

If not for profit,
for what and how?



L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative

Jacques DEFOURNY

HEC Ecole de Gestion et Centre d'Economie Sociale
Université de Liège, Belgique
et EMES European Research Network

Marthe NYSSENS

Département d'Economie et CIRTES
Université Catholique de Louvain, Belgique
et EMES European Research Network

SOCENT Working Paper 2013-01

Interuniversity Attraction Pole (IAP)
on social enterprise (SOCENT) – 2012-2017

in partnership with

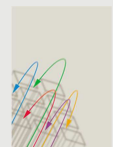


TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
1. L'émergence du concept des deux côtés de l'Atlantique.....	5
1.1. Les origines anglo-saxonnes du concept	5
L'école des ressources marchandes	5
L'école de l'innovation sociale	6
L'entrepreneuriat social à la convergence des deux écoles.....	6
1.2. Les conceptions européennes.....	7
2. L'approche EMES de l'entreprise sociale	8
2.1. Trois ensembles d'indicateurs pour trois dimensions distinctes	8
Les indicateurs de la dimension économique	9
Les indicateurs de la dimension sociale.....	9
Les indicateurs de la structure de gouvernance.....	10
2.2. La place des entreprises sociales au sein de l'économie.....	10
3. Les spécificités de l'approche européenne	14
3.1. Les structures de gouvernance	14
Une grande autonomie des organes de gouvernance	14
La dynamique participative.....	14
Limitation des prérogatives des actionnaires	15
3.2. La notion de risque économique	16
Viabilité économique et ressources marchandes.....	16
3.3. La production de biens et services et leur relation avec la mission sociale.....	17
Le point de vue de l'école de l'innovation sociale	17
Le point de vue de l'école des ressources marchandes	18
3.4. Canaux de diffusion de l'innovation sociale	18
Le rôle des politiques publiques	18
Le soutien des fondations	19
4. La diffusion du concept d'entreprise sociale à travers le monde.....	19
Conclusions.....	21
Bibliographie.....	23

© Defourny et Nyssens 2013. Ce working paper est publié avec le soutien de la Politique Scientifique Fédérale belge, dans le cadre d'un Pôle d'Attraction Interuniversitaire (PAI) sur l'entreprise sociale intitulé « *If not for profit, for what? And how?* ». Ce PAI est porté par quatre centres de recherche universitaires belges : le Centre d'Economie Sociale (ULg – coordinateur), le Centre Interdisciplinaire de Recherche Travail Etat et Société (UCL), le Centre Européen de Recherche en Microfinance (ULB) et le Department of Applied Economics (VUB).

INTRODUCTION¹

La plupart de ceux qui utilisaient les notions d'entrepreneuriat social et d'entreprise sociale il y a une dizaine d'années s'accordent aujourd'hui sur le fait qu'ils n'auraient jamais pu imaginer l'étonnante percée de ces concepts. En effet, l'utilisation de ces derniers se répand aujourd'hui dans la plupart des régions du monde : après une première décennie, à partir de la fin des années 90, qui a vu se développer la littérature sur le sujet de part et d'autre de l'Atlantique, des communautés de recherche émergent actuellement en Europe centrale et orientale (Borzaga *et al.* 2008), dans la plupart des pays d'Asie de l'Est, y compris en Chine (Defourny et Kuan 2011), et en Inde, en Australie, en Israël et dans plusieurs pays d'Amérique latine.

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 lucratif 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. Une telle perspective a été adoptée, dans une large mesure, par la Commission européenne lorsqu'elle a organisé, en novembre 2011, une prestigieuse conférence pour présenter son « initiative pour l'entrepreneuriat social » visant à « construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales » (European Commission 2011).

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. 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. Un premier courant de pensée dans le débat sur l'entrepreneuriat social et les entreprises sociales fait référence au développement, par les organisations sans but lucratif, d'activités commerciales visant à soutenir la réalisation de leur mission sociale (Kerlin 2006). L'origine d'un second courant de pensée, basé sur une vision plus large de l'entrepreneuriat, remonte à B. Drayton et à Ashoka, l'organisation qu'il a fondée en 1980. Ashoka met l'accent sur le profil de certains individus - dénommés, dans un premier temps, « entrepreneurs publics » - capables de mettre en œuvre des innovations sociales dans divers champs, plutôt que sur les formes d'organisations qu'ils peuvent mettre sur pied. Diverses fondations impliquées dans la « *venture philanthropy* », comme la Schwab Foundation et la Skoll Foundation, se sont approprié l'idée selon laquelle l'innovation sociale est un élément central de l'entrepreneuriat social, et elles ont apporté leur soutien à

¹ Ce working paper est pour l'essentiel une traduction du WP EMES no. 12/03, « *The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective* ». Il est également publié en tant que working paper EMES, sous la référence EMES Working Papers Series, no. 13/02.

des entrepreneurs sociaux.

Le débat s'est étendu à divers types d'institutions. Des universités prestigieuses ont développé des programmes de recherche et de formation. Des réseaux de recherche internationaux ont été créés ; on peut ainsi citer l'exemple d'EMES, réseau européen de recherche qui rassemble, depuis 1996, des centres de recherche de la plupart des pays de l'Europe des 15, qui formaient alors l'Union européenne, ou du Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), créé en 2001 par des écoles de gestion latino-américaines de renom et la Harvard Business School. Diverses fondations ont mis sur pied des programmes de formation et de soutien pour les entreprises sociales et les entrepreneurs sociaux. Enfin, divers pays européens ont adopté de nouvelles lois pour promouvoir les entreprises sociales (Roelants 2009 ; Galera et Borzaga 2009).

Cependant, il est frappant de constater que les débats des deux côtés de l'Atlantique se sont développés suivant des trajectoires parallèles, avec très peu de connexions entre eux, jusqu'en 2004-2005. D'un point de vue scientifique, les premiers ponts sont l'œuvre de Nicholls (2006), de Mair *et al.* (2006) et de Steyaert et Hjorth (2006). Kerlin (2006, 2009) est elle aussi l'auteure de tentatives de comparaison intéressantes du concept d'entreprise sociale dans différentes parties du monde.

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 ainsi contribuer à leur enrichissement mutuel.

Dans ce contexte, le premier objectif du présent article est d'approfondir ce dialogue transatlantique entre les débats sur l'entreprise sociale tels qu'ils sont inscrits dans leurs contextes respectifs - européen et américain -, et de souligner les développements distincts qu'ils tendent actuellement à connaître. Cependant, ce qui semble réellement être en jeu, au-delà des débats conceptuels, est la place et le rôle de l'entreprise sociale au sein de l'économie dans son ensemble et son interaction avec le marché, la société civile et les politiques publiques. Dans cette perspective, notre second objectif est de montrer que le ré-encastrement des entreprises sociales et de l'entrepreneuriat social dans leurs contextes spécifiques, en vue de parvenir à une meilleure compréhension mutuelle entre les écoles de pensée européenne et américaines, constitue l'une des meilleures façons de soulever des questions et de suggérer de futures pistes de recherche qui n'apparaissent pas clairement lorsque l'on se cantonne à des contextes nationaux ou régionaux spécifiques.

Notre analyse est structurée comme suit : dans la première partie du texte, nous décrivons les différentes écoles de pensée au sein desquelles ces concepts ont pris naissance et leurs contextes respectifs. Dans la deuxième partie, nous procédons à une analyse approfondie de la conception EMES, qui s'enracine dans la tradition historique européenne de l'économie sociale et solidaire. Cette analyse ouvre la voie à une troisième partie, dans laquelle nous analysons les convergences et divergences conceptuelles entre les différentes écoles ainsi que leurs implications pour le débat. Dans une dernière section, nous envisageons la façon dont ces différentes écoles ont influencé le débat dans diverses parties du monde.

1. L'ÉMERGENCE DU CONCEPT DES DEUX CÔTÉS DE L'ATLANTIQUE

1.1. Les origines anglo-saxonnes du concept

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 assez souvent interchangeables. À la suite de Dees et Anderson (2006), il nous semble cependant pertinent de distinguer deux grandes écoles de pensée américaines : l'école des ressources marchandes et celle de l'innovation sociale (Defourny et Nyssens 2010).

L'école des ressources marchandes

Selon une première génération de travaux au sein de l'école des ressources marchandes, le concept d'entreprise sociale couvre les activités économiques marchandes déployées par les organisations privées non lucratives au service de leur mission sociale (Skloot 1987 ; Young et Salamon 2002). L'entreprise sociale est alors vue comme une réponse novatrice aux problèmes de financement des organisations « *non-profit* », 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 (Austin et al. 2006). L'accent est non seulement mis sur l'importance des ressources marchandes mais aussi sur un ensemble de méthodes de gestion issues du secteur privé à but de lucre (Emerson et Twersky 1996). Dans ce dernier cas de figure, une grande variété d'initiatives développées par des sociétés commerciales classiques - 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.

La notion de *social business* mise en avant par Muhammad Yunus (2010) peut être également rangée dans cette seconde génération. Ce terme recouvre les entreprises à finalité sociale, quel que soit leur statut, qui doivent couvrir l'ensemble de leurs coûts par des ressources marchandes. Cette notion a été essentiellement développée pour faire reconnaître un modèle d'entreprise qui se focalise sur la fourniture de biens ou de services à des clients (très) pauvres, nouveau segment de marché (souvent qualifié de *bottom of the pyramid*) pour certaines grandes entreprises, notamment dans les pays du Sud. Les *social businesses* sont généralement des sociétés formées par des investisseurs, mais ces propriétaires, du moins dans la version de Yunus, ne reçoivent aucun dividende, les profits étant réinvestis intégralement dans l'entreprise au service de la mission sociale².

² « A social business is a non-loss, non-dividend company designed to address a social objective » (Yunus 2010). L'exemple le plus souvent cité à l'appui de cette conception est celui de la société Grameen Danone qui produit et offre pour un prix très bas des yaourts extrêmement nutritifs destinés à des populations pauvres du Bangladesh.

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. 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 dans une perspective schumpetérienne, telle celle développée par le travail pionnier de Young (1986). Selon cette approche, les entrepreneurs dans le secteur non-lucratif sont des « agents de changement » qui mettent en œuvre de « nouvelles combinaisons » dans au moins un des domaines suivants : de nouveaux services, une nouvelle qualité de services, de nouvelles méthodes de production, de nouveaux facteurs de production, de nouvelles formes d'organisations ou de nouveaux marchés.

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 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* »³.

L'accent est ici mis sur la nature systémique de l'innovation et sur l'ampleur de l'impact social ou sociétal plutôt que sur le type de ressources mobilisées. L'organisation Ashoka a joué un rôle pionnier dans cette ligne de pensée. Depuis le début des années 1980, elle appuie ce type d'entrepreneurs, même si elle n'a repris que plus tard l'appellation même d'entrepreneur social. Aujourd'hui, de tels individus sont de plus en plus souvent présentés comme des héros des temps modernes (Bornstein 2004).

Bien que de nombreuses initiatives d'entrepreneurs sociaux débouchent sur la création d'organisations non lucratives, divers travaux récents de l'école de pensée de l'innovation sociale tendent à souligner le fait que les frontières entre secteurs sont floues et qu'il existe des possibilités d'innovation sociale entrepreneuriale au sein du secteur privé à but lucratif tout comme dans le secteur public

L'entrepreneuriat social à la convergence des deux écoles

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, 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, sociale et environnementale intimement liées.

³ Traduction des auteurs.

1.2. Les conceptions européennes

Si l'on regarde à présent l'émergence du débat en Europe, le concept d'« entreprise sociale » en tant que tel semble être apparu d'abord en Italie, où il a été promu par le biais d'une revue lancée en 1990 et intitulée *Impresa sociale*. En outre, à la fin des années 1980, sur le plan institutionnel, le Parlement italien 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 tout au long des vingt dernières années : dans onze pays, des cadres ou des statuts juridiques ont été institués pour mieux reconnaître la possibilité de déployer une activité économique tout en poursuivant une finalité sociale (Roelants 2009). Certains de ces statuts se sont moulés dans le modèle coopératif - tel le statut de Société coopérative d'intérêt collectif (2001) en France ou le statut de Coopérative sociale (2006) en Pologne - 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 dans la politique du Royaume-Uni mise en place 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.

Dans beaucoup de pays européens, à côté de la création de nouvelles formes ou de nouveaux cadres juridiques, les années 1990 ont vu se développer des programmes publics spécifiques ciblant le champ de l'insertion par l'activité économique. Il est clair que les entreprises sociales peuvent être actives dans un large éventail d'activités, l'« objectif social » qu'elles poursuivent pouvant être lié à de nombreux champs différents. Cependant, depuis le milieu des années 1990, un type d'entreprise sociale est dominant à travers l'Europe : les « entreprises sociales d'insertion » (en anglais, « *work integration social enterprises* », ou WISE). Le principal objectif de ces entreprises est d'aider des travailleurs sans emploi peu qualifiés, menacés d'exclusion permanente du marché du travail, en les réinsérant dans le monde du travail et la société par le biais d'une activité productive (Nyssens 2006). Cette prédominance des WISE dans le paysage de l'entreprise sociale a même mené, dans plusieurs cas, à une association systématique du concept d'entreprise sociale à de telles initiatives de création d'emplois.

Bien que les initiatives de terrain se soient multipliées à travers l'Europe, en s'inspirant, au début des années 1990, du modèle des coopératives sociales italiennes, le concept d'entreprise sociale en tant que tel ne s'est pas réellement répandu durant ces années. Dans la sphère académique, constatant des évolutions analogues dans divers pays, un réseau européen de chercheurs s'est constitué pour étudier « l'émergence des entreprises sociales » en Europe. Baptisé EMES, acronyme de ce thème de recherche⁴, ce réseau a

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 onze centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels spécialisés en ces matières à travers toute l'Europe ; www.emes.net.

progressivement élaboré une approche commune de l'entreprise sociale, que nous développerons dans la section suivante.

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 sociale⁵. 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.

2.1. Trois ensembles d'indicateurs pour trois dimensions distinctes

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

Il importe de noter que ces indicateurs ne forment pas un ensemble de conditions qu'une organisation devrait remplir pour pouvoir être qualifiée d'entreprise sociale au sens du Réseau EMES. En effet, ce ne sont pas des critères normatifs ; d'ailleurs, ils ne se retrouvent pas tous dans la plupart 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, à les regrouper en certaines catégories et éventuellement à tracer certaines limites pour définir l'ensemble des entreprises sociales qu'il voudra mettre en évidence, étudier plus en profondeur et/ou faire mieux (re)connaître dans le paysage économique.

Les indicateurs retenus par le Réseau EMES avaient, jusqu'à présent, toujours été présentés en deux sous-ensembles : d'une part, quatre indicateurs de nature économique ; d'autre part, cinq indicateurs de nature sociale (Defourny 2001 : 16-18). Cependant, dans une perspective comparative, il nous semble de plus en plus approprié de distinguer trois sous-ensembles et non plus deux, pour souligner que certains indicateurs suggèrent surtout des modes de gouvernance spécifiques à l'entreprise sociale idéal-typique d'EMES. 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 (Borzaga et Defourny 2001).

⁵ Cette approche a notamment nourri en France le Livre Blanc de l'entrepreneuriat social de l'Agence de valorisation des initiatives socio-économique (www.avise.org), ainsi que les réflexions du Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'économie sociale (Ceges ; voir en particulier ses assises du 16 octobre 2009, www.recma.org/node/900), ou le 1^{er} congrès le 14 octobre 2010 du Mouvement des entrepreneurs sociaux (www.mouves.org).

Les indicateurs de la dimension économique

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

Une activité continue de production de biens 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 *non-profit* 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 ou l'offre de services aux personnes.

Un niveau significatif de prise 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 *non-profit* 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.

Les indicateurs de la dimension sociale

Trois autres indicateurs traduisent particulièrement la finalité sociale et l'ancrage de l'entreprise sociale dans la société civile :

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 surgissent parfois, notamment lorsque des personnes se retirent après avoir joué un rôle important dans la création ou le leadership au sein de l'organisation.

Une limitation de la distribution des bénéfices

Les entreprises sociales sont souvent des organisations de type associatif, qui ne peuvent distribuer leurs bénéfices éventuels entre leurs membres ou dirigeants. 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 contribue à éviter un comportement visant la maximisation du profit.

Les indicateurs de la structure de gouvernance

Enfin, comme on l'a suggéré, les trois derniers indicateurs constituent autant de traits majeurs d'un mode de gouvernance spécifique :

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 elles 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 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 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 des dynamiques démocratiques au niveau local.

2.2. La place des entreprises sociales au sein de l'économie

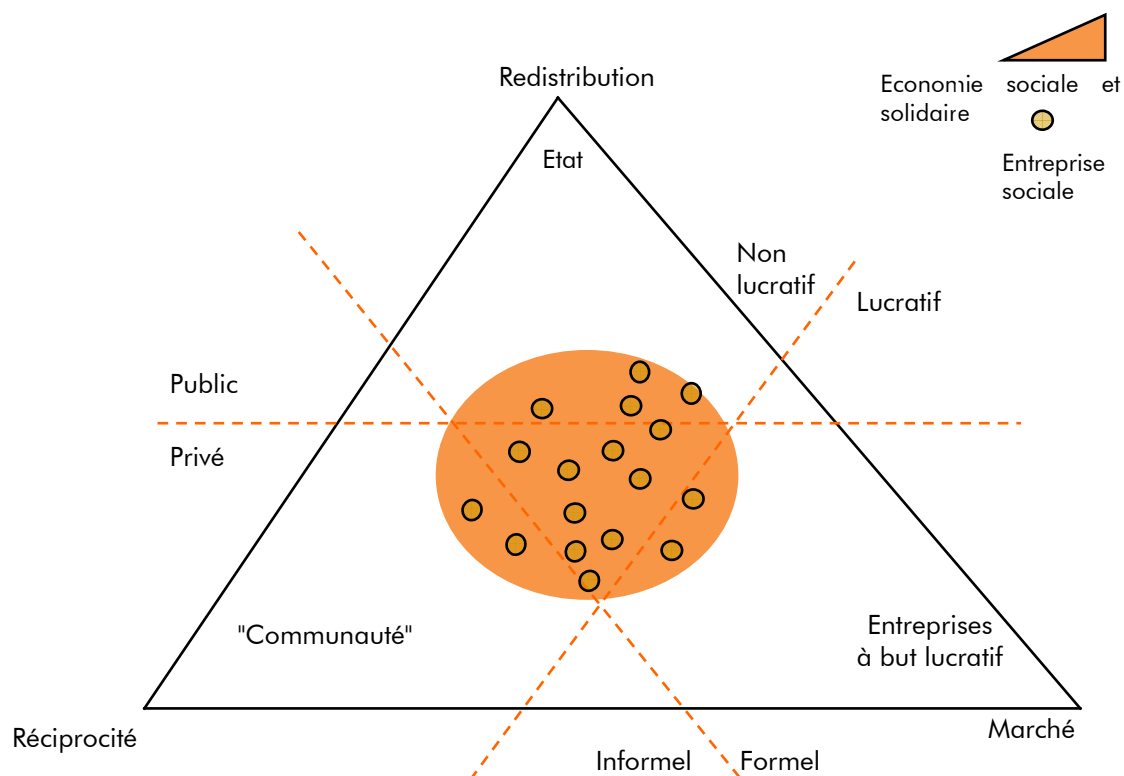
On peut s'attendre à ce que les entreprises sociales occupent une place particulière dans l'économie. Pour appréhender leur positionnement, il est donc nécessaire d'aller au-delà des représentations « bipolaires » du paysage économique, qui mettent l'accent uniquement sur la place centrale du marché et le rôle régulateur de l'État. Dans cette perspective, nous nous inscrivons dans la lignée des travaux de Polanyi (1944). Sans nier l'importance de l'objectif de profit qui caractérise l'économie capitaliste, Polanyi souligne également l'existence d'autres principes économiques d'intégration, qui ne sont pas orientés vers l'accumulation du profit : la redistribution, la réciprocité, et l'administration domestique. De plus, son analyse s'inscrit dans une approche substantive, promouvant une conception large de l'économie, qui inclut selon lui toutes les formes d'activités qui découlent de

l'interdépendance de l'homme envers la nature et ses semblables pour sa survie (Polanyi 1944). Cette conception contraste avec des approches formelles et plus restrictives de l'économie, qui limitent l'activité économique aux choix rationnels de maximisation (de l'utilité, du profit, etc.) posés dans des conditions de rareté. Dans une veine similaire, plusieurs chercheurs européens ont discuté du "welfare mix" comme résultant de responsabilités partagées entre divers types d'acteurs (Evers 1990, 1995 ; Pestoff 1998 et 2005 ; Evers et Laville 2004) et d'une diversité de logiques (Eme 1991 ; Laville 1992, 1994). Sur cette base, certains ont proposé une représentation de l'économie en "triangle", que nous avons légèrement adaptée pour mieux comprendre les relations entre ces acteurs et leurs logiques d'action respectives (voir schéma 1).

La première typologie dans ce triangle distingue différents types d'acteurs : l'Etat, les entreprises privées à but lucratif, et les communautés (au sein desquelles nous pouvons inclure la famille). La seconde typologie inscrite dans ce triangle met en exergue les ressources et les logiques sur lesquelles s'appuient ces acteurs pour développer leurs activités ; en effet, si nous adoptons l'approche substantive de Polanyi (1944) et d'autres contributions convergentes (Boulding 1973 ; Mauss 1923-1924 ; Perroux 1960 ; Razeto 1992), l'économie doit être vue comme « plurielle » et caractérisée par diverses formes d'échange :

- l'*échange marchand* est un lieu de rencontre entre offre et demande de biens ou services aux fins d'un échange. L'offre et la demande s'ajustent par une valeur (le prix) exprimée dans un équivalent général (la monnaie) ;
- la *redistribution* est le principe par lequel (une partie de) la production est transférée à une autorité centrale – dans nos sociétés modernes, il s'agit en général de l'Etat – qui est responsable de la redistribution. Ceci présuppose l'existence d'un mécanisme définissant les règles selon lesquelles les taxes sont prélevées et les ressources, allouées. De cette façon, une relation est établie, pour un certain temps, entre une autorité centrale, imposant une obligation, et les acteurs qui y sont soumis ;
- la *réciprocité* constitue un principe original d'activité économique, basé sur la logique de la symétrie. Pour Polanyi (1944), les acteurs engagés dans une relation de réciprocité sont volontairement complémentaires et interdépendants. Les échanges sont basés sur le don en tant que fait social de base ; il appelle un contre-don socialement acceptable, régulé par des normes sociales plutôt que par l'égalité parfaite (Polanyi *et al.* 1957), et qui prend la forme d'une obligation paradoxale par laquelle le groupe ou l'individu qui reçoit le don a une possibilité d'exercer sa liberté. La réciprocité n'a de sens que s'il existe une volonté claire d'entretenir un lien social entre les parties prenantes. Le cycle de la réciprocité s'oppose à l'échange sur le marché en cela qu'il fait partie intégrante de relations humaines qui mettent en jeu le désir de reconnaissance et de pouvoir. Il diffère pourtant de la redistribution dans la mesure où aucune autorité centrale ne l'impose. Une forme particulière de réciprocité, que Polanyi appelle l'administration domestique, est pratiquée au sein de l'unité familiale de base. Pour Polanyi, elle implique la production pour pourvoir aux besoins du groupe.

Schéma 1- L'entreprise sociale, combinaison de divers acteurs, logiques d'action et ressources



Source : basé sur Pestoff (1998 & 2005).

Une telle vision de l'économie dans son ensemble enrichit certainement l'analyse du tiers-secteur qui, selon une tradition européenne (Evers et Laville 2004), rassemble les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations d'intérêt public – ou, en d'autres termes, tous les types d'organisations dont la finalité est non lucrative (organisations non détenues par les détenteurs de capital), auxquelles on fait référence par le terme « économie sociale (et solidaire) » dans divers pays européens. Dans une telle perspective, le troisième secteur ne peut plus être considéré comme parfaitement distinct du secteur privé à but lucratif et du secteur public ; il apparaît plutôt comme un secteur intermédiaire. Selon Evers (1995), les organisations du troisième secteur ne sont pas seulement en relation avec la redistribution et le marché, mais aussi avec la réciprocité inscrite dans la sphère « communautaire » (famille élargie, voisinage, dynamiques informelles de la société civile) ; ceci amène à reconnaître la grande diversité des façons dont ces organisations agissent en tant qu'entités hybrides, combinant différentes ressources et établissant des relations avec différents acteurs. Cette vision souligne les combinaisons hybrides de ressources et de logiques auxquelles ont accès les organisations du tiers-secteur, plutôt que des frontières clairement définies entre secteurs. C'est pourquoi, dans le schéma 1, les frontières entre les différents types d'acteurs et de logiques sont suggérées par des lignes en pointillés ; et c'est précisément les zones d'hybridation, aux abords de ces lignes en pointillés, qui peuvent mettre en lumière certaines tensions auxquelles sont confrontées les organisations du tiers-secteur (Defourny et Pestoff 2008).

Si la plupart des entreprises sociales s'enracinent dans le tiers-secteur, certaines entreprises sociales sont situées dans ces « zones de jonction ». Elles sont dès lors effectivement confrontées à des tensions entre différentes logiques, avec pour résultat ce que divers auteurs - tel Emerson (2006) – désignent comme un « estompement » des frontières (*blurring frontiers*) du paysage des entreprises sociales.

Le premier type de tension réside dans le conflit entre, d'une part, la rationalité instrumentale du marché, qui tend à être orientée vers la maximisation et la distribution du profit, et, d'autre part, la primauté de la mission sociale et des valeurs démocratiques au sein des entreprises sociales. En effet, de nombreuses entreprises sociales ont une orientation marchande claire, même si elles poursuivent en priorité un objectif social ; elles peuvent distribuer une partie de leurs bénéfices à leurs propriétaires. De plus, certaines d'entre elles résultent de partenariats entre des organisations d'économie sociale et solidaire et des entreprises à but lucratif. De telles entreprises sociales sont clairement situées aux frontières entre la zone non lucrative et la zone lucrative, ce qui peut accroître les risques de dérive de mission liés à la poursuite d'objectifs contradictoires.

Dans d'autres cas, les entreprises sociales peuvent apparaître dans la zone supérieure du cercle, en particulier lorsqu'elles sont promues par des programmes publics qui soutiennent fortement, par exemple, l'insertion professionnelle des chômeurs de longue durée ou des personnes peu qualifiées (Nyssens 2006). Avec l'accroissement des pratiques de sous-traitance de la part des Etats pour la fourniture de services d'intérêt général, des types nouveaux d'organisations apparaissent et sont souvent considérés comme des entreprises sociales. La régulation et la supervision strictes que les Etats imposent à ces organisations expliquent pourquoi celles-ci sont situées dans une zone proche du secteur public. Cependant, ces organisations ont également des liens évidents avec le marché ; certaines réformes récentes encouragent les principes marchands et la concurrence (« *New Public Management* »), ce qui crée une autre source de tensions (Hulgård 2010). Les partenariats et les arrangements contractuels entre l'Etat et le secteur non lucratif ne sont pas nouveaux dans la fourniture de services sociaux (Salamon 1987), mais de telles réformes ont des impacts sur les « termes de l'échange » entre les pouvoirs publics et les prestataires de services, et entre les prestataires de service et les utilisateurs finaux. Le financement basé sur les coûts des « inputs » (en particulier pour payer le personnel) est remplacé par des paiements basés sur le volume de prestations, par le biais de contrats à durée déterminée passés avec les prestataires et d'une évaluation basée sur des pratiques de « benchmarking ». Les prestataires lucratifs sont de plus en plus fréquemment autorisés – voire encouragés – à entrer sur le marché. Le subventionnement de l'offre peut être transformé en subventionnement de la demande par l'intermédiaire d'allocations monétaires ou de chèques-services ; on s'attend à ce que les utilisateurs adoptent, dans leurs choix, le comportement de consommateurs sur un marché (Bode et al. 2011).

Finalement, lorsque l'on examine la zone de jonction entre les organisations formelles et informelles, il est possible d'observer là les trajectoires d'entreprises sociales pionnières, qui déploient de manière informelle de nouvelles réponses aux demandes sociales, reposant souvent sur du volontariat dans une première étape. Leur évolution vers la formalisation peut impliquer certains types de tensions, telles que celles résultant par exemple de la coexistence de volontaires fondateurs fortement impliqués, d'une part, et de personnel salarié désireux de travailler dans le cadre d'un contrat de travail clair, avec des horaires bien définis, d'autre part ; ou de difficultés pour conjuguer l'implication informelle des différentes parties prenantes de la première heure et des processus de prise de décision strictement définis.

Cette zone frontière entre les organisations informelles et formelles pourrait également s'avérer intéressante pour analyser le pouvoir heuristique du concept d'entreprise sociale pour appréhender les logiques socio-économiques des initiatives collectives qui s'inscrivent dans le secteur informel dans les pays du Sud. Dans ces pays, en effet, de larges sections de la population vivant en marge de l'économie formelle sont impliquées dans divers types de pratiques économiques basées sur les principes de l'entraide mutuelle et visant à générer des revenus ou à améliorer leurs conditions de vie. Ces initiatives sont parfois labellisées « économie solidaire » ; c'est par exemple le cas en Amérique latine (Corragio 2011 ; Razeto 1998).

Ces différentes tensions reflètent la nature polyvalente et hybride des entreprises sociales, qui doivent agir sous l'influence et sont dépendantes de différentes logiques – ceci, dans certains cas extrêmes, ayant pour résultat une transformation organisationnelle.

3. LES SPÉCIFICITÉS DE L'APPROCHE EUROPÉENNE

Les différentes conceptions de l'entreprise sociale énumérées ci-dessus coexistent dans la plupart des régions du monde, y compris en Europe. Il nous paraît néanmoins utile et instructif de discerner les particularités de l'approche européenne d'EMES par rapport aux approches plutôt ancrées dans un terreau anglo-saxon.

3.1. Les structures de gouvernance

On l'a déjà souligné, les entreprises sociales en Europe s'inscrivent principalement dans la tradition de l'économie sociale et solidaire qui, elle-même, est marquée par une quête de démocratie économique. Par conséquent, la problématique de la gouvernance des entreprises sociales a attiré beaucoup plus l'attention en Europe qu'aux Etats-Unis : cela peut se vérifier par un examen attentif des différents cadres légaux qui ont été conçus pour promouvoir les entreprises sociales à travers l'Europe (Roelants 2009), mais on s'attardera surtout ici sur l'approche EMES.

Une grande autonomie des organes de gouvernance

Tout d'abord, selon les critères EMES, les entreprises sociales sont caractérisées par une grande autonomie dans leurs organes 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 à forte valeur sociétale mis en œuvre par une entreprise lucrative ou par une entité publique peut être considéré comme une 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).

La dynamique participative

En second lieu, l'idéal-type de l'entreprise sociale tel que défini par EMES souligne la dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité. Les diverses catégories de parties prenantes peuvent inclure les bénéficiaires directs de l'activité, les travailleurs, les bénévoles, les pouvoirs publics, les éventuels donateurs ou encore la

communauté locale. Elles peuvent être associées via des sièges à l'assemblée générale ou être représentées au conseil d'administration de l'entreprise sociale. Cette dernière peut, dans bien des cas, être vue comme une copropriété d'une pluralité de parties prenantes (Bacchiaga et Borzaga 2003). Un tel modèle de copropriété est d'ailleurs reconnu par une série de législations nationales (Italie, Portugal, Grèce et France). Notons cependant que les parties prenantes peuvent aussi être impliquées dans des instances moins formelles pour participer à la vie quotidienne de l'entreprise (comités divers au sein de l'entreprise, conseil d'usagers,...). Ce qui est sûr, en tous cas, est que cette primauté des dynamiques collectives contraste avec l'importance qu'accorde notamment l'école américaine de l'innovation sociale au profil individuel des entrepreneurs sociaux et au rôle central de ceux-ci, même si ces deux dimensions ne sont pas nécessairement incompatibles.

Troisièmement, en droite ligne avec la tradition coopérative, largement ignorée par la littérature américaine de l'entreprise sociale, l'approche EMES insiste sur le principe « un membre, une voix » ou du moins sur le fait que le droit de vote au sein de l'assemblée générale n'est pas fonction de l'importance des parts de capital détenues. A nouveau, ce principe se retrouve dans la plupart des législations européennes mises en place pour promouvoir les entreprises sociales.

Limitation des prérogatives des actionnaires

Enfin, les prérogatives des actionnaires sont également limitées concernant la distribution des bénéfices, tant dans l'approche EMES que dans la plupart des cadres légaux, qui interdisent ou limitent fortement la rémunération du capital. De son côté, l'école américaine des ressources marchandes, dans sa première version, situe explicitement l'entreprise sociale dans le champ des organisations sans but lucratif, dont l'excédent financier éventuel est entièrement réinvesti dans l'organisation en vue de réaliser sa mission sociale. Par contre, pour la seconde génération d'auteurs 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, ce qui rend concevable une large distribution des profits aux actionnaires. Celle-ci pourrait aller jusqu'à remettre en cause la primauté de la finalité sociale, notamment avec la rapide diffusion de la notion de *triple bottom line*, où la dimension lucrative peut dominer les deux autres. Certes, ceci est inconcevable dans le modèle du *social business* à la Yunus, mais ce dernier est loin d'être suivi par tous sur ce point précis.

Pour résumer ces quatre dimensions de la structure de gouvernance, nous pouvons reprendre la formulation de Young et Salamon lorsqu'ils disent qu'« en Europe, la notion d'entreprise sociale met davantage l'accent sur la façon dont une organisation est gouvernée et sur ce qui constitue son objectif que sur le fait qu'elle adhère ou non de façon stricte à la contrainte de non-distribution des profits qui caractérise une organisation *non-profit* formelle » (2002: 433). En effet, bien que l'approche EMES de l'entreprise sociale inclue également cette contrainte de non-distribution des profits, par le biais de son critère de « distribution limitée des profits », elle va plus loin en incorporant également d'autres aspects, qui sont d'une importance centrale pour caractériser la structure de gouvernance des entreprises sociales et pour garantir leur mission sociale ; les autres écoles ne donnent pas la même importance aux caractéristiques organisationnelles en tant qu'outils permettant de préserver la primauté de la mission sociale.⁶ Les caractéristiques organisationnelles

⁶ Cette spécificité européenne semble être de mieux en mieux reconnue au niveau de l'Union européenne : en novembre 2011, la Commission européenne a organisé une conférence pour préparer l'« Initiative Entreprise Sociale » (*Social Business Initiative*), et la « Communication » qu'elle a publiée pour être utilisée comme base de travail précisait

(limitation de la rémunération du capital, contraintes limitant la distribution des avoirs de l'organisation – « *asset locks* » -, droits des parties prenantes,...) requises par différents cadres légaux relatifs aux entreprises sociales dans divers pays européens reflètent cette importance accordée à la gouvernance des entreprises sociales. Ceci contraste avec la nouvelle forme juridique, dénommée "L3C" (*Low-Profit Limited Liability Company*, ou société à responsabilité limitée et à bas rendement), qui a récemment été adoptée dans différents Etats des Etats-Unis : bien que les objectifs sociaux doivent être prédominants dans la mission des L3C, la loi n'impose pas de contrainte quant à la distribution des avoirs ni de limitation des taux dans la rémunération du capital. De plus, rien n'est dit des droits des parties prenantes. Comme l'a souligné Cooney (2012), la forme L3C souffre dès lors de l'ambiguïté qui entoure son cadre réglementaire, et sa mission sociale ne se reflète pas dans ses caractéristiques organisationnelles, qui ne la préservent pas des pressions des parties prenantes qui poursuivraient une maximisation du profit.

3.2. La notion de risque économique

Un deuxième point de divergence important entre la conception EMES et la majeure partie de la littérature anglo-saxonne concerne la conception même du risque économique. Selon EMES, la présence du risque économique ne signifie pas que l'entreprise sociale doit parvenir à la viabilité économique par ses seuls revenus issus du marché. Au contraire, les ressources de l'entreprise ont souvent un caractère hybride : ressources générées par des activités commerciales, mais aussi subsides publics ou travail bénévole et dons soutenant la mission sociale.

Bien que l'opinion publique ait tendance à associer le concept de risque économique à une dépendance à l'égard de recettes provenant de ventes sur un marché, il importe de dépasser une conception aussi étroite du risque dans l'activité économique. Pour cela, on peut, parmi bien d'autres références possibles, se référer à la Commission Européenne qui considère 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). Il est certes question de marché, mais le financement et donc le risque de l'entreprise peuvent être liés à une pluralité de ressources.

Viabilité économique et ressources marchandes

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 tous types de ressources, depuis les donations jusqu'aux revenus du

explicitement qu'« une entreprise sociale, acteur de l'économie sociale, est une entreprise dont le principal objectif est d'avoir une incidence sociale plutôt que de générer du profit pour ses propriétaires ou ses partenaires. Elle opère sur le marché en fournissant des biens et des services de façon entrepreneuriale et innovante et elle utilise ses excédents principalement à des fins sociales. 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.». Un peu plus loin, il est également précisé que la Commission utilise le terme « entreprise sociale » (*social enterprise* ou *social business*, utilisés comme synonymes) pour faire référence à des types d'entreprises pour lesquelles l'objectif social ou sociétal d'intérêt commun est la raison d'être de l'action commerciale, qui se traduit souvent par un haut niveau d'innovation sociale. Les bénéfices sont principalement réinvestis dans la réalisation de cet objet social et le mode d'organisation ou le système de propriété reflète la mission, s'appuyant sur des principes démocratiques ou participatifs, ou visant à la justice sociale (European Commission 2011).

marché. Pour le dire autrement, et à la suite d'EMES (voir ci-avant), le point central du critère « risque économique » réside dans le fait que la viabilité financière de l'entreprise sociale dépend des efforts consentis par ses membres pour assurer à celle-ci les ressources suffisantes à la poursuite de sa mission.

En revanche, pour l'école des ressources marchandes, le degré d'autofinancement par le produit des ventes est considéré comme une dimension majeure, voire l'axe principal d'ordonnement des initiatives que l'on peut ranger dans le large spectre de 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 publiques en Europe, qui appréhendent l'entreprise sociale par le prisme de logiques marchandes. Par exemple, dans la politique britannique de promotion de l'entreprise sociale lancée en 2002, celle-ci 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 objectifs dans l'activité elle-même 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 ressources marchandes autour de la conception du risque économique ne doit pas être surestimée. Considérer l'entrepreneuriat social comme une initiative commerciale est de plus en plus courant parmi les écoles de gestion et parmi les fondations, qui encouragent non seulement les organisations à finalité sociale à adopter des stratégies génératrices de recettes commerciales, mais aussi à utiliser des méthodes managériales inspirées du monde des affaires. Il faut ici rappeler le rôle majeur joué par un nombre croissant de fondations privées, dotées par de grandes fortunes familiales généralement liées à d'importants succès commerciaux.

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

Suivant en cela une conception plutôt classique, la plupart des approches utilisent le terme d'entreprise pour se référer à la production de biens ou services dans le cadre d'une structure déterminée. On peut en déduire que les entreprises sociales, contrairement à certaines organisations sans but lucratif, n'ont généralement pas pour mission principale la défense des droits, ni la redistribution de flux financiers (comme c'est le cas, par exemple, des fondations) ; elles se livrent en revanche 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 et à la place de cette activité de production.

Le point de vue de l'école de l'innovation sociale

Lorsqu'on parle d'entreprise sociale en Europe, il est généralement assez clair que la production de biens ou services incarne en elle-même la poursuite de la mission sociale : si la mission de l'entreprise sociale est de créer des emplois pour les personnes faiblement qualifiées, l'activité productive se réalise avec ce type de travailleurs et elle est donc directement et étroitement liée à son 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, par leur activité, mettent en œuvre des stratégies innovantes pour s'attaquer à des défis sociaux ou sociétaux. Bien que le comportement innovant puisse

faire référence au processus de production ou à la manière dont sont distribués les biens ou services, la mise à disposition de tel bien ou service représente la raison d'être de l'entreprise sociale.

Le point de vue de l'école des ressources marchandes

Pour l'école des ressources marchandes, surtout dans sa première version, l'activité commerciale est souvent considérée comme une simple source de revenu en soutien à la mission, la nature des biens ou services vendus étant secondaire. De ce point de vue, les entreprises sociales peuvent développer à peu près n'importe quelle activité commerciale, même totalement déconnectée de la mission sociale dans son essence, pourvu qu'elle génère des recettes qui permettent de financer la mission sociale. Il est d'ailleurs fréquent qu'une organisation *non-profit* américaine mette sur pied une entité commerciale distincte, qu'elle garde sous son contrôle, pour tirer un maximum de profits de ventes sur un marché. Dans de telles circonstances, il est courant que ce soit cette seconde structure seule qui soit désignée comme entreprise sociale.

3.4. Canaux de diffusion de l'innovation sociale

Le rôle des politiques publiques

Finalement, une quatrième spécificité de l'approche EMES découle de l'analyse des interactions entre entreprises sociales et politiques publiques. Cette question peut être abordée de façon traditionnelle par le biais de l'analyse des organisations. Si l'on suit par exemple DiMaggio et Powell (1983), on soulignera que les objectifs et les pratiques des organisations sont partiellement modelés par leur environnement extérieur, y compris par les régulations dans le cadre desquelles elles opèrent. Une telle perspective néglige pourtant une réalité essentielle des entreprises sociales : la relation entre ces dernières et les politiques publiques n'est pas à sens unique, et les entreprises sociales ne sont pas de simples acteurs « résiduels », comblant les lacunes du marché ou de l'État sous une régulation publique. En fait, les entreprises sociales influencent nettement leur environnement institutionnel et, en Europe en tous cas, elles ne cessent de contribuer au développement de politiques publiques ainsi que de certaines institutions publiques. Plus précisément, quand des entreprises sociales pionnières proposent des réponses novatrices à des problèmes sociaux ou sociétaux, les politiques publiques constituent souvent, dans un second temps, un canal majeur de diffusion de l'innovation sociale. Les exigences souvent requises par les cadres juridiques mis au point en Europe sont d'ailleurs autant de signaux et de garanties qui permettent aux pouvoirs publics de soutenir financièrement les entreprises sociales : en l'absence de contraintes quant aux modes d'affectation des profits (non redistribution des bénéfices ou rémunération limitée du capital) et aux structures de gouvernance (droits de vote non proportionnels au capital détenu), le risque serait grand que les subventions publiques soient, *in fine*, distribuées aux actionnaires. En retour, les financements publics permettent aux entreprises sociales de rester centrées sur leurs objectifs essentiels, par exemple atteindre des publics cibles très vulnérables, et leur permettent d'échapper à la nécessité, liée à des impératifs économiques, d'« écrémer » leur public cible, en s'adressant à des usagers plus solvables, à des travailleurs à insérer plus qualifiés, etc.

Le soutien des fondations

Aux États-Unis, il est généralement attendu que l'innovation sociale se propage via la croissance de l'entreprise sociale elle-même, et donc par un changement d'échelle de son activité (*scaling up*). Dans cette même perspective, le soutien de fondations s'avère souvent important, du fait qu'il offre un effet de levier via l'apport de moyens financiers, y compris du capital-risque (*social venture capital*), ainsi que l'accès à des sociétés de consultance ou à des formations spécialisées. Les profils de certains entrepreneurs sociaux emblématiques ayant réussi un tel développement sont souvent mis en avant et célébrés de diverses manières (dans la presse, par des distinctions, des concours, etc.), afin de susciter des vocations, mais aussi pour prouver que de tels changements d'échelle sont possibles (Bornstein 2004). Certes, il est possible que certaines politiques publiques prennent également le relais, mais les initiatives récentes de B. Obama pour la création d'un *Social Innovation Fund* visant à amplifier les meilleures réalisations du secteur *non-profit* font plutôt figures d'exception sur les dernières décennies.

4. LA DIFFUSION DU CONCEPT D'ENTREPRISE SOCIALE À TRAVERS LE MONDE

Aujourd'hui, différentes conceptions coexistent et s'entrecroisent dans les débats européens. En effet, aux côtés de l'approche EMES, depuis le milieu de l'actuelle décennie, des académiques d'écoles de commerce - parmi lesquels Mair et Marti (2006), Nicholls (2006) ou Mair *et al.* (2006) - ont repris et parfois aménagé le concept de l'entrepreneuriat social tel qu'il avait été façonné en Amérique du Nord quelques années plus tôt. 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 lucrative. Entre ces deux extrêmes, il situe 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 mériteraient l'appellation « entreprises sociales ». En cela, il rejoint une tendance dominante aux États-Unis, fortement marquée par l'école des ressources marchandes.

Le débat canadien sur l'entreprise sociale partage bon nombre de caractéristiques de son pendant étatsunien. Cependant, il est davantage ancré dans une approche collective de l'innovation socio-économique (Mendell 2010) et a quelques accents européens. Plus précisément, les entreprises sociales canadiennes plongent leurs racines dans une longue histoire de coopératives et d'initiatives communautaires. Les corporations de développement économique communautaire constituent un exemple emblématique de cette tendance. Elles ont été établies au début des années 80 dans les quartiers urbains du Québec pour faire face à l'exclusion sociale croissante de certains groupes dans un contexte de crise économique. Elles développent des approches socioéconomiques du développement local à travers un processus de collaboration instituée entre le secteur privé, les organisations communautaires, les syndicats et les mouvements sociaux (Mendell 2010 ; Favreau 1998). Une loi, inspirée du modèle des coopératives sociales italiennes, a été adoptée en 1997 ; elle établit la forme de coopérative de solidarité, incluant les citoyens en tant que membres.

Les différentes écoles de pensée influencent également les débats dans d'autres parties du monde, comme l'Amérique latine – à travers le *Social Enterprise Knowledge Network* (SEKN), formé par des écoles de commerce latino-américaines de renom et la Harvard Business School – ou l'Asie de l'Est (Defourny et Kuan 2011).

Le SEKN définit l'entreprise sociale comme « tout type d'organisation ou d'entreprise impliqué dans des activités ayant une valeur sociale significative, ou dans la production de biens et de services ayant un objectif social explicite, quelle que soit sa forme légale » (Austin et équipe du SEKN 2004 : xxv). Plus précisément, cette définition distingue deux types d'entrepreneuriat social, qui rappellent les deux versions de l'école des ressources marchandes, mais dans l'ordre inverse : « Lorsque des sociétés mettent en œuvre des projets exclusivement guidés par le développement de valeur sociale, elles entrent dans la sphère des entreprises sociales. De même, de nombreuses organisations de la société civile mettent en œuvre des projets générant des ressources marchandes, qui ne sont pas nécessairement liés à leur mission sociale, afin d'obtenir des revenus pour soutenir leur projet. Cette dernière approche fait également partie de la sphère de l'entreprise sociale » (Austin et équipe du SEKN 2006 : 3). Cependant, lorsqu'ils définissent l'entreprise sociale de façon plus précise, Berger et Blugerman (2010), dans leur chapitre sur « *Empresas sociales y negocios inclusivos* » (Entreprises sociales et commerce inclusif), considèrent tant les organisations non lucratives que les coopératives comme des entreprises sociales, dans la veine de l'approche « économie sociale ».

En Asie de l'Est, le concept d'entreprise sociale est de plus en plus utilisé, bien qu'il soit encore dans une phase émergente. La Corée du Sud est jusqu'à présent le seul pays à avoir adopté une loi définissant et promouvant l'entreprise sociale. Selon Bidet et Eum (2011), la Loi de Promotion de l'Entreprise Sociale, adoptée en 2006 dans ce pays, est inspirée à la fois de la politique britannique et de la loi italienne sur les coopératives sociales de 1991, qui distingue les entreprises sociales fournissant des services sociaux et les entreprises sociales d'insertion (WISE). Plus généralement, sur la base des études de quatre pays (dont la Chine et la Corée du Sud) menées selon des approches similaires (Chan *et al.* 2011 ; Larrata *et al.* 2011 ; Yu 2011), une analyse comparative a mis en exergue cinq « modèles d'entreprises sociales » majeurs que l'on semble retrouver dans toute l'Asie de l'Est (Defourny et Kim 2011) : un modèle, largement répandu, d' « association marchande » qui s'avère proche de l'école des ressources marchandes ; un modèle de « WISE » et un modèle d' « entreprise coopérative non-lucrative », tous deux nettement plus proches des expériences européennes et de l'approche EMES ; un modèle d' « entreprise sociale issue de partenariats associatif/privé lucratif », que SEKN identifie également en Amérique latine ; et un modèle d' « entreprise de développement communautaire », basé sur des partenariats impliquant diverses parties prenantes (*multi-stakeholder*) et promouvant le développement local participatif.

Pour revenir à l'Europe, lorsque le PNUD a décidé d'analyser les possibilités de promotion de l'entreprise sociale dans les pays d'Europe centrale et orientale (PECO) et dans la Communauté d'Etats Indépendants (CEI), il a mis en place une étroite collaboration avec le Réseau EMES. Celui-ci a simplifié son approche – basée sur les initiatives en Europe occidentale – afin de mieux appréhender les catégories d'initiatives susceptibles d'être considérées comme des entreprises sociales ou qui pourraient être considérées comme étant proches de ces dernières (Borzaga *et al.* 2008). Cette étude a identifié une large diversité d'organisations conjuguant, à des degrés divers, un comportement entrepreneurial et une orientation d'intérêt général. Si l'on se réfère au schéma 1, cette première tentative de recensement des entreprises sociales dans les PECO et dans la CEI mènerait à l'ajout de

d'avantage d'organisations au-delà des limites de la zone centrale du triangle. Cette tentative s'est néanmoins avérée compatible avec l'approche EMES, qui repose sur un idéal-type d'entreprise sociale plutôt que sur une liste de critères normatifs.

Finalement, comme nous l'avons déjà souligné, la Commission européenne (European Commission 2011) a publié une « communication » officielle, intitulée « Initiative pour l'entrepreneuriat social » dans laquelle les concepts de *social business* et d'entreprise sociale sont considérés comme équivalents, bien que ce ne soit pas dans le sens étroit de *social business* tel que promu par Yunus (2010). Il est intéressant de constater que la Commission européenne adopte une définition de l'entreprise sociale qui est clairement à la croisée des trois écoles de pensée décrites ci-dessus (sections 1.1 et 2.1)⁷ : « Une entreprise sociale est un opérateur de l'économie sociale [école EMES] dont le principal objectif est d'avoir un impact social plutôt que de réaliser des bénéfices pour ses propriétaires ou ses partenaires [trois écoles⁸]. Elle opère en fournissant des biens et des services sur le marché [école des ressources marchandes] d'une manière entrepreneuriale et innovante [école de l'innovation sociale] et elle utilise ses bénéfices en priorité pour atteindre des objectifs sociaux [trois écoles⁹]. Elle est gérée de façon ouverte et responsable et, en particulier, elle implique les employés, les consommateurs et les parties prenantes [école EMES] concernés par ses activités commerciales. » (European Commission 2011 : 2)

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 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 au sein desquels ces organisations naissent et se développent. Chaque contexte produit des débats qui lui sont propres et nous espérons avoir montré que les termes de ceux-ci ne peuvent guère se transplanter tels quels d'un continent à l'autre. Toutefois, ils sont une source féconde d'interpellation mutuelle et peuvent aider à identifier l'un ou l'autre défi majeur.

Nous venons de le dire : chaque contexte produit des débats qui lui sont spécifiques. Dans le contexte américain, ce sont les acteurs privés et pratiquement eux seuls qui semblent dessiner le paysage des entreprises sociales et de l'entrepreneuriat social. Cela va sans doute de pair avec une croyance, largement partagée dans le monde des affaires, selon laquelle les forces du marché ont la capacité de résoudre une part croissante des problèmes sociaux. Dès lors, même si certains soulignent la nécessité de mobiliser différents types de ressources, il n'est pas impossible que la présente vague d'entrepreneuriat social agisse en

⁷ Les commentaires entre crochets sont ceux des auteurs.

⁸ De telles limitations de la distribution des bénéfices ne se retrouvent pas chez la majorité des auteurs appartenant à l'approche des activités marchandes au service d'une mission sociale (*mission-driven business approach*) au sein de l'école des ressources marchandes.

⁹ Voir note précédente.

partie comme un processus de hiérarchisation et de sélection des défis sociaux, en fonction de leurs possibilités à être traités sur un mode entrepreneurial et marchand. Certaines réponses novatrices peuvent certes naître du *social business*, mais d'un point de vue sociétal, on ne peut que douter de la pertinence d'un tel ordonnancement des besoins sociaux.

Ce type de questionnement est aussi de plus en plus pertinent dans le contexte européen, particulièrement dans les pays où les logiques de privatisation et de marchandisation de services sociaux sont allées le plus loin. En Europe toutefois, c'est aussi à un autre défi que doivent faire face nombre d'entreprises sociales. A l'instar de ce qui s'observe aussi en Asie de l'Est (Chine, Corée, Japon, Taiwan [Defourny et Kim 2011]), l'entreprise sociale s'y trouve de plus en plus soutenue par des politiques publiques visant tantôt la réinsertion de travailleurs marginalisés, tantôt la fourniture de services à des populations vulnérables. Les risques inhérents à de tels appuis publics sont, d'une part, de voir l'innovation sociale figée à un certain stade par son institutionnalisation et, d'autre part, de voir les entreprises sociales instrumentalisées dans le cadre d'agendas politiques qui leur enlèvent l'essentiel de leur autonomie et de leur créativité.

Le cheminement de l'entreprise sociale au milieu de ces pressions isomorphiques n'a donc rien d'évident. C'est pourquoi elle gagnera beaucoup à maintenir et à renforcer ses liens avec l'économie sociale et solidaire, qui est son creuset le plus fréquent et le plus naturel et qui a acquis une grande expérience quant aux façons de garder une identité propre tout en interagissant avec le marché, les autorités publiques et la société civile.

BIBLIOGRAPHIE

- Austin, J. E. (2000) *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed through Strategic Alliances*, San Francisco: Jossey-Bass.
- 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. 169-80.
- Austin, J. E. & SEKN Team (2004) *Social Partnering in Latin America*, Cambridge, Mass.: Harvard University.
- Austin, J. E. & SEKN Team (2006) *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica*, Banco Interamericano de Desarrollo, David Rockefeller Center for Latin American Studies Harvard University, Washington, D.C.: Editorial Planeta.
- Bachiega, A. & Borzaga, C. (2003) "The Economics of the Third Sector", in Anheier, H. K. & Ben-Ner, A. (eds) *The Study of the Nonprofit Enterprise, Theories and Approaches*, New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Banks, J. (1972) *The Sociology of Social Movements*, London: Macmillan.
- Berger, G. & Blugerman, L. (2010) "Empresas sociales y negocios inclusivos", in Márquez, P., Reficco, E. & Berger, G. (eds) *Negocios inclusivos: iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica*, Banco Interamericano de Desarrollo, David Rockefeller Center for Latin American Studies Harvard University, Washington, D.C.: Editorial Planeta.
- Bidet, E. & Eum, H.-S. (2011) "Social Enterprise in South Korea: History and Diversity", *Social Enterprise Journal*, vol. 7, n° 1, pp. 69-85.
- Bode, I., Gardin, L. & Nyssens, M. (2011) "Quasi-marketization in domiciliary care: Varied patterns, similar problems?", *International Journal of Sociology and Social Policy*, pp. 225-35.
- 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., Galera, G. & Nogales, R. (eds) (2008) *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*, Bratislava: United Nations Development Programme.
- Boschee, J. (1995) "Social Entrepreneurship", *Across the Board*, March, pp. 20-5.
- Boulding, K. (1973) *The Economy of Love and Fear*, Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- Chan, K.-T., Kuan, Y. Y. & Wang S.-T. (2011) "Similarities and Divergences: Comparison of Social Enterprises in Hong Kong and Taiwan", *Social Enterprise Journal*, vol. 7, n° 1, pp. 33-49.
- Cooney, K. (2012) "Mission Control: Examining the Institutionalization of New Legal Forms of Social Enterprise in Different Strategic Action Fields", in Gidron, B. & Hasenfeld, Y. (ed.) *Social Enterprises: An Organizational Perspective*, New York: Palgrave-Macmillan, pp. 198 -221.
- Corragio, J. L. (2011) "Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital", in Acosta, A. & Martínez, E. (eds) Quito: Abya-Yala.
- Davister, C., Defourny, J. & Grégoire, O. (2004) "Les entreprises sociales d'insertion dans l'Union européenne : un aperçu général", *RECMA*, n°293, pp. 24-50. English version available as an EMES Working Paper, n° 04-04.

- Dees, J. G. (1998) *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Stanford University, mimeo.
- 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. (2001) "From Third Sector to Social Enterprise", in Borzaga, C. & Defourny, J. (eds) *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York: Routledge, pp. 1-28.
- Defourny, J. & Kim, S.-Y. (2011) "Emerging Models of Social Enterprise in Eastern Asia: a Cross-Country Analysis", *Social Enterprise Journal*, vol. 7, no 1, pp. 86-111.
- Defourny, J. & Kuan, Y.Y. (eds.) (2011) "Social Enterprise in Eastern Asia", *Social Enterprise Journal*, vol. 7, no 1, special issue.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2008) "Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments", *Social Enterprise Journal*, vol. 4, no 3, pp. 202-28.
- 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, pp. 32-53.
- Defourny, J. & Pestoff, V. (eds.) (2008) "Images and Concepts of the Third Sector in Europe", *EMES Working Papers*, no. 08-02, EMES European Research Network.
- 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.
- DTI (2002) *Social Enterprise. A Strategy for Success*, London: Department of Trade and Industry. Available HTTP:www.dti.gov.uk/socialenterprise/strategy.htm.
- Eme, B. (1991) "Les services de proximité", *Informations sociales*, August-September, 13, pp. 34-42.
- 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.
- Emerson, J. & Twersky, F. (1996) *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-profit Enterprise Creation*, San Francisco: Roberts Foundation.
- European Commission (2011) *Social Business Initiative*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels.
- Evers, A. (1990) "Im intermediären Bereich. Soziale Träger und Projektes zwischen Haushalt, Staat und Markt", *Journal für Sozialforschung*, 2, 30, pp. 189-210.
- Evers, A. (1995) "Part of the welfare mix: The third sector as an intermediate area", *Voluntas*, 6/2, pp. 119-39.
- Evers, A. & Laville, J.-L. (eds) (2004) *The Third Sector in Europe*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Favreau, L. (1998) "Le développement économique communautaire", in Favreau, L. & Laville, J.-L. (eds) *Insertion et nouvelle économie sociale, un bilan international*, Paris: Desclée de Brouwer.
- Galera, G. & Borzaga, C. (2009) "Social Enterprise: an International Overview of its Conceptual Evolution and Legal Implementation", *Social Enterprise Journal*, vol. 5, no 3, pp. 210-28.
- Gardin, L. (2006) "A Variety of Resource Mixes inside Social Enterprises", in Nyssens, M. (ed.) *Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society*, London and New York: Routledge, pp. 111-36.
- Gardin, L., Laville, J.-L. & Nyssens, M. (eds) (2012) *Entreprise sociale et insertion. Une perspective internationale*, Paris: Desclée de Brouwer.
- Hockerts, K., Mair, J. & Robinson, J. (2010) *Values and Opportunities in Social Entrepreneurship*, Basingstoke, UK and New York: Palgrave Macmillan.

- Hulgård, L. (2010) "Social Entrepreneurship", in Hart, K., Laville, J.-L. & Cattani, D. (eds) *The Human Economy*, Cambridge, UK: Polity Press, pp. 293-300.
- Kerlin, J. (2006) "Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences", *Voluntas*, vol. 17, n° 3, pp. 247-63.
- Kerlin, J. (2009) *Social Enterprise: a Global Perspective*, Lebanon: University Press of New England.
- Larrata, R., Nakagawa, S. & Sakurai, M. (2011) "Japanese Social Enterprises: Major Contemporary Issues and Key Challenges", *Social Enterprise Journal*, vol. 7, n° 1, pp. 50-68.
- Laville, J.-L. (1992) *Les services de proximité en Europe*, Paris: Desclée de Brower.
- Laville, J.-L. (ed.) (1994) *L'économie solidaire*, Paris: Desclée de Brower.
- Lemaître, A. & Helmsing, B. (2012) "Solidarity Economy in Brazil: Movement, Discourse and Practice, Analysis through a Polanyian Understanding of the Economy", *Journal of International Development*, forthcoming.
- 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.
- Márquez, P., Reficco, E. & Berger, G. (2010) *Negocios inclusivos: iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica*, Banco Interamericano de Desarrollo, David Rockefeller Center for Latin American Studies Harvard University, Washington, D.C.: Editorial Planeta.
- Mauss, M. (1923-1924) "Essai sur le don", published again in *Sociologie et anthropologie*, Paris: Puf, 1950 and 1989.
- Mendell, M. (2010) "Reflections on the evolving landscape of social enterprise in North America", *Policy & Society*, pp. 243-56.
- Nicholls, A. (ed.) (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.
- Perroux, F. (1960) *Économie et société : contrainte, échange, don*, Paris: Presses universitaires de France.
- Pestoff, V. (1998 & 2005) *Beyond the Market and State. Civil Democracy and Social Enterprises in a Welfare Society*, Aldershot, UK and Brookfield, NJ: Ashgate.
- Polanyi, K. (1944) *The Great Transformation. The political and economic origins of our time*. Boston: Beacon Press.
- Polanyi, K., Arensberg, C. & Pearson, H. (eds) (1957) *Trade and market in early empires, Economies in History and Theory*, New York: Free Press.
- Razeto, L. M. (1992) *Fundamentos de una Teoría Económica Comprensiva*, Santiago: Ediciones PET.
- Razeto, L.M. (1998) *De la Economía Popular a la Economía de Solidaridad en un Proyecto de Desarrollo Alternativo*, Santiago: Ediciones PET.
- Roelants, B. (2009) *Cooperatives and Social Enterprises. Governance and Normative Frameworks*, Brussels: CECOP Publications.
- Salamon, L. (1987) "Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third Party of Government Relations in the Modern Welfare State", *Journal of Voluntary Action Research*, Vol. 16, n°2, pp. 29-49.
- Savitz, A. (2006) *The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies are Achieving Economic, Social, and Environmental Success — And How You Can Too*, San Francisco: Jossey-Bass/Wiley.
- Skloot, E. (1987) "Enterprise and Commerce in Non-profit Organizations", in Powell, W. W.

- (ed.) *The Non-profit Sector: a Research Handbook*, New Haven, CT: Yale University Press, pp. 380-93.
- Spear, R., Cornforth, C., & Aiken, M. (2009) "The Governance Challenges of Social Enterprises: Evidence from a UK Empirical Study", *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 80, no 2, pp. 247-73.
- Steyaert, C. & Hjorth, D. (eds) (2006) *Entrepreneurship as Social Change*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Young, D. (1986) "Entrepreneurship and the Behavior of Non-profit Organizations: Elements of a Theory", in Rose-Ackerman, S. (ed.) *The Economics of Non-profit Institutions*, New York: Oxford University Press, pp. 161-84.
- Young, D. & Salamon, L. M. (2002) "Commercialization, Social Ventures, and For-Profit Competition", in Salamon, L. M. (ed.) *The State of Nonprofit America*, Washington DC: Brookings Institution, pp. 423-46.
- Yu, X. (2011), "Social Enterprise in China: Driving Forces, Development Patterns and Legal Framework", *Social Enterprise Journal*, vol. 7, n° 1, pp. 9-32.
- Yunus, M. (2010) *Building Social Business. Capitalism that can serve humanity's most pressing needs*, Public Affairs.