



N° d'ordre : .....

Centre des Etudes Doctorales : Sciences Juridiques, Economiques, Sociales,  
Chariaa et de Gestion  
Formation Doctorale : Sciences Economiques et Gestion  
Discipline : Sciences Economiques et Gestion  
Spécialité : Economie et Gestion  
Laboratoire : Etudes et Recherche en Management des  
Organisations et des Territoires (ERMOT)

### Thèse pour l'obtention de DOCTORAT

# LE PROCESSUS DE MOTIVATION À L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL : CAS DES ENTREPRENEURS SOCIAUX MAROCAINS

Préparée par : **SAYARH Ilham**

Soutenue le **22 Juillet 2022** devant le jury :

Prénom et Nom	Grade	Etablissement	Qualité
Pr.Karim BENNIS	PES	FSJES-FES	Président & Encadrant
Pr.Abdelouahed BERRICHI	PES	FSJES-OUJDA	Rapporteur
Pr.Abdelkarim MOUSSA	PES	FSJES-FES	Suffragant
Pr.Bouchra BENRAISS	PES	FSJES-FES	Rapporteur
Pr.Asmae HOUMID BENNANI	PH	FSJES-FES	Rapporteur

**Année Universitaire 2021/2022**

## Résumé de la thèse

Les entrepreneurs sociaux constituent un groupe très restreint et mystérieux de personnes dans la société. Par leur travail et leur impact, ils influencent d'une manière ou d'une autre la vie quotidienne de millions de personnes dans le monde. Le Maroc a porté un intérêt particulier à ce sujet, en repérant l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale comme des domaines clés pour le développement de l'économie et de la société marocaine. Cet intérêt se reflète dans l'intégration de ces domaines dans les orientations stratégiques et les politiques publiques de développement du pays, mais aussi dans les programmes et stratégies mis en place au fil du temps pour le développement de ce secteur. L'étude de la motivation à créer une entreprise sociale est une préoccupation constante de l'entrepreneuriat social.

L'objectif de la présente étude consiste à mieux comprendre les motivations de création des entreprises sociales et leur processus entrepreneurial, particulièrement leur choix en termes d'activités à valeur ajoutée. Au moyen d'un cadre de motivation de type "push" et "pull" et en interviewant des entrepreneurs sociaux marocains, nous cherchons à mettre en évidence les principaux facteurs de motivation distinctifs des entrepreneurs sociaux.

Il y a un manque de connaissances sur la manière dont l'entrepreneuriat social attire les entrepreneurs et sur les raisons pour lesquelles ils choisissent de fonctionner comme des entreprises sociales plutôt que comme des entreprises plus classiques. Au Maroc, la recherche sur le phénomène de l'entrepreneuriat social est encore à ses débuts. Il était donc important d'ajouter des informations nouvelles et précieuses à la littérature existante sur le sujet.

Les données empiriques de l'étude ont été recueillies en menant vingt entretiens individuels semi-structurés via le service google meet ou par téléphone. Les personnes interrogées étaient des entrepreneurs sociaux qui œuvraient dans différents secteurs, dont l'éducation, l'agriculture, la santé, etc.

Dans le cadre de cette étude, notre choix s'est porté sur des entrepreneurs sociaux marocains comme cas représentatifs. Nous avons appliqué la méthode qualitative, et nous avons collecté des données de sources multiples et construit une base de données de contenu riche et détaillée sur le processus de motivation et d'entrepreneuriat des entrepreneurs sociaux.

Les résultats empiriques de notre recherche nous ont permis non seulement d'identifier les différences et les similitudes entre les motivations des entrepreneurs commerciaux et des entrepreneurs sociaux, mais aussi de développer un nouveau cadre global de motivation pour les entrepreneurs sociaux. Dans notre nouveau cadre global, nous avons prévu trois phases pour mieux illustrer la relation et le rôle des motivations à s'engager dans l'entrepreneuriat social.

La première phase de « pré-démarrage » contient les facteurs de motivation suivants : l'altruisme, l'empathie, l'épanouissement personnel, la frustration et la passion comme des déclencheurs de motivation chez les entrepreneurs sociaux marocains.

La deuxième phase : « pendant la phase de démarrage », comprend les facteurs de motivation liés aux « *facteurs pull* », tels que le besoin d'accomplissement, l'innovation religieuse, etc. les « *facteurs d'incitation* », tels que le bénévolat, l'injustice sociale, la proximité du problème et « *d'autres facteurs complémentaires* » dans la même phase.

La phase finale, « post-démarrage », implique la fierté et la réalisation d'impacts sociaux tels que facteurs de motivations et résultat de ce processus.

**Mots clés :** Entrepreneur social, entreprise sociale, entrepreneuriat social, Maroc, Processus de motivation, entrepreneuriat, théorie Pull/Push.

# DEDICACE

---

Je dédie cette thèse accompagnée d'un profond amour à mes très chers parents **SIDI JAMAL et Lalla Latifa**, aucune dédicace, aucun mot ne pourrait exprimer à leur juste valeur la gratitude et l'amour que je vous porte. Votre affection me remplit de bonheur, votre bienveillance me guide et votre présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles. Je mets entre vos mains, le fruit de longues années d'études, de longs mois de formation et de longs jours d'apprentissage.

Votre soutien et votre encouragement m'ont toujours donné de la force pour persévérer et pour prospérer dans la vie. Chaque ligne de cette thèse chaque mot et chaque lettre vous exprime ma reconnaissance, mon respect, l'estime et le merci d'être mes parents.

A l'homme de ma vie, mon exemple éternel mon soutien moral et source de joie et de bonheur, celui qui s'est toujours sacrifié pour me voir réussir, que Dieu te garde pour nous, **DR BAGGAR Soufiane**.

A ma sœur **Salma**, aucune dédicace ne peut exprimer mon amour et ma gratitude de t'avoir comme sœur. Je ne pourrais jamais imaginer la vie sans toi, tu comptes énormément pour moi, tu es la sœur qui assure son rôle comme il faut, je n'oublierais jamais ton encouragement et ton soutien le long de mes études, je t'estime beaucoup et je t'aime beaucoup.

A mes frères **Redouane et Akram**, en signe d'affection et du grand amour que je vous porte, les mots sont insuffisants pour exprimer ma profonde estime. Je vous dédie ce travail en témoignage de ma profonde affection et de mon attachement indéfectible. Que Dieu vous accorde santé et succès.

A ma belle-famille, tonton **Ahmed, tati Najat, Reda, Hind, Anas**, je profite de la présente occasion pour vous remercier pour tout le soutien, la sympathie et l'amour que vous m'accordez. Que Dieu le tout puissant vous comble de santé, de bonheur et vous prouve une longue vie pleine de joie.

A ma petite fille **RIMA**, Un cœur que j'aimerai tant être capable de protéger, d'entourer. Mon cœur que j'aimerai tant savoir ouvrir, pour la serrer contre moi, lui dire comme elle est belle, comme je suis fière d'elle, comme elle est intelligente, et surtout, comme je l'aime aussi.

A ma **Famille** et mes **Amis** et tous mes **Professeurs** dont j'ai eu la chance d'être une de leurs étudiants un jour.

# REMERCIEMENTS

---

Cette recherche représente pour moi le fruit de cinq ans de travail acharné, c'est pour cela que je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance et adresser tous mes remerciements à toutes les personnes, qui ont contribué à l'avancement et à la finalisation de ce projet de thèse.

Je tiens à exprimer mes sincères et profonds remerciements à notre maître et président de thèse, professeur **Karim BENNIS**. Après m'avoir fait l'honneur d'accepter la direction de ma thèse, il m'a accordé sa confiance en me laissant une grande liberté de pensée et d'action, tout en me faisant part de ses suggestions, avis et conseils. Sa grande disponibilité et ouverture d'esprit sur le plan scientifique ont toujours abouti à des discussions instructives et intéressantes pour améliorer ce travail. Sans son encadrement, sa patience et son soutien, cette thèse n'aurait jamais vu le jour. Qu'il voit dans ce travail l'expression de ma reconnaissance.

J'adresse mes sincères remerciements aux professeurs **Abdelouahed BERRICHI, Bouchra BENRAISS et Asmae HOUMID BENNANI** qui m'ont fait l'honneur d'évaluer ce travail en tant que rapporteurs. Votre présence au sein de notre jury constitue pour moi un grand honneur. Par votre modestie, vous m'avez montré la signification morale de cette profession. Nous vous remercions de votre enseignement et gentillesse. Qu'il me soit permis de vous présenter à travers ce travail le témoignage de mon grand respect et l'expression de ma profonde reconnaissance.

Cher professeur **Abdelkarim MOUSSA**, nous sommes infiniment sensibles à l'honneur que vous nous faites en acceptant de siéger parmi notre jury de thèse. Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude pour votre bienveillance et votre simplicité avec lesquelles vous nous avez accueillis. Veuillez trouver ici, cher professeur, le témoignage de notre grande estime et de notre sincère reconnaissance.

Et finalement, mes remerciements les plus sincères à tous ceux et celles qui ont contribué, de près ou de loin, à l'élaboration de ce travail de recherche et qui se reconnaîtront.

*À vous tous MERCI BEAUCOUP !*

*« Quiconque prétend s'ériger en juge de la vérité et du savoir s'expose à périr sous les éclats de rire ..... Puisque nous ignorons comment sont réellement les choses et que nous n'en connaissons que la représentation que nous en faisons ».*

**Albert Einstein (1879-1955)**

# RESUME

---

Les entrepreneurs sociaux constituent un groupe très restreint et mystérieux de personnes dans la société. Par leur travail et leur impact, ils influencent d'une manière ou d'une autre la vie quotidienne de millions de personnes dans le monde. Le Maroc a porté un intérêt particulier à ce sujet, en repérant l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale comme des domaines clés pour le développement de l'économie et de la société marocaine. Cet intérêt se reflète dans l'intégration de ces domaines dans les orientations stratégiques et les politiques publiques de développement du pays, mais aussi dans les programmes et stratégies mis en place au fil du temps pour le développement de ce secteur. L'étude de la motivation à créer une entreprise sociale est une préoccupation constante de l'entrepreneuriat social.

L'objectif de la présente étude consiste à mieux comprendre les motivations de création des entreprises sociales et leur processus entrepreneurial, particulièrement leur choix en termes d'activités à valeur ajoutée. Au moyen d'un cadre de motivation de type "push" et "pull" et en interviewant des entrepreneurs sociaux marocains, nous cherchons à mettre en évidence les principaux facteurs de motivation distinctifs des entrepreneurs sociaux.

Il y a un manque de connaissances sur la manière dont l'entrepreneuriat social attire les entrepreneurs et sur les raisons pour lesquelles ils choisissent de fonctionner comme des entreprises sociales plutôt que comme des entreprises plus classiques. Au Maroc, la recherche sur le phénomène de l'entrepreneuriat social est encore à ses débuts. Il était donc important d'ajouter des informations nouvelles et précieuses à la littérature existante sur le sujet.

Les données empiriques de l'étude ont été recueillies en menant vingt entretiens individuels semi-structurés via le service google meet ou par téléphone. Les personnes interrogées étaient des entrepreneurs sociaux qui œuvraient dans différents secteurs, dont l'éducation, l'agriculture, la santé, etc.

Dans le cadre de cette étude, notre choix s'est porté sur des entrepreneurs sociaux marocains comme cas représentatifs. Nous avons appliqué la méthode qualitative, et nous avons collecté des données de sources multiples et construit une base de données de contenu riche et détaillée sur le processus de motivation et d'entrepreneuriat des entrepreneurs sociaux.

Les résultats empiriques de notre recherche nous ont permis non seulement d'identifier les différences et les similitudes entre les motivations des entrepreneurs commerciaux et des entrepreneurs sociaux, mais aussi de développer un nouveau cadre global de motivation pour

les entrepreneurs sociaux. Dans notre nouveau cadre global, nous avons prévu trois phases pour mieux illustrer la relation et le rôle des motivations à s'engager dans l'entrepreneuriat social.

La première phase de « pré-démarrage » contient les facteurs de motivation suivants : l'altruisme, l'empathie, l'épanouissement personnel, la frustration et la passion comme des déclencheurs de motivation chez les entrepreneurs sociaux marocains.

La deuxième phase : « pendant la phase de démarrage », comprend les facteurs de motivation liés aux « *facteurs pull* », tels que le besoin d'accomplissement, l'innovation religieuse, etc. les « *facteurs d'incitation* », tels que le bénévolat, l'injustice sociale, la proximité du problème et « *d'autres facteurs complémentaires* » dans la même phase.

La phase finale, « post-démarrage », implique la fierté et la réalisation d'impacts sociaux tels que facteurs de motivations et résultat de ce processus

**Mots clés :** entrepreneur social, entreprise sociale, entrepreneuriat social, Maroc, Processus de motivation, entrepreneuriat, théorie Pull/Push.

# ABSTRACT

---

Social entrepreneurs are a very small and mysterious group of people in society. Through their work and impact, they influence in one way or another the daily lives of millions of people around the world. Morocco has taken a particular interest in this topic, identifying social entrepreneurship and social innovation as key areas for the development of the Moroccan economy and society. This interest is reflected in the integration of these areas into the country's strategic orientations and public development policies, as well as in the programs and strategies put in place over time for the development of this sector. The study of the motivation to create a social enterprise is a constant preoccupation of social entrepreneurship.

The objective of this study is to better understand the motivations for creating social enterprises and their entrepreneurial process, particularly their choice of value-added activities. Using a "push" and "pull" motivational framework and interviewing Moroccan social entrepreneurs, we seek to highlight the key motivational factors that distinguish social entrepreneurs. There is a lack of knowledge about how social entrepreneurship attracts entrepreneurs and why they choose to operate as social enterprises rather than as more traditional businesses. In Morocco, research on the social entrepreneurship phenomenon is still in its infancy. It was therefore important to add new and valuable information to the existing literature on the subject.

The empirical data for the study was collected by conducting twenty semi-structured individual interviews via the google meet service or by telephone. The interviewees were social entrepreneurs who provided various services including education, agriculture, health, etc.

For this study, we chose Moroccan social entrepreneurs as representative cases. We applied the qualitative method, collecting data from multiple sources and building a rich and detailed content database on the motivation and entrepreneurship process of social entrepreneurs.

The empirical results of our research allowed us not only to identify differences and similarities between the motivations of business and social entrepreneurs, but also to develop a new comprehensive framework of motivation for social entrepreneurs. In our new comprehensive framework, we have provided three phases to better illustrate the relationship and role of motivations to engage in social entrepreneurship.

The first « pre-startup » phase contains the following motivational factors: altruism, empathy, self-fulfillment, frustration, and passion as motivational triggers among Moroccan social entrepreneurs.

The second phase: « during the start-up phase », includes motivational factors related to « *pull factors* », such as the need for fulfillment, religious innovation, etc., « *push factors* », such as volunteerism, social injustice, proximity to the problem, and « *other complementary factors* » in the same phase.

The final, « post-startup » phase involves pride and the realization of social impacts as motivating factors and outcomes of this process

**Keywords:** social entrepreneur, social enterprise, social entrepreneurship, Morocco, motivation process, entrepreneurship, Pull/Push theory

# SOMMAIRE

---

**DEDICACE**

**REMERCIEMENTS**

**RESUME**

**ABSTRACT**

**SOMMAIRE**

**LISTE DES ABREVIATIONS**

**LISTE DES FIGURES**

**LISTE DES TABLEAUX**

**INTRODUCTION GENERALE**

CONTEXTE DE LA RECHERCHE :

PROBLEMATIQUE :

INTERET DE LA RECHERCHE :

METHODOLOGIE :

LA STRUCTURE DE LA RECHERCHE :

**CHAPITRE 1 : CADRE D'ANALYSE THEORIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL**

INTRODUCTION :

SECTION 1 : DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE A L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL :

SECTION 2 : ENTREPRENEURIAT SOCIAL : CADRE THEORIQUE

SECTION 3 : ENTREPRENEUR SOCIAL : AGENT DE CHANGEMENT POUR LA SOCIETE :

SECTION 4 : L'ENTREPRISE SOCIALE :

CONCLUSION :

**CHAPITRE 2 : MOTIVATIONS A L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL : UNE QUESTION FECONDE DE RECHERCHE**

INTRODUCTION

SECTION 1 : LA MOTIVATION ET SON ANTECEDENT PAR RAPPORT A L'ENTREPRENEURIAT :

SECTION 2 : LES MOTIVATIONS EN RELATION AUX CARACTERISTIQUES PROPRES DE

L'ENTREPRENEUR :

SECTION 3 : LA MOTIVATION ENTREPRENEURIALE :

SECTION 4 : LES MOTIVATIONS ENTREPRENEURIALES SOCIALES :

CONCLUSION :

**CHAPITRE 3 : CHOIX METHODOLOGIQUES ET PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE**

INTRODUCTION :

SECTION 1 : CHOIX DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE :

SECTION 2 : PROTOCOLE DE RECUEIL ET DE CONSTRUCTION DES DONNEES :

SECTION 3 : PROTOCOLE D'ANALYSE DES DONNEES :

SECTION 4 : PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE :

CONCLUSION :

**CHAPITRE 4 : ANALYSE DES MOTIVATIONS DES ENTREPRENEURS SOCIAUX MAROCAINS**

INTRODUCTION :

SECTION 1 : ANALYSE INTRA-CAS :

SECTION 2 : ANALYSE LEXICALE :

SECTION 3 : ANALYSE THEMATIQUE DE CONTENU : INTERPRETATION DES DONNEES

SECTION 4 : DISCUSSION DES RESULTATS DE L'ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE :

CONCLUSION

## **CONCLUSION GENERALE**

APPORTS THEORIQUES

APPORTS MANAGERIAUX :

LIMITES DE LA RECHERCHE :

RECOMMANDATIONS POUR LES FUTURES ETUDES :

## **RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

## **TABLE DES MATIERES**

## **ANNEXES**

# LISTE DES ABREVIATIONS

---

<b>ES</b>	: Entreprise Sociale
<b>DD</b>	: Développement Durable
<b>ESS</b>	: Économie Sociale Et Solidaire
<b>EMES</b>	: Emergence Of Social Entreprises
<b>CRISES</b>	: Centre De Recherche Sur Les Innovations Sociales
<b>ESSEC</b>	: Ecole Supérieur Des Sciences Économiques Et Commerciales Situé Sur Cergy
<b>MENA</b>	: Middle East North Africa
<b>GEM</b>	: Global Entrepreneurship Monitor
<b>HCP</b>	: Haut-Commissariat Au Plan
<b>CISE</b>	: Centre D'innovation Et D'entrepreneuriat Social
<b>JLM</b>	: Jeunes Leaders Marocains
<b>CMERES</b>	: Centre Marocain De Recherche Sur Les Entreprises Sociales
<b>ESSO</b>	: Entreprises Sociales Et Organisations De Soutien

# LISTE DES FIGURES

---

FIGURE 1: TYPE D'ENTREPRENEUR SELON MORRISON .....	66
FIGURE 2: LES PHENOMENES EN JEU DANS LA MOTIVATION.....	96
FIGURE 3: MODELE DE LANCEMENT D'ENTREPRISE (DIOP, 2012).....	101
FIGURE 4: LES CARACTERISTIQUES DE L'ENTREPRENEUR .....	114
FIGURE 5: THEORIE DE VROOM.....	119
FIGURE 6: MODELE DE LA MOTIVATION ENTREPRENEURIALE ET DU PROCESSUS D'ENTREPRENARIAT .....	134
FIGURE 7: LE MODELE PUSH/PULL COMME UN CONTINUUM.....	139
FIGURE 8: LES THEORIES DE LA MOTIVATION ENTREPRENEURIALE.....	140
FIGURE 9: UN MODELE EMERGENT DES MOTIVATIONS DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL.....	148
FIGURE 10: DE LA MOTIVATION A LA RECONNAISSANCE DES OPPORTUNITES (YITSHAKI ET KROPP, 2015) .....	151
FIGURE 11: COMMENT LA COMPASSION ENCOURAGE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ?.....	153
FIGURE 12: DESIGN DE LA RECHERCHE.....	162
FIGURE 13: LES TROIS PRINCIPAUX PARADIGMES DE RECHERCHE.....	164
FIGURE 14: LES PRINCIPALES ETAPES DE L'ANALYSE DE CONTENU .....	195
FIGURE 15: CHEMINEMENTS POSSIBLES LORS DE L'ETUDE QUALITATIVE .....	199
FIGURE 16: AGE DES DIRIGEANTS DES ENTREPRISES SOCIALES DE NOTRE ETUDE .....	218
FIGURE 17: LE GENRE DES ENTREPRENEURS SOCIAUX DE NOTRE ETUDE .....	219
FIGURE 18: LE NIVEAU D'ETUDE DES ENTREPRENEURS SOCIAUX DE NOTRE ETUDE.....	219
FIGURE 19: LA LOCALISATION GEOGRAPHIQUE DES ENTREPRISES SOCIALES DE NOTRE ETUDE .....	220
FIGURE 20: LE STATUT JURIDIQUE DES ENTREPRISES SOCIALES DE NOTRE ETUDE.....	220
FIGURE 21: LA MISSION SOCIALE DES ENTREPRISES SOCIALES DE NOTRE ETUDE.....	221
FIGURE 22: OCCUPATION D'UNE AUTRE FONCTION .....	222
FIGURE 23: NOMBRE D'ANNEE D'OPERATIONNALISATION DES ENTREPRISES SOCIALES DE NOTRE ETUDE.....	222
FIGURE 24: PRESENCE D'UN CO-FONDATEUR .....	223
FIGURE 25: SOURCE DE FINANCEMENT.....	223
FIGURE 26: CREATION D'EMPLOI.....	224
FIGURE 27: SECTEUR D'ACTIVITE DES ENTREPRISES SOCIALES DE NOTRE ETUDE .....	224
FIGURE 28: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 1 .....	230
FIGURE 29: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 2.....	231
FIGURE 30: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 3.....	232
FIGURE 31: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 4.....	233
FIGURE 32: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 5.....	234
FIGURE 33: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 6.....	235
FIGURE 34: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 7.....	236
FIGURE 35: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 8.....	237
FIGURE 36: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 9.....	238
FIGURE 37: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 10.....	239
FIGURE 38: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 11.....	240
FIGURE 39: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 12.....	241
FIGURE 40: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 13.....	242
FIGURE 41: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 14.....	243
FIGURE 42: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 15.....	244

FIGURE 43: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 16.....	245
FIGURE 44: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 17.....	246
FIGURE 45: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 18.....	247
FIGURE 46: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 19.....	248
FIGURE 47: GRAPHIQUE LIE A L'ENCODAGE L'ENTREPRENEUR SOCIAL 20.....	249
FIGURE 48: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « PASSION ».....	252
FIGURE 49: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « EMPATHIE ».....	252
FIGURE 50: NUAGE DE MOTS – PHASE : PRE-DEMARRAGE.....	253
FIGURE 51: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « PRISE DE RISQUE ».....	255
FIGURE 52: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « MISSION SOCIALE ».....	255
FIGURE 53: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « RELIGION ».....	256
FIGURE 54 : REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « CREATIVITE ».....	256
FIGURE 55: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « ACCOMPLISSEMENT ».....	257
FIGURE 56: NUAGE DE MOTS – FACTEURS PULL.....	257
FIGURE 57: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « PROBLEME ».....	259
FIGURE 58: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « ACTIVITE ».....	259
FIGURE 59: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « EXPERIENCE ».....	260
FIGURE 60: NUAGE DE MOTS – FACTEURS PUSH.....	260
FIGURE 61: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « PERSEVERANCE ».....	261
FIGURE 62: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « PATIENCE ».....	262
FIGURE 63: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « REUSSIR ».....	262
FIGURE 64: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « RESILIENCE ».....	262
FIGURE 65: NUAGE DE MOTS – AUTRES FACTEURS.....	263
FIGURE 66: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « FIERTE ».....	264
FIGURE 67: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « SATISFACTION ».....	265
FIGURE 68: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « IMPACT ».....	265
FIGURE 69: REQUETE DE RECHERCHE TEXTUELLE- APERÇU DES RESULTATS « ENTREPRENEUR ».....	265
FIGURE 70: NUAGE DE MOTS – POST DEMARRAGE.....	266
FIGURE 71: GRAPHIQUE DE LA HIERARCHIE DES CATEGORIES CREEES.....	267
FIGURE 72: GRAPHIQUE HIERARCHIE SOLEIL DES CATEGORIES CREEES.....	268
FIGURE 73: GRAPHIQUE DE LA HIERARCHIE DE LA PHASE PRE-DEMARRAGE.....	270
FIGURE 74: GRAPHIQUE DE LA HIERARCHIE DE LA PHASE PENDANT LE DEMARRAGE.....	275
FIGURE 75: GRAPHIQUE DE LA HIERARCHIE FACTEURS PULL.....	276
FIGURE 76: GRAPHIQUE DE LA HIERARCHIE FACTEURS PUSH.....	286
FIGURE 77: GRAPHIQUE DE LA HIERARCHIE FACTEURS POST-DEMARRAGE.....	294
FIGURE 78: MODELE DU PROCESSUS DE MOTIVATION CHEZ LES ENTREPRENEURS SOCIAUX MAROCAINS.....	306

# LISTE DES TABLEAUX

---

TABLEAU 1: INNOVATION TECHNOLOGIQUE ET INNOVATION SOCIALE : CONTINUITES ET RUPTURES.....	25
TABLEAU 2: TABLEAU DES DIVERSES DEFINITIONS DE L'INNOVATION SOCIALE .....	27
TABLEAU 3: RECAPITULATIF DES TROIS GRANDES FAMILLES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....	35
TABLEAU 4: TABLEAU RECAPITULATIF DES POINTS DE CONVERGENCE ET DE DIVERGENCE DES APPROCHES DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL .....	43
TABLEAU 5: LES PRINCIPALES COMPOSANTES DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL .....	46
TABLEAU 6: DEFINITIONS DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL .....	47
TABLEAU 7: COMPARAISON ENTRE ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET ENTREPRENEURIAT TRADITIONNEL .....	55
TABLEAU 8: UNE TYPOLOGIE DE L'ENTREPRENEUR SOCIAL. ....	72
TABLEAU 9: LES TYPES DE MOTIVATION EXTRINSEQUE APPLIQUES A L'EXEMPLE DE LA MOTIVATION A REGULER LES PREJUGES RACIAUX. (ADAPTED FROM LEGAULT ET AL. 2007).....	127
TABLEAU 10: DIFFERENTES FORMES DE MOTIVATION PUSH ET PULL .....	136
TABLEAU 11: LES MOTIVATIONS ECONOMIQUES ET NON ECONOMIQUES DU MODELE PUSH/PULL .....	138
TABLEAU 12: PRESENTATION COMPARATIVE DES FACTEURS DE MOTIVATION ENTRE ENTREPRENEURS COMMERCIAUX ET SOCIAUX .....	140
TABLEAU 13: COMPARAISON ENTRE LES MOTIVATIONS DES ENTREPRENEURS COMMERCIAUX ET DES ENTREPRENEURS SOCIAUX .....	144
TABLEAU 14: LES PRINCIPALES DIFFERENCES ENTRE LES PARADIGMES EPISTEMOLOGIQUES .....	165
TABLEAU 15: LES MODES DE RAISONNEMENTS.....	170
TABLEAU 16: LES METHODES POSSIBLES DANS LA RECHERCHE QUALITATIVE.....	172
TABLEAU 17: LES DIFFERENTES STRATEGIES DE RECHERCHE QUALITATIVE.....	173
TABLEAU 18: LES PHASES DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'ENTRETIEN .....	183
TABLEAU 19: UNE DEFINITION ADAPTEE DES TESTS QUALITE.....	202
TABLEAU 20: PRINCIPALES INSTITUTIONS IMPLIQUEES DANS LE SECTEUR DE L'ESS .....	207
TABLEAU 21: POLITIQUES PERTINENTES POUR LES ENTREPRISES SOCIALES.....	210
TABLEAU 22: PRESENTATION DE L'ECHANTILLON .....	229
TABLEAU 23: REQUETE DE FREQUENCE DE MOT – PHASE PRE-DEMARRAGE .....	251
TABLEAU 24: REQUETE DE FREQUENCE DE MOT – FACTEURS PULL.....	254
TABLEAU 25: REQUETE DE FREQUENCE DE MOT – FACTEURS PUSH .....	258
TABLEAU 26: REQUETE DE FREQUENCE DE MOT – AUTRES FACTEURS.....	261
TABLEAU 27: REQUETE DE FREQUENCE DE MOT – POST DEMARRAGE .....	263
TABLEAU 28: MATRICE SUITE A UNE REQUETE DE CROISEMENTS MATRICIELS .....	269
TABLEAU 29: MATRICE SUITE A UNE REQUETE DE CROISEMENTS MATRICIELS .....	270
TABLEAU 30: VERBATIM « ALTRUISME ».....	271
TABLEAU 31: VERBATIM « COLERE ».....	271
TABLEAU 32: VERBATIM « EMPATHIE ».....	272
TABLEAU 33: VERBATIM « EPANOUISSEMENT PERSONNEL » .....	273
TABLEAU 34: VERBATIM « FRUSTRATION » .....	273
TABLEAU 35: VERBATIM « PASSION ».....	274
TABLEAU 36: MATRICE SUITE A UNE REQUETE DE CROISEMENTS MATRICIELS .....	275
TABLEAU 37: VERBATIM « BESOIN D'ACCOMPLISSEMENT/ REALISATION » .....	277
TABLEAU 38: VERBATIM « BESOIN DE RECONNAISSANCE » .....	277
TABLEAU 39: VERBATIM « CREATIVITE/ INNOVATION » .....	278

TABLEAU 40: VERBATIM « CROYANCE RELIGIEUSE » .....	279
TABLEAU 41: VERBATIM « INDEPENDANCE ET AUTONOMIE ».....	280
TABLEAU 42: VERBATIM « CONFIANCE EN SOI ».....	281
TABLEAU 43: VERBATIM « LA MISSION SOCIALE ».....	281
TABLEAU 44: VERBATIM « OBJECTIF NON MONETAIRE » .....	282
TABLEAU 45: VERBATIM « OPPORTUNITE » .....	283
TABLEAU 46: VERBATIM « PRISE DE RISQUE».....	284
TABLEAU 47: VERBATIM « RESOLUTION DES PROBLEMES» .....	284
TABLEAU 48: VERBATIM « REUSSITE FINANCIERE » .....	285
TABLEAU 49: VERBATIM « TOLERANCE A L'AMBIGUÏTE » .....	285
TABLEAU 50: VERBATIM « BENEVOLAT ».....	286
TABLEAU 51: VERBATIM « EXPERIENCE DE VIE » .....	287
TABLEAU 52: VERBATIM « INFLUENCE DE L'ENTOURAGE ».....	288
TABLEAU 53: VERBATIM « VIDE SPIRITUEL ».....	289
TABLEAU 54: VERBATIM « PROBLEME DANS LA SOCIETE/JUSTICE SOCIALE » .....	289
TABLEAU 55: VERBATIM « PROXIMITE DU PROBLEME SOCIAL» .....	290
TABLEAU 56: VERBATIM « LEADERSHIP » .....	291
TABLEAU 57: VERBATIM « PATIENCE ».....	292
TABLEAU 58: VERBATIM « PERSEVERANCE / RESILIENCE ».....	293
TABLEAU 59: VERBATIM « SOUTIEN DE L'ENTOURAGE ».....	293
TABLEAU 60: MATRICE SUITE A UNE REQUETE DE CROISEMENTS MATRICIELS .....	294
TABLEAU 61: VERBATIM « FIERTE » .....	295
TABLEAU 62: VERBATIM « REALISATION D'IMPACT SOCIAL » .....	295
TABLEAU 63: PRESENTATION COMPARATIVE DES FACTEURS DE MOTIVATION ENTRE ENTREPRENEURS COMMERCIAUX ET SOCIAUX .....	299

# INTRODUCTION GENERALE

---

*"Les entrepreneurs sociaux ne se contentent pas de donner un poisson ou d'enseigner comment pêcher. Ils ne se reposeront pas tant qu'ils n'auront pas révolutionné le secteur de la pêche."*

**Bill Drayton**

- **Contexte de la recherche :**

Albert Einstein a déclaré autrefois que "nous ne pouvons pas résoudre les problèmes en utilisant le même type de pensée que celui que nous avons utilisé lorsque nous les avons créés" (Chee Wee Yek, 2015), or le recours à l'entrepreneuriat social nous ouvre la voie vers une nouvelle alternative et une nouvelle solution aux problèmes existants.

L'entrepreneuriat social est une dynamique entrepreneuriale et un moyen privilégié pour apporter des solutions aux problèmes sociaux, il est aussi le moteur d'une croissance inclusive, et connaît un succès croissant dans les pays émergents et développés. Au cours de l'année 2014, Kailash Satyarthi, entrepreneur social indien, a remporté le prix Nobel de la paix pour sa contribution de longue date au mouvement mondial luttant contre le travail des enfants. Satyarthi devient ainsi le deuxième entrepreneur social à se voir décerner le prix Nobel de la paix au cours de la dernière décennie, depuis le professeur Muhammad Yunus et la Grameen Bank en 2006. En effet, si le comité Nobel a attribué deux fois le prix Nobel de la paix à des entrepreneurs sociaux durant ces quinze dernières années, cela ne vise pas uniquement à reconnaître les réalisations des entrepreneurs sociaux, mais principalement à montrer au monde l'importance des entrepreneurs sociaux et leur capacité à faire évoluer le monde grâce à l'entrepreneuriat social.

Selon certaines statistiques à ce niveau, une entreprise sur cinq créée dans les pays développés est une entreprise sociale, et plus de 10% de la richesse générée par ces pays développés provient des entreprises sociales (Injaz Al Maghrib, 2016)<sup>1</sup>. Le renforcement des efforts des pays pour développer et soutenir ce secteur est de plus en plus important. Les expressions "entreprise sociale (ES)" et "entrepreneur social" se sont répandues rapidement et largement dans le monde entier depuis que le professeur Yunus a reçu le prix Nobel de la paix en 2006. Entre les médias, le secteur privé, les universitaires et le secteur public, ces formules constituent désormais l'un des sujets les plus intéressants et fondamentaux pour les dirigeants d'entreprise, les politiciens et les universitaires à travers une multitude de pays.

Sur les trois dernières décennies, en dépit de longues périodes de forte croissance économique dans de nombreux pays, dont le Maroc, la pauvreté et les inégalités n'ont pas été éradiquées. Tout développement nécessite non seulement une forte croissance économique mais aussi une amélioration des indicateurs non monétaires de bien-être. L'entrepreneuriat social sert les

---

<sup>1</sup> D'après le Guide de INJAZ Al-Maghrib, sur L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL, UN NOUVEAU BUSINESS MODEL, Un programme développé pour les villes de Fès, Meknès, Kénitra et Salé dans le cadre du partenariat avec le MEP, Janvier 2016.

indicateurs de développement en contribuant à l'autonomisation et au renforcement des capacités des bénéficiaires de ses actions pour identifier et réaliser des opportunités économiques. Dans ce contexte, l'État marocain a repéré l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale comme des domaines clés pour le développement de l'économie et de la société marocaine. Cette voie de développement est conforme à la vision royale, dans la mesure où elle place l'entrepreneuriat social au cœur du projet de société au niveau national et continental.

Dans le champ de recherche classique de l'entrepreneuriat, les spécialistes mettent principalement l'accent sur le comportement de l'entrepreneur commercial. **Selon Schumpeter (1934)**, un entrepreneur est un innovateur qui conçoit une technologie inédite afin de stimuler l'innovation et le progrès technique et de générer une croissance économique. De son côté, **Drucker (1964)** définit l'entrepreneur comme étant celui qui recherche le changement, y réagit et maximise les opportunités par des innovations systématiques, tandis que pour un entrepreneur social, sa mission sociale a une incidence sur sa perception et son évaluation des opportunités. Comme un entrepreneur social doit combiner la passion d'une mission sociale avec une discipline, une innovation et une détermination de type commercial en vue de créer de la valeur et un impact social (**Dees, 1998**), il se distingue en quelque sorte de l'entrepreneur commercial par de nombreux aspects. La conclusion de **Martin et Osberg (2007)** est la suivante : " L'entrepreneur social vise à créer de la valeur sous la forme d'un avantage transformationnel à grande échelle qui profite soit à un segment important de la société, soit à la société dans son ensemble. " (Page. 34)

Cette étude est issue de la réflexion sur le phénomène de l'entrepreneuriat social. Elle vise à comprendre les raisons et les motivations qui poussent les gens à devenir des entrepreneurs sociaux. Les différentes études réalisées dans ce domaine permettent de décrire l'entrepreneuriat social sous différents angles et d'en donner une image spécifique. À l'heure actuelle, nous ne pouvons pas considérer la recherche sur l'entrepreneuriat social comme un nouveau domaine de recherche, cependant elle a conservé sa pertinence et son importance au fil des ans. Quoiqu'il soit difficile de concevoir une nouvelle perspective sur le sujet, certaines questions émergentes mériteraient d'être explorées plus largement. Notre étude appréhende l'entrepreneuriat dans une perspective d'entrepreneuriat social et de motivations entrepreneuriales, avec pour objectif de découvrir pourquoi certains entrepreneurs décident de devenir des entrepreneurs sociaux plutôt que des entrepreneurs classiques.

La présente étude apporte une approche nouvelle en matière d'entrepreneuriat et enrichit la documentation actuelle sur l'entrepreneuriat social. Notre approche combine une analyse des concepts existants de l'entrepreneuriat social avec une exploration approfondie de ses aspects inexplorés. Elle se concentre sur les entrepreneurs sociaux marocains tout en examinant le phénomène sous un angle global.

Quelques chercheurs avancent que le développement de l'entrepreneuriat social est un élément important dans la mesure où il contribue à la croissance économique en jouant le rôle de moteur de l'innovation et du changement technique. En outre, il représente une véritable vocation qui permet de développer le capital humain et intellectuel et de concevoir des produits et des services. L'entrepreneuriat social est un outil susceptible de maintenir l'équilibre entre l'offre et la demande. Au-delà des arguments susmentionnés, bon nombre de raisons militent aussi en faveur de la recherche sur l'entrepreneuriat social. Celui-ci possède une incidence importante sur le contexte économique mondial, ce qui en fait un phénomène qui mérite d'être étudié. **(Shane, Locke & Collins 2012.)**

La question de l'entrepreneuriat social fait partie des préoccupations majeures de ce travail de recherche. Au début, il manquait à cette notion une bonne définition, mais aujourd'hui, le contexte s'est amélioré. L'entrepreneuriat social est une forme d'entrepreneuriat qui se distingue de l'entrepreneuriat commercial traditionnel en raison de son engagement à réaliser un objectif social.

Les formes possibles d'une entreprise sociale sont multiples. Parmi les exemples, citons les organisations à but non lucratif qui génèrent des revenus pour compléter leur financement, les entreprises à but lucratif qui créent de manière sélective une unité commerciale spécifique pour promouvoir un avantage social, ou un modèle hybride de sociétés à but lucratif dont la mission principale est l'avantage social plutôt que la rentabilité **(Sinha, 2008)**.

Le concept d'entrepreneuriat social fait partie de ce domaine. L'entrepreneuriat social est défini de manière vague dans la littérature, les éducateurs et les chercheurs l'ont qualifié de profession, de domaine ou de mouvement **(Bornstein, 2007)**.

La présente recherche adopte la définition de **Zahra et al., (2009) qui affirment que l'entrepreneuriat social " englobe les activités et les processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter les possibilités afin d'accroître la richesse sociale en créant de nouvelles entreprises ou en gérant les organisations existantes de façon novatrice " (p. 519)**.

Dans les précédentes études portant sur la motivation de l'entrepreneur commercial à se lancer dans les affaires, les auteurs **Shapero et Sokol (1982)** ont expliqué que divers contextes étaient susceptibles d'engendrer des motivations différentes. Plus tard, **Gilad et Levine (1986)** ont estimé que ces motivations variaient de deux façons : les motivations liées à la nécessité ou à la pression et les motivations liées à l'opportunité ou à l'attraction. Dans le cadre de ces deux types de motivations, les facteurs d'incitation incluent les situations réactives, telles que le chômage, l'insatisfaction de la situation personnelle actuelle et/ou la pression familiale (**Verheul et al., 2010**) et les facteurs d'attraction incluent les situations proactives, telles que l'innovation, l'indépendance, la reconnaissance, la réussite financière et l'épanouissement personnel (**Carter et al., 2003**).

Selon **McClelland (1961)**, le besoin d'accomplissement, le besoin de pouvoir et le besoin d'affiliation constituent chacun des trois besoins dominants à la base de la motivation humaine. À partir des résultats de l'étude de **Robert (1989)** sur la motivation de l'entrepreneur technologique, il est également indiqué que ce dernier a un besoin modéré d'accomplissement, un besoin modéré de pouvoir et un faible besoin d'affiliation. Dans le cas du professeur Yunus, il est surprenant de constater que les motivations et les besoins de type "push" ou "pull" évoqués par les chercheurs précédents apparaissent peu ou pas du tout chez les entrepreneurs sociaux. Par conséquent, il est raisonnable de présumer qu'il existe d'autres différences de motivation fondamentales entre les entrepreneurs commerciaux (motivés par l'argent) et les entrepreneurs sociaux (motivés par leur mission).

Cette thèse est consacrée aux facteurs motivations pour l'entrepreneuriat social au Maroc. La création d'une entreprise sociale représente un domaine de recherche essentiel en matière d'entrepreneuriat et demeure encore aujourd'hui un sujet peu exploré. En dépit du fait qu'il soit relativement méconnu, ses origines remontent loin dans l'histoire de la recherche en entrepreneuriat.

Dans certains pays, les travaux de recherche sur l'entrepreneuriat social sont déjà bien établis. Au Maroc, malgré que les intérêts pour l'entrepreneuriat social sont en pleine croissance. Les initiatives entrepreneuriales se multiplient, le cadre juridique connaît une évolution remarquable pour soutenir les spécificités de ces organisations (un projet de loi-cadre sur l'économie sociale et solidaire, élaboré en 2016 et en cours de validation) (**Khasal, 2018**) ; sauf que la recherche sur l'entrepreneuriat social n'en est qu'à ses débuts.

Quant à la recherche sur la motivation, elle remonte elle aussi à loin, et concerne principalement les motivations des individus. Ainsi, la motivation de l'entrepreneur social diffère des motivations sous-jacentes liées à la construction traditionnelle de l'entrepreneuriat commercial. Voilà où la recherche peut s'écarter de la théorie existante de l'entrepreneuriat commercial. La recherche sur la motivation sociétale et institutionnelle est un sujet moins étudié. Dans le présent travail de recherche, la motivation en général et la motivation entrepreneuriale sont analysées d'un point de vue individuel et sociétal.

- **Problématique :**

La recherche sur la motivation des entrepreneurs s'est éloignée de la vision traditionnelle selon laquelle les aspirations économiques constituent la principale motivation pour la création de nouvelles entreprises. Récemment, on a compris qu'il pouvait y avoir d'autres motifs plus pertinents pour les entrepreneurs de créer et d'exploiter une entreprise. Dans le cas des entrepreneurs sociaux, les gains et les valeurs sociales sont considérés comme principaux facteurs de motivation de l'entrepreneur social (**Carsrud & Brännback 2011**). Pourtant, la recherche sur la motivation est extrêmement rare dans la littérature sur l'entrepreneuriat social. En menant des recherches sur la motivation sociale, nous pouvons mieux comprendre les entrepreneurs sociaux et peut-être leur décision de lancer une entreprise sociale plutôt qu'une entreprise commerciale.

Bien que l'entreprise sociale et l'entrepreneuriat social aient déjà été développés et étudiés depuis plus de 40 ans, ils font encore l'objet d'une exploration relativement limitée dans le domaine académique. En particulier les études consacrées aux motivations des entrepreneurs pour l'entrepreneuriat social. L'objectif principal de cette étude est d'identifier les principales motivations à la création d'entreprise chez les entrepreneurs sociaux marocains, et de constater les similitudes et les différences de ces facteurs de motivation entre les entrepreneurs commerciaux et les entrepreneurs sociaux, ouvrant ainsi la voie à de futures études empiriques. Les travaux de recherche antérieurs ne permettent pas d'apporter une réponse claire à cette question. Par conséquent, il est important de mener une étude actuelle et pertinente. Notre objectif est de combler ce manque de connaissances en interrogeant des entrepreneurs sociaux marocains. Les entretiens permettront de recueillir des informations précieuses sur les motivations des entrepreneurs sociaux et offriront ainsi un bon aperçu sur la manière de motiver les individus à créer des entreprises sociales.

Cette étude aborde le problème des lacunes dans la littérature liée à la raison pour laquelle les entrepreneurs sociaux sont motivés pour répondre à un besoin sociétal. Cette étude analysera le lien entre l'expérience des entrepreneurs sociaux avec un problème et leur décision d'inclure la résolution d'un problème social dans leur modèle d'entreprise.

Cette thèse s'articule autour des objectifs suivants.

- 1- Détermination du contexte ou des événements déclencheurs qui ont motivé la mise en place d'une entreprise sociale chez l'entrepreneur social.
- 2- Mettre en parallèle les points communs et les différences entre les entrepreneurs commerciaux et les entrepreneurs sociaux, afin de cerner les facteurs décisifs qui caractérisent les entrepreneurs sociaux.
- 3- Identification des principaux facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux dans le contexte marocain, distinction entre les facteurs d'incitation et les facteurs d'attraction des entrepreneurs sociaux et compréhension du pourquoi et du comment des motivations des entrepreneurs sociaux marocains.

En vue de remplir la raison d'être de cette étude et d'atteindre ses objectifs, voici la principale question de recherche :

**« Comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ? »**

Cette question de recherche principale est soutenue par ces trois sous-questions :

- 1- Comment se présente le contexte dans lequel l'entrepreneur social a décidé de créer son entreprise ?
- 2- En termes de motivations à la création d'entreprise, comment les entrepreneurs sociaux se démarquent-ils des entrepreneurs commerciaux ?
- 3- Pourquoi les entrepreneurs sociaux ont-ils décidé de se lancer ? Comment ils sont incités ou attirés par l'entrepreneuriat social?

• **Intérêt de la recherche :**

Différentes études menées dans ce domaine ont éclairé la question de savoir en quoi consiste l'entrepreneuriat social et si celui-ci doit être considéré comme un tout nouveau domaine de recherche ou non. Bien que de nombreux chercheurs aient défini l'entrepreneuriat social de manière individuelle, une définition commune fait défaut. Cette étude entend présenter les

diverses manières d'envisager l'entrepreneuriat social, analyser le climat économique de l'entrepreneuriat social et découvrir les principales motivations pour devenir un entrepreneur social. La présente étude est destinée à toute personne intéressée par les entreprises sociales, l'entrepreneuriat social et les motivations entrepreneuriales.

La portée de ce document de recherche est considérable. La documentation sur l'entrepreneuriat social a négligé, en quelque sorte, de souligner le poids des motivations entrepreneuriales dans le choix de l'orientation entrepreneuriale ainsi que dans les activités quotidiennes. Ce travail ajoute des informations intéressantes pour la recherche sur l'entrepreneuriat social grâce à une vision nouvelle du sujet.

Par ailleurs, cette recherche propose une nouvelle approche de la recherche sur la motivation sociétale et institutionnelle, jusqu'à présent ignorée par la recherche sur la motivation des individus. Des informations nouvelles sur ces thèmes enrichissent la littérature existante sur l'entrepreneuriat social et les motivations entrepreneuriales. Ce savoir peut se révéler utile dans la compréhension de la manière dont les gens choisissent les différentes orientations entrepreneuriales et en particulier l'orientation sociale. De plus, une autre incidence réside dans la capacité à savoir comment motiver les entrepreneurs sociaux et faire progresser leurs activités.

Cette étude est pertinente étant donné les lacunes de la littérature concernant les motivations des entrepreneurs sociaux et la façon dont cette information peut contribuer à la littérature existante consacrée au domaine. Comprendre les motivations des entrepreneurs sociaux contribuera à une meilleure compréhension du domaine et aidera à le définir.

Les recherches spécifiques aux entrepreneurs sociaux indiquent que la satisfaction d'un besoin sociétal découvert par le biais d'une expérience personnelle ou d'un travail bénévole (antécédents), par exemple, est le principal facteur de motivation de l'entrepreneur. La recherche sur la littérature commerciale suggère que les entrepreneurs commerciaux sont motivés par le profit. L'intérêt de cette étude est de chercher les véritables motivations des entrepreneurs sociaux.

- **Méthodologie :**

Cette enquête est basée sur la littérature relative à la motivation et à l'entrepreneuriat social et est appuyée par des données empiriques. Elle a fait appel à une conception de recherche qualitative utilisant une approche d'entretiens semi-structurés. **Rudenstam et Newton (2007)** définissent la recherche qualitative comme la compréhension des expériences du point de vue

des participants. Le modèle de recherche consistait en une étude interrogeant les entrepreneurs sociaux marocains sur leurs projets.

Vingt-cinq questions ont été formulées pour mieux comprendre leurs motivations et comment celles-ci divergent du motif de profit traditionnel de l'entrepreneur. Vingt participants ont été interrogés. La méthode de recherche comprenait vingt interviews structurées auxquelles ont participé des personnes repérées comme étant des entrepreneurs sociaux selon les paramètres de définition établis dans la présente étude. Les paramètres de définition sont abordés dans les chapitres qui suivent. Les critères de sélection de l'échantillon, ainsi que les questions d'entrevue spécifiques, se trouvent dans la section sur la méthodologie et les annexes connexes.

L'entrepreneuriat social est un sujet de recherche encore relativement nouveau, ce qui signifie que la littérature le concernant est rare. Ce déficit de connaissances imposait une étude de nature qualitative. Nous avons appliqué la méthode qualitative et la méthode de l'étude de cas pour mener notre recherche dans la thèse. Cette méthode de recherche nous a permis de recueillir de nouvelles informations et de considérer le sujet sous un angle nouveau.

La présente étude a fait appel à une conception de recherche qualitative utilisant une approche d'entretiens semi-structurés.

- **La structure de la recherche :**

L'introduction générale comprend les informations de base et les fondements de cette étude. Ces informations comprennent l'introduction au sujet, le but de l'étude, le problème de recherche, les méthodes et les questions de recherche.

Dans les deux chapitres suivants, le cadre théorique de l'étude est décrit :

Dans le premier chapitre, nous présenterons d'abord le secteur de l'économie sociale et solidaire en mettant l'accent sur les différentes manifestations de l'économie sociale et solidaire au Maroc, ses spécificités, son fonctionnement et ses composantes. Ensuite, nous exposerons les conditions de l'évolution vers l'entrepreneuriat social. Dans un deuxième temps, nous identifions l'approche entrepreneuriale dans le domaine social. Tout d'abord, donner un aperçu général du phénomène de l'entrepreneuriat social, les différentes définitions de ce phénomène et des informations sur ses spécificités. Puis, examiner en détail ce qui permet à un entrepreneur social de réussir et de maintenir des initiatives contribuant à la réduction des inégalités économiques et sociales, à la solidarité et à la sociabilité, et à l'amélioration des conditions de vie de la population. Enfin, mettre en évidence les entreprises

qui composent ce secteur, leurs objectifs, leurs modes de fonctionnement dans le processus de résolution des problèmes.

Le deuxième chapitre se concentre sur les études modernes sur la motivation en général, et sur les motivations entrepreneuriales. Afin de comprendre la motivation des entrepreneurs sociaux nous allons dans ce qui suit emprunter les théories de la motivation entrepreneuriale. Pour comprendre la motivation entrepreneuriale sociale, la majorité des recherches font référence aux études réalisées sur l'entrepreneuriat qui ont employé des théories des sciences sociales et de la psychologie (**Carsrud et Brännbach, 2011 ; Nguyen, 2016**). Nous avons également mis en évidence la théorie push/pull mobilisée dans l'analyse de la présente étude. Nous soutenons que le développement de la théorie de l'entrepreneuriat social exige un examen des motivations des personnes qui décident de s'y engager. De ce fait, nous allons illustrer ces motivations afin de comprendre la façon d'agir de l'entrepreneur de façon général et de l'entrepreneur social de façon particulier.

Pour le troisième chapitre porte sur les méthodologies de recherche et la collecte des données empiriques. Dans cette partie du document, les informations générales sur la manière dont l'étude a été menée sont présentées. La méthode d'entretien est également décrite. Nous avons également mis en avant le logiciel "NVIVO" qui nous a aidés à traiter les résultats de notre étude. Nous avons aussi présenté le contexte de l'entrepreneuriat social au Maroc et apporté un éclairage sur notre terrain d'étude.

Le dernier chapitre concerne l'examen empirique de l'étude. Dans ce chapitre, les données empiriques sont examinées et analysées à l'aide des méthodes décrites. Il contient donc, les principaux résultats à partir de trois types d'analyses que nous avons menées dans l'étude : l'analyse intra-cas, l'analyse lexicale et l'analyse thématique. Nous avons également tenté de revenir sur nos questions de recherche afin de proposer des réponses dans la discussion. Vers la fin, nous avons présenté les contributions de l'étude, l'évaluation de la validité du document et les suggestions de futurs sujets de recherche.

# CHAPITRE 1 - CADRE D'ANALYSE THEORIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

---

*« La meilleure raison pour lancer une entreprise est de créer du sens, de créer un produit ou un service qui contribue à améliorer le monde. »*

**Guy Kawasaki**

## **Introduction :**

Comme on peut s'y attendre avec un concept émergent, il est normal, pour mieux le comprendre, de situer le contexte dans lequel s'inscrit son développement et qui justifie son apparition et son importance croissante. C'est le cas de l'entrepreneuriat social, un concept assez jeune, qui a émergé dans les années 1990 des deux côtés de l'Atlantique. Il a la particularité de combiner efficacité économique et impact social.

Les progrès de l'entrepreneuriat social lui ont permis d'être présent de manière permanente tant dans la recherche académique que dans la pratique :

La première étape de l'analyse est l'identification de la mission et des caractéristiques spécifiques des projets d'entrepreneuriat social, des particularités de leurs innovations et de leurs modes de gouvernance. La deuxième étape est l'étude approfondie des différentes phases de la vie du projet d'entrepreneuriat social, de sa conception à son évaluation. La troisième étape vise à identifier les aspects stratégiques des projets d'entrepreneuriat social. Il s'agit de les positionner dans l'économie de marché et de déterminer les facteurs clés de succès.

Cette particularité place ce type d'entrepreneuriat au cœur même de l'économie sociale et solidaire. L'entrepreneuriat social et l'économie sociale partagent la volonté de démocratiser l'économie. Une autre particularité des projets d'entrepreneuriat social est qu'ils prennent différentes formes, tout en créant de la valeur sociale, en agissant directement sur un problème social, et sans négliger l'aspect lucratif du projet.

L'entrepreneuriat visant à créer des avantages sociaux est devenu omniprésent. L'entrepreneuriat social implique des approches innovantes pour résoudre des problèmes dans des domaines tels que l'éducation, l'environnement, la santé et le commerce équitable. Il est considéré comme un élément important pour promouvoir le développement durable des pays. Selon Peter Drucker, un éminent philosophe contemporain, l'entrepreneuriat social est susceptible de devenir encore plus important que l'entrepreneuriat à but lucratif (**Gendron, 1996**).

En effet, l'entrepreneuriat social est différent à plusieurs égards. Premièrement, les entrepreneurs sociaux sont motivés par des raisons différentes pour découvrir et exploiter une catégorie distincte d'opportunités ; deuxièmement, la façon dont ils poursuivent les opportunités peut diverger des approches typiques de l'entrepreneuriat à but lucratif ; et troisièmement, les entrepreneurs sociaux poursuivent des objectifs à la fois sociaux et économiques. En somme, les caractéristiques distinctes des entrepreneurs sociaux, la

catégorie particulière d'opportunités qu'ils poursuivent et les résultats de leurs initiatives invitent à accorder plus d'attention à l'entrepreneuriat social en tant que domaine de recherche distinct (**Prabhu, 2005**).

Pour de nombreux chercheurs, l'étude de l'entrepreneuriat sous toutes ses formes est importante pour comprendre les aspects essentiels du phénomène qui le rendent unique. Un courant de recherche considère l'entrepreneuriat social comme un sous-domaine du phénomène de l'entrepreneuriat qui comprend l'entrepreneuriat commercial, l'entrepreneuriat culturel, l'entrepreneuriat institutionnel et les mouvements sociaux (**Dacin et al., 2010**). Un autre courant de recherche considère l'entrepreneuriat social comme une catégorie distincte de l'entrepreneuriat et nécessite sa propre théorie (**Doherty et al., 2014 ; Santos, 2010 ; Perrini & Vurro, 2006**).

Afin de mieux clarifier la notion d'entrepreneuriat social, l'objectif de ce chapitre est de fournir une vue d'ensemble de la littérature sous quatre grandes rubriques portant sur : l'économie sociale et solidaire comme origine de l'entrepreneuriat social. Ensuite, mettre en évidence le champ de l'entrepreneuriat social, un concept en plein développement. Dans un troisième temps, présenter l'agent de changement social appelé entrepreneur social. Et finalement, définir l'entreprise sociale qui se présente comme une manifestation de l'entrepreneuriat social.

## **Section 1 : De l'économie sociale et solidaire à l'entrepreneuriat social :**

La naissance de l'économie sociale et solidaire sous l'impulsion de Saint Simon (1760-1825) (**A. Rhorchi, 2014**), son principal inspirateur, a apporté de profondes modifications dans les vies des citoyens. Cette émergence se concrétise notamment sous la forme des initiatives socio-économiques populaires. En effet, nous ne sommes plus en présence uniquement de la gestion de problèmes sociaux. La réalisation de projets d'entrepreneuriat sociale et solidaire vient combler, d'une part, un besoin important mais également répondre à des attentes pour le développement d'appartenances collectives créant ainsi une identité territoriale qui marque un projet de société à la volonté d'un monde démocratique et équitable.

Les fonctions de l'économie sociale et solidaire sont doubles, à la fois macro et micro. Tout d'abord, le rôle macro de l'économie sociale et solidaire est axé sur la maîtrise des répercussions des crises du capitalisme et sur ses faiblesses. Elle veille à recruter des organes de coordination et à renforcer le lien social. De ce fait, elles concourent à une mutation de la société. A côté de cela, au niveau micro, les missions de l'économie sociale et solidaire est de supporter le système économique national et parfois d'en assurer la survie. Elles ont pour ambition de couvrir les risques encourus par les travailleurs et les producteurs et ce, en les assurant. Enfin, l'économie sociale et solidaire tient à protéger les groupes sociaux exposés aux menaces du développement économique.

Pour une meilleure compréhension du contexte théorique et des pratiques de l'économie sociale et solidaire, un effort sera fait pour introduire chaque composante à part, tout en décrivant le sens et les valeurs de ces concepts.

### **1.1.1 L'économie sociale :**

Le concept d'économie sociale relève de diverses définitions à l'échelle internationale et entre les pays, où ce vocable ne jouit pas systématiquement du statut de droit.

Au début du 19<sup>ème</sup> siècle, lors de l'essor du capitalisme industriel, apparaissent pour la première fois des formes d'économie sociale. Alors interdites par la loi, elles sont progressivement devenues, sur le plan juridique, tolérées par l'Etat, puis reconnues officiellement par une série de lois. Schématiquement, on présente l'économie sociale comme le fruit de l'initiative et du droit privés.

### 1.1.1.1 Rappel historique sur le concept de l'économie sociale :

Il s'agit là d'un phénomène ancien. Chez les économistes et les sociologues, il date du 19<sup>ème</sup> siècle. Le concept d'économie sociale renvoie chez les économistes à une approche particulière de l'économie politique (Guide) ou encore à une économie du sociale fondée sur la distribution (Walras) (**I.EL Yamlahi, 2014**). Peu à peu, il se focalise autour des entreprises et des organisations intégrant directement les enjeux éthiques et sociaux, comme les coopératives, les mutuelles et les associations (**Lévesque et Mendell, 1999**).

La construction progressive de cette conception de l'économie sociale a commencé dès le 19<sup>ème</sup> siècle. Précisons que celle-ci était alimentée par des sources intellectuelles et politique diverses : les socialistes utopiques, les chrétiens sociaux, les libéraux, les coopérativistes et les socialistes (**I. EL Yamlahi, 2014**).

Au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, cette économie sociale devient un véritable secteur économique contribuant à humaniser l'économie (**Mareenal, 2000**). En se basant sur le constat de ce secteur spécifique, l'économiste **Demoustier (2001)** avance que l'économie sociale est le fait de « s'associer pour entreprendre autrement ». Elle reprend les trois dimensions de l'économie sociale, à savoir :

- S'associer : dimension sociale ;
- Entreprendre : dimension économique ;
- Faire autrement : dimension politique.

Au niveau historique, ce sont trois raisons qui ont motivé l'action collective et la mobilisation sociale de l'économie sociale, notamment (**Favreau, 2005**) :

- Des besoins socio-économiques de la population (la nécessité) ;
- Les aspirations de ces populations quant à leur propre identité (l'identité) ;
- Le projet commun d'une société démocratique et équitable (le projet de société).

### 1.1.1.2 Ce que définit l'économie sociale :

La création d'entreprise d'économie sociale découle de la volonté affichée par de nombreuses personnes, le plus souvent à la tête d'innovations sociales, qui participent fortement au développement et au bien-être des communautés (**Normandeau, 2008**).

La définition de l'économie sociale commence par son étymologie. En fait, et comme nous l'avons vu, ce concept recouvre deux expressions qui peuvent parfois se rejoindre. Le mot

« économie », relatif à la production et à la vente de biens et de services, favorisant la création de richesses collectives par le biais de l'entreprise en tant que forme d'organisation (**I. El Yamlahi, 2014**), le terme « social », lié à la rentabilité sociale. Autrement dit, une amélioration des conditions de vie et du bien-être des citoyens par la prestation de multiples services et la création d'emplois. Force est de constater que l'économie sociale englobe les actions, les activités et les politiques orientées avant tout vers la réponse aux besoins sociaux de la société et plus particulièrement ceux des individus défavorisés ou vulnérables.

Avec le concept d'économie sociale, nous entendons toutes les organisations et les entités capables à la fois de promouvoir et de pratiquer les valeurs de solidarités et les principes de responsabilités sociales. L'autonomie de gestion et la neutralité à l'égard des pouvoirs publics les distinguent. Or, lorsqu'il est question de décrire l'économie sociale, au-delà de ses statuts, il faut dire que le rôle économique de celle-ci se caractérise notamment par (**Lamarcq, 2007**) : un statut privé, une liberté d'adhésion, un patrimoine collectif indivisible, une autonomie face aux pouvoirs publics, un mode de gestion démocratique ainsi qu'un ancrage territorial et sectoriel.

En résumé, il est possible de concevoir l'économie sociale en tant qu'action collective regroupant trois aspects : social, économique et politique, donnant la formule « s'associer pour entreprendre autrement » (**Demoustier, 2001**). Ainsi, cette formule nous paraît la mieux adaptée parmi tous les débats relatifs à la définitions de l'économie sociale dans la mesure où le fait de la définir comme « une association pour entreprendre autrement » fait entrer en jeu les trois aspects de l'action collective à savoir, l'aspect social (s'associer), l'aspect économique (entreprendre) et l'aspect politique (autrement) (**Favreau, 2005**).

Selon **Normandeau (2008)**, c'est à travers un ensemble de principes et de règles de fonctionnement que le terrain de l'économie sociale se structure. La vocation de toute entreprise d'économie sociale réside dans le service apporté à ses adhérents ou à la collectivité, au-delà de la logique du profit qui vise la rentabilité financière. Elle est indépendante de l'Etat en matière de gestion en intégrant à ses statuts et à ses procédures de fonctionnement un mode démocratique de prise de décision auquel participent les usagers.

De plus, dans la répartition de ses excédents et de ses revenus, elle fait valoir la priorité accordé aux personnes et à leurs travail au détriment du capital, et ceci grâce à la mise en œuvre des principes de participation, de responsabilisation individuelle et collective (**A. Rhorrchi, 2014**).

### **1.1.1.3 Objet, principes et caractéristiques de l'économie sociale :**

Dans le cadre de l'activité économique, une économie sociale prend en compte les objectifs d'emploi, de la qualité de vie ainsi que de la valeur collective des productions. Elle ne cherche pas seulement à lutter contre le chômage mais à agir sur les causes de la crise économique plus que sur ses conséquences. Une telle économie ne se limite pas à un secteur d'activité préétabli (**Rhorchi, 2014**).

Les entreprises de l'économie sociale apportent une plus-value en raison de la capacité qu'elles ont d'impliquer les individus dans la réalisation concrète et compétitive des projets économiques assurant la prestation de biens/services destinés à servir les intérêts généraux des bénéficiaires et/ou à répondre aux besoins fondamentaux de la population.

Le domaine de l'économie sociale est distinct de celui du secteur public et du secteur privé à but lucratif. Pour identifier et caractériser l'économie sociale, on fait appel à un troisième type d'économie. Cette vision est le fruit de plusieurs recherches effectuées dans le monde entier.

Les principes de l'économie sociale reposent sur quatre principes de solidarité et de démocratie (**I. EL Yamlahi, 2014**) :

- Un objectif de service envers les membres ou la communauté au détriment du profit ;
- La gestion autonome ;
- La prise de décision démocratique « un homme, une voix » ;
- La priorité des hommes et du travail dans la distribution des revenus par rapport au capital.

Ce sont ces différents principes qui s'appuient et se consolident réciproquement qui conduisent à la construction d'un modèle alternatif à celui de l'entreprise capitaliste, surmontant ses contraintes en intégrant la dimension sociale dans l'économie et favorisant la mise en place d'une économie au service de l'homme.

La démarche de l'économie sociale veut répondre à un triple processus (**Defourny et ali, 2001**) :

- Celui du croisement entre les objectifs sociaux et économiques en entreprises ;
- La démocratisation des organisations en interne ;
- Le rôle joué par ces entreprises et organisations en faveur de la démocratisation sur le plan économique des sociétés.

D'après **Favreau et al., (2004)**, la trajectoire suivie par le courant de l'économie sociale présente un caractère évolutif à l'échelle internationale issu des mouvements sociaux traditionnels et nouveaux. En aval, il rejoint le travail effectué dans le cadre de la réflexion autour des mouvements sociaux tels que les mouvements syndicaux, les associations de jeunes, les associations de femmes et les organisations de défense de l'environnement, depuis quelques dizaines d'années. En amont, ce courant est associé à la pensée critique exprimée par certains chercheurs et dirigeants opposés au système capitaliste et néo-libéralisme.

Aujourd'hui, l'économie sociale est peu visible et subit une véritable crise de son identité, partagée entre valeurs et logique du marché. Vers la fin du 20<sup>ème</sup> siècle, une autre économie est apparue, il s'agit de l'économie solidaire (**I. EL Yamlahi, 2014**). Cette dernière représente une nouvelle économie qui sort du cadre de l'économie sociale en proposant des actions qui vont au-delà des relations de solidarité interne entre les entreprises et les membres.

### **1.1.2 L'économie solidaire :**

Au cours des années 1970 et 1980, dans un contexte dominé par la crise économique et le chômage, apparaît la notion d'économie solidaire. Devant les changements de la société, on assiste au développement d'initiatives locales par tous. Ces bouleversements contraignent les sociétés à vouloir pallier les difficultés des secteurs privé et public. De multiples expériences fleurissent donc pour faire le monde économique différemment et résoudre les problématiques de cohésion sociale. De là, se dévoile l'émergence de l'économie solidaire qui se veut être une tentative de réconciliation entre autonomie individuelle et intégration collective pour corriger les méfaits de la révolution industrielle.

#### **1.1.2.1 La genèse de l'économie solidaire**

A compter des années 1970, un mouvement associatif s'est développé, rendant visible des besoins insatisfaits, créant des méthodes de production inédites et proposant un ensemble d'activités nouvelles. Celles-ci se situent en marge ou en dehors de la loi selon les cas, sous la dénomination d'"économie alternative" (**I. EL YAMLAHI, 2014**). Nées dans la société civile, ces initiatives touchent avant tout l'insertion face à la multiplication des cas de chômage.

Au sens d'**Alain Lipietz (2001)**, cette économie est une alternative par son esprit bien plus que par ses modalités juridiques. Les valeurs de solidarité et d'autonomie interviennent dès lors afin de concrétiser cette alternative : entreprendre "autrement". Et dans ce contexte où le mot "solidarité" sera imposé. Le chercheur précise que la caractéristique de l'économie

solidaire réside dans la prise d'initiative de citoyens déterminés à agir, qui ne sont ni exclus ni désespérés, et dont le comportement individuel est basé sur le principe de l'utilité pour tous. Donc, tout ce qui fait la définition de l'économie solidaire, se trouve au nom de quoi on le fait, pas dans quelle forme ou sous quel statut on le fait, et encore moins la spécificité de son action (**Fourel et al., 2001**).

### **1.1.2.2 Définir l'économie solidaire :**

Une économie solidaire désigne un moyen de manifester son mécontentement envers les exagérations du marché et contre les carences des autorités publiques en matière de lutte contre l'exclusion. La plupart des entreprises de l'économie solidaire ont un statut d'économie sociale mais ce n'est pas exclusif, au point de les confondre parfois ou de les associer régulièrement (A. Rhorchi, 2014). Cela dit, ce qui caractérise l'économie solidaire, ce sont ses démarches réparatrices et l'économie sociale correspond mieux à une logique de projet politique, relevant de l'économie de marché.

Quant à l'économie solidaire, elle consiste à associer trois types d'économie que sont l'économie marchande, l'économie non marchande et l'économie non monétaire, dans une dynamique de projet alliant la mutualité, la justice et l'égalité, ce qui induit un recoupement avec l'économie sociale (**laetitia lamarcq, 2007**). En ce sens, elle suggère la nécessité de réintégrer la solidarité au centre du système économique avant de s'attaquer à ses conséquences par le biais des méthodes de l'Etat social (**Khrouz et al., 2003**). Ce programme prétend reformuler toutes les activités économiques au profit de la mise en place d'une économie solidaire permettant de combler les lacunes en matière de cohésion sociale et de lutter contre le chômage. L'enjeu étant donc de créer un véritable partenariat entre l'Etat et la société civile.

A ce jour, les chercheurs ne s'accordent pas encore sur une seule définition de la notion d'économie solidaire, bien que certaines de ses caractéristiques reviennent régulièrement sur le devant de la scène. Pour ce faire, ils ont tenté de cerner les éléments qui apparaissent être son noyau central (**A. RHORCHI, 2014**). Tout d'abord, le fait qu'elle hybride ses ressources en associant le bénévolat et les subventions publiques. Ensuite, son caractère synthétique entre économie sociale, économie alternative et le concept du développement durable qui constituent trois tendances opposées à l'économie de marché. Et enfin, elle est à la fois une économie territoriale relationnelle, un essai créatif et une politique de projet.

La démarche de l'économie solidaire est plus précise dans la mesure où elle vise un véritable renouveau de l'économie en relation avec la vie sociale et sociétale. C'est aussi un renouvellement de la démocratie, de la vie politique, du syndicalisme et de la citoyenneté.

### **1.1.2.3 Objet, pratiques et limites de l'économie solidaire :**

Les démarches des organismes de l'économie solidaire, par-delà la variété de leurs situations, se basent sur des traits récurrents faisant passer au cœur de leur action économique la solidarité et la mutualité des individus. Ceux-ci, en se regroupant en toute liberté, accomplissent des missions destinées à favoriser le développement de l'activité économique et de l'emploi, ainsi qu'à consolider la cohésion sociale grâce à l'instauration de relations sociales solidaires.

Les intérêts matériels seuls ne font pas le poids face à cette volonté individuelle et collective d'entreprendre (**A. RHORCHI, 2014**). Les entreprises solidaires se risquent à entreprendre en raison de leur projet collectif orienté vers une démocratisation de l'économie. La réalisation concrète de ce projet est organisée suivant une dynamique citoyenne par l'encouragement à la réalisation d'espaces publics locaux : des endroits où l'on peut s'exprimer, échanger, prendre des décisions, concevoir et réaliser des projets économiques conformes aux circonstances du moment.

Il est possible de discerner deux types de démarches suivant les exigences fixées et le but recherché. En effet, d'une part, l'économie solidaire utilise des outils traditionnels (banques, crédit, investissement, etc.) dans le but de les adapter à des besoins autres que ceux liés au marché et au profit financier instantané. Elle fait appel aux règles de l'économie de marché pour mener à bien des projets en matière de social, de travail, de création d'entreprise, etc. (**Hattab-Christmann, 2003**).

De l'autre côté, dans les pays en développement, la finance informelle et les tontines sont des pratiques qui restent ancrées dans les communautés traditionnelles. La tontine est un instrument qui permet aux membres d'une société traditionnelle, dont la solidarité est très forte, de se regrouper pour le compte de l'un d'entre eux. Sans personnalité juridique ni conditions préétablies, la tontine échappe aux contrôles des autorités monétaires et peut cesser à tout moment. Ce système permet de financer l'économie informelle et fait preuve de force et d'ancrage aussi bien dans le temps que dans l'espace (**Hattab-Christmann, 2003**).

S'agissant du projet d'économie solidaire, qui entend renforcer la démocratie et la généraliser dans le système économique, est de nature utopique. Il comporte ainsi une dimension

onirique et imaginaire étant en effet bien difficile de faire partager un même rêve à tous. Chacun a sa vision propre et son interprétation de ce rêve, ce qui explique pourquoi la cohérence de ce projet utopique reste si complexe à déterminer (**Dacheux, 2007**).

Dès la fin des années 1990, les promoteurs de ces pratiques d'économie solidaire se sont rendu compte qu'à l'instar de l'économie sociale antérieure, ils se trouvaient dans la sphère d'influence de l'État, voire des autorités locales en raison des demandes de subventions et d'exonérations présentées. Ce concept devient donc un label qui qualifie surtout les pratiques particulièrement différentes. Or, si les structures qui les développent prennent le plus souvent une forme juridique relevant de l'économie sociale, il n'en est pas moins vrai que les deux entités semblent être réunies dans un même cadre ; l'économie sociale et solidaire.

### **1.1.3 L'économie sociale et solidaire :**

Lorsque l'économie sociale est investie dans une démarche de projet et que, de son côté, l'économie solidaire développe une réflexion en vue de renforcer ses réalisations, il faut croire que la formule réunie dite " d'économie sociale et solidaire " semble promise à un bel avenir. Précisons que la notion d'économie sociale et solidaire est propre à la France et aux pays francophones ; dans les autres pays, il est question de non-profit sector ou de tiers secteur.

#### **1.1.3.1 Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire signifie ? :**

La sphère de l'économie sociale et solidaire fait référence non à une seule réalité mais à une terminologie spécifique définissant un certain nombre d'acteurs et d'activités dont le point commun est de vouloir placer les personnes au cœur de l'économie (**I. EL YAMLAHI, 2014**).

Le développement du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) a connu un essor significatif sur les vingt dernières années. La crise financière de 2008 est venue confirmer ce phénomène, en suscitant un intérêt croissant pour ce secteur.

Selon **Allemand et Boutiller (2010)**, le terme ESS désigne une entité dont la définition peut emprunter des voies diverses. Il est possible tout d'abord que l'ESS soit définie en fonction de ses acteurs principaux : les entrepreneurs, les particuliers, les salariés, etc., puis en fonction des structures organisationnelles sous lesquelles elle se présente par exemple une société anonyme, une association, une fondation, une entreprise mutualiste, etc., ou enfin selon les types d'activités : l'insertion professionnelle, le commerce équitable, l'aide aux personnes âgées, les événements culturels et/ou sportifs, etc. En clair, ce sont des formes diverses et

variées de l'ESS, surtout que lorsqu'on se base sur trois éléments clés que sont les acteurs, les organisations et les activités.

Pour **Bernard Guesnier (2010)**, ce sont les institutions qui caractérisent l'ESS : les associations, les mutuelles et les fondations. Mises en place à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, elles occupent désormais un poids très important dans certains domaines économiques et répondent à des logiques de rendement et d'efficacité similaires aux principes des entreprises privées. Il ressort clairement des travaux menés par **Guesnier (2010)**, que l'ESS ne saurait se résumer à une simple économie marginale. Par ses liens profonds avec toute l'économie, marchande et non marchande, elle est créatrice de richesses et de liens sociaux.

Pour sa part, la chercheuse **Anne-Marie Crétiéneau (2010)** pose la question de la relation entre l'ESS et le développement durable (DD). En effet, alors que l'ESS constituait un essai pour faire face aux dysfonctionnements du capitalisme vers la fin du premier siècle, la notion de développement durable apparaît plutôt récente. La réflexion sur les enjeux environnementaux débute dès le début des années 1970 et se poursuit encore aujourd'hui. De même que la notion de DD naît en 1987 avec la parution de la publication du rapport Brundtland. Cette vision du DD est fondée sur une combinaison intelligente entre efficacité économique, lien social et respect de l'environnement. Voilà pourquoi **Anne-Marie Crétiéneau (2010)** propose de reconnaître que l'ESS peut devenir un outil de référence pour le développement durable. Toutefois au regard de l'enjeu démocratique, ce n'est pas une évidence.

Un regard particulier est porté par **Sylvain Allemand (2010)** sur l'entrepreneuriat social. Il renoue avec les origines de ce courant issu des Etats-Unis et explique son développement en Europe. La terminologie sociale est confuse car en anglais elle est plutôt sociétale. Par conséquent, un entrepreneur social est un créateur dont l'objectif est l'efficacité économique pour pouvoir répondre aux défis sociaux et environnementaux. Au-delà des défis rencontrés, il n'en reste pas moins vrai que ce concept a été accepté en Europe, bien que le terme soit plutôt celui d'"entreprise sociale".

Pour poursuivre cette ligne de pensée, **Sophie Boutillier (2008)** considère le sujet de l'entrepreneuriat social comme relevant de la théorie économique de l'entrepreneur. De fait, dès la révolution industrielle, les économistes avancent la réponse suivante : l'entrepreneur est l'agent économique qui supporte le risque en raison de sa présence dans un contexte

économique variable et incertain (**Allemand et Boutiller, 2010**). Puis viennent J.-B. Say et J. A. Schumpeter posèrent l'équation suivante : entrepreneur = innovation.

Pour dresser le profil des entrepreneurs sociaux d'aujourd'hui, **Gilles Caire et Christian Lemaignan (2010)** se sont penchés sur leur cas. En effet, les entrepreneurs sociaux ne se présentent pas comme étant des individus marginalisés socialement et économiquement, mais plutôt des gens appartenant à la classe moyenne désireux de répondre à la fois à leur appétit d'idéal et de générosité ainsi qu'à un moyen d'existence. Ce projet est donc un nouveau défi à relever. De ce fait, l'ESS peut être considérée non seulement comme une sortie des problèmes de la crise, mais surtout un nouvel espoir de liberté pour ceux qui ont abandonné les professions déjà acquises par leurs études.

En synthèse, l'ESS se nourrit des bases fondamentales sur lesquelles repose le capitalisme à savoir la propriété privée et le principe de libre concurrence. En effet, ces deux éléments avec les facteurs de crise économique et les problèmes sociaux, constituent en même temps, selon un mouvement dialectique, une force créative du capitalisme dans les domaines industriels, scientifique et technique. De cette opposition résulte l'ESS, laquelle représente donc une innovation sociale fondamentale (**Allemand et Boutiller, 2010**).

### **1.1.3.2 L'innovation sociale :**

L'expression de « l'innovation sociale » est entrée par la porte l'innovation technologique à fin de corriger ses imperfections. C'est une solution efficace à des besoins sociaux délaissés par les pouvoirs publics. Ce titre cherche à mettre la lumière sur ce concept qui peut être considéré comme un levier pour promouvoir le développement économique et sociale durable, par un bref aperçu théorique.

#### **1.1.3.2.1 Emergence et évolution :**

Le terme « innovation » est entré par la porte de la technologie dans une logique marchande. L'innovation est un principe qui au départ appartenait au monde des affaires (**Durance, 2011**). **l'OCDE (1997)** dans son manuel d'Oslo, définit deux types d'innovation technologique (**Richez-Battesti et al., 2012**) :

- Innovation technologique de produit : Elle commercialise un produit performant dans le but d'offrir aux consommateurs des services nouveaux ou améliorés ;
- Innovation technologique de procédé : c'est l'adoption de méthode de production ou de distribution nouvelles ou améliorées.

Les pays développés se servaient de l'innovation technologique pour améliorer leur politique. Sauf que, par la suite, ce progrès technique est arrivé à ses limites. Il a créé un déséquilibre surtout au niveau social (ex : chômage, pollution, inégalité sociale, etc.). Selon **Durance (2011)** l'évolution continue du progrès technologique a été en partie rompue.

La **Commission Européenne** a indiqué dans son livre vert, que l'innovation ne doit pas être seulement un instrument économique ou un progrès technique mais plutôt un phénomène social. La **Commission Européenne** met en évidence la dimension « sociale » dans la mise en forme technologique (**Louis Dandurand, 2005**). Et depuis, les travaux de recherches sur l'innovation ont commencé à faire la liaison entre les besoins du marchés (logique économique) et les besoins sociétale (logique sociale).

A la fin des années quatre-vingt-dix, le concept d'innovation sociale prend place. Le recours à l'innovation sociale était une obligation sin qua non pour corriger les imperfections de l'innovation technologique. L'innovation sociale est un instrument qui va relancer les processus d'innovation tout en corrigeant les défaillances de l'innovation technologique (**Richez-Battesti et al., 2012**). Les chercheurs Québécois étaient les premiers à avoir donné une définition à l'innovation sociale. Elle y définie comme tout nouvel produit destiné à faire évoluer une situation ou à traiter un problème social, ou toute nouvelle approche, méthode ou implication, qui a été adopté au sein des organisations, institutions et des communautés (**Bouchard et al., (1999) ; Louis Dandurand, (2005)**).

**Tableau 1: Innovation technologique et Innovation sociale : Continuités et Ruptures.**

Étapes	Continuités	Ruptures	
		Innovation technologique	Innovation sociale
Émergence	Résolution de problème Ressources relatives à la recherche scientifique	Pression du marché Recherche d'avantage issue des sciences naturelles et du génie	Pression sociale et politique Recherche d'avantage issue des sciences humaines et sociale
Processus	Intervention d'une pluralité d'acteurs	Processus descendant	Processus ascendant
Résultat	Articulations possibles entre éléments matériels et immatériels	D'avantage matériel	D'avantage immatériel
Diffusion	La diffusion comme élément principal de la définition	Diffusion à travers la commercialisation ; le marché est une mesure d'évaluation de la diffusion	Traduction par les acteurs ; recours à une économie plurielle composée des mécanismes d'échanges, de redistribution et de réciprocité.

Source : Emmanuelle Besançon ; Chochoy ,N, (2013), « l'élargissement du concept d'innovation », *l'innovation sociale en pratique solidaires. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation. Contribution de l'institut Jean Baptiste Godin, Janvier 2013*

D'après le tableau, on constate que l'innovation technique procure une nouveauté technique tangible via un processus descendant et qui passe par le marché, tandis que l'innovation sociale, suit un processus ascendant pour répondre à des problèmes sociaux centrés sur l'individu. Elles se distinguent aussi dans leur milieu d'origine, la première découle des recherches industrielles et académiques (santé, ingénierie, etc.) et la deuxième est souvent produite par des initiatives citoyennes.

La diffusion de l'innovation sociale se fait par l'interaction d'un ensemble d'acteur dans une perspective participative. **Dees (1998)** précise que l'innovation sociale est destinée aux communautés et aux parties prenantes spécifiques auxquelles elle doit être reliée, à partir d'un processus continu d'adaptation et d'apprentissage. Pour **Bouchard (2006)** l'innovation sociale permet l'apparition de nouvelles normes institutionnelles grâce aux échanges entre les individus, les collectivités et entre les organisations.

En conséquence, l'innovation technologique et l'innovation sociale peuvent être complémentaires. D'après **Louis Dandurand (2005)** « on ne peut plus sous-estimer le poids

des impératifs de nature sociale, psychosociale, organisationnelle, économique, politique, etc., dans la mise en forme des innovations technologiques. Or, l'appréhension et la prise en compte des variables d'implantation et d'adéquation, et surtout leur agencement original, peuvent être en soi une innovation « non technologique »

#### **1.1.3.2.2 La dimension « social » de l'innovation :**

Le sens de la dimension « social » peut avoir différentes formes d'après (**Richez-Battesti et al., 2012**). D'un côté elle peut être employée pour d'écrire une situation de pauvreté dans laquelle les gens ne bénéficient pas de leur droit d'accéder aux biens et services, ou victime d'une redistribution publique inefficace. Dans ce cas, l'innovation est sociale car elle vise un public bien précis et elle repose sur la motivation des entrepreneurs à accomplir une mission sociale. D'un autre côté, la mesure « sociale » peut signifier les besoins environnementaux, c'est-à-dire répondre aux problèmes de société en général (chômage, santé, changement climatique, etc.), il s'agit ici de la transformation de la société.

#### **1.1.3.2.3 Conceptualisation de l'innovation sociale :**

L'innovation sociale est une nouvelle solution à un problème social qui peut s'émerger dans n'importe quel secteur de la société. Elle vise un changement durable, via le développement des conditions de vie des individus et/ou des collectivités. Selon **Julie Cloutier (2003, Crises)<sup>2</sup>**, l'innovation sociale prend plusieurs formes, soit d'ordre procédural, d'ordre organisationnel ou d'ordre institutionnel. Elle peut même être tangible sous forme d'une technologie ou de produit. De plus l'innovation sociale peut être définie par son processus.

En se basant sur les recherches de Crises établies par **Julie Cloutier (2003)**, on va essayer de conceptualiser l'innovation sociale selon trois niveaux différents à savoir : l'individu, le territoire et l'entreprise.

##### **1.1.3.2.3.1 « Innovation sociale » un concept en émergence :**

L'innovation sociale est considérée comme un outil d'accompagnement capable d'améliorer la façon de vivre des individus jusqu'à ce qu'ils reprennent le pouvoir sur le déroulement de leur propre vie (**Julie Cloutier, 2003, Crises**).

Ce tableau ci-dessous résume les principales définitions de l'innovation sociale centrées sur l'individu, le territoire et l'entreprise. Ces définitions se réunissent sur la même mission le

---

<sup>2</sup> Crises : centre de recherche sur les innovations sociales. C'est un centre interuniversitaire Canadien qui s'intéresse principalement à la thématique « des innovations et des transformations sociales ».

bien être des individus à travers l'identification du besoin, la collaboration des intervenants et la création d'un changement social durable.

**Tableau 2: Tableau des diverses définitions de l'innovation sociale**

Auteurs	Définitions
<b>Définitions basées sur l'individu</b>	
<b>Taylor (1970)</b>	Premier chercheur à avoir utilisé la notion « Innovation sociale » L'innovation sociale fait référence à de nouvelles façons de faire les choses afin de répondre aux besoins sociaux, tels que la pauvreté et la délinquance.
<b>Chombart de Lauwe (1976, In Fontan, 1998)</b>	Une action qui vise la création de nouveaux modes de décisions et de nouvelles structures sociales. Cette action est ancrée dans la dimension individualisée, puis collectivisée face à une situation jugée insatisfaisante ou inacceptable.
<b>Fontan (1998)</b>	Une initiative d'individus et de groupes qui recherchent un idéal social pour eux-mêmes en assumant la direction et les principales responsabilités. L'innovation sociale se caractérise par son objectif, la nature innovante des solutions apportées et son processus.
<b>Potters (1998)</b>	Les innovations sociales réalisées ont deux caractéristiques en communs : Le processus d'innovation social qui se caractérise par la participation et l'initiative des citoyens Les conséquences des innovations sociales qui doivent contenir l'intégration sociale au niveau des collectivités.
<b>Parravano et Bretesche (In Lallemand, 2001)</b>	Une pratique qui apporte un nouveau questionnement, une nouvelle réponse ou une nouvelle façon de traiter un besoin social existant ou émergent.
<b>Lallemand (2001)</b>	L'innovation sociale est toute pratique qui incite la participation des populations marginalisées aux systèmes sociaux. Ces pratiques sont fondées sur l'empowerment.
<b>Reverzy (1981)</b>	Structures intermédiaires favorisant la réintégration sociales de certains groupes en situation d'exclusion, notamment les malades mentaux, les personnes socialement défavorisées et les toxicomanes.
<b>Gray et Braddy (1988)</b>	Les innovations sociales concourent à un réel changement social.
<b>Bouchard et al (1999)</b>	« Toute nouvelle approche, pratique, ou intervention, ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés est une innovation sociale. »
<b>Définitions basées sur le territoire et la consommation</b>	
<b>Gueron (1984)</b>	Créer de nouvelles institutions et la modification du rôle des institutions déjà en place est une innovation sociale, ce qui peut entraîner à leur « déspecialisation »
<b>Conger (1984)</b>	L'innovation sociale fait appel à la législation et aux institutions qui changent les

	relations sociales.
<b>King (1984)</b>	L'innovation sociale est un élément fondamental du processus développement car elle influence la répartition des richesses et des revenus et, l'équilibre du pouvoir publique à long terme.
<b>Dedijer (1984)</b>	L'innovation sociale vise à créer un changement en faisant référence aux composantes culturelles d'un pays, notamment, ses connaissances, son système de production et sa structure économique.
<b>Gabor (1970)</b>	Les innovations sociales tendent à instaurer un nouvel équilibre. Elles se manifestent notamment sous la forme d'innovations techniques telles que les trains électriques, ou d'une législation, afin de lutter contre la pollution, les inégalités économiques, la criminalité et la violence.
<b>Henderson (1993)</b>	L'innovation sociale consiste à dépasser les objectifs purement économiques et à adopter de nouvelles valeurs sociales. Il ne s'agit pas seulement de corriger les problèmes sociaux actuels, mais également la prévention pour la survie de l'espèce humaine. Les innovations sociales sont les résultats des pressions exercées par les mouvements de citoyens sur les gouvernements.
<b>Sabel (1996)</b>	Les partenariats locaux sont des innovations sociales vu qu'ils trouvent des solutions originales aux problèmes économiques et sociaux grâce à leurs modes d'organisation et de leurs structures.
<b>Gershuny (1983)</b>	L'innovation sociale consiste à modifier les habitudes de consommation d'une société afin d'assurer son bien-être.
<b>Définitions basées sur l'entreprise</b>	
<b>Debresson (1993)</b>	L'innovation sociale désigne l'organisation sociale de la production au sein d'un système où l'organisation sociale et le système technique sont harmonisés de manière optimale.
<b>Gordon (1989)</b>	L'innovation technologique est le résultat d'un processus de production sociale, ce qui rend l'innovation sociale sa condition primordiale pour sa mise en œuvre.
<b>Dadoy (1998)</b>	L'innovation sociale réorganise l'administration du personnel, notamment par le renforcement de la coopération interne au système de travail pour une meilleure efficacité du système de production.
<b>Warnotte (1985)</b>	L'innovation sociale est conçue pour promouvoir le bien-être des employés afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'entreprise, en renforçant le lien entre la direction et les travailleurs.
<b>Brooks (1982)</b>	L'innovation sociale réside dans de nouvelles formes d'organisation du travail destinées à favoriser la qualité de la vie professionnelle des salariés et la productivité

Source : les recherches de Crises, Julie Cloutier, 2003.

Le tableau 2, présente quelques définitions et descriptions de l'innovation sociale selon trois niveaux, notamment, l'individu, le territoire et l'entreprise (**Crises & Julie Cloutier, 2003**). Ces définitions ne couvrent pas tous les aspects de l'innovation sociale.

En ce qui concerne l'individu, les chercheurs ont considéré l'innovation sociale comme une nouvelle clé capable d'améliorer la qualité de vie des individus via le développement de leur apprentissage notamment, connaissances et compétences, et la coopération des parties prenantes. Cette conception se distingue de l'innovation sociale centrée sur le territoire par les types de changements qu'elle vise. L'innovation sociale centrée sur le territoire impacte les plans économiques, politiques et sociaux. Elle se manifeste dans les nouvelles institutions, législations, structure économiques, etc. Ces conséquences sociales positives affectent la qualité de vie. Dans ces deux premières conceptions, l'innovation sociale suit un processus d'apprentissage. D'autre part, l'innovation sociale dans les entreprises concerne le développement du bien-être des salariés et l'amélioration de la qualité de vie au travail.

La notion d'innovation sociale signifie une nouvelle solution aux problèmes d'ordre économique et social. Elle dépend de la coopération d'un ensemble d'acteurs qui ont pour objectif la création d'un changement social durable. Selon **Bouchard et ses collègues (1999)**, l'innovation sociale est « toute nouvelle approche, pratique, ou intervention, ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés ». Cette définition est la mieux adaptée à notre recherche, elle envisage le mieux-être des individus et des collectivités que ce soit par l'action ou par un produit tangible.

#### **1.1.3.2.3.2 Caractéristiques de l'innovation sociale :**

L'innovation sociale a un caractère novateur notamment, nouvelle solution, nouvelle façon de faire les choses, nouvelles pratiques, etc. (**Julie Cloutier, 2003**). Elle se distingue par son objectif qui est la création d'un changement sociale positive. Selon **Chambon et ses collègues (1982)**, l'innovation sociale est une réponse hors normes, elle prend en considération le contexte problème/ milieu qui peut prendre également la forme de produits tangibles (**Bouchard et al., 1999**).

Pour certains auteurs (**Taylor, 1970 ; Lallemand, 2001 ; Chambon et al., 1982, etc.**), l'innovation sociale a pour nature la résolution de problème d'ordre social. Pour d'autre (**Bouchard, 1999 ; Fontan, 1998 ; etc.**), il ne s'agit pas seulement de répondre à des besoins sociaux mais aussi à répondre à une aspiration (**Julie Cloutier, 2003**). Cinq critères ont été

identifiés par le comité de pilotage du Forum sur les innovations sociales<sup>3</sup>, afin de déterminer les innovations sociales (**Julie Cloutier, 2003**) :

1. Innovant, expérimental dans un milieu donné ;
2. Prise de risque et état d'esprit des personnes impliquées dans le projet ;
3. L'influence des politiques sociales sur le plan national et local ;
4. La qualité du partenariat entre les acteurs habituels et les nouveaux acteurs
5. Participation des bénéficiaires, des volontaires et des habitants du territoire concerné au projet.

L'innovation sociale vise tout d'abord la création du changement au niveau individuel. Elle permet aux individus de se retrouver et de reconquérir leur autonomie par le développement de leurs connaissances (savoir, savoir-faire et savoir être) et la valorisation de leur potentiel. Cette nouvelle façon de voir le monde, peut les encourager à résoudre leurs problèmes et leurs donner le pouvoir de restructurer leur propre vie (**Julie Cloutier, 2003**).

L'innovation sociale suit donc un processus d'apprentissage, elle doit procurer des résultats meilleurs que les pratiques traditionnelles (**Chambon et al., 1998**), à condition que les différentes parties prenantes coopèrent. **Taylor (1970)**, avance cinq conditions de réussite de l'innovation sociale (**Julie Cloutier, 2003**) :

1. « L'engagement des acteurs concernés ;
2. La cooptation ;
3. Relation égalitaire ;
4. Recherche créatrice ;
5. Le leadership idéologique ».

Par la suite, en suivant toujours la même logique d'analyse qui vise à améliorer le mieux-être des individus et/ou des collectivités, l'innovation sociale se présente aussi comme un moyen de résoudre les problèmes économiques et sociaux d'un territoire bien déterminé via les nouvelles institutions, législations, technologies, produits, etc. **King (1984)**, met en avance quatre catégories d'innovations sociales importantes au développement économique et social (**Julie Cloutier, 2003**) :

---

<sup>3</sup> Le Forum sur les innovations sociales est une initiative de l'Association nationale des assistantes de service social (ANAS). (Julie Cloutier, 2003)

1. Innovations sociales relatives à la réglementation et à la réalisation de buts économiques (par exemple, l'amélioration du système éducatif) ;
2. Les innovations sociales visant à protéger l'environnement et à assurer la durabilité des ressources naturelles (par exemple, développement durable) ;
3. Les innovations sociales dans la sphère politique (ex : décentralisation, communication et coopération avec différents groupes) ;
4. Les innovations sociales au niveau supra - national tel que les nouvelles formes de coopération internationale

Selon **Henderson (1993)**, l'innovation sociale vise également à prévenir les problèmes sociaux.

### **1.1.3.3 Les organisations de l'ESS et la promotion à l'entrepreneuriat social :**

Les entreprises sociales ayant adopté le statut d'organisation à but non lucratif, regroupent toutes les structures à vocation sociale qui assurent la mise en commun des moyens de production au service de la collectivité. Les représentants principaux de ce type d'entreprises dans le secteur de l'ESS sont les coopératives, les associations et les mutuelles.

#### **1.1.3.3.1 Les acteurs principaux de l'ESS :**

##### **1.1.3.3.1.1 Les coopératives :**

Au Maroc, les coopératives sont régies par le Dahir n° 1-83-226 du 9 Moharrem 1405 (5 octobre 1984) modifié par le Dahir n° 1-93-166 du 22 Rebia 1 1414 (10 septembre 1993) (cité **A. RHORCHI, 2014** ), le statut de coopérative désigne les organismes qui exercent principalement leurs activités dans les domaines de l'agriculture, de l'habitat, de l'artisanat, de la pêche et de la forêt.

Une coopérative est une entreprise dont la raison d'être consiste à rechercher la meilleure rentabilité des bénéfices que les membres en retirent, que ce soit en qualité d'entrepreneurs, usagers ou simples citoyens d'une communauté. Autrement dit, la coopération est composée de membres qui décident de former une entreprise dans le but de produire, exclusivement pour eux, les produits ou les services qui répondent à leurs besoins et de gérer cette entreprise.

Grâce aux coopératives, les adhérents ont la possibilité de subvenir eux-mêmes à leurs besoins économiques, sociaux et culturels à travers leur entreprise commune, dont la gestion est assurée conformément aux principes démocratiques (un homme, une voix). Les membres

de ces coopératives sont indifféremment des travailleurs, des producteurs, des consommateurs ou des épargnants.

La Coopérative permet de développer des activités, de couvrir certains besoins et de proposer des formations à ses adhérents. Elles visent à faire baisser les coûts de production et les tarifs de commercialisation des biens et services obtenus en coopérative. De même, elles tentent de garantir l'amélioration de la qualité des biens et des services offerts aux personnes qui les composent ainsi qu'aux consommateurs.

En général, il est possible de classifier en quatre catégories principales les divers types de coopératives (**A.RHORCHI, 2014**) :

- La première catégorie est constituée par les coopératives d'entreprises, qui incluent de nombreuses structures provenant notamment des secteurs de l'agriculture, de l'artisanat, du commerce, du transport, de la pêche et des professions libérales. De telles entités existent dans quasiment tous les secteurs de l'économie.
- Deuxième type : celui des coopératives de salariés, dont font partie les entrepreneurs salariés. Elles ont un statut spécifique.
- Un troisième type concerne les coopératives d'usagers, lesquelles ont récemment fait preuve du plus important développement. Parmi les acteurs appartenant à cette catégorie on compte les consommateurs, les propriétaires, les locataires, les usagers des services publics.
- Au final, les coopératives de crédit participent fortement à financer les activités de l'économie dans son ensemble et pas uniquement de l'économie sociale. Principalement implantées dans les secteurs de l'agriculture et de l'artisanat au départ, leur action a fini par se généraliser. A l'heure du développement, ces établissements occupent un rôle essentiel dans le domaine du micro-crédit.

#### **1.1.3.3.1.2 Les associations :**

Une Association est une entité indépendante, dirigée par ses propres membres et fondée par un ensemble de personnes souhaitant œuvrer soit au profit de ses membres et défendre ainsi leurs intérêts, soit au service de la société dans son ensemble et au niveau local.

Conformément au Dahir de 1958, une association est un accord en vertu duquel deux personnes ou plus joignent, en permanence, leurs savoirs ou expériences dans un objectif différent de celui du profit.

Au Maroc, le monde associatif a évolué à partir de la fin des années 1970 vers un rôle clé dans le développement économique et social. Depuis lors, les acteurs de l'économie sociale ont perfectionné leurs pratiques de gestion et renforcé l'efficacité de leurs interventions. Cette évolution a favorisé leur implication active dans la vie économique, sociale, culturelle et éducative grâce à la mobilité des ressources humaines et matérielles importantes, que ce soit au niveau national ou international.

Partout au Maroc se sont développés des associations concernées par les problèmes d'enfants en situation difficile, ceux relatifs aux femmes en souffrance, aux accès à des services sociaux de base en matière de santé, d'hygiène, de nutrition, d'eau, d'éducation, de lutte contre le chômage et la pauvreté, etc. Parmi ces associations, quelques-unes ont acquis une réelle envergure en devenant des entreprises et des partenaires de l'Etat, des collectivités locales et même des organisations internationales (Banque mondiale, PNUD, FAO, etc.).

La spécificité des associations repose en effet sur la définition de leurs objectifs, de leurs activités, de leur autonomie et sur la liberté de leurs membres, citons (**A.RHORCHI, 2014**) :

- La principale mission d'une association est la mise en œuvre d'un projet destiné à rencontrer les attentes de ses membres et de ses bénéficiaires non adhérents. Le groupe cible est composé des bénévoles, membres dirigeants et non dirigeants, des non bénévoles, des non-membres bénéficiaires et des salariés.
- Les associations sont censées poursuivre leurs activités sans aucun but lucratif. Ce principe paraît trivial dans le cas des associations non marchandes qui ne font pas de vente, ce qui ne veut pas dire que les associations marchandes ne doivent pas faire de bénéfices. Il suffit de réinvestir les excédents ou de les distribuer aux bénéficiaires sous forme de ristournes.
- Toute association est tenue d'être indépendante des pouvoirs publics. Elles sont libres de recevoir des subventions de ces derniers à condition qu'elles ne soient pas des filiales non officielles.
- Le droit d'adhérer à une association est un des principes fondamentaux de la démocratie. Nul ne devrait être obligé de manière réversible d'y adhérer.
- La création d'une association fait partie des droits fondamentaux, pour autant que la loi soit respectée. Ceci implique l'exclusion de toute création d'association allant à l'encontre de l'intérêt général.

### **1.1.3.3.1.3 Les mutuelles :**

Les mutuelles représentent les organismes dont la gestion est confiée à des propriétaires-membres : cela peut prendre plusieurs formes, telles que groupe de solidarité, société fraternelle ou coopérative ; sans actionnaires, elles réunissent des individus qui veulent bénéficier d'un service commun. Le secteur de l'assurance est très bien représenté par les mutuelles.

Au Maroc, selon la définition du dahir de 1963, les mutuelles constituent un ensemble de groupements à but non lucratif qui se proposent de mener, avec les cotisations de leurs membres, une action de prévoyance, de solidarité et d'entraide destinée à assurer une couverture des risques susceptibles d'affecter la personne humaine, et ce, au bénéfice de leurs membres ou de leurs familles. Il en ressort donc que les organisations mutuelles s'occupant des autres activités que sont la protection des biens, la responsabilité civile et l'assurance-crédit sont soumises à leurs propres cadres juridiques.

Les interventions mutualistes au Maroc touchent essentiellement trois volets :

- La sécurité sociale et la protection sociale
- Les assurances et ;
- La prévoyance et la solidarité.

Ces intervenants de l'économie sociale deviennent un élément incontournable du champ social. Le recours à la mutualité est une réponse satisfaisante en matière de couverture sociale solidaire au sens large du terme et permet de se prémunir contre l'influence du profit sur la fourniture de services sociaux, génératrice de clivages socio-économiques tels que la généralisation de la mutualité pour les fonctionnaires et les agents des collectivités locales, l'assurance maladie obligatoire, etc.

**Tableau 3: Récapitulatif des trois grandes familles de l'économie sociale et solidaire**

	<b>Association</b>	<b>Coopérative</b>	<b>Mutuelle</b>
<b>Objectifs (avec priorité à l'utilité sociale de l'activité sur sa rentabilité)</b>	Offre de service aux membres et/ou à la collectivité	Offre de biens ou services aux membres ou à la collectivité	Offre de services aux membres et à leur famille
<b>Activités</b>	Biens et services collectifs sur les marchés (public ou privé)	Biens et services marchands	Services collectifs de protection sociale
<b>Organisation démocratique (répartition du pouvoir)</b>	Conseil d'administration élu et assemblée générale des membres (une personne, une voix)	Assemblée générale des membres (une personne, une voix)	Assemblée générale des membres (une personne, une voix)
<b>Mode d'affectation du surplus</b>	Réinvestissement dans l'organisation	Ristourne aux membres et réinvestissement dans l'organisation	Réinvestissement dans l'organisation et fonds de réserve
<b>Acteurs ou porteurs de projet</b>	Regroupement de personnes (qui ne détiennent pas de capital)	Regroupement de personnes (qui ne détiennent pas de capital)	Regroupement de personnes (qui ne détiennent pas de capital)

Source : I. EL YAMLAHI : *entrepreneuriat social féminin : cas des AGR de la région Fès-Boulemane*(2014, p31).

### **1.1.3.3.2 Limites de l'économie sociale et solidaire et la promotion de l'entrepreneuriat social :**

Les organisations de l'ESS sont performantes, mais souffrent de nombreuses contraintes qui entravent leur développement. Poussées principalement par des motivations altruistes et avec, en second plan, la rentabilité financière instantanée, les ESS se concentrent surtout sur la prestation de services aux personnes ou la réalisation de petites activités de production. La multiplicité des activités ne les passionne pas, raison pour laquelle ils sont peu présents dans les métiers de l'industrie, de la publicité, de l'audit, de la sécurité privée, etc. La plus grande partie des ESS sont axés sur une mission particulière que les responsables de ces structures ne réussissent pas toujours à élargir et à intégrer dans les évolutions stratégiques de leur champ d'intervention.

Il faut savoir que l'économie sociale et solidaire se distingue principalement par ses statuts, pourtant largement critiqués. En dépit de son importance économique majeure, le secteur de

l'économie sociale et solidaire subit une véritable crise d'identité en raison de son positionnement partagé entre les valeurs et la logique du marché. Elle est amenée à affronter la concurrence et à réagir aux appels d'offres alors qu'elle souffre d'un manque de reconnaissance.

Ce manque de sensibilisation se traduit par un affaiblissement de ses contours. Très peu connu, le domaine de l'économie sociale et solidaire reste en fait peu enseigné même dans les grandes écoles. Il faut cependant attendre que la notion d'entrepreneuriat social, par exemple, vienne contribuer à son renouveau. En outre, les dirigeants peuvent être de qualité inégale, à cause notamment de rémunérations inférieures à celle du secteur capitaliste.

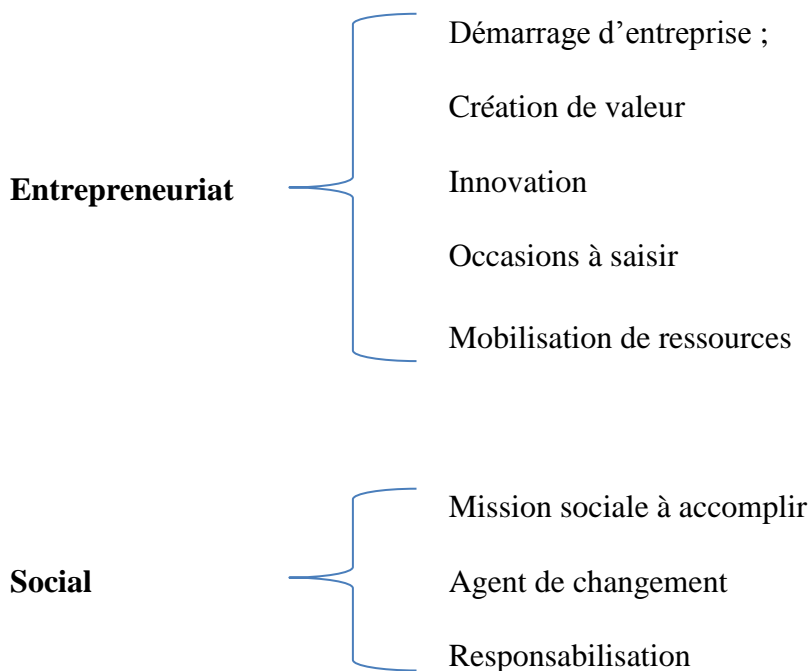
Plus engagé que l'ESS, l'entrepreneuriat social s'efforce de réaliser un apport important à la société. Il participe à la concrétisation des objectifs fixés par la stratégie socio-économique par le biais de la création d'emplois, de la mise en place de réponses innovantes aux problèmes de la société, de la cohésion sociale, de la lutte contre l'exclusion et de la citoyenneté active. Elle a pour objectif de favoriser la participation des femmes, des personnes âgées, des jeunes, des minorités et des migrants. Il est actif dans le domaine de l'intégration professionnelle (**Rodert, 2011**).

En encourageant l'entrepreneuriat social, ce dernier est en mesure de valoriser non seulement sa croissance potentielle, mais surtout sa valeur sociale ajoutée. La concrétisation de ce potentiel exige une politique globale, faisant intervenir un grand nombre d'acteurs de tous les secteurs de la société (**Rodert, 2011**).

## Section 2 : Entrepreneuriat social : cadre théorique

Voilà que depuis ces quinze dernières années, on assiste à un réel engouement pour l'entrepreneuriat social dans les secteurs professionnels, institutionnels, universitaires, dans la société civile, etc. Ce regain d'intérêt porté à ce nouveau concept se base sur un ensemble de principes qui ont conditionné son émergence en tant que nouvelle discipline autonome sur le marché plutôt qu'en tant que dérive issue d'autres sciences.

A l'origine, le terme d'entrepreneuriat social désigne un concept de nature multiple ayant une double appartenance. Il s'agit effectivement de la double perspective : celle de l'"entrepreneuriat", qui renvoie à la création d'entreprise et à la création de valeur, et celle du "social" (**Mair et Marti, 2006**), qui renvoie précisément à une mission sociale à mener, pour laquelle une organisation sociale est requise et jouit du statut d'agent de changement en raison du caractère omniprésent de la responsabilité organisationnelle.



Comme tout autre concept émergent, la définition de l'entrepreneuriat social n'est pas universelle, il existe plutôt une multitude de définitions. Dans ce qui suit, nous préciserons ce que nous entendons par entrepreneuriat social, ses racines théoriques, son origine, sa typologie, etc.

## **1.2.1 Les fondements théoriques de l'entrepreneuriat social :**

L'entrepreneuriat social est une forme d'entrepreneuriat qui entend rendre compatibles viabilité économique et impact social. Ce phénomène éveille une attention croissante chez les décideurs politiques et le grand public. La multiplication des créations d'entreprises sociales, le développement que connaissent les chaires consacrées à ce thème dans les écoles de commerce, en passant par la multiplicité des incubateurs d'entreprises sociales, ou encore l'organisation de conférences et de séminaires autour de la question du développement de ce concept, témoignent de la vigueur de cet intérêt.

La notion d'entrepreneuriat social est polysémique. Elle est popularisée suite à l'attribution du prix Nobel de la paix en 2006 à Mohammed Yunus, l'inventeur du microcrédit. En effet, il existe différentes écoles de pensée, qui conceptualisent chacune l'entrepreneuriat social de manière différente. Ce concept recouvre donc des pratiques aussi différentes et variées que leurs contextes d'apparition.

### **1.2.1.1 Le Contexte d'émergence et de développement de l'entrepreneuriat social.**

Depuis toujours, partout dans le monde, existent des praticiens de l'entrepreneuriat social. Dans les années 1990, le concept d'entrepreneur social est apparu pour la première fois dans les écoles de commerce aux États-Unis, et parallèlement en Europe grâce aux travaux d'EMES<sup>4</sup> (Emergence of Social Enterprises).

La genèse de ces premières initiatives d'entrepreneuriat social date déjà du milieu des années 1980, à la faveur de politiques libérales, en particulier aux États-Unis et au Royaume-Uni. De nombreuses organisations à but non lucratif ont été contraintes de s'adapter à cette évolution. **Velly (2014)** a entrepris de préciser quelques-uns des milieux dans lesquels l'entrepreneuriat social a vu le jour.

Au cours de cette période, les organisations à but non lucratif aux États-Unis manquaient de fonds. Pour y remédier, elles devaient chercher de nouvelles sources de financement (organisations philanthropiques) ou se lancer dans des activités commerciales. Des fondations et des centres de recherche ont été créés pour accompagner les entrepreneurs sociaux, en privilégiant le fait de répondre aux besoins sociaux par le biais des activités économiques

---

<sup>4</sup> EMES est l'acronyme d'Émergence des entreprises sociales en Europe, titre de la première étude du réseau européen de chercheur du même nom. Il s'agit d'une étude commanditée par la commission européenne et menée de 1996 à 1999 dans les quinze pays que l'union européenne comptait à ce moment-là. Par la suite le réseau EMES a mené d'autres projets à propos des entreprises sociales et de l'économie sociale.

innovantes. Le meilleur exemple est l'organisation ASHOKA, fondée par Bill Drayton en 1981<sup>5</sup>.

Pour la Grande-Bretagne, un nouveau mode de conception des politiques publiques et donc de traitement des problèmes sociaux est né à la fin des années 1990 sous le nom de "Third Way"<sup>6</sup>. Ce mode de fonctionnement rompt complètement avec le passé et avec le désinvestissement de l'État. Ainsi, un " tiers secteur " a été constitué en finançant publiquement des contrats avec des entreprises opérant au niveau des populations cibles, apportant une réponse aux problèmes sociaux selon une approche efficace et démocratique.

Sur le continent européen, cette approche est appelée l'économie sociale et solidaire. Cette dernière comporte un regard nouveau sur toute l'économie, et représente une "autre économie" qui se démarque par ses principes démocratiques et les objectifs sociaux auxquels elle répond.

Par ailleurs, au Canada à travers le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) au Québec, il est question des capacités des acteurs socio-économiques à générer de l'innovation sociale et du mieux-être social sur le plan territorial.

Dans les travaux de Le **Velly (2014)**, on constate que le développement des quatre contextes recensés ne se fait pas indépendamment les uns des autres. Tous se rejoignent pour affirmer la nécessité pour un entrepreneur social, lorsqu'il cherche à répondre à des besoins sociaux, de faire preuve d'innovation pour accomplir sa mission par la recherche de besoins non satisfaits, la conception de nouveaux produits ou services, le lancement de nouveaux marchés, la découverte d'un nouveau mode d'organisation, le recours à de nouvelles sources de financement, etc.

Les tâches liées à l'entrepreneuriat social ont toujours été réservées à l'État ou aux organisations à but non lucratif. Les causes de ce revirement sont à explorer. La compréhension de l'entrepreneuriat social repose sur une analyse du contexte dans lequel il s'est développé. De manière générale, la réalisation des missions sociales liées à l'entrepreneuriat social est confiée à des organisations à but non lucratif. Il convient donc de réfléchir aux raisons qui poussent une entreprise à recourir à l'entrepreneuriat social (**Brouard, 2006**).

---

<sup>5</sup> L'association Ashoka est une organisation internationale, apolitique, non confessionnelle et sans but lucratif fondée en 1980 en Inde par Bill Drayton. Elle propose un soutien aux entrepreneurs sociaux innovants dans le but d'augmenter leur impact sur la société dans différents domaines.

<sup>6</sup> Third way : un concept politique et économique visant à créer une philosophie qui se situerait entre social démocratie et le libéralisme.

Selon **Brouard et al., (2010)** les principales hypothèses de développement de ce type d'entrepreneuriat sont au nombre de cinq :

- Face à la nécessité de financer leur projet social et au manque de soutien public garanti, les organismes sans but lucratif sont amenés à se préserver par la mise en place de structures commerciales destinées à financer leur mission sociale,
- En raison du désengagement de l'État vis-à-vis de plusieurs secteurs sociaux, il est devenu impossible de répondre aux besoins sociaux ;
- La multiplication de ces organisations qui répondent aux besoins sociaux a entraîné une concurrence pour le financement ;
- Les demandes de responsabilisation en matière de gestion des fonds octroyés aux projets sociaux à forcer à ce que les organisations œuvrant dans ce secteur fassent preuve d'un certain isomorphisme avec les entreprises traditionnelles dans leurs pratiques de gestion et de bonne gouvernance ;
- L'acceptation croissante du marché comme instrument destiné à répondre aux besoins sociaux grâce à la puissance de la concurrence et la promotion de l'innovation et de l'efficacité organisationnelle.

### **1.2.1.2 L'approche théorique de l'entrepreneuriat social :**

Deux approches différentes caractérisent l'entrepreneuriat social, une européenne et une autre américaine. La première se démarque par sa tradition fondée sur une économie sociale, également connue sous le nom de "troisième secteur". Quant aux États-Unis, ce sont deux courants de pratique indépendants qui ont été au cœur du débat autour de l'entrepreneuriat social. Bien que souvent combinées, ces deux écoles de pratique et de pensée ont chacune émergé dans leur propre contexte.

#### **1.2.1.2.1 L'approche américaine de l'entrepreneuriat social :**

La Harvard Business school créa la Social Enterprise Initiative en 1993, puis elle a été suivie par d'autres chercheurs dans le milieu universitaire (Columbia, Yale). Pour **Seghers et German, (2007)**, le concept d'innovation sociale a fait son apparition dans les milieux d'affaire et les écoles de commerces.

Dans l'approche américaine, la notion d'entrepreneuriat social a été diversifié entre deux courants de pensées, il s'agit de l'innovation sociale et des recettes marchandes (**Defourny, Nyssens, 2010 ; Dees Anderson, 2006**).

#### **1.2.1.2.1.1 L'école de l'innovation sociale :**

L'école d'innovation sociale s'intéresse particulièrement aux caractéristiques de l'entrepreneur social (son profil, son dynamisme, sa créativité, son leadership, et son intérêt à la mission sociale) (**Richez-Battesti et al., 2012**).

Aschoka est l'une des organisations qui supporte cette conception d'innovation sociale. Créée en 1980, cette fondation définit l'entrepreneur social comme une personne motivé par sa mission sociale à accomplir, et qui possède des qualités entrepreneuriales nécessaire pour les consacrer à la résolution d'un problème social et ou environnemental (**Besançon et Guyon, 2013**). Ashoka insiste sur la professionnalisation des entrepreneurs sociaux (**Richez-Battesti et al, 2012**).

L'entrepreneur social est un acteur de changement. Il saisit les opportunités afin de créer de la valeur sociale, qu'on ne peut pas mesurer en termes de coûts sur le marché. Conformément à **Sophie Boutillier (2010)**, l'entrepreneur social se démarque par des fonctions d'intelligence informationnelle pour identifier les nouvelles opportunités d'investissement et d'innovation qui concourent au changement.

L'attention ici est mise sur l'individu et sur sa manière à répondre aux besoins et aux problèmes sociaux. Avec tout cela, la dimension sociale de l'innovation reste floue malgré les efforts mises en évidence en matière des caractéristiques individuelles de l'entrepreneur social et ses motivations (**Besançon et Guyon, 2013**).

#### **1.2.1.2.1.2 L'école des recettes marchandes :**

Au fond de l'école des recettes marchandes, la dimension économique accompagne la dimension sociale en vue de produire une valeur sociale, l'élément qui ne se trouve pas dans l'école de l'innovation sociale.

L'initialisation de la notion d'entreprise sociale, s'utilisait pour présenter les organisations non lucrative « NPO » qui met en avance des activités économiques rentables pour financer ces objectifs sociales. Cependant, ce concept a été modifié, nous appelons aujourd'hui par entreprise sociale, toute organisation lucrative ou non, possédant une activité commerciale pour soutenir son projet sociale (**Richez-Battesti et al., 2012**).

On parle ici de la « Social Business » de **Mohamed Yunus**. Ce dernier explique que Social Business est une entreprise qui ne distribue pas les dividendes et qui doit simultanément atteindre son objectif social et couvrir l'ensemble de ses charges. La Social Business se

distingue des autres organisations charitables par son autonomie financière. Elle n'attend pas obligatoirement les dons et les subventions pour développer son activité. Cette détermination de la Social Business a été élargie, dorénavant les Sociales Business peuvent répartir les gains d'une manière limitée. L'innovation sociale est donc la conséquence d'un effort collectif.

Selon (**Besançon & Guyon, 2013**), cette approche est composée des éléments suivants :

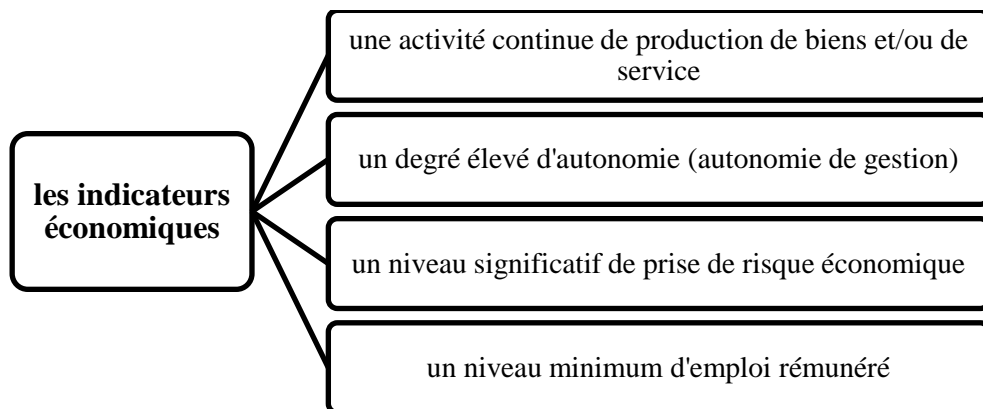
- L'entrepreneur social est un entrepreneur classique qui a pour but de répondre à des problèmes sociaux.
- La nature relative des organisations à but non lucratif. Sinon, l'entreprise utilise les bénéfices de ses activités commerciales pour soutenir d'autres projets sociaux. Cette entreprise hybride utilise les mêmes outils qu'une entreprise à but lucratif.
- Un regard philanthropique, avec l'aide aux autres comme motif d'action.
- Ainsi, l'école de l'innovation sociale et l'école des recettes marchandes, suivent une approche entrepreneuriale pour répondre aux problèmes sociaux. Sauf que, la première met l'accent sur l'innovation et les caractéristiques de l'entrepreneur qui la produit et l'autre prend la voie des activités marchandes.

#### **1.2.1.2.2 L'approche européenne de l'entrepreneuriat social :**

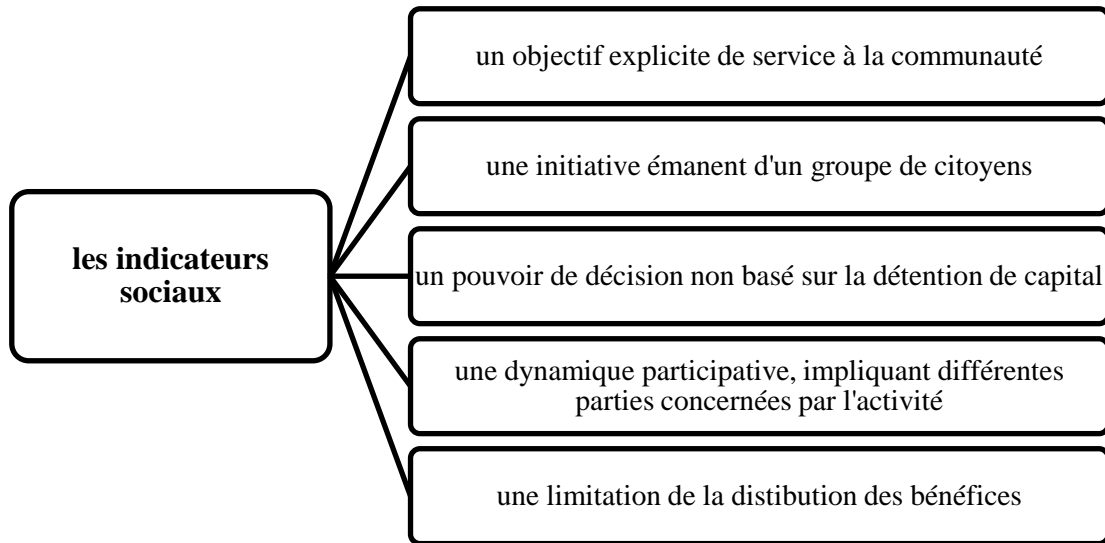
L'émergence du concept d'innovation sociale en Europe était en 1991, lorsque l'Italie a adopté pour la première fois une loi spécifique pour les coopératives sociale (**Defourny, 2004**), suivis par la suite par les travaux du réseau EMES.

Les chercheurs d'EMES, tentent de trouver un idéal type d'entreprise sociale via dès les indicateurs économiques et sociales suivants (**Defourny, 2004**) :

- Les indicateurs liés à la dimension économique s'articulent comme suit :



- Les indicateurs liés à la dimension sociale se présentent comme suit :



L'entreprise sociale en Europe, s'intéresse d'avantage aux principes démocratiques est à la façon dont la mission sociale a été mise en œuvre. Ajoutant à cela, le critère de la redistribution limitée de profit avec la volonté de ne pas adopter un comportement de maximisation des profits (Defourny, 2004).

L'entreprise sociale selon cette approche a une double dimension, une collective et l'autre démocratique, par contre l'entreprise sociale anglo-saxonne s'intéresse particulièrement à l'individu. L'innovation sociale dans la recherche européenne peut être explicite, elle se concrétise par la nouveauté (nouvelles organisations, nouvel esprit d'entreprise) résultant d'une approche collective et ascendante, issue d'une volonté de répondre à la demande d'une communauté (Besançon & Guyon, 2013).

**Tableau 4: Tableau récapitulatif des points de convergence et de divergence des approches de l'entrepreneuriat social**

		Approche américaine		Approche française
Thèmes	Critères	L'école de l'innovation sociale	L'école des ressources marchandes	Réseau EMES
Individu	Entrepreneur	Une personne ou un groupe de personnes qui réforment ou révolutionnent les schémas de production traditionnels de la valeur sociale, en déplaçant des	Un individu ou un groupe de personnes appartenant à une organisation à but non lucratif et non à une entreprise privée ou à l'Etat et qui organise et gère des	Groupe de personnes d'une même communauté ou cherchant à satisfaire un même besoin ou poursuivant un même objectif. Ici, le leadership n'est

		ressources vers endroits qui offrent un rendement supérieur pour la société	activités qui soutiennent un objectif social	pas exclu (une personne ou un groupe), mais il y a une dynamique collective.
Processus	La mission sociale	Créer de la valeur sociale et soutenir de manière durable les améliorations sociales. L'impact social prime sur la génération de profit et de richesse	L'organisation a obligatoirement un but non lucratif. La mission sociale revêt ainsi une signification aussi large que l'étendu des activités sociales dans lesquelles peuvent s'investir les organisations de ce type.	Les initiatives de l'entrepreneuriat social doivent un objectif explicite de service à la communauté qui comprend des questions sociales et environnementales.
	Lien finalité-activité	Un lien direct entre l'activité économique et la mission sociale est nécessaire	Un lien direct entre la finalité sociale de l'entreprise et ses activités n'est pas obligatoire	La nature de l'activité économique doit être obligatoirement liée à la mission sociale
Organisation	L'entreprise	Une activité marchande mise sur pied par un entrepreneur social. L'intérêt est plus porté à l'entrepreneur social et ses qualités plutôt qu'à l'entreprise sociale et ses spécialités	Une organisation à but non lucratif qui met sur pied des activités génératrices de revenus pour survivre financièrement et prendre ainsi plus d'indépendance vis-à-vis des dons et subsides qui leur sont accordés	Une organisation avec un but explicite de service à la communauté initiée et par un groupe de citoyens et dans laquelle l'intérêt matériel des investisseurs est sujet à des limites. Les entreprises sociales placent une grande valeur dans leur autonomie et supportent les risques économiques liés à leur activité socio-économique.
	Le statut juridique	L'entreprise sociale peut tout aussi bien adopter un mode organisationnel à but non lucratif qu'une forme juridique à but	Les entreprises sociales sont donc des organisations qui possèdent la personnalité juridique, sont	Dans certains pays européens (Italie, Grande-Bretagne, Belgique, Portugal, Finlande ...) un statut juridique

		lucratif.	privées, indépendantes et ne peuvent distribuer de profit.	spécifique a été prévu afin d'encourager et de soutenir les entreprises sociales
	La distribution de profit	Si l'activité sociale de l'entrepreneur social génère des bénéfices, ceux-ci seront de préférence réinvestis au maximum dans l'objet social de l'activité, mais sans que cela soit une obligation stricte. L'important étant l'augmentation finale de la valeur sociale ajoutée	Toute distribution de profit est interdite, les entreprises sociales ne peuvent distribuer de profit à leurs membres et à leurs administrations. Le profit est donc entièrement dédié à l'objectif social	L'entreprise sociale peut donc distribuer du profit mais de manière limitée, autrement dit, en évitant tout comportement visant à la maximisation du profit.

Source : *Entrepreneuriat social féminin, cas des AGR de la région Fès-Boulemane*, Imane EL YAMLAHI, 2014.

### 1.2.2 L'entrepreneuriat social : Définitions, caractéristiques et typologies :

Depuis plusieurs décennies la notion d'entrepreneuriat social existe. Il est présent dans le cadre d'actions sociales touchant aux domaines de la santé, de l'éducation, de la famine, etc. En 1980, Bill Drayton, fondateur de l'organisation Ashoka, a inventé le terme "entrepreneuriat social". Une dizaine d'années plus tard, ce sont les études de J.Gregory Dees qui ont permis de poser les bases de l'entrepreneuriat social (**Duyen Nguyen, 2016**). Depuis lors, de nombreux chercheurs ont suivi avec intérêt ce phénomène et ce jusqu'à aujourd'hui (**Dacin, Dacin et Tracey, 2011 ; Choi et Majumdar, 2014 ; Kraus et al, 2014 ; Phillips et al, 2015**). La Grameen Bank créée par Muhammed Yunus représente la meilleure illustration de l'entrepreneuriat social. Ce dernier permettait aux femmes pauvres du Bangladesh de bénéficier de microcrédits pour leurs entreprises (**Kickul et Lyons, 2012 ; Mair et Marti, 2006**). En 2006, Muhammed Yunus a reçu le prix Nobel de la paix.

Plusieurs chercheurs ont défini l'entrepreneuriat social, sans toutefois parvenir à une définition précise (**Dees, 1998 cité dans Zahra et al, 2009 ; Austin, Stevenson et Wei Skillern, 2006 ; Mair et Marti, 2006 ; Peredo et Mc Lean, 2006 ; Zahra et al, 2009**). En ajoutant que bien que l'entrepreneuriat social ait fait l'objet de recherches de la part de plusieurs auteurs, il reste un domaine peu clair, avec des désaccords sur ses caractéristiques.

### 1.2.2.1 Définitions de l'entrepreneuriat social :

Les définitions sont aussi nombreuses que les conceptions et les pratiques de l'entrepreneuriat social. En attendant de présenter les principales d'entre elles, nous reprenons ici les principales composantes des deux vocables du concept : "entrepreneuriat" et "social".

**Tableau 5: Les principales composantes de l'entrepreneuriat social**

Entrepreneuriat	Social
Démarrage d'entreprise	Mission social
Création de valeur	Agent de changement
Innovation	Responsabilisation
Opportunité à saisir	
Mobilisation de ressources	

*Source: Mair et Marti, (2006), « social entrepreneurship research : A source of explanation, prediction, and delight », Journal of World Business, 41, pp38-39*

En plus de créer de la valeur économique, l'entrepreneur classique est aussi créateur de valeur sociale. En effet, les entreprises, en poursuivant leurs propres intérêts, concourent à améliorer le bien-être de la communauté qui les accueille : production de nouveaux produits ou services, ouverture de nouveaux marchés, etc. Pour **Shane et Venkataraman (2000)**, la question de l'opportunité est au cœur de la recherche sur l'entrepreneuriat (école autrichienne). Lorsqu'il détecte une opportunité, l'entrepreneur est capable de concevoir de façon innovante une nouvelle structure destinée à réunir tous les moyens nécessaires pour exploiter et faire prospérer cette même opportunité.

La variable sociale entraîne une mutation de la perspective de l'entrepreneuriat. Le mélange des ressources de la créativité est alors mobilisé au service de la satisfaction des besoins sociaux. Le pivot est ici la création de valeur sociale, tandis que la valeur économique est exclusivement conçue pour la cause sociale. Selon **Dees (1998)**, dans cette conception, l'entrepreneur est un agent de changement qui remet en cause les ordres sociaux en vigueur. Par ailleurs, ce qui distingue l'entrepreneuriat traditionnel de l'entrepreneuriat social, et notamment les principes de distribution des ressources issues des activités entrepreneuriales (**Mair et Marti, 2006**).

Un intérêt accru a été manifesté par les chercheurs pour l'entrepreneuriat social. Ce constat est dû à la manière dont l'entrepreneuriat social apporte des réponses aux problèmes sociaux et environnementaux tout en améliorant les communautés et les sociétés. En fait, les

entrepreneurs sociaux ont recours à de nouveaux modèles d'entreprise pour traiter les problèmes sociaux et combler les besoins sociaux complexes (Zahra et al., 2009 ; Miller, Grimes, McMullen et Vogus 2012). Alors que l'entrepreneuriat social connaît un engouement académique croissant, il manque encore une définition claire de son champ d'action (Dees, 1998 cité dans Zahra et al., 2009 ; Austin, Stevenson et Wei Skillern, 2006 ; Mair & Martí, 2006 ; Peredo & McLean, 2006 ; Zahra et al., 2009) et les travaux de recherche reposent en grande partie sur les phénomènes (Mair et al., 2006). Les définitions de l'entrepreneuriat social sont multiples et se basent sur différents niveaux (individu, organisation et société) et perspectives (de la psychologie à la politique) (Lehner 2013). Pour permettre la compréhension de la situation conflictuelle, le tableau énumère la plupart des études citées, notamment la définition.

**Tableau 6: Définitions de l'entrepreneuriat social**

Auteurs	Définition
<b>Dees (1998)</b>	Les entrepreneurs sociaux jouent le rôle d'agents de changement dans le secteur social, en - En adoptant une mission de création et de maintien de la valeur sociale (pas seulement de la valeur privée), - Reconnaître et rechercher sans relâche de nouvelles occasions de servir cette mission, - S'engager dans un processus d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage continu, - Agir avec audace sans être limité par les ressources dont on dispose actuellement - Faire preuve d'un sens accru de la responsabilité envers les clientèles desservies et à l'égard des résultats obtenus.
<b>Mair &amp; Martí (2006)</b>	L'entrepreneuriat social est " un processus impliquant l'utilisation et la combinaison novatrices de ressources pour saisir les occasions de catalyser le changement social et/ou de répondre aux besoins sociaux ". p. 37
<b>Peredo &amp; McLean (2006)</b>	L'entrepreneuriat social s'exerce lorsqu'une ou plusieurs personnes (1) visent exclusivement ou de façon importante à créer une valeur sociale quelconque et poursuivent cet objectif en combinant (2) la reconnaissance et l'exploitation des possibilités de créer cette valeur, (3) le recours à l'innovation, (4) la tolérance du risque et (5) le refus d'accepter les limites des ressources disponibles. p. 56
<b>Austin, Stevenson &amp; Wei-Skillern (2006)</b>	... l'entrepreneuriat social en tant qu'activité innovatrice et créatrice de valeur sociale qui peut avoir lieu au sein ou entre les secteurs sans but lucratif, des affaires ou du gouvernement. p. 2
<b>Zahra et al. (2009)</b>	... l'entrepreneuriat social " englobe les activités et les processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter des opportunités afin d'accroître la richesse sociale en créant de nouvelles entreprises ou en gérant des organisations existantes de manière innovante ". p.519

Source: Duyen Nguyen, 2016, *Social Entrepreneurial Motivation: An Exploration of the Antecedents Based on The Life Story Method*

Il ressort des différentes définitions les plus souvent citées de l'entrepreneuriat social que quatre aspects sont communs : la valeur sociale et le changement, l'innovation, l'opportunité et, dans une certaine mesure, les ressources. Le changement social et la valeur sociale sont employés sans distinction pour désigner la création de richesse sociale.

Une opportunité implique la prise de conscience sociale pour reconnaître et profiter des opportunités qui se présentent à partir de ressources limitées, telles que les compétences, les finances, les matériaux et le réseau social. Dès lors, on peut dire que l'entrepreneuriat social ressemble à l'entrepreneuriat. Au lieu de créer de la valeur en comblant une lacune du marché, l'entrepreneuriat social apporte une valeur sociale. La définition de l'entrepreneuriat social par **Mair et Martí (2006)** relève d'un processus, et celle de **Peredo et McLean (2006)** repose sur le fait qu'il est réalisé par un individu ou un groupe de personnes, auquel s'ajoute l'aspect de la tolérance au risque.

Le fait de définir l'entrepreneuriat social comme étant un processus peut vouloir dire que le moment de l'entrepreneuriat social n'est pas unique, mais composé de différentes démarches qui conduisent à la réalisation de l'entrepreneuriat social dans son intégralité. Les entrepreneurs sociaux perçoivent une rémunération plus incertaine que celle d'un emploi dans une entreprise où le revenu mensuel est assuré. Ils acceptent de prendre le risque de ne pouvoir dégager un revenu suffisant pour assurer la création d'une valeur sociale.

Autant les chercheurs **Austin, Stevenson et Wei-Skillern (2006)** se sont intéressés pour leur part sur les différentes formes d'organisation, allant du non lucratif au lucratif et à l'hybride. Quant à **Zahra et al (2009)**, ils ont fait référence à Hayek, Kirzner et Schumpeter pour l'entrepreneuriat. Ainsi, ils ont mis l'accent sur la création de nouvelles entreprises ou sur l'aspect intrapreneurial et ont élaboré un concept de trois types d'entrepreneurs sociaux.

Bien que les définitions les plus fréquemment citées ne concordent pas complètement à plusieurs égards, elles reposent toutes sur une base commune. Cette sélection de définitions recueillies à des périodes variées prouve que, au fil du temps, les chercheurs se sont mis d'accord sur certains points.

Dans un article qui portait sur la nécessité de définir l'entrepreneuriat social, **Martin et Osberg (2007)** décrivent trois composantes essentielles de l'entrepreneuriat social :

1. Identifier un équilibre stable mais intrinsèquement injuste qui provoque l'exclusion, la marginalisation ou la souffrance d'un segment de l'humanité qui n'a pas les moyens financiers ou le poids politique nécessaires pour obtenir seul un quelconque avantage transformateur
2. Identifier une opportunité dans cet équilibre injuste, développer une proposition de valeur sociale et faire appel à l'inspiration, la créativité, l'action directe, le courage et la force d'âme, remettant ainsi en question l'hégémonie de l'État stable
3. Forger un nouvel équilibre stable qui libère le potentiel emprisonné ou soulage la souffrance du groupe cible, et par l'imitation et la création d'un écosystème stable autour du nouvel équilibre, assurer un meilleur avenir au groupe cible et même la société en général (Martin et Osberg, (2007), p.35).

Par conséquent, la présente recherche adopte la définition de **Zahra et al., (2009) qui affirment que l'entrepreneuriat social " englobe les activités et les processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter les possibilités afin d'accroître la richesse sociale en créant de nouvelles entreprises ou en gérant les organisations existantes de façon novatrice " (p. 519).**

Ce processus permet aux entrepreneurs sociaux de rechercher la "maximisation de la richesse totale" à travers un accroissement des résultats tangibles (produits, clients servis et/ou fonds générés) et intangibles (tels que la richesse, le bonheur et/ou le bien-être général), par une allocation équilibrée des ressources entre les deux catégories, tout en tenant compte des coûts d'opportunité et de la valeur sociale et économique qui seraient sacrifiés si ces ressources étaient appliquées à d'autres activités productives (Zahra et al., 2009).

La "richesse totale" est un concept dans lequel les dimensions sociales et économiques de l'entrepreneuriat social sont prises en compte à différents niveaux de participation. Elle prend également en compte la valeur sociale créée par certaines entités à but lucratif, ce qui montre clairement comment la richesse économique et sociale peut être créée par des entités entrepreneuriales dans la poursuite de la maximisation de la richesse totale.

De même, la norme de "richesse totale" illustre la manière dont les entrepreneurs ont la possibilité de réaffecter des ressources pour accroître la richesse dans une catégorie au détriment d'une autre. Elle souligne également comment la valeur sociale créée par les entrepreneurs peut être compensée par les coûts économiques (c'est-à-dire la valeur marchande des biens et services dépensés pour créer la valeur sociale) ainsi que par les coûts

sociaux (par exemple, la discorde sociale) encourus pour créer la valeur sociale. En raison de la rareté des ressources humaines et financières, toute appréciation de la création de la richesse sociale se doit également de prendre en compte les coûts d'opportunité - la valeur sociale et économique à laquelle on aurait renoncé si ces ressources avaient été appliquées à d'autres activités productives.

En somme, la norme de la "richesse totale" explique comment les entités entrepreneuriales sont susceptibles de disposer de divers degrés ou combinaisons de production de richesse économique et sociale.

### **1.2.2.2 Caractéristiques de l'entrepreneuriat social :**

Aux yeux de certains chercheurs, le concept d'entrepreneuriat social est une vaste structure (**Martin et al. 2007**) sous laquelle sont regroupés des activités et des processus spécifiques destinés à créer de la richesse sociale (**Zahra et al. 2009**). Le manque de clarté des définitions de l'entrepreneuriat social est dû au fait que la définition de l'entrepreneuriat elle-même n'est pas claire (**Tan et al. 2005**). Dans sa version la plus simple, l'entrepreneuriat social est perçu comme étant purement la création et la gestion d'une entreprise sociale avec la reconnaissance des risques potentiels qu'elle comporte (**Perero et al. 2006**).

Ce sont par ailleurs ces nuances qui entourent le terme d'entrepreneuriat social, que celui-ci soit plutôt vu sous l'angle du caractère emblématique du phénomène ou sous celui des caractéristiques de l'entreprise sociale ou du social business créé, le tout permettant d'identifier les principales caractéristiques de l'entrepreneuriat social.

Selon la littérature, l'entrepreneuriat social se distingue par quatre traits particuliers à savoir :

- Un objectif social plus élevé que l'objectif économique ;
- La recherche de la durabilité et de l'efficacité économique ;
- La quête d'un changement structurel et profond ;
- L'initiative entrepreneuriale, l'innovation et la capacité d'adaptation comme principaux facteurs de changement social.

#### **1.2.2.2.1 Un objectif social plus élevé que l'objectif économique**

Une constatation fait consensus : la principale caractéristique de l'entrepreneuriat social réside dans le fait que la création durable de valeur sociale représente la principale vocation et justification de l'entreprise sociale.

Cette logique économique et cet esprit d'entreprise sont uniquement des instruments au service de cette mission sociale : le profit ne saurait être sa motivation première. La volonté de réaliser un progrès social, de favoriser l'amélioration des conditions de vie des populations, peut revêtir des aspects très variés. Ainsi que Thierry Sibieude, directeur de la chaire Entrepreneuriat social à l'ESSEC, a identifié que le caractère social de l'entreprise peut être dû à (Sibieude, 2006) :

- Son mode d'organisation et de gestion (coopératives, etc.)
- La nature du service proposé ou du produit fabriqué (service à domicile, service de proximité, secteur environnemental, commerce équitable, investissement socialement responsable, etc.)
- Aux caractéristiques de ses salariés (entreprises adaptées pour personnes handicapées, entreprises d'insertion pour personnes en grande difficulté (dépendance), chômage de longue durée, etc., entreprises de commerce équitable) ;
- Ou encore aux personnes bénéficiaires de ses activités (organismes médico-sociaux).

Il faut cependant remarquer au passage sur ce point que si le profit ne représente pas la raison en soi de l'entreprise, il est loin de signifier qu'il est impossible d'en faire. Le profit est même profitable à condition de pouvoir être réinvesti dans l'entreprise de manière à financer sa continuité, éventuellement à permettre son développement. Cela dit, dans le cadre de la logique économique, il faudra toujours chercher à maximiser l'impact social.

#### *1.2.2.2 La recherche de la durabilité et de l'efficacité économique*

Dans toutes les définitions que nous avons vues, il ressort clairement la nécessité de rechercher la durabilité de l'organisation par le biais d'une certaine efficacité économique. En règle générale, l'entrepreneuriat social vise à se dégager de toute dépendance vis-à-vis des dons ou des subventions publiques et/ou adopte une démarche proche de celle de l'entrepreneuriat classique.

Face à un contexte de financement public ou privé réduit ou instable, l'entreprise sociale devra ainsi acquérir une indépendance économique et tenter de se diriger vers l'autosuffisance au moyen des activités génératrices de revenus. Le social business est une entreprise dans laquelle la seule source de revenus est, à long terme, celle produite par elle-même. Ailleurs, cette recherche de durabilité économique débouche sur la mise en place de stratégies hybrides

(combinaison de plusieurs sources de revenus : revenus propres et subventions ou dons). Parfois, la quête de pérennité ne conduit pas à des stratégies axées sur les revenus propres, mais plutôt à des pratiques innovantes dans la mobilisation et la combinaison des ressources et des moyens de production. Lorsque les sources de revenus sont uniquement des dons privés ou des subventions publiques, dans ce cas, l'entrepreneur social veillera à les pérenniser au maximum, en garantissant leur durabilité sous différentes formes (ex : dons réguliers plutôt que ponctuels, etc.).

Ce souci de viabilité se reflète aussi à travers la reprise des méthodes commerciales traditionnelles dans l'entrepreneuriat social, de façon à obtenir la même efficacité, la même opérationnalité et la même réactivité que dans le secteur économique traditionnel. Tout comme l'entrepreneur traditionnel, l'entrepreneur social assume les risques économiques inhérents à son activité. Or, comme le précise Muhammad Yunus, dans un scénario idéal où l'entreprise sociale arrive à être autonome et viable économiquement, les capitaux investis dans une entreprise sociale jouent un effet de levier car ceux-ci contribuent à générer une nouvelle valeur économique, qui peut ensuite être réinjectée dans l'organisation. Ce cercle est plus vertueux que celui observé dans le secteur purement caritatif et que celui des organisations dépendant uniquement des subventions publiques, où les fonds sont donnés sans jamais être exploités pour assurer un fonctionnement futur autonome.

#### ***1.2.2.2.3 La quête d'un changement structurel et profond***

Fortement valorisée par Ashoka ou d'autres fondations dans leur vision de l'entrepreneur social, un changement systémique et profond constitue également une caractéristique de l'entrepreneuriat social.

Le principe est en effet que l'entrepreneur social repère une situation présentant un point de blocage, un problème dans la société et il tente de mettre en place de nouvelles solutions destinées à le résoudre de manière profonde et durable. Un entrepreneur social se veut plutôt quelqu'un qui va changer le système en profondeur qu'un réparateur. En pratique, cela implique qu'il s'attaque plus facilement aux causes des problèmes ainsi qu'aux points de blocage qu'aux symptômes. En étant dépositaire de sa vision de la société, l'entrepreneur social visera sa diffusion auprès du plus grand nombre, pour un réel changement sur le terrain. La Grameen Bank est une excellente démonstration de la volonté de proposer une nouvelle vision des choses : Muhammad Yunus a réussi à prouver que la création d'une société dans laquelle on prête aux plus pauvres était réalisable.

#### ***1.2.2.2.4 L'initiative entrepreneuriale, l'innovation et la capacité d'adaptation comme principaux facteurs de changement social***

Au même titre que les entrepreneurs traditionnels, les entrepreneurs sociaux détectent et saisissent les opportunités. Ces derniers ne se contentent pas de faire preuve de bons sentiments mais trouvent un moyen concret de changer les choses. La dimension de l'innovation est très présente dans la notion d'entrepreneuriat social, de même que dans celle de l'entrepreneuriat proprement dit. Il s'agit de faire appel à l'imagination et à la créativité pour apporter des réponses innovantes aux problèmes qu'ils combattent.

Une telle innovation peut être soit radicale, telle que celle de la microfinance, soit progressive, à savoir une amélioration continue et régulière de la réalité. Par contre, les entreprises sociales sont souvent obligées de travailler avec des ressources limitées. Plus encore que les entreprises traditionnelles, elles doivent donc innover, s'adapter, faire preuve d'imagination pour surmonter cet obstacle.

Sur les quatre principales caractéristiques identifiées, deux se rapportent à la dimension sociale de l'entrepreneuriat social : un objectif social supérieur à l'objectif économique et la recherche de la durabilité et de l'efficacité économique, et deux correspondent à la dimension entrepreneuriale : la recherche de changements structurels et profonds et l'initiative entrepreneuriale, l'innovation et l'adaptabilité comme facteurs majeurs de changement social. En effet, les deux facettes du concept (entrepreneurial et social) sont primordiales pour le comprendre dans sa globalité, comme le suggère la formulation "entrepreneuriat social".

A partir de ces caractéristiques, nous pouvons distinguer trois dimensions essentielles des entreprises sociales :

- ✚ Un projet économique : prise de risque, production de biens et services, modèle économique viable, réponse à une demande, création de richesses et d'emplois, indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics, etc.
- ✚ Une finalité sociale : lutte contre l'exclusion, création ou maintien d'emplois durables et de qualité, valorisation d'un territoire, d'un patrimoine ou d'un environnement, garantie d'un revenu équitable aux producteurs, développement du lien social, etc.
- ✚ Une gouvernance participative : implication/participation des parties prenantes, processus de décision non fondé sur la propriété du capital, rémunération limitée du capital, excédents investis au service des personnes et du projet, etc.

### **1.2.2.3 La typologie de l'entrepreneuriat social :**

De nombreuses entreprises opérant dans le cadre de l'entrepreneuriat social poursuivent les mêmes objectifs qu'une entreprise traditionnelle à but lucratif. Elles offrent entre autres des biens et des services dont le marché ou le secteur public ne veulent ou ne peuvent se charger. De plus, elles favorisent le renforcement des compétences et créent des emplois.

Résultant du croisement d'intérêts sociaux et de mécanismes de marché, l'entrepreneuriat social prend généralement différentes formes. Celles-ci sont fortement liées à la place de l'activité commerciale dans la structure de financement des entreprises sociales. Fowler, cité par **Sophie Bacq et Frank Janssen (2008)**, classe les activités d'entrepreneuriat social en trois catégories : l'entrepreneuriat social intégré, la réinterprétation et l'entrepreneuriat social complémentaire.

#### ***1.2.2.3.1 Entrepreneuriat social intégré :***

On appelle modèle d'entrepreneuriat social intégré celui où les activités commerciales et la mission d'une entreprise sociale sont fusionnées. La commercialisation de ces activités est destinée à une population cible qui profite des revenus générés par ces ventes, soit en tant que bénéficiaire, propriétaire ou consommateur. Par exemple, le microcrédit de la Grameen Bank créée par Muhammad YUNUS au Bangladesh illustre parfaitement le modèle d'entrepreneuriat social intégré.

#### ***1.2.2.3.2 Réinterprétation :***

Quant au second modèle, il représente une variation de l'entrepreneuriat social intégré que Fowler appelle la réinterprétation. Dans ce modèle, la mission des entreprises sociales est étroitement liée à leurs activités commerciales. Les recettes engendrées par ces activités, commercialisées auprès d'un public susceptible de payer pour ces produits et services, sont affectées à la préservation et au soutien de la mission sociale de ces organisations.

#### ***1.2.2.3.3 Entrepreneuriat social complémentaire :***

En revanche, dans le modèle de l'entrepreneuriat social complémentaire, la commercialisation des activités produites par les entreprises sociales est indépendante de leur mission sociale. Ces activités ne comportent aucun avantage social, elles permettent uniquement une diversification des ressources des entreprises sociales. Le but de ces activités commerciales est de soutenir financièrement les activités liées à la mission sociale de ces organisations à but non lucratif.

Pour une brève comparaison entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat traditionnel, nous nous basons sur les critères suivants :

- La mission sociale ;
- Création de valeur économique ;
- Agent du changement ;
- Identification et exploitation d'une opportunité ;
- Profil et comportement de l'entrepreneur.

**Tableau 7: Comparaison entre entrepreneuriat social et entrepreneuriat traditionnel**

	<b>Entrepreneuriat social</b>	<b>Entrepreneuriat classique</b>
<b>Mission sociale</b>	La mission sociale est centrale : c'est la raison d'être de l'organisation	Il peut exister une conscience des enjeux sociaux et environnementaux et une volonté d'être socialement responsable, mais ce n'est pas la mission principale de l'entreprise.  La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) qui « appréhende les enjeux de développement durable en prenant en compte les différentes dimensions sociales, écologique, économique et de gouvernance des organisation » est à <b>distinguer</b> de l'entrepreneuriat social
<b>Création de valeur économique</b>	La recherche de revenus est de profils n'est qu'un moyen mis au service de la mission sociale de l'entreprise pour la financer et/ou assurer une pérennité en construisant un modèle viable et financièrement autonome. En aucun cas le but n'est de maximiser les profits	Dès le début de l'entrepreneuriat (Say), la création de valeur économique est centrale. Il y a création de valeur à partir du moment où l'on vend plus cher que ce que nous a coûté la production. L'entrepreneur cherche à réaliser des profits, voire souvent à les maximiser
<b>Agent du changement</b>	L'entrepreneur social est aussi un agent du changement qui invente de nouvelles manières de faire, mobilise des ressources de manière innovante, mais pour donner des réponses durables et profondes à des problèmes majeurs de la société. C'est un acteur du changement social	L'entrepreneur est un agent du changement : dans l'approche Schupétérienne, il réforme ou révolutionne les modes de production par une combinaison nouvelle des ressources, c'est un acteur du développement économique.
<b>Identification et exploitation</b>	L'entrepreneur social identifie et exploite une opportunité de progrès	L'entrepreneur identifie et exploite une opportunité d'affaire, un besoin qui

<b>d'une opportunité</b>	social, il donne une réponse à un besoin social qui n'est pas ou mal satisfait par les pouvoirs publics ou par l'économie du marché classique	n'est pas encore satisfait et qui peut l'être par le marché. L'exploitation de cette opportunité est rentable
<b>Profil et comportement de l'entrepreneur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise de risques mesurés, incertitude</li> <li>- Innovation</li> <li>- Engagement de l'entrepreneur et implication dans son projet</li> <li>- Motivation : réalisation de soi et volonté d'entraîner un progrès dans a société, d'avoir un impact social.</li> <li>- Sensibilisation particulière aux problèmes sociaux, recherche d'une société meilleure, motivation liée généralement à son propre vécu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise de risques mesurés, incertitude</li> <li>- Innovation</li> <li>- Engagement de l'entrepreneur et implication dans son projet</li> <li>- Motivation : réalisation de soi et gains financiers</li> </ul>

Source : I. EL Yamlahi, 2014 ; *entrepreneuriat social féminin : cas des AGR de la région Fès-Boulemane.*

### 1.2.3 En quoi consiste l'entrepreneuriat social au Maroc ?

Au lendemain du printemps arabe, dans les pays de la région MENA, une nouvelle mentalité a fait son apparition sous la forme d'une prise de conscience croissante des disparités entre les classes sociales en matière de redistribution des richesses, d'accès à l'éducation et d'accès à l'emploi. Cette situation a engendré des conditions propices à un intérêt plus important pour l'émergence de l'entrepreneuriat social (ELfasiki, 2015). Les travaux réalisés par Abdou et al. (2010) présente les trois principaux défis relatifs au développement de l'entrepreneuriat social dans la région MENA à savoir : les enjeux en matière d'élaboration des politiques et à la gouvernance ; la nécessité d'un soutien institutionnel et opérationnel plus important ; Le manque de sensibilisation sociale et culturelle de la part des institutions académiques, des médias locaux et des systèmes éducatifs.

Selon le Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (Terjesen et al., 2011), qui étudie les attitudes et les perceptions liées à l'entrepreneuriat au sein de la population, il ressort que dans la région MENA, les hommes dépassent les femmes dans les premiers stades de l'activité d'entrepreneuriat social. Les tranches d'âge de 35 à 44 ans sont davantage impliquées que celles de 45 à 54 ans et de 55 à 64 ans (ELfasiki, 2015).

Les entrepreneurs sociaux ont majoritairement fait des études postsecondaires et forment une catégorie de travailleurs indépendants et ont des caractéristiques communes. Leur activité est principalement axée sur l'éducation et le développement des compétences, la santé, l'autonomisation des femmes et l'engagement civique. Au moins un tiers d'entre eux ont étudié ou travaillé à l'étranger (ELfasiki, 2015). Ces personnes ont une connaissance

approfondie des problèmes qu'elles tentent de résoudre. Bien que beaucoup d'entre elles s'adressent aux agences gouvernementales pour élargir leur impact, quelques-unes innoveront dans des domaines d'intervention socialement innovants tels que le premier programme éducatif ayant introduit des compétences entrepreneuriales dans les écoles publiques - Injaz Al-Arab au Maroc (**Abdou et al., 2010**).

Sachant que l'entrepreneuriat social est en expansion au niveau international, les organismes le soutenant dans la région MENA sont implantés en dehors de la région. Les entrepreneurs sociaux sont pour la plupart désignés par des organisations internationales dont Ashoka, la Skoll Foundation, la Schwab Foundation for Social Entrepreneurship, le programme Arab World Social Innovators de Synergos et Echoing Green (**ELfasiki, 2015**). Il est vrai que ces programmes exigent souvent la maîtrise de l'anglais, et par conséquent, l'aptitude à atteindre une population représentative significative de ces personnes est limitée. Les statistiques montrent que les entrepreneurs sociaux sont peu nombreux dans certains pays, notamment en Égypte, en Cisjordanie et à Gaza, en Jordanie, au Liban, au Maroc, au Koweït, en Arabie saoudite et au Bahreïn. Or, ces interventions occidentales masquent le potentiel local et aboutissent à la perception que l'entrepreneuriat social est une construction occidentale importée (**Abdou et al., 2010**).

Au Maroc, les deux dernières décennies ont vu l'émergence du concept d'entrepreneuriat social. En effet, le développement de l'entrepreneuriat social au Maroc n'est pas présenté comme un choix mais comme une nécessité pour atteindre un développement humain et économique durable. Les problèmes sociaux actuels auxquels l'entrepreneuriat social peut s'attaquer sont multiples et de différents types. Les enjeux économiques concernent les inégalités existantes dans les autres pays de la région, tels que les problèmes d'éducation, la pauvreté et le manque de développement en général. Ainsi le Maroc est un vaste pays, dont les zones rurales représentent une part importante de l'économie nationale et des exportations, et pourtant le niveau de développement de ces zones est souvent inférieur à celui des grandes villes. Sur le plan social, les problèmes sont la discrimination contre les femmes et leurs droits, l'absence de l'application des droits de l'homme dans le pays en général, et la corruption. Quant aux problèmes écologiques qui touchent le Maroc englobent la désertification et la protection de la flore et de la faune endémiques, ainsi que la sensibilisation de la population à l'écologie (**Doudich, 2013**).

Tandis que le gouvernement marocain aborde une partie de ces questions avec ses propres programmes et politiques nationaux, il est possible que les effets complets ne soient pas

atteints si les actions ne sont pas diversifiées et si les entrepreneurs sociaux ne fournissent pas une contribution supplémentaire et efficace pour provoquer un changement social positif.

Le Maroc et les pays du Maghreb, avec leur proximité avec l'Europe et leurs liens culturels avec les pays du Moyen-Orient, et leur positionnement sur la partie nord de l'Afrique, bénéficient d'une situation particulière. Ils disposent des opportunités pour accueillir l'influence d'entrepreneurs sociaux expérimentés issus des régions où le concept est plus développé, tout en l'adaptant aux traditions d'aide et de solidarité héritées de la culture moyen-orientale (**Rossi et Kjeldsen, 2015**). Cette position de pont vers l'Afrique peut à son tour faire du Maroc un catalyseur de la mise en place et du développement de l'entrepreneuriat social envers nos pays voisins du Sud.

À travers l'histoire du Maroc, les initiatives sociales destinées à soutenir les personnes défavorisées représentent une tradition culturelle et religieuse. Les plus démunis ont été une tradition culturelle et religieuse. L'histoire berbère historique du "Tiwizi" (**Rossi et Kjeldsen, 2015**), où les communautés se réunissaient bénévolement pour venir en aide de façon régulière à un certain membre de la communauté est un exemple de cette tradition. Ce contexte est susceptible d'être un terrain fertile pour les entreprises sociales et l'économie solidaire.

Bien que l'histoire, la culture et le contexte suggèrent un développement important du concept au Maroc, la réalité sur le terrain révèle une toute autre situation. En coopération avec le Centre Marocain pour l'Innovation et l'Entrepreneuriat Social, le British Council pour l'innovation et l'entrepreneuriat social, a rédigé un rapport sur l'entrepreneuriat social au Maroc (**Chung, 2014**), dans lequel sont identifiés certains aspects de l'entrepreneuriat social dans le pays. Sur la base de ces éléments, on peut définir l'entrepreneuriat social en fonction de la culture locale. Une entreprise sociale marocaine est créée avec une finalité sociale claire, et structurée en tant qu'entreprise professionnelle, menée par un individu éduqué qui a bénéficié de fortes influences étrangères (**Rossi et Kjeldsen, 2015**). Que l'entreprise puisse recevoir des bénéfices pour maintenir ses activités ou non est facultatif.

Concrètement, les entreprises sociales au Maroc sont rarement des entreprises répondant à la structure professionnelle d'une société, mais en réalité, sous la forme d'associations et de coopératives. Ainsi, dans sa définition actuelle, l'entrepreneuriat social au Maroc se conforme principalement au concept d'"économie solidaire et sociale" inspiré du système français (**Rossi et Kjeldsen, 2015**). Cette définition devrait évoluer dans un avenir proche, étant donné

que la formation professionnelle en matière d'entrepreneuriat social est en train de passer du modèle français vers des modèles plus internationaux comme celui des Etats-Unis.

Le doute et l'obscurité pèsent sur l'entrepreneuriat social au Maroc. Il est toujours confronté à des interprétations contradictoires à propos de chaque aspect de sa définition (**Kabbaj et al., 2016**). Il y a différents points de vue sur sa signification. Malgré la faible sensibilisation à l'entrepreneuriat social au Maroc, cette activité est animée par une petite partie de la population. Ceux qui sont actifs dans l'entrepreneuriat social poursuivent une variété d'objectifs sociaux tels que l'autonomisation des femmes, l'éducation et l'artisanat. Outre le fait que le concept est vague, il en va de même pour les modèles individuels et organisationnels.

Premièrement, la démographie (âge, sexe, éducation, statut professionnel actuel) et les motivations des entrepreneurs sociaux varient. Conformément au GEM (**Terjesen et al., 2011**), les entrepreneurs sociaux masculins sont plus nombreux que les femmes au Maroc. La propension à s'engager est la plus élevée chez les personnes âgées de 25 à 34 ans et de 35 à 44 ans, qui ont un niveau d'éducation post-secondaire. Deuxièmement, il existe une maturité déséquilibrée parmi les initiatives allant des activités d'entrepreneuriat social naissantes aux activités établies. Les types de ces activités varient et vont des ONG traditionnelles à l'entrepreneuriat social à but non lucratif, des activités hybrides à vocation économique à l'entrepreneuriat social hybride à vocation sociale (**Terjesen et al., 2011**). Ces activités adoptent le plus souvent la forme juridique de coopératives, unique forme d'entreprise sociale reconnue par le gouvernement marocain (**ELfasiki, 2015**). Les trois principaux moyens de financement de ces entreprises sont encore limités aux finances personnelles, aux cotisations des membres et aux subventions gouvernementales. A la suite de cela, le secteur de l'entrepreneuriat social au Maroc affiche des revendications visant à résoudre des obstacles opérationnels comme la faiblesse du soutien technique, le manque de financement et la limitation des cadres juridiques pour les entreprises sociales pures.

Des données récentes montrent qu'en raison de l'absence de structure juridique spéciale des entreprises sociales, les entrepreneurs sociaux au Maroc optent pour des différents modèles juridiques : à savoir des modèles d'entreprise privée (SARL, un modèle de modèle privé à responsabilité limitée, et SA, une société à responsabilité limitée), des entreprises individuelles, des associations et des projets (**Kabbaj et al., 2016**).

Les universitaires, les entrepreneurs sociaux et les pratiques concrètes pointent tous en direction du système archaïque du statut juridique des entreprises constitue le principal obstacle qui empêche le développement des entreprises sociales. La sélection des formes juridiques d'entreprises disponibles pour l'entrepreneur social est inadaptée à l'activité, aux défis et aux risques d'une entreprise sociale. Le choix au Maroc se situe entre les entreprises à but lucratif, les associations et les coopératives, mais guère entre les deux. En fonction de sa tendance à faire des revenus ou à développer l'activité sociale, l'entrepreneur ne peut pas savoir vers quel type d'entreprise il doit se tourner. Malgré cela, la réalité montre que le Maroc adapte légalement la forme collective de l'entrepreneuriat social. En effet, le Maroc a adopté l'économie sociale à travers son Ministère et à travers la mise en œuvre du modèle coopératif.

En résumé, l'émergence de l'entrepreneuriat social au Maroc se rapproche de celle des pays développés en trois grandes étapes. Tout d'abord, il a montré une tradition d'organisations à but non lucratif ayant un intérêt à s'engager dans des activités génératrices de revenus, comme dans le cas des coopératives. Deuxièmement, la croissance des activités d'entrepreneuriat social au Maroc est le résultat d'organisations à but non lucratif à la recherche de sources financières supplémentaires pour pallier leur manque de durabilité. Troisièmement, le Maroc a développé une forme collective d'entrepreneuriat social par le biais d'un ministère de l'économie sociale qui s'est engagé à promouvoir les activités d'entrepreneuriat social, car le gouvernement estime que ce type d'entrepreneuriat est un moyen de résoudre les problèmes sociaux et de stimuler l'économie nationale.

### **Section 3 : Entrepreneur social : agent de changement pour la société :**

Un lien logique existe entre la définition de l'entrepreneuriat et la définition de l'entrepreneur. Au début du 19<sup>ème</sup> siècle, et plus particulièrement lors de la révolution industrielle, est apparue la notion d'entrepreneur. Dans son sens étymologique, un entrepreneur désigne une personne qui "prend en main" un projet ou une activité. Suivant un raisonnement axé sur la création de valeur, **Say (1767-1832)** estime que l'entrepreneur est toute personne qui déplace des ressources économiques depuis une situation de faible productivité à une situation de plus grande productivité et efficacité.

Un siècle par la suite, on retrouve chez **Schumpeter (1935)** une définition de l'entrepreneur en tant qu'agent de la destruction créatrice indispensable à la réalisation de grandes avancées économiques. En lui attribuant une fonction d'innovation, il rappelle que l'entrepreneur, véritable moteur du progrès économique, incarne l'élément fondamental de la nouvelle entreprise.

Dans cette optique, le chercheur **Drucker (1985)** propose une conception de l'innovation en soulignant que l'entrepreneur est un être d'inspiration fonctionnelle, capable ainsi de repérer les opportunités les plus intéressantes pour remplir sa fonction d'innovation.

Quant à l'expression entrepreneur social, elle surprend à première vue par le sens contradictoire des concepts auxquels elle fait référence. Tout d'abord, le terme entrepreneur se rapporte à la logique économique avec pour objectif de faire du profit. En revanche, l'aspect social renvoie au secteur public, non marchand, et au monde du bénévolat ou des organisations non gouvernementales.

#### **1.3.1 Un entrepreneur social, qui est-il ?**

A ce jour, le concept d'entrepreneur social est encore peu théorisé. Elle regroupe de multiples aspects et interroge à la fois le capitalisme et l'économie sociale, concourant éventuellement à leur renouvellement. Aussi, cette expression en construction est utilisée par différents acteurs, chacun avec un sens différent.

##### **1.3.1.1 Le contexte de la notion d'entrepreneur social :**

Aujourd'hui, des entreprises d'un nouveau genre ont surgi pour conférer à la société davantage de liberté et lui garantir une meilleure efficacité dans la résolution des problèmes auxquels elle est confrontée. Ces dernières sont les entreprises nées de l'entrepreneuriat social, acteurs économiques importants et éléments fondamentaux pour une implication plus forte des

citoyens dans la société. Si l'on s'intéresse à l'entrepreneuriat social, cela tient au fait que les entrepreneurs sociaux possèdent des compétences spécifiques dans le traitement de problèmes sociaux qui deviennent de plus en plus complexes.

Depuis des années, les entrepreneurs ont été qualifiés d'innovateurs, de créateurs (**Schumpeter 1934**), de localisateurs et d'exécutants d'idées par le biais du leadership (**Baumol 1968**). Pour d'autres, l'entrepreneur est un intervenant conscient des processus de la théorie du marché qui fait preuve d'un comportement réfléchi (**Kirzner 1979, 1973**), alors que pour d'autres encore, il est doté de connaissances idiosyncrasiques nécessaires pour reconnaître les **opportunités** (**Eckhart et Shane 2003 ; Gaglio et Katz 2001 ; Shane 2003 ; Shane et Venkataraman 2000**).

En 1984, on a introduit le terme d'entrepreneuriat social, qui est depuis devenu populaire dans les milieux universitaires et commerciaux. Une première définition des entrepreneurs sociaux affirmait être un groupe de personnes apportant une solution à des problèmes sociaux. Or, cette vision du sujet est très limitée, dans la mesure où elle ne tient pas compte des motivations des entrepreneurs. Le phénomène de l'entrepreneuriat social ayant gagné en popularité, sa compréhension a évolué et, avec lui, les définitions ont également évolué. Selon **Sastre-Castillo et al. (2015)**, il ressort d'un examen approfondi du sujet que deux courants reflètent des perspectives différentes de l'entrepreneuriat social. Dans le premier courant, on retrouve une conception plus idéaliste de l'entrepreneuriat social comparativement à l'autre courant, qui met l'accent sur une perspective plus pragmatique (**Sastre-Castillo et al. 2015**).

Dans le courant idéaliste, le concept de création de valeur sociale est mis en avant. Dès lors, on attribue aux entrepreneurs sociaux la priorité de créer de la valeur sociale, sous quelque forme que ce soit, en utilisant l'innovation, le risque ainsi que la création et la diffusion de valeurs sociales (**Peredo et McClean, 2006**). De cette manière, ils cherchent à concrétiser leur objectif qui consiste à apporter un bien-être social à la communauté.

En outre, il semblerait que les entrepreneurs sociaux aient pour objectif de créer de nouvelles entreprises et d'innover au sein d'entreprises existantes afin de créer une valeur sociale par l'innovation, la prise de risque et la recherche d'opportunités (**Mort, Weerawardena & Carnegie 2003**). Selon le premier courant, qui reflète le concept idéaliste de l'entrepreneuriat social, le but des entrepreneurs sociaux est également de provoquer des transformations à grande échelle et des changements profonds dans la société. (**Sastre-Castillo et al. 2015**).

Dans le courant pragmatique, il est considéré que les entrepreneurs sociaux visent la croissance des revenus par le biais de résultats sociaux (**Boschee 2001**). Cette opinion n'est pas celle des chercheurs dans ce domaine, puisque selon de nombreuses études, les caractéristiques des entrepreneurs sociaux les rendent plus soucieux du bien-être social que du profit (**Sastre-Castillo et al. 2015**).

### **1.3.1.2 La définition de l'entrepreneur social :**

La recherche typique qui domine la littérature sur l'entrepreneuriat social se concentre généralement sur les individus. Les descriptions qui sont faites de ces personnes font état de caractères idéaux et honorables. Les entrepreneurs sociaux sont en effet décrits comme des "entrepreneurs vertueux" (**Mort et al., 2003, p. 82**), centrés sur la communauté (**Sharir et Lerner, 2006**), réformateurs et révolutionnaires (**Schumpeter, 1934**) et dotés d'un sens aigu de la responsabilité pour les résultats qu'ils créent malgré leurs ressources limitées (**Drucker, 1989**). Le résultat est qu'ils réalisent leur vision et sont représentatifs des "agents de changement" (**Sharir et Lerner, 2006, p. 3 ; Schumpeter, 1934**), également connus sous le nom de "faiseurs de changement" (**Ashoka Foundation, 2010**). Dans la littérature, les descriptions des entrepreneurs sociaux montrent des "revendications héroïques" (**Parkinson et Howorth, 2008, p. 291**), ce qui signifie que ces personnes sont considérées comme herculéennes.

Par entrepreneur social, on entend une personne ou un groupe qui exploite et combine des ressources limitées de manière innovante pour saisir une opportunité menant à une augmentation de la valeur sociale. Ils sont également connus comme des "agents de changement pour la société" (**Ashoka, 2016**). Ils abordent des problèmes auxquels aucune autre institution ne pourrait apporter de solution afin de créer un changement social.

**Boluk et Mottiar (2014) et Seelos et Mair (2005)** qualifient les entrepreneurs sociaux de héros sociaux qui mettent à profit leurs talents et compétences entrepreneuriales. Parallèlement, **Drayton (2002, p. 123)** définit les entrepreneurs sociaux comme des personnes créatives ayant une "nouvelle idée puissante qui change le système". À ses yeux, l'entrepreneuriat social est le résultat de traits de caractère très particuliers partagés par un petit pourcentage seulement de la population ; ce sont des traits qui dépassent la motivation altruiste et entraînent un changement positif dans le monde (**Seelos et Mair, 2005**).

Pour **Martin et Osberg (2007)** les entrepreneurs sociaux sont ceux qui identifient " un équilibre stable mais intrinsèquement injuste qui cause l'exclusion, la marginalisation ou la

souffrance d'un segment de l'humanité qui n'a ni les moyens financiers ni l'influence politique nécessaires pour réaliser une transformation. **Thompson (2002)** confirme également que les entrepreneurs sociaux sont des personnes qui identifient un échec dans la société et le transforment en opportunité d'abus ; ils recrutent et motivent d'autres personnes pour leur cause et créent des réseaux avec des personnes essentielles en même temps. De plus, ils font face aux obstacles et aux défis et introduisent leurs propres systèmes pour gérer leur entreprise sociale.

Ces types d'entrepreneurs ont une mission sociale. Ils utilisent comme critère central l'impact lié à la mission plutôt que la création de richesse. Pour les entrepreneurs sociaux, la richesse n'est qu'un moyen d'atteindre une fin. Dans son étude, **Dees (1998)** a donné de l'entrepreneur social une définition "idéalisée", le décrivant comme quelqu'un qui adopte une mission de création et de maintien de la valeur sociale, qui recherche sans relâche de nouvelles opportunités pour cette mission et qui s'engage dans une innovation continue.

Aux États-Unis, l'entrepreneur social est décrit comme une personne qui adopte une approche exceptionnelle et innovante pour résoudre des problèmes sociaux, qu'elle génère ou non des revenus (**Martin et Osberg, 2007**).

En résumé, les entrepreneurs sociaux semblent avoir une influence significative sur les sociétés et les communautés en adoptant des modèles d'entreprise pour apporter une solution créative à des problèmes sociaux complexes et permanents qui n'ont pas suscité l'intérêt d'autres acteurs commerciaux, gouvernementaux ou non gouvernementaux (**Zahra et al. 2009**).

Certains chercheurs suggèrent que la définition des entrepreneurs sociaux devrait être basée sur les processus et les ressources qu'ils utilisent lors de la création d'une entreprise (**Dacin, Dacin et Matear 2010**), par exemple, le but non lucratif par rapport au but lucratif (**Peredo et al. 2006**) ou la création de richesse sociale par rapport à la création de richesse économique (**Mair et al., 2006**). La littérature sur l'entrepreneuriat social se concentre également sur les caractéristiques individuelles et la motivation des entrepreneurs sociaux, qui sont souvent décrits comme héroïques (**Dacin et al., 2011 ; Montgomery, Dacin & Dacin 2012**). Ils sont également perçus comme altruistes dans leur comportement et leur motivation (**Tan et al. 2005**). En revanche, **Peredo et al, (2006)** affirment qu'il est essentiel de tenir compte de l'idée que certains entrepreneurs sociaux ont des motivations égoïstes derrière leur mission sociale et qu'ils sont moins qu'exemplaires dans leurs actions.

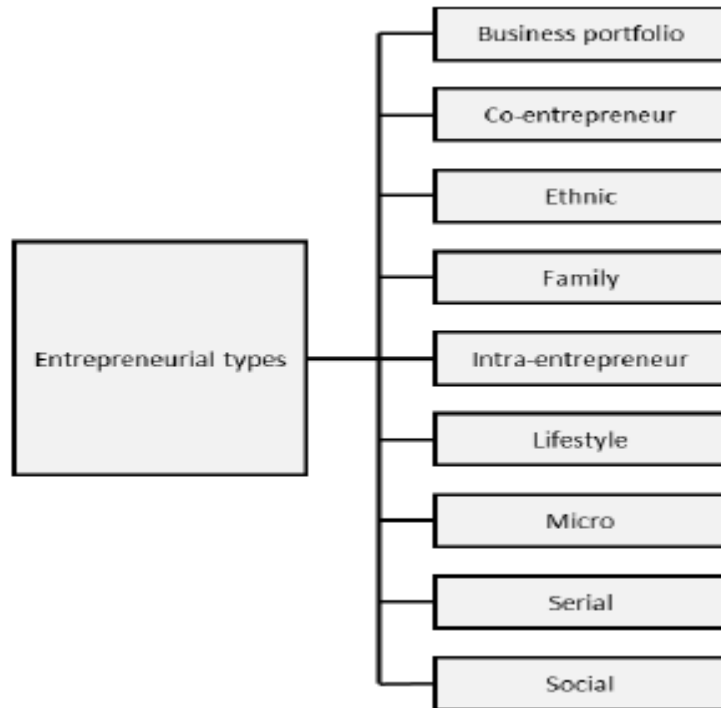
**Dees (1998) et Dacin & Dacin (2011)** insistent sur le fait que la mission sociale est centrale et la plus importante pour les entrepreneurs sociaux. Cela influence la reconnaissance des opportunités et la manière dont ces entrepreneurs évaluent ces opportunités. Selon **Dees (1998)**, la création de richesse est secondaire et n'est qu'un moyen pour atteindre une fin pour les entrepreneurs sociaux, alors qu'avec les entrepreneurs, la création de richesse est centrale. **Stevens et al, (2014)** vont dans le même sens en suggérant que la mission sociale de l'entrepreneur social est dominante et qu'ils génèrent des revenus pour assurer leur viabilité financière.

La définition la plus complètes de l'entrepreneur social est celle de **Dees (1998, 4)**, qui définit les entrepreneurs sociaux comme des agents de changement dans le secteur social en **"adoptant la mission de créer et de maintenir une valeur sociale ; en reconnaissant et en recherchant sans relâche de nouvelles opportunités pour servir cette mission ; en s'engageant dans un processus d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage continu ; en agissant avec audace sans être limité par les ressources disponibles ; et en faisant preuve d'un sens aigu de la responsabilité envers les groupes servis et pour les résultats créés"**. Dans cette thèse, nous utiliserons cette définition de Dees pour identifier l'entrepreneur social et identifier également les critères de sélection des personnes interrogées.

### **1.3.2 La typologie des entrepreneurs sociaux :**

L'entrepreneuriat se présente sous de nombreuses formes. Selon une vision classique, tout entrepreneur est le propriétaire ou le dirigeant d'une entreprise. En regardant le phénomène de plus près, nous constatons que ces entrepreneurs sont plutôt des personnes qui perçoivent des opportunités, prennent des risques et génèrent de l'innovation. Une telle approche faite apparaître que l'entrepreneuriat constitue un phénomène étendu composé de différentes variables. **Morrison (2006)** a réparti les types d'entrepreneuriat en 9 catégories : co-entrepreneurial, ethnique, familial, intra-entrepreneurial, style de vie, micro, portefeuille, sériel et social (voir figure 1).

**Figure 1: Type d'entrepreneur selon Morrison**



*Source : Morrison (2006)*

En raison de la multiplicité des types d'entrepreneurs, il est évident que leur mode de pensée et de fonctionnement est différent d'un type à l'autre. Leurs actions dépendent du contexte économique, social et culturel de leur situation et des processus qu'ils veulent développer. Chaque entrepreneur est un individu qui poursuit des résultats différents et possède des connaissances et des motivations différentes.

Pour mieux comprendre l'état d'esprit des entrepreneurs sociaux, nous approfondissons notre recherche en traçant une typologie de ceux-ci. Pour ce faire, nous nous inspirons des travaux de **Zahra et Al (2009)**. Ces auteurs ont classé trois types d'entrepreneurs, à savoir le bricoleur social, le constructionniste social et l'ingénieur social. Cette typologie est construite à partir des conceptualisations alternatives de l'entrepreneuriat dérivées de **Hayek (1945)**, **Kirzner (1973)** et **Schumpeter (1942)**.

### **1.3.2.1 Le bricoleur social :**

Les bricoleurs sociaux accomplissent des fonctions importantes. En effet, sans leur intervention, la plupart des besoins sociaux non identifiés ou méconnaissables resteraient insatisfaits. Bien que les solutions qu'ils développent restent parfois à petite échelle et de portée limitée, elles aident à atténuer de graves problèmes sociaux locaux. Ces entrepreneurs tirent leur pouvoir d'action du fait qu'ils se trouvent au bon endroit au bon moment et qu'ils

possèdent les compétences nécessaires pour répondre à des besoins qui ne figurent pas sur les écrans radar de parties plus importantes et moins proches.

Paradoxalement, les bricoleurs sociaux sont souvent plus difficiles à localiser pour les chercheurs car leurs actions sont généralement basées sur des connaissances locales. Par conséquent, ils résistent à une reconnaissance générale ou même à une compréhension par les gouvernements et les médias.

Les Bricoleurs sociaux sont particulièrement habiles à rassembler et à déployer des ressources dans la poursuite des causes qu'ils ont choisies. Pour organiser leurs projets, les bricoleurs sociaux n'ont généralement pas besoin de ressources externes ou spécialisées. Ils s'appuient souvent sur des ressources qui sont facilement disponibles (**Weick, 1993**). Cette caractéristique diffère nettement des autres types d'entrepreneurs sociaux, qui dépendent généralement de nombreux fournisseurs externes pour atteindre leurs objectifs. L'indépendance vis-à-vis des autres permet également aux bricoleurs sociaux d'opérer librement par rapport aux fournisseurs de ressources qui tentent parfois de limiter leurs efforts ou d'imposer leurs propres agendas (**Pfeffer et Salancik, 1978**). Compte tenu de leurs stratégies improvisées et de l'absence de liens étroits avec les fournisseurs de ressources, les bricoleurs sociaux peuvent être efficaces en matière d'autocorrection (**Weick, 1993**) et réagir rapidement aux changements de circonstances. Cependant, la dépendance aux ressources facilement disponibles et l'improvisation plutôt que la planification formelle empêchent parfois les bricoleurs sociaux de répondre à des besoins plus importants et d'étendre leurs activités ou de s'étendre géographiquement. Ainsi, tout comme le caractère unique de leurs propres connaissances et leur capacité d'improvisation fournissent le carburant de leurs découvertes, la capacité des bricoleurs sociaux à s'étendre est souvent limitée par leur propre ignorance des besoins sociaux et des opportunités en dehors du domaine de leurs connaissances.

Les motivations de ces entrepreneurs sont généralement nobles ; ils identifient une préoccupation locale et apportent des mesures innovantes pour résoudre un problème social reconnaissable. Rarement animés par un système de valeurs absolument " utilitaire ", ils aspirent généralement à apporter la richesse sociale à leur communauté et à résoudre des problèmes sociaux locaux délicats. Par conséquent, la portée de leur ego et de leurs ambitions est résolument limitée, tout comme les effets néfastes potentiels qui pourraient survenir dans leur quête de richesse sociale. Leurs opérations à petite échelle et leurs besoins limités en ressources réduisent la pression de revenir à des pratiques contraires à l'éthique pour obtenir

les ressources nécessaires à la poursuite de leurs activités. La gouvernance et la supervision de ces entreprises, ainsi que la légitimité continue de les servir, sont entre les mains des communautés locales (**Zahra et al., 2009**).

Donc, les Bricoleurs sociaux se concentrent généralement sur la découverte et la satisfaction des besoins sociaux locaux à petite échelle. Pour réussir, ces entrepreneurs ont besoin d'une connaissance tacite des conditions environnementales locales et des ressources locales. Cette connaissance tacite localisée place ces entrepreneurs dans une position unique qui les aide à découvrir les problèmes et besoins sociaux locaux (**Zahra et al., 2009**). Même si leurs opérations sont souvent de petite envergure et de portée limitée, elles remplissent des fonctions importantes en répondant à de graves besoins sociaux locaux qui, autrement, resteraient non reconnus et ignorés.

### **1.3.2.2 Le constructionniste social :**

Contrairement aux bricoleurs sociaux qui improvisent des solutions à des problèmes sociaux locaux à petite échelle, les constructionnistes sociaux cherchent à remédier à des problèmes sociaux plus vastes en planifiant et en élaborant des solutions évolutives formalisées ou systématisées pour répondre à des besoins croissants ou qui pourraient être transférées à des contextes sociaux nouveaux et variés (**Grant, 1996**). Les avantages de ces entrepreneurs ne découlent pas du savoir local ; ils résultent de leur capacité unique à repérer et à saisir les occasions qui génèrent de la richesse sociale en créant et en reconfigurant les processus mis en place pour fournir des biens et des services.

Bien que les constructionnistes sociaux puissent faire face à une concurrence limitée dans la prestation de leurs programmes, la concurrence pour les ressources nécessaires est souvent intense (**Wolverton, 2003**). L'ampleur des besoins sociaux à satisfaire exige habituellement la mise sur pied d'organisations assez grandes et complexes, dont les besoins en financement et en personnel sont considérables. Les gouvernements, les ONG et les fondations caritatives sont les sources traditionnelles de financement de ces entrepreneurs (**Teegen et al., 2004**). Dans l'environnement dynamique et difficile d'aujourd'hui, les initiatives sociales de collaboration qui tirent parti des ressources et des capacités des organismes à but lucratif et sans but lucratif peuvent produire des résultats mutuellement avantageux (**Pearce et Doh, 2005**).

L'acquisition de ressources par le biais de projets de collaboration aide souvent les constructeurs sociaux à bâtir, à maintenir et à faire croître leurs organisations. Cependant,

l'acquisition de ressources provenant de sources aussi diverses peut également limiter ou même modifier leur mission. La surveillance et les procédures de rapport des organismes donateurs peuvent également faire en sorte que des personnes de l'extérieur aient une voix importante dans la façon dont leur financement est utilisé (**Brown et Moore, 2001**). Néanmoins, les constructionnistes sociaux doivent souvent développer et affiner leur capacité à collecter des fonds, éventuellement détournant leur attention de leur mission première. La nécessité de doter l'organisation en personnel peut également influencer le sort de cette Les employés professionnels et les bénévoles commencent à exercer un contrôle sur ses opérations, ses stratégies et ses activités (**Glaeser, 2002**).

La nécessité d'acquérir des ressources substantielles présente également aux constructionnistes sociaux un paradoxe dans la gestion et le maintien de leurs organisations. Ces ressources financières et humaines sont essentielles à la réalisation de leur mission, mais l'acquisition de ces ressources peut être difficile (**Dichter, 1999**). Les constructionnistes sociaux doivent attirer les capitaux nécessaires pour remplir leur mission, mais ils doivent le faire sans les modifier ou les diluer de façon significative. Ils doivent également gérer efficacement le réseau de relations complexes et évolutives entre leurs organisations, leurs donateurs, leurs employés professionnels et leurs bénévoles, car ils poursuivre leurs missions sociales (**Zahra et al., 2009**).

Les motivations et les ambitions des Constructionnistes sociaux sont complexes et à multiples facettes. Leur désir de générer de la richesse sociale s'accompagne d'un espoir d'apporter un nouvel équilibre à de vastes systèmes sociaux où existent de graves déséquilibres. Ces entrepreneurs veulent non seulement servir leur groupe de clients, mais aussi introduire des changements et des réformes sociales (**Prabhu, 1999 ; Davis, 2002 ; Dees, 1998 ; Johnson, 2002**). De plus, **Bornstein (1996 : 36)** décrit l'entrepreneur social comme une personne " ... qui est totalement possédée par sa vision du changement ". Pour apporter des changements à grande échelle dans la manière dont la richesse sociale sont créée et distribuée, la motivation pour développer et introduire des solutions nouvelles exige souvent des actions égoïstes qui correspondent à l'ampleur des réformes souhaitées. Les constructionnistes sociaux peuvent manipuler ou même contraindre les autres pour obtenir leur soutien, leur conformité ou leur acquiescement. En conséquence, les comportements opportunistes et coercitifs peuvent devenir un problème sérieux dans les entreprises que les Constructionnistes Sociaux mènent. Ces comportements peuvent être erronés même s'ils conduisent à une plus grande richesse sociale (**Kant, 1964**).

**Drayton (2002)** suggère également que les constructionnistes sociaux doivent posséder la "fibre éthique " requise pour servir de modèles de rôle positifs, pour inspirer confiance, ainsi que pour obtenir le soutien et la collaboration nécessaires s'ils veulent réussir à étendre leurs activités. Le besoin de ressources plus importantes pour atteindre leurs objectifs, associé à l'objectif de transformation des institutions sociales, peut inciter certains constructionnistes sociaux à prendre des raccourcis éthiques (**Barendsen et Gardner, 2004**). Par exemple, certains peuvent déformer la vérité afin d'obtenir des appuis et du financement, ou même ne pas rembourser l'argent reçu des donateurs. Les enjeux sont particulièrement élevés parce que les constructionnistes sociaux sont tellement engagés dans une entreprise choisie ou un idéal plus élevé. Cela pourrait les amener à adopter des comportements contraires à l'éthique, surtout lorsque le sort de leurs entreprises est en jeu. Sur le plan éthique, la façon dont les entrepreneurs s'y prennent pour atteindre la richesse totale, et non seulement les avantages qu'ils en retirent, est très importante. Cela est particulièrement important dans les entreprises sociales où les entrepreneurs engagent généralement d'autres personnes qui partagent un intérêt commun pour le bien social et tentent de conserver leur soutien et leur enthousiasme pour la voie choisie.

En résumé, les constructionnistes sociaux exploitent souvent les opportunités et les défaillances du marché en répondant aux besoins des clients négligés. Ces entrepreneurs sociaux introduisent des innovations qui peuvent conduire au renouvellement de systèmes sociaux à grande échelle. Ils créent et exploitent des entreprises qui répondent aux besoins sociaux actuellement négligés par les institutions existantes, les entreprises, les ONG et les agences gouvernementales. Leur avantage ne vient pas des connaissances locales, comme dans le cas des Social Bricoleurs, mais de la façon dont ces entrepreneurs reconnaissent les opportunités de résoudre les problèmes sociaux souvent en créant et en influençant différents processus. Étant donné que l'ampleur du problème social est souvent plus grande, il est nécessaire de développer des organisations assez grandes et complexes avec des besoins de financement et des employés considérables. Cela crée le besoin d'acquérir des ressources auprès de différentes sources telles que les gouvernements, les ONG et les fondations caritatives. Cela peut entraîner une modification de la mission initiale. (**Zahra et al.2009**).

### **1.3.2.3 L'ingénieur social :**

Parfois, les besoins sociaux impérieux ne se prêtent pas à des solutions au sein des institutions existantes. Ces institutions peuvent être inadéquates, ou des gouvernements et des élites commerciales bien établis peuvent contrecarrer les actions visant à apporter des réformes

(**Carney et Gedajlovic, 2002**). Nous appelons les entrepreneurs qui s'attaquent à ces problèmes complexes des ingénieurs sociaux. Ces entrepreneurs diffèrent considérablement des deux autres entrepreneurs sociaux que nous venons de décrire parce qu'ils identifient les problèmes systémiques au sein des systèmes et des structures sociales et s'y attaquent en provoquant un changement révolutionnaire.

Les ingénieurs sociaux introduisent souvent des changements spectaculaires dans la sphère sociale, ressemblant à ce que les entrepreneurs de **Schumpeter (1942)** réalisent dans le monde de l'entreprise commerciale. Ils agissent comme les principaux moteurs de l'innovation et du changement, engendrant des " coups de vent de destruction créative " pour détruire des systèmes, des structures et des processus dépassés afin de les remplacer par des systèmes, des structures et des processus plus nouveaux et mieux adaptés. En fracturant les institutions existantes et souvent dominantes et en les remplaçant par des institutions plus efficaces sur le plan social, les ingénieurs sociaux peuvent avoir une influence profonde sur la société. Par conséquent, ils peuvent être une force puissante pour le changement social. Cela est particulièrement vrai lorsque des titulaires bien établis et des pratiques dominantes sont devenus de formidables obstacles à la réforme. Étant donné la nature " systémique " des problèmes qu'ils ciblent, les ingénieurs sociaux s'attaquent souvent à des problèmes sociaux nationaux, transnationaux ou mondiaux. La nature révolutionnaire et idéologique des réformes qu'ils introduisent constitue généralement une menace pour les intérêts des institutions établies et est parfois perçue comme subversive et illégitime. La grande portée et l'ampleur de leurs ambitions, ainsi que les déficits de légitimité auxquels ils peuvent être confrontés, exigent des ingénieurs sociaux qu'ils mobilisent le soutien populaire pour remplir leurs missions. Par conséquent, leur capacité d'agir repose sur leur aptitude à amasser un capital politique suffisant pour réunir les autres ressources nécessaires et obtenir la légitimité.

Ces entrepreneurs sont les plus motivés des trois types décrits dans cet article. Ils se concentrent sur l'introduction de changements révolutionnaires et sur le bouleversement délibéré de l'équilibre de leur environnement. Cela est généralement considéré comme subversif. Lorsque ces entrepreneurs se trouvent dans des situations où les structures, les institutions et les normes de la société sont devenues ossifiées, certains peuvent juger essentiel d'enfreindre les règles pour introduire l'innovation et la réforme (**Etzioni, 1987 ; Bhide et Stevenson, 1990**). Cela va à l'encontre du principe éthique connu selon lequel la fin ne peut pas et ne doit pas justifier les moyens.

Les ingénieurs sociaux mobilisent généralement de grandes ressources et créent un élan pour des changements sociétaux de grande envergure. Ils sont habituellement animés par un zèle missionnaire et une croyance sans bornes dans la justesse de leurs causes (**Zahra et al., 2009**). Parfois, il faut ce dévouement pour transformer une communauté ou une société. Il y a cependant des moments où ces comportements créent, intensifient et perpétuent des tensions, conflits et acrimonie plutôt que l'harmonie et la prospérité. Compte tenu de leur passion et de leur charisme, le suivi et la contrainte des ingénieurs sociaux visionnaires peut être un défi.

Pour finir, Les ingénieurs sociaux reconnaissent et traitent les problèmes systémiques à grande échelle au sein des structures sociales existantes. Les ingénieurs sociaux se distinguent des deux autres types d'entrepreneurs sociaux car ils ont un impact révolutionnaire sur les systèmes et les structures sociales. **Zahra et al. (2009, 526)** Les appellent «les principaux moteurs de l'innovation et du changement» en détruisant et altérant les systèmes datés existants et en les transformant en systèmes plus récents et socialement plus adaptés. Le changement des institutions existantes et dominantes a une profonde influence sur la société et peut être une force remarquable de changement social. Les problèmes sociaux auxquels ces entrepreneurs sont souvent confrontés sont de portée nationale, transnationale et mondiale. L'étendue et l'ampleur de leur mission et les éventuels déficits de légitimité obligent les ingénieurs sociaux à mobiliser le soutien du public pour réussir leur mission. Ils doivent rassembler un capital politique suffisant pour obtenir les autres ressources nécessaires et acquérir une légitimité (**Zahra et al., 2009**)

**Tableau 8: Une typologie de l'entrepreneur social.**

Type	Bricoleur social	Constructionniste social	Ingénieur social
<b>Inspiration théorique</b>	Hayek	Kirzner	Schumpeter
<b>Ce qu'ils font ?</b>	Percevoir et agir sur les opportunités de répondre à un besoin social local qu'ils sont motivés et ont l'expertise et les ressources pour y répondre.	Construire et exploiter d'autres structures pour fournir des biens et des services répondant à des besoins sociaux que les gouvernements, les organismes et les entreprises ne peuvent pas satisfaire.	Création de nouveaux systèmes sociaux plus efficaces, conçus pour remplacer les systèmes existants lorsqu'ils sont mal adaptés pour répondre à des besoins sociaux importants.
<b>Échelle, portée et calendrier</b>	Petite échelle, portée locale - souvent de nature épisodique.	De petite à grande échelle, de portée locale à internationale, conçue pour	Très grande échelle, de portée nationale à internationale, qui

		être institutionnalisée afin de répondre à un besoin social continu.	cherche à construire des structures durables qui remettront en question l'ordre existant.
<b>Pourquoi sont-ils nécessaires ?</b>	Les connaissances sur les besoins sociaux et les capacités à y répondre sont très dispersées. De nombreux besoins sociaux sont indiscernables ou facilement incompris de loin, ce qui oblige les agents locaux à les détecter et à y répondre.	Les lois, la réglementation, l'acceptabilité politique, les inefficacités et/ou le manque de volonté empêchent les organisations gouvernementales et commerciales existantes de répondre efficacement à de nombreux besoins sociaux importants.	Certains besoins sociaux ne se prêtent pas à une amélioration au sein des structures sociales existantes. Les titulaires de postes bien établis peuvent contrecarrer les mesures prises pour répondre aux besoins sociaux qui nuisent à leurs propres intérêts et à leur source de pouvoir.
<b>Importance sociale</b>	Collectivement, leurs actions contribuent à maintenir l'harmonie sociale face aux problèmes sociaux	Ils réparent le tissu social là où il est déchiré, répondent à des besoins sociaux aigus dans le cadre des structures sociales plus larges existantes et aident à maintenir l'harmonie sociale.	Ils cherchent à déchirer les structures sociales existantes et à les remplacer par de nouvelles. Ils représentent une force importante de changement social face à des titulaires bien établis.
<b>Effet sur l'équilibre social</b>	Les actions menées par les entrepreneurs sociaux locaux nous rapprochent d'un "équilibre social" théorique.	Le fait de combler les lacunes dans la fourniture de biens et de services socialement significatifs crée de nouveaux "équilibres sociaux".	Fracture l'équilibre social existant et cherche à le remplacer par un équilibre social plus efficace
<b>Source de discrétion</b>	Etre sur place avec les compétences pour résoudre les problèmes locaux et non sur les "radars" des autres. La portée locale signifie qu'ils ont des besoins en ressources limités et sont assez autonomes. La petite échelle et la portée locale permettent des	Ils répondent à des besoins non satisfaits et ont une concurrence limitée ou inexistante. Ils peuvent même être bien accueillis et être considérés comme une "soupape de détente" empêchant la publicité négative ou les problèmes sociaux qui peuvent nuire aux organisations	Soutien populaire dans la mesure où les structures sociales existantes et les titulaires sont incapables de répondre à des besoins sociaux importants.

	temps de réponse rapides.	gouvernementales et commerciales existantes.	
<b>Limites du pouvoir discrétionnaire</b>	Pas grand-chose à part les lois et règlements locaux. Cependant, les ressources et l'expertise limitées qu'ils possèdent limitent leur capacité à répondre à d'autres besoins ou à s'étendre géographiquement	Nécessité d'acquérir les ressources financières et humaines nécessaires pour remplir la mission et s'institutionnaliser comme une entreprise en activité. Le bailleur de fonds exige une surveillance. Des bénévoles et des employés professionnels sont nécessaires pour faire fonctionner l'organisation.	Considéré comme fondamentalement illégitime par les parties établies qui les considèrent comme une menace, ce qui entraîne un examen minutieux et des tentatives de miner la capacité des ingénieurs sociaux à apporter des changements. L'illégitimité perçue entravera la capacité de recueillir des ressources financières et humaines auprès de sources traditionnelles. En tant que Par conséquent, ils peuvent devenir captifs de la les parties qui lui fournissent les ressources nécessaires.

Source : *A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical Challenges 2010, Zahra et al, 2009*

### 1.3.3 Les caractéristiques des entrepreneurs sociaux :

Après avoir déterminé les différents types des entrepreneurs sociaux selon les travaux de **zahra et al., (2009)**, nous pouvons dire que la considération derrière cette typologie est que les entrepreneurs sociaux diffèrent dans leur processus de reconnaissance et d'exécution des opportunités. Par conséquent, les entrepreneurs sociaux peuvent avoir un objectif social similaire, mais les reconnaître et agir sur eux de différentes manières. Et donc, il est temps de reconnaître le profil et les caractéristiques d'un entrepreneur qui a décidé d'entreprendre socialement.

#### 1.3.3.1 Le profil d'un entrepreneur social :

Diverses recherches ont révélé la présence de valeurs personnelles (**Tolve, 2009**) et de compétences en matière de leadership chez les entrepreneurs sociaux (**Tolve, 2009 ; Alvord, Brown et Letts, 2004 ; Drucker, 1989 ; Schumpeter, 1934**). Pour leur part, les

entrepreneurs sociaux sont des gens entreprenants "qui se consacrent à faire une différence et à remodeler leur vision de la création de valeur sociale" (**Mair et Morti, 2006, p.1**). Pour **Mort, Weerawardena et Carnegie (2003, p.82)**, il faut aux entrepreneurs sociaux un "jugement équilibré", une unité et un objectif unificateur, ainsi que la reconnaissance des opportunités, des risques et de l'innovation. Ils sont donc capables d'équilibrer les intérêts des différentes parties prenantes en agissant de manière éthique, contribuant ainsi à une "valeur sociale supérieure" (**Anderson et Dees, 2002, p. 192 ; Johnson, 2000**).

L'examen de la personnalité dans les études entrepreneuriales - dont fait partie l'entrepreneuriat social - n'est pas une tâche facile. Pendant de nombreuses années, la question de savoir s'il existe une personnalité qui affecte le comportement entrepreneurial a fait l'objet de nombreuses discussions (**Ernst, 2012**).

Selon les chercheurs, la personnalité de l'entrepreneur social est une combinaison entre une personnalité entrepreneuriale d'une part et une personnalité orientée vers le social d'autre part. Après de longues années d'études, Paul C. Light, qui critiquait sévèrement l'approche de l'entrepreneuriat social fondée sur la personnalité, est parvenu en 2011 à cette conclusion modérée qui veut que les entrepreneurs sociaux ne forment pas simplement une catégorie d'entrepreneurs : ils pensent et se comportent commercialement de la même manière que les personnes très performantes, mais ils se distinguent par leur engagement profond envers une cause sociale. **Simms et Robinson (2005)** vont plus loin et suggèrent que les entrepreneurs sociaux ont une personnalité partagée entre les militants et les entrepreneurs.

Il est fréquent de considérer les entrepreneurs sociaux comme un sous-type d'entrepreneur (par exemple, **Achleitner, Heister et Stahl, 2007**). De nombreux chercheurs ont trouvé chez les entrepreneurs sociaux des traits de personnalité qui sont associés aux entrepreneurs. Par exemple, **Thompson, Alvy et Lees (2000)** énumèrent de nombreuses caractéristiques communes aux entrepreneurs sociaux et aux entrepreneurs commerciaux : par exemple, être ambitieux et capable de communiquer et de recruter des ressources. **Martin et Osberg (2007)** reconnaissent que l'entrepreneur social, comme l'entrepreneur d'affaires, est inspiré par un équilibre insatisfaisant, développe une solution de manière créative, prend des mesures directes, a le courage de commencer et le courage de continuer. **Perrini et Vurro (2006)** citent également divers facteurs en vertu desquels les entrepreneurs sociaux sont similaires aux entrepreneurs : la capacité d'entreprendre, la tolérance au risque, le fort désir de contrôle, l'insatisfaction à l'égard du statu quo, la constitution de portefeuilles de ressources et la capacité de réseautage.

Le rôle de l'entrepreneur social a été mis en évidence par les chercheurs **(Dacin, Dacin et Tracey, 2011 ; Kraus et al., 2014 ; Phillips et al., 2015)**. Ce rôle se composait de la mission sociale, de la reconnaissance des opportunités, de la personnalité, de l'identité et de l'image. Un entrepreneur social agit là où il y a un besoin social. Ils aident les personnes socialement défavorisées telles que les enfants, les femmes, les personnes handicapées et les pauvres. Leurs champs d'action peuvent aller de la faim à la santé en passant par l'injustice sociale **(Harbrecht, 2010)**. Les entrepreneurs sociaux sont considérés comme des innovateurs car ils contribuent au changement social par de nouvelles approches. Par conséquent, ils sont très motivés pour atteindre cet objectif social, ce qui les rend persistants dans leurs actions. Par rapport à l'entrepreneur conventionnel, l'entrepreneur social ne cherche pas à faire du profit mais est plutôt motivé par une mission sociale **(Dacin, Dacin & Tracey, 2011 ; Choi & Majumdar, 2014)**.

La spécificité des entrepreneurs sociaux réside dans les réponses qu'ils apportent, et ils impliquent de nombreux partenaires, notamment des bénévoles, des usagers, des organisations et des pouvoirs publics ; "les entrepreneurs sociaux ont un rôle décisif à jouer, non seulement pour réparer les dégâts de la croissance sans y renoncer, mais aussi pour proposer une alternative constructive" **(Seghers et Allemand 2007 p 14)**.

Les entrepreneurs sociaux partagent des traits communs qui les distinguent des autres, tels que **(EL Yamlahi, 2014)** :

- Un état d'esprit : concilier efficacité économique et innovation sociale, initiative privée et solidarité.
- La particularité de l'objet social : mettre l'activité au service des besoins sociaux.
- Mettre l'accent sur l'état d'esprit et les moyens mobilisés.
- Considérer l'initiative et l'innovation comme des facteurs majeurs de changement social.

Bill Drayton décompose le profil type d'un entrepreneur social en quatre catégories :

- Créativité : Est la capacité du visionnaire à imaginer une façon différente de travailler pour son domaine d'intervention à long terme, la créativité et l'imagination permettent de surmonter les obstacles et de procéder à des ajustements.

- Qualités entrepreneuriales : Les vrais entrepreneurs sociaux ne se contentent pas de développer une idée, ils ne peuvent s'en contenter, ils vont aller plus loin. L'entrepreneur social doit être possédé par son idée au point d'être prêt à y consacrer dix ou vingt ans de sa vie si nécessaire. L'entrepreneur social a une qualité de raisonnement et une finesse de perception. Il est très compétent, maîtrise son environnement et fait tomber les barrières entre les disciplines et les organisations.
- L'impact social de l'idée : L'idée doit être réalisable et suffisamment bonne en soi pour être diffusée et reprise une fois qu'elle a fait ses preuves.
- La fibre éthique : il doit inspirer confiance. Il doit être prêt à partager des informations irréfutables. La particularité est qu'il doit réussir à perturber un domaine social particulier (EL Yamlahi, 2014).

### 1.3.3.2 Les caractéristiques d'un entrepreneur social :

L'entrepreneur social est un agent de changement qui partage avec l'entrepreneur traditionnel le même désir de maîtriser son environnement, le besoin d'expérimenter et une grande tolérance à l'incertitude. Contrairement à l'entrepreneur économique, il opère généralement dans un environnement communautaire. Il doit donc être capable de gérer les risques et les incertitudes émanant de deux environnements différents - l'environnement économique et l'environnement communautaire. Une autre caractéristique de l'entrepreneur social est qu'il exerce généralement une forme de leadership hautement collaboratif, qu'il a la capacité de développer un réseau de relations et de contacts et de communiquer une vision inspirante afin de recruter et d'inspirer le personnel, les partenaires et les bénévoles (Rhorchi, 2014).

Dees (1998) repère cinq caractéristiques clés que possède l'entrepreneur social. Il ou elle doit avoir pour objectif de créer et de maintenir une valeur sociale. On attend de lui qu'il repère et exploite les opportunités nécessaires à la réalisation de cet objectif. Un entrepreneur social est constamment engagé dans un processus d'innovation. Il doit être capable de s'adapter aux incertitudes du contexte communautaire et d'en tirer des enseignements, et d'agir sans se limiter aux ressources immédiatement disponibles. Cette approche est donc au cœur de l'entrepreneuriat social et le distingue des autres interventions sociales.

De nombreux auteurs ont tenté d'explorer les caractéristiques de l'entrepreneur social. Phills et al. (2008) suggèrent que l'audace, la responsabilité, l'ingéniosité, l'ambition, la persévérance et le caractère déraisonnable sont des traits communs aux entrepreneurs sociaux

efficaces. **Thompson et al. (2000)** repèrent la vision et le courage comme des qualités importantes. D'autres traits repérés dans la littérature incluent la passion, la clarté de l'objectif, l'engagement, le courage et la flexibilité, ainsi que les capacités à penser stratégiquement, à prendre des risques, à se concentrer sur les clients, à penser comme un homme d'affaires et à avoir un esprit d'entreprise (**Boschee, 1998 ; Litzky et al., 2010 ; Smith et al., 2013**). **Ernst (2012)** a suggéré que les entrepreneurs sociaux possèdent les mêmes traits de personnalité et le même état d'esprit entrepreneurial que leurs homologues traditionnels (c'est-à-dire la prise de risque, l'esprit d'innovation, le besoin de réussite, le besoin d'indépendance et la proactivité), ainsi que l'aspiration à résoudre des problèmes de nature sociale.

D'autre part, les entrepreneurs sociaux cherchent généralement à atteindre des objectifs sociaux basés sur la durabilité économique (**Dorado, 2006**). **Leadbeater (1997)** affirme que de nombreux traits et comportements des entrepreneurs sociaux reflètent ceux des entrepreneurs commerciaux, notamment leur détermination, leur ambition, leur charisme, leur leadership, leur capacité à communiquer leur vision et à inspirer les autres, et à maximiser l'utilisation des ressources ; la principale différence est que dans l'entrepreneuriat commercial, l'objectif principal est le rendement économique, alors que dans l'entrepreneuriat social, c'est le rendement social. Cependant, la création de richesse économique est importante pour l'entrepreneur social, afin qu'il puisse soutenir l'organisation et la rendre autosuffisante. Le profit et la création de richesse peuvent faire partie du modèle, mais ils ne sont que des moyens pour atteindre une fin (**Dees, 1998**). Par conséquent, les entrepreneurs sociaux créent ou appliquent des modèles économiques durables à des fins sociales ou environnementales (**Whitman, 2011**).

Toutefois, certaines des caractéristiques des entrepreneurs sociaux les distinguent des autres types d'entrepreneurs. Ils concentrent leur vision sur des activités qui valorisent les secteurs les moins privilégiés de la communauté. Les variables du profil sociodémographique ou psychologique influencent l'activité entrepreneuriale et le fait que l'orientation soit sociale ou traditionnelle. Selon **Harding (2006)**, le prototype de l'entrepreneur social en Grande-Bretagne est une jeune femme très instruite. (**Sastre Castillo et al. 2015**)

## **Section 4 : L'entreprise sociale :**

La littérature relative à l'entrepreneuriat social et à l'entreprise sociale prouve bien que ces deux notions intimement associées sont devenues de nouveaux centres d'intérêt pour les universitaires et les praticiens ces dernières années (**Granados et al., 2011**). Cependant, le manque de définition identifiée pour l'entrepreneuriat social a entraîné une absence analogue par rapport à la définition d'une entreprise sociale (**Peredo & Mclean, 2006 ; Huybrechts & Nicholls, 2012 ; Bull & Ridley-Duff, 2011**).

Au départ, les spécialistes de l'entrepreneuriat social précisent le fait que les ambiguïtés concernant cette expression sont d'autant plus grandes lorsque l'on sait que sa définition n'est pas un exercice intellectuel abstrait, mais plutôt un processus dynamique dans lequel des entités régionales, voire internationales, attribuent des significations différentes en fonction des particularités des contextes nationaux (**Hoogendoorn, Pennings et Thurik, 2010 ; Doherty et al., 2014 ; Bull & Ridley-Duff, 2011 ; Haugh, 2005**).

On a parfois décrit l'entreprise sociale comme une initiative privée motivée par l'intérêt public, tantôt comme une entreprise sociale à but lucratif, ou encore comme une entreprise à finalité sociale. Dans la majorité des études, la question de l'entreprise sociale a été traitée sous la forme d'une catégorie ou d'un sous-ensemble d'entités d'entrepreneuriat social (**Alter, 2007 ; Granados et al, 2011 ; Nicholls, 2006**).

### **1.4.1 Émergence, définitions et spécificités de l'entreprise sociale :**

En effet, la notion d'entreprise sociale ne symbolise pas une séparation des organisations de l'économie sociale et solidaire mais une mutation et un enrichissement de leurs stratégies et de leurs actions. Elle est désormais au centre des préoccupations de plusieurs auteurs et organisations au niveau international. Ils tentent de développer une définition qui reflète la réalité de l'entreprise sociale.

#### **1.4.1.1 L'émergence de l'entreprise sociale :**

A en croire l'économiste Jacques **Defourny (Rhorchi, 2014)**, au début des années 1990, dans deux contextes très différents, l'un américain et l'autre européen, et plus précisément italien, semble émerger la notion d'entreprise sociale. Aux États-Unis, ce concept novateur a connu un développement important grâce aux écoles de commerce, comme Harvard, et aux fondations qui ont décidé de promouvoir la création d'entreprises sociales ou l'entrepreneuriat social individuel ou collectif lancé par Bill Drayton, fondateur **d'Ashoka (1980)**. Toutefois, au niveau européen, une telle notion renvoie à des activités économiques marchandes mises

au service d'un objectif social. Ainsi, en 1991, le parlement italien a voté une loi reconnaissant le statut de coopérative sociale, incitant au développement d'une nouvelle branche du mouvement coopératif. Mais c'est en 2002 que le gouvernement de Tony Blair a lancé un programme de promotion des "entreprises sociales".

La présence de l'entreprise sociale dans la sphère socio-économique à l'échelle mondiale ne se traduit pas par un désengagement de l'Etat, au contraire, c'est une reconnaissance de la pertinence et de la capacité des entreprises sociales dans la structure socio-économique et de leur rôle dans la résolution de problèmes qui ne sont satisfaits ni par les administrations publiques ni par les entités du secteur privé.

La mise en place de l'entreprise sociale se base notamment autour du principe de solidarité, là où l'activité sociale précède la rentabilité du capital impliqué, où les relations entre les personnes ne ciblent pas le vecteur du profit mais une union commune pour mener à bien des actions solidaires (**Benazet, 2009**). Lesdites entreprises offrent un instrument flexible et viable susceptible d'aider les communautés à concrétiser leurs propres objectifs de création d'emplois, de croissance environnementale, sociale et économique et de revitalisation des quartiers.

La création d'une entreprise sociale, à l'instar de l'entreprise à but lucratif, est généralement appréhendée comme une source de richesse et d'emploi pour la nation ; mais par ailleurs, elle est avant tout fondée sur la création de valeur sociale.

L'émergence de l'entreprise sociale, fruit d'une relation entre l'entrepreneur social et son organisation, se matérialise par la mise en œuvre d'initiatives économiques dans des projets susceptibles d'investir efficacement dans des domaines qui ne sont pas pris en charge par les entreprises à but lucratif, et qui ont un fort potentiel social permettant aux personnes pauvres d'améliorer leur situation, de protéger leur dignité et, surtout, de forger un impact économique et social dans le territoire (**Rhorchi, 2014**).

#### **1.4.1.2 Définitions l'entreprise sociale :**

En effet, la notion d'entreprise sociale ne symbolise pas une séparation des organisations de l'économie sociale et solidaire mais une mutation et un enrichissement de leurs stratégies et de leurs actions. Elle est désormais au centre des préoccupations de plusieurs auteurs et organisations au niveau international. Ils tentent de développer une définition qui reflète la réalité de l'entreprise sociale.

La Commission européenne (2011) définit une entreprise sociale comme " celles dont l'activité commerciale est motivée par l'objectif social ou sociétal du bien commun, souvent sous la forme d'un haut niveau d'innovation sociale, celles dont les bénéficiaires sont principalement réinvestis pour atteindre cet objectif social, et dont la forme organisationnelle ou le système de propriété reflète leur mission, en utilisant des principes démocratiques ou participatifs ou en mettant l'accent sur la justice sociale ". Ainsi, cette définition inclut également l'aspect démocratique d'une entreprise sociale où les parties ont le droit de participer de manière autonome.

Selon Haugh (Mair et al., 2006), l'entreprise sociale est un terme collectif désignant une série d'organisations qui font du commerce dans un but social. Elles adoptent une variété de formats juridiques différents mais partagent les principes de recherche de solutions commerciales pour atteindre des objectifs sociaux et de réinvestissement des excédents au profit de la communauté. Leurs objectifs sont axés sur des buts non financiers socialement souhaités et leurs résultats sont les mesures non financières de la demande et de l'offre implicites de services.

Les entreprises sociales sont devenues des acteurs majeurs des économies de marché parce qu'elles sont plus orientées vers le marché que les entreprises à but non lucratif traditionnelles et qu'elles ont la capacité de devenir financièrement autonomes (**Di Domenico, Haugh & Tracey 2010**). Définies simplement, les entreprises sociales "sont des organisations qui cherchent une solution commerciale à des problèmes sociaux" (**Thompson & Doherty 2006, 362**) ou des entreprises à orientation sociale (**Di Domenico et al. 2010**).

Il existe des différences distinctes entre les entreprises sociales et les autres organisations à vocation sociale qui peuvent également bénéficier aux communautés. Ces dernières ne veulent pas ou ne cherchent pas à être des entreprises et restent donc souvent dépendantes des dons et des subventions. Les entreprises sociales poursuivent une mission sociale particulière par la vente de produits et/ou de services et, ce faisant, visent à atteindre la durabilité financière. (**Di Domenico et al. 2010**). Elles brouillent les frontières entre les secteurs privés et non lucratif en adoptant la recherche de la génération de revenus des organisations du secteur privé et les objectifs sociaux des secteurs non lucratifs (**Dees 1998**).

L'une des définitions les plus complètes de l'entreprise sociale est celle de **Di Domenico et al. (2010, 682)** qui définissent les entreprises sociales comme comprenant quatre caractéristiques : la poursuite de la génération de revenus par le biais du commerce, l'objectif d'atteindre des

objectifs sociaux et/ou environnementaux, en plus de fournir des produits et des services aux clients, elles visent également à générer des avantages supplémentaires tels que l'augmentation du capital social et la cohésion communautaire et, elles sont souvent associées à des communautés caractérisées par un accès limité aux ressources.

**Thompson et al (2006, 362)** caractérisent les entreprises sociales comme ayant un objectif social poursuivi (au moins partiellement) par le biais des affaires et la richesse accumulée est utilisée pour améliorer la communauté plutôt que de distribuer les bénéfices et les excédents aux actionnaires. L'entreprise est considérée comme responsable envers ses membres et la communauté et l'entreprise inclut un paradigme de double ou triple résultat.

**Chell (2007, 11)**, qui propose également une définition plus complète, suggère que l'entreprise sociale est une entité créée pour créer et poursuivre des opportunités sans relâche, quelles que soient les ressources limitées disponibles, avec pour mission de créer une valeur sociale et une richesse économique (qui peut être réinvestie) dans l'entreprise pour assurer sa durabilité.

*Selon les définitions de Di Domenico et al. (2010, 682), Chell (2007, 11) «l'entreprise sociale est une entité établie pour créer et poursuivre des opportunités sans tenir compte des ressources limitées disponibles avec une mission de création de valeur sociale et de génération de revenus par le biais du commerce afin d'atteindre un objectif social. Les entreprises sociales ne sont pas limitées à certains types d'entités commerciales et le choix de la création d'entreprise est dicté par la mission sociale, les ressources, la mobilisation du capital et la capture de la valeur économique ». Notre étude adopte cette définition pour repérer une entreprise sociale.*

#### **1.4.1.3 Les spécificités de l'entreprise sociale:**

L'entreprise sociale ne fait pas exception à la règle, elle partage certaines caractéristiques avec l'entreprise capitaliste. Car face à chaque mission, l'entreprise sociale garantit des produits ou des services qui permettent aux bénéficiaires d'améliorer leur situation initiale. Toutes les décisions prises par les entrepreneurs sociaux doivent être cohérentes avec cette mission. La mission d'une entreprise sociale a la particularité d'avoir une finalité sociale. Elle doit nécessairement s'inscrire dans une vision bien définie, c'est-à-dire créer un changement social par le maintien de l'utilité sociale et la garantie de la viabilité économique.

La mission de l'entreprise sociale repose principalement sur la satisfaction des besoins économiques, sociaux et culturels de la communauté par la création et le maintien d'emplois,

d'une offre nouvelle ou complémentaire de services existants et, surtout, de forger un impact économique et social dans la communauté. Elle vise également à sensibiliser les gens à des questions telles que la protection de l'environnement, l'intégration des personnes défavorisées, la redistribution des richesses, la lutte contre la pauvreté, sans faire de charité. En général, cette mission est basée sur la satisfaction des besoins d'une communauté. Elle est souvent formulée par l'énoncé d'un constat, d'un problème ou d'une aspiration et d'une proposition de solution.

Ces entreprises subissent des mutations respectives qui les amènent, d'une part, à moderniser leurs modes de fonctionnement et à appliquer des méthodes de gestion. D'autre part, elles sont obligées d'être efficaces pour retrouver des marges de manœuvre ou pour survivre. L'utilisation d'outils issus du secteur marchand nécessite une transposition qui ne peut être envisagée que sous la seule notion d'efficacité en faveur du bénéficiaire (**Benazet et al., 2009**), tout en respectant les fondements de l'entreprise sociale que les auteurs ont regroupés en trois pôles (**Delespess, 1999**). Le premier pôle est financier, où les entrepreneurs ne recherchent qu'un profit limité. Le deuxième pôle a un aspect juridico-organisationnel qui doit préciser l'objet social et les buts sociaux poursuivis, en mentionnant la politique d'affectation des bénéfices éventuels et de constitution des réserves. Enfin, le troisième pôle est patrimonial, ce qui garantit à chaque membre d'acquérir la qualité d'associé.

L'entreprise sociale est créée pour durer, son activité constitue sa raison d'être. La spécificité de l'activité de l'entreprise sociale est repérée par deux dimensions, l'une économique et l'autre sociale. La dimension économique se traduit par la démarche entrepreneuriale adoptée par les entrepreneurs sociaux dont l'intérêt premier est la pérennité de la mission de ce type d'entreprise (**Rhorchi, 2014**). Cet objectif requiert un haut degré d'autonomie permettant aux entrepreneurs sociaux de conserver leur liberté de décision qui est généralement pleine de risques. La viabilité de l'entreprise n'est pas garantie à l'avance et dépend des efforts des collaborateurs, travailleurs et bénévoles, pour assurer le bon fonctionnement de l'organisation. La dimension sociale est l'essence même de l'émergence de l'entreprise sociale, elle est l'objectif explicite d'une telle organisation. Cette dimension est respectée par toutes les parties prenantes caractérisant une gestion participative impliquant les propriétaires, le personnel, les bénéficiaires, les autorités publiques et les financeurs. La supériorité de la dimension sociale au niveau de ce type d'entreprise exige le réinvestissement de la majorité des bénéfices réalisés au service de la finalité sociale.

Les entreprises sociales sont donc un phénomène dynamique qui peut donner lieu à la création de nouvelles entreprises, ainsi qu'à des changements dans les organisations existantes. Et chaque forme a ses propres implications sociales, politiques, économiques et juridiques.

#### **1.4.2 Reconnaissance d'opportunité pour une entreprise sociale :**

**Stevenson et Gumpert (1985)** décrivent une opportunité comme étant à la fois souhaitable et possible. Une opportunité est la possibilité de répondre à un besoin du marché et de fournir une valeur supérieure grâce à une combinaison créative de ressources (**Ardichvili, Cardoza et Ray 2003**). Shane et **Venkataraman (2000)** décrivent l'entrepreneuriat comme le processus par lequel " les opportunités de créer des biens et services futurs sont découvertes, évaluées et exploitées " (p. 218).

Les entrepreneurs recherchent des opportunités en utilisant un ensemble unique de ressources et de compétences rares dans l'espoir de retours futurs (**Morris, Kurtato et Schindehutte 2001**). La reconnaissance d'une opportunité peut être liée aux capacités d'apprentissage de l'entrepreneur (**Corbett 2007**) ainsi qu'à ses connaissances antérieures (**Shane 2000**).

**Smith, Matthews et Schenkel (2009)** suggèrent que la définition des opportunités devrait être révisée à la lumière du lien entre les opportunités individuelles, les connaissances associées à la recherche systématique et codifiée et l'expérience antérieure.

Si la forme est différente, reconnaître et exploiter les opportunités est important tant pour les entrepreneurs commerciaux que pour les entrepreneurs sociaux. Tous deux créent de nouvelles entreprises, développent et mettent en œuvre des programmes innovants et lancent de nouveaux services. Même si de nombreux processus associés aux activités entrepreneuriales - par exemple, l'identification, l'évaluation et l'exploitation des opportunités sont similaires (**Brooks 2009 ; Corner et Ho 2010 ; Meyskens et al. 2010**), il existe des différences importantes dans la source des opportunités et les activités de soutien et les incitations.

La reconnaissance d'une opportunité dans l'entrepreneuriat social peut être considérée comme la capacité d'un entrepreneur à trouver une solution à un problème social (**Hansen, Shrader et Monllor, 2011**). Une opportunité "attrayante" est une opportunité qui a un potentiel d'impact social positif suffisant pour justifier l'investissement en temps, en énergie et en argent pour la poursuivre sérieusement" (**Guclu, Dees et Anderson, 2002, p. 1**).

La reconnaissance des opportunités dans l'entrepreneuriat social déplace l'attention des biens futurs et des rendements économiques vers les valeurs sociales et les besoins sociaux non satisfaits au sein du système social (**Oncer et Yildiz 2010**) ; **Thompson, Alvy et Lees 2000**).

Les entrepreneurs sociaux reconnaissent de nouvelles opportunités en fonction de leur parcours personnel (**Corner et Ho 2010** ; **Dorado 2006** ; **Mair et Noboa 2006**). Une personne peut devenir un entrepreneur social après avoir été personnellement affectée par un problème tel qu'une maladie, par exemple (**London 2010**). **Corner et Ho (2010)** ont constaté que la reconnaissance d'une opportunité dans les entreprises sociales est basée sur une "étincelle" - un moment d'inspiration qui évolue vers un modèle global où l'opportunité se développe et est nourrie au fil du temps. Leur étude indique que la reconnaissance d'une opportunité implique une exploitation par de multiples acteurs travaillant ensemble pour créer une valeur sociale. L'idée qui sous-tend l'entreprise évolue en fonction des expériences passées.

La capacité à fixer des objectifs de manière proactive, à lancer de nouvelles idées et à réussir sur le plan psychologique est influencée par les compétences professionnelles (**Hall et Chandler 2005**). Les compétences d'adaptation sont importantes car elles permettent de repérer les besoins et d'apporter des changements personnels pour y répondre. En outre, la conscience de soi est associée à l'identité d'une personne. Par conséquent, la reconnaissance des opportunités pour les entrepreneurs sociaux peut s'expliquer par leurs motivations professionnelles, leur conscience de soi et leur identité. Elle leur permet de repérer les besoins sociaux non satisfaits et de prendre les mesures appropriées. En outre, la conscience des entrepreneurs sociaux de l'injustice sociale peut être liée à leurs compétences professionnelles et à leur capacité à repérer et à exploiter de nouvelles opportunités.

### **1.4.3 Typologie et segmentation des entreprises sociales :**

L'identification de la mission des entreprises sociales permet de repérer la nature de la relation établie entre ces entreprises et leur environnement ainsi que les liens qu'elles établissent avec les communautés où elles sont implantées. Cette observation permet aux entreprises sociales d'être dans la meilleure position pour reconnaître et interpréter les nouveaux besoins et y répondre de manière concertée.

#### **1.4.3.1 Typologies des entreprises sociales:**

Selon Alter (**Rhorchi, 2014**), les entreprises sociales peuvent être classées soit en fonction de l'orientation de leur mission, soit en fonction du niveau d'intégration entre les programmes

sociaux et les activités commerciales. Cette intégration donne lieu à des stratégies caractérisées par le fait qu'elles génèrent une valeur à la fois sociale et économique. Ces stratégies dépendent de trois critères : la finalité de l'entreprise, l'étendue de la responsabilité envers les parties prenantes et les fins auxquelles les bénéfices sont dépensés.

Les initiatives qui peuvent être repérées avec le concept d'entreprise sociale sont nombreuses. Elles peuvent prendre la forme de régies de quartier, d'entreprises d'insertion, d'entreprises de travail adapté, de centres d'hébergement et de réinsertion sociale, de crèches parentales, d'associations intermédiaires, d'associations d'aide à domicile, de coopératives, etc.

De manière générale, les entreprises sociales peuvent avoir différentes structures ou statuts juridiques, mais on peut distinguer deux approches principales. La première est l'approche européenne, qui comprend deux célèbres types d'entreprises sociales, à savoir celles d'insertion et celles produisant des biens et services d'intérêt collectif. La seconde est l'approche américaine, développée à travers les travaux de l'école de l'innovation sociale et de l'école de l'entreprise sociale.

#### ***1.4.3.1.1 Type d'entreprises sociales dans le contexte européen:***

Le contexte européen est marqué par l'existence de deux grands types d'entreprises sociales : les entreprises sociales d'insertion et les entreprises de service communautaire.

Les entreprises sociales d'insertion, également appelées entreprises d'insertion ou associations intermédiaires, ont été progressivement reconnues depuis le milieu des années 80. L'objectif de l'insertion par l'activité économique est de permettre à des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières de bénéficier de contrats de travail afin de faciliter leur insertion sociale et professionnelle.

Alors que les entreprises sociales, qui visent la production de biens et services d'intérêt collectif, présentent un éventail beaucoup plus large. Il faut tout d'abord distinguer les services individuels à finalité utile, qui réalisent le plus souvent des activités à fort contenu relationnel, comme l'aide à domicile et la garde d'enfants (**Rhorchi, 2014**). Deuxièmement, les services collectifs tels que la protection de l'environnement, la revalorisation des espaces publics urbains, etc.

Mais le problème central réside dans la reconnaissance par les pouvoirs publics de cette utilité collective. Le plus souvent, ces initiatives sont contraintes de recourir à des mesures d'aide à l'emploi et de traitement du chômage pour que leur activité soit caractérisée comme ayant une utilité collective. Cela entraîne une confusion avec les entreprises d'insertion.

#### **1.4.3.1.2 Type d'entreprises sociales dans le contexte américain:**

Dans le contexte américain, où il existe deux courants, l'un issu de l'école de l'innovation sociale et l'autre de l'école de l'entreprise sociale, nous constatons :

Dans le premier cas, l'entreprise sociale peut tout aussi bien adopter une forme organisationnelle à but lucratif qu'une forme juridique à but lucratif. Les auteurs affirment que les entreprises sociales ne devraient pas être limitées à une forme juridique particulière. Car ce n'est pas la forme juridique d'organisation, mais l'esprit d'entreprise qui confère aux initiatives leur caractère socialement entrepreneurial. Cette grande liberté a donné naissance à des formes hybrides d'organisations, qui peuvent générer des bénéfices, employer des personnes et engager des bénévoles, et adopter des stratégies innovantes dans la poursuite de leur objectif social.

En revanche, pour les auteurs de l'école de l'entreprise sociale, plus proche de l'approche européenne, les entreprises sociales sont des entreprises à but non lucratif qui nécessitent des moyens de gestion plus traditionnels. Il s'agit donc d'organisations dotées de la personnalité juridique, privées, indépendantes et qui ne peuvent pas distribuer de bénéfices.

#### **1.4.3.2 Segmentation des activités de l'entreprise sociale:**

L'activité de l'entreprise sociale est difficile à identifier. L'entrepreneur social doit déterminer en quoi consistent les activités de l'entreprise sociale afin d'allouer les ressources disponibles aux plus efficaces. L'objectif de cette opération de segmentation est de permettre de trier les différentes activités de l'entreprise, puis de les regrouper en sous-ensembles homogènes auxquels on peut appliquer un raisonnement stratégique.

L'objectif principal de la segmentation stratégique est de définir l'unité d'analyse sur laquelle sera basé le raisonnement stratégique. Généralement, le processus de segmentation dans l'entreprise sociale se déroule en trois grandes étapes (**Rhorchi, 2014**) :

Segmentation par bénéficiaire : Nous sommes tous conscients que les entreprises sociales s'adressent à une population très hétérogène. Il est donc important pour les entrepreneurs sociaux de connaître les bénéficiaires réels de leurs actions. Ils sont donc obligés de réaliser une étude sur les caractéristiques (sexe, âge), l'origine géographique, le niveau d'éducation, etc. Cette étude doit être complétée par des analyses qui anticipent les besoins des bénéficiaires. Cette étude doit être complétée par des analyses qui anticipent l'évolution des besoins et des informations sur les services offerts aux personnes cibles.

Objectifs : L'entrepreneur social est appelé à identifier les différents domaines d'activité qui peuvent être développés à partir des missions assignées à son entreprise sociale. Cette identification permet de réaliser un diagnostic des différents domaines d'activité, d'identifier les marges de manœuvre internes, de poursuivre les points de progrès et de détecter les opportunités.

Trier et regrouper en activités principales: Dans le secteur social, il est nécessaire de partir de la réalité de l'organisation et de remonter aux objectifs. La demande, l'offre et le besoin sont des concepts clés qui permettent de segmenter l'activité. Mais dans le secteur de l'entreprise sociale, quantifier et qualifier les besoins de populations incapables de les exprimer nécessite des outils d'observation et de diagnostic qui sont actuellement notoirement insuffisants. Lorsque l'entrepreneur social identifie et détermine les segments, il doit être en mesure d'évaluer la valeur des activités auxquelles l'organisation alloue actuellement des ressources et auxquelles elle souhaite allouer des ressources, ainsi que la capacité de l'organisation à mettre en œuvre ses activités avec succès.

## **Conclusion :**

Des premières pratiques sociales européennes de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle aux initiatives anglo-saxonnes des années 1980, le champ social a connu de nombreux développements tant au niveau théorique que pratique. Les différentes formes d'entrepreneuriat social se sont révélées être un soutien pour les pauvres et les marginalisés face aux ravages des crises financières et économiques à répétition.

L'entrepreneuriat social est un phénomène encore considéré comme émergent qui combine à la fois des mesures de performance du secteur privé et des objectifs sociaux publics ou caritatifs. L'entrepreneuriat social suscite un grand intérêt dans le monde entier. Cet intérêt est dû à son approche innovante qui concilie les aspects économiques, sociaux et environnementaux. Le profit n'est plus une fin en soi, comme pour une entreprise traditionnelle, mais un moyen de créer de la valeur sociale et de lutter contre la précarité, l'injustice et toutes les formes d'exclusion sociale.

Si l'entrepreneuriat consiste à générer des revenus, on peut affirmer que l'entrepreneuriat social consiste à générer des revenus qui sont utilisés pour poursuivre la mission sociale, qui est bien sûr d'avoir un impact social sur une question sociale.

Aujourd'hui, les entrepreneurs sociaux ne veulent plus se contenter d'un rôle de matelas social. Ils exigent d'être à l'avant-garde, de prendre des initiatives et d'innover socialement afin d'améliorer la vie de la société en général. Par leurs initiatives, ils veulent contribuer à des changements sociétaux, voire à des transformations, vers plus d'équité et de durabilité. Leur objectif est une société capable de donner accès aux opportunités à tous ses membres.

Il existe deux approches de la description du profil de l'entrepreneur social : l'approche "large" sert à décrire l'entrepreneur social comme une personne qui expose un problème social en étant orientée vers la solution. Et les moyens de résoudre les problèmes sociaux du point de vue de cette approche ne sont pas indiqués ou ne sont pas spécifiés dans leur intégralité ; et l'approche "étroite" implique que l'entrepreneur social se concentre sur la résolution des problèmes sociaux au moyen de la mise en œuvre de solutions spécifiques dans le domaine des programmes d'entrepreneuriat social, ainsi, l'importance de l'innovation mise en œuvre est basée sur la fourniture d'affaires.

Promouvoir et développer l'entrepreneuriat social comme voie « d'entreprendre autrement » s'avère dès lors capital et exige la mobilisation de plusieurs acteurs : pouvoirs publics, secteur privé, philanthropes, militants sociaux et universitaires. Les entrepreneurs sociaux démontrent

que la constitution d'un réseau social créatif et diversifié est un outil stratégique important pour générer des moyens créatifs d'aborder un problème. Étant le plus souvent issus de la communauté à laquelle ils souhaitent s'adresser, ces entrepreneurs sont mieux placés pour élaborer des solutions qui répondent de manière adéquate aux problèmes identifiés. Cependant, comment déterminer les facteurs de motivation de ces entrepreneurs sociaux ?

# **CHAPITRE 2 - MOTIVATIONS A L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL : UNE QUESTION FECONDE DE RECHERCHE**

---

*“Rien n'est plus insondable que le système de motivations derrière nos actions.”*

**Georg Christoph Lichtenberg**

## **Introduction**

Les recherches sur l'entrepreneuriat social se sont essentiellement focalisées sur les forces environnementales et les caractéristiques des opportunités entrepreneuriales sociales. Selon **Shane et al., (2003)**, l'étude du processus entrepreneuriale s'avère intéressante pour les raisons suivantes : l'entrepreneuriat est d'abord le catalyseur de l'innovation et du progrès technique et engendre donc la croissance économique (**Shumpeter, 1934**). Ensuite, l'action entrepreneuriale permet d'équilibrer l'offre et la demande (**Kirzner, 1997**). Par ailleurs, d'après **Shane et Venkataraman (2000)**, la transformation de nouvelles connaissances en produits et services dépend de l'entrepreneuriat. Finalement, il faut comprendre le rôle de l'entrepreneuriat dans le développement du capital humain et intellectuel (**Zahra et Dess, 2001**).

L'entrepreneuriat fait intervenir le facteur humain (**Shane et al., 2003**). Les entreprises sont créées lorsque les individus saisissent des opportunités. La volonté et la capacité d'agir sur ces opportunités varient selon les personnes, ce qui engendre des effets significatifs sur le processus entrepreneurial. Pour cette raison, nous soutenons que le développement de la théorie de l'entrepreneuriat social exige un examen des motivations des personnes qui décident de s'y engager.

De nombreuses recherches se sont penchées sur la question des motivations et leur incidence sur l'entrepreneuriat. Le phénomène de la motivation explique le fonctionnement du comportement des Hommes et ce de manière double : elle résulte du développement psychologique qui débute tôt dans l'enfance et se prolonge toute la vie et, ensuite, elle explique très bien pourquoi l'individu se mobilise pour atteindre des objectifs bien déterminés (**Estay et al., 2011**).

La recherche sur la motivation entrepreneuriale repose sur les grands chantiers des théories de la motivation dont se partagent aujourd'hui les psychologues et les managers (**Estay et al., 2011 ; Birley et Westhead, 1994 ; Brockhaus, 1982 ; McClelland, 1961**) et d'autre part, elle s'appuie sur la réflexion menée sur les origines de la création d'entreprise (**Estay et al., 2011 ; Baron, 2008 ; Learned, 1992 ; Gartner, 1988**). Nous assistons à l'émergence de véritables approches permettant des modèles explicatifs de la motivation entrepreneuriale (**Estay et al., 2011 ; Mare et al., 2008 ; Steel et Konig, 2006 ; Naffziger et al., 1994**).

La motivation entrepreneuriale a été examinée par de nombreux chercheurs afin d'analyser le processus entrepreneurial. Les premières études sur l'entrepreneuriat ont été axées sur la

détermination des traits personnels et des caractéristiques individuelles qui distinguent les entrepreneurs des non entrepreneurs (**Gartner, 1985 ; McClelland, 1961**). Parmi les caractéristiques personnelles trouvées on cite : le besoin de réussite de **McClelland (1961)**, le locus de contrôle interne (**Rotter, 1966**), la prise de risque (**Mintzberg, 1973**), etc. ultérieurement, d'autres facteurs ont été présentés comme des précurseurs du comportement de l'entrepreneur, voir, les émotions, les expériences passées, l'environnement personnel ou professionnel, etc. Se sont tous des éléments motivationnels qui influencent la décision d'une personne à devenir entrepreneur. Plusieurs approches explicatives de la motivation entrepreneuriale ont été développées (**Man et al., 2008 ; Steel et König, 2006 ; Schindehutte et al., 2006 ; Naffziger et al., 1994**). La motivation entrepreneuriale peut être considérée telle qu'une interaction de plusieurs facteurs propres à l'individu et à son environnement externe.

Il faut interpréter la motivation entrepreneuriale comme étant la manifestation de la rencontre entre la vision de soi des individus par rapport à leurs besoins d'accomplissement, d'autonomie, de créativité, de confiance en soi et de la prise de risque (**Cromie, 2000**). Ainsi, la motivation entrepreneuriale se décline par un cheminement à caractère personnel qui tend à la satisfaction des besoins (**Estay et al., 2011**).

Pour certains chercheurs, la recherche des motivations pour l'entrepreneuriat à commencer par le motif de profit, les chercheurs avaient révélé que les gens sont motivés à devenir entrepreneur pour la simple raison de gagner beaucoup en échange de leur prise de risque individuel (**Casson, 1982 ; Kirzner, 1985 ; Knight, 1924 ; Shumpeter, 1964**). Par la suite, d'autres recherches suggèrent d'autres motivations qui réalisent une satisfaction interne comme l'autonomie, un emploi stable (**Kolvereid, 1996**). La création d'entreprise peut avoir comme motif la recherche d'un apprentissage permanent, le prestige ou encore le statut (**Shane et coll., 1991**). Certains chercheurs proposent que les activités entrepreneuriales sont influencées par les motivations émotionnelles, tel que, la passion, la joie, la colère, la peur, le bonheur (**Cardon et al., 2009 ; Grichnik et al., 2010 ; Welpe et al., 2012**). Sauf que, les émotions prosociales comme facteurs de motivations ont resté inexploités (**Miller et al., 2012**).

La littérature révèle que la motivation résulte de l'image que les individus ont d'eux-mêmes et de leurs besoins (**Estay et al., 2013 ; Cromie, 2000**). La motivation entrepreneuriale est bien évidemment basée sur les théories de la motivation énoncées par les chercheurs en gestion et les psychologues. Une première définition de la motivation entrepreneuriale repose donc sur le fait de vouloir combler certains besoins bien déterminés. La motivation se base alors sur les

besoins et par la suite sur les valeurs, les buts, les désirs, les intentions et les récompenses. Il existe également des antécédents de motivations qui influencent le comportement des entrepreneurs.

Les entrepreneurs sociaux ont un rôle crucial pour répondre aux problèmes sociaux non satisfait par le pouvoir public et négligé par le secteur privé. La recherche sur la motivation entrepreneuriale sociale a eu peu d'attention par rapport à la motivation entrepreneuriale, surtout dans les pays en développement tel le Maroc. Il est difficile de cartographier les motivations des entrepreneurs sociaux. Beaucoup d'efforts ont été établis afin de comprendre la motivation de s'intéresser au désavantage social plutôt que le profit et la rentabilité. Pour cette raison, nous allons dans ce qui suit emprunter les théories de la motivation entrepreneuriale. Pour comprendre la motivation entrepreneuriale sociale, la majorité des recherches font référence aux études réalisées sur l'entrepreneuriat qui ont employé des théories des sciences sociales et de la psychologie (**Carsrud et Brännbach, 2011 ; Nguyen, 2016**).

En résumé, la recherche scientifique en entrepreneuriat est encore jeune. Ainsi, il emprunte certains paradigmes et théories auprès de différents champs disciplinaires relevant des sciences sociales, tels que l'anthropologie, la psychologie, la sociologie, l'économie, les sciences politiques et la philosophie. La base théorique permettant d'expliquer la motivation entrepreneuriale est empruntée à la psychologie sociale. Cette approche se veut un moyen de comprendre les processus psychologiques qui expliquent les choix de comportements adoptés.

Nous soutenons que le développement de la théorie de l'entrepreneuriat social exige un examen des motivations des personnes qui décident de s'y engager. Différents cadres théoriques ont été mobilisés pour étudier les facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux. Les théories du contenu, les théories du processus et la théorie de la compassion de l'entrepreneur social en font partie. De ce fait, nous allons illustrer ces théories afin de comprendre la façon d'agir de l'entrepreneur de façon général et de l'entrepreneur social de façon particulier.

## **Section 1 : La motivation et son antécédent par rapport à l'entrepreneuriat :**

« La motivation est le résultat de l'interaction entre l'individu et une situation donnée »  
**(Robbins et Judge, 2006).**

Pour comprendre la motivation entrepreneuriale, nous devons tout d'abord comprendre la notion de la motivation et déterminer ses définitions, puis par la suite identifier les antécédents de la motivation entrepreneuriale.

### **2.1.1 La notion de la motivation du domaine de la psychologie à l'entrepreneuriat :**

Le mot « motivation » trouve son origine dans le latin « movere », signifiant « bouger » **(Mohiuddin et al, 2013)**. Selon l'auteur, du point de vue psychologique, les motivations sont des stimulants intérieurs, intrinsèques ou environnementaux à une action, ainsi que des forces ou des facteurs susceptibles d'influer sur l'initiation et le maintien (et/ ou la restriction ou l'abstention) d'un comportement. Il n'en demeure pas moins que les raisons d'agir diffèrent selon les individus en fonction de leurs croyances, de leurs perceptions ou encore de leur orientation entrepreneuriale.

La motivation est définie en psychologie comme « ... la raison qu'a une personne d'agir d'une manière particulière, un motif » **(Nguyen, 2016)**, et en sociologie comme « désir ou une volonté générale. » **(Nguyen, 2016)**. Ce qui veut dire que la motivation est le facteur qui explique le comportement des individus.

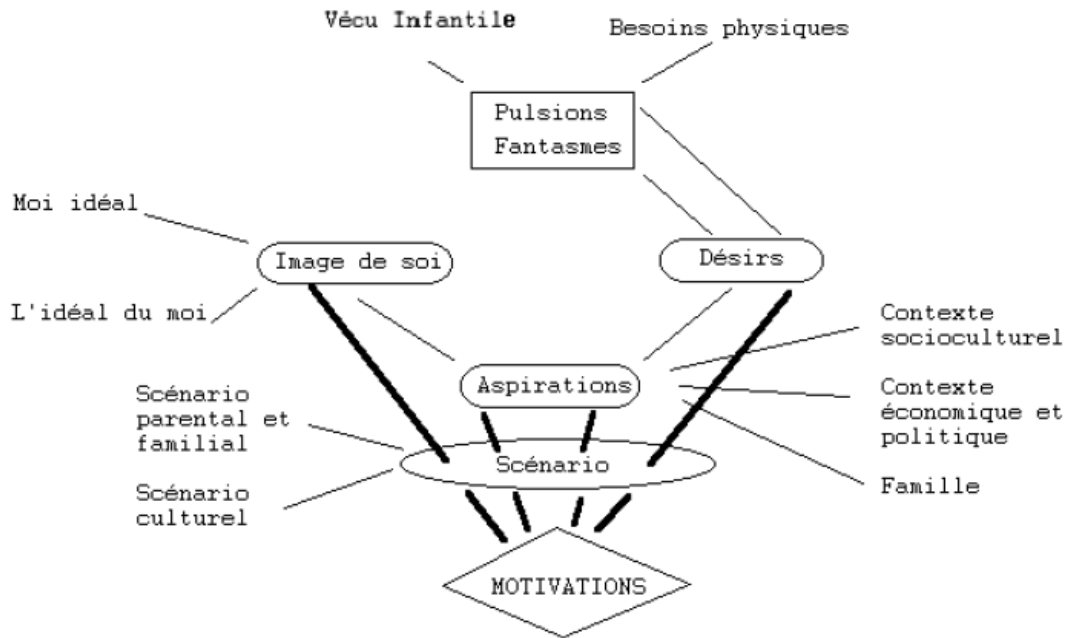
L'étude de la motivation est différente entre la littérature francophone et de celle des anglo-saxons **(Estay, 2006)**. En effet, selon la première approche, la psychologie de l'individu ne peut être influencée que par la découverte de ses motivations profondes. Quant à la seconde, elle se penche plutôt sur les conduites que prennent les gens et dont on suppose qu'elles sont le reflet de leurs attitudes.

Si la motivation est présente dans la plupart des sciences sociales, la psychologie a été la première à l'étudier **(Estay, 2006)**. Chaque école de pensée de cette science a voulu rendre explicable les raisons de l'action humaine et justifier les choix des individus, afin de parvenir à les comprendre ou à les contrôler **(Michel, 1989)**. La motivation étant à l'origine de toute action humaine, il est possible de comprendre les raisons pour lesquelles la gestion des ressources humaines s'est très vite intéressée à cette attitude **(Estay, 2006)**.

Conformément à **Estay (2006)** la motivation ne peut être comprise que si l'on se concentre sur l'individu. Le fondement de la motivation se détermine à travers le passé, les projets

d'avenir et la vision de soi de l'individu. Il s'agit de trois notions dont la combinaison est spécifique à chaque individu et qui forment ensemble « un scénario motivationnel » (**Estay, 2006**).

**Figure 2: Les phénomènes en jeu dans la motivation**



Source : la motivation entrepreneuriale, Estay (2006)

Ce schéma ci-dessus permet de visualiser la mise en relation entre les phénomènes intervenant dans la motivation. Suivant **Estay (2006)**, la psychanalyse a un rôle fondamental à jouer dans ce domaine et nous permet d'expliquer le comportement des Hommes voire même l'ensemble des actions motivées grâce au concept de pulsion. Cette dernière est dans la plupart du temps supprimées par l'intervention du « surmoi » chargé de veiller à la bonne adaptation du comportement aux règles « morales » intériorisées depuis son enfance (**Estay, 2006**). Ce contrôle n'empêche pas que le point de départ de tout acte demeure dans l'inconscient, c'est-à-dire la recherche du plaisir (**Estay, 2006**).

Quant au « désir », il exprime le coté ressenti, éprouvé par les pulsions du « Moi », souvent inconscient (**Estay, 2006**). Le désir est lié beaucoup plus aux relations humaines qu'aux besoins physiologiques (**Dolto, 1980**). La caractéristique du désir réside dans sa capacité à endurer le non réalisation immédiate et à prendre continuellement de nouveaux moyens pour y parvenir avant d'être satisfait d'une manière ou d'une autre (**Dolto, 1980**). Ainsi, nous remarquons que les désirs se trouvent à la source des comportements. Selon **Estay (2006)**, il

existe une relation entre le désir et la motivation qui est indissociable. La motivation fait apparaître le désir tandis que ce dernier explique la motivation.

Pour expliquer la motivation, il ne faut pas se limiter aux désirs. C'est alors qu'interviennent les aspirations, nouvel ensemble de données qui projettent la personne vers le futur (**Estay, 2006**). Ces éléments sont conjointement en relation avec l'environnement d'appartenance et l'histoire de l'individu. **Michel (1989)** précise que les aspirations restent déterminées par les désirs de l'enfance. Donc conformément à l'auteur, les motivations sont les comportements réfléchis des aspirations et des désirs.

Dans le domaine de l'entrepreneuriat, la théorie psychanalytique appliquée à la motivation offre de nombreuses possibilités de découvrir les motifs qui amènent l'individu à se lancer dans l'entrepreneuriat (**Estay, 2006**). Cela dit, les analyses individuelles sont les seules à pouvoir inciter un entrepreneur à reconstituer le parcours qui l'a conduit à créer une entreprise.

La motivation est le reflet des rapports qui unissent le déclenchement de l'énergie interne au sens où elle s'oriente vers la création d'une entreprise. Celle-ci est issue de facteurs déterminants personnels et environnementaux dont la conscience est plus ou moins grande. L'énergie interne provient de la présence de besoins non satisfaits (**Estay et al, 2011**). La satisfaction des besoins est par conséquent à la base de la motivation et la quête de leur satisfaction qui pousse la personne à agir et à créer une entreprise (**Estay et al, 2011**).

**Edelman et al (2010)** ont supposé qu'il existe deux catégories de motivations : les motivations de démarrage et les motivations de croissance. Ils ont déduit que les entrepreneurs sont motivés plus à démarrer, pour des raisons comme, être reconnu pour leurs réalisations, devenir un modèle, la concrétisation de leur propres idées, le profit ou pour innover (**Nguyen, 2016**). Uniquement ces trois dernières motivations qui peuvent être regardé comme des motivations de croissance.

Selon **Carsrud et Brännbach (2011)**, les motivations sont classés en motivations internes, tels que la réussite, et en motivation externes, tels que, l'argent, le pouvoir et le prestige. Ils résultent également que la motivation financière comme objectif premier n'est pas présente chez tous les types d'entrepreneurs. A titre d'exemple, les entrepreneurs sociaux et les entrepreneurs de style de vie ont des motivations intrinsèques plus fortes (**Nguyen, 2016**).

Selon **Latham et Pinder (2005)**, la motivation explique la persévérance d'un individu à réaliser son objectif. Elle joue un rôle important lors de la prise de décision pour la création de

nouvelles entreprises sociales (**Segal et al., 2005 ; Shane et al., 2003**). **Look (2000)** présente comment la motivation agit sur le comportement de l'entrepreneur en passant par trois points à savoir, le choix de l'activité, « l'intensité » de l'activité et la « persistance » de l'activité. Pour comprendre la motivation entrepreneuriale sociale, la majorité des recherches font référence aux études réalisées sur l'entrepreneuriat qui ont employé des théories des sciences sociales et de la psychologie (**Carsrud et Brännbach, 2011 ; Nguyen, 2016**). Généralement, la motivation entrepreneuriale est liée à la création d'une nouvelle entreprise (**Nguyen, 2016**), elle peut comprendre l'indépendance, l'orientation vers le profit et l'autonomie (**Estay, Durrieu et Akhter, 2013**).

Il existe plusieurs théories qui essaient de nous expliquer le phénomène entrepreneurial. Dans les années 1950 et au début des années 1960, la psychologie des entreprises était axée sur les théories de la motivation basées sur le contenu, « les besoins » (**Segal et al., 2005**). La théorie du contenu s'intéresse à la question « pourquoi » une personne peut être motivé par un choix bien précis ? (**Beardwell, Holden et Claydon , 2004**). Cette théorie indique la raison pour laquelle un individu devient entrepreneur. La théorie des besoins est rarement appuyée par des données qui lui sont favorable (**Landy, 1989**). Selon ce dernier, la perspective psychologique, consistant à privilégier les profils de personnalité des individus pour analyser les comportements, est de moins en moins appréciée. Dans le cadre des théories du contenu, la recherche porte sur les facteurs qui déclenchent, dirigent, entretiennent et arrêtent le comportement des individus.

Parmi les théories qui permettent de bien comprendre l'idée de la motivation entrepreneuriale nous citons l'école des caractéristiques psychologiques (**Diop, 2012**). **McClelland (1961)** avait présenté une approche basé sur l'identification des besoins. Cette approche est devenu très populaire au sein des recherches relatives à la motivation, particulièrement le besoin d'accomplissement en tant que élément explicatif de la motivation (**Diop, 2012**). Les autres facteurs sont le besoin de contrôle, d'autonomie, de création, de prise de risque, de tolérance à l'ambiguïté et d'estime de soi.

Parmi les études réalisées sur les motivations en entrepreneuriat on trouve le modèle de **Shane et al (2003)**. Ces derniers suggèrent que toute action humaine est le résultat de facteurs motivationnels à savoir, le besoin de réussite, l'indépendance, la passion, etc. et les facteurs cognitifs, notamment, les compétences, la capacité, la vision et l'intelligence (**Parveen et al., 2011**). Ce modèle est divisé en motivations générales et en motivations spécifiques à une tâche. Les motivations générales sont le besoin de réalisation, le locus de contrôle, la vision,

le désir d'indépendance et la passion (**Nguyen, 2016**). Les motivations spécifiques aux tâches sont l'établissement d'objectifs et l'auto-efficacité (**Même auteur**). Selon **Shane et al (2003)** ces motivations ont une influence sur le passage des personnes d'une étape du processus entrepreneurial à une autre.

Dans la littérature sur l'entrepreneuriat, la question de la motivation a connu une progression partant des théories statiques basées sur le contenu vers des théories dynamiques basées sur le processus (**Campbell et al., 1970**). Cette dernière elle est attachée à la question « comment » une personne est arrivée à un tel résultat ? (**Segal et coll., 2005**), en expliquant les comportements, les attentes, les obstacles qui ont une incidence sur le processus entrepreneurial (**Borkowski, 2009**).

Dans les théories des processus on y trouve des explications sur la manière dont le comportement est lancé, dirigé, maintenu et arrêté (**Segal et al, 2005**). **Shaver et Scott (1991)** expliquent que les psychologues reconnaissent depuis une trentaine d'années les arguments de **Mischel (1968)** pour qui le comportement est un processus dynamique résultant de la rencontre entre la personne et la situation. Pour les théories axées sur le processus ont commencé par la théorie de l'espérance de **Vroom (1964)**, par la suite la théorie de fixation d'objectifs de **Locke (1968)** et plu-tard, la théorie de l'auto-efficacité de **Bandura (1977)** (**Landy, 1989**).

A partir de ces théories on analyse le processus entrepreneurial. Dans ce qui suit on va tenter de citer les théories les plus pertinentes de la motivation entrepreneuriale selon les deux axes déjà mentionnés, notamment, théorie du contenu et théorie du processus.

### **2.1.2 Les antécédents de la motivation entrepreneuriale selon la littérature :**

Dans le domaine de l'entrepreneuriat, les recherches ont aussi essayé de déterminer les conditions et les facteurs environnementaux qui sont susceptibles de provoquer une activité entrepreneuriale, à savoir le changement de l'emploi, l'expérience professionnelle antérieure, les influences, etc. (**Segal et al., 2005**).

La perception de l'individu est un élément important dans le processus de motivation (**Estay et al., 2013**), c'est l'étape qui précède le comportement de l'entrepreneur. Les perceptions des gens sont susceptibles de faire éviter à une personne l'esprit d'entreprise et de lui faire choisir un emploi rémunéré (**Brenner et al., 1991**). **Bird (1988)** a souligné que les intentions des entrepreneurs sont conditionnées par des caractéristiques personnelles et sociales et par un point de vue commun repose sur le fait que les entrepreneurs potentiels dotés d'un niveau de

confiance élevé en leurs résultats sont probablement prêts à lancer de nouvelles entreprises (**Estay et al., 2013 ; Townsend et al., 2010**).

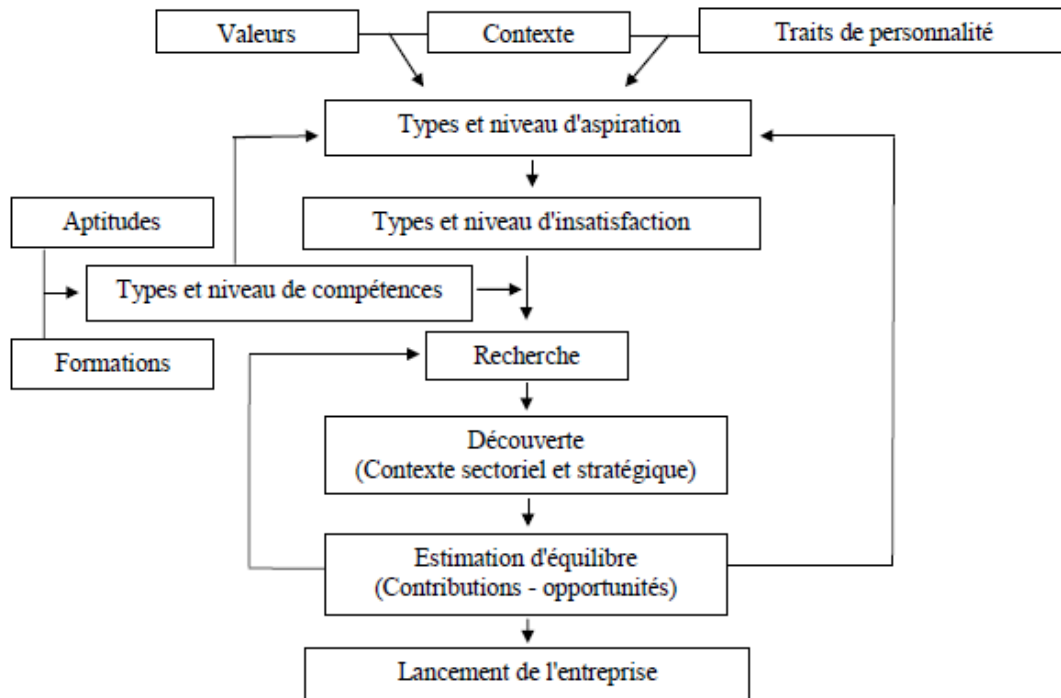
La personne devra percevoir que les actions qu'il accomplira aboutiront à des résultats et des objectifs bien précis et que par la suite ces résultats correspondront aux attentes (**Estay et al., 2013**). Selon **Hayward et al (2006)**, ces attentes ont une relation positive avec la création d'entreprise.

**Naffziger et al (1994)** ont réalisé une étude en proposant l'hypothèse suivante : « la motivation à se comporter en entrepreneur sera plus forte s'il existe une relation forte entre les actions entreprises et les résultats de l'entreprise, et ensuite, entre les actions entreprises et les attentes » (**Estay et al., 2013**).

Le modèle de motivation entrepreneuriale de **Naffziger et al (1994)** a donné comme résultats que plus le rapport apparent entre les actions et les résultats est grand, plus la motivation à devenir entrepreneur est grande, soit en développant une entreprise en activité, ou en créant une nouvelle entreprise (**Estay et al., 2013**). La perception que les résultats correspondront ou surpasseront les attentes est un autre facteur qui influence la motivation. Les entrepreneurs ont des attentes de récompenses intrinsèques ou extrinsèques d'une activité de l'entreprise et varient d'une personne à l'autre (**Estay et al., 2013**).

Plusieurs études ont tenté d'expliquer le processus de création d'une entreprise. Parmi ces recherches, nous trouvons ceux qui sont intéressés aux antécédents. **Herron et Sapienza (1992)** ont proposé un model structurel qui regroupe les éléments psychologiques et comportementaux reposant sur la théorie des organisations (**Diop, 2012**).

Figure 3: Modèle de lancement d'entreprise (Diop, 2012)



Source : Herron et Sapienza 1992

D'après le modèle de **Herron et Sapienza (1992)** nous remarquons qu'ils ont examiné comment chacun de ces liens se trouve dans la littérature (**Diop, 2012**). Les deux chercheurs se sont inspirés de la réflexion de **Stevenson et al (1985)** concernant les composantes suivantes, valeurs, contexte et traits de personnalité qui peuvent influencer le type et le niveau des aspirations de l'entrepreneur. D'ailleurs, ces aspects impactent le niveau et le type d'insatisfaction éprouvée par le porteur de projet (**March et Simon, 1958 ; Diop, 2012**).

Le concept de recherche de **March et Simon (1958)** s'appuie sur le niveau de satisfaction et d'insatisfaction du salarié à titre d'exemple. Cette quête est directement liée au type et au niveau de compétences (**Hollenbeck et Whitener, 1988**) qui sont à leur tour conditionnées par les compétences et la formation (**Maier, 1965**). Sans oublier que les compétences ont un effet sur le niveau d'aspiration (**Bandura, 1982**).

Selon **Kirzner (1985)** une fois la recherche des opportunités entamée, leur découverte fait intervenir l'environnement concurrentiel et la stratégie. Les psychologues et les théoriciens de l'information débattent du processus de découverte, dont la mise en œuvre fait appel à un fonctionnement parfois inconscient. Pourtant, après la révélation de l'opportunité, on procède à une évaluation consciente (**March et Simon, 1958**). Il est suggéré que l'estimation soit effectuée en confrontant les contributions des parties prenantes aux opportunités prévues par le projet (**Simon, 1945 et Barnard, 1988**). Une fois le projet lancé, cette évaluation peut

déboucher sur des recherches plus approfondies, voire sur une révision des aspirations du porteur de projet (**Diop, 2012**).

## **Section 2 : Les motivations en relation aux caractéristiques propres de l'entrepreneur :**

Depuis les années 1980 de nombreux chercheurs ont étudiés les traits de personnalités pour comprendre et déterminer le comportement des entrepreneurs (**Estay et al., 2013**). Les résultats de ces études ont donné une bonne liste de traits personnels, notamment, la créativité (**Cromie et O'Donoghue, 1992 ; Chen et al., 1998 ; Cromie et al., 1992 ; Caird , 1991 ; Koh, 1996**) , l'accomplissement, le contrôle et l'autonomie (**Chen et al., 1998 ; Kuratko et Hodgetts, 1995 ; Cromie et al., 1992 ; Caird, 1991 ; Chell et al., 1991 ; Rotter, 1966**), la tolérance à l'ambiguïté (**Koh, 1996 ; Mitton, 1989**) , le besoin d'autonomie (**Sexton et Bowman, 1986**), la persistance et la domination (**Neider, 1987**), la confiance de l'entrepreneur (**Koh, 1996 ; Ho et Koh, 1992**) , liberté au travail (**Turan et Kara, 2007**) et l'envie de créer quelque chose de personnel (**Knight, 1987**). Il existe tellement de traits personnels que les chercheurs se sont mis d'accord sur quelques-uns qui selon eux sont les plus pertinents. Dans ce qui suit nous abordons les caractères personnels les plus souvent cités dans la littérature.

Les recherches réalisées sur les besoins à l'origine de la motivation entrepreneuriale sont nombreux, toutefois la validation de ces approches n'a été effectuée que récemment (**Diop, 2012**).

Selon **Brockhaus et Horwitz (1986)** la décision de constituer une entreprise peut être expliquée par trois catégories de facteurs à savoir, les facteurs psychologiques individuels, les expériences antérieures et les caractéristiques personnelles du porteur de projet. Ces chercheurs mettent l'accent sur cinq grandes variables psychologiques : le besoin d'accomplissement, la confiance en son contrôle (locus of control), la disposition à prendre des risques, la créativité et les valeurs. En plus de ces éléments, **Cromie (2000)** associe la confiance en soi, la tolérance à l'ambiguïté et l'autonomie (**Diop, 2012**).

Plusieurs théories de la motivation ont été utilisées pour examiner la motivation entrepreneuriale (**Edelman et al., 2010 ; Carsrud et Brännbach, 2011**) et aussi la motivation entrepreneuriale sociale (**Braga, Proença et Ferreira, 2015 ; Yitshaki et Kropp, 2015**). Ces théories peuvent être séparées en deux catégories. Les théories de processus qui répondent à la question, comment l'individu est motivé à se comporter d'une telle façon ?

**(Duyen Nguyen, 2016)**. Et les théories de contenu, celles que nous allons développer dans notre étude, répondent à la question suivante : quelle est la motivation d'un individu ?

Les théories du contenu enveloppent les théories de motivation qui se préoccupent de ce qu'une personne éprouve comme besoins face à une situation et les facteurs qui la conduisent à satisfaire ses demandes. Les auteurs **Brockhaus & Horwitz (1986)** ont identifié les trois facteurs susceptibles d'influencer la décision de créer une entreprise suivants : les facteurs psychologiques individuels, les expériences antérieures et les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur. Ils recensent pour leur part un certain nombre de facteurs psychologiques : le besoin d'accomplissement, la croyance dans le contrôle (locus of control), la propension à prendre des risques, la créativité. **Cromie (2000)** complète ces facteurs par la tolérance à l'ambiguïté, l'autonomie et la confiance en soi. Il s'agit ici de décrire le degré et le déclenchement de la motivation.

### **2.2.1 Le besoin de réussite, « Need for Achievement »**

**McClelland (1961)** avait présenté une approche basée sur l'identification des besoins. Cette approche est devenue très populaire au sein des recherches relatives à la motivation, particulièrement, le besoin d'accomplissement en tant que élément explicatif de la motivation **(Diop, 2012)**.

Need for achievement « nAch » est un élément entrepreneurial essentiel prouvé par de multiples chercheurs, il motive les gens à dépasser les obstacles **(Estay et al., 2013, McClelland, 1961)** affirme que les personnes ayant un besoin élevé de réussite ont plus de chance de se lancer vers l'entrepreneuriat et que les entrepreneurs sont plus motivés par la réussite que les managers **(Estay et al., 2013, Stewart et Roth, 2007)**. Des auteurs tels que **Rauchet et Frese (2000), Johnson (1990) et Begley et Boyd (1987)** appuient sur cette constatation tout en démontrant la relation significative entre le besoin de réussir et l'activité entrepreneuriale **(Estay et al., 2013)**. Toutefois, d'autres auteurs estiment qu'il n'existe aucun lien entre le besoin de réussir et devenir entrepreneur **(Hull et al., 1980 ; Bonnett et Furham, 1991)**.

Pour **McClelland (1961)** les gens qui éprouvent un besoin élevé d'accomplissement ont un grand désir de réussir. Ces personnes réunissent les propriétés suivantes : elles assument la responsabilité de leurs décisions, elles sont disposées à prendre des risques mesurés en fonction de leurs compétences, et les résultats de leurs décisions les intéressent **(Diop, 2012)**. Le besoin de réussite mène à devenir un entrepreneur.

Le besoin d'accomplissement (nAch) est un concept particulièrement étudié dans le domaine de la recherche sur les traits de personnalité et l'entrepreneuriat. En conformité avec **McClelland (1961)**, il est plus probable que les personnes ayant un niveau élevé du besoin d'accomplissement se livrent à des activités ou à des tâches où la responsabilité individuelle des résultats est élevée, l'habileté et l'effort individuels sont nécessaires et un risque modéré avec un retour d'information clair sur la performance (**Shane et al., 2003**). Ainsi, d'après **McClelland (1961)** les personnes ayant un niveau élevé de nAch auront donc plus tendance à occuper des postes d'entrepreneur que d'autres types de postes.

**McClelland (1961), Brockhaus et Horwitz (1986)** précisent une forte influence des facteurs environnementaux sur le parcours des entrepreneurs ils interrogent les liens de causalité et constatent que la réussite entraîne également un fort besoin d'accomplissement (**Diop, 2012**). Cependant, parfois les résultats sont confus à propos de la relation entre le besoin d'accomplissement et l'entrepreneuriat (**Diop, 2012**). Par ce fait, **Koh (1996), Cromie, Callaghan et Jansen (1992), Dubs (1988) et Cromie et Johns (1983)** ont mis en évidence que les entrepreneurs ont davantage besoin d'accomplissement en comparaison avec les étudiants, les militaires et le personnel administratif, tandis que les managers et les professeurs d'universités éprouvent des besoins identiques à ceux des entrepreneurs. **Begley et Boyd (1986)** affirment les mêmes résultats en mentionnant la présence de besoins plus forts chez les porteurs de projets que dans la population générale.

**Johnson (1990)** a réalisé une étude dont il a conclu que le concept de nAch est lié à l'activité entrepreneuriale d'une manière à ce que cette mesure permet de distinguer les entrepreneurs des autres personnes. Ce résultat le confirme aussi **Collins et al (2000)** en soulignons que nAch arrive à différencier les entrepreneurs de la population générale, mais il ne permet pas de distinguer entre les entrepreneurs et les managers.

L'étude du lien entre le besoin d'accomplissement et l'entrepreneuriat soulève un bon nombre de problèmes. Quoique les individus dont le besoin est élevé se montrent entreprenants, la considération du besoin d'accomplissement comme étant central au processus entrepreneurial est peu convaincante. Les personnes deviennent des entrepreneurs pour une variété de facteurs, dont le besoin de réalisation qui les conduit à occuper des postes de direction (**Diop, 2012**). En fait, la dimension interculturelle peut aussi jouer un rôle important (**Chell et al., 1991**). Les activités qui sont synonymes d'accomplissement sont susceptibles de varier fortement en fonction du pays ou/et de la culture.

Toutefois, **Hull et al (1980)** ont constaté la faiblesse de la corrélation entre les besoins et la volonté de créer une entreprise (**Diop, 2012**). Les conclusions de cette analyse rejoignent les constatations effectuées par d'autres travaux. Les remarques de **Hull et al (1980)** précisent selon les résultats de certaines recherches (**l'Oregon Alumni Survey et Borland (1974)**) que la notion de l'accomplissement ne constitue pas la variable la plus déterminante permettant de motiver la possibilité de créer une entreprise (**Diop, 2012**). D'autres auteurs estiment qu'il n'existe aucun lien entre le besoin de réussir et devenir entrepreneur (**Hull et al, 1980 ; Bonnett et Furham, 1991**).

### 2.2.2 Le locus de contrôle

Un autre élément significatif trouvé dans la littérature est le contrôle, il fait appel à la conviction de l'individu. Les gens ayant le locus de contrôle pensent que leurs caractéristiques et leurs actions ont une incidence sur les résultats (**Shane et al, 2003**).

**Rotter (1966)** avance une théorie indiquant que lorsqu'une personne se trouve devant un événement elle choisit une de ces deux choix, soit elle le considère sous contrôle personnel ou bien il est au-delà de son contrôle interne. L'auteur est convaincu de la relation qui existe entre le besoin d'accomplissement et la confiance en son contrôle interne (**Diop, 2012**). En suivant ses propos, les individus qui recherchent davantage l'accomplissement sont ceux qui ont la conviction d'avoir le contrôle sur leur environnement. Dans ce cadre, **Berlew (1975)** confirme que les entrepreneurs ayant réussi attribuent leurs succès à tout ce qu'ils ont fait (**Diop, 2012**).

Conformément à **McClelland (1961)** les personnes ayant un grand besoin de réussite choisissent les situations où elles estiment qu'elles ont un contrôle direct sur les résultats ou bien là où leurs efforts affectent la réalisation d'un événement précis. Le locus de contrôle peut être interne ou externe, ainsi nous pouvons utiliser cette mesure pour distinguer entre les fondateurs d'entreprises et le reste de la population en général (**Estay et al., 2013 ; Rotter, 1966**). **Shapero (1977) et Bowen et Hisrich (1986)** suggèrent que les individus possédant un locus de contrôle interne recherchaient probablement des statuts d'entrepreneurs. Ce caractère de locus de contrôle est devenu alors un comportement entrepreneurial et une orientation envers les stratégies innovantes (**Hansemark, 2003 ; Mueller et Thomas, 2001 ; Miller et al., 1982**).

La dimension « locus de contrôle interne » a été testée selon plusieurs mesures à savoir, le contrôle de l'individu sur l'environnement (**Rotter, 1966**), sur soi-même, sur les autres et le

facteur chance (**Levenson, 1973**) et sur les niveaux sociaux et politiques (**Paulhus, 1983**). Ainsi, il est possible de présumer la perception d'un certain contrôle par les personnes lorsqu'elles disposent des connaissances et des compétences pour mener à bien une activité, sans oublier la présence de diverses forces politiques, économiques et sociales qui favorisent ou freinent ce contrôle (**Cromie, 2000**). Toute personne qui a le sentiment d'avoir du contrôle sur autrui risque de se sentir dépossédée de son pouvoir par les forces économiques et sociales. De plus, cette impression de contrôle est aussi déterminée par la nature de la tâche et des expériences récentes (**Chell et al, 1991**). Lorsque nous réussissons, la perception du contrôle augmente, tandis que l'échec peut la réduire (**Diop, 2012**).

La notion de locus de contrôle s'est également imposée comme une caractéristique de la motivation. Les individus sont convaincus que les résultats sont influencés par leurs actions ou leurs caractéristiques personnelles (**Shane et al., 2003**). **Rotter (1966)** indique que les personnes dont le locus de contrôle est interne savent à quel point leurs actions personnelles influencent directement l'issue d'un événement, contrairement à ceux qui ont un locus de contrôle externe et qui pensent l'issue d'un événement hors du contrôle. Ainsi, les personnes à fort locus de contrôle interne choisissent de travailler dans des contextes qui leur permettent de maîtriser directement les résultats (**McClelland, 1961**). En accord avec **McClelland (1961)**. Ces individus sont davantage disposés à occuper des rôles entrepreneuriaux (**Rotter, 1966**).

Conformément à **Brockhaus (1982)**, lorsqu'un individu dispose d'un niveau élevé de la variable « locus de contrôle interne » est convaincue de pouvoir contrôler son environnement en faisant abstraction de l'influence de la chance ou le destin (**Diop, 2012**). Ce contrôle vient grâce aux actions qu'il entreprend. C'est pour cette raison que « le locus de contrôle interne » joue un rôle important dans le phénomène entrepreneurial (**Brockhaus, 1982**).

Le locus de contrôle interne permet à un entrepreneur d'intervenir de manière proactive dans le but d'identifier des opportunités et de recueillir les ressources, autant d'activités auxquelles on ne peut guère se livrer sans être certain que l'on est capable d'agir sur l'environnement (**Diop, 2012**). Les débats ne manquent pas sur les liens existant entre le locus de contrôle et le besoin d'accomplissement, sans que l'on sache quelle variable est la plus importante (**Chen, Grenne et Crick, 1998 ; Diop, 2012**).

Le locus de contrôle varie entre les entrepreneurs et le reste de la population, mais la majorité des études ne montrent pas de distinction en la matière entre les entrepreneurs et les managers

(Shane et al., 2003). Ce résultat a été confirmé par **Babb et Babb (1992)**, **Brockhaus (1982)** et **Begley et Boyd (1987)**. Une étude était réalisée auprès des étudiants américains par **Borland (1974)** fait apparaître une différence significative en terme de « locus de contrôle interne » chez les individus qui ont pour projet de créer leur propre entreprise et les autres qui ne le prévoient pas (**Diop, 2012**). **Brockhaus et Nord (1979)** indiquent que ce facteur ne permet pas de distinguer entre les entrepreneurs et les managers.

Il convient de noter que les études réalisées sur le locus de contrôle interne ne sont pas tous en accord. **Cromie (1987)** et **Cromie et Johns (1983)** affichent des divergences significatives entre les entrepreneurs et les managers concernant cette mesure. Toutefois, **Koh (1996)**, **Cromie et al (1992)** et **Brockhaus et Nord (1979)** ne trouvent aucune différence entre les entrepreneurs et les bon-entrepreneurs pour la variable de contrôle. Et donc, pour certains auteurs comme **Babb et Babb (1992)**, **Brockhaus (1982)** et **Koh (1996)**, le locus de contrôle ne peut pas aider à faire la distinction entre les fondateurs et les cadres de l'entreprise.

### **2.2.3 La prise de risque**

La recherche de l'exploitation des opportunités commerciales fait partie des compétences des entrepreneurs et managers en dépit de contextes incertains, le risque ne les décourage pas. Les auteurs **Mitchell et Larson (1987)** précisent que le risque n'est pas le même pour tous les individus, or le monde des entrepreneurs n'a pas d'aversion pour le risque.

En effet, **McClelland (1961)** affirme que la tendance à prendre des risques est modérée chez les personnes ayant un besoin élevé d'accomplissement. La prise de risque modérée se trouve également chez les individus ayant un locus de contrôle interne élevé (**Diop, 2012**). Or, le risque est souvent évoqué dans le contexte de la création d'entreprise.

Le concept du risque a une double origine, à la fois le degré de risque appréhendé au moment de lancer une entreprise et la probabilité de ne pouvoir réussir dans son projet telle qu'envisagée par le créateur (**Diop, 2012**). Une contradiction semble se dégager en raison des niveaux élevés de besoin d'accomplissement et du locus de contrôle interne chez l'entrepreneur, lequel a donc une perception du risque différente de celle des gens qui anticipent généralement les problèmes.

S'agissant de **Colton et Udell (1976)**, ils dérogent aux conclusions de **McClelland (1961)** et font valoir que la prise de risque et la créativité seraient deux facteurs expliquant la probabilité de création d'entreprise plutôt que le besoin d'accomplissement ou le niveau de locus de contrôle. **Brockhaus (1980)** en revanche ne rejoint pas ces résultats. Pour lui, la

propension à prendre des risques (risque d'échec) ne présente aucune différence statistique significative entre les entrepreneurs et les managers. Il a affaire à des individus dont la propension à prendre des risques est modérée (**Kogan et Wallach, 1964**). C'est pourquoi il est possible de constater que l'étude de **Brockhaus** est similaire à celle de **Sexton et Bowman (1983)** auprès d'étudiants. Précisons que ce résultat fait suite à une prise de conscience modérée de la part des étudiants des risques liés à la création d'une entreprise (**Diop, 2012**).

Selon **Cromie (2000)** il y a certes un écart entre la réticence au risque et la volonté de prendre des risques. Le risque est inévitable pour les entrepreneurs, quelques-uns acceptent un risque correspondant à la situation qu'ils jugent nécessaire (**liles, 1974**). Cependant, il ressort des recherches sur le sujet qu'ils évaluent soigneusement la prise de risque et ont tendance à être modérés par rapport à cette variable (**Caird, 1991 ; Cunningham et Lischeron, 1991 ; Timmons, 1989 ; Drucker, 1985**). Les entrepreneurs sont plutôt prudents et préfèrent les risques planifiés (**Timmons, 1989**). D'ailleurs, ils cherchent à se faire entourer de partenaires prêts à partager le risque, que ce soient des financiers, des clients ou des fournisseurs. A tel point que **Miner (1990)** est d'avis que le premier rôle de l'entrepreneur est d'éviter le risque.

Les personnes acceptent de prendre des risques dans le cadre de la réalisation d'une certaine activité (**Estay et al., 2013**). Pour **Begley (1995)**, la capacité à prendre des risques peut être le seul trait qui distingue les entrepreneurs des non entrepreneurs. Les personnes possédant un esprit d'entreprise ont des taux de risque bien plus élevés que les personnes manquant d'esprit d'entreprise (**Koh, 1996**).

Certes que les créateurs d'entreprise ont plus tendance à prendre des risques sauf qu'ils ne considèrent pas leurs décisions comme des risques (**Fry, 1993 ; Corman et al., 1988**). Les entrepreneurs travaillent dans un environnement incertain, tout en cherchant des opportunités ce qui n'est pas opposé à la prise de risque (**Estay et al., 2013**).

**Caird (1991) et Cunningham et Lischeron (1991)** suggèrent que les entrepreneurs sont plus des preneurs de risques modérés que des preneurs de risques élevés car ils évaluent et calculent les risques d'une façon rigoureuse. Toutefois, des études récentes semblent indiquer que la prise de risque peut être ou non une motivation entrepreneuriale (**Shane et al., 2003**). Certains auteurs trouvent que cette mesure de prise de risque ne permet pas de différencier entre les entrepreneurs des non entrepreneurs (**Lorv et Mac Millan, 1988 ; Babb et Babb, 1992 ; Palich et Bagby, 1995**).

En suivant toujours les recherches de **McClelland (1961)**, on trouve la prise de risque comme un autre facteur de motivation intéressante. Selon l'auteur, les individus à fort besoin d'accomplissement feraient preuve de motivation modérée pour prendre des risques. Il est à noter que le processus entrepreneurial exige de faire face à l'incertitude (**Shane et al., 2003**) et plusieurs théories de l'entrepreneuriat estiment que l'entrepreneur assume des incertitudes supplémentaires (**Venkataraman, 1997**). En effet, les entrepreneurs s'exposent à l'incertitude en termes de bien être financier, et de bien être psychique, de sécurité professionnelle et de vie familiale (**Liles, 1974**).

Aux dire d'**Atkinson (1957)** la motivation pour la réussite est plus élevée chez les individus qui opèrent dans un contexte de risque intermédiaire, car ces types d'activités constituent un défi et leur réalisation ne semble pas impossible. En revanche, si les gens éprouvent un fort désir d'éviter l'échec ils refuseront les risques intermédiaires. En fait, ces personnes viseront des projets faciles et surs en raison des fortes chances de réussite, ou bien des projets très complexes et risqués où il sera facile d'expliquer l'échec sans assumer la responsabilité personnelle (**Shane et al., 2003**).

**Brockhaus (1980)** a découvert une préférence pour le risque modéré chez les entrepreneurs sans pour autant différer des managers à cet égard, et il est le seul à faire ce test (**Shane et al., 2003**). **Begley (1995)** a réalisé une étude sur 239 cadre et a conclu à l'existence d'une différence entre les entrepreneurs et les non entrepreneurs quant à la prise de risque sans savoir si le niveau de risque est faible, modéré ou élevé.

La nature de la prise de risque entrepreneuriale manque de cohérence, n'empêche que des études suggèrent que la propension à prendre des risques est plus élevée chez les entrepreneurs que chez les managers (**Diop, 2012**). **Chen et al (1998)** signalent le rôle clé de la prise de risque dans la croyance en l'auto-efficacité de l'entrepreneur. Si ce dernier dispose de connaissances approfondies sur ses compétences et sur l'environnement, il prendra un risque qu'il juge limité, contrairement à d'autres, moins renseignés, pour qui cette décision est très risquée (**Diop, 2012**).

Cependant, d'autres auteurs ont avancé qu'il n'existe pas de différence entre les entrepreneurs et les managers ou bien la population en générale en matière de prise de risque (**Low et Macmillan, 1988 ; Litzinger, 1961 ; Kogan et Wallach, 1964 ; Babb et Babb, 1992**). Les études de ces chercheurs n'ont pas pu vérifier si le risque pris par les entrepreneurs est faible, modéré ou élevé (**Shane et al., 2003**).

#### 2.2.4 Le besoin d'indépendance/ autonomie :

Les entrepreneurs sont souvent caractérisés par le besoin d'accomplissement, le locus de contrôle interne, le risque calculé et la créativité, ainsi que par l'indépendance (**Diop, 2012**). Sur le plan personnel, les entrepreneurs ont le souci d'avoir le contrôle et c'est parfois difficile dans un environnement contraignant comme le salariat. Or, si l'individu est motivé par le besoin d'accomplissement, un tel contexte réduit la créativité et apporte peu de récompenses intrinsèques (**Cromie, 2000**).

Il est fréquent pour les entrepreneurs de vouloir échapper aux contraintes imposées par les règles, les procédures et les normes sociales, voire d'être considérés comme des individus déviants (**Collins et Moore, 1970**). Le besoin d'autonomie est un des principaux motifs invoqués par les entrepreneurs interrogés dans le cadre de l'étude réalisée par **Cromie (1987)**. Pour leur part, **Kuratko et Hodgetts (1995)** placent l'indépendance parmi les facteurs clés liés à l'entrepreneuriat. Ceci vaut également pour **Cromie et O'Donghue (1992)** et **Caird (1991)** d'où il ressort que l'entrepreneur a un besoin d'indépendance supérieur à celui des autres personnes.

Le besoin d'autonomie est un trait important chez les entrepreneurs. Ces derniers ont un besoin d'autonomie beaucoup plus que les autres groupes professionnels (**Caird, 1991**). Les entrepreneurs préfèrent l'autonomie plutôt que suivre les règles, les procédures et les normes sociales imposées (**Collins et Moore, 1970**). **Cromie (2000)** fait valoir que la confiance en soi et l'indépendance sont essentielles chez les entrepreneurs désireux d'avoir le contrôle et dont la plupart évitent les environnements restrictifs. Ceci dit, l'indépendance est une caractéristique fondamentale (**Cromie, 1987 ; Kuratko et Hodgetts, 1995**).

#### 2.2.5 La créativité :

Conformément à **Hoy et Hellviegel (1982)** les entrepreneurs sont plus aptes que les autres à détecter la pertinence des informations et à former des conclusions (**Kilmann et Herden, 1976**). De plus, les chefs d'entreprise semblent très orientés vers les problèmes et la réflexion à court terme. Les multiples défis qui accompagnent la création d'une entreprise font de l'entrepreneur un innovateur (**Winslow, 1984 ; Schumpeter, 1934**). L'innovation entrepreneuriale est distincte de la créativité littéraire ou artistique expliquent **Brockhaus et Horwitz (1986)**. En effet, pour innover, l'entrepreneur n'invente pas de nouvelles idées, il exploite la richesse des idées.

L'entrepreneur est à la fois un développeur d'idées nouvelles, un identificateur d'opportunités commerciales ou un combineur d'idées et de ressources pour créer de la valeur (**Biemans, 1991**). Il est nécessaire d'expérimenter, de procéder par essais et erreurs et de faire preuve de créativité, c'est pourquoi les recherches révèlent une créativité plus grande chez les entrepreneurs que dans la population moyenne (**Kuratko et Hodgetts, 1995 ; Timmons, 1989 ; Whiting, 1988 ; Long, 1983**).

Le processus de créativité se déroule étape par étape et implique une acquisition de connaissance, une réflexion, un développement et une évaluation d'idée. Les personnes créatives possèdent généralement certaines caractéristiques (Cromie, 2000). Elles font preuve d'une pensée non conventionnelle, d'une remise en question des hypothèses, de souplesse et d'adaptabilité (**Solomon et Winslow, 1988 ; Kirton, 1976**).

Bien que la créativité soit importante, il faut distinguer entre inventer quelque chose et l'adopter ou l'utiliser (**Holt, 1989 ; Rogers, 1983**). L'adoption est souvent associée à l'innovation qui selon **Druker (1985)** est au centre de l'esprit d'entreprise. A son avis, la notion d'innovation implique davantage l'exploitation systématique des changements dans les entreprises et l'environnement pour identifier les opportunités que la création ou l'utilisation de nouvelles idées.

**Born et Altink (1996)** expliquent la créativité comme « le développement de nouvelles méthodes au lieu de l'utilisation de procédures standard ». Les entrepreneurs ne se limitent pas à suivre les indications prescrits (**Biemans, 1992**), ils mélangent les idées et les moyens déjà existants ou trouvent de nouvelles idées en vue de générer des opportunités de marché et créer de la valeur (**Cromie et al., 1992**).

En proportion de **Caird (1991)**, **Cromie et O'Donoghue (1992)** et **Cromie et al (1992)**, les plus créatifs sont les propriétaires et les managers plutôt que les cadres et les étudiants de premier cycle. Sauf qu'il existe une distinction entre créativité et innovation à savoir que l'innovation n'est pas un trait de personnalité mais un travail systématique (**Drucker, 1985**). Sur ce point **Koh (1996)** et **Chemet et al (1998)** sont d'accord, ils avancent que les entrepreneurs sont les plus innovants, ils ajoutent que l'innovation est un volet important dans la capacité d'auto-efficacité des entrepreneurs.

### **2.2.6 La tolérance à l'ambiguïté :**

Le quotidien de l'entrepreneur se caractérise par la prise de risque et une marge d'incertitude ce qui implique des décisions dans des conditions d'information limitées (**Diop, 2012**). Cette

situation engendre de plus souvent des ambiguïtés qui font dire que les entrepreneurs doivent avoir une grande tolérance à l'ambiguïté (**Koh, 1996**). Selon l'auteur, le paramètre de la tolérance à l'ambiguïté permet de distinguer les entrepreneurs des autres. **Schere (1982)** a réalisé une étude sur les entrepreneurs, les managers et par la suite sur les porteurs de projets, et il a constaté dans un premier cas, que les entrepreneurs ont une tolérance à l'ambiguïté plus importante que celle des managers. Et dans le deuxième cas, il se peut que ce critère soit en égalité entre les entrepreneurs et les porteurs de projets. La tolérance à l'ambiguïté chez les entrepreneurs s'explique à travers leur comportement vis-à-vis le changement et la nouveauté. Autrement dit, ils ont la conviction de maîtriser les nouveaux défis ainsi que le changement (**Diop, 2012**).

La tolérance à l'ambiguïté est une caractéristique majeure pour les entrepreneurs étant donné que les difficultés et les possibilités de réussite propres au lancement d'une entreprise demeurent imprévisibles par définition (**Schere, 1982**). La tolérance à l'ambiguïté des entrepreneurs consiste, selon **Budner (1982)** à percevoir comme attrayante plutôt que menaçante toute situation dont les résultats ne sont pas clairs. En effet, dans son quotidien, l'entrepreneur rencontre en permanence une incertitude plus grande que les dirigeants (**Shane et al., 2003**).

D'après les recherches antérieures, les fondateurs d'entreprises présentent une tolérance à l'ambiguïté bien plus élevée que les manager (**Begley et Boyd, 1987 ; Schere, 1982 ; Miller et Drodge, 1986**). Donc, conformément à **Sexton et Bowman (1986)**, parmi les caractéristiques psychologiques permettant de distinguer les créateurs et les dirigeants d'entreprises, il y a la tolérance à l'ambiguïté.

Par contre, les études réalisées par **Babb et Babb (1992) et Begley (1995)** n'ont pas donné les mêmes résultats ci-dessus. Suivant ces auteurs, il n'existe aucune différence significative en termes de tolérance à l'ambiguïté entre les entrepreneurs et les non entrepreneurs. **Shane et al (2003)** précisent que cette contradiction des résultats ne permet pas de savoir si la tolérance à l'ambiguïté représente une motivation intervenant dans le processus entrepreneurial.

### 2.2.7 La confiance en soi :

La confiance en soi nécessite tout d'abord de définir le concept de soi. Le soi peut être défini, selon L'Ecuyer (1978, p.4) comme " un ensemble de caractéristiques (goûts, intérêts, qualités, défauts, etc.), de traits personnels (y compris les caractéristiques corporelles), de rôles et de

valeurs, etc. que la personne s'attribue, évalue parfois positivement, et reconnaît comme faisant partie d'elle-même [...]" L'Ecuyer (1990, p.16).

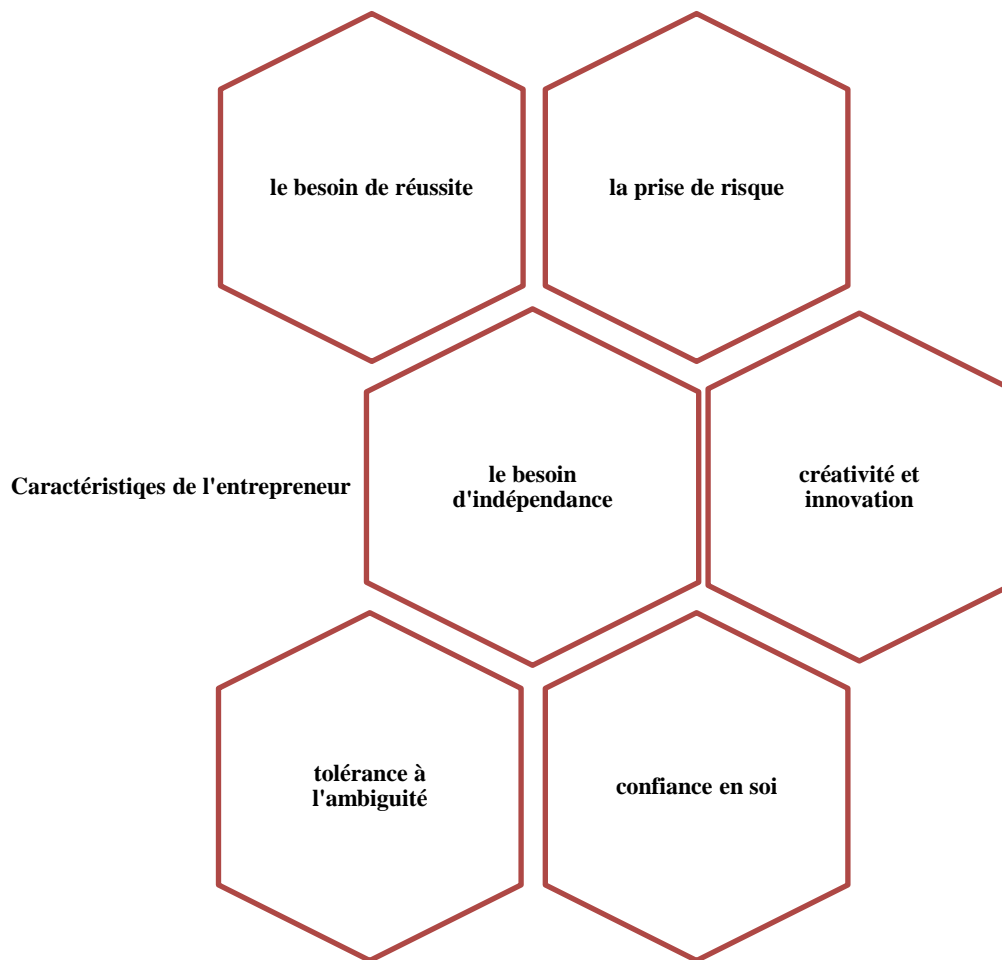
En psychologie (Deutsch, 1958), le concept de confiance a été représenté pour la première fois en 1958, puis généralisé à toutes les autres disciplines (Simon, 2007). La définition de la confiance est encore problématique parmi les chercheurs (Bigley et Pearce, 1998). Certains la définissent comme un trait de personnalité (Rotter, 1881), réduisant le risque et l'incertitude (Graff et al., 1998). Elle met l'accent sur la dimension sociale (Arrow, 1976 ; Bennis et Nanus, 1985) et intègre la dimension altruiste (Nooteboom et al., 1996, 1997).

En outre, le concept de confiance est multidimensionnel. Fukuyama (1994) mentionne que la confiance est basée sur des valeurs communes selon des normes partagées au sein d'un groupe. L'analyse de Fayolle (2013) explique la confiance selon la littérature, qu'elle peut être économique (rationalité économique), interpersonnelle (en termes de coûts de transaction (Williamson, 1985 ; Dyer 1997 et Neuville, 1996) et institutionnelle (concordance avec une forme de " public benchmark " (Mangematin, 1999) étant donné que c'est sur le système juridique que cette confiance est attachée).

Les managers et les entrepreneurs sont attirés par des activités difficiles auxquelles ils s'adonnent et ils sont peu susceptibles de réussir dans leurs entreprises s'ils ont une faible confiance en eux (**Diop, 2012**). **Dubs (1988)** ne traite pas séparément la confiance en soi et l'associe au locus de contrôle. Par contre, **Ho et Koh (1992)** l'associent à la tolérance, à l'ambiguïté et à la créativité. La confiance en soi peut être liée à d'autres attributs et son renforcement est également lié au succès, ce qui fait dire à **Koh (1996)** qu'elle est un facteur fondamental pour expliquer le succès entrepreneurial.

Les premières recherches axées sur l'identification des traits et des caractéristiques. Malgré que **McClelland (1961)** a fait valoir que le besoin élevé de réussite présentait une caractéristique de personnalité commune chez entrepreneurs, ainsi que beaucoup d'autres études ont tenté de mettre en valeur les traits de personnalité des entrepreneurs (**Churchill et Lewis, 1986 ; Timmons, 1999 ; Shaver et scott, 1991**), nous constatons que les résultats demeurent contradictoires et peu concluants (**Segal et al., 2005 ; Herron et Sapienza, 1992 ; Shaver et Scott, 1991**).

**Figure 4: Les caractéristiques de l'entrepreneur**



Source : réalisé par nos propres soins

### **Section 3 : La motivation entrepreneuriale :**

Durant ces dernières années, d'autres modèles ont été présentés afin d'expliquer la motivation au sein de l'entrepreneuriat. Ces modèles se concentrent sur les attitudes, les croyances et sur la façon dont elles permettent de prévoir les intentions et les comportements, ainsi se sont des modèles cognitifs axés sur les processus (**Segal et al., 2005**).

Chacun de nous a la capacité de prévoir les futurs résultats possibles et de choisir les plus intéressants en fonction de la faisabilité de ces résultats, à titre d'exemple, la création d'une nouvelle entreprise est le résultat des processus cognitifs des individus. Il est impossible à une personne de poursuivre des résultats qu'elle perçoit comme irréalisable (**Segal et al., 2005**).

Des études ont critiqué le fait de s'intéresser seulement aux besoins et aux caractéristiques des entrepreneurs pour expliquer le développement du comportement entrepreneurial. **Gartner (1988)** propose de se pencher aussi sur ce que fait l'entrepreneur pour constituer son entreprise. D'une autre manière, appliquer les théories du processus pour analyser comment les conceptions d'un entrepreneur aboutit à une action entrepreneuriale (**Germak et Robinson, 2014**).

#### **2.3.1 Les théories de la motivation entrepreneuriale selon la littérature :**

Conformément à **Martin (1984)**, il existe une interaction entre cinq paramètres pouvant aider un individu à choisir l'entrepreneuriat, notamment, l'environnement social, les dispositions physiques et psychologiques, les effets de l'expérience, les facteurs familiaux et les événements déclencheurs (**Diop, 2012**). Bien qu'il s'agisse d'opportunités, les entrepreneurs ont parfois besoin que des personnes et/ou des événements les poussent à agir d'après **Greenberger et Sexton (1988)**, on parle ici du « soutien social » (**Diop, 2012**).

Les travaux de **Greenberger et Sexton (1988)** recensent quatre facteurs qui interviennent dans le développement de l'entrepreneuriat. Pour commencer, on peut dire que chaque individu fait face à une multitude de situations que seule une fraction d'entre elles est significative et le reste sont traitées de façon routinière. De ce fait, la décision de créer une entreprise n'est prise en compte consciemment que dans des situations très spécifiques (**Diop, 2012**). En vertu de la théorie de l'auto perception (**Bem, 1972**), la perception que les individus ont d'eux-mêmes et de leurs comportements se forge à travers des interactions avec les autres et des événements dans leur environnement pour ainsi former leurs croyances.

La conviction que les comportements du porteur de projet sont ceux d'un entrepreneur est primordiale afin d'espérer concrétiser l'intention. En troisième lieu, le jeune entrepreneur doit

bénéficier d'un soutien de son entourage. La preuve que les objectifs et les convictions de l'entrepreneur sont crédibles est apportée par le soutien des autres pendant le processus de démarrage (**Diop, 2012**). Le recours aux statuts est par ailleurs un des moyens les plus utiles pour faire évoluer les comportements et les attitudes. Lorsque les amis et la famille qualifient une personne d'entrepreneur, celle-ci est censée agir en fonction de statut qui lui est attribué. Il est également utile de rencontrer des entrepreneurs pour consolider les rôles et permettre aux visions de se transformer en objectifs tangibles (**Diop, 2012**). En dernier lieu, les entrepreneurs cherchant à mieux contrôler leur environnement, l'entrepreneuriat peut être considéré comme un moyen efficace d'y parvenir (**Diop, 2012**).

Il existe différentes théories expliquant la motivation entrepreneuriale. Parmi ces théories nous trouvons les théories du processus qui ont pour objectif de saisir le processus de motivation, à savoir de quelle manière la motivation des individus se manifestent.

#### **2.3.1.1 Le modèle d'espérance ou d'attentes de Vroom (1964) :**

Tout d'abord, il y a la théorie des attentes (**Vroom, 1964**) selon laquelle un individu trouve que la création d'une entreprise va lui permettre d'engendrer des bénéfices et d'autres objectifs qui répondent à ses attentes. La théorie de Vroom peut expliquer les motifs qui poussent les personnes à lancer leur entreprise (**Germak et Robinson, 2014**).

Lors de l'élaboration de sa théorie de l'espérance (ou théorie VIE), Vroom a utilisé les conceptualisations de l'"instrumentalité" de la théorie de l'instrumentalité de **Peak (1955)**, qui émet l'hypothèse que l'attitude d'un individu à l'égard d'un résultat dépend de ses perceptions des relations (appelées instrumentalités) entre ce résultat et l'atteinte de diverses autres conséquences à l'égard desquelles il éprouve différents degrés d'appréciation ou d'aversion (identifiées comme valence). En plus de l'instrumentalité et de la valence, Vroom a introduit le concept d'espérance dans son modèle de motivation (**Graen, 1969**). Porter et **Lawler (1968)** ont étendu le travail de Vroom avec leur hypothèse selon laquelle la performance est une fonction des interactions entre l'instrumentalité, la valence, l'attente, la capacité et les perceptions du rôle. L'inclusion des perceptions du rôle comme mesure supplémentaire de la performance distingue ces deux théories l'une de l'autre (**Heneman & Schwab, 1972**). La perception du rôle, telle que définie par **Porter et Lawler (1968)**, comprend la direction de l'effort, qui décrit les types d'activités et de comportements que l'individu croit devoir adopter pour accomplir son travail avec succès.

La théorie de l'espérance (**Vroom, 1964**) a occupé une place importante dans l'étude de la motivation au travail. Le modèle Valence - Instrumentalité - Attente (modèle VIE) de **Vroom (1964)**, en particulier, a fait l'objet de nombreuses études empiriques. Il a servi de source riche pour des innovations théoriques dans des domaines tels que le comportement organisationnel (**Naylor, Pritchard, & Ilgen, 1980**), le leadership (**House, 1971**), et la compensation (**Lawler, 1971**).

La théorie de Vroom, ne se focalise pas sur les besoins, mais relie la motivation d'un individu à ses attentes et les chances qu'il possède de les atteindre. Les modèles et leurs composants (**Vroom, 1964**) sont abstraits et ouverts à différentes interprétations. En général, les chercheurs ne sont pas d'accord sur la signification de ces concepts et sur la manière de les mesurer. Certaines des différentes opérationnalisations de ces concepts sont exposées ci-dessous.

La motivation se combine (se multiplie) et est déterminée par trois facteurs : l'attente (E), l'instrumentalité (I) et la valence (V). Cela donne l'égalité suivante :  $\text{motivation} = E \cdot I \cdot V$

#### - **L'expectation**

C'est la réponse à la question "Suis-je capable de ?", "Quelles sont mes chances de réussite"  
La motivation dépend de la confiance qu'a l'individu dans ses capacités à atteindre l'objectif.

**Vroom (1964)** a défini l'espérance comme la probabilité subjective qu'une action ou un effort (e) conduise à un résultat ou une performance (p), exprimée par e à p. Dans la pratique, l'espérance a également été mesurée comme la relation ou la corrélation perçue entre une action et un résultat. En outre, l'espérance a été interprétée comme la probabilité subjective que l'effort mène au résultat de la performance ou au résultat de second niveau (o) exprimé par e à o.

C'est la probabilité perçue par l'individu qu'une action de sa part engendrera une conséquence ou la réalisation d'un niveau d'objectif, autrement dit l'évaluation de sa capacité à réaliser la tâche grâce aux efforts qu'il se sent capable de déployer.

#### - **L'instrumentalité**

C'est la réponse à la question "que vais-je obtenir par ma performance ? "  
La motivation dépend du niveau de récompense obtenue par l'effort.

**Vroom (1964)** a défini ce concept comme une association résultat-résultat, et il a été interprété non seulement comme une relation entre un résultat et un autre résultat, mais aussi comme une probabilité d'obtenir un résultat.

Les modèles de **Vroom (1964)** stipulent que l'instrumentalité d'un certain nombre de résultats, pondérés par la valence, doit être additionnée. Dans la plupart des recherches, ces résultats ont été sélectionnés par le chercheur et présentés au sujet pour évaluation.

Selon Vroom, un résultat non pertinent devrait avoir un score d'instrumentalité de 0, et donc n'avoir aucun effet sur la relation avec le critère. Cependant, un grand nombre de résultats tend à diminuer la prédiction du critère (**Mitchell, 1982**), peut-être parce que les résultats qui sont passés inaperçus auparavant introduisent une erreur de mesure (**Parker & Dyer, 1976**).

Il est clair qu'il devrait y avoir une différence entre les résultats réellement non pertinents et ceux qu'une personne n'a pas encore pris en compte. Une méthode permettant de s'assurer que les résultats sont effectivement pertinents consiste à demander au sujet de choisir les résultats les plus pertinents dans une liste de résultats (**Horn, 1980 ; Kinicki, 1989 ; Parker & Dyer, 1976**). Les sujets n'ont que rarement l'occasion de nommer les résultats qu'ils perçoivent (**Matsui et Ikeda, 1976**).

**Schwab et al. (1979)** ont montré que les études (inter-sujets) utilisant 10 à 15 résultats pour prédire l'effort ou la performance donnent des tailles d'effet plus importantes que celles avec moins ou plus de résultats, suggérant une relation curviligne entre le nombre de résultats et la taille de l'effet.

Les attentes inciteront un individu à agir s'il perçoit une relation d'instrumentalité, il doit donc pouvoir s'attendre à obtenir telle ou telle récompense en fonction de sa performance (entre ainsi en ligne de compte la probabilité que la récompense soit bien obtenue).

#### - La valence

C'est la réponse à la question "quelle valeur accorder aux avantages obtenus ? " La motivation dépend de la valeur attribuée à la récompense par l'individu.

**Vroom (1964)** a défini ce concept comme l'ensemble des orientations affectives possibles vers les résultats, et il est interprété comme l'importance, l'attrait, la désirabilité ou la satisfaction anticipée des résultats. Plusieurs auteurs ont comparé les opérationnalisations de manière empirique (**Ilgen, Nebeker, & Pritchard, 1981 ; Pecotich & Churchill, 1981 ; Schwab et al, 1979**).

Les résultats de leurs études montrent que les différences dans les opérationnalisations ne provoquent pas toujours des effets cohérents (**H.Thierry, 1996**). Dans la mesure où les effets sont cohérents, la valence opérationnalisée comme attractivité, désirabilité ou satisfaction anticipée explique plus de variance que la valence opérationnalisée comme importance. Dans certains cas, la valence de la performance a été mesurée directement au lieu d'être obtenue en questionnant l'instrumentalité de la performance par rapport à certains résultats, puis en pondérant l'instrumentalité par la valence de ces résultats.

Souvent, des échelles avec des ancres uniquement positives ont été utilisées, alors que la théorie stipule que la valence peut également prendre des valeurs négatives. Dans le cas des études sur la fixation d'objectifs, la valence était parfois additionnée pour les différents niveaux d'effort.

Ces relations d'expectation et d'instrumentalité seront d'autant plus motivantes qu'en fonction de ses croyances l'individu accorde de la valeur aux avantages obtenus (la valence).

**Figure 5: Théorie de Vroom**



Source :

<http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article9&fbclid=IwAR1C87u540k9ofZleSQMPvLkEH1e6zdc1b2j0bwwY6x6RA39y86U6mru4> Consulté le 1/02/2022

La théorie de l'espérance de **Vroom (1964)** tente de prévoir l'effort et, par conséquent, la productivité en fonction de la motivation individuelle.

En vertu de **Braga et coll (2014)** la théorie des attentes de Vroom dicte qu'une personne sera devant plusieurs comportements et choisira celui qui va lui permettre d'après elle d'atteindre ses attentes. La théorie des attentes développée par **Vroom en 1964**, a pour ambition de favoriser la compréhension des conduites des Hommes. En effet, cette théorie indique que le degré de motivation des personnes varie en fonction de l'espérance de réussite relative aux efforts consentis, du résultat réellement atteint et du caractère attrayant de ce résultat (**Sebbar et Berdi, 2019**).

Selon le modèle de **Vroom (1964)**, le choix entre les différents comportements s'effectue en fonction du résultat le plus souhaitable (**Segal et al, 2005**). Le concept de motivation est défini ici en tant que produit de l'attente, de la capacité d'action et du degré de satisfaction. L'attente est une mesure similaire à la faisabilité perçue et à l'auto-efficacité qui figurent dans les modèles permettant de prévoir les intentions entrepreneuriales (**Segal et al, 2005**). Le modèle d'attente de **Vroom (1964)** est le point de départ des explications orientées processus de la motivation entrepreneuriale.

### 2.3.1.2 La théorie de la motivation par fixation d'objectifs Locke, 1968 :

D'un autre côté, il y a la théorie de la définition des objectifs qui explique qu'un entrepreneur fixe des buts, financiers, sociaux, etc. et est motivé de les atteindre et pourquoi pas les dépasser (**Germak et Robinson, 2014**). Donc la fixation des objectifs peut être un facteur motivationnel important chez les entrepreneurs (**Naffziger, Hornsby et Kuratko, 1994**).

Les travaux de **Locke (1968)** établissent qu'un individu est motivé quand on lui fixe des objectifs clairs et qu'on lui fournit un feedback approprié sur sa capacité à les atteindre. Non seulement le fait de travailler pour atteindre un objectif est une source majeure de motivation, mais cela permet d'améliorer les performances de l'individu : des objectifs bien définis et difficiles à atteindre conduisent à une meilleure performance que des objectifs vagues ou aisés à atteindre. L'individu est stimulé par la recherche d'un accomplissement. Il a le sentiment de développer ainsi ses capacités professionnelles, son expertise.

Plus tard, **Locke et Latham (1990)** précisèrent les conditions pour qu'un objectif soit effectivement motivant pour un individu <sup>7</sup>:

#### - Clarté de l'objectif

Les objectifs doivent être clairs (non ambigus) et mesurables (ex. : atteindre 10% de croissance, faire moins de 2% d'erreur).

#### - Challenge de l'objectif

L'objectif doit représenter un challenge, une forme de difficulté, pour que l'individu anticipe le sentiment d'accomplissement qu'il retirera de l'atteinte de cet objectif. La motivation est renforcée lorsque l'individu comprend la signification de l'atteinte de l'objectif ; ainsi, une

---

<sup>7</sup><https://dumanerauleaderagile.blogspot.com/2016/03/latheoriedelafixationdesobjectifs.html?fbclid=IwAR3zavVzLG8pBwLdn74oINa7xIyfRnGX3LqACLDDv0QVG43a9EeToOz3qY#:~:text=Les%20travaux%20de%20Locke%20> 1/02/202

forme de rétribution/ récompense liée à l'atteinte de l'objectif est susceptible d'améliorer encore la motivation.

La difficulté de l'objectif n'est plus motivante lorsque l'objectif est trop ambitieux pour être atteint. L'enjeu est donc de déterminer le juste niveau de complexité, qui va permettre à l'individu d'améliorer sa performance et non le décourager.

- **Engagement pour l'objectif**

Il est plus probable qu'un individu déploie des efforts pour atteindre un objectif s'il est convaincu de la pertinence de cet objectif. L'individu sera particulièrement engagé à atteindre l'objectif s'il a participé à le fixer. Le management participatif se base sur cette idée que l'individu doit être impliqué dans la prise de décisions. Plus l'objectif est difficile à atteindre, plus l'engagement doit être fort.

- **Feedback**

Un feedback régulier et approprié est indispensable pour maintenir la motivation. Le feedback permet de renforcer les comportements performants.

Avec la théorie de la fixation d'objectifs, la question fondamentale qui se pose concerne la manière de motiver les gens. Pour cela, il convient que la solution soit la fixation d'objectifs. **Locke et Latham (1990)** ont élaboré spécifiquement au sujet de la fixation d'objectifs la théorie qui stipule que tout comportement est délibéré et que la décision de se diriger dans une direction donnée découle avant tout de la présence d'un objectif précis à atteindre (**Sebbar et Berdi, 2019**). Par ailleurs, le rôle joué par les objectifs est celui d'un régulateur de comportement dans la mesure où ils orientent une action donnée et font converger l'énergie vers certaines activités spécifiques.

Cette théorie repose principalement sur les considérations ci-après (**Sebbar et Berdi, 2019**). Tout d'abord, le rendement est plus élevé lorsque les personnes se fixent des objectifs clairement définis, déterminés et ambitieux plutôt que de laisser les autres se débrouiller sans objectif explicite. Deuxièmement, les résultats de la performance ne cessent de progresser en fonction de la complexité des objectifs poursuivis par la personne, allant même jusqu'à ce qu'elle parvienne à la limite de ses compétences ou qu'elle délaisse son objectif. En troisième lieu, la fixation précise des objectifs complexes génère des résultats plus satisfaisants et efficaces que la définition des objectifs peu clairs et difficiles à atteindre. Enfin, l'efficacité des objectifs repose essentiellement sur l'engagement des personnes pour lesquelles ils sont

établis. Donc, conformément à **Locke et Latham (2002)**, les individus sont motivés par leurs buts et donc ils agissent en fonction de ceux-ci.

### 2.3.1.3 La motivation intrinsèque et extrinsèque : Deci et Ryan (1985)

Être motivé signifie être poussé à faire quelque chose. Une personne qui ne ressent aucune impulsion ou inspiration pour agir est donc qualifiée de non motivée, tandis qu'une personne qui est énergisée ou activée en vue d'une fin est considérée comme motivée. La plupart des personnes qui travaillent ou jouent avec d'autres personnes sont, par conséquent, concernées par la motivation, confrontées à la question de savoir quel est le degré de motivation de ces autres personnes, ou de soi-même, pour une tâche, et les praticiens de tous types sont confrontés à l'éternelle tâche d'encourager plus ou moins de motivation chez ceux qui les entourent. La plupart des théories de la motivation reflètent ces préoccupations en considérant la motivation comme un phénomène unitaire, qui varie de très peu de motivation à agir à beaucoup de motivation (**Ryan et Deci, 2000**).

Dans la théorie de l'autodétermination (**Deci & Ryan, 1985**), nous distinguons différents types de motivation basés sur les différentes raisons ou objectifs qui donnent lieu à une action. La distinction la plus fondamentale est celle entre la motivation intrinsèque, qui consiste à faire quelque chose parce que c'est intrinsèquement intéressant ou agréable, et la motivation extrinsèque, qui consiste à faire quelque chose parce que cela mène à un résultat séparable. Plus de trois décennies de recherche ont montré que la qualité de l'expérience et des performances peut être très différente selon que l'on se comporte pour des raisons intrinsèques ou extrinsèques. L'un des objectifs de cette revue est de revenir sur cette distinction classique entre motivation intrinsèque et extrinsèque et de résumer les différences fonctionnelles de ces deux types généraux de motivation.

La motivation intrinsèque (MI) <sup>8</sup> :

La motivation intrinsèque est devenue un phénomène important pour les éducateurs - une source naturelle d'apprentissage et de réussite qui peut être systématiquement catalysée ou sapée par les pratiques des parents et des enseignants (**Ryan & Stiller, 1991**). Comme la motivation intrinsèque se traduit par un apprentissage et une créativité de grande qualité, il est particulièrement important de détailler les facteurs et les forces qui l'engendrent ou la freinent.

---

<sup>8</sup>[https://www.cairn.info/revuebulletindepsychologie20064page351.htm?fbclid=IwAR3ixot73bYkDu4qx2Lqt1v7qiG\\_v6Iewy8RgmWEifNe5zfcgzlkgwssRgY](https://www.cairn.info/revuebulletindepsychologie20064page351.htm?fbclid=IwAR3ixot73bYkDu4qx2Lqt1v7qiG_v6Iewy8RgmWEifNe5zfcgzlkgwssRgY) 1/02/2022

La motivation intrinsèque est définie comme le fait de réaliser une activité pour ses satisfactions intrinsèques plutôt que pour une conséquence séparable (**Ryan et Deci, 2000**). Lorsqu'elle est motivée intrinsèquement, une personne est poussée à agir pour le plaisir ou le défi que cela représente plutôt qu'en raison d'incitations, de pressions ou de récompenses externes. Le phénomène de la motivation intrinsèque a été reconnu pour la première fois dans le cadre d'études expérimentales du comportement animal, où l'on a découvert que de nombreux organismes adoptent des comportements exploratoires, ludiques et motivés par la curiosité, même en l'absence de renforcement ou de récompense (**White, 1959**). Ces comportements spontanés, bien qu'ils apportent clairement des avantages adaptatifs à l'organisme, ne semblent pas être réalisés pour une quelconque raison instrumentale, mais plutôt pour les expériences positives associées à l'exercice et à l'extension de ses capacités.

Chez les humains, la motivation intrinsèque n'est pas la seule forme de motivation, ni même d'activité volitive, mais elle est omniprésente et importante. Dès la naissance, les humains, dans leur état de santé le plus sain, sont des créatures actives, curieuses et enjouées, qui manifestent une volonté omniprésente d'apprendre et d'explorer, et ils n'ont pas besoin d'incitations extérieures pour le faire (**Ryan et Deci, 2000**). Cette tendance naturelle à la motivation est un élément essentiel du développement cognitif, social et physique, car c'est en agissant sur ses intérêts inhérents que l'on développe ses connaissances et ses compétences. L'inclination à s'intéresser à la nouveauté, à assimiler activement et à appliquer nos compétences de manière créative ne se limite pas à l'enfance, mais constitue une caractéristique importante de la nature humaine qui affecte les performances, la persistance et le bien-être à toutes les époques de la vie (**Ryan & Deci, 2000**).

La motivation intrinsèque a été définie opérationnellement de diverses manières, bien que deux mesures aient été le plus souvent utilisées. La recherche expérimentale de base (**Deci, 1971**) s'est principalement appuyée sur une mesure comportementale de la motivation intrinsèque appelée mesure du " libre choix ". Dans les expériences utilisant cette mesure, les participants sont exposés à une tâche dans des conditions variables (par exemple, obtenir ou non une récompense). Après cette période, l'expérimentateur dit aux participants qu'on ne leur demandera plus de travailler sur la tâche cible, et ils sont alors laissés seuls dans la salle expérimentale avec la tâche cible ainsi que diverses activités distractives. Ils disposent ainsi d'une période de " libre choix " pour décider de reprendre l'activité, et l'on suppose que, s'il n'y a pas de raison extrinsèque d'effectuer la tâche (par exemple, pas de récompense ni d'approbation), plus ils passent de temps avec la tâche cible, plus ils sont intrinsèquement

motivés pour cette tâche (**Ryan et Deci, 2000**). Cette mesure a été le pilier par lequel la dynamique de la motivation intrinsèque a été étudiée expérimentalement.

L'autre approche courante de la mesure de la motivation intrinsèque est l'utilisation d'auto-évaluations de l'intérêt et du plaisir de l'activité en soi. Les études expérimentales s'appuient généralement sur des mesures spécifiques à la tâche (**Ryan, 1982 ; Harackiewicz, 1979**). La plupart des études sur le terrain ont plutôt utilisé des mesures plus générales, axées sur un " domaine ", telles que la motivation intrinsèque d'une personne pour l'école (**Harter, 1981**).

La motivation intrinsèque est en jeu lorsqu'une activité est réalisée pour le plaisir et la satisfaction qu'elle procure. Trois formes de motivation intrinsèque sont actuellement distinguées :

- Une motivation intrinsèque aux stimulations, dans laquelle le salarié est motivé grâce aux sensations fortes qu'il éprouve dans ses activités professionnelles (cascadeur, chirurgien...).
- Une motivation intrinsèque à la connaissance, dans laquelle l'individu effectue ses activités pour le plaisir d'apprendre de nouvelles choses (enseignant-chercheur par exemple).
- Enfin, une motivation intrinsèque à l'accomplissement, dans laquelle l'individu a le sentiment de relever des défis.

La motivation extrinsèque (ME)<sup>9</sup> :

- La motivation extrinsèque intervient dans les situations où le comportement répond à des objectifs instrumentaux (obtenir une récompense ou éviter une sanction, par exemple). Il existe différentes formes de motivation extrinsèque :
- La régulation externe. Le comportement dépend de récompenses matérielles ou de sanctions placées sous le contrôle d'autrui. Exemple : un étudiant va en travaux dirigés, car l'enseignant fait systématiquement l'appel. L'étudiant ne se perçoit pas comme le déterminant de son propre comportement.
- La régulation introjectée. L'individu intériorise les contraintes qui étaient, à l'origine, externes. On a, donc, un début d'internalisation des pressions externes,

---

<sup>9</sup>[https://www.cairn.info/revuebulletindepsychologie20064page351.htm?fbclid=IwAR3ixot73bYkDu4qx2Lqt1v7qiG\\_v6Iewy8RgmWEifNe5zfcgzlkgwssRgY](https://www.cairn.info/revuebulletindepsychologie20064page351.htm?fbclid=IwAR3ixot73bYkDu4qx2Lqt1v7qiG_v6Iewy8RgmWEifNe5zfcgzlkgwssRgY) 1/02/2022

sans que l'on puisse parler d'autodétermination. Exemple : l'étudiant se sent coupable de ne pas assister à ses travaux dirigés.

- La régulation par identification. Dans cette situation, le comportement devient valorisé par l'individu et il le perçoit comme choisi.

La motivation extrinsèque est une construction qui se rapporte à chaque fois qu'une activité est réalisée dans le but d'atteindre un résultat séparable. La motivation extrinsèque s'oppose ainsi à la motivation intrinsèque, qui fait référence à la pratique d'une activité simplement pour le plaisir de l'activité elle-même, plutôt que pour sa valeur instrumentale. Cependant, contrairement à certaines perspectives qui considèrent que les comportements motivés par des facteurs extrinsèques sont invariablement non autonomes, il est proposé que la motivation extrinsèque puisse varier considérablement dans son degré d'autonomie (**Ryan et Deci, 2000**). Par exemple, un élève qui fait ses devoirs uniquement parce qu'il craint des sanctions parentales s'il ne les fait pas est motivé de manière extrinsèque parce qu'il fait le travail afin d'atteindre le résultat séparable d'éviter les sanctions.

De même, un étudiant qui fait un travail parce qu'il pense personnellement qu'il est utile pour la carrière qu'il a choisie est également motivé de manière extrinsèque car il le fait aussi pour sa valeur instrumentale plutôt que parce qu'il le trouve intéressant (**Ryan et Deci, 2000**). Dans les deux cas, il s'agit d'instruments, mais dans le second cas, il y a une approbation personnelle et un sentiment de choix, alors que dans le premier, il s'agit d'une simple conformité à un contrôle externe. Les deux exemples représentent un comportement intentionnel, mais les deux types de motivation extrinsèque varient en termes d'importance. de motivation extrinsèque varient dans leur autonomie relative.

Par motivation intrinsèque il faut entendre la participation à un comportement jugé intrinsèquement satisfaisant ou agréable (**Legault, 2016**). La motivation intrinsèque a un caractère non instrumental et ne repose donc pas sur des résultats séparables du comportement lui-même. En revanche, une motivation extrinsèque est de nature instrumentale, elle renvoie à l'exécution d'un comportement conditionnel à la possibilité d'obtenir un résultat distinct du comportement lui-même (**Legault, 2016**).

Au début des travaux de recherche relatifs à la motivation intrinsèque, les chercheurs se sont d'abord intéressés à la manière dont les récompenses extrinsèques affectaient le niveau de motivation intrinsèque à l'égard d'un objectif intéressant (**Legault, 2016**). Selon une analyse de **Deci (1971) et Lepper et al (1973)** dicte que lorsqu'on propose une récompense externe

telle que l'argent ou des points à une personne capable de se livrer librement à une activité, sa motivation intrinsèque à l'égard de cette diminue. Ceci peut être expliqué par le fait que la gratification extrinsèque a pour effet de détourner les raisons du comportement choisi par l'individu (de l'intérêt et/ou plaisir à chercher la récompense).

Alors que la satisfaction, la ténacité et le bien être psychique sont associés à la motivation intrinsèque (**Deci et Ryan, 2008**), les sources de motivation extrinsèques semblent parfois utiles pour stimuler l'action en faveur des activités peu intéressantes du point de vue intrinsèque.

Un comportement ludique et passionnant constitue une motivation intrinsèque. Si ces qualités font défaut à une activité, les gens seront peu motivés à s'y engager, sauf qu'il y ait une motivation extrinsèque (**Legault, 2016**). Toutefois la motivation extrinsèque ne se ressemble pas toutes. La motivation extrinsèque regroupe un ensemble de motivations dont le degré d'autonomie varie.

Le tableau ci-dessous montre les différents types de motivations extrinsèques notamment, la régulation externe qui désigne le fait de contrôler un comportement au moyen de divers outils externes tels, les échéances, les primes, les sanctions, etc. (**Legault, 2016**). Deuxième type, nous trouvons la régulation introjectée. Elle désigne une attitude qui consiste à dévier partiellement les pressions externes vers l'intérieur, sans pour autant les avoir réellement adoptées ou internalisées. En troisième lieu, il y a la régulation identifiée qui correspond à un mode de motivation extrinsèque plus autonome permettant au comportement de devenir autonome et indépendant. Et finalement, il y a la régulation intégrée, une sorte de motivation extrinsèque tout à fait autonome. Elle se rapporte à un comportement pleinement interne.

**Tableau 9: Les types de motivation extrinsèque appliqués à l'exemple de la motivation à réguler les préjugés raciaux. (Adapted from Legault et al. 2007)**

Type of Extrinsic Motivation	Nature of External Contingency	Underlying Reason for Behavior	Example
External Regulation	Consequences, incentives, compliance	To receive or avoid a consequence; to fulfill an external requirement	"I avoid making prejudiced comments so that other people will think I'm nonprejudiced"
Introjected Regulation	Feelings of internal pressure; to avoid guilt or to boost the ego	Because it "should" be done	"I avoid acting in a prejudiced manner because I would feel bad about myself if I didn't"
Identified Regulation	Personal valuing of a behavior, sense of importance	Because it is important	"I avoid being prejudiced because it is an important goal"
Integrated Regulation	Expression of self and identity; congruence with self and other values	Because it reflects core values and self/identity	"I avoid being prejudiced because I see myself as a nonprejudiced person"

Source : *Intrinsic and Extrinsic Motivation* (Lisa Legault, 2016)

En accord avec **Legault (2016)**, la motivation intrinsèque dénote un intérêt ou un plaisir dans la réalisation d'une action, alors que la motivation extrinsèque vient d'une raison externe qui pousse à accomplir une tâche. Autrement dit, les motivations extrinsèques rassemblent les récompenses externes alors que les motivations intrinsèques sont liées aux récompenses internes. Cette théorie explique que la motivation peut avoir pour but une récompense externe ou bien réaliser un intérêt personnel (**Braga et al., 2014 ; Carsrud et Brannback, 2011**).

#### 2.3.1.4 L'auto-efficacité et la récompense :

La théorie de l'auto-efficacité s'intéresse principalement au rôle des facteurs cognitifs personnels dans le modèle de réciprocité triadique de la théorie sociale cognitive - à la fois l'effet de la cognition sur l'affect et le comportement et l'effet du comportement, de l'affect et des événements environnementaux sur la cognition. La théorie de l'auto-efficacité soutient que tous les processus de changement psychologique et comportemental opèrent par le biais de l'altération du sentiment de maîtrise personnelle ou d'auto-efficacité de l'individu (**Bandura, 1977, 1982b, 1986**).

L'auto-efficacité, la croyance que l'on a les capacités et les ressources personnelles pour répondre aux exigences d'une tâche spécifique, a été introduite pour la première fois par **Bandura (1977)**. Depuis son introduction, la théorie de l'auto-efficacité a inspiré un ensemble

très vaste et diversifié de recherches empiriques. Dans son livre *Self-Efficacy : The Exercise of Control*, **Bandura (1997)** a passé en revue près de deux mille études publiées examinant le rôle des perceptions d'auto-efficacité dans un éventail de domaines de performance (McCormick, 2002).

L'auto-efficacité a été définie à l'origine comme un type d'attente assez spécifique concernant les croyances d'une personne dans sa capacité à réaliser un comportement spécifique ou un ensemble de comportements requis pour produire un résultat (**Bandura, 1977**). La définition de l'auto-efficacité a été élargie, cependant, pour se référer aux "croyances des gens sur leurs capacités à exercer un contrôle sur les événements qui affectent leur vie" (**Bandura, 1989, p. 1175**) et leurs "croyances dans leurs capacités à mobiliser la motivation, les ressources cognitives et les lignes de conduite nécessaires pour exercer un contrôle sur les exigences de la tâche" (**Bandura, 1990, p. 316**).

Ainsi, les jugements d'auto-efficacité ne concernent "pas les compétences que l'on possède mais les jugements de ce que l'on peut faire avec les compétences que l'on possède" (**Bandura, 1986, p. 391**). Selon **Bandura (1977)**, "les gens traitent, pèsent et intègrent diverses sources d'information concernant leurs capacités, et ils régulent leur comportement de choