt aux extrémités gauche et droite du graphique, tandis que les organisations d'intérêt général se situent davantage vers le centre. Le rôle intégrateur du concept d'entreprise sociale réside avant tout en ce qu'il crée une force d'attraction réciproque entre les deux sphères. Il le fait en désignant, au sein de chaque sphère, des organisations dont il souligne la grande proximité, le choix d'un statut coopératif ou associatif dépendant surtout des dispositifs juridiques offerts par les législations nationales. Enfin, les lignes en pointillés suggèrent encore une autre perspective, en sortant des deux cercles : si l'essentiel des en-

Les entreprises sociales ont la forme de coopératives ou d'associations, elles peuvent également se développer dans le cadre d'autres statuts juridiques, comme en témoigne la mise en place dans certains pays, de cadres légaux visant à favoriser le développement d'entreprises sociales, au-delà des formes associatives et coopératives (voir section 1).

Schéma 1. Les entreprises sociales, à la croisée des secteurs coopératif et *nonprofit*.



3. Les spécificités de l'approche européenne

Venons en maintenant à souligner les spécificités de l'approche EMES et plus particulièrement l'approche européenne par rapport aux approches ancrées plutôt dans un terreau anglo-saxon.

3.1. La structure de gouvernance

Comme rappelé, les entreprises sociales en Europe sont encadrées principalement dans la tradition de l'économie sociale et solidaire et donc associées à une recherche de plus de démocratie économique. Par conséquent, la structure de gouvernance des entreprises sociales a attiré beaucoup plus l'attention en Europe qu'aux États-Unis comme le montre l'approche EMES, de même que les différents cadres légaux visant à promouvoir les entreprises sociales à travers l'Europe.

Tout d'abord, selon les critères EMES, les entreprises sociales sont caractérisées par une grande autonomie dans leurs instances de gouvernance, tant vis-à-vis des pouvoirs publics que des entreprises à but lucratif. Cette condition d'autonomie diverge clairement de la conception du « Social Enterprise Knowledge Network » selon laquelle un projet doté d'une valeur sociale entrepris par une entreprise à but lucratif ou par une entité publique peut être considéré comme entreprise sociale. Pour ce réseau, constitué d'écoles de commerce en Amérique latine ainsi que de la Harvard Business School, « toute organisation ou entreprise impliquée dans des activités à finalité sociale ou bien dans la production de biens et services à haute valeur sociale peut être considérée comme une entreprise sociale et ce indépendamment de son statut juridique ». (Austin et al., 2004 : xxv)

Deuxièmement, l'idéal-type de l'entreprise sociale tel que défini par EMES inclut le critère d'une dynamique participative, impliquant différentes parties concernées par l'activité. Les diverses catégories de parties prenantes peuvent inclure, entre autres, les bénéficiaires, les employés, les bénévoles, les pouvoirs publics ou encore les donateurs. Ils peuvent être membres voir faire partie du conseil d'administration de l'entreprise sociale qui devient alors la copropriété d'une pluralité de parties prenantes (Bacchiaga, Borzaga, 2003). Ce modèle de copropriété est reconnu par une série de législations nationales (Italie, Portugal, Grèce et France). Les parties prenantes peuvent aussi être impliquées dans des instances moins formelles pour participer à la vie quotidienne de l'entreprise (comités d'entreprise, conseil d'usagers...). L'insistance sur différentes formes de démocratie économique s'ancre dans la tradition de l'économie sociale et solidaire. Cette primauté des dynamiques collectives contraste avec l'importance qu'accorde, notamment l'école de l'innovation sociale, au profil individuel des entrepreneurs sociaux et le rôle central que ceux-ci jouent.

Troisièmement, l'un des critères EMES stipule que le pouvoir de décision n'est pas basé sur la détention du capital dans la lignée de la tradition coopérative. Le principe « un membre, une voix » ou du moins le fait que le droit de vote au sein de l'assemblée générale n'est pas fonction du nombre des parts de capital détenues se retrouvent dans les différentes législations européennes mises en place pour encadrer les entreprises sociales.

Enfin, d'après les critères EMES, le pouvoir et les prérogatives des actionnaires sont également limités par des restrictions concernant la distribution des bénéfices. Les cadres légaux européens limitent également le pouvoir des actionnaires des entreprises sociales en interdisant ou en limitant la distribution de bénéfices. L'école des recettes marchandes, dans sa première version, situe explicitement l'entreprise sociale dans le domaine des organisations sans but lucratif, c'est-à-dire des entités dont l'excédent financier est entièrement réinvesti dans l'organisation en vue de réaliser sa mission sociale (il faut toutefois noter que cette conception n'interdit pas aux organisations sans but lucratif de promouvoir des activités commerciales afin de générer des revenus marchands et des bénéfices à affecter à leur mission sociale). Par contre, pour la seconde génération au sein de cette même école ainsi que pour l'école de l'innovation sociale, l'entreprise sociale peut adopter n'importe quelle forme juridique et peut donc, dans certains cas, distribuer des bénéfices aux actionnaires.

Dans le contexte européen, la structure de la gouvernance peut être considérée comme un ensemble de caractéristiques organisationnelles destinées à garantir la poursuite de la mission sociale.

3.2. La notion de risque économique

Un deuxième point de divergence important entre la conception EMES et la majeure partie de la littérature sur l'entreprise sociale réside dans le fait que la présence du risque économique ne signifie pas nécessairement que l'entreprise sociale doive parvenir à la viabilité économique par le biais de seuls revenus issus du marché, ces ressources pouvant avoir un caractère hybride : ressources générées par des activités commerciales, mais aussi subsides publics ou ressources bénévoles.

Bien que l'opinion publique ait tendance à associer le concept de risque économique à une vision marchande, des définitions rigoureuses, y compris celles dans la législation européenne, considèrent comme économique « toute activité consistant à offrir des biens ou des services sur un marché par une entreprise, indépendamment du statut de cette dernière et de son mode de financement » (Cour de Justice de la Commission européenne).

Cette conception semble être partagée dans une large mesure par l'école de l'innovation sociale. En effet, selon Dees (1998), la centralité de la mission sociale

implique une combinaison spécifique de ressources humaines et financières, amenant les entrepreneurs sociaux à explorer tout types de ressources, depuis les donations jusqu'aux revenus marchands. Porter un risque économique, selon les critères EMES, ne signifie pas nécessairement que la pérennité soit assurée uniquement via une activité commerciale ; le point central réside dans le fait que la viabilité financière de l'entreprise sociale dépend des efforts consentis par ses membres pour assurer les ressources suffisantes.

Par contre, pour l'école des recettes marchandes, le degré d'autofinancement (par le produit des ventes) est considéré comme la dimension majeure voire l'axe principal d'ordonnement des initiatives que l'on peut ranger dans l'entrepreneuriat social, sachant bien sûr que celui-ci est avant tout au service d'une « mission sociale ». Cette vision est partagée par certaines politiques européennes qui appréhendent l'entreprise sociale aux prismes de leur logique marchande. Au Royaume-Uni, par exemple, l'entreprise sociale est avant tout considérée comme « une activité commerciale (business) ayant essentiellement des objectifs sociaux et dont les surplus sont principalement réinvestis en fonction de ces finalités dans cette activité ou dans la communauté, plutôt que d'être guidés par le besoin de maximiser les profits pour des actionnaires ou des propriétaires » (DTI, 2002).

Toutefois, la divergence entre l'école de l'innovation sociale et celle des recettes marchandes autour de la conception du risque économique ne doit pas être surestimée. Considérer l'entrepreneuriat social comme une organisation commerciale est de plus en plus courant parmi les écoles de commerce et les fondations qui encouragent non seulement les initiatives à finalité sociale à adopter des stratégies génératrices de recettes marchandes mais aussi l'utilisation de méthodes managériales inspirées du monde des affaires. Il faut rappeler le rôle majeur joué par un nombre croissant de fondations privées, dotées par de grandes fortunes familiales, souvent d'origine commerciale.

3.3. La production de biens et services et leur relation avec la mission sociale

Dans une conception plutôt classique, la plupart des approches utilisent le terme d'entreprise pour se référer à la production de biens et/ou services. Dès lors, les entreprises sociales, contrairement à certaines organisations sans but lucratif, n'ont généralement pas pour mission principale ni la défense des droits, ni la redistribution de flux financiers (comme c'est le cas, par exemple, des fondations) ; par contre, elles se livrent directement et régulièrement à la production de biens ou à la prestation de services. Cependant, des différences apparaissent entre les différentes écoles de pensée quant à la nature de cette activité de production.

Lorsqu'on parle d'entreprise sociale en Europe, il apparaît que la production de biens et/ou services incarne la mission sociale. En d'autres termes, la nature de l'activité économique doit être intimement liée à la mission sociale : si la mission de l'entreprise sociale est de créer des emplois pour les personnes faiblement qualifiées, l'activité économique elle-même soutient cet objectif d'insertion ; si la mission de l'entreprise sociale est de développer des services sociaux, l'activité économique réside dans la fourniture de ces services, etc. Cette approche est partagée par l'école de l'innovation sociale qui considère que les entreprises sociales mettent en œuvre des stratégies innovantes pour s'attaquer aux besoins sociaux en mettant à disposition des biens ou des services. Bien que le comportement innovant puisse faire référence au processus de production ou à la manière dont sont produits les biens ou services, la mise à disposition de tel bien ou service représente la raison d'être de l'entreprise sociale.

Par contre, pour l'école des recettes marchandes, l'activité commerciale est souvent considérée comme une simple source de revenu, la nature des biens ou services échangés étant secondaire. De ce point de vue, les entreprises sociales peuvent développer des activités commerciales qui sont déconnectées de la mission sociale pourvu qu'elles génèrent des recettes marchandes qui permettent de financer la mission sociale.

3.4. Canaux de diffusion de l'innovation sociale

Finalement, une quatrième spécificité de l'approche EMES découle de l'analyse des interactions entre entreprises sociales et politiques publiques. Cette question est traditionnellement abordée par le biais de l'analyse des organisations (DiMaggio, Powell, 1983). Dans cette perspective, les objectifs et les pratiques des organisations sont partiellement modelés par leur environnement extérieur, y compris par les régulations au sein duquel elles opèrent. Une telle perspective néglige un fait fondamental : la relation entre les entreprises sociales et les politiques publiques n'est pas une relation à sens unique, et les entreprises sociales ne sont pas de simples acteurs « résiduels », comblant les lacunes du marché ou de l'État et sous contrôle de la régulation publique. En réalité, les entreprises sociales influencent également leur environnement institutionnel, et elles ont contribué et continuent à contribuer au développement des institutions et des politiques publiques. Si des entreprises sociales pionnières innover, les politiques publiques constituent, dans un second temps, un canal majeur de diffusion de l'innovation sociale. Les exigences quant aux structures de gouvernance (non redistribution ou redistribution limitée des profits, copropriété, droit de vote qui n'est pas fonction du nombre des parts de capital détenues) sont autant de signaux qui permettent de soutenir financièrement les entreprises sociales (subventions, exemptions fiscales...). En l'absence de ces contraintes, le ris-

que serait grand que les subventions soient, in fine, distribuées aux actionnaires. En retour, les subventions publiques permettent aux entreprises sociales d'atteindre également des bénéficiaires plus vulnérables en accord avec leur mission sociale.

Aux États-Unis, il est attendu que l'innovation sociale se propage via la croissance de l'entreprise elle-même et/ou avec le support de fondations qui joue le rôle de levier via l'apport de moyens financiers et de compétences professionnelles. Le profil d'entrepreneurs sociaux emblématiques est aussi mis en avant de manière ostentatoire espérant ainsi démultiplier les expériences réussies et diffuser les dynamiques d'innovation sociale.

Conclusions

Même si toutes les pratiques qu'il désigne ne sont pas nouvelles, l'entrepreneuriat social est manifestement dans l'air du temps et il ne cesse de se diversifier, que ce soit dans ses expressions organisationnelles, sectorielles, géographiques ou autres. Comme il s'agit d'une notion très récente, cette diversité croissante et l'ouverture même du concept constituent sans doute des atouts pour ce dernier et des raisons de le prendre au sérieux. Ce sont là aussi les raisons de son succès rapide, tant auprès des responsables publics qu'auprès des acteurs du secteur privé, qui, chacun à leur manière, découvrent ou redécouvrent des possibilités nouvelles de promouvoir en même temps des dynamiques entrepreneuriales et des finalités sociales.

Il apparaît clairement que les différentes conceptions de l'entreprise sociale et de l'entrepreneuriat social sont profondément ancrées dans les contextes sociaux, économiques, politiques et culturels dans lesquels ces organisations naissent. Chaque contexte produit des débats qui lui sont propres. Dans le contexte américain, la forte dépendance vis-à-vis d'acteurs privés pourrait découler d'une certaine croyance implicitement partagée que les forces du marché ont la capacité de résoudre une part croissante des problèmes sociaux. Même si certains mettent l'accent sur la nécessité de mobiliser différents types de ressources, il n'est pas impossible que la présente vague d'entrepreneuriat social agisse comme un processus de hiérarchisation et de sélection des défis sociaux qui méritent qu'on s'y intéresse en raison de leur potentiel à générer des revenus. Dans le contexte européen, le rôle clé des entités publiques dans le champ des entreprises sociales peut réduire celles-ci en instruments pour atteindre des objectifs spécifiques de l'agenda politique avec le risque de freiner les dynamiques d'innovation sociale.

Bibliographie

- Austin J.E., Leonard B., Reficco E., Wei-Skillern J., (2006), "Social Entrepreneurship: It's for Corporations too", in Nicholls A. (Ed.), *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*, Oxford University Press, pp. 169-180.
- Bacchiega A., Borzaga C., (2001), "Social Enterprises as Incentive Structures: an Economic Analysis", in Borzaga C., Defourny J. (Eds), *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York, Routledge, pp. 273-94.
- Bornstein D., (2004), *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, New York, Oxford University Press.
- Borzaga C., Defourny J. (Eds), (2001), *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York, Routledge (paperback edition: 2004).
- Borzaga C., Santuari A., (2001), "Italy: from Traditional Co-operatives to Innovative Social Enterprises", in Borzaga C., Defourny J. (Eds), *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York, Routledge, pp. 166-81.
- Roelants B. (Coord.), (2009), *Coopératives et entreprises sociales*, Bruxelles, CECOP publications.
- Davister C., Defourny J., Grégoire O., (2004), « Les entreprises sociales d'insertion dans l'Union européenne : un aperçu général », *Revue des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives (RECMA)*, n° 293, pp. 24-50.
- Dees J. G., (1998), *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Stanford University, miméo.
- Dees J. G., Anderson B.B., (2006), "Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought", *Research on Social Entrepreneurship*, ARNOVA Occasional Paper Series, vol. 1, no. 3, pp. 39-66.
- Defourny J., Nyssens M., (2010), "Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences", *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 1, no. 1.
- DiMaggio P.J., Powell W., (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organisational Fields", *American Sociological Review*, no. 48, pp. 147-60.

- Draperi J.-F., (2003), « L'entreprise sociale en France, entre économie sociale et action sociale », *Revue des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives (RECMA)*, n° 288, pp. 48-66.
- DTI, (2002), "Social Enterprise. A Strategy for Success", Department of Trade and Industry, London, www.dti.gov.uk/socialenterprise/strategy.htm
- Emerson J., (2006), "Moving Ahead Together: Implications of a Blended Value Framework for the Future of Social Entrepreneurship", in Nicholls A. (Ed.), *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*, New York, Oxford University Press, pp. 391-406.
- EMES European Research Network, (2006), *Study on Promoting the Role of Social Enterprises in CEE and the CIS*, Initial Overview Study for the UNDP-BRC (Bratislava Regional Centre).
- Evers A., (2001), "The Significance of Social Capital in the Multiple Goal and Resource Structure of Social Enterprise", in Borzaga C., Defourny J. (Eds), *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York, Routledge, pp. 296-311.
- Kerlin J., (2006), "Social Enterprise in the United States and Abroad: Learning from our Differences", in *Research on Social Entrepreneurship*, ARNOVA Occasional Paper Series, vol. 1, no. 3, pp. 105-125.
- Laville J.-L., Nyssens M., (2001), "The Social Enterprise: Towards a Theoretical Socio-Economic Approach", in Borzaga C., Defourny J. (Eds), *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York, Routledge, pp. 312-32.
- Mair J., Marti I., (2006), "Social Entrepreneurship Research: a Source of Explanation, Prediction and Delight", *Journal of World Business*, no. 41, pp. 36-41.
- Mair J., Robinson J., Hockerts K. (Eds.), (2006), *Social Entrepreneurship*, New York, Palgrave Macmillan.
- Nicholls A., (2006), *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*, New York, Oxford University Press.
- Nyssens M. (Ed.), (2006), *Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society*, London and New York, Routledge.

