



THESIS / THÈSE

MASTER EN SCIENCES DE GESTION

Comment l'intervention des pouvoirs publics et des milieux associatifs favorise-t-elle l'entrepreneuriat social et durable ?

AL ABRACH, Anass

Award date:
2022

Awarding institution:
Universite de Namur

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



*COMMENT L'INTERVENTION DES POUVOIRS PUBLICS ET DES
MILIEUX ASSOCIATIFS FAVORISE-T-ELLE L'ENTREPRENEURIAT
SOCIAL ET DURABLE ?*

Anass Al Abrach

Directeur: Prof. A. Castiaux

Mémoire présenté
en vue de l'obtention du titre de
Master 60 en sciences de gestion

ANNEE ACADEMIQUE 2021-2022

Université de Namur, ASBL Faculté des Sciences économiques, sociales et de gestion

Département des Sciences de gestion Rempart de la Vierge 8, B-5000 Namur, Belgique, Tel. +32 [0]81 72 49
58/48 41

Résumé

L'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat durable sont deux démarches qui tendent à répondre aux critiques de notre système économique actuel. Dans ce contexte, une étude basée sur un modèle théorique sera réalisée afin de déterminer la distinction entre les approches et les critères essentiels à la mise en œuvre réussie d'un projet ayant des finalités sociales et environnementales. Sur la base de ce modèle théorique, une situation régionale est dressée afin de nous permettre de mener les recherches nécessaires pour comprendre comment les pouvoirs publics et les milieux associatifs interagissent en vue de créer un environnement favorable à l'entrepreneuriat social, à l'entrepreneuriat durable et à l'esprit d'entreprise responsable.

Abstract

Social entrepreneurship and sustainable entrepreneurship are two approaches that aim to provide a response to the criticisms of our current economic model. In this framework, a study based on a conceptual model will be conducted to distinguish between the approaches and the criteria that are essential for the successful implementation of a project with social and environmental objectives. Based on this theoretical model, a regional situation is drawn up to enable us to conduct the necessary research to understand how these stakeholders interact to create an enabling environment for social entrepreneurship, sustainable entrepreneurship, and responsible entrepreneurship.

Remerciements

Je tiens en particulier à remercier ma promotrice, Annick CASTIAUX, pour ses conseils avisés et sa bienveillance.

Je souhaite également remercier mes amis proches. Leur soutien et leur encouragement m'ont été d'une grande efficacité.

Je voudrais remercier toutes les personnes interrogées dans le cadre de cette recherche pour m'avoir accordé des entretiens et répondu à mes questions, ainsi que pour leurs ressentis personnels.

Table des matières

Résumé.....	1
Remerciements	2
Liste de tableau et de figure.....	4
Introduction	5
Chapitre 1 - L'entrepreneuriat social (ES) et durable (ED) : Source de développement d'un territoire.....	7
A. Notion générale d'entrepreneuriat	7
B. Qu'est-ce que l'entrepreneuriat social (ES) ?	8
C. Qu'est-ce que l'entrepreneuriat durable (ED) ?	11
D. Source de développement du territoire	12
Chapitre 2 – Entrepreneuriat responsable (ER).....	14
A. Emergence de l'Entrepreneuriat responsable	14
B. Responsabilité sociétale des entreprises (RSE).....	16
Chapitre 3 - L'impact de l'entrepreneuriat responsable sur L'ECONOMIE DANS la littérature.....	18
A. Qu'entend-t-on par « impact » ?	18
B. Situation de la Belgique vers un entrepreneuriat responsable	19
Chapitre 4 – Quelles aides et soutiens à l'entrepreneuriat responsable sont proposées par les pouvoirs publics ou d'autres acteurs, et avec quels objectifs ?	23
A. Introduction	23
B. Aides et soutiens des autorités publiques	24
C. Aides et soutiens d'autres acteurs.....	26
D. Conclusion intermédiaire.....	27
Chapitre 5 - Méthodologie.....	29
A. Choix de la méthodologie	29
B. Collecte de données.....	29
C. Guide d'entretien.....	30
D. Population d'étude	30
Chapitre 6 - Résultats.....	32
A. Introduction	32
B. Présentation et analyse des résultats.....	32
i. Entrepreneurs responsables.....	32
ii. Accompagnateurs de projets issus de l'entrepreneuriat responsable.....	34
C. Analyse transversale	38
Conclusion.....	40
Bibliographie	42
Annexes.....	48

Liste de tableau et de figure

Tableau 1 - Distinction entre l'ES et l'ED.....	12
Tableau 2 - Evolution du nombre d'entreprises sociales et du nombre d'entreprises du secteur privé (hors ES) en Belgique par région – 2008 à 2014 (données ConcertES).....	20
Tableau 3 - Echantillon 1 interrogé.....	31
Tableau 4 - Echantillon 2 interrogé.....	31
Figure 1 - Nombre de PME assujetties à la TVA.....	8
Figure 2 - Les trois dimensions d'une entreprise sociale.	10
Figure 3 - Présence d'une stratégie de durabilité chez les PME belges. (Données SPF Economie, 2022)	21

INTRODUCTION

Ces dernières années, l'émergence d'un nouveau style d'entrepreneuriat n'est pas passée inaperçu. Que ce soit en incorporant le développement durable dans leur projet ou en multipliant les initiatives au profit des individus, les entrepreneurs sont confrontés aux difficultés de fonder un nouveau modèle économique en s'adaptant à un nouveau *business model*.

En Europe, le **Projet SURE** (*Sustainable and Responsible Entrepreneurship*) a pour objectif de créer des ressources pédagogiques en lien avec à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et les compétences sociales et durables pour former les experts du terrain à la formation professionnelle qui interviennent dans le secteur de la création d'entreprises individuelles.

Cependant, la mise en place de projets où le profit n'est plus la seule priorité n'est pas chose aisée. Les entreprises ayant pour mission de répondre à des besoins sociétaux (mission sociale ou environnementale) prennent une direction totalement différente. Cette nouvelle trajectoire se traduit par le résultat de l'activité qui permet une réponse à un besoin spécifique ou par un mécanisme qui permet de réaliser l'activité dans le respect des principes du développement durable. La performance économique se situe au second plan contrairement aux entreprises classiques qui sont motivées avant tout par le profit.

Si l'on décide de se concentrer sur l'entrepreneur social et durable, on remarque qu'il se focalise non seulement sur le résultat voulu, mais également sur les moyens engagés pour arriver à ces fins. Par exemple, le choix des partenaires va être primordial car il a tendance à faire affaire avec des partenaires qui ont les mêmes valeurs et mettra en place des moyens qui vont respecter son milieu tant environnemental que social.

En 2014, 18.074¹ entreprises sociales sont recensées sur le territoire belge, cet ensemble étant actif dans le secteur de la santé et le social. La grande majorité d'entre elles prend la forme d'une ASBL² (Académie des entrepreneurs sociaux, 2016). L'entrepreneuriat durable, quant à lui, doit se vérifier dans les faits : sa mission d'entreprise doit incorporer la volonté de créer un impact positif sur l'environnement et le respect des préceptes du développement durable.

De plus, on remarque un manque de publications scientifiques qui examinent les mécanismes de réglementation des gouvernements à différents niveaux pour encourager les écosystèmes de l'entrepreneuriat émergent c'est-à-dire l'entrepreneuriat social et durable.

Ainsi, ce mémoire entend démontrer la mesure dans laquelle l'intervention des acteurs publics, privés et associatifs favorise l'entrepreneuriat social et durable. L'objectif est de présenter les mécanismes présents en Belgique afin de promouvoir ces nouvelles formes d'entrepreneuriat. Avec le recul nécessaire, il s'agira de déterminer si ces processus existants sont satisfaisants ou non et d'identifier ce qui peut le cas échéant être amélioré.

De surcroît, les activités des entrepreneurs qui s'aventurent dans ces projets sont diverses et variées et il est normal que toutes ces aides ne soient pas adaptées à chaque initiative. Notre contribution vise donc également à pouvoir renseigner et trouver des pistes de solutions qui permettent d'aider chaque acteur dans le développement de son projet entrepreneurial.

Dès lors, afin de pouvoir contextualiser cette problématique et d'en saisir les enjeux, il est primordial de comprendre ce qu'est l'entrepreneuriat social et durable, de concevoir comment cela fonctionne et d'introduire les différentes pièces du puzzle qui constituent cette nouvelle économie dite disruptive. En sus de ces deux

¹ Données ConcertES

² Association sans but lucratif.

formes d'entrepreneuriat, on doit prendre en compte les entrepreneurs dit classique qui souhaitent adopter un comportement responsable dans leur écosystème.

En décrivant chaque principe, il est dès lors aisé de rechercher dans quelles mesures les acteurs publics, privés et les milieux associatifs aident ces entrepreneurs dans leurs actions. Afin d'avoir une vue d'ensemble sur la situation de l'entrepreneuriat social et durable en Belgique et d'être en mesure de proposer des pistes de réflexion quant aux possibles améliorations des systèmes existants, des entretiens ont été réalisés auprès de porteurs de projets, d'entreprises et des personnes qui soutiennent cet entrepreneuriat.

CHAPITRE 1 - L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL (ES) ET DURABLE (ED) : SOURCE DE DEVELOPPEMENT D'UN TERRITOIRE

A. NOTION GENERALE D'ENTREPRENEURIAT

« *L'entrepreneuriat est une activité qui va engager l'évaluation et l'exploitation d'opportunités afin d'introduire de nouveaux biens et services, des modes d'organisations, des marchés, des processus et des matières premières par des efforts d'organisation qui n'existaient pas avant.* » (Venkataraman, 2003). En d'autres termes, l'individu trouve l'opportunité d'entreprendre des projets au sein d'un champ d'activité précis afin de répondre à des besoins qui n'ont pas encore de réponses spécifiques. Entreprendre peut également inclure des besoins qui ont déjà des réponses spécifiques mais dont la manière d'y arriver sera différente. Par exemple, certains consommateurs préféreront se fournir par l'intermédiaire d'acteurs de production locaux plutôt que de grandes surfaces qui donnent peut d'informations sur la provenance des produits.

L'entrepreneuriat est un facteur clé de la dynamique de l'économie d'un territoire et il semble évident que le favoriser permet d'augmenter la compétitivité des entreprises et l'attraction d'investisseurs sur le marché. Le terme « territoire » est à comprendre dans le sens du *territoire économique* c'est-à-dire une zone géographique connue où les pouvoirs publics vont exercer leur autorité. Cet espace est un lieu où les biens et services, les capitaux et les personnes peuvent circuler librement sans restriction particulière (Eurostat, s.d.).

La création de valeur issue de l'entrepreneuriat met en relation des demandeurs et des offreurs qui vont convenir d'un prix d'équilibre pour échanger, permettant un développement accru de l'économie. De nos jours, le développement d'une économie est mesuré par le taux de croissance économique qui se définit comme l'accroissement du PIB³ dans le temps. Selon la logique du modèle capitaliste, plus ce taux augmente et plus l'économie va prospérer.

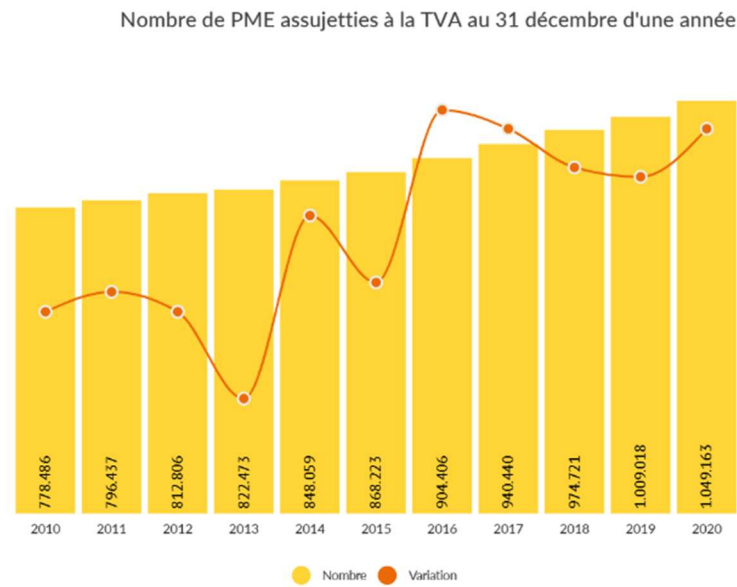
En plus de créer des emplois, les entrepreneurs s'inscrivent dans une démarche de contrôle complet de la gestion de leurs affaires. On catégorise plusieurs types d'entrepreneurs, qu'ils travaillent de manière individuelle ou en groupe, avec des objectifs différents ou une utilisation des ressources différente. Avec ce classement, la contribution des entrepreneurs sur le territoire est différente et peut toucher des secteurs variés.

Cependant, les dérives du modèle économique capitaliste conduisent les individus souhaitant s'engager dans des projets entrepreneuriaux à revoir leurs mécanismes de développement. En effet, une des dérives du capitalisme est le *productivisme*. C'est un concept selon lequel la productivité est une priorité au sein du système économique. Avec une économie de décroissance, cette course à la productivité change la dynamique de production et permet d'avoir un nouveau modèle auquel on peut se fier. En quête de sens, certains entrepreneurs réinventent le paysage économique afin d'offrir une alternative aux personnes sensibles au développement durable, aux enjeux sociaux et à d'autres thématiques visant à défendre les intérêts des individus et de la société en général.

En Belgique, afin de connaître la tendance du nombre de nouvelles entreprises créées, on peut notamment s'intéresser à l'évolution du nombre de petites et moyennes entreprises (PME) assujetties à la TVA. Dans le graphique ci-dessous, le constat est clair : l'entrepreneuriat en Belgique est en hausse chaque année. Par une activité complémentaire sous le statut de personne physique ou par la création d'une société, les Belges ressentent le besoin d'entreprendre afin d'offrir de nouvelles alternatives aux consommateurs. La transformation du monde des affaires peut paraître une tâche laborieuse, mais la plupart des entrepreneurs sont animés par le désir d'apporter un changement dans leurs communautés.

³ Produit intérieur brut.

Figure 1 - Nombre de PME assujetties à la TVA



Source : Statbel. Calculs et représentations : SPF Economie. Observatoire des PME.

Souvent, les entrepreneurs se lancent dans cette voie parce qu'ils remettent en question le système actuel et se demandent s'il n'y a pas une autre solution. En Belgique, l'étude de Giacomini et al. (2006) expose que les desseins principaux des entrepreneurs sont le désir d'être autonome, la création de leur propre emploi et l'augmentation de leur revenus.

Ainsi, entreprendre autrement devient inévitable. Les entrepreneurs participent activement à la gestion de la transition d'un pays. Ils offrent de nouvelles opportunités à toutes personnes désireuses de prendre part à leurs projets, à savoir tant les consommateurs, que les travailleurs ou encore leurs partenaires. Entreprendre autrement sous-entend un changement radical dans la façon de gérer une entreprise classique. Dans ce cadre, L'ES est un concept permettant d'illustrer cette transition vers une gestion des affaires qui se veut durable et respectueuse des droits humains.

B. QU'EST-CE QUE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL (ES) ?

Tout d'abord, l'entrepreneuriat social (ES) se distingue d'un entrepreneuriat traditionnel à travers sa gestion du profit, généré par l'activité en question et par la gouvernance de l'entreprise (Defourny et Nyssens, 2010). Le profit généré ne vise pas à satisfaire les actionnaires mais vise en priorité à financer les activités économiques. Cela sous-entend que le surplus généré ne poursuit nullement un objectif de rendement pur mais qu'il peut par exemple être réinvesti dans l'entreprise.

De fait, l'ES revient dans l'actualité car la création de valeur sociale est essentielle au bon fonctionnement de la société en général. Il est important de comprendre que l'économie est un élément indispensable mais qu'elle n'est pas le seul facteur sur lequel nous devons nous concentrer. Cette création de valeur sociale ne se contente pas d'examiner le prix pour qu'il soit accessible à tous, mais tient compte des bienfaits pour la collectivité. Elle comprend ainsi des facteurs tels que le bonheur, le bien-être, l'inclusion, l'égalité, l'emploi et l'environnement (Social Value In Salford, 2017).

De surcroît, l'adjectif *social* n'est pas utilisé dans le sens de « répondre à des besoins sociaux qui concernent les individus mais dans le sens à répondre à des besoins sociétaux. » (S. Mertens, 2016). La finalité sociale est difficile

à mettre en place car elle demande énormément d'effort et est exigeante. Ces difficultés résultent du fait qu'il est nécessaire de consulter toutes les parties investies dans les prises de décisions.

Cependant, il est nécessaire de distinguer l'ES et l'économie sociale. Cette dernière est définie par le Parlement wallon comme « *des activités économiques productrices de biens ou de services, exercées par des sociétés, principalement coopératives et/ou à finalité sociale, des associations, des mutuelles ou des fondations, dont l'éthique se traduit par l'ensemble des principes suivants : finalité de service aux membres ou à la collectivité, plutôt que finalité de profit ; autonomie de gestion ; processus de décision démocratique ; primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus.* » (Parlement Wallon, 2008).

Il est clair que les deux notions d'économie sociale et d'ES sont liées mais elles ne se substituent pas pour autant l'une par l'autre, elles sont complémentaires (Mertens, 2007, p. 25). C'est dans cette distinction que réside la difficulté car la plupart des personnes assimilent l'ES au bénévolat et aux œuvres caritatives. L'ES requiert une rentabilité économique pour la viabilité des activités et non pour un objectif d'enrichissement personnel. Cette forme d'entrepreneuriat existe sous diverses formes, tant au niveau d'une coopérative ou que d'une société commerciale à responsabilité limitée.

En d'autres mots, l'ES est l'activité d'entrepreneurs qui se focalise sur les forces du marché, sans pour autant manquer à sa mission qui consiste à trouver un équilibre entre des objectifs moraux et des motivations de profit et dont la réunion est le fondement et l'essence du mouvement (Boschee, 1998).

Il convient de rappeler que la gestion de l'entreprise issue de l'ES n'est plus entre les mains d'une personne. Au contraire, les décisions sont prises en concertation avec l'ensemble des travailleurs car ils participent activement à la stratégie de l'entreprise. Les choix des orientations de l'organisation se veulent sans conflit d'intérêt et donc plus respectueux des conditions de travail.

Une forme d'ES, bien connue, est la société coopérative. Cette forme d'entreprise permet la réunion de facteurs favorisant le développement de l'ES.

PLUSIEURS FORMES D'ES : L'EXEMPLE D'UNE COOPÉRATIVE

Une coopérative se définit comme « *une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.* » (OIT, 2002). Ces organisations sont contrôlées par les associés afin de satisfaire leurs aspirations. Chaque individu a le même pouvoir, indépendamment du nombre de parts qu'il détient au sein de la coopérative. Des valeurs partagées par les membres conduisent l'entreprise à créer un cadre propice à l'accomplissement d'une finalité sociale au travers de ses activités.

Prenons le cas d'une coopérative agricole. Dans ce type de structure, plusieurs agriculteurs se réunissent en tant qu'associés afin de former une entreprise dont l'objectif est de satisfaire leurs besoins à travers les activités de cette dernière. Les membres vont primer sur le capital de la société, c'est-à-dire que chaque membre va représenter une seule voix peu importe le capital qu'il investit dans l'entreprise. Le coopérateur est donc un acteur de première ligne dans l'orientation de la stratégie de l'organisation. Ce système démocratique permet l'égalité des membres et favorise le développement du territoire économique dans lequel il est implanté.

Dans une coopérative, la richesse créée n'est pas redistribuée aux actionnaires externes mais une part revient aux membres et l'autre est affectée aux réserves. Cela permet de pérenniser les comptes de l'entreprise dans le temps et de développer ses activités tout en investissant dans le développement du territoire économique. Grâce aux coopératives, chaque membre parvient à trouver un bon compromis entre le bénéfice personnel et le bien-être collectif. Généralement, les coopératives sont donc considérées comme des entreprises socialement responsables et durables (Jacques Poirot, 2013).

L'EXEMPLE D'UN ENTREPRENEUR SOCIAL.

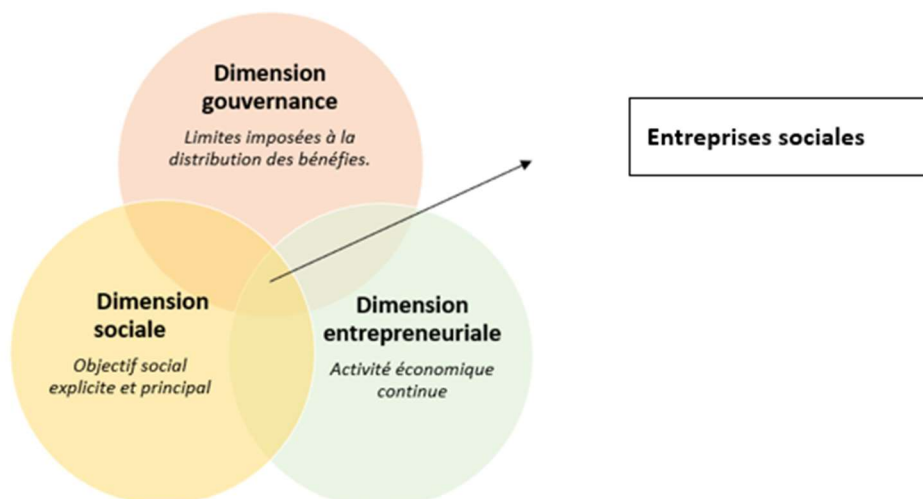
Si l'on décide de se concentrer sur les entrepreneurs sociaux, on peut désigner Muhammad Yunus, prix Nobel de la paix en 2006, comme étant l'une des figures de référence. Dans les années 70, ce professeur d'économie assiste à l'appauvrissement des habitants de sa région du Bangladesh. Cette pauvreté s'explique par le simple fait que les individus ont du mal à avoir accès à des ressources monétaires afin de financer leurs activités et de subvenir à leurs besoins. Partant de ce constat, il décide alors de mettre en place le premier système de microcrédit du pays dans l'objectif d'améliorer le niveau de vie des habitants.

Pour rappel, le microcrédit est un système de prêt de petit montant sans intérêt qui permet aux personnes n'ayant pas la possibilité financière d'avoir recours à des prêts classiques au sein d'une institution bancaire (Pour des raisons d'insolvabilité, de problème de garantie, ou de taux d'intérêt trop importants) d'accéder au crédit (Westercamp, 2009). Cette solution propose à ces exclus du système bancaire traditionnel une alternative viable sur le long terme. Le microcrédit semble être un précurseur de l'entrepreneuriat social de que l'on connaît aujourd'hui.

En conclusion, le concept de l'ES se concentre sur l'aboutissement donné par l'activité de l'entrepreneur. Cette manière d'entreprendre vise à améliorer le niveau de vie de la société et le bien-être collectif. Elle intègre dans sa mission d'entreprise une dimension importante, la finalité sociale. Les distinctions avec l'entreprise traditionnelle sont la gestion du profit, le mode de gouvernance et l'objectif donné à l'entreprise. La nature des opportunités d'entreprendre est aussi différente car l'entrepreneur a pour ambition de changer les habitudes des consommateurs, de favoriser la création d'emploi local, de soutenir et de donner de la visibilité aux acteurs locaux.

L'ES va chercher à ce que son produit soit accessible à tous tout en préservant la qualité du produit ou du service proposé. Le dessein est de tout mettre en place pour faire des conciliations entre son activité et ses valeurs. Ainsi, le profit n'est plus un objectif prioritaire et les bénéfices vont être perçus comme une manière de permettre la viabilité de l'entreprise pour que le projet ait un impact plus important. La figure ci-dessous illustre les trois dimensions requises pour une entreprise sociale.

Figure 2 - Les trois dimensions d'une entreprise sociale.



Source : Wilkinson et al (2014, p.3)

C. QU'EST-CE QUE L'ENTREPRENEURIAT DURABLE (ED) ?

L'entrepreneuriat durable est un concept se situant au croisement du développement durable (DD) et de l'entrepreneuriat (Farny et Binder, 2021 ; Belz et Binder, 2017).

Le concept de développement durable (DD) apparaît pour la première fois en 1987 par le biais du rapport de Brundtland et il se définit comme « *un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir.* » (ONU, 1987) .

Par cette définition de Brundtland, on peut déduire que les entrepreneurs n'échappent pas à ces défis. En incorporant la durabilité dans leur mission d'entreprise, ils remettent en question la vision de l'entrepreneuriat classique. Tout comme l'ES, l'ED se veut être en rupture avec l'entreprise poursuivant un objectif de croissance sans fin.

Ainsi, l'ED se veut être une vision unique mettant en lien la création de valeurs environnementales, sociales et économiques, et qui a pour ambition d'assurer le bien-être des générations futures (Anderson, 1998). Alors, il s'agit de mettre en évidence les moyens utilisés pour le bon déroulement des activités. La particularité est donc que les acteurs ne se concentrent plus seulement sur le résultat mais sur la manière d'y parvenir.

Shepherd et Patzelt (2011) assurent que si les entrepreneurs veulent avoir une entreprise florissante qui participe au développement économique, ils sont dans l'obligation d'adapter la durabilité dans leur *business model* et leur stratégie commerciale. A travers l'exemple ci-dessous, on peut illustrer et confirmer ce raisonnement d'ED en donnant des faits précis et tangibles.

UN EXEMPLE D'ENTREPRENEURIAT DURABLE

Atelier Constant-Berger est une entreprise active dans le Pays de Herve, province de Liège. Elle a pour mission de transformer les fruits issus d'arbres à hautes tiges⁴ avec pressoir, cidrerie et distillerie en jus ou genièvre. L'entreprise incorpore le développement durable ; 90% des fournisseurs sont des particuliers et Diversifruits⁵ est l'intermédiaire entre les personnes qui ont des fruits dans leur jardin et les entreprises ayant un besoin de matières premières. Aux vues de l'implantation locale, les fruits proviennent d'un rayon de 50km maximum autour de l'atelier et la zone de distribution est limitée à la Belgique pour pouvoir diminuer les trajets. L'opportunité est de pouvoir devenir transformateur en s'implantant à Herve pour y avoir une cidrerie artisanale.

L'activité de distillation pure est risquée au vu des accises imposées par l'Etat. En ajoutant l'activité de pressoir pour le cidre, en plus de l'activité de distillation pure pour le genièvre, alors le projet devient rentable et aboutit à un réel impact sur la région du pays d'Herve. Plutôt que d'opter pour un modèle misant sur la baisse des coûts et la maximisation du profit, il est question d'une alternative qui permet une réelle équité, respectueuse de l'environnement et qui est cohérente avec un *business model* social et durable.

En conclusion, l'ED combine la création de richesse économique et environnementale (York et al.2016). Les entrepreneurs durables s'attèlent à protéger l'environnement dans lequel nous vivons, en complément du but seulement lucratif. Il est reconnu que l'ED semble être la réponse aux enjeux environnementaux (Dean et McMullen, 2007 ; Cohen et Winn, 2007 ; York et Venkataraman, 2010).

⁴ Arbres dont le tronc mesure au moins 40 m de circonférence à 1,5 m du sol et qui atteint au moins 4 m de hauteur. (Irisnet)

⁵ ASBL de recherche-action visant le développement de filières économiques de valorisation des fruits des vergers hautes tiges. (Credal)

Tant l'ES que l'ED œuvrent dans le but de développer le territoire au sein duquel ils opèrent. Afin de garantir la pérennité de leur action, les entrepreneurs doivent intégrer les futurs défis sociétaux dans leurs investissements. Ces deux concepts vont être partie intégrante d'une formation de l'économie durable. Ceci peut donc être perçue comme une possibilité de développement d'un territoire (SPF Economie, 2017).

D. SOURCE DE DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE

Avant d'aborder l'ES et l'ED comme source de développement du territoire, il est important de prendre conscience que l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat durable sont deux concepts liés.

Leur point commun réside dans la création de valeurs pour les individus en détectant des opportunités qui ont été sous-estimées par des organismes publics, privés ou par la société civile (Schaltegger et Wagner 2011 ; York et al. 2016). Néanmoins, ces deux concepts poursuivent un objectif différent.

Servons-nous d'un exemple pour illustrer la subtilité de ces deux modes d'entrepreneuriat. Une société proposant des services de lavage de voiture utilisant des procédés réduisant le gaspillage d'eau et des produits de nettoyage respectueux de l'environnement est-elle une entreprise sociale ?

La réponse se cache dans la mission de l'entreprise. Si le lavage de voiture est considéré comme durable car l'entreprise a identifié une niche de marché pour les personnes qui donnent de l'importance à l'environnement mais que son principal intérêt est le profit, il ne s'agit pas d'une entreprise sociale. Si au contraire l'entrepreneur a comme objectif prioritaire la durabilité environnementale et que le profit passe au second plan, ce profit constituant un simple moyen de développer l'activité et de soutenir cette mission, alors il s'agira d'une entreprise sociale.

Ces entrepreneurs dits sociaux et durables transposent la pensée entrepreneuriale à différents modèles d'entreprise vus sous une perspective d'impact social, environnemental et économique.

Tableau 1 - Distinction entre l'ES et l'ED

Entrepreneuriat social.	Entrepreneuriat durable.
- Création de valeur sociale.	- Développement durable.
- Modèle de gouvernance alternatif.	- La durabilité comme partie intégrante de la mission.
- Mission sociale.	- Poursuite de profit économique.
- Le profit comme moyen et non comme une fin.	

L'ES et l'ED peuvent se révéler être une source de développement du territoire économique, comme défini précédemment.

De nombreux articles considèrent l'ES comme un levier privilégié afin de répondre aux principaux problèmes de la société comme la pauvreté, la réinsertion de personnes peu qualifiées, l'égalité des sexes, la santé et l'éducation par différents moyens. L'ES apporte une contribution à la société en générant de nouveaux concepts, des services sociaux, des innovations sociales et des modèles économiques.

En Europe, le sujet de l'ES se définit avec une mission sociale de la production de biens et/ou services. En d'autres termes, si la mission de l'entreprise est l'insertion socioprofessionnelle, elle mettra en place des mécanismes qui vont favoriser l'emploi des personnes peu qualifiées qui vont contribuer à l'activité productive de la société (Defourny, 2010).

En ce qui concerne l'ED, cela peut s'illustrer par l'offre de la société Cambio qui est une solution belge pour promouvoir la mobilité partagée. Cette société ayant un but de profit souhaite changer les habitudes de

déplacements des usagers et offrir une meilleure qualité de vie urbaine. La société met à disposition une voiture partagée que les utilisateurs peuvent utiliser sans pour autant en être les propriétaires juridiques. Cela offre également une solution ponctuelle pour des individus qui ne veulent pas investir dans une voiture. Ceci est un bel exemple d'ED sur le territoire qui apporte une solution efficace pour une mobilité durable et qui incite les usagers à revoir leur mode de déplacement.

Toutefois, l'ES et l'ED ont des points communs qui leur permettent d'être la raison d'être d'entreprises qui se veulent être sociales et durables. L'exemple de la ressourcerie namuroise illustre parfaitement l'équilibre entre l'ES et l'ED.

EXEMPLE DE LA RESSOURCERIE NAMUROISE

La ressourcerie Namuroise a pour mission de réinsérer les personnes peu qualifiées dans le monde professionnel. Etant agréée comme entreprise d'insertion, sa mission est d'accorder la priorité à la réutilisation et d'éviter le gaspillage des déchets tout en sensibilisant les citoyens par le biais de formations sur les enjeux de la politique des déchets. Labellisée Récup, la ressourcerie gagne en légitimité en matière de développement durable car ce label sous-entend le respect de critères organisationnels qui garantissent la qualité des produits et services offerts par les entreprises de l'économie sociale actives dans la collecte, le tri, la réutilisation, la récupération et le recyclage des biens. En n'adoptant pas le format d'association sans but lucratif, le profit reste essentiel à travers les activités de l'entreprise et le statut de coopérative et la finalité environnementale de la société lui permettent d'être le parfait croisement entre l'ES et l'ED.

Ces exemples démontrent qu'entreprendre autrement favorise le développement économique sur un territoire donné qui se traduit par la création d'emploi à un public cible, le traitement d'un phénomène de société qui s'accompagne d'un alignement à des objectifs sociaux, économiques et écologiques. Le développement durable et le futur dépendent de ces entrepreneurs.

Par conséquent, il est non seulement important de rechercher la croissance économique mais il faut aussi y parvenir de façon durable. Le but est de produire mieux, en améliorant des systèmes de production qui se veulent respectueux des droits humains et de l'environnement en répondant à un besoin de société. L'intérêt collectif étant une priorité, il n'est plus nécessaire de produire de plus en plus mais il faut plutôt privilégier la qualité de production en étant conscient de son impact et de son empreinte sur le monde qui nous entoure.

Pour contextualiser ce mémoire, la combinaison de l'ES et de l'ED aboutit à un entrepreneuriat responsable. Ce dernier permet à chaque entrepreneur de contribuer au développement économique, social et environnemental du territoire.

CHAPITRE 2 – ENTREPRENEURIAT RESPONSABLE (ER)

A. EMERGENCE DE L'ENTREPRENEURIAT RESPONSABLE

De nos jours, les critiques du capitalisme se multiplient. Ce système crée des situations où l'humain passe au second plan ce qui provoque des inégalités sociales. N. Klein affirme dans son livre « *Tout peut changer.* » que le capitalisme agit contre la vie sur Terre à cause du mode de vie occidental qui risque de mener à l'extinction de l'humanité. A cause de la surconsommation, des ressources de plus en plus limitées et de nos comportements peu respectueux à l'égard de l'environnement, la crise du changement climatique ne fera que s'empirer.

Par ailleurs, les conséquences négatives de notre modèle capitaliste sur l'environnement sont multiples : importante consommation de matériaux bruts et de ressources énergétiques, qui entraîne l'épuisement des ressources, la production massive de déchets, etc. Ces conséquences se retrouvent également sur le plan social, dans la détérioration des conditions de travail qui sous-entend un non-respect des droits humains.

Ainsi, l'entrepreneuriat responsable donne naissance à de nouveaux modèles économiques dont le souhait est de vouloir rompre avec le modèle conventionnel de développement classique. Ces nouvelles conceptions poursuivent donc le même objectif à savoir, la réduction des effets externes négatifs sur le plan environnemental et social et la mise en place de différents modèles de fonctionnement. Ces nombreux nouveaux modèles économiques se distinguent les uns des autres tant par le but poursuivi que par les modes de gestion qu'ils favorisent. Ils sont en revanche parfaitement compatibles entre eux.

Il existe plusieurs modèles économiques

- Economie de fonctionnalité.

Il s'agit de transactions commerciales qui portent sur l'usage d'un bien d'équipement et non plus sur la vente du bien lui-même et exercent des effets positifs en matière de développement durable par la réduction des consommations de matières et/ou d'énergie (BOUTILLIER, 2021).

Le besoin d'acquérir le bien en question n'est donc plus une nécessité car c'est l'usage du produit qui compte et non sa détention. Ceci permet une baisse de la production du produit et entraîne automatiquement une réduction des ressources nécessaires pour sa production. L'entretien de ces produits en vue de leur utilisation prolongée en réduit également la consommation.

En plus des bienfaits sur l'environnement, l'économie de fonctionnalité a des impacts sociaux qui se traduisent par la création d'emplois au niveau local et le développement de nouveaux modes de collaboration.

EXEMPLE DE MOVE & RENT

Il s'agit d'une solution de partage dans le secteur de l'électroménager permettant la location d'un appareil grâce à un abonnement afin de profiter du bien sans pour autant en être le propriétaire économique. Cette nouvelle économie de la coopération permet l'émergence d'un nouveau phénomène économique où les entreprises vont vendre des services et non des biens.

- Economie circulaire.

Une économie circulaire est l'idée de changer le concept de « fin de vie » des produits par la restauration. Elle se caractérise par l'emploi d'énergies renouvelables, évite l'utilisation de produits chimiques toxiques qui empêchent la réutilisation des produits, et a pour ambition l'élimination des déchets par une conception supérieure des matériaux (EMF⁶, 2013). Au sein de l'économie classique, les produits suivent un cycle de vie «

⁶ Ellen MacArthur Foundation.

du berceau à la tombe ». Dans l'économie circulaire, en revanche, les produits suivent un cycle qui les ramène « de la tombe au berceau » c'est-à-dire qu'il s'agit de prendre en compte le produit de sa naissance à sa mort et de contrôler la fin de sa vie. On utilise donc le recyclage, on refabrique et on modernise. En plus, ce système s'adapte à toutes étapes intermédiaires du cycle de vie du produit. Par exemple, en recyclant et en réparant des biens, on les renvoie de la tombe vers deux moments différents du cycle de vie.

