

## **Le rôle de la RSE dans l'Entrepreneuriat Social : proposition d'un modèle de recherche**

### **CSR role in Social Entrepreneurship: Research model proposal.**

**ANDALOUSSI Ghyzlane**

Professeur associé en sciences de gestion

ISGA – Rabat- Maroc

Laboratoire d'Innovation en Management et en Ingénierie pour l'Entreprise (LIMIE)

**Ghyzlane.andaloussi@isga.ma**

**MAKATI Safaa**

Professeur assistant en sciences de gestion

ISGA – Rabat - Maroc

Laboratoire d'Innovation en Management et en Ingénierie pour l'Entreprise (LIMIE)

**Safaa.makati@isga.ma**

**Date de soumission** : 31/05/2022

**Date d'acceptation** : 15/08/2022

**Pour citer cet article** :

ANDALOUSSI G. & MAKATI S. (2022) « Le rôle de la RSE dans l'entrepreneuriat social : Proposition d'un modèle de recherche », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 3 : Numéro 9 » pp : 27 - 44.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



## Résumé

L'objectif commun de l'entrepreneuriat social (ES), et la responsabilité sociale des entreprises (RSE), est de créer de la valeur sociale et d'assurer la progression de la société. L'ES se concentre sur la résolution de problèmes sociaux, et la création d'un impact social positif d'une façon entrepreneuriale innovante, sans pour autant favoriser la maximisation des profits. Tandis que la RSE, renvoie au comportement responsable de l'entreprise, par lequel elle peut créer de nouvelles solutions pour répondre aux besoins sociaux et environnementaux de la société. Les objectifs de cet article sont de définir les ponts de divergences et de convergences entre les deux concepts, de décrire et d'intégrer des modèles théoriques pertinents en RSE. Aussi de développer finalement, un modèle théorique illustrant le lien entre l'ES et la RSE, servant de base pour de futurs travaux de recherches empiriques.

**Mots clés :** Responsabilité Sociale des Entreprises ; Entrepreneuriat Social ; Création de Valeur ; Valeur Sociale Durable ; Entreprise Socialement Responsable.

## Abstract

The common goal of social entrepreneurship and corporate social responsibility is the creation of social value and the advancement of society. Social entrepreneurship focuses on solving social problems and creating positive social impact in an innovative entrepreneurial way and is not primarily aimed at maximizing profits, but preferably at achieving goals for the benefit of society. While corporate social responsibility refers to the responsible behavior of a company, through which it can create new solutions to meet the social and environmental needs of society. The objectives of this article are to define the bridges of divergence and convergence between the two concepts, to describe and integrate relevant theoretical models in CSR, and to finally develop a theoretical model serving as a research basis for other articles.

**Keywords :** Corporate Social Responsibility ; Social Entrepreneurship ; Value Creation ; Sustainable Social Value ; Socially Responsible Business.

## Introduction

Les crises mondiales ont laissé des traces handicapantes en matière sociale, ce qui a limité le développement humain et durable. Aussi le lien entre les entreprises et la société, nous permet de déduire qu'il reste beaucoup à accomplir afin d'atténuer les effets du modèle économique actuel, en faveur de l'amélioration du cadre de vie de la société.

En effet, il existe deux voies alternatives, qui visent le même but ultime, à savoir l'Entrepreneuriat Social (ES) ; qui vise à répondre aux besoins communs résultant du système économique, et la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ; qui est le fruit d'une réflexion éthique d'entreprise basée sur l'interdépendance et la réciprocité des bonnes pratiques avec ceux de la société. Ces deux alternatives sont étroitement liées à la création de valeur sociale durable, mais ne s'obtiennent pas de la même manière, il faut donc les combiner.

En outre, la société a toujours eu des attentes vis-à-vis des entreprises, allant au-delà de la sphère étroite de la création de richesse. Ce que nous entendons par responsabilité d'entreprise aujourd'hui, a été énormément influencé par les systèmes économiques, par l'évolution de l'entreprise moderne, et par l'émergence des théories de la responsabilité d'entreprise elle-même. De l'autre côté, les entreprises s'attendent à améliorer leur réputation, à fidéliser leurs employés, à maintenir la confiance, le soutien et la légitimité de la communauté et du gouvernement, ainsi que les avantages commerciaux de ces activités de RSE (Makati, 2019). En conséquence, on peut considérer que l'objectif d'une entreprise engagée dans des activités de RSE, est d'agir de manière socialement responsable tout en atteignant ses objectifs économiques tels que la maximisation du profit et le maintien de la compétitivité. De plus, il est nécessaire d'utiliser des modèles plus innovants d'utilisation des activités de RSE, afin d'optimiser les avantages pour les entreprises et la société (Karthikeyan et Sujeetha, 2019). Par conséquent, l'autonomisation de l'ES grâce à l'influence de la RSE, profiterait à la fois aux entreprises pour atteindre leurs objectifs organisationnels et aux entrepreneurs sociaux pour avoir un impact social positif. Cela pourrait être une situation « gagnant-gagnant » pour les deux, y compris la société dans son ensemble.

Aussi, l'augmentation du poids de l'ES dans l'économie a entraîné l'augmentation des recherches sur le sujet. Dans l'ensemble des approches ont été développées par les chercheurs pour analyser l'ES.

