

---

# L'entreprise sociale : revue de la littérature

## Social enterprise : literature review

SELLAM Imene

BOUSSAFI Kamel

Ecole Supérieure du Commerce Koléa- Algérie

Ecole Supérieure du Commerce Koléa- Algérie

[etd\\_selam@esc-alger.dz](mailto:etd_selam@esc-alger.dz)

[K\\_boussafi@esc-alger.dz](mailto:K_boussafi@esc-alger.dz)

Received: 06/03/2020

Accepted: 05/05/2020

Published: 29/06/2020

---

### Résumé:

Pour mieux comprendre le concept d'entreprise sociale, il est utile de situer le contexte de développement de ce concept qui, de fait, justifie son importance grandissante. Plusieurs travaux ont tenté de définir ce concept et les champs dans lesquels ces initiatives se développent. La présente contribution est une étude conceptuelle et exploratrice visant à améliorer la connaissance de l'entreprise sociale. Dans une première partie de cet article, nous retraçons l'émergence du concept d'entreprise sociale dans les contextes nord-américain et européen. Ensuite, nous abordons plus particulièrement une approche menée par le réseau " Emergence des Entreprises Sociales en Europe " (E.M.E.S), qui réunit des chercheurs des pays de la Communauté européenne. Enfin, nous étudions la conceptualisation de l'entreprise sociale avec d'autres concepts connexes.

**Mots clés:** Entreprise sociale ; économie sociale et solidaire ; entrepreneuriat social ; approche EMES.

**Jel Classification Codes:** M41.

### Abstract:

To better understand the concept of social enterprise, it is useful to situate the context of development of this concept which, in fact, justifies its growing importance. Several works have attempted to define this concept and the fields in which these initiatives develop. This contribution is a conceptual and exploratory study aimed at improving knowledge of social enterprise. In the first part of this article, we retrace the emergence of the concept of social enterprise in the North American and European contexts. Then, we approach more particularly an approach led by the network "Emergence of social enterprises in Europe" (E.M.E.S), which brings together researchers from European Community countries. Finally, we study The conceptualization of social enterprise with other related concepts.

**Keywords:** Social enterprise; social and solidarity economy; social entrepreneurship; EMES approach.

**Jel Classification Codes:** M41.

\* Auteur correspondant: SELLAM Imene, Email: [etd\\_selam@esc-alger.dz](mailto:etd_selam@esc-alger.dz).

## 1. Introduction:

La crise économique et l'ouverture des marchés dans le cadre de la mondialisation contribuent à limiter les moyens des Etats pour faire face seuls aux défis liés à la résorption du chômage, aux nouvelles formes de pauvreté et à la dégradation de l'environnement. Cette situation a favorisé l'émergence d'un autre secteur qui essaye d'apporter une contribution à la résolution de problèmes sociaux et économiques. Il s'agit de l'économie dite sociale et solidaire, qui se caractérise par une gouvernance démocratique, une gestion solidaire, un partage égalitaire des richesses créées et des finalités sociales et/ou environnementales (Rapport IPMED, 2013) .

L'entreprise de l'économie sociale et solidaire développent des solutions innovantes qui accroissent la productivité tout en délivrant des services de qualité en termes de santé, d'éducation et de développement sociale. Ces entreprises sont organisées sous différentes formes statutaires : les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les sociétés commerciales de l'ESS (Rapport IPMED, 2013), leur économie est d'abord consacré à l'humain, il poursuit des objectifs sociétaux, tout en favorisant le développement local à travers la création de richesse.

La notion d'entreprise sociale a réalisé une étonnante percée au cours des vingt dernières années, en particulier des deux côtés de l'Atlantique. Il en va de même pour deux notions apparemment très proches, celles d'entrepreneur social et d'entrepreneuriat social et leur diffusion s'étend aujourd'hui à d'autres continents comme l'Asie.

En Europe, on reconnaît à ces concepts une filiation très nette avec les différentes approches qui tentent de cerner l'existence d'un troisième secteur, au-delà de la distinction classique entre un secteur privé de type capitaliste et un secteur public, et ce, quels que soient les termes utilisés pour appréhender un tel troisième secteur: *community and voluntary sector*, *non-profit sector*, économie sociale, économie solidaire, etc. L'entreprise sociale n'est toutefois pas une notion qui vise toute organisation faisant partie de ces ensembles. Loin de se substituer aux conceptions existantes, l'approche de l'entreprise sociale et le potentiel analytique qui s'en dégage peuvent être vus comme un éclairage susceptible d'enrichir les approches existantes et de mettre en lumière certaines dynamiques particulières au sein des organisations du troisième secteur.

Aux États-Unis, l'idée d'entrepreneuriat social est apparue tout autrement et elle recouvre aujourd'hui des acceptions très variées qui engendrent parfois de la confusion voire de fortes oppositions dans certains pays européens. C'est pourquoi, il nous paraît important de clarifier les fondements conceptuels de l'entreprise sociale et de l'entrepreneuriat social tels qu'ils ont été posés des deux côtés de l'Atlantique. Une telle clarification nous paraît indispensable pour favoriser le dialogue entre les approches et contribuer à l'enrichissement mutuel des capacités d'analyse qui leur sont sous-jacentes.

---

Cette étude a pour objectif de contribuer à l'amélioration de la connaissance de l'entreprise sociale à travers une étude théorique dont le but de répondre aux questions suivantes :

**Que recouvre ce terme d'« entreprise sociale » ? Quelle est ses racines ?**

Le projet de cet article se situe avant tout au niveau conceptuel et l'illustration par des exemples précis ne pourra rester que très limitée. Dans une première partie de cet article, nous retraçons l'émergence du concept d'entreprise sociale dans des deux côtés de l'Atlantique. Ensuite, nous abordons l'approche EMES ancrée dans les réalités européennes. Enfin, nous étudions la conceptualisation de l'entreprise sociale avec d'autres concepts connexes.

## **2. L'émergence du concept d'entreprise sociale**

Les approches de l'entreprise sociale sont tout aussi importantes par rapport aux approches dominantes en économie de l'entreprise et sciences de gestion qu'elles ont permis d'interroger les finalités de l'entreprise et d'une partie de l'action économique. Quels que soient les sensibilités et courants de pensée au sein de ces approches, elles s'accordent à mettre en avant une finalité sociale de l'entreprise, qu'il s'agisse de réinsérer des chômeurs dans le marché du travail, de proposer de nouveaux services de proximité, de revitaliser des territoires à partir de l'entraide entre leurs habitants, ou encore de promouvoir des démarches de développement local durable. Ces approches constituent donc une avancée par rapport à celles qui se focalisent sur la maximisation du profit au travers de l'objectif de création de valeur pour l'actionnaire.

Au sein de ces approches existent des courants qui se caractérisent par certaines spécificités et qui correspondent à des contributions respectivement nord-américaines et européennes.

### **2.1. Les sources nord-américaines**

Aux États-Unis, l'entreprise sociale reste un concept largement répandu et souvent vaguement défini. De plus, les concepts d'entreprise sociale, d'entrepreneuriat social et d'entrepreneur social apparaissent souvent, interchangeables. À la suite de Dees et Anderson, 2006, il est important de distinguer deux grandes écoles de pensée américaines: l'école des ressources marchandes et celle de l'innovation sociale (DEFOURNY,J, NYSSSENS.M, 2010) .

#### **2.1.1. L'école des ressources marchandes**

D'après la première génération des travaux, le concept d'entreprise sociale recouvre les activités économiques marchandes déployées par les organisations privées sans but lucratif pour mieux réaliser leur mission sociale (DEFOURNY,J, NYSSSENS.M, 2017).

Cette première conception a ensuite été élargie pour considérer la notion d'entreprise sociale comme un vaste éventail d'organisations, qu'elles soient à but lucratif ou non lucratif, pourvu qu'elles déploient une activité

marchande au profil d'une finalité social, Les ressources utilisées détiennent ici une place particulièrement importante.

La notion de social business, mise en avant par Muhammad Yunus (2010), désigne les entreprises lucratives à finalité sociale, quel que soit leur statut, qui doivent couvrir l'ensemble de leur coût par des ressources marchandes et qui se focalisent généralement sur la fourniture de biens ou de services à des clients pauvres, lesquels constituent un nouveau segment de marché pour certaines grandes entreprises, notamment dans les pays du sud. La société Grameen Danone, l'exemple de social business le plus cité, produit et commercialise pour un prix très bas, des yaourts extrêmement nutritifs destinés à des populations pauvres de Bangladesh (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2017).

### **2.1.2. L'école de l'innovation sociale**

Selon Dees et Anderson (2006), la seconde grande école de pensée accorde une place centrale à l'innovation sociale, et non sur l'importance des moyens utilisés. L'entrepreneur social est considéré comme le principal pilier de tout projet, son profil qui est mis en exergue, ainsi que sa créativité, son dynamisme et son leadership pour concrétiser des réponses nouvelles à des besoins sociaux dans une perspective schumpetérienne, telle celle développée par le travail pionnier de Young (1986). Cette école insiste sur l'ampleur de l'impact social ou sociétal plutôt que sur le type de ressources exploitées qui ne constituent qu'un simple moyen de concrétisation, dans le but de satisfaire les besoins du public en termes de social .

Ce courant de pensée associe donc l'entrepreneuriat social au concept d'innovation sociale.

La définition de l'entrepreneuriat social proposée par Dees est symbolique 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 (social value) et en exploitant de nouvelles opportunités pour soutenir cette mission. Il s'inscrit dans un processus continu d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage, agissant avec audace sans être limité, a priori, par les ressources disponibles et en faisant preuve d'un sens aigu de l'engagement vis-à-vis de sa mission et de ses impacts sociaux»( Dees. J.G,1998)

### **2.1.3. La Convergence des deux écoles**

Certains travaux aux Etats-Unis (Emerson, 2006) soulignent la nécessité de faire convergences différentes approches dans une caractérisation commune de l'entrepreneuriat social autour de quelques critères centraux : la poursuite d'impacts sociaux, l'innovation sociale, la mobilisation de recettes marchandes ainsi que l'usage de méthodes managériales, et ce quel que soit le statut légal de l'organisation – à but lucratif ou non lucratif, privé ou public. Ces auteurs mettent en avant la double, voire la triple ligne de résultats (double or triple bottom line, « People, Planet, Profit » [Savitz, 2006]), ainsi que la création d'une valeur ajoutée mixte ou hybride (blended value) aux dimensions économique et sociale intimement liées (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2017).

## **2.2. Les conceptions européennes**

Si l'on regarde à présent ce qui s'est développé en Europe, il faut d'abord noter que, l'impulsion majeure est d'abord venue d'Italie, où la notion d'entreprise sociale a été diffusée par une revue lancée en 1990 et intitulée *Impresa sociale*. En outre, sur le plan institutionnel, le Parlement italien a voté en 1991, une loi offrant un statut spécifique de coopérative et de solidarité sociale à des initiatives qui se multipliaient depuis plusieurs années, en mettant sur pied des activités économiques au service d'objectifs sociaux. Grâce à cette forme juridique, ces nouvelles organisations à finalité sociale sont développées, en réponse à des besoins imparfaitement satisfait par le marché ou par l'Etat.