EXEMPLE DE TERRE

Terre se concentre sur la vente de vêtement de seconde main afin de leur donner une nouvelle vie à des prix abordables. Ce phénomène s'inscrit dans la durée et représente une solution aux dérives de l'industrie de la mode.

- Economie collaborative.

L'économie collaborative met en place un marché décentralisé qui libère la valeur des biens sous-utilisés en faisant correspondre les besoins, de manière à contourner les intermédiaires traditionnels. (Botsman et Roger, 2010). En d'autres termes, on échange un bien contre un service ou inversement dans l'objectif d'éviter des transactions financières. Les consommateurs deviennent des producteurs et la collaboration entre chaque acteur remplace la concurrence.

EXEMPLE DE BLABLACAR

BlaBlaCar illustre un exemple réussi de l'économie collaborative grâce à une plateforme qui a su tirer profit efficacement de la dynamique de l'échange de services entre particuliers.

- Economie de la demande.

L'économie de la demande est un système où l'excédent de production n'existe pas. Dès lors, la production d'un produit se fait seulement s'il y a eu une demande particulière. Grâce au développement de la technologie, la rencontre entre l'offre et la demande est facilitée.

EXEMPLE DU LEAN MANUFACTURING (LM)

Traduit en français par la « *gestion sans gaspillage* », le LM est un modèle de gestion des aspects de la performance de la production. Le NIST⁷ définit le LM comme : « *une approche systématique pour identifier et éliminer le gaspillage par l'amélioration continue, en faisant circuler le produit à la demande du client dans la poursuite de la perfection.* ».

En effet, il existe de multiples manières d'entreprendre autrement. Les exemples ci-dessus illustrent les divers courants qui se démarquent au fil des années. Les impacts sur la société sont nombreux et peuvent dépasser toutes nos attentes.

Il est important de souligner que cet entrepreneuriat dit responsable est mené par des individus dynamiques, motivés et ayant l'envie de changer le monde dans lequel on vit afin d'apporter une touche personnelle grâce aux projets qu'ils portent. Grâce à des idées innovantes qui répondent à des problèmes sociaux et environnementaux auxquels le monde fait face, ils apportent une réelle plus-value sociale et économique à la société. Ces entrepreneurs responsables servent d'élément déclencheur pour augmenter la sensibilisation du public cible à un problème et favoriser le changement sociétal et organisationnel (Waddock, 1991).

Cette démarche d'entreprendre autrement mène à penser aux entrepreneurs dits classiques accomplissant des actes ponctuels ou non sur la question de leur responsabilité vis-à-vis des enjeux du développement durable. Il est judicieux de mettre en lumière, dans ce contexte d'ER, la perspective des entreprises dans cet objectif de

⁷ National Institute of Standards and Technology.

durabilité. La recherche s'étend sur les entreprises qui ressentent le besoin de rendre des comptes en matière de responsabilité sociétale. Non seulement l'ES et l'ED forment des acteurs intégrants ce mouvement d'ER mais toutes les initiatives, ponctuelles ou non, issues des entreprises classiques sont également susceptibles d'en faire partie.

B. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES (RSE)

La Commission des communautés européennes définit la RSE comme « *l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités économiques et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir « davantage » dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes* ».

La RSE demeure un principe global qui concerne toutes les entreprises, quelles que soient leur taille et leur mission. Il s'agit de la disposition des entreprises à mettre en place un plan stratégique clair sur le sujet de la durabilité et des enjeux sociaux. Même si la mission de l'entreprise n'est pas la durabilité, l'action sociale et durable accompagne cependant cette poursuite du profit. Dans l'objectif de toucher de nouvelles parties prenantes dans son avenir, une entreprise qui prend en compte sa responsabilité sociétale revoit à la hausse ses normes pour amener une amélioration au sein de sa structure et de l'économie.

Néanmoins, une confusion persiste entre les trois concepts de ES, ED et RSE. Celle-ci se produit car ces concepts sont similaires dans la mesure où ils prônent tous un changement dans la manière de réaliser les activités en entreprise.

Contrairement à la RSE, l'entrepreneuriat social et durable met au centre de ses activités les valeurs sociales et environnementales afin de poursuivre une mission cohérente à ses valeurs (Greco et De Jong, 2017). La RSE sous-entend quant à elle une forme de correction des effets néfastes qu'une activité de l'entreprise peut avoir sans pour autant s'imprégner des valeurs durables et sociales (Hansen et Schaltegger, 2013).

A cet égard, l'entrepreneuriat social et durable porte son attention sur une seule vision qui combine les questions sociétales et environnementales. La motivation des entrepreneurs sociaux et durables est d'apporter une plus-value sur le plan social, économique et environnemental. L'attitude éthique s'illustre par la disposition d'un individu à appliquer des valeurs éthiques de façon efficace, à se comporter de façon juste, équitable et solidaire dans une situation professionnelle donnée. La capacité d'innovation est alors d'un réel soutien pour se séparer de toute forme de conformisme (Terán-Yépez et al, 2020 ; Deslandes, 2012).

Les entreprises engagées à rendre des comptes sur leurs responsabilités rédigent un rapport spécifiquement dédié à la RSE où tous les enjeux et accomplissements de la société sont synthétisés. Au niveau international, il existe le Global Reporting Initiative (GRI). Le référentiel GRI vous permet de travailler de manière progressive, en commençant par les sujets les plus réalisables et les plus pratiques, pour finalement utiliser le référentiel complet (SPW, 2011).

EXEMPLE DU RAPPORT RSE : TOTAL ENERGIES

Total Energies présente un rapport de 535 pages expliquant toute sa stratégie en matière de RSE. Ce rapport recense un ensemble d'indicateurs qui permet de détecter les enjeux auxquels Total Energies fait face, tant sur le plan social, environnemental et économique. Le rapport est structuré de manière à clarifier l'ambition de l'entreprise dans son modèle économique pour participer à l'effort collectif pour être un acteur du développement durable. Enfin, la société énumère les mesures de vigilance appliquées pour identifier et prévenir les risques qui mettent en danger les droits humains, la santé, la sécurité des personnes et l'environnement.

Cependant, un risque d'écoblanchiment se pose. Connus sous le terme anglais « *greenwashing* », ce phénomène sous-entend qu'une entreprise travaille son image pour apparaître comme plus verte à travers des moyens de communication sans pour autant être avancée en termes de développement durable (CPCP, 2019). On peut observer ce phénomène dans les secteurs automobile, textile et dans des activités polluantes, qui mettent en avant les caractéristiques *durables* de leurs produits afin de compenser le caractère peu durable *a priori* de leur activité principale. Cela étant dit, force est de constater qu'il n'est pas possible d'acheter un comportement éthique ; il est donc nécessaire d'être cohérent dans sa démarche.

L'image positive de cette forme de communication se retrouve de plus en plus altérée par le caractère peu légitime et peu transparent de plusieurs entreprises, ce qui rend les consommateurs confus et les empêche de distinguer le vrai du faux (Stokes, 2009). Voici deux exemples permettant de comprendre en quoi consiste cette tendance de l'écoblanchiment.

EXEMPLE DE GREENWASHING : MANQUE DE TRANSPARENCE

- CAS H&M⁸

Après le lancement de la gamme *Conscious* en 2011, l'entreprise présente ses produits comme étant écoresponsables. Il est reproché en 2019 au géant du textile de ne pas fournir assez d'information sur les produits afin d'assurer la transparence sur le caractère durable de la gamme. A cause de ce manque d'informations, l'entreprise est accusée de simplement prétendre honorer ses engagements en termes de développement durable en ne prenant pas des actions concrètes à la hauteur de cette communication.

- CAS EDF⁹

EDF défend le fait que 98% de l'électricité produite en France ne dégage pas de CO2. Cependant, des collectifs mettent en lumière le manque d'information sur les calculs utilisés pour arriver à ce résultat. Ainsi, l'entreprise se concentrait seulement sur les émissions de CO2 des centrales. Avec cette communication, EDF omet de comptabiliser les quantités de gaz à effet de serre émises lors de chaque étape essentielle au fonctionnement de l'industrie nucléaire.

Il convient de rappeler que l'objectif des acteurs cités impliqués dans l'ER est de générer des changements ayant un impact social et environnemental positif afin d'améliorer les conditions de vie et le bien-être collectif. Cette notion d'« impact » se traduit par la valeur ajoutée sur l'économie à l'issue d'innovation sociale ou environnementale.

L'émergence de l'ER nous pousse à étudier ses impacts à divers niveaux sur l'économie. L'impact peut se révéler être différent selon l'action menée. L'ER porte la volonté de réduire au maximum ses effets néfastes sur la société tout en maximisant son impact positif.

⁸ <https://www.usinenouvelle.com/article/h-m-accuse-de-greenwashing-avec-sa-collection-conscious.N872620>

⁹ <https://www.sortirdunucleaire.org/EDF-Greenwashing-pour-la-COP-21>

CHAPITRE 3 - L'IMPACT DE L'ENTREPRENEURIAT RESPONSABLE SUR L'ECONOMIE DANS LA LITTERATURE

A. QU'ENTEND-T-ON PAR « IMPACT » ?

Tout d'abord, reconnaître en quoi l'activité de l'ER a un impact sur la société nécessite de comprendre ce qu'on entend par le mot « impact ». Les entrepreneurs dits responsables sont simultanément producteurs et acteurs du développement durable à travers leurs activités. Dans la majorité des domaines dans lesquels ils sont actifs, l'impact est positif car ils prennent en compte trois dimensions différentes du développement durable :

- La dimension sociale.
- La dimension environnementale.
- La dimension économique.

Ces trois dimensions sont au cœur des activités et sont liées entre elles. L'ER permet un nouvel équilibre compliqué entre économie, travail et société. Il répond à la fois aux aspirations des travailleurs et aux enjeux sociétaux modernes (Fonteneau, Pollet, p.58, 2019).

L'ER désigne l'action d'entreprendre autrement en faveur d'un impact positif. La Belgique n'échappe pas à ce phénomène grandissant que sont l'ER et ses impacts d'ordre social, économique, environnemental, culturel ou encore politique. Ils nous permettent de mieux comprendre les projets qui permettent aux entrepreneurs de se réaliser et d'avoir une nouvelle perspective de ce qu'est l'économie.

LA DIMENSION SOCIALE

Si on l'décide d'approfondir l'aspect d'impact dit social, on peut le définir comme tout changement significatif qui permet la résolution d'un sujet traitant de l'injustice ou des défis sociaux. Les entreprises ayant un impact social atteignent leurs objectifs via leurs activités, qu'elles en soient conscientes ou non (Mitchell, 2021). La dimension sociale des entreprises responsables permet de résoudre certains problèmes dus à des marchés non-concurrentiels.

A titre d'exemple, le monopole est une forme de marché dans lequel un seul acteur présent sur un marché décide du prix afin de maximiser le profit. A contrario, les coopératives forment une solution pour défendre l'intérêt collectif sur le marché en ne donnant pas la priorité au profit mais plutôt à l'accès du produit en question à un prix abordable (Mertens, 2016). En étant propriétaire des entreprises, les travailleurs contribuent à leurs propres intérêts pour éviter toute crainte liée à la perte de leur emploi ou à la délocalisation de celui-ci. Un autre exemple serait le succès de M. Yunus et de son projet de microcrédit. Le partage du projet et son ambition, qui s'inscrivent dans une démarche s'opposant au profit personnel, en a fait un phénomène dépassant les frontières du Bangladesh. L'ES se révèle être une voie privilégiée pour avoir un impact sur les individus et le bien-être collectif.

LA DIMENSION ECONOMIQUE

D'un autre côté, la dimension économique de l'ER représente des objectifs d'amélioration de l'efficacité économique c'est-à-dire que tous les moyens et facteurs de production d'une activité économique sont répartis ou affectés à leur meilleur usage et que les déchets sont éliminés ou réduits au minimum. En revanche, l'objectif d'efficacité n'est pas obligatoirement associé à un objectif d'équité.

De plus, les marchés créent des allocations efficaces, qui ne sont pas forcément équitables, ce qui génère souvent des tensions entre une certaine perspective économique et celles des autres. C'est pour cela que la tension entre l'efficacité et l'équité se veut être résolue dans l'approche du développement durable. Le concept général bien connu de l'équité est que la répartition du bien-être ou de la richesse est dite équitable si elle garantit l'égalité des chances de départ (Aristote, 2004).

A côté de l'approche responsable des affaires, l'utilisation efficace des ressources naturelles, énergétiques, matérielles et informationnelles suppose aussi de mettre en évidence le principe de fonctionnement d'une économie durable afin de satisfaire les besoins actuels de la communauté humaine (Zaman et Gherasim, 2007).

LA DIMENSION ENVIRONNEMENTALE

En suivant la même logique que les deux aspects précédents, la dimension environnementale prend en compte les effets externes des activités économiques. Pour ce faire, la création de richesse doit être telle que les objectifs poursuivent une diminution au maximum des effets néfastes qu'une activité peut avoir sur l'environnement. De plus, une meilleure utilisation et une meilleure gestion de l'énergie et la protection de la biodiversité doivent être une priorité.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Par conséquent, la mise en place d'une démarche d'ER conduit à une optimisation des méthodes de gestion dans le seul but de favoriser l'efficacité tout en privilégiant les dispositifs de bonne gouvernance. Ces trois dimensions de l'impact doivent interagir entre elles pour trouver un équilibre qui se veut efficace et équitable. Que ce soit à travers la révision de la redistribution des tâches, la création de mécanismes de concertation ou la mise en application d'activités de production à valeur ajoutée, l'innovation en matière d'organisation se solde par une augmentation de la productivité et de la performance de l'entreprise.

Pour conclure ce point, il est important de préciser que les entrepreneurs responsables parviennent à développer un projet social et durable en se concentrant sur un public cible tout en ayant une vue d'ensemble sur l'environnement dans lequel ils opèrent. Sans cette ouverture d'esprit, un entrepreneur responsable ne peut pas voir venir les obstacles qu'il risque de rencontrer. (Martin, 2015).

La Belgique n'étant pas une exception, il est nécessaire d'établir un constat clair pour mieux saisir les enjeux des entrepreneurs dits responsables.

B. SITUATION DE LA BELGIQUE VERS UN ENTREPRENEURIAT RESPONSABLE

A travers la nouvelle **stratégie "Europe 2020"**, l'Union européenne souhaite donner à l'Europe une véritable économie intelligente, durable et inclusive. Dans cette optique, la Belgique ambitionne de se joindre au groupe d'États européens précurseurs dans la transition vers de nouveaux modèles économiques de production et de consommation durables. Par ailleurs, elle a entrepris une démarche de développement stratégique qui a pour but de définir les grands problèmes posés par notre mode de développement à l'horizon 2050.

L'un des 4 axes prioritaires du SPF¹⁰ Economie est de développer l'économie durable, c'est à dire la participation des activités économiques au développement durable (sous ces trois aspects) dans le cadre d'une économie de marché réglementé mais garantissant la satisfaction des besoins des générations futures. Ces changements dans la manière de produire et de consommer exigent une innovation (sociale, économique, environnementale) renforcée et orientée.

Afin d'avoir une meilleure perspective de la situation belge, il semble pertinent de distinguer l'ES et l'ED qui forment l'ER. Cette distinction apporte des détails permettant de cerner au mieux les enjeux auxquels le pays fait face.

Selon Santos (2012, p.342), le secteur d'activité de l'entrepreneuriat social se limiterait aux seules initiatives qui portent sur « *les problèmes négligés de la société dont les résultats généreraient des externalités collectives positives* ».

¹⁰ Service Public Fédéral.

Si on se concentre sur le cas de l'entrepreneuriat social en Belgique. Il existe un cadre légal spécifique qui apporte une vision claire de ce qu'il représente au sein du pays. Le recensement le plus récent (Tableau 1) permet de constater une hausse du nombre d'entreprises sociales présentes en Wallonie et dans Bruxelles-Capitale entre 2008 et 2014. Par conséquent, l'hypothèse que l'ES évolue positivement est vérifiée. Cependant, on remarque que la Flandre ne suit pas la même tendance durant cette période.

Tableau 2 - Evolution du nombre d'entreprises sociales et du nombre d'entreprises du secteur privé (hors ES) en Belgique par région – 2008 à 2014 (données ConcertES)

	Nombre d'entreprises en Belgique							Taux de croissance 2008 - 2014
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	%
Entreprises sociales	17.682	17.790	18.023	18.073	18.120	18.120	18.074	2,2%
Bruxelles	4.317	4.317	4.401	4.477	4.515	4.546	4.582	6,1%
Flandre	7.131	7.164	7.188	7.176	7.186	7.136	6.998	-1,9%
Wallonie	6.234	6.309	6.434	6.420	6.419	6.438	6.494	4,2%
Entreprises privées - hors ES	203.485	202.616	204.284	204.820	201.806	199.653	198.734	-2,3%

Source : Observatoire de l'économie sociale – Baromètre des entreprises sociales (2016).

Une évolution de l'ES sous-entend la possibilité que le pays soit face à des besoins sociétaux non satisfaits par les pouvoirs publics. Un phénomène en particulier peut illustrer la raison pour laquelle il est nécessaire que l'ES soit un levier d'action pour l'innovation sociale. Comme ailleurs en Europe, la Belgique fait face au vieillissement de ses habitants. Alors que les personnes de plus de 85 ans représentaient 9% de la population en 1990, le pourcentage est passé à 15% en 2015 (Statbel, 2017). Le défi auquel la Belgique est confrontée est de pouvoir maintenir la qualité de ses soins et qu'ils soient financièrement abordables. Grâce à des maisons médicales à travers le territoire, une solution est apportée au défi auquel le pays est confronté. Ce type d'innovation sociale permet d'apporter une réponse généralisée dont tout le monde peut bénéficier (Fonteneau, Pollet, 2019).

En Belgique, il n'existe pas de cadre réglementaire spécifique pour les entreprises considérées comme durables et responsables, alors que le CSA¹¹ fixe trois critères pour l'agrément comme entreprise sociale. Ce flou juridique permet à tout entrepreneur la liberté de pouvoir être durable et responsable dans sa manière d'entreprendre à condition qu'il surmonte les difficultés liées à la protection de l'environnement et aux inégalités sociales (Stubbs, 2017). De ce fait, il favorise la progression vers une production et une consommation qui s'aligne au concept du développement durable.

Alors que l'ES relève d'une question du droit de savoir si une entreprise est considérée comme sociale ou non, l'entrepreneuriat durable et responsable relève d'une question de fait. Ainsi, il est nécessaire de vérifier cet aspect de durabilité dans la mission de l'entreprise au travers de ses activités afin de déterminer si elles sont considérées comme durables et responsables.

En guise d'alternative, les labels combleraient l'absence de reconnaissance juridique du caractère durable de l'entreprise et permet à l'entrepreneur de croire sa crédibilité au sein de son marché cible. Un label est compris au sens d'un signal distinctif par lequel un produit peut être différencié d'un autre en valorisant ses particularités (Rocca, 2020).

¹¹ Code des sociétés et des associations.

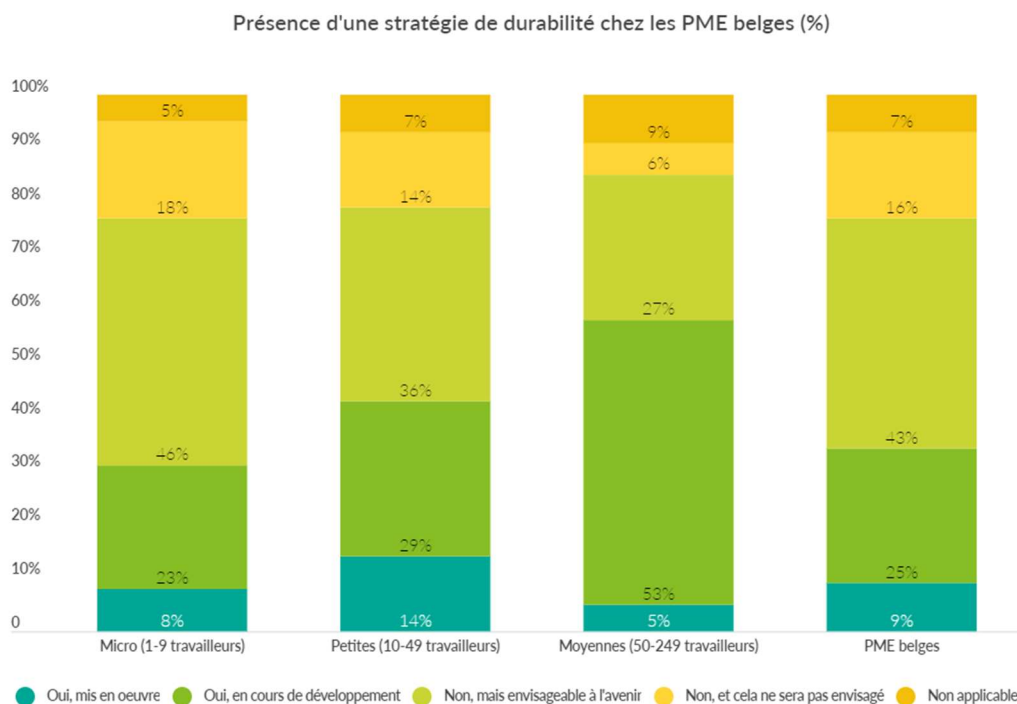
ECOLABEL, LABEL VERT EUROPÉEN.

A l'initiative de l'Union Européenne (UE), l'écocertificat est un certificat officiel délivré aux produits du secteur non alimentaire (et non aux entreprises) qui ont des effets bénéfiques sur l'environnement. Cette reconnaissance porte sur de multiples produits, triés en catégories spécifiques. Ce label européen est un signe de fiabilité et de conformité aux yeux des consommateurs. Il apporte une crédibilité à l'entreprise sur la commercialisation de ses produits. Pour les entrepreneurs durables, cela apporte une reconnaissance dans cette quête de légitimité dans leurs actions. De plus, le produit acquiert une reconnaissance européenne donnant la possibilité d'entrer dans de nouveaux marchés au sein des Etats membres de l'UE.

En 2020, la Commission européenne rend publique sa stratégie en matière de PME pour une Europe durable et numérique. Le but est de faire participer entièrement les PME (petites et moyennes entreprises, entreprises de moins de 250 salariés) au développement d'une économie neutre sur le plan climatique et efficiente sur le plan des ressources. Il convient de rappeler que la Belgique compte 1.049.163 PME assujetties à la TVA, au 31 décembre 2020 (SPF Economie, 2022).

Ainsi, l'Etat belge a mené une étude visant à recenser les PME adoptant une stratégie dite durable. On entend par stratégie durable le fait de mettre en lien la rentabilité et son impact positif sur l'environnement et sur la société elle-même. Il peut être souligné que moins de 10% des PME ont déjà adopté leur stratégie durable alors que seulement ¼ d'entre elles sont en train de le faire. Certaines PME (16 %) ont admis qu'elles n'avaient pas adopté de stratégie durable et qu'elles ne comptaient pas changer cela dans le futur. Enfin, une grande partie des PME (43%) n'a pas encore adopté de stratégie durable mais y travaille pour en avoir une à l'avenir.

Figure 3 - Présence d'une stratégie de durabilité chez les PME belges. (Données SPF Economie, 2022)



Source : Flash Eurobarometer 486. Calculs et représentations : SPF Economie. Observatoire des PME.

Pour conclure, les entreprises à finalité sociale ne sont pas en mesure de favoriser le changement social par elles-mêmes. C'est pour cela qu'une aide des pouvoirs publics est nécessaire afin d'appuyer l'impact provoqué par les entreprises sociales (Kadir et Sarif 2016). Dans le même sens, les entreprises durables doivent pouvoir trouver l'aide nécessaire pour pouvoir réussir leur mission. Celle-ci est une représentation de la vocation des entrepreneurs sociaux et durables. Il convient de la rendre ambitieuse et stimulante, mais accessible et réaliste, pour qu'elle puisse être assimilée par les collaborateurs et les parties prenantes.

Si l'on pousse la réflexion, une prise de conscience mène à penser que l'entrepreneuriat social et durable vise à répondre aux besoins non satisfaits par cette autorité publique (Dufays et Huybrechts 2014). La relation entre les entreprises sociales et durables et les pouvoirs publics doit atteindre un équilibre où ces organisations se sentent reconnues et non délaissées par l'Etat car elles œuvrent en sa faveur et celle de la population. En parallèle de l'ES et de l'ED, il convient de ne pas négliger les entrepreneurs classiques voulant avoir un impact positif sur la société à travers leurs activités économiques.

Des initiatives de la part des acteurs publics ou non existent pour aider à promouvoir et accompagner les entrepreneurs sociaux et durables. Ces initiatives facilitent les échanges et réduisent les risques d'asymétrie d'information lorsqu'un entrepreneur lance son projet.

CHAPITRE 4 – QUELLES AIDES ET SOUTIENS A L'ENTREPRENEURIAT RESPONSABLE SONT PROPOSEES PAR LES POUVOIRS PUBLICS OU D'AUTRES ACTEURS, ET AVEC QUELS OBJECTIFS ?

A. INTRODUCTION

Au niveau européen, il existe le Fond Social Européen (FSE) servant de mécanisme financier de l'Union européenne qui vise à développer la formation de la main-d'œuvre et de promouvoir une culture d'entreprise tendant à soutenir le développement durable et la cohésion économique et sociale. En plus du FSE, il existe le système communautaire de management environnemental et d'audit (EMAS). C'est un outil de gestion de qualité élaboré par la Commission européenne et destiné aux entreprises et autres organisations qui souhaitent évaluer, déclarer et améliorer leurs performances environnementales. L'EMAS est accessible à toutes les organisations soucieuses de mieux protéger l'environnement. Il englobe tous les secteurs économiques et est applicable dans le monde entier.

Au niveau national, les pouvoirs publics doivent offrir un cadre propice à l'entrepreneuriat. Ainsi, tant les aspects juridiques que les aspects financiers doivent être clairs pour déterminer la viabilité du projet de l'entrepreneur responsable. Tout d'abord en institutionnalisant des formes d'entreprises adéquates, puis en offrant des incitations à leur création et un soutien à leur développement.

On peut observer également un intérêt croissant pour l'innovation sociale et environnementale qui se traduit par l'apparition de nouvelles institutions privées dédiées à cette thématique. A titre d'exemple, il convient de citer les incubateurs spécifiques pour les projets à finalité sociale et/ou environnementale, ainsi que les réseaux d'entrepreneurs qui se forment afin d'échanger, se soutenir et se développer.

De plus, les institutions bancaires adoptent un tout nouveau regard sur les activités économiques qu'elles financent à travers divers produits financiers, en estimant qu'elles se doivent d'avoir un réel impact sur la société et l'environnement.

Cependant, ces entrepreneurs responsables font face à des défis supplémentaires par rapport aux entrepreneurs classiques. Le simple fait de suivre un business plan particulier tout en ne perdant pas de vue la mission sociale de leur entreprise peut se révéler complexe. L'activité économique n'est pas l'unique enjeu et la combinaison de l'aspect social et environnemental et de l'aspect économique peut s'avérer périlleuse. Ces entrepreneurs responsables ont des besoins spécifiques auxquels ils cherchent des réponses.

Les succès des nouvelles entreprises responsables sont considérablement influencés par un phénomène bien plus large que l'entreprise elle-même, à savoir l'écosystème où elle se trouve. Pour introduire ce point, on juge pertinent d'étudier les politiques publiques visant à soutenir l'entrepreneuriat responsable afin qu'il bénéficie aux différentes parties prenantes et de se demander quels sont les types d'interventions gouvernementales ou non et les mécanismes de régulation les plus courants.

Dans le cadre de cette étude, l'objectif est d'avoir une meilleure compréhension des intentions qui se cachent derrière les actions des divers acteurs. Pour ce faire, l'intérêt se porte essentiellement au niveau de la Belgique francophone avec une attention particulière sur ce qui se passe en Wallonie. Il existe plusieurs niveaux de pouvoir et chacun est compétent pour une matière en particulier. Le point suivant compte traiter des diverses implications de ceux-ci afin d'avoir une vue d'ensemble des aides et des soutiens des autorités publiques.

B. AIDES ET SOUTIENS DES AUTORITÉS PUBLIQUES

- Niveau fédéral

Au niveau fédéral, plusieurs leviers d'actions, financiers ou non, sont présents pour inciter les entrepreneurs responsables à développer leurs activités.

La forme juridique est le point de départ pour la concrétisation du projet de l'entrepreneur responsable. Les statuts ont un impact sur le fonctionnement de l'entreprise et donc sur la mise en relation entre la mission de l'entreprise et ses activités.

C'est ainsi que le législateur par le biais de la loi du 13 avril 1995 (M.B. 17/06/95 et entrée en vigueur au 1 juillet 1996) qui introduit la société à finalité sociale (SFS) a tenté de trouver un équilibre entre la finalité sociale et le but lucratif. Il convient de souligner que les avantages liés à la SFS apparaissent limités. En poussant le débat, il est même possible d'affirmer que la seule caractéristique réellement attractive de la SFS est la possibilité de bénéficier d'aides associées à des lois d'expansion économique. Une proposition de loi modifiant la loi sur la SFS vise à surmonter les quelques obstacles au développement de cette forme juridique (CES, 2017). Faute de succès, l'opportunité de créer une SFS ne peut plus exister car la loi du 23 mars 2019 qui introduit le nouveau CSA a supprimé cette possibilité.

Faute de succès, l'opportunité de créer une SFS ne peut plus exister car la loi du 23 mars 2019 qui introduit le nouveau CSA a supprimé cette possibilité. Cependant, une société coopérative (SC) a la possibilité de demander un agrément en tant qu'entreprise sociale, sous certaines conditions.

En termes d'incitants financiers, on peut également présenter la prime à l'innovation qui est une exemption totale de la prime accordée et payée par un employeur à ses travailleurs créatifs pour rétribuer la réalisation d'une innovation implémentée au sein de l'entreprise. Cette innovation peut porter notamment sur la productivité, l'environnement ou le bien-être au travail.

Force est de constater que les entrepreneurs responsables peuvent prétendre à des aides qui vont soutenir les entrepreneurs dits classiques à chaque stade de leur projet. A titre d'exemple, Le Tax Shelter est un régime fiscalement avantageux permettant de réduire le montant de son impôt sur le revenu. Il encourage à investir dans une nouvelle entreprise et à soutenir l'économie belge au niveau local (SPF Finances, 2020).

Niveau régional

La Wallonie est engagée dans une approche en termes de développement durable, qui se traduit par la poursuite des 17 objectifs du développement durable (Annexe 1), adoptés en 2015 au sommet des Nations unies. Dès lors, le gouvernement wallon a mis en pratique deux stratégies consécutives de développement durable qui servent de cadre pour inciter les acteurs wallons - publics et privés - à prendre des initiatives dans ce domaine.

De plus, à travers différents organismes financiers ou non, la Région wallonne joue un rôle capital dans la création d'un écosystème favorable à l'ER. Ces soutiens peuvent être ciblés en fonction de l'entrepreneuriat que l'on vise, ES, ED ou plus généralement responsable.

Par conséquent, certaines entreprises rencontrent des difficultés financières particulières lorsqu'elles sont petites, jeunes ou présentent des chances d'investissement risquées (Berger, 1998). Dans l'objectif de rendre accessible le financement de l'entreprise de ces entrepreneurs responsables, des organismes financiers répondent aux besoins spécifiques de ces acteurs de la transition. Selon le type d'entrepreneuriat, une solution adaptée leur permet d'être soutenus et d'investir dans leurs activités afin de se développer. Deux exemples d'organismes wallons traduisent la volonté de la région pour soutenir l'entrepreneuriat responsable.

EXEMPLE DE SOUTIEN FINANCIER À L'ES – W. ALTER

W. Alter est une société d'investissement publique qui soutient financièrement l'entrepreneuriat social et coopératif en Wallonie. Selon la nature ou la taille du projet, elle offre un service sur mesure aux projets porteurs d'innovation sociale et durable. Contrairement aux institutions financières traditionnelles, la mission première de W. Alter est de fournir une offre financière adaptée à chaque stade de développement de l'entreprise et de soutenir sa croissance. En renforçant les fonds propres de l'entreprise dite sociale, elle lui permet de développer sa solvabilité et la création d'un effet levier qui va mobiliser plus facilement des fonds d'autres acteurs, par exemple les banques.

EXEMPLE DE SOUTIEN FINANCIER À L'ER – SOWALFIN

Créée en 2002 par le gouvernement wallon, la Sowalfin finance et apporte des services de consultances et d'expertises aux entrepreneurs wallons en vue de réaliser leurs projets. Une spécificité qui rend la Sowalfin intéressante est la diversité qu'elle propose quant aux produits financiers avec pour objectif de soutenir les initiatives ayant un impact social et environnemental. Par exemple, la structure propose des garanties bancaires pour faciliter l'accès des entreprises aux prêts auprès d'établissements de crédit. Dans ce même sens, elle offre également des produits de financements ciblés sur les projets à finalité environnementale. Le prêt Easy'Green en représente le meilleur exemple car il s'agit d'un financement, à des conditions avantageuses, qui a pour vocation de soutenir la réduction de l'empreinte carbone de l'entreprise.

En ajout à ces deux exemples, on peut citer les chèques entreprises proposés par la Région wallonne. Ceux-ci visent à financer des services de formation, consultance et d'accompagnement de l'entrepreneur, peu importe le niveau de maturité du projet. L'objectif est de soutenir une valeur ajoutée à l'économie wallonne pour la création d'emploi, la diversification des activités et l'innovation. Ces chèques entreprises visent à aider les entrepreneurs responsables qui font face à des besoins pour réaliser au mieux la mission de l'entreprise.

Niveau provincial

En se concentrant sur les provinces de Liège et de Namur, il est possible d'illustrer dans quelle mesure leur implication est non négligeable pour des matières spécifiques. Afin d'aider au développement de projets en particulier. Ces aides peuvent être de nature financière, humaine, matérielle ou logistique. Deux exemples suffisent pour illustrer la volonté des provinces à s'impliquer dans le soutien des acteurs locaux.

FESTIVAL NOURRIR LIÈGE -- PROVINCE DE LIÈGE

La province de Liège met en place des subsides pour les projets ayant trait à l'agriculture et à la transition alimentaire. Chaque année, la ville de Liège accueille un festival sous le nom de *Nourrir Liège* qui incite les citoyens à remettre en question leurs habitudes alimentaires et les sensibiliser aux thématiques liées à l'alimentation et l'agriculture locale. Ce festival offre une place inédite pour tous les entrepreneurs dont la mission est de fournir des produits locaux aux habitants de la région. En partenariat avec la province de Liège, ce festival fête sa 6^e édition le 5 mai 2022 et connaît un réel engouement auprès des citoyens et des entrepreneurs pour qu'ensemble, ils deviennent acteurs de la transition alimentaire face aux dangers des grands acteurs du secteur de la grande distribution.

GREEN CITY LAB – PROVINCE DE NAMUR

Dans un autre cas, au sein de la province de Namur, le BEP¹² est un puits de ressource pour les entreprises souhaitant participer au développement social, économique et territorial de la province. En partenariat avec la ville de Namur et le Trakk, le BEP a soumis, lors de l'appel à projets FEDER¹³ (2014-2020), le dossier « *Namur Innovative City Lab* ». Ce projet répond à la nécessité de la transition créative et digitale du territoire de Namur,

¹² Bureau Économique de la Province

¹³ Fonds Européen de Développement Régional

afin de répondre aux défis économiques et sociétaux. La province de Namur compte donc faire partie de cette démarche, en garantissant la continuité de la création de grands aménagements structurels, tout en consolidant la prise en considération des problématiques environnementales dans leur mise en œuvre.

C. AIDES ET SOUTIENS D'AUTRES ACTEURS

Des acteurs non publics peuvent également assister les entrepreneurs responsables selon les besoins de chacun. Des banques aux associations, le soutien peut prendre plusieurs formes et permettre de favoriser la croissance des projets. Nous allons nous concentrer sur les incubateurs d'entreprises et les banques.

- Incubateurs d'entreprises

Les incubateurs d'entreprises se définissent comme des organisations qui vont accompagner la création de projets d'entreprise. La mise en place d'un business plan et/ou d'un plan financier est essentielle à la réussite d'une jeune entreprise pour son développement.

Grâce à ces structures il existe la possibilité d'être encadré et de recevoir un soutien en matière de stratégie de financement, de conseil et de formation. Ces organismes sans but lucratif accueillent des projets innovants et permettent d'augmenter les chances de succès. De plus en plus de structures sensibilisent les entrepreneurs à avoir un impact dit positif à travers les projets qu'ils portent. Au sein du territoire wallon, on peut compter quelques incubateurs présents dans les grandes villes comme Linkube à Namur, le VentureLab à Liège ou encore Yncubator à Louvain-La-Neuve. Les avantages de passer par un incubateur d'entreprises sont nombreux : le projet se développera plus vite, l'expertise des mentors améliore la qualité du projet et l'entrepreneur gagne en visibilité grâce à un réseau d'entreprises.

Il convient également de noter que l'incubateur d'entreprises permet à l'entrepreneur de se former un réseau. Les réseaux d'entrepreneurs sont qualifiés comme des structures organisées de relations entre des clients, des fournisseurs, d'autres entrepreneurs, des consultants externes ou des partenaires potentiels (Donckels & Lambrecht, 1997). Le réseau relationnel de l'entrepreneur a été reconnu par des auteurs (Hills et al., 1997 ; Singh et al., 1999) comme un élément essentiel qui permet d'identifier les opportunités.

De plus, on peut ajouter qu'il existe des incubateurs qui décident d'accueillir des projets spécifiques. Dans le cadre de notre étude, on peut retrouver deux exemples dans la Région de Bruxelles-Capitale. A travers ces exemples, l'objectif est d'illustrer les structures qui offrent un écosystème favorable à l'entrepreneuriat responsable. Selon la mission de l'activité, l'incubateur peut être spécialisé dans l'ES ou l'ED.

EXEMPLE DE COOPCITY : INCUBATEUR DESTINÉ À L'ES

Coopcity est un incubateur d'entreprise bruxellois spécialisé dans l'entrepreneuriat social et coopératif. Leur objectif est de soutenir avec des programmes d'accompagnement les entrepreneurs sociaux dans le développement de leurs projets et de mettre en place un espace de collaboration entre les différents acteurs qui militent pour l'émergence de l'entrepreneuriat social à Bruxelles. Cette spécificité bruxelloise illustre le besoin grandissant des entrepreneurs sociaux d'être soutenu au sein de la capitale et de sensibiliser tous les agents économiques à cette initiative.

EXEMPLE DE GREENLAB : INCUBATEUR DESTINÉ À L'ED

En partenariat avec l'Agence bruxelloise pour l'Accompagnement de l'Entreprise (hub. brussels), Greenlab est un incubateur d'entreprise accompagnant les projets qui ont un impact positif sur l'environnement et avec pour objectif la création d'emploi à terme.

- Banques

Les banques peuvent se révéler être un réel soutien pour un entrepreneur responsable. Cet intérêt des banques pour les entrepreneurs qui prennent en compte les défis de demain peut s'illustrer par le partenariat de CBC Banque et Assurance et le Centre d'Economie Sociale pour créer l'Académie des Entrepreneurs Sociaux en 2013 ou encore par BNP Paribas Fortis qui offre aux entrepreneurs sociaux une expertise au sein du programme *Act for impact*.

Ces institutions financières sont presque inévitables pour obtenir des financements sur le long terme et étendre les activités de l'entrepreneuriat responsable. Elles proposent un regard extérieur et l'opportunité de mettre en place un projet de façon cohérente et équilibrée avec des instruments sur-mesure. Tout en apportant des réponses à des interrogations de nature financière ou non. Elles participent au financement des activités, via un crédit ou par l'émission de titres financiers sur le marché primaire.

En plus des banques classiques, il existe des banques qui ont pour objectif principal l'aide aux sociétés qui offrent un soutien exclusif aux entrepreneurs responsables.

EXEMPLE DE BANQUE ALTERNATIVE : TRIODOS

La banque Triodos propose des services et des produits financiers durables. Triodos propose par exemple aux entrepreneurs constitués sous forme d'ASBL ou de coopérative à finalité sociale de les financer dans l'attente de subsides. La structure de la banque répond aux besoins primaires des entrepreneurs responsables et permet de les accompagner dans leurs démarches. Cette institution bancaire agit dans trois domaines : le développement durable et l'environnement, la culture et la société, et l'entrepreneuriat social et durable. De janvier à juin 2012, la banque Triodos a connu une augmentation de 11% de son bilan pour atteindre 4,8 milliards d'euros. (Triodos, 2015)

D. CONCLUSION INTÉRMÉDIAIRE

Pour rappel, un accroissement d'entreprises responsables vise à répondre aux besoins croissants non financés par les subventions et dons des pouvoirs publics. Il semble possible qu'une concurrence apparaisse entre l'Etat et ces organisations (Brouard, 2012). Les initiatives du pouvoir public doivent être telles qu'elles doivent être présentes à n'importe quel stade du projet. En apportant un soutien financier ou non, la présence des autorités permet un cadre propice à l'ER et son développement.

De plus, les entrepreneurs responsables doivent acquérir les connaissances techniques des entrepreneurs classiques afin d'avoir un projet viable et qui soit le plus efficace possible. Un des obstacles est d'apporter aux entrepreneurs responsables les ressources nécessaires afin de passer du stade de la création à celui de la viabilité de leur projet (S. Johnson, 2000). Grâce aux initiatives d'incubateurs d'entreprises et d'associations qui assurent la promotion de l'entrepreneuriat responsable, il est désormais possible de les préparer au mieux. La maîtrise des compétences aide les organisations à rester compétitives en faisant évoluer la nature du travail (Dejoux et Dietrich, 2005).

Un autre enjeu est celui de protéger l'indépendance de l'entreprise responsable par rapport aux institutions de financement publiques et/ou privées afin d'assurer ses qualités spécifiques et de l'encourager à garder intacte sa capacité d'innovation tout en ne dénaturant pas sa mission sociale (Mertens, 2016). Les organismes de financement (les banques, les business angels et les donateurs) entretiennent financièrement les entrepreneurs responsables par le biais de différents moyens (Lehner, 2014), comme les prêts, les fonds de capital-risque et le crowdfunding. Ces entrepreneurs doivent équilibrer intelligemment les ressources financières ainsi fournies afin de fonctionner de manière durable à moyen et long terme (Bacq et al., 2013). Grâce à des banques comme Triodos ou des pouvoirs publics (via des subsides) la mission de ces projets reste intacte et leur permet de suivre une stratégie à long terme.

Pour conclure, des actions concrètes permettent un environnement favorable à l'ER de la part de tous les agents économiques. Le principe de l'ER assure une optimisation du développement social, économique et environnemental du territoire et répond aux attentes de la société. Dans le cadre de cette étude, l'objectif est de comprendre comment chaque acteur perçoit les attitudes de chacun et donner des pistes de solutions pour arriver à un équilibre. Pour ce faire, une étude qualitative est nécessaire pour récolter les expériences de chacun et procéder à une analyse des constats en résultant.

CHAPITRE 5 - MÉTHODOLOGIE

A. CHOIX DE LA MÉTHODOLOGIE

Dans les parties précédentes, une présentation de la revue de la littérature et des mécanismes présents en Belgique pour soutenir l'entrepreneuriat social et durable a permis de mieux comprendre chaque concept entourant le thème de ce mémoire.

Ce chapitre est consacré au choix de la méthodologie qualitative pour répondre au mieux à la question de recherche. Il semble pertinent de mener une étude qualitative pour mieux comprendre et traduire le regard que les entrepreneurs sociaux ont des mécanismes d'aides en leur faveur. Chaque acteur partage sa réalité afin d'avoir une meilleure compréhension de leurs expériences sur le terrain.

Une étude qualitative permet de mettre en perspective une stratégie d'enquête pour collecter des données dans un travail de recherche. L'objectif n'est pas d'illustrer des données qui peuvent être généralisées à l'ensemble d'une population mais de souligner des phénomènes sociaux difficilement mesurables. Au niveau de ce mémoire, il semble pertinent d'utiliser une méthode qualitative afin d'apporter une réponse à la question de recherche car il serait difficile de quantifier les phénomènes analysés. Si on se réfère à Mucchielli¹⁴ (2019), il énonce que l'étude qualitative demeure dans « *l'approche des phénomènes humains ou sociaux par l'expérience sensible, en particulier celle des acteurs sociaux en cause* ».

La notion de soutien perçu est pertinente ou non aux yeux des entrepreneurs sociaux et durables. Une telle perception requiert la considération de paramètres comme leur interprétation, la nature de leur projet et le milieu dans lequel ils se retrouvent.

Il convient de préciser que les résultats doivent être pris avec un certain recul car ils ne reflètent que la réalité des personnes interrogées et ne représentent pas la réalité de toutes les personnes qui s'aventurent dans un projet entrepreneurial social et durable.

B. COLLECTE DE DONNÉES

L'objectif est de sonder des entrepreneurs ayant un impact social comme défini dans les parties précédentes. Grâce à des activités économiques qui promeuvent le développement du territoire économique, cette enquête vise à recueillir leur ressenti et leurs parcours entrepreneuriaux à chaque stade de leur développement.

La population d'étude se compose d'entrepreneurs.es à fort impact particulièrement en Belgique francophone. C'est auprès d'eux, ayant vécu une expérience entrepreneuriale, que le recueil d'informations s'est effectué.

De plus, le choix des entreprises est formé par les conditions suivantes :

- Trouver les entreprises pilotées par des responsables wallons, qui travaillent pour leur propre compte et dont les activités sont localisées en Wallonie ou à Bruxelles.
- Etudier les entreprises dont l'impact répond à un besoin sur le développement du territoire dans lequel elles opèrent.

D'un autre côté, il a été jugé pertinent de s'entretenir avec des personnes qui aident les entrepreneurs à réaliser leurs projets. L'objectif est de rencontrer ces personnes pour comprendre les mécanismes d'aides et mieux visualiser la réalité du terrain.

¹⁴ Mucchielli, A. (dir.) (1996). Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales. Armand Colin.

C. GUIDE D'ENTRETIEN

Une liste de questions était au préalable préparé mais pouvait être complétée et enrichie en fonction du cours de la discussion avec les candidats. Ceux-ci avaient une totale liberté d'aborder les sujets dans l'ordre qu'ils souhaitaient. Pour garantir cette liberté au sein de l'échange, le choix a été fait d'anonymiser les noms des entrepreneurs et des personnes travaillant dans les différentes structures. Avec l'accord des personnes interrogées, l'enregistrement des entretiens s'est fait par magnétophone, permettant ainsi de disposer de la totalité de l'entretien et de pouvoir le réécouter.

Grâce à des entretiens semi-directifs où des points précis sont abordés, l'échange avec les candidats se veut être un partage d'informations pour mieux comprendre leurs besoins et leurs réalités. Le guide d'entretien a été réalisé dans l'objectif de discuter plusieurs volets avec les entrepreneurs (Annexe 2) :

Emergence de l'entrepreneuriat responsable	Obstacles à la mise en place d'une stratégie durable	Aides/financement reçues	Réflexion personnelle
---	---	---------------------------------	------------------------------

Le guide d'entretien a été rédigé pour discuter plusieurs thématiques avec les individus soutenant les entrepreneurs (Annexe 3) :

Parcours professionnel	Rôle au sein de la structure	Réflexion personnelle sur la situation en Belgique
-------------------------------	-------------------------------------	---

D. POPULATION D'ÉTUDE

Des critères de sélection ont été cités dans le point précédent afin de trouver les entrepreneurs qui correspondent au mieux à cette étude. Lors de la recherche de candidats potentiels à interroger, on se rend compte qu'on peut distinguer plusieurs types d'entrepreneurs avec des missions sociales différentes.

Dans le tableau récapitulatif, on peut constater que les individus interrogés sont ceux qui sont à la tête du projet et qu'ils exercent une influence importante sur le pilotage et la vision stratégique des activités.

De plus, dans la recherche de ces entrepreneurs responsables, une attention particulière a été donnée au niveau de plusieurs éléments, notamment la forme d'ER dominante (ES, ED et/ou la combinaison des deux), sa gouvernance (y inclut le fait de savoir si elle est partagée ou non), et sa structure. L'objectif est de trouver des entrepreneurs qui mettent l'intérêt général dans le centre de leurs activités.

Le but de ces entretiens n'est pas de mesurer cet impact positif mais de comprendre son origine, les besoins matériels, financiers ou non pour le favoriser et comment le rendre pérenne. A cet égard, le tableau ci-dessous reprend les informations permettant de comprendre le contexte dans lequel les entrepreneurs.es opèrent leurs activités.

Tableau 3 - Echantillon 1 interrogé

	Entreprise 1	Entreprise 2	Entreprise 3
Personne de contact	Co-directeur	Coordinatrice de projet	Co-fondatrice
Forme d'entrepreneuriat	Croisement entre ES et ED	ES	ED
Forme juridique	Société coopérative	ASBL	Société anonyme
Secteur d'activité	Commercialisation de produits alimentaire locaux	Accompagnement des créateurs en voie de professionnalisation	Production et commercialisation de jus de fruits issus de l'arboriculture fruitière à haute tige

	Entreprise 4	Entreprise 5	Entreprise 6
Personne de contact	Co-fondateur	Fondatrice	Fondatrice
Forme d'entrepreneuriat responsable	ED	Croisement entre ED et ES	ED
Forme juridique	SA	SRL	SRL
Secteur d'activité	Production de boisson sans additifs	Restauration végétarienne	Commercialisation de produits cosmétiques belges

Ensuite, il est jugé pertinent de récolter les témoignages des personnes qui encadrent au plus proche les entrepreneurs dans leurs projets et de connaître leur implication et les réalités qu'ils vivent.

Tableau 4 - Echantillon 2 interrogé

	Personne 1	Personne 2	Personne 3
Organisation	Incubateur	Incubateur	BEP
Fonction	Chargé de projets.	Chargé de projets juridiques et financiers.	Conseiller d'entreprise – Référent <i>bas-carbone /économie circulaire.</i>
Privée/Public	Privé	Privé	Public

CHAPITRE 6 - RESULTATS

A. INTRODUCTION

Pour commencer, les entrepreneurs ont été interrogés afin de mieux comprendre leur implication dans les différents domaines de l'ER. L'objectif est d'avoir une vue d'ensemble et apporter des pistes de solution pertinentes à la problématique. L'entretien semi-directif donne une meilleure précision pour comprendre le contexte de la recherche et permet d'aller plus loin pour interpréter certains points. En effet, le but n'est pas de quantifier ou de mesurer, mais de recueillir des témoignages permettant une interprétation (Aubine-Auger et al., 2008).

Il convient de rappeler que ce mémoire vise à saisir ce que la Belgique, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale, ainsi que les milieux associatifs mettent en place pour favoriser l'ER. Ceci sous-entend de s'interroger sur l'implication de toutes les parties prenantes qui interagissent et de mettre en lumière des problèmes rencontrés comme l'asymétrie de l'information par exemple, mais également de souligner les mécanismes en place ainsi que de mettre en valeur les efforts effectués.

Afin de mieux se construire un avis sur l'idée de la réalité du terrain, le choix a été fait d'aborder des entrepreneurs issus de secteurs d'activités différents. En passant de l'alimentaire au cosmétique, les ressentis sont différents. L'entrepreneur responsable soumet l'aspect économique de son projet à ses valeurs.

Cependant, l'entrepreneur responsable fait face à des obstacles internes et externes de différentes natures. Afin de pallier cela, les pouvoirs publics et les milieux associatifs entrent en jeu pour proposer une solution à leurs besoins.

Une fois nos entretiens retranscrits, il est apparu essentiel d'analyser les résultats en élaborant une grille de synthèse commune à l'ensemble de l'échantillon. Pour cela, il a fallu effectuer un codage (Annexes 4 et 5) afin de dégager les informations, trouver un sens aux observations et être en mesure de rassembler des éléments comparables (Cattonar, 2021).

B. PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

La présentation des résultats se veut être une synthèse des entretiens réalisés. Lors de ceux-ci, différents aspects de l'entrepreneuriat responsable sont apparus, notamment la manière dont le plan d'action de l'entrepreneur devient une source de développement et sous-entend une stratégie en alignement à ces valeurs. Celle-ci, qui se veut durable, est mise en place pour atteindre ces objectifs fixés tout en faisant face à des contraintes, externes ou internes.

De plus, pour pallier ces obstacles, l'entrepreneur responsable se voit offrir des dispositifs de soutien émanant des pouvoirs publics ou des milieux associatifs. De nature financière ou non, l'objectif est de comprendre la perception des mécanismes de financements et d'aides à l'entrepreneur, dans l'objectif de conclure si ceux-ci sont adaptés ou non.

i. Entrepreneurs responsables

Sources de développement de territoire

Les entrevues avec les entrepreneurs nous ont permis de saisir la nature réelle de l'émergence de l'entrepreneuriat responsable. En livrant leur propre histoire, les entrepreneurs rencontrés se positionnent le plus souvent comme jouant un rôle actif dans ce phénomène de transition.

En premier lieu, il ressort une volonté d'*offrir une alternative* aux consommateurs. Ces entrepreneurs proposent de changer les habitudes de consommation et de participer à l'effort collectif pour générer une création de

richesse, au-delà de l'aspect économique. Ces alternatives peuvent prendre plusieurs formes. Les entretiens révèlent que les produits proposés répondent à un besoin non satisfait au niveau local, qu'ils offrent une réponse améliorée à ce qui existe déjà et la création d'un service sur-mesure selon les besoins du consommateur. Le point commun de ces trois formes d'alternatives est la collaboration avec les consommateurs, les entrepreneurs responsables cherchant à créer une solution adaptée à leurs besoins.

En se mettant en relation avec les consommateurs, ils réalisent leur volonté d'avoir un *ancrage local*. Leurs activités économiques se veulent ciblées sur un territoire déterminé. Le constat est que la voie privilégiée pour ces entrepreneurs responsables est le circuit court. Ce système est défini comme un dispositif commercial où les intermédiaires entre la production et la consommation sont limités, voire nuls (Chaffotte ; Chiffolleaux, 2009, p.1).

Grâce à ce processus, le but est de redynamiser le territoire sur lequel opèrent les entrepreneurs. Ce fonctionnement favorise une consommation plus réfléchie, plus soucieuse et plus responsable sur le plan environnemental et social. Nous remarquons que pour ce faire, ils mettent un point d'honneur sur l'accessibilité du produit proposé.

Stratégie durable.

Lors des entretiens, nous remarquons que la *notion de réussite* a un impact sur la stratégie à mettre en place. Il apparaît que la réussite n'est pas perçue sous un angle économique mais sur l'alignement des valeurs de l'entrepreneur responsable. Le sentiment d'être un levier d'action pour le changement est commun à toutes les personnes rencontrées. La perspective de réussite est centrée sur les individus et non plus sur l'entreprise en elle-même. L'aspect purement économique n'est présent que pour la viabilité du projet sans pour autant viser l'enrichissement.

La majorité des entretiens se démarquent par la volonté de reconnecter l'homme à son environnement. Le principal est de créer cet espace de rencontre entre les entrepreneurs et les consommateurs afin de partager des valeurs communes.

Chaque projet opère dans des secteurs d'activités différents et donc la stratégie est spécifique. Le point commun entre toutes les stratégies analysées, c'est la *capacité de mise en réseau*. Tous ont répondu que la réussite est conditionnée par cette capacité à mutualiser les forces entre divers acteurs présents sur le terrain.

Obstacles.

Après avoir procédé à une analyse de contenu des entretiens avec les six entrepreneurs interrogés, nous nous sommes aperçus qu'ils font tous face à des obstacles internes ou externes à leur activité. Pour mieux saisir les difficultés de ces entreprises, nous procédons cette fois à une analyse thématique de quatre principaux thèmes évoqués dans les réponses de nos interlocuteurs.

Tout d'abord, l'*obstacle financier* apparaît dans toutes les structures rencontrées. Celui-ci est majeur car il empêche les entrepreneurs d'avoir une vision sur le long terme. Les entrepreneurs interrogés souhaitent que leur produit reste accessible. Nous observons notamment dans l'entreprise 3 que l'évolution des coûts des matières premières représente une contrainte particulière.

Ensuite, les *obstacles non financiers* constatés dépendent du secteur d'activité. Les contraintes liées à la conjoncture actuelle compliquent la viabilité des activités de l'entreprise. C'est la difficulté à réaliser des prévisions sur la stratégie à adopter sur le moyen et long terme.

De plus, nous constatons les obstacles liés à la concurrence. Les résultats de l'analyse démontrent que les entreprises sont actives au sein des marchés où de grands groupes sont présents. La difficulté réside dans le rapport de domination entre les entreprises. La course aux parts de marché se révèle être compliquée car les

acteurs dominants possèdent un avantage concurrentiel. Cela s'illustre parfaitement dans le cas de l'entreprise 4. En effet, le marché du soda étant concentré, cette entreprise rencontre des difficultés à toucher un public plus large que son public cible.

Par ailleurs, nous pouvons ajouter que la législation s'avère être un frein à la mise en place d'une stratégie durable. Par exemple, l'entreprise 4 souhaitait axer son modèle économique sur la base du circuit court. La clientèle ciblée se retrouve dans les magasins bio. Pour autant, la réglementation en vigueur empêche que l'ingrédient principal, pourtant produit en Belgique, soit labellisé bio. L'entrepreneur se voit forcé d'importer la composante essentielle à son produit et est empêché dans son application d'un modèle basé sur le circuit court. La législation semble également être une contrainte au niveau de la lourdeur administrative de certains dispositifs.

Aides et financements

La majorité des entrepreneurs interrogés ont sollicité des aides de la part des pouvoirs publics, notamment, sous forme de subsides pour l'entreprise 2 au vu de sa forme juridique (ASBL).

Dans le cas des autres entreprises, en plus des subsides, le soutien prend différentes formes telles que l'aide à l'investissement ou l'aide au fonctionnement. On peut ajouter que des financements ont été sollicités via le prêt Easygreen et l'entrée en capital de W. Alter.

Cependant, une contrainte est commune à 3 entreprises. Le plancher minimis constitue un obstacle car il empêche de dépasser un plafond de 200.000 euros d'aides sur trois exercices comptables. L'entreprise 1 considère que ce plancher empêche donc les pouvoirs publics de développer des investissements publics sur certains secteurs d'activités. Une deuxième difficulté se retrouve dans l'accès aux subsides en raison de la lourdeur administrative.

De plus, nous constatons que les entreprises 4 et 5 émettent deux opinions similaires sur le fait de solliciter de l'aide publique : l'ambition est d'être aussi indépendant que possible de toute influence extérieure sur la gestion de l'entreprise. Par exemple, l'entreprise 4 n'a pas fait appel à l'entrée au capital de W. Alter pour garder cette indépendance.

Par ailleurs, 5 entreprises sur 6 ressentent le sentiment d'être reconnues et soutenues dans leur projet. Dans la situation de l'entreprise 3, celle-ci s'impose des contraintes pouvant aller jusqu'à un manque à gagner afin de ne pas dénaturer sa mission de départ. L'octroi du subside par la Région wallonne est perçu comme une prise de conscience des pouvoirs publics des contraintes liées à la nature de leurs activités.

Dans la seconde partie de ce point, trois entretiens ont été réalisés. Cette section est séparée en deux parties pour souligner la richesse des candidats interrogés. Deux entretiens sont réalisés avec deux personnes travaillant dans le même type de structure, avec des métiers différents. Le troisième entretien s'est déroulé en compagnie d'un référent bas-carbone/économie circulaire au sein d'une institution provinciale. L'objectif est de comprendre les activités des différentes organisations et mettre en lumière les obstacles rencontrés pour promouvoir cet entrepreneuriat responsable. Les trois entretiens ont permis d'aboutir sur des pistes de réflexion pour souligner les pistes de solutions possibles.

ii. Accompagnateurs de projets issus de l'entrepreneuriat responsable

- Incubateur d'entreprise

Activité de la structure

Dans le cadre de leurs métiers, l'objectif est d'offrir un cadre propice à la mise en place d'un projet. Au sein des deux structures, les entrepreneurs sont amenés à démontrer leur fibre entrepreneuriale en plus de porter un projet à finalité responsable.

De plus, il apparaît que l'accent est mis sur la collaboration entre les entrepreneurs incubés. Dans les deux organisations, l'ambition est de créer un lieu d'échange afin d'établir un lien social, autant entre incubés qu'entre accompagnateurs. Par le biais d'évènements ou de formations sur un thème spécifique, nous constatons que l'accent se concentre sur la création d'une communauté.

Ensuite, un point commun réside dans l'importance donnée aux projets avec lesquels les organisations souhaitent collaborer. Les entrepreneurs soumettent leur projet face à un comité dans le but que celui-ci évalue l'impact et la motivation des futurs incubés. Nous notons aussi une grande attention portée à l'impact que le projet va avoir sur la société. Cette notion d'impact positif est un élément essentiel dans la sélection de l'incubateur.

Le tableau ci-dessous permet de repérer la concrétisation des projets sous deux approches différentes, à savoir la confrontation des idées à la réalité, d'une part, et la réalisation des aspects financiers et juridiques, d'autre part.

<p align="center">Chargé de projet</p> <p align="center"><i>Incubateur 1</i></p>	<p align="center">Chargé d'accompagnement financier et juridique</p> <p align="center"><i>Incubateur 2</i></p>
<p>L'accent est mis sur la viabilité du projet et la manière de confronter ses idées à la réalité. Nous constatons également que ce processus se fait en 4 phases. Le but est de procéder à un examen approfondi afin de permettre le passage de l'état de conception à la réalité.</p> <p>L'entrepreneur laisse libre cours à sa créativité pour tester le marché et approfondir sa connaissance du public cible.</p>	<p>La mise en œuvre du plan financier est un aspect essentiel. L'entretien a permis de constater que cette phase cruciale ne doit pas être sous-estimée. Malgré quelques difficultés dans sa réalisation, son objectif est de transposer le projet en chiffres. Celui-ci permet de déterminer le modèle de revenu adapté au projet et de rendre les entrepreneurs conscients de leurs besoins.</p> <p>Le soutien juridique est assuré par un réseau d'experts, tant au niveau de la rédaction des conditions générales de vente qu'au niveau de la sélection de la forme juridique de l'entreprise.</p>

De surcroît, les deux organisations s'avèrent sensibles aux thématiques du développement durable. Celles-ci l'appliquent différemment à travers des mécanismes ou outils bien spécifiques.

Dans le second entretien, l'incubateur utilise un *Business Model Canvas* (BMC) particulier. Le *BMC for Change* (Annexe 6) vise à formuler les réponses aux questions les plus essentielles pour la création d'une entreprise ou pour le développement de l'innovation au sein de celle-ci. En effet, quoi qu'il arrive, le projet a une incidence économique mais aussi sociale et environnementale.

Notamment, le premier entretien révèle qu'un pôle durabilité teste l'impact dit positif que l'entreprise a sur la société en générale, tant au niveau social, économique qu'au niveau environnemental. Un questionnaire de départ est fourni aux incubés afin de tester cette durabilité. Nous notons également que la difficulté à mettre en place un projet axé sur le concept du développement durable est prise en compte.

L'objectif est de simplifier l'approche des projets aux développements durables. En d'autres termes, il est possible de se qualifier durable avec un pilier du développement durable et pas un autre. L'essentiel est de mettre en place une stratégie qui vise à tendre vers une approche du développement durable. Il revient dans l'entretien qu'il est compliqué de se faire entendre par des entrepreneurs qui désirent être au point sur les trois piliers. De plus, nous notons que l'incubateur veut faire passer le message que le monde est rempli de contrainte et qu'il est nécessaire de composer avec elles.

Obstacles rencontrés pour mener les projets

Lors des entretiens, nous avons identifié des obstacles rencontrés aux prémices du projet ou lors de son développement, et qui peuvent être classés en différents volets. Ces obstacles externes ou internes s'avèrent être des difficultés supplémentaires pour les entrepreneurs responsables dans la concrétisation de leurs projets.

Tout d'abord, les compétences entrepreneuriales entrent en jeu. En d'autres mots, la difficulté à se confronter à la réalité est commune aux deux entretiens. Les incubés n'ont pas une vision globale du marché afin de prévoir des difficultés prévisibles. La réflexion est réalisée à court terme et donc négligée à long terme. Dans ce même sens, des difficultés se rencontrent dans la réalisation du plan financier. Ainsi, certains éléments, tels que les rémunérations ou les coûts, sont sous-estimés, ce qui s'avère être un sérieux obstacle car le projet de l'entreprise doit être viable et celle-ci doit permettre à l'entrepreneur d'en vivre.

Ensuite, la notion d'échec apparaît comme une composante à prendre en compte dans le projet de l'entrepreneur. Au-delà de la perte financière, due à un plan financier sous-estimé, la notion d'échec relève de la perte acceptable définie par l'entrepreneur. Ce dernier se doit de réaliser un travail personnel afin d'identifier et de connaître les tenants et les aboutissants de son projet. Pour cela, l'essentiel est de confronter son projet à la réalité.

De plus, le premier entretien met l'accent sur la notion de réussite et de manque de coopération entre les différents acteurs. L'alignement aux valeurs de l'entrepreneur doit prévaloir sur l'aspect financier de la réussite. La conjoncture et l'intuition jouent un rôle important dans cette notion de réussite. Un autre aspect de l'entretien constaté est l'amélioration de la coopération entre les acteurs (publics ou non) participants à aider les entrepreneurs. Une meilleure coordination et la mutualisation des forces conduisent à être efficient dans le processus.

Par ailleurs, les deux entretiens mettent en évidence l'illisibilité du dispositif de soutien proposé aux entrepreneurs. D'une part, des solutions existent pour les entrepreneurs afin de les soutenir dans leurs projets. Néanmoins, les deux entretiens indiquent qu'il existe un nombre d'acteurs soutenant les projets qui est variable selon le stade de développement. Plus le risque est élevé, moins les acteurs sont nombreux. En complément de ce constat, un manque d'harmonisation sur les possibilités de demande de soutiens est problématique. Par l'intervention publique ou via d'autres organisations, le manque de clarté ne donne pas à l'entrepreneur une image claire de ce à quoi il peut prétendre et de la manière de l'obtenir.

En outre, le financement est problématique au stade de la création. Ainsi, les entretiens se distinguent par la difficulté de trouver des aides au démarrage. Certains entrepreneurs se retrouvent démunis s'ils n'ont pas de fonds de lancement. Nous constatons qu'ils sont poussés à consulter leurs proches pour obtenir un soutien, et le mécanisme de prêt coup de pouce (Sowalfin) se propose d'être une solution. Le souci est le risque lié à la phase de création. En effet, les banques exigent des garanties, car elles prêtent de l'argent aux épargnants, et sont réticentes à financer des projets au stade de la création.

Selon la première interview, les entrepreneurs peuvent aussi être victimes du syndrome de l'imposteur. Il découle du constat qu'ils ne se sentent pas en mesure de tout mener à bien et se sentent impuissants. L'objectif est donc de les encourager à solliciter des aides financières ou non. Il est tout à fait légitime qu'ils ne puissent pas tout faire eux-mêmes et il est impératif qu'ils s'entourent des bonnes personnes, afin de trouver des pistes de solutions adaptées.

Réflexion sur des pistes de solutions

Au cours des entretiens, une réflexion personnelle a été engagée sur base de leurs expériences. Ces réflexions ont pour ambition de proposer des pistes de réponses pour promouvoir le climat de l'entrepreneuriat responsable et ce sur plusieurs niveaux.

Les deux conversations ont permis de constater que l'intervention du secteur public est indispensable. Ainsi, les aides au démarrage des projets sont à améliorer. Il est possible d'accorder des subventions dans ces situations, mais la charge administrative rend les entrepreneurs moins enclins à les demander. Outre une simplification du processus administratif, les conditions exigeantes d'octroi des aides ont été mentionnées.

De plus, un aspect complètement différent a été abordé, à savoir la sensibilisation à l'entrepreneuriat responsable à travers tous les cursus. Dans tous les domaines d'études, il faut équiper les entrepreneurs potentiels de la même manière, et encourager cette fibre de l'entrepreneuriat responsable. Le deuxième entretien a souligné l'importance de comprendre les chiffres posés sur le plan financier, ce qui sous-entend que même si le gestionnaire n'est pas à l'aise avec les chiffres, il est essentiel qu'il les comprenne et il faut donc de former les individus à la gestion d'entreprise.

Enfin, il a été conclu que tous les acteurs doivent coopérer pour offrir un environnement favorable à l'entrepreneuriat responsable. Ainsi, il faut entendre que la mise en commun des forces est un levier essentiel pour aider les entrepreneurs responsables à se réorienter vers des pistes qui leur seront utiles. Par le biais de ces deux incubateurs, ils coopèrent par exemple pour organiser des formations axées sur l'impact social et environnemental positif que les entrepreneurs sont tenus de prendre en compte.

- **BEP – Référent bas carbone/économie circulaire**

Activité de la structure

Tout d'abord, le référent nous expose l'outil utilisé pour atteindre son objectif, c'est-à-dire aider les entreprises à se doter d'une stratégie bas carbone et à promouvoir l'économie circulaire. Il est question d'un diagnostic sur site. Cette analyse permet de suivre tous les parcours que fait la matière à partir du moment où elle entre dans l'entreprise, comment elle est transformée et voir notamment quelle est la production de déchets. Il y a plusieurs thèmes sur lesquels ils se focalisent pendant le processus pour détecter les opportunités.

Une autre partie du travail du référent consiste à solliciter les entreprises pour qu'elles adoptent des stratégies durables. Le public cible est étendu et ne se limite pas aux entreprises responsables. Toutefois, il mentionne une demande croissante des entreprises sociales et durables en vue d'améliorer leurs processus. L'objectif est de sensibiliser toutes les entreprises à tenir compte des responsabilités sociétales qui leur incombent.

Obstacles rencontrés pour mener les projets

Le premier obstacle dans ce parcours de sensibilisation est que les entrepreneurs ont des connaissances limitées et que le concept reste flou. Ils ignorent comment, à leur niveau, ils pourraient participer à cette démarche collective.

La faiblesse réside dans le manque d'implication des entrepreneurs. Il a été évoqué par exemple que si le référent n'appelle pas pour présenter aux entrepreneurs un plan d'action et leur offrir de les accompagner pour les mettre en œuvre, les entrepreneurs ne prennent aucune initiative. Il paraît donc essentiel de stimuler les entrepreneurs afin de rendre ces derniers plus proactifs dans leurs démarches. En ce sens, le facteur temps entre en jeu : en effet, la demande et l'analyse de devis ainsi que la planification budgétaire sont des processus chronophages.

Ensuite, il relate une deuxième difficulté. Par exemple, dans le cas d'un prêt Easygreen, un des obstacles à la mise en œuvre est que les référents repèrent des opportunités mais ne connaissent pas suffisamment les experts en énergie et en économie circulaire pour faire le lien avec les sociétés. Il y a donc une forme de temps de latence et de décalage entre la détection des opportunités et leur mise en œuvre car, là encore, les divers acteurs travaillent en silos et ne se connaissent pas bien.

De plus, l'intérêt financier entre en jeu. Le conseiller d'entreprise doit prouver clairement, même si ce n'est parfois qu'à long terme, un rendement du capital investi. Le plan d'action représente de bonnes idées en théorie.

Il est important que le conseiller d'entreprise informe sur la façon dont la faisabilité technico-économique du projet est mise en place. Il y a la possibilité de faire appel aux chèques d'entreprise de la Région wallonne, que ce soient les chèques énergie pour le thème énergie ou les chèques circulaires pour la thématique économie circulaire. A partir du moment où l'idée est concrète, l'entrepreneur est plus enclin à participer au projet.

Il affirme également que le problème principal est que cette aide est en grande partie méconnue. C'est un dispositif qui existe depuis plus de deux ans, mais il y a un manque de communication à son sujet.

Réflexion sur des pistes de solutions

D'après une réflexion personnelle, le référent estime que deux leviers sont nécessaires pour améliorer la situation des entrepreneurs, à savoir, l'intervention des pouvoirs publics, sur certains points, et la mutualisation des différents acteurs.

Tout d'abord, il ressort de l'entretien que les autorités doivent mettre l'accent sur le plan qui favorise l'économie de fonctionnalité. Celui-ci est compliqué à mettre en œuvre et requiert de multiples études pour être mis en application. De plus, l'économie de fonctionnalité est considérée comme un outil au service de la performance des entreprises wallonnes. Il juge également que favoriser ce passage à l'économie de fonctionnalité quand il est utile avec des fonds publics semble avoir du sens. Un exemple utilisé, lors de l'entretien, est la lourdeur légale entourant l'échange des déchets, quand c'est possible, entre entreprises pour celles qui peuvent les réutiliser comme matière première.

Il illustre un exemple d'initiative de la région wallonne efficace pour le moment. Ce sont les appels à projets, par exemple avec Go Circular qui s'inspire du projet Be Circular à Bruxelles.

Enfin, la mutualisation des forces demeure un aspect essentiel, à ses yeux. Il observe un manque de collaboration entre chaque structure, en Wallonie et peu d'échanges entre les différents acteurs tout en sachant qu'ils sont nombreux en Wallonie. Il affirme également qu'une révision de la pertinence des animations économiques en Wallonie a été effectuée. Au vu de la redondance et donc du double subventionnement, c'est de l'argent public qui n'est pas correctement dépensé.

C. ANALYSE TRANSVERSALE

Cette section compte traiter des éléments présentés dans le point précédent. L'objectif est de clarifier la relation entre les résultats abordés par les différents acteurs et avoir une meilleure compréhension des réponses récoltées.

Un point commun à l'ensemble de ces entretiens est la volonté de devenir un acteur responsable sur le plan sociétal. La notion de réussite regroupe les ambitions des entrepreneurs et de ceux qui les soutiennent à s'ancrer sur le territoire où ils opèrent. Les entrepreneurs jouent un rôle décisif dans cette transition de notre économie actuelle vers une économie qui se veut durable, inclusive et respectueuses sur tous les plans. La détermination d'offrir l'alternative aux consommateurs et leurs partenaires se veut être une rupture avec le modèle économique actuel, tel que nous le connaissons aujourd'hui. Ces solutions apportées par ces entrepreneurs ont un impact dit positif pour servir leurs communautés.

Dans ce sens, les personnes soutenant ces entrepreneurs proposent des dispositifs afin de les accompagner dans leurs objectifs. Incorporer une stratégie durable peut s'avérer être une tâche compliquée. C'est pour cela que des outils comme le *BMC for change* concrétise cet objectif d'entreprendre différemment. Cette prise de conscience d'avoir une stratégie durable se reflète également autrement. Le dispositif mis en place par le référent bas-carbone/économie circulaire permet d'inclure tous les entrepreneurs et non plus ceux issus uniquement de l'ER.

Les entretiens ont permis de déceler le besoin de former les porteurs de projets à la gestion d'entreprise. Ceux-ci ont des parcours différents et peuvent se retrouver perdus dans la gestion de leurs affaires. Il a été évoqué, lors d'un entretien, qu'une approche à l'entrepreneuriat par les institutions scolaires doit être une opportunité à explorer. L'éducation à l'entrepreneuriat responsable semble être ainsi la voie privilégiée à emprunter afin de sensibiliser les jeunes générations aux enjeux du monde actuel.

Toutes filières confondues, chaque étudiant est en mesure d'être amené à entreprendre. La richesse des formations est telle qu'il est possible d'intégrer des programmes relatifs à l'entrepreneuriat dans un cursus et être certain qu'il bénéficiera au plus grand nombre. Nous pouvons également ajouter que la sensibilisation à un entrepreneuriat responsable entre dans une logique de rupture avec le modèle des entreprises classiques. Étant donné que ce concept n'est pas classé comme relevant d'une discipline particulière, il a la possibilité d'être intégré dans toutes les branches.

Dans un autre registre, une meilleure visibilité des aides et des financements proposées aux entrepreneurs a été abordé lors des entretiens. Les besoins sont différents selon les stades de développement de l'entreprise. Afin de répondre globalement à cette problématique, il serait intéressant de citer l'exemple de Solifin. Cette plateforme propose d'être le lieu de rencontre entre des entrepreneurs porteurs d'un projet à impact positif et des investisseurs souhaitant y participer.

Nous pouvons également souligner que le démarrage d'un projet se révèle être une étape complexe. Peu d'acteurs sont prêts à investir dans des projets où la rentabilité n'est pas garantie. Certaines entreprises issues de l'ED engagent des coûts conséquents en matière de recherche et développement. C'est pour cela qu'il est pertinent d'encourager les pouvoirs publics à pallier le financement des stades de développement où peu d'acteurs sont présents. Certains subsides peuvent être octroyés à ces stades de démarrages mais dépendent de plusieurs éléments comme la région, le secteur d'activité et la forme juridique de l'entreprise.

De plus, l'entrepreneuriat responsable représente une transition idéale pour le passage vers une économie durable. C'est pour cela que la Belgique se dote du « Plan d'action fédéral pour une économie circulaire 2021-2024 ». Ce dispositif, à l'échelle nationale, ambitionne de tirer parti des opportunités de l'économie circulaire pour favoriser l'innovation, la création d'emplois et la concurrence en Belgique. Ce programme, et plus globalement la transition vers une économie circulaire, entend aussi contribuer à la lutte contre le changement climatique, la perte de biodiversité et la dégradation de l'environnement (SPF Economie, 2022).

Cette section met l'accent sur l'importance du rôle qu'ont les incubateurs d'entreprises et les dispositifs des pouvoirs publics. Ceux-ci permettent à l'entrepreneur de se former et porter son projet dans un lieu encadré par des professionnels. Faisant partie intégrante d'une communauté, l'entrepreneur responsable crée un réseau pouvant lui permettre de bénéficier à son projet. Ces structures apportent également un accompagnement dans les phases techniques lors de la création de projet, permettant à l'entrepreneur responsable d'être à même de comprendre tous les aspects de l'entrepreneuriat. En passant par la réalisation d'un plan financier à une étude de marché, ces étapes sont indispensables pour qu'un projet soit viable.

CONCLUSION

L'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat durable sont des approches qui entendent rompre avec le système économique dominant. Ces deux conceptions sont proches à bien des égards, mais divergent en fonction du projet entrepris. L'ES et l'ED ne se substituent pas l'un à l'autre mais peuvent se croiser pour trouver un équilibre et poursuivre un projet entrepreneurial réussi. Grâce à l'approche théorique, nous avons pu aboutir à la notion d'entrepreneuriat responsable.

Ce mémoire entend répondre à la question de savoir comment les pouvoirs publics et les milieux associatifs favorisent l'entrepreneuriat social et durable. Dans le cadre de cette recherche, l'ambition est de comprendre les enjeux auxquels font face ces entrepreneurs et fournir une meilleure vue d'ensemble de la situation en Belgique. Le cadre théorique pose le contexte de la problématique pour entreprendre les études nécessaires. Aujourd'hui, les pouvoirs publics et les milieux associatifs jouent un rôle décisif dans le développement de cette notion d'entrepreneuriat responsable. Leurs leviers d'actions sont multiples et se traduisent par la mise en place de mécanismes favorisant ces formes d'entreprendre autrement. Ils incitent donc tous les acteurs à collaborer pour aboutir à une alternative viable pour notre économie.

L'étude nous a conduit à questionner des entrepreneurs avec des projets sociaux et/ou environnementaux susceptibles d'avoir recours aux dispositifs existants pour les soutenir. Ces entretiens justifient la motivation de ces porteurs de projet à être des acteurs de la transition vers un nouveau modèle économique. Les résultats mettent en lumière les défis rencontrés, d'ordre financier ou non, et la façon dont ces entrepreneurs ont recours à des mécanismes d'aides et de financements pour poursuivre leur mission.

Dans l'ensemble des résultats, nous pouvons conclure que les entrepreneurs semblent satisfaits des dispositifs présents mais estiment que des actions plus concrètes doivent être mises en place pour favoriser l'ES et l'ED. Nous pourrions suggérer la possibilité d'avoir un cadre légal plus concret en matière d'ED afin de le mettre sur le même pied d'égalité que l'ES. Plus encore, il pourrait s'agir de créer des formes juridiques adaptées moyennant des conditions pour rendre attrayante une forme d'entreprise respectueuses des droits humains, de l'environnement et incluant un impact positif.

Dans le but de renforcer la richesse de la recherche, le choix a été fait de réaliser des entretiens avec des accompagnateurs de ces entreprises. Nous nous sommes tournés vers deux individus participant aux activités de deux incubateurs d'entreprises et une personne impliquée au sein d'un service provinciale aux entreprises. Ces deux angles de vue nous offrent un meilleur aperçu de la réalité économique en Belgique. Les autorités publiques et les associations exercent une influence sur l'entrepreneuriat responsable et l'encouragent à se développer constamment. Dans ce contexte, il est primordial d'adopter une vision à long terme et de proposer de nouvelles approches pour accroître les efforts consentis.

Dans l'ensemble, la recherche conclut que la dynamique entourant l'ES et l'ED existe bel et bien en Belgique. Celle-ci se réalise à travers une combinaison parfaite entre le résultat voulue et les moyens mis en œuvre afin d'arriver au succès de tout projet ayant un impact dit positif. Les nombreux exemples cités lors de la rédaction de ce mémoire ont permis d'en apporter la preuve. En particulier, les projets qui ont un impact direct sur le niveau sociétal et l'implication des entrepreneurs pour être une source de développement pour le territoire ont été mis en évidence. Comme le montrent les résultats des entretiens, le soutien privé et public doit être de qualité et il est essentiel d'impliquer tous les acteurs pour permettre un environnement favorable à cet entrepreneuriat responsable. Cela étant dit, un effort supplémentaire doit avoir lieu dans le cadre d'une meilleure coopération entre les acteurs.

Toutefois, les résultats de ce mémoire présentent plusieurs limites. Ainsi, le champ de la recherche demeure limité car les personnes interrogées sont issues de deux provinces (Namur et Liège) uniquement et donc les résultats ne sont pas nécessairement représentatifs sur un plan plus large. De plus, un entretien avec une

personne impliquée dans un service public régional aurait permis de mieux comprendre l'intention des autorités pour promouvoir ce secteur. En outre, l'essentiel de l'étude s'est concentré sur les réalités concernant la région wallonne. Or, des disparités entre les régions belges existent et avoir une meilleure vue d'ensemble en incluant la région flamande aurait permis de mieux évaluer les interactions de l'environnement entrepreneurial au sein du cadre national. Malheureusement, la barrière linguistique reste un frein et le temps dédié à cette recherche était limité.

Le travail réalisé peut se compléter et se poursuivre sous différents aspects. Il semblerait pertinent de pousser cette étude au niveau national afin de comprendre les motivations, détecter les besoins et améliorer les dispositifs existants qui permettent le succès d'une approche responsable de l'entrepreneuriat. Celle-ci se fonde sur l'accompagnement et le suivi du développement des activités en vue de donner un caractère plus cohérent au mouvement du secteur.

Dans cette perspective, une nouvelle piste serait de mener une étude transversale qui se focaliserait sur les investissements d'impact. Ces derniers se définissent par une volonté explicite des investisseurs de produire un impact social ou environnemental bénéfique associé à un rendement financier. Donc, il apparaît judicieux de conduire une recherche dans le but de quantifier la réalisation de ce double objectif et d'en faire état de manière parfaitement lisible pour l'investisseur.

BIBLIOGRAPHIE

- Académie des entrepreneurs sociaux. (2016). *BAROMÈTRE DES ENTREPRISES SOCIALES EN BELGIQUE*. http://www.ces.uliege.be/wp-content/uploads/2017/12/Barome%CC%80tre2016AES_PUBLI.pdf
- Alvord.S.H., Brown.L.D. et Letts.C.W., (2004), « Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study », *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol.40, N°3, pp.260-283; Thompson. J. (2002), « The world of the social entrepreneur », *The International Journal of Public Sector Management*, Vol.15, N°4-5, pp 412-431.
- Anderson, A. R. (1998). Cultivating the Garden of Eden: environmental entrepreneuring. *Journal of Organizational Change Management*, 11(2), 135-144. <https://doi.org/10.1108/09534819810212124>
- Antoine Gallais, & Matthieu Paillet. (2012, avril). *L'économie sociale, actrice du développement durable ?* https://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/wp2012_03_Les_et_le_dd.pdf
- Aristotle (2004) *Politics: A Treatise on Government*, Madrid: Public Domain Books
- Banque Triodos | La banque éthique et durable de référence. (S. d.). Triodos. Consulté le 3 mars 2022, à l'adresse <https://www.triodos.be/fr>
- BEP. (2022, 1 mars). Présentation de la structure. Consulté le 11 mai 2022, à l'adresse <https://www.bep.be/a-propos/#le-groupe-bep>
- Boschee. (1995). Social entrepreneurship: Some non-profits are not only thinking about the unthinkable, but they are also doing it – running a profit. *Across the Board, the Conference Board Magazine*, 32(3), 20-25.
- Borza, M. (2014). The Connection between Efficiency and Sustainability – A Theoretical Approach. *Procedia Economics and Finance*, 15, 1355-1363. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00599-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00599-1)
- Brouard, F., Larivet, S., & Sakka, O. (2012). Défis et actions pour développer l'entrepreneuriat social. *La Revue des Sciences de Gestion*, 255-256(3), 17. <https://doi.org/10.3917/rsg.255.0017>
- C'est quoi une coopérative ? Coop FR.* (2013, 20 novembre). [Vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=7ux1ct0waLY>
- Cattonar, B. (2021, septembre 25). Cours 2 : La conception d'un dispositif de recherche qualitative. Louvain-La-Neuve, Belgique.
- Cécile Fonrouge, Stéphanie Petzold Dumeynieux. *Entrepreneuriat durable : nouvel eldorado? . Le grand livre de l'entrepreneuriat*, Dunod, pp.448, 2013, Le grand livre de l'entrepreneuriat, 2100590057. fihal-01395582f
- C. (s. d.). Société à finalité sociale (SFS). Centre d'économie sociale. Consulté le 26 mai 2022, à l'adresse <http://www.ces.uliege.be/societe-a-finalite-sociale-sfs/>
- CHAFFOTTE L., CHIFFOLEAUXY., «Vente directe et circuits courts : évaluation , définition et typologie. », *Les cahiers de l'Observatoire CROC, INRA*, p. 1
- Christine Westercamp. (2010). *La microfinance, qu'est-ce que c'est ?* Selfrance. Consulté le 19 février 2022, à l'adresse https://www.selfrance.org/fileadmin/_migrated/content_uploads/La_microfinance_qu_est-ce_que_c_est.pdf
- Cloutier, Julie. 2003. Qu'est-ce que l'innovation sociale ? *CRISES*.

The Circular Economy: What, Why, How and Where. (2019). <https://www.oecd.org/cfe/regionaldevelopment/Ekins-2019-Circular-Economy-What-Why-How-Where.pdf>

Collet, V. (2020, 18 juin). BMC for Change : un nouveau Business Model Canvas pour construire l'avenir Business Model Canva. VentureLab. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <http://www.venturelab.be/venturelab-blog/bmc-for-change-un-nouveau-business-model-canva-pour-construire-lavenir/>

Commission européenne. (2013). Économie sociale et entrepreneuriat social — Guide de l'Europe sociale — Volume 4. Office des publications de l'union européenne. <https://doi.org/10.2767/79114>

Conseil wallon de l'Économie sociale (CWES) | CESE Wallonie - Conseil économique, social et environnemental de Wallonie. (2021, 13 septembre). CES Wallonie. <https://www.cesewallonie.be/instances/conseil-wallon-de-leconomie-sociale-cwes#:~:text=Le%20CWES%20a%20pour%20principale,sur%20l'ex%C3%A9cution%20du%20d%C3%A9cret>

Coop City. (2021, 29 septembre). Centre dédié à l'entrepreneuriat social, collaboratif et coopératif à Bruxelles. CoopCity. Consulté le 5 mars 2022, à l'adresse <https://coopcity.be/>

David Blondeel, D. B., & Valentino Pollutri, V. P. (2022, 5 mai). Envie de contribuer à sauver le monde grâce à votre entreprise ? Songez à la société coopérative agréée comme « entreprise sociale » ! Centrius. Consulté le 11 mai 2022, à l'adresse <https://www.centrius.be/envie-de-contribuer-a-sauver-le-monde-grace-a-votre-entreprise-songez-a-la-societe-cooperative-agreee-comme-entreprise-sociale/>

Dean, T.J. and McMullen, J.S., 2007. Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of business venturing*, 22(1), pp.50-76.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). *Économie sociale et solidaire : Socioéconomie du 3e secteur* (1re éd.). DE BOECK SUP.

Développement Économique, Innovation Et Exportation Quebec. (s. d.). Le développement durable au profit de la performance. Soutien au développement durable - Gouvernement du Canada. Consulté le 20 mai 2022, à l'adresse https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/content/documents_soutien/developpement_durable/guide_de_marche_dd.pdf

Donckels, R. and Lambrecht, J. (1997) 'The Network Position of Small Businesses: An Explanatory Models', *Journal of Small Business Management*, Milwaukee, (Apr.), 35(2): 13-25.

Définitions et sources | SPF Economie. (S. d.). Economiegovbe. Consulté le 6 mars 2022, à l'adresse <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/definitions-et-sources>

Drapeau, M. (2004). Les critères de scientificité en recherche qualitative. *Pratiques psychologiques*, 10(1), 79-86. <https://doi.org/10.1016/j.prps.2004.01.004>

Eco-conso du conseil à l'action. (2019). Les labels sous la loupe ! guide de défrichage pour éco-consommateur. https://www.ecoconso.be/sites/default/files/publications/ecoconso_labels_a5_web.pdf

Économie sociale et solidaire et développement durable : quelles spécificités pour les coopératives et les mutuelles ? (2013). Cain.info. Consulté le 23 mai 2022, à l'adresse <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2010-3-page-329.htm>

EMF (2013), *Towards the Circular Economy*, Vol.1, (Ellen MacArthur Foundation), Cowes, Isle of Wight.

Eurostat. (2017). *Glossaire : Territoire économique - Statistics Explained*. Europa. Consulté le 15 février 2022, à l'adresse https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Economic_territory/fr#:~:text=Le%20territoire%20%C3%A9conomique%20d'un,les%20capitaux%20peuvent%20circuler%20librement.

Etudes/rapports. (2019, 5 février). CIRIEC International. Consulté le 5 mars 2022, à l'adresse <https://www.ciriec.uliege.be/publications/etudesrapports/>

FAQs - Doing Business and Providing Services for Social Value. (s. d.). Salford Social Value. Consulté le 23 mai 2022, à l'adresse <https://www.salfordsocialvalue.org.uk/social-value-toolkit/delivering-services-and-doing-business-for-social-value/>

F.D.M. (s. d.). *L'autogestion. . . en question*. Fédération des maisons médicales. Consulté le 24 février 2022, à l'adresse <https://www.maisonmedicale.org/Les-maisons-medicales-acteurs-de-l,974.html>

Filev, A. (2017, 7 décembre). *L'économie à la demande : un défi pour l'efficacité opérationnelle*. Le journal du net. Consulté le 20 février 2022, à l'adresse <https://www.journaldunet.com/management/commercial/1206170-l-economie-a-la-demande-un-defi-pour-l-efficacite-operationnelle/>

Fonds Venture Philanthropy • Page d'accueil. (s. d.). Venture Philanthropy Fund. Consulté le 8 mars 2022, à l'adresse <https://www.venturephilanthropyfund.be/>

Greenwashing pour la COP 21 : les mensonges d'EDF ne sauveront pas le climat ! (s. d.). Réseau : Sortir du nucléaire. Consulté le 11 mai 2022, à l'adresse <https://www.sortirdunucleaire.org/EDF-Greenwashing-pour-la-COP-21>

Guide d'investissement wallon. (S. d.). <https://www.1890.be/solution/une-aide-financiere-pour-les-investissements-realises-en-wallonie#:~:text=l'investissement-.> Consulté le 5 mars 2022, à l'adresse <https://www.1890.be/guide>

Hills, E. G., Lumpkin, G.T. and Singh, P. R. (1997), "Opportunity Recognition: Perceptions and Behaviours of Entrepreneurs", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 203-218.

ICA. (S. d.). *Qu'est-ce qu'une coopérative ?* Consulté le 18 février 2022, à l'adresse <https://www.ica.coop/fr/coop%C3%A9ratives/quest-ce-quune-cooperative>

ILO. (2015). Une contribution au débat sur le développement pour l'après-2015 NOTE DE SYNTHÈSE. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_307229.pdf

Investir dans une petite entreprise (Tax Shelter start-up / scale-up). (2020, 13 juillet). SPF Finances. Consulté le 6 mars 2022, à l'adresse https://finances.belgium.be/fr/particuliers/avantages_fiscaux/investir-dans-petite-entreprise-tax-shelter-start-up-scale-up

Interreg. (2017, septembre). *EVALUER L'IMPACT SOCIAL DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL*. https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/220921/1/CT2_V9.pdf

Ivana Rodić. (2007). *Responsabilité sociale des entreprises – le développement d'un cadre européen* (Mémoire). <https://www.unige.ch/gsi/files/4014/0351/6367/RodicRSE.pdf>

Janssen, F., Bacq, S., & Brouard, F. (2013). L'entrepreneuriat social. *Revue internationale P.M.E.*, 25(3-4), 17-44. <https://doi.org/10.7202/1018416ar>

Klein, N., & Calvé, N. (2021). *Comment tout peut changer : Outils à l'usage de la jeunesse mobilisée pour la justice climatique et sociale (French Edition)*. Lux Éditeur.

L'Observatoire de l'économie sociale | Pôle d'expertise et de réflexion, l'Observatoire de l'Economie Sociale rassemble, en un seul endroit, toutes les données relatives à l'économie sociale. (S. d.). Observatoire de l'économie sociale. Consulté le 22 février 2022, à l'adresse <https://observatoire-es.be/>

Laura Leprêtre. (2012). Les mesures de soutien à l'entrepreneuriat social en Belgique. https://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/22_economiesociale_mesuresdesoutien_del_esenbelgique_0.pdf

Lasnier, G. (2007). Le lean-manufacturing. *La Revue des Sciences de Gestion*, 223(1), 99. <https://doi.org/10.3917/rsg.223.0099>

La société à finalité sociale. (2021). Fiduciaire Cludts. Consulté le 20 mai 2022, à l'adresse <https://www.cludts.be/fr/societe-finalite-sociale/>

Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>

Mitchell, N. (2021, 1 septembre). *Social Impact: Definition and Why is Social Impact Important?* Career Hub | Duke University. Consulté le 20 février 2022, à l'adresse <https://careerhub.students.duke.edu/blog/2021/09/03/social-impact-definition-and-why-is-social-impact-important/#:%7E:text=In%20essence%2C%20the%20definition%20of,in%20their%20operations%20and%20ad ministrations.>

Mucchielli, A. (dir.) (1996). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Armand Colin.

Naomi Berger. (2014, mars). Le greenwashing ou les noces improbables de la publicité et de l'environnement. <https://www.cpcp.be/wp-content/uploads/2019/05/greenwashing.pdf>

Noguès, H. (2019). Entreprises et entrepreneuriat social : émergence et enjeux de nouveaux modèles. *Revue internationale de l'économie sociale Recma*, N°353(3), 106. <https://doi.org/10.3917/recma.353.0106>

Nos rapports RSE. (2022, 24 mars). Sustainable performance. Consulté le 11 mai 2022, à l'adresse <https://sustainable-performance.totalenergies.com/fr/reporting/nos-rapports-rse>

OECD. (2017). *Synthèse sur l'entrepreneuriat social*. https://www.oecd.org/cfe/leed/Social%20entrepreneurship%20policy%20brief%20FR_FINAL

Olivier Rocca. QU'EST-CE QU'UN LABEL ? 2020. ffhal-02935989f

Politique Fédérale. (2018, août 31). IFDD. Consulté le 20 mai 2022, à l'adresse <https://www.developpementdurable.be/fr/politique-federale>

Pourquoi Solifin ? (2020, 7 janvier). Solifin. Consulté le 27 mai 2022, à l'adresse <https://www.solifin.be/fr/a-propos/>

Pourquoi demander l'EU Ecolabel pour votre entreprise ? (s. d.). Ecolabel. Consulté le 20 mai 2022, à l'adresse <https://www.ecolabel.be/fr/entreprises/pourquoi-demander-leu-ecolabel-pour-votre-entreprise>

Projets de soutien à l'entrepreneuriat féminin ayant souffert de la crise du COVID-19 | SPF Economie. (2021). SPF Economie. Consulté le 21 mai 2022, à l'adresse

<https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/developper-et-gerer-une/promotion-de-lentrepreneuriat/entrepreneuriat-feminin/projets-de-soutien>

Unipso (2010). De quoi s'agit-il ? - UNIPSO. Unipso. Consulté le 21 mai 2022, à l'adresse <https://www.unipso.be/spip.php?rubrique531#:~:text=L'innovation%20sociale%20est%20d%C3%A9crit%20culture%20et%20d'emploi>.

United Nations. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

UWE. (2018). *Études sur la situation de l'entreprise*. <https://www.uwe.be/wp-content/uploads/2019/05/RapportEco2018.pdf>

Rhattat, R. (2014). L'élaboration d'un cadre juridique européen de l'entrepreneuriat social à l'épreuve des obstacles juridiques, fiscaux et administratifs nationaux. *Revue internationale de droit économique*, t. XXVIII (2), 157. <https://doi.org/10.3917/ride.282.0157>

Réflexion sur l'entrepreneuriat social. *Association des sciences administratives du Canada (ASAC)*, 28(21), 187-198.

Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335-351. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>

Sawadogo, H. P. (s. d.). L'approche qualitative et ses principales stratégies d'enquête – Guide décolonisé et pluriversel de formation à la recherche en sciences sociales et humaines. Pressbooks. Consulté le 11 mai 2022, à l'adresse <https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/projetthese/chapter/methodes-qualitatives-de-recherche/>

Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 222–237.

Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking “What is to be Sustained” with “What is to be Developed.” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 137-163. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x>

SPF Economie. (S. d.). *Statistiques relatives aux PME en Belgique | SPF Economie*. Economie. Consulté le 15 février 2022, à l'adresse <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/statistiques-relatives-aux-pme#:~:text=Quelques%20chiffres&text=Au%2031%20d%C3%A9cembre%202020%2C%20parmi,l%C3%A9tanger%20soit%20non%20localis%C3%A9es>

Steven R. Elliot. (2005). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344905000248>. Sciences Direct. Consulté le 20 mai 2022, à l'adresse <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344905000248>

Stubbs, W. (2017). Sustainable Entrepreneurship and B Corps : Sustainable Entrepreneurship and B Corps. *Business Strategy and the Environment*, 26(3), 331-344. <https://doi.org/10.1002/bse.1920>

Sybille Mertens. (S. d.). *Entreprendre : manuel d'introduction*. Dans Sophie Bacq (Éd.), *L'entrepreneuriat social* (p. 1-25). De Boeck.

Terán-Yépez, E., Marín-Carrillo, G. M., Casado-Belmonte, M. D. P., & Capobianco-Uriarte, M. D. L. M. (2020). Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends. *Journal of Cleaner Production*, 252, 119742. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119742>

- Theys, J. (2020). Le développement durable face à sa crise : un concept menacé, sous-exploité ou dépassé ? *Développement durable et territoires*, Vol. 11, n°2. <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.17468>
- Thomas Baudin, & David De La Croix. (2020). *La croissance économique*. UCL Louvain. <https://perso.uclouvain.be/david.delacroix/popular/baudin-delacroix-croissance.pdf>
- Thomas B. Long, (2019) Sustainable Business Strategy. In Leal Filho, W., Azul, A.M., Brandli, L., Özuyar, P.G., Wall, T. (Eds.) *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals: Decent Work and Economic Growth*. Springer, UK.
- Vaileanu-Paun, I., & Boutillier, S. (2012). Économie de la fonctionnalité. Une nouvelle synergie entre le territoire, la firme et le consommateur ? *Innovations*, n°37(1), 95-125. <https://doi.org/10.3917/inno.037.0095>
- Vitard, A. (2019, août 12). H&M accusé de greenwashing avec sa collection « Conscious ». *usinenouvelle.com*. Consulté le 11 mai 2022, à l'adresse <https://www.usinenouvelle.com/article/h-m-accuse-de-greenwashing-avec-sa-collection-conscious.N872620>
- W. ALTER, le partenaire financier de vos projets d'économie sociale et coopérative en Wallonie | Partenaire financier de l'économie sociale et coopérative. (S. d.). W-Alter. Consulté le 4 mars 2022, à l'adresse <https://www.w-alter.be/walter-le-partenaire-financier-de-vos-projets-deconomie-sociale-et-cooperative-en-wallonie-0>
- Wilkinson, Charu; Medhurst, James; Henry, Nick; Wihlborg, Mattias; Wells Braithwaite, Bates (2014) *Une cartographie des entreprises sociales et de leurs écosystèmes en Europe*. Commission européenne. ICF Consulting Services.
- York, J. G., O'Neil, I., & Sarasvathy, S. D. (2016). Exploring environmental entrepreneurship: identity coupling, venture goals, and stakeholder incentives. *Journal of Management Studies*, 53(5), 695–737.
- Zaman, Gh., Gherasim, Z., 2007. Critères et principes du développement durable au regard de ses ressources, dans *Revue AGIR*, no.1/2007, p. 13.

Annexe 1 – 17 objectifs du développement durable des Nations Unies



Source : 17 objectifs du développement durable. (s. d.). [Illustration]. CNCD. <https://www.cncd.be/Objectifs-de-Developpement-Durable-5677>

Guide d'entretien auprès des entrepreneurs

Entrepreneuriat responsable

1. Pouvez-vous me présenter votre projet entrepreneurial en quelques mots ?
2. Quelle a été la motivation 1^{ière} afin de lancer ce projet ?
3. Estimez-vous que « réussir » dans une entreprise sociale doit être conçu d'une manière différente que dans une autre entreprise ? Que signifie pour vous, « réussir », dans votre entreprise ?
4. Pourquoi, à votre avis, certaines entreprises, réussissent et d'autres non ?
5. Pensez-vous qu'en Belgique et en Wallonie des choses peuvent évoluer pour permettre à plus d'entrepreneurs sociaux de pouvoir se lancer ?

Stratégie durable

1. Estimez-vous qu'une entreprise ait des responsabilités particulières en matière de développement durable (sur les 3 piliers du DD ; social, économique et environnemental ?
2. Si oui, comment intégrez-vous ces responsabilités ?
3. Vous estimez-vous aidés pour construire une stratégie durable ?

Aides publiques/autres acteurs.

1. Comment les acteurs publics vous-ont aidé ?
2. Qu'attendez-vous d'une aide publique ?
3. Selon vous, la Belgique/Wallonie adopte-t-elle un environnement favorable à l'entrepreneuriat social et durable ?

Réflexion sur le parcours de l'entrepreneur

1. Êtes-vous satisfaits de votre parcours ? Si oui, estimez-vous avoir réussi ? Si non, comment vous aidez à y parvenir ?

Guide d’entretien auprès des professionnels

Parcours professionnel.

1. Pouvez-vous vous présenter en quelques mots (expériences, parcours professionnel)? Et quel est votre rôle au sein de la structure ?
2. Pourquoi avoir choisi cette voie ?

Rôle au sein de la structure.

1. Comment aidez-vous les entrepreneurs à intégrer une stratégie durable ?
2. Selon vous, quel est l’aspect le plus important à prendre compte pour qu’un entrepreneur puisse réussir au mieux sa mission sociale/durable?
3. Est-il compliqué pour un entrepreneur d’intégrer une stratégie durable dans son projet ?

Avis personnel de la personne interrogée.

1. Comment peut-on mieux fournir un soutien en matière de stratégie de financement, de conseil et de formation aux entrepreneurs?
2. Selon vous, qu’est-ce qui doit changer au niveau de la législation afin de faciliter la mise en place de projet entrepreneurial qui se veut durable/social?
3. Quelles actions concrètes permettent un environnement favorable à l’entrepreneuriat durable ?

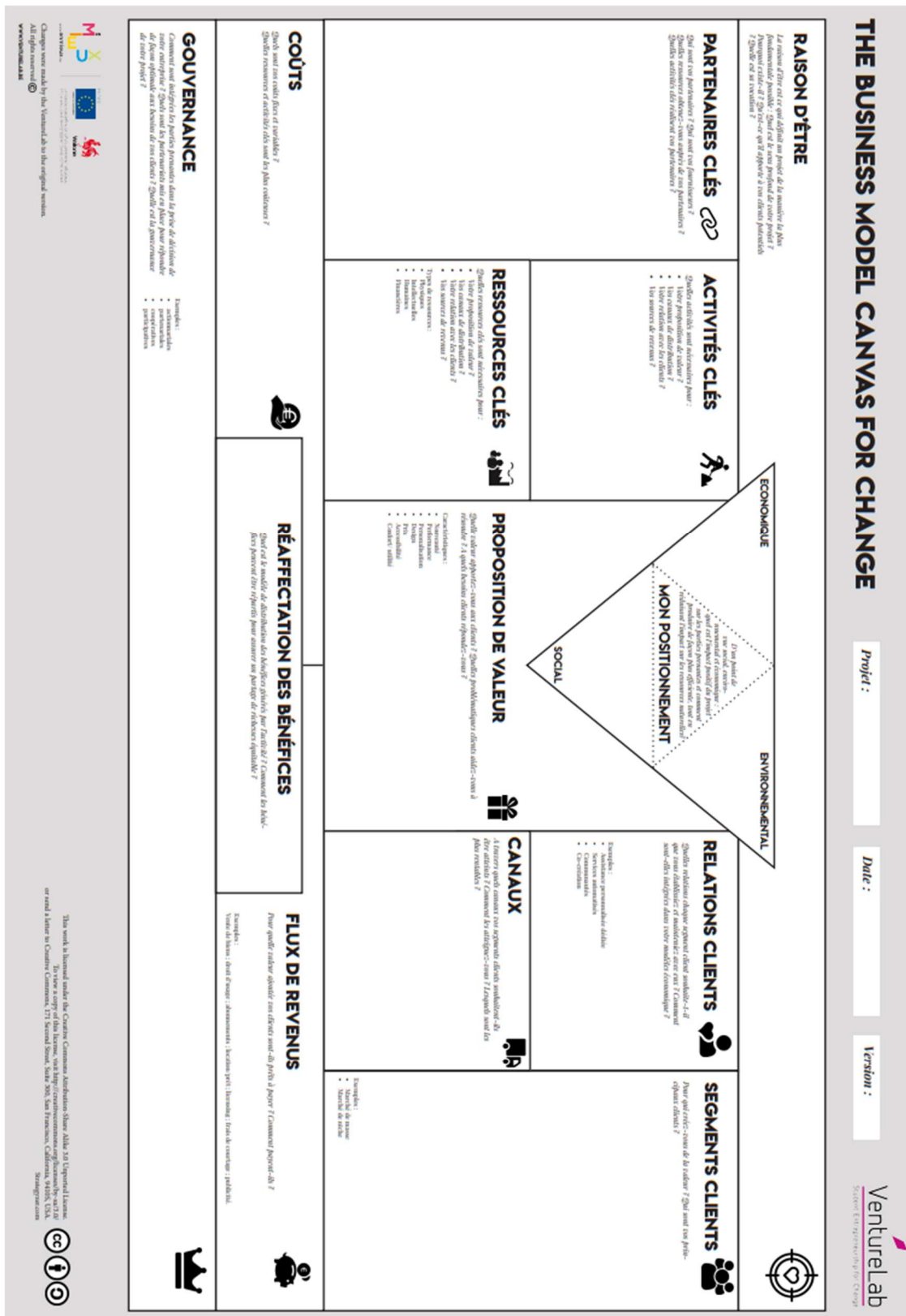
Annexe 4 - Grille d'analyse pour les entrepreneurs

Catégorie	Code
Source de développement du territoire	Offrir une alternative
	Innovation
	Accessibilité du biens et services.
Stratégie de gestion	Notion de réussite
	Ancrage locale
	Capacité de se mettre en réseau
Obstacles	Financiers
	Non-financiers
	Manque de visibilité du produit/service
	Concurrence
	Législation
Aides/Financements	Non-financiers reçues
	Financiers reçues
	Contraintes
	Sentiment de reconnaissance

Annexe 5 - Grille d'analyse pour les accompagnateurs des entrepreneurs.

Catégorie	Code
Activité de la structure	Accompagnement
	Sensibilité au développement durable
Obstacles	Compétences entrepreneuriales
	Manque de coopération entre les acteurs
	Notion d'échec
	Notion de réussite
	Argent comme contrainte
	Méconnaissance/Ilisibilité des aides
	Responsabilité des entrepreneurs
Pistes de solutions	Interventions publiques
	Education à l'entrepreneuriat responsables
	Mutualisation des forces

Annexe 6 – Business Model Canva For Change



Source : Venture Lab. (s. d.). BMC FOR Change [Business Model Canvas]. VentureLab. <http://www.venturelab.be/wp-content/uploads/2020/06/BMC-FOR-CHANGE.pdf>