L'approche institutionnelle a récemment acquis une plus grande attention. Suivant ce courant de recherche, cet article cherche à répondre aux questionnements suivants :

- Quelles sont les convergences et les divergences de ces deux concepts étudiés ?
- Quel est le lien entre l'ES et la RSE ?
- Peut-on proposer un modèle conceptuel décrivant le lien entre l'ES et la RSE, et assurant la création de valeur ?

Afin de répondre à nos interrogations, nous exposerons en premier lieu, une synthèse de la littérature autour des notions d'ES et de RSE. Ensuite, dans un second temps, nous allons proposer un modèle de recherche théorique sur l'ES, en retraçant les différents liens entre la RSE et l'ES, et en se concentrant sur les facteurs informels les moins étudiés dans la littérature.

### **1. Revue de littérature sur l'Entrepreneuriat Social (ES)**

L'entrepreneuriat est un champ de recherche considéré aujourd'hui d'une importance très considérable, vu son impact sur l'économie mondiale et sur le développement humain des sociétés modernes (Andaloussi, 2021). Malgré cette position, l'entrepreneuriat reste un champ complexe et multi paradigmatique, parce que à ce jour il manque, d'une part, un cadre unificateur quant à sa définition, et d'autre part, d'un paradigme scellant la recherche dans une véritable accumulation de la connaissance (Verstraete et Fayolle, 2004). Toutefois, le domaine de la recherche en entrepreneuriat ne cesse de se développer, et suscite un fort engouement envers la dualité individu-crédation de valeur (Andaloussi, 2021). Ce développement impacté par l'environnement international, et les nombreux défis sociaux, a donné naissance à une forme particulière d'entrepreneuriat, à savoir l'entrepreneuriat social.

Steyart et Hjorth (2006) déclarent que la recherche sur le développement de l'ES n'a été entreprise, que durant les récentes années, par des chercheurs et des experts qui, généralement, ne faisaient pas partie du domaine de l'entrepreneuriat. En effet, bien que le concept d'ES gagne en popularité, cela signifie des choses différentes pour des personnes différentes. Cela peut être déroutant. Beaucoup associent exclusivement l'ES aux organisations sans but lucratif. D'autres encore, l'utilisent pour désigner les entreprises qui intègrent la responsabilité sociale dans leurs opérations (Rtel Bennani et Radi 2019).

Comme il faut s'y attendre avec un concept en émergence, il est normal qu'il n'existe pas de définition généralement reconnue (Peredo et McLean, 2006). D'après la revue de la littérature, nous avons pu relever les définitions suivantes :

- Selon Leadbetter (1997) : « *L'ES est l'adoption d'un comportement pour des fins sociales plutôt que l'objectif profit, ou encore, les profits générés par les activités de marché sont utilisés pour le bénéfice d'un groupe défavorisé* » ;
- Selon Dees (1998) : « *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.* » ;
- Selon Fowler (2000) : « *L'ES consiste à créer des institutions, des structures, des relations, des organisations et des pratiques socio-économiques viables afin de créer un bénéfice civique qui est démontré par l'engagement volontaire des citoyens et de leur support.* » ;
- Selon Light (2006) : « *L'ES est l'ensemble des activités associées à la perception d'opportunités de créer de la valeur sociale et à la création d'organisations à vocation sociale pour les poursuivre* » ;
- Selon Zahra et al (2009) : « *L'ES concerne les activités et processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter les opportunités afin d'accroître la richesse sociale par la création de nouvelles entreprises ou la gestion des organisations existantes de façon innovantes* » ;
- Selon Ombrane, Fayolle (2010) : « *L'ES repose sur la découverte et l'exploitation des opportunités d'affaires via l'identification des besoins sociaux économiques non satisfaits par le marché et l'Etat. Il a pour mission la création de la valeur sociale.* » ;
- Selon Karthikeyan et Sujeetha (2019) : « *L'ES est le processus d'identification et d'exploitation des opportunités dans les problèmes sociaux, de mobilisation des ressources et d'action innovante pour résoudre ces problèmes tout en créant une valeur sociale et en apportant un impact social positif* ».

A travers ces définitions, nous pouvons conclure que la mission sociale de l'ES est principale, et que la rentabilité économique bien qu'elle soit exposée, elle n'est pas prédominante. Aussi, l'ES se fait distinguer par son aspect innovateur, mis en place pour rechercher des solutions durables, garantissant à la fois un changement systémique et profond, aussi une pérennité et une efficacité économique.

Toutefois, il convient de souligner que la dimension fondamentale de l'ES est « la création de valeur », notamment la création de valeur économique et sociale. Lorsque les entrepreneurs conventionnels se concentrent sur la création de valeur financière et économique, les entrepreneurs sociaux se concentrent sur la création de la valeur sociale (Young 2006 ; Auerswald 2009). Bien que le concept de la valeur sociale ne soit clair dans la littérature existante (Thompson, 2002), elle peut consister à résoudre des problèmes d'ordre social.

Ainsi, les entreprises d'ES sont des organisations dont le but est de connecter leur mission sociale avec l'action entrepreneuriale (Oster et al, 2004 ; Tracey et Phillips, 2007), ce qui les différencie des entreprises collectives de l'économie sociale et solidaire qui ont principalement une mission sociale (Fraisie et al. 2015). Alter (2006) et Fuqua School (2005) ajoutent qu'une entreprise sociale ; est une entreprise créée pour promouvoir un but social financièrement durable, cette continuité c'est le résultat des innovations sociales durables. En résumé, l'ES désigne toute activité entrepreneuriale intégrant l'efficacité économique tout en faisant face à leurs responsabilités éthiques, sociales et environnementales (Persais, 2012) d'une part, et le progrès social d'autre part.

## **2. Revue de littérature sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE)**

La revue de littérature menée sur la RSE intrigue, vu l'ambiguïté du concept, et de la pluralité de ses interprétations et de ses significations. Afin de clarifier et d'atténuer cette ambiguïté, nous proposons dans ce qui suit, les principales définitions retenues, les multiples fondements théoriques, ainsi que les différents modèles se rapportant à la RSE.

L'un des facteurs responsables de cette ambiguïté conceptuelle de la RSE, est la complexité et l'absence de définitions consensuelles du concept (Perrini, 2006). Dahlsrud (2008) affirme en effet, qu'il existe autant de définitions de la RSE que d'écrivains sur le sujet. De ce fait, elle a été décrite également comme un « concept flou (McGuire, 1963), subjectif (Frederick, 1986), peu clair (McWilliams, 2001), amorphe (Margolis et Walsh, 2001), avec une légitimité discutable, ambigu et vague (Lantos, 2001). En tant que tel, la RSE est un concept plurivoque, et son appellation même, fait l'objet d'une multitude de débats. L'ensemble de ses éléments nous pousse à s'interroger sur les anciennes et récentes définitions les plus communément utilisées par la communauté scientifique.

Tout d'abord, le concept de RSE a été mentionné pour la première fois en 1953 dans la publication « Social Responsibility of the Businessman » de Bowen. Toutefois le terme RSE n'est devenu populaire que dans les années 1990. L'ouvrage de Bowen (1953) est considéré par

beaucoup de chercheurs comme le premier livre définitif sur le sujet et marque l'ère moderne de la RSE (Acquier et Gond, 2005). En effet Bowen (1953) a défini la RSE comme une obligation des hommes d'affaires «de poursuivre ces politiques, de prendre ces décisions ou de suivre les lignes d'action souhaitables au regard des objectifs et des valeurs de la société » cité par (Acquier et Gond, 2005).

Parmi les anciens auteurs et chercheurs en RSE, McGuire (1963) était d'avis que « *l'idée de responsabilité sociale suppose que l'entreprise ait non seulement des obligations économiques et légales, mais aussi des obligations sociales envers la société qui vont au-delà de ces obligations* » (Cité dans, Marrewijk, 2003). Davis (1960) a décrit la RSE comme « *des décisions d'hommes d'affaires et des actions prises pour des raisons allant au moins en partie au-delà de son intérêt économique ou technique direct* » (Cité dans Makati, 2019). Sethi (1975) a suggéré que ces responsabilités supplémentaires impliquaient « *d'amener le comportement à un niveau qui le subordonne aux normes sociales, valeurs et attentes en vigueur* » (Taoukif, 2014). Ainsi, la RSE est considérée comme une responsabilité qui va au-delà des obligations règlementaires de l'entreprise. Davis (1973) stipule, que la responsabilité sociale commence là où la loi prend fin. La responsabilité sociale, a-t-il affirmé, implique de franchir un pas au-delà de la loi ; c'est l'acceptation par une entreprise d'une obligation sociale allant au-delà des exigences de la loi (Carroll, 1999). McWilliams et Siegel, (2001) ont défini de manière similaire la RSE comme « *des actions qui semblent favoriser un bien social, allant au-delà des intérêts de l'entreprise et de ceux qui sont requis par la loi* ». Dans les pays occidentaux, le terme de RSE est devenu en vogue à la fin des années 60 et au début des années 70, après que de nombreuses multinationales eurent inventé le terme de « parties prenantes », désignant ceux sur lesquels les activités d'une organisation ont un impact (Gond et Igalens, 2012).

D'autres parts, les définitions récentes de la RSE mettent l'accent sur la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de ses différentes parties prenantes. La RSE est une notion complexe, elle est souvent définie par des « *déclarations vagues et hésitantes* » (Dahlsrud, 2008). Par exemple, dans leur revue de littérature, Pelozo et Shang, (2011) ont rassemblé pas moins de 36 conceptualisations et mesures uniques de la RSE, en particulier le terme « social » a été confronté à plusieurs débats. Cependant, une définition sera établie en rassemblant plusieurs points de vue d'universitaires et académiques. Il y a deux écoles universitaires : l'une qui veut énumérer toutes les composantes qui définissent la RSE et l'autre qui vise à simplifier la définition. Carroll (1979) a proposé une définition de la RSE multidimensionnelle dans laquelle la RSE était composée de quatre composantes. Selon sa définition, la RSE était composée

d'éléments économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires ou philanthropiques. Plus tard, Carroll (1991 ; 1999) a mis à jour ces quatre composantes en une pyramide en quatre étapes<sup>1</sup>. Cependant, cette approche pose un problème fondamental, car il est très difficile de définir les parties prenantes de la société. La définition proposée par Waddock et McIntosh, (2009) est plus spécifique dans la mesure où ils traduisent la RSE en un ensemble d'activités d'entreprise dans les huit domaines suivants : gouvernance d'entreprise, environnement, droits de l'homme et lieu de travail, commerce équitable et investissement éthique, commerce des armes, tabac, bien-être et protection des animaux et éducation.

Dans le même sens, Enderle (2004) a défini un nouveau cadre comportant trois responsabilités vis-à-vis de la société, pour les entreprises. Selon lui, les trois responsabilités étaient les suivantes : « *économique, sociales et environnementales* ». Dahlsrud, (2008) a essayé de proposer une définition plus globale. Pour ce faire, il a rassemblé et analysé les définitions de la RSE publiées entre 1980 et 2003. Après cela, il a identifié cinq dimensions populaires de la RSE qui apparaissaient le plus souvent dans les écrits académiques, et qui sont d'ordres : « *environnemental, social économique, acteur et volontariat* ». Dahlsrud (2008) n'a pas construit le modèle avec une pyramide, car il a déclaré que « *toutes les dimensions sont essentielles à la compréhension de la RSE* ». Il n'y a pas de perspective de niveau ici, mais plutôt un modèle plat.

Yang et al, (2013) ajoutent d'autres composantes dans la mesure où elles tiennent compte de la performance financière. Ils ont défini la RSE comme « *l'engagement pris par les organisations de concilier performance financière et contribution à la qualité de vie de leurs employés, de la communauté locale et de la société en général* ». Cependant, l'ajout de plus en plus de composants à la définition peut rendre le processus trop compliqué pour être réellement universel et compréhensible pour tous les employés. Lantos, (2001) a choisi de ne pas ajouter de composants mais plutôt de simplifier la définition, en dissociant uniquement la RSE éthique et altruiste. Selon lui, il y avait une politique de RSE « *obligatoire (éthique)* » ou volontaire (sociale). Bhattacharya et al. (2009) ont mis en avant une définition plus globale en résumant les initiatives de RSE en « *entreprise distincte, destinée à améliorer le bien-être de la société et bénéficiant des ressources de l'entreprise* ». Décidément définir la RSE n'est pas une tâche

---

<sup>1</sup> Etant donné que cette définition englobe tous les volets de la RSE nous avons décidé de la retenir pour la proposition du modèle de recherche, et pour conceptualiser la RSE.

facile, elle est fortement influencée à la fois par le point de vue des universitaires et des professionnels.

S'intéresser à la RSE en tant que concept multidimensionnel permet de comprendre le développement de ce dernier, étant donné que les recherches actuelles en GRH s'inspirent de ces modèles pour étudier les comportements et les attitudes des employés au travail à titre d'exemple (El Akremi et al. 2015 ; Hammach, 2016 ; Lin, 2010 ; Maignan et al, 1999 ; Peterson, 2004 ; Tahri, 2014 ; Taoukif, 2014 ; Benabdelhadi et Makati, 2017, 2018 ; Makati, 2019). L'ensemble de ses modèles ont contribué à une meilleure définition et visualisation de la RSE, ses conceptualisations et ses dimensions. Le modèle de Carroll (1991, 1979) met en avant le caractère multidimensionnel de la notion qui résulte de la répercussion de la dimension économique, légale, sociale et philanthropique. Wattrick et Cochran (1985) enrichissent ce modèle en proposant l'approche Principes / Gestion des enjeux / Réceptivité / Politiques. Sur la base de ses deux modèles (Wood, 1991) développe un nouveau courant de pensées et une nouvelle approche s'intéressant à trois niveaux : les Principes, la Réceptivité et les Résultats. Le dernier modèle celui de Clarkson, (1995) évalue la RSE en fonction de la partie prenante à laquelle elle est destinée. Etant donné que dans ce travail nous adoptons le modèle de Carroll (1991, 1979) c'est celui que nous détaillerons davantage dans les paragraphes qui suivent.

En effet, le travail de Carroll (1979) sur l'adoption des pratiques socialement responsable représente le premier véritable modèle de RSE cité dans la littérature. Carroll avait élaboré en 1979 sa fameuse définition de la RSE en quatre parties qui était intégrée dans un modèle conceptuel de performance sociale des entreprises. Cette définition était à l'origine énoncée comme suit : « *La responsabilité sociale des entreprises englobe les attentes économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires (philanthropiques) que la société a des organisations à un moment donné* » (Carroll, 1991, 1979). Cet ensemble de quatre responsabilités constitue une fondation et une infrastructure qui permet de délimiter de manière assez détaillée, de définir et de caractériser la nature des responsabilités des entreprises vis-à-vis de la société dont elles font partie (Yassine et Ibenrissoul, 2018). Ainsi Carroll (1979, 1991) soutient que :

- **La responsabilité économique** est le pilier du cadre introduit par Carroll, elle reflète la conviction que les entreprises ont l'obligation de produire des biens et services dont les consommateurs ont besoin et sont rentables dans le processus. Cette responsabilité consiste aussi à fournir un retour sur investissement aux actionnaires, à ouvrir de nouveaux canaux d'investissement, à créer des emplois, et à lancer de nouveaux produits ;

- **La responsabilité légale :** En plus de jouer un rôle productif dans la société, une entreprise a également une responsabilité juridique en obéissant à la loi et en se conformant aux réglementations définies par la société (Carroll, 1979). Cela implique que les activités sont conformes aux attentes définies par le gouvernement ou l'État, et que les produits et services dépassent les exigences légales minimales (Carroll, 1991) ;

- **La responsabilité éthique :** Indique que les entreprises sont soucieuses de répondre aux attentes de la société sous formes de pratiques qui ne sont pas codifiées dans la loi, mais qui se traduisent plutôt par des normes non écrites, et des valeurs implicitement dérivées de la société: telles que le respect des droits de l'homme, l'atténuation et la prévention des dommages sociaux et la gestion des externalités causées par les activités de l'entreprise (Carroll, 1979) ;

- **La responsabilité discrétionnaire :** Concerne la vision plus large de la décision discrétionnaire qui englobe des activités philanthropiques, telles que contribuer à l'éducation ou mener des formations. Carroll (1979) a estimé qu'il s'agissait d'actions volontaires, au-delà des attentes de la société.

Carroll (1991) soutient que ces quatre catégories de RSE peuvent être décrites sous forme d'une pyramide, dans laquelle les responsabilités économiques sont le fondement sur lequel reposent toutes les autres responsabilités et sans lesquelles elles ne peuvent être réalisées, et où les responsabilités discrétionnaires constituent le sommet. Au demeurant le modèle de RSE en quatre parties introduit par Carroll en 1979 et modifié en 1991, considérait l'entreprise socialement responsable comme une entreprise qui tentait de réaliser un profit, respectait la loi, était éthique et constituait un bon citoyen corporatif (Carroll, 1991).

### **3. Relation RSE-Entrepreneuriat social et proposition du modèle de recherche.**

A partir des significations de l'ES et de la RSE, il est nécessaire de préciser les points communs et les différences. Le concept d'ES diffère de la philanthropie, de la RSE, du développement durable ou encore de la citoyenneté d'entreprise. La philanthropie d'entreprise, longtemps restée associée à la moralité de l'entrepreneur, est aujourd'hui le fruit d'une réflexion éthique qui renforce l'agenda de la RSE, et aide à gérer les relations avec la communauté dans une approche de redistribution des richesses. Nous visons dans ce qui suit, à préciser les principales relations de convergences et de divergences entre les deux concepts, et de proposer un modèle de recherche qui pourrait être testé ultérieurement dans des contextes différents.

### 3.1 Relation RSE-Entrepreneuriat social

Comprenant la RSE comme un modèle culturel mondial, la RSE a un impact direct sur les initiatives socialement responsables développées par les entreprises. Considérant la théorie institutionnelle de la RSE, les entreprises se comporteront de manière responsable face aux pressions externes en confrontant les groupes de parties prenantes - principalement les investisseurs, les concurrents et le public concerné- en raison de leur visibilité d'entreprise (Makati, 2019).

D'un point de vue interne, la gouvernance d'entreprise impacte la détermination des actions de RSE (El Gammal et al, 2020). De cette manière, nous pouvons conceptualiser la RSE comme un moteur commercial pour transférer les valeurs culturelles du niveau macro, et les transformer en une partie de la culture d'entreprise au niveau micro. De ce point de vue micro, la RSE peut être considérée comme un résultat des exigences de l'environnement, édicté par le cadre institutionnel de l'entreprise (Asslande, 2011) et, par conséquent, comprend une grande variété de pratiques qui vont au-delà des activités typiques d'une entreprise qui suggèrent un engagement de l'entreprise dans les questions écologiques et sociales (Asslande, 2011).

Bien que cette approche de la RSE partage certains aspects avec l'ES, ce sont des concepts différents, qui doivent être clarifiés pour mieux comprendre leurs liens. Bien que la RSE soit considéré comme un concept par lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs opérations commerciales et leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire, de nombreux auteurs suggèrent que les deux concepts sont synonymes, puisque les projets de RSE sont mis en œuvre par des entrepreneurs sociaux au sein des entreprises, qui est ainsi considéré comme de l'ES des entreprises (Karthikeyan et Sujeetha, 2019).

En revanche, d'autres auteurs considèrent la RSE et l'ES comme des concepts différents, s'appuyant sur deux critères : les objectifs et les affectations des bénéfices (Buendía-Martínez, 2020). La RSE implique l'intégration des facteurs sociaux dans la dynamique des entreprises pour légitimer l'existence d'une entreprise avec une approche proactive qui va au-delà des obligations légales. A l'inverse, l'ES a pour but de résoudre un problème social avec pour objectif la création de valeur sociale (Buendía-Martínez, 2020). La seconde caractéristique qui différencie les deux concepts, est l'appropriation du profit généré. Dans ce cas l'ES se définit dans un cadre à but non lucratif, et les bénéfices sont un outil pour réaliser une mission sociale et sont réinvestis dans le projet. En revanche, l'objectif final des entreprises socialement responsables est la maximisation des profits orientés vers l'appropriation de la valeur

actionnariale (Hammach, 2016). Malgré ces différences, les deux concepts sont interdépendants, et l'ES peut être considérée comme un développement naturel de la RSE (Buendía-Martínez, 2020). Cependant, cette relation est considérée comme *négative*, étant donné que la plus grande implication des entreprises dans des activités socialement responsables réduit les opportunités de marché. Par ailleurs, une augmentation des dons, outil fondamental de la RSE, à un grand nombre d'organisations non gouvernementales, peut permettre à une entreprise d'être moins dépendante des financements publics (Buendía-Martínez, 2020).

Le point commun entre la RSE et l'ES est la création de valeur sociale en ligne avec la durabilité financière. En effet, du moment que l'ES et la RSE ont migré du concept conventionnel de création de valeur économique, les deux initiatives visent à créer de la valeur sociale, non pas comme un dérivé mais comme le centre de leur entreprise, dans le seul but d'assurer leur survie. Par conséquent, une entreprise socialement responsable devrait communiquer les résultats de leur interdépendance et de leur réciprocité, dans le cadre de son engagement envers les différentes parties prenantes, et permettre en quelque sorte la participation à la prise de décision en tenant compte de leurs attentes (Karthikeyan et Sujeetha, 2019).

Une caractéristique de l'ES est que le potentiel est illimité, puisque surmonter les problèmes sociaux obéit à une nature systémique, cyclique et structurelle, qui nécessite plus d'une initiative. En effet, on pourrait affirmer que la RSE et l'ES sont des concepts complémentaires à construire un système social sain et digne. Dans un contexte changeant, les entreprises ont un rôle clé dans la durabilité de la planète. En effet, le centre de l'activité économique sont les entreprises, et pour cette raison toutes leurs actions doivent être soigneusement planifiées et articulées (Karthikeyan et Sujeetha, 2019).

En conséquence, l'ES et la RSE, viennent comme une réponse d'une activité non maîtrisée qui depuis la révolution industrielle a favorisé le développement et la croissance économique, mais paradoxalement n'a pas favorisé la création de valeur sociale (Karthikeyan et Sujeetha, 2019). De la sorte l'ES et la RSE sont des réponses aux exigences environnementales ; la première en tant qu'initiative d'entreprises à partir des besoins des personnes, dont les entrepreneurs sociaux deviennent des opportunités pour améliorer la qualité de la vie, et proposent en quelque sorte des mesures correctives au développement et à la croissance économique. La seconde, est une décision nécessaire pour assurer la survie basée sur la

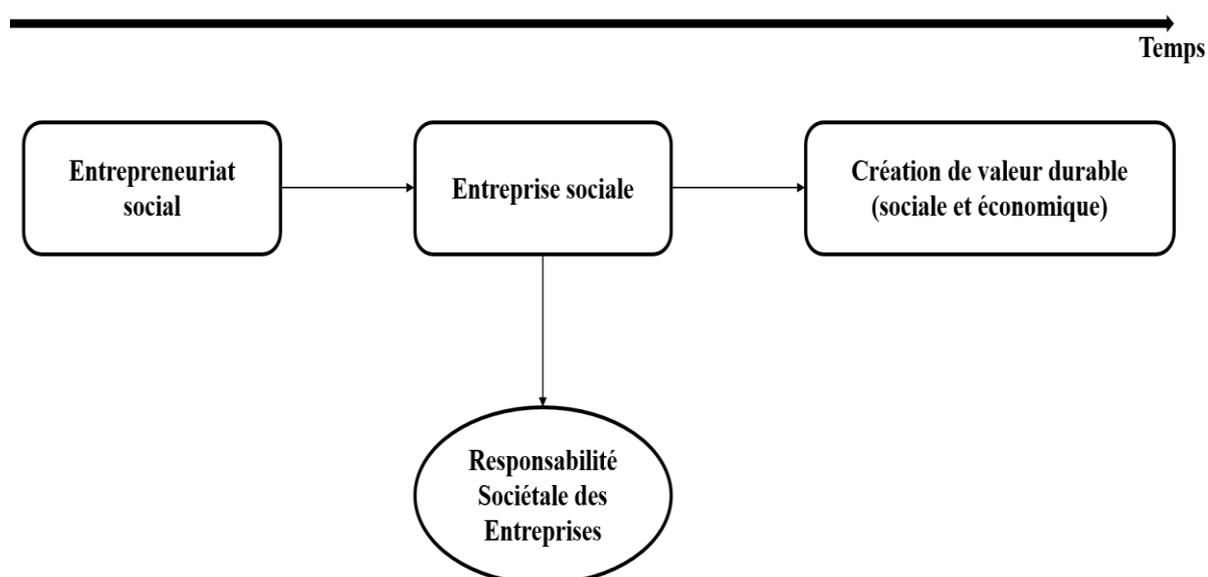
réputation, c'est une action visant à atténuer l'impact dérivé des activités entrepreneuriales précédemment établies (Buendía-Martínez, 2020).

Il est clair ainsi qu'un acte de RSE peut soutenir le démarrage de l'ES, et peut avoir un certain impact sur les décisions des entreprises lorsqu'elles cherchent à répondre aux besoins des parties prenantes. Étant donné que l'ES est une réponse aux besoins et aux attentes de la société, ses actions avec les groupes d'intérêt devraient aller au fond des problèmes sous-jacents à l'ensemble du système social, pour garantir que les personnes aient accès aux capacités et aux libertés de vivre leur vie. La RSE et l'ES peuvent être des alternatives innovantes de développement humain, les premières soutenues par le leadership de leurs managers, et les secondes, par la capacité des entrepreneurs sociaux qui cherchent le changement social, et dynamise les opportunités de l'environnement dans des actions concrètes de gestion sociale efficace, efficiente, durable (Buendía-Martínez, 2020).

### 3.2 Proposition du modèle de recherche

La relation entre le concept de RSE et l'ES dépend de l'objectif ciblé et du but de la mise en œuvre. La RSE est considérée comme un principe volontaire dans la gouvernance d'entreprise, qui est utilisé pour créer de la valeur sociale ainsi que pour maximiser les bénéfices de l'entreprise grâce à la bonne volonté de l'entreprise, à une concurrence loyale et à la constitution de groupes de clients fidèles. Cette relation peut être identifiée comme une conduite responsable des entreprises pour leur impact sur la société. Sur la base de ces propos, et de la revue de la littérature, nous proposons le modèle de recherche suivant :

**Figure N°1 : Proposition du modèle de recherche**



Source : Réalisation par nos soins

D'après le modèle proposé ci-dessus, il apparaît à prime à bord, que le concept d'ES répond aux critères identifiés au niveau de l'approche théorique. L'ES est un processus de détection d'une opportunité d'affaires, issu d'un problème social, mobilisant des ressources et visant à créer une entreprise garantissant la résolution de problème, en adoptant une démarche innovante. Cette mission à vocation purement sociale, dépend particulièrement de l'intention et de la perception de l'individu-créditeur (communément appelé entrepreneur social), et nécessite l'adoption d'une stratégie reposant sur les fondamentaux de la RSE, afin de créer de la valeur durable. Cette création de valeur sera perçue sociale initialement, mais nécessitera la recherche de revenus et de profits pour assurer la durabilité la mission sociale, aussi la pérennité de l'exercice entrepreneurial.

### **Conclusion**

Les politiques de RSE sont un outil pour obtenir un avantage concurrentiel plutôt que pour acquérir un bien public. Souvent, les entreprises adoptent diverses méthodes en fonction de leur souci de l'environnement et de la société. Tout cela est admirable, mais leurs efforts sont indirectement liés aux problèmes sociaux. Souvent, la question se pose sur les frontières entre l'entreprise sociale et la RSE. De nombreuses entreprises ont pour objectif principal d'obtenir de la valeur au profit des propriétaires adoptant différentes pratiques à la fois sociales et environnementales, mais parce que la mission sociale n'est pas seulement un moyen d'obtenir du profit et non l'inverse. On ne peut pas parler de l'ES mais plutôt de la RSE. Il est vrai que pour y parvenir, l'entreprise doit se concentrer particulièrement sur l'obtention de résultats et la responsabilité sociale est un puissant outil d'influence auprès du public et des parties prenantes. Ainsi, les entreprises fournissent le financement nécessaire pour lancer l'organisation sociale et en même temps l'outil nécessaire pour résoudre les problèmes sociaux.

En globalité, les concepts de RSE et d'ES ont des objectifs similaires du point de vue de la création d'une valeur sociale. De plus, les entrepreneurs sociaux peuvent identifier les problèmes sociaux et environnementaux et trouver des solutions de manière plus innovante et efficace ; en raison de leur expertise, de leur enthousiasme et de leur motivation. Il est clair maintenant, que ce travail vise à proposer un modèle de recherche traçant les liens entre la RSE et l'ES. Pour ce faire nous proposons que le modèle soit testé par des études empiriques. Il expose certaines perspectives de recherche très éminentes et permet d'aider les entrepreneurs sociaux à surmonter les défis auxquels ils sont confrontés par les activités de RSE, et en créant une valeur sociale plus efficace et plus percutante. Finalement, les entrepreneurs sociaux

peuvent être utilisés comme canaux, pour atteindre les objectifs socialement responsables des entreprises tout en profitant à la société dans son ensemble.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **1. Article de revue**

- Acquier, A. & Gond, J.-P. (2005). Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise. (Re)Lecture et analyse d'un ouvrage fondateur : Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen (1953) 28.
- Auerswald, P. (2009). Creating social value. *Stanford Social Innovation Review*. Spring :49–55.
- Bhattacharya, C.B. & Korschun, D. & Sen, S. (2009). Strengthening Stakeholder–Company Relationships through Mutually Beneficial Corporate Social Responsibility Initiatives. *J. Bus. Ethics* 85, 257–272.
- Buendía-Martínez, I. & Monteagudo, A.C (2020). The Role of CSR on Social Entrepreneurship: An International Analysis. *Sustainability*. **12**, (17), 1-22.
- Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Acad. Manage. Rev.* 4, 497.
- Carroll, A.B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Bus. Horiz.* 34, 39–48.
- Carroll, A.B. (1999). Corporate Social Responsibility? Evolution of a Definitional Construct. *Bus. Soc.* 38, 28.
- Clarkson, M.B.E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Acad. Manage. Rev.* 20, 92–117.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 15, 1–13.
- Dees, G. (1998). Entreprising non-profits .*Harvard Business Review*. vol. 76, no 1, p.55-65.
- El Akremi, A. & Gond, J.-P. & Swaen, V. & De Roeck, K. & Igalens, J. (2015). How Do Employees Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional Corporate Stakeholder Responsibility Scale. *J. Manag.* 44, 619–657.
- El Gammal, W. & Yassine, N. & Fakih, K. & El-Kassar, A.N (2020). The relationship between CSR and corporate governance moderated by performance and board of directors' characteristics. *J. Manag. Gov.* 24, 411–430.
- Fowler, A. (2000). NGOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation? *Third world quarterly*, 21(4), 637-654.
- Fraisse, L. & Gardin, L. & Laville, J-L. & Petrella, F. & Richez-Battesti, N. (2015). L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ? Actes des Rencontres du RIUESS disponible en ligne : [http : //base.socioeco.org/docs/riuess15fraise\\_et\\_aldef.pdf](http://base.socioeco.org/docs/riuess15fraise_et_aldef.pdf).

- Frederick, W.C. (1986). Commentary: Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. *Front. Psychol.* 7.
- Fuqua School. (2015). Case Knowledge Center, (<http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/>), May.
- Karthikeyan, T. & Sujeetha, S. (2019). Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility. *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*. Volume 06, Issue 1.
- Lantos, G.P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *J. Consum. Mark.* 18, 595–632.
- Light, P. C. (2006). Reshaping social entrepreneurship. *Stanford Innovation Review*, fall 2006:47–51.
- Lin, C.-P. (2010). Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. *J. Bus. Ethics* 94, 517–531.
- Maignan, I. & Ferrell, O.C. & Hult, G.T.M. (1999). Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *J. Acad. Mark. Sci.* 27, 455.
- Makati, S. & Benabdelhadi, A. (2017). Application of corporate social responsibility approaches in human resources management: a qualitative study in the Moroccan context. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*. Vol. 2, p. 12.
- Makati, S. & Benabdelhadi, A. (2018). Influence des pratiques socialement responsables sur la performance organisationnelle. *Revue du Contrôle de la comptabilité et de l'Audit*. N°5. 171– 195.
- Marrewijk, M. van (2003). Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *J. Bus. Ethics* 44, 95–105.
- McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *Acad. Manage. Rev.* 26, 117.
- Ombrane, A. & Fayolle, A. (2010). L'entrepreneuriat social et le développement durable : Quels modèles d'affaires dans le champ social (No. halshs-00553609).
- Oster, S.M. & Massarsky, C.W. & Beinhacker, S.L. (2004). *Generating and Sustaining Non-profit Earned Income. A Guide to Successful Enterprise Strategies*. Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Pelozo, J. & Shang, J. (2011). How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review. *J. Acad. Mark. Sci.* 39, 117–135.
- Peredo, A M. & McLean, M. (2006). Social entrepreneurial: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, vol. 41, no 1, p.56-65.
- Perrini, F. (2006). SMEs and CSR Theory: Evidence and Implications from an Italian Perspective. *J. Bus. Ethics* 67, 305–316.
- Persais E. (2012). Entreprises sociale et socialement responsable : le fossé est-il si grand ? *Management international*, 16(4), 41–56. <https://doi.org/10.7202/1013148ar>.
- Peterson, D.K. (2004). The Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment. *Bus. Soc.* 43, 296–319.

Rtel Bennani, G. & Radi S. (2019). Entrepreneuriat social : une problématique de concept. Revue Marocaine de la Prospective en Sciences de Gestion. [S.l.], n. 2, juin 2019.

Steyart, C. & Hjorth, D. (2006). Entrepreneurship as Social Change. Journal of enterprising communities people and places in the global economy, p.285.

Tracey P. & Phillips N. (2007). The distinctive challenge of educating social entrepreneurs: a postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education. Academy of Management Learning & Education 6(2): 264–271.

Verstraete, T. & Fayolle, A. (2004). Quatre paradigmes pour cerner le domaine de recherche en entrepreneuriat. Congrès International Francophone sur l'Entrepreneuriat et la PME. Montpellier.

Waddock, S. & McIntosh, M. (2009). Beyond Corporate Responsibility: Implications for Management Development. Bus. Soc. Rev. 114, 295–325.

Wood, D.J. (1991). Stakeholder Mismatching: A Theoretical Problem in Empirical Research on Corporate Social Performance 39.

Yang, N. & Colvin, C. & Wong, Y.-Y. (2013). Navigating Corporate Social Responsibility Components and Strategic Options: The IHR Perspective. Acad. Strateg. Manag. J. 12, 39.

Yassine, A. & Ibenrissoul, A. (2018). Practices of the social responsibility in the listed Moroccan companies : an analysis of Carroll's model (1991) and application to the Moroccan case.

Young R. (2006). For what it is worth: social value and the future of social entrepreneurship. In: Nicholls A (ed) Social entrepreneurship: new models of sustainable social change. Oxford, 56–73.

Zahra S.A. & Gedajlovic E. & Neubaum D.O. & Shulman J.M. (2009). A typology of social entrepreneurs : Motives, search processes and ethical challenges. Journal of Business Venturing. Vol.24 (n°5), pp.519-532.

## **2. Livre**

Gond, J.-P. & Igalens, J. (2012), Manager la responsabilité sociale de l'entreprise, Darios et Pearson, Ed. France.

Tahri, N. (2014). Responsabilité sociale des entreprises et comportements citoyens : application au cas de la mutuelle. Thèse de doctorat. Éd. EMS, Management & société, Cormelles-le-Royal.

## **3. Thèse**

Andaloussi G. (2021) : « Les compétences entrepreneuriales et la performance des TPME marocaines : cas de la région Rabat-Salé-Kenitra » Thèse de doctorat en sciences de gestion. Faculté d'économie et de gestion Kenitra.

Makati S. (2019). : « L'impact des pratiques RSE sur l'implication organisationnelle des employés des entreprises labélisées RSE au Maroc. Test des effets médiateurs et modérateurs par la méthode des équations structurelles » Thèse de doctorat en sciences de gestion. Université Ibn Tofeïl. Kenitra. Maroc

Taoukif F.E.-Z. (2014). : « Analyse perceptuelle des déterminants de l'engagement sociétal des entreprises marocaines labellisées RSE : de la performance au développement durable - cas du Maroc »

Thèse de doctorat. Université de Toulon