De nouvelles dynamiques entrepreneuriales à finalité sociale ont émergé à partir de cette période dans d'autres pays européens :

- Nouveaux cadres légaux basés sur le modèle coopératif (Laurent Gardin, Jean-Louis Laville, Marthe Nyssens, 2012) :
  - Portugal (1998): "social solidarity cooperative" ;
  - Spain (1999): "social initiative cooperative " ;
  - Greece (1999) " social co-operative with limited liability " ;
  - France (2001): "cooperative society of collective interest " ;
  - Poland (2006): " act on social cooperative ".
- Nouveaux cadres légaux basés sur un modèle plus ouvert:
  - Belgium (1995): "social purpose company" ;
  - UK (2004): "community interest company" ;
  - Finland (2004): " act on social enterprise " ;
  - Italy (2006): "social enterprise ".

### 2.2.1. L'approche EMES de l'entreprise sociale

Constatant des évolutions analogues dans plusieurs pays d'Europe, un réseau européen de chercheurs s'est constitué en 1996 et a progressivement élaboré une approche commune de l'entreprise sociale. L'approche du réseau EMES (l'Émergence des Entreprises Sociales en Europe) est le fruit d'un long travail de dialogues entre plusieurs disciplines (économie, sociologie, science politique et management), c'est un modèle abstrait qui aide à comprendre ce qu'est une entreprise sociale à partir des principales caractéristiques observées dans les initiatives émergentes d'entrepreneuriat social à travers l'Union européenne, sans prétendre que ces caractéristiques se retrouvent toujours et parfaitement dans toutes les entreprises sociales. EMES a défini non pas un cadre normatif mais un outil méthodologique de repérage et de classification des entreprises sociales à travers un faisceau de neuf critères organisés en deux catégories : d'une part, quatre indicateurs de nature économique ; et d'autre part, cinq indicateurs de nature sociale. Dans une perspective comparative cependant, il est ensuite apparu plus

approprié de distinguer trois sous-ensembles et non plus deux, pour souligner une troisième dimension essentielle celle des modes de gouvernance spécifiques à l'entreprise sociale idéal-typique d'EMES (Defourny et Nyssens, 2013). A travers ces neuf indicateurs, on reconnaîtra bien des caractéristiques habituelles des organisations d'économie sociale et solidaire qui sont ici complétées ou affinées de manière à révéler de nouvelles dynamiques entrepreneuriales (Defourny et Nyssens, 2013).

⇒ Les indicateurs économiques :

- Une activité continue de production de biens et/ou services : l'activité productrice est l'une des raisons d'être des entreprises sociales. Contrairement à certaines organisations traditionnelles à but non lucratif, les entreprises sociales n'ont pas un rôle majeur dans la défense des intérêts ni la redistribution d'argent.
- Un niveau significatif de prise de risque économique : les créateurs d'une entreprise sociale assument le risque inhérent en tout ou en partie. A l'inverse de la plupart des institutions publiques, leur viabilité financière dépend des efforts de leurs membres et de leurs travailleurs pour assurer à l'entreprise des ressources suffisantes et adéquates.
- Un niveau minimal d'emploi rémunéré : tout comme les organisations non profit classiques, les entreprises sociales peuvent faire appel à des ressources monétaires et non monétaires, à des travailleurs rémunérés, comme à des volontaires et des bénévoles. Cependant, pour qualifier une entreprise sociale, cette dernière doit posséder un nombre significatif de salariés.

⇒ Les indicateurs sociaux :

- Un objectif explicite de service à la communauté : la mission sociale doit être clairement articulée car l'un des principaux objectifs des entreprises sociales est de servir une communauté ou un groupe spécifique de personnes.
- Une initiative émanant d'un groupe de citoyens : les entreprises sociales résultent d'une dynamique collective impliquant des personnes appartenant à une communauté ou à un groupe qui partagent un besoin ou un objectif bien défini.
- Une distribution raisonnable des bénéfices : si un grand nombre d'entreprises sociales ont l'obligation absolue de ne pas distribuer des bénéfices, l'objectif principal dans tous les cas n'est pas la maximisation des profits pour la redistribution.

⇒ Les indicateurs de la structure de gouvernance

- Un degré élevé d'autonomie : les entreprises sociales sont créées par un groupe de personnes basé sur leur propre projet et elles sont contrôlées par ces personnes. Elles peuvent dépendre

---

des subventions publiques mais ne sont pas dirigées directement ou indirectement par des autorités publiques.

- Un pouvoir de décision non fondé sur la détention de capital : ce critère se réfère généralement au principe « une personne, une voix », ou tout au moins à un processus de décision dans lequel le droit de vote n'est pas réparti au sein de l'assemblée qui a le pouvoir ultime de prendre des décisions uniquement en fonction d'éventuelles participations au capital.
- Une dynamique participative impliquant différentes parties prenantes concernées par l'activité : la représentation et la participation des usagers ou des clients, l'exercice du pouvoir de décision par les différentes parties prenantes du projet et une gestion participative sont souvent des caractéristiques importantes des entreprises sociales.

Ces indicateurs ne constituent pas un ensemble de conditions que l'organisation devrait remplir pleinement pour se qualifier en tant qu'une entreprise sociale. Pour cette question, ces caractéristiques ne sont pas toutes au même niveau et certaines sont même parfois absentes dans les entreprises sociales analysées par le réseau EMES.

L'analyse du réseau EMES présente l'avantage de développer une définition répondant aux différentes réalités nationales et européennes. Elle permet de situer un « idéal type » pour lequel chaque entreprise sociale peut comparer ses pratiques et ses spécificités (Gaiger, 2006).

Les indicateurs de l'entreprise sociale synthétisent des comportements stylisés. En tant qu'idéal-type, « le concept d'entreprise solidaire est un instrument heuristique, utile dans la recherche des connexions causales, non accidentelles, qui sont à l'œuvre au sein des expériences d'économie solidaire et les constituent en tant que catégorie spécifique d'initiatives économiques » (Gaiger, 2006).

### **2.2.2. Les limites des approches existantes de l'entreprise sociales**

Ces approches sont généralement considérées l'ensemble de l'entreprise sociale comme une organisation privée. Cependant, l'entreprise sociale se situe bien entre sphères privée et publique, ce qui signifie qu'elle peut contribuer à la définition de problèmes généraux qui font l'objet de débats. Cette dimension générale, au sens de Hannah Arendt (1983) ou de Jürgen Habermas (1988), doit être prise en compte. Par conséquent, il convient de suivre ces auteurs dans leur définition du public, tout en se démarquant par ailleurs de la séparation trop stricte qu'ils opèrent entre sphères politique et économique (DEFOURNY.J, NYSENS.M, 2017).

Par rapport aux conceptions anglo-saxonnes de l'entreprise sociale, l'approche EMES présente des convergences certaines, mais aussi des divergences significatives, notamment en ce qui concerne la gouvernance et à la prise de risque économique (DEFOURNY.J, NYSENS.M, 2017).

### 2.3.1. Mode de gouvernance

En quête d'une économie sociale et solidaire, principalement orientée vers une démocratie économique, l'entrepreneuriat social en Europe est particulièrement sujet à des questions de gouvernance, moins prononcées aux États-Unis. (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2017).

#### — Une grande autonomie des organes de gouvernance

Le réseau EMES se retrouve automatiquement au cœur des études qui, dans un premier temps, ont détecté les écarts de gouvernance entre les Européens et les anglo-saxons à travers le critère « autonomie », pilier même de l'entreprise sociale en Europe. Comme il a été mentionné, l'EMES affecte à l'entreprise sociale un statut juridique autre que public. Tandis que selon le concept de « Social Enterprise Knowledge Network » développé par les Américains, l'entrepreneuriat social inclut toute organisation œuvrant dans le social, quel que soit son statut.

#### — La dynamique participative

Il y a une opposition différente entre les critères. Si l'EMES insiste sur l'importance d'une dynamique participative au sein d'une entreprise sociale, l'école américaine de l'innovation sociale met notamment l'accent sur le profil de l'entrepreneur social en tant qu'individu. Les approches américaines diffèrent de celles de l'Europe par l'orientation poussée de cette dernière vers une tendance coopérative. Le principe de « un membre, une voix » est entre autres non privilégié par les États-Unis, tandis que l'Europe insiste sur la non-considération des parts de capital détenues par les parties lors des prises de décision (Jean Louis Laville et autres, 2016).

#### — Limitation des prérogatives des actionnaires

En ce qui concerne la distribution des bénéfices, des différences ont été identifiées. Ne considérant pas le statut juridique de l'organisation, l'école américaine de l'innovation sociale permet en effet la réalisation d'un haut niveau de profits. Tandis que de son côté, l'EMES impose une limitation de la distribution des gains entre les acteurs. Il s'agit surtout ici de la primauté ou non de la finalité sociale. Les risques d'une large distribution des profits étant particulièrement élevés aux États-Unis, au détriment des réels objectifs sociaux (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2017).

### 2.3.2 La notion de risque économique

Les approches européennes et anglo-saxonnes se distinguent également au niveau de la conception même du risque économique. Si l'école américaine des ressources marchandes insiste sur l'autofinancement de l'entreprise sociale, notamment par la vente de biens ou de services sur le marché, l'EMES considère que la présence du risque économique n'implique pas forcément une viabilité entièrement dépendante de réalisations marchandes. La conception européenne affecte un caractère hybride à l'entrepreneuriat social, selon lequel les ressources exploitées peuvent être de différentes natures, entre bénévolats, subsides, ou encore activités



commerciales. Certaines politiques publiques européennes partagent néanmoins la vision de l'école des ressources marchandes, si l'on ne se réfère uniquement à la promotion de l'entreprise sociale au Royaume-Uni, en 2002, qui met l'accent sur le côté « business » de l'activité, dans le cadre d'une même finalité sociale.

En revanche, l'école américaine de l'innovation sociale partage la conception économique de l'Union européenne, selon laquelle l'économie concerne « toute activité consistant à offrir des biens ou des services sur un marché par une entreprise », quels que soient son statut et ses ressources. La multiplicité des ressources est alors mise en exergue. Dees indique également que l'entrepreneuriat social, regroupant les ressources financières et humaines, est souvent amené à exploiter des ressources de nature différente dans le cadre de ses missions sociales. S'ensuit un appui de l'EMES, indiquant que la présence du risque économique se traduit surtout par le fait que la viabilité de l'entreprise sociale dépend essentiellement des efforts de ses membres .

Certes, la différence entre les lignes de pensées est évidente dans la conception du risque économique, mais il n'est pas nécessaire de surestimer cette différence. Entre activité économique et finalité sociale, de nouvelles dynamiques peut être combinée. Les stratégies du monde des affaires pouvant parfaitement contribuer à la réalisation des objectifs sociaux (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2017).

Les différences entre les approches européennes et nord-américaines s'expliquent sans doute par de « longues traditions de dépendance au marché aux États-Unis et d'intervention de l'État en Europe » (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2010). Les sources de l'émergence du concept divergent donc sur les deux continents : aux États-Unis, l'entreprise sociale est une solution de marché pour répondre au besoin de financement du monde de l'action caritative alors qu'en Europe, le mouvement de l'économie sociale ainsi que l'attitude des pouvoirs publics, notamment dans les domaines de l'insertion et du développement de services de proximité, sont clairement à l'origine des développements récents en matière d'entrepreneuriat social (DEFOURNY.J, NYSSSENS.M, 2017).

Par conséquent, ces différentes approches de l'entreprise sociale ont donc en commun de mettre l'accent sur l'entreprise elle-même, sur le plan organisationnel, d'une manière plus centralisée que l'ont fait les organisations telles qu'Ashoka, centrée sur l'entrepreneur social et ses qualités d'innovateur social. Il convient de noter que chacun d'entre eux partage les caractéristiques d'impliquer une activité marchande supportant un certain niveau de risque économique, en accordant une importance particulière à l'indépendance ou l'autonomie des organisations et de s'attacher à la non-maximisation du profit.

### **3. La conceptualisation de l'entreprise sociale et autres concepts connexes**

#### **3.1. Définition de l'entreprise sociale**

De nombreuses définitions coexistent et un large éventail de formes d'organisation sont adoptées par les entreprises sociales à travers le monde. Cette situation complique les comparaisons internationales, Il apparaît

que les différentes conceptions et expressions de l'entreprise sociale trouvent principalement leurs origines dans les contextes social, économique, politique et culturel dans lesquels les entreprises émergent (Maité CRAMA, 2014).

L'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE, 1999) définit les entreprises sociales comme «toute activité privée d'intérêt général, organisée à partir d'une démarche entrepreneuriale et n'ayant pas comme raison principale la maximisation des profits mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux, ainsi que la capacité de mettre en place, dans la production de biens et de services, des solutions innovantes aux problèmes de l'exclusion et du chômage». L'exclusion sociale est un phénomène à multiples facettes qui ne fait pas uniquement référence à l'exclusion du marché du travail, mais également au risque d'exclusion découlant d'autres questions épineuses, telles que la santé, le changement démographique, la mobilité, la sécurité alimentaire, la pauvreté et le faible niveau d'éducation (Synthèse sur l'entrepreneuriat social, 2013).

La Commission européenne (2011) adopte une définition de l'entreprise sociale qui est clairement à la croisée des trois écoles de pensée décrites ci-dessus «une entreprise sociale est un opérateur de l'économie sociale (approche EMES) dont le principal objectif est d'avoir une incidence sociale plutôt que de réaliser des bénéfices pour ses propriétaires ou ses partenaires (trois écoles). Elle opère sur le marché en fournissant des biens et des services (école des ressources marchandes) d'une manière entrepreneuriale et innovante (école de l'innovation sociale) et elle utilise ses excédents principalement pour atteindre des objectifs sociaux (trois écoles). Elle est soumise à une gestion responsable et transparente, notamment en associant ses employés, ses clients et les parties prenantes concernées par ses activités économiques ».

Les différentes définitions de l'entreprise sociale soulignent différents aspects de la même réalité. En Europe, les entreprises sociales sont étroitement liées à la tradition de l'économie sociale dont elles émanent. Cette tradition se fonde sur des principes et des valeurs tels que la solidarité, la primauté de la personne sur le capital ainsi que la gouvernance démocratique et participative (Synthèse sur l'entrepreneuriat social, 2013).

En nous basant sur des travaux antérieurs, nous proposons la définition suivante:

L'entreprise sociale est un concept qui représente l'ensemble des activités et des processus pour créer et soutenir la valeur sociale en utilisant des approches entrepreneuriales et innovantes et en tenant compte des contraintes de l'environnement externe.

### **3.2. Entreprise sociale, entreprise socialement responsable, entreprise socialement neutre et entreprise socialement irresponsable**

Afin de mieux comprendre le concept, il est utile de présenter les entreprises sociales en comparant les rôles social et commercial (Austin, Stevenson et Wei-Skillern, 2006). Les entreprises sociales peuvent être

comparées à des entreprises socialement responsables, à des entreprises socialement neutres et à des entreprises socialement irresponsables.

**Table N°1.** Comparaison des rôles sociaux et commerciaux des entreprises

Type d'entreprise	Rôle social	Rôle commercial	
		Echange commerciaux	Répartition des bénéfices commerciaux
	Rôle exclusivement social		Bénéfices répartis à 100% vers le social
Entreprise sociale	Rôle social prioritaire		Bénéfices répartis majoritairement vers le social
Entreprise socialement responsable	Rôle sociale minoritaire	Présence d'échanges commerciaux	Bénéfices répartis minoritairement vers le social et majoritairement aux actionnaires
Entreprise socialement neutre	Aucun rôle social		Bénéfices répartis à 100% aux actionnaires
Entreprise socialement irresponsable	Rôle sociale négatif		Bénéfices répartis à 100% aux actionnaires

Source : François Brouard, Sophie Larivet et Ouafa Sakka, 2010, P53.

Le rôle commercial évoqué dans le Tableau comprend deux dimensions, soit la présence d'échanges commerciaux et la répartition des bénéfices commerciaux. L'entreprise sociale doit accorder un rôle exclusif ou prioritaire au rôle social, Le rôle économique est secondaire (Austin, Stevenson et Wei-Skillern, 2006).

Il peut ou non y avoir des échanges commerciaux. Au niveau de la répartition des bénéfices commerciaux, les entreprises sociales répartiront totalement ou majoritairement les bénéfices vers le social plutôt qu'aux actionnaires (Austin, Stevenson et Wei-Skillern, 2006).

### 3.3 Entreprise sociale et entreprise classique

Un entrepreneur social cherche à développer une organisation efficace et ambitieuse, économiquement durable, qui réponde à un besoin social non résolu, et auquel il souhaite contribuer. Ainsi, le modèle économique de l'entreprise sociale qu'il développe diffère de celui des entreprises traditionnelles par plusieurs aspects, qui éclairent très fortement les spécificités de l'« entreprise sociale » et de l'« entrepreneuriat social », comme l'illustrent les deux schémas suivants (François Brouard et autres, 2010). Il s'agit là d'un autre réseau de lecture possible pour comprendre les spécificités des entreprises sociales.

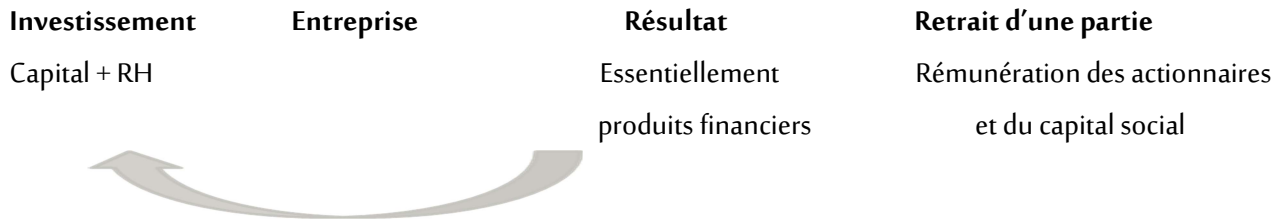
#### Modèle économique simplifié de l'entreprise classique

##### Opérations

Concept de produit



«JEFB, volume 05 , Numéro 01, Juin 2020, P 407-424 », Université El Oued , Algérie.

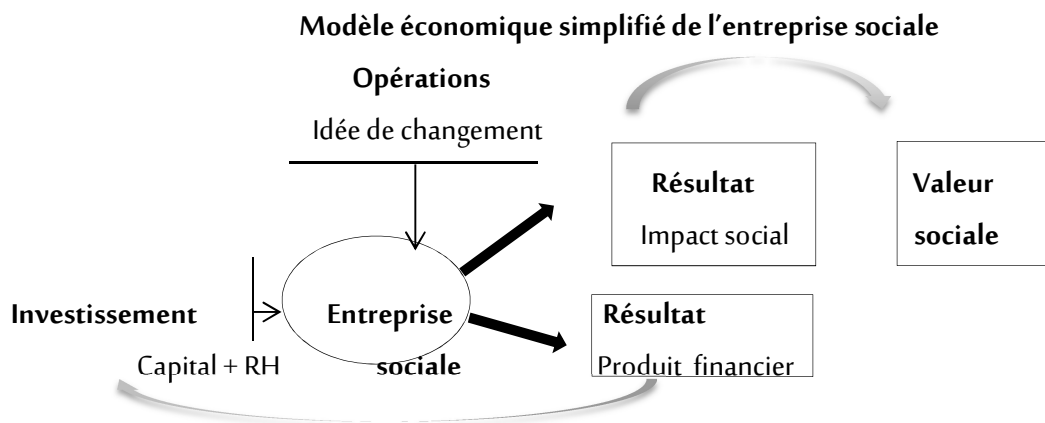


### Réinvestissement du solde dans l'entreprise

**1. Investissement** : ce sont les ressources investies pour maintenir et développer les activités de l'entreprise. Elles se divisent en deux catégories : investissements en capital (argent) et investissements en capital humain (ressources humaines / personnes). Dans les entreprises traditionnelles, le capital est généralement obtenu par investissement direct des propriétaires ou actionnaires, ou par emprunt. Les ressources humaines sont recrutées et salariées.

**2. Activité (opérations)** : c'est l'ensemble des processus qui donnent de la valeur à l'investissement. C'est par le biais de l'activité que l'entreprise génère du profit. L'activité englobe la fabrication d'un produit ou la prestation d'un service. Les entreprises dont les activités ne sont pas suffisamment génératrices de profit périssent puis disparaissent, puisqu'elles perdent leur raison d'exister.

**3. Résultats** : ils se mesurent par la quantité de profit généré par l'entreprise, c'est-à-dire le bénéfice. Une partie du bénéfice d'une entreprise est distribuée aux actionnaires, une autre partie est réinvestie dans l'entreprise.



### 100% de bénéfices réinvestis dans l'entreprise

**1. Investissement** : concernant les investissements en capital, les entreprises sociales ont habituellement recours aux subventions de collectivités publiques, aux dons et donations d'entreprises ou de donateurs individuels. Les ressources humaines, pour leur part, sont totalement ou partiellement composées de bénévoles, qui participent à l'organisation sans avoir d'attache de type contractuel et gratuitement. Le

recrutement de professionnels rémunérés, comme dans le secteur privé, reste possible, mais uniquement au sein des organisations les plus développées.

**2. Activité (opérations) :** l'activité d'une entreprise sociale est en priorité tournée vers un objectif : avoir un impact social positif. En d'autres termes, cela signifie qu'au sein de l'organisation, il est nécessaire d'organiser des processus générateurs des gains et des avantages pour la société. Parallèlement aux activités nécessaires à son objet social, une entreprise sociale peut en développer d'autres, génératrices de revenus, afin de couvrir tout ou partie de son budget. Contrairement aux entreprises privées traditionnelles, les entreprises sociales n'ont pas forcément besoin de générer des bénéfices, dans la mesure où c'est dans l'action sociale que se situe leur raison d'être. Ainsi, les associations positionnées sur le secteur non marchand, qui ne génèrent pas de bénéfices, se concentrent sur leurs activités sociales et cherchent à couvrir leur budget avec suffisamment de subventions publiques, donations et/ou dons privés.

**3. Résultats :** dans le cas d'une entreprise sociale, les résultats sont principalement évalués en fonction de l'impact social obtenu. Ils se mesurent grâce à des variables appropriées au domaine d'intervention sociale de l'organisation. Pour les organisations ayant une activité marchande, les résultats se mesurent également par le profit généré par cette activité. Ces bénéfices sont alors entièrement réinvestis dans l'organisation. Dans les cas où l'organisation ne génère pas de bénéfices, et n'a donc aucune possibilité de réinvestissement, elle dépend uniquement de levées de fonds externes. Une organisation qui dégage suffisamment de bénéfices pour maintenir son activité sans recourir aux donations ou financements extérieurs est considérée comme autonome ou « autofinancée ». Dans tous les cas de figure, l'entreprise doit générer les moyens nécessaires à son fonctionnement, à son développement et à sa durabilité.

On peut synthétiser les différences entre ces deux modèles économiques simplifiés comme suit :

**Table N°2.** Différences entre entreprise classique et entreprise sociale

	Entreprise classique	Entreprise sociale
<b>But</b>	Maximiser le profit des actionnaires	Créer du changement social, au travers de la réalisation de sa mission
<b>Objectif</b>	Création de valeur économique	Création de valeur sociale avec un modèle économique viable
<b>Marché</b>	Répondre à des besoins rentables	Répondre à des besoins non couverts
<b>Positionnement, analyse compétitive</b>	Positionnement dans une logique concurrentielle	Positionnement dans des logiques de complémentarité, de partenariat, et, éventuellement, dans de logiques concurrentielles

<b>Démarche</b>	Mettre tous les moyens au service de l'objectif (de plus en plus souvent, dans le respect d'un principe de « développement durable »)	La démarche/les moyens mis en œuvre doivent être en cohérence avec des principes d'action spécifiques
<b>Cibles</b>	Clients + actionnaires	Multiplicité et diversité des cibles, des bénéficiaires directs et indirects
<b>Mode de financement</b>	Apport en capitaux des actionnaires et réinvestissement des profits dégagés une fois les actionnaires rémunérés	Complexité et mixité des financements, réinvestissement de 100 % des bénéfices financiers
<b>Forme juridique</b>	Sociétés à but lucratif (quelques différences mineures en fonction des différentes formes de société)	Diversité des formes juridiques possibles en fonction de la mission, des principes d'action et des objectifs
<b>Gouvernance</b>	Modèle relativement standardisé	Modèles plus ou moins complexes en fonction du statut choisi
<b>RH</b>	Salariées	Variables (bénévoles, salariés, volontaires)
<b>Critères de réussites</b>	Profit dégagé	Valeur sociale créée et viabilité économique de la structure

Source : Thierry Sibieude et Marie Trellu-Kane, 2011, P28.

Au final, l'entreprise sociale transcende le découpage entre la réalisation d'activité économique et la finalité sociale de l'entreprise sociale.

#### 4. Exemple d'entreprises à caractère sociale en Algérie

De nombreuses initiatives locales dont le but est de contribuer au renforcement de la cohésion sociale plaçant toutes la solidarité au sein de leur action. Elles constituent la nouvelle économie sociale et solidaire. Les créateurs de ces entreprises sont animés d'un esprit d'initiative spécifique et de motivations autres que la recherche du profit. Leur démarche est caractérisée par des valeurs et une éthique, le social est leur finalité. Les organisations de l'économie sociale, particulièrement les associations, se sont développées en Algérie et ont pris du terrain dans plusieurs domaines longtemps réservés à l'État : la fourniture des services et des équipements de base, notamment dans le monde rural, la lutte contre l'analphabétisme, la création et l'accompagnement de projets de développement, la promotion et l'intégration de la femme dans le circuit économique, la promotion d'activités génératrices de revenus, etc. on présente quelques exemples d'associations actives sur le territoire national :

- **ALCM Sétif :**

**Présentation :** Organisme à caractère humanitaire, une association apporte un soutien aux familles de personnes atteintes de maladies neuromusculaires par des actions d'orientation, de sensibilisation et d'information.

**Objectif :** L'accès aux thérapies innovantes, l'insertion sociale des personnes en situation de handicap, l'inclusion scolaire des enfants et jeunes en situation de handicap.

**Domaine d'activité :** Santé - Solidarité

**Cible de l'organisation :** Enfance - Personne en situation de handicap

- **Association jeunesse volontaire**

**Présentation :** une association à but non lucrative et apolitique, son but principal est la préservation de l'environnement, à l'initiative de jeunes personnes qui aiment la nature ainsi que la biodiversité.

**Objectif :** la préservation des biens communs (climat, biodiversité, fonctionnement des écosystèmes).

**Domaine d'activité :** Culture et Patrimoine - Développement durable - Education - Entrepreneurat /Économie - Environnement - Jeunesse - Media - Mémoire et histoire - Religion - Santé - Socioculturelle - Solidarité - Sport – Tourisme.

**Cible de l'organisation :** Enfance – Jeunesse

- **Association Youth LED Algeria**

**Présentation :** c'est une association Inter-Wilayale, elle vise à renforcer le dialogue constructif, l'échange des expériences et le réseautage, améliorer la participation des jeunes et à développer les compétences d'engagement civique des jeunes algériens âgés de 18 à 38 ans.

**Objectif :** Renforcer l'engagement civique des jeunes, à travers le développement des compétences de Communication, Entrepreneurat, Leadership et la prise d'initiative positive.

**Domaine d'activité :** Développement durable - Education - Entrepreneurat /Économie - Environnement - Jeunesse – Socioculturelle.

**Cible de l'organisation :** Entrepreneurs - Femmes - Jeunesse - Personne en situation de handicap.

- **Association SANABIL ELKHEIR**

**Présentation :** L'association à caractère charitable de la ville de Maghnia à Tlemcen a pour objectif de servir les groupes défavorisés et vulnérables de la société, de cultiver l'esprit de volontariat et de solidarité sociale entre les membres de la communauté, également de proposer des services bénévoles et d'imiter ce geste chez les jeunes.

**Objectif :** Action caritative et assistance aux orphelins et aux nécessiteux, le bénévolat sous toutes ses formes, planter la graine de l'espoir dans la communauté, L'esprit de solidarité avec les personnes défavorisées, accompagnement des patients et des personnes ayant des besoins spéciaux, accompagnement et réinsertion des détenus dans la société, organiser des campagnes de nettoyage dans les lieux publics.

**Domaine d'activité :** solidarité.

**Cible de l'organisation :** Enfance - Entrepreneurs - Femmes - Jeunesse - Personne en situation de handicap

### **5. Conclusion:**

Il apparaît clairement que les différentes conceptions et expressions de l'entreprise sociale trouvent principalement leurs origines dans les contextes social, économique, politique et culturel au sein desquels ces organisations émergent et se développent. Les sources de l'émergence du concept divergent donc sur les deux continents : aux États-Unis, l'entreprise sociale est une solution de marché pour répondre au besoin de financement du monde de l'action charitable alors qu'en Europe, le mouvement de l'économie sociale ainsi que l'attitude des pouvoirs publics, notamment dans les domaines de l'insertion et du développement de services de proximité, sont clairement à l'origine des développements récents en matière d'entrepreneuriat social.

De manière générale, on peut dire que ces dernière années, les entreprises sociales s'ont développées partout dans le monde, dans des pays aussi développés qu'en développement, et apporte une contribution non négligeable aux économies nationale. La question qui se pose comment se présente ce secteur dans notre pays ? Une piste de réflexion ouverte.



## 6. Liste des références:

### Livres :

- DEFOURNY.J, NYSSENS.M, Economie sociale et solidaire, Socio économie du 3e secteur, De Boeck éditeur, (Paris, France, 2010).
- DEFOURNY.J, NYSSENS.M, Économie sociale et solidaire. Socio économie du 3e secteur, De Boeck éditeur, (Paris, France, 2017).
- Laurent Gardin, Jean-Louis Laville, Marthe Nyssens, Entreprise sociale et insertion : une perspective internationale, Editions Desclée de Brouwer, (Paris, France 2012).
- L.I. Gaiger, Entreprise solidaire, in J-L. Laville, A.D. Cattani, Dictionnaire de l'autre économie, (Paris, France, 2006).
- Thierry Sibieude et Marie Trelle-Kane, l'entreprise sociale a besoin d'un business plan, éditions Rue de l'échiquier, (France, Paris, 2011).
- YUNUS.M, Vers un nouveau capitalisme, Le Livre de Poche, (2009)

### Article du Journal :

- BROUARD, LARIVET, et SAKKA, ANSERJ, entrepreneuriat social et participation citoyenne, 2010, vol 1 N°1.
- DEES, J.G. ET ANDERSON, B.B, ARNOVA Occasional Paper Series, Framing a Theory of Social Entrepreneurship : Building on Two Schools of Practice and Thought, Research on Social Entrepreneurship, 2006, vol 1 N°3.
- Defourny et Nyssens, EMES Working Papers Series, l'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative, 2013, vol 2 N 13.
- François Brouard, Sophie Larivet et Ouafa Sakka, entrepreneuriat social et participation citoyenne, ANSERJ, 2010.
- Jean Louis Laville, Isabelle Hillenkamp, Philippe Eynaud, Jose Luis Coraggio, Adriane Ferrarini, Genauto Carvalho de França Filho, Luis Inácio Gaiger, Kenichi Kitajima, Andrea Lemaître, Youssef Sadik, Marilia Veronese et Fernanda Wanderley, Revue Interventions économiques, Théorie de l'entreprise sociale et pluralisme : L'entreprise sociale de type solidaire, 2016.
- AUSTIN. J, STEVENSON.H et Wei-Skillern. J, Theory and Practice Journal, Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?, 2006, volume 3, numéro 1
- Maïté CRAMA, Think Tank européen Pour la Solidarité – PLS, Entreprises sociales comparaison des formes juridiques européennes, asiatiques et américaines, 2014.

### Article de séminaire :

- Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, 2011, intitulée «Initiative pour l'entrepreneuriat social — Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales».
- OCDE, 1999, Les entreprises sociales, OCDE, Paris.
- Synthèse sur l'entrepreneuriat social - L'activité entrepreneuriale en Europe Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne 2013.

**Sites web :**

- [sharek-algerie.com](http://sharek-algerie.com) (consulté le 19/02/2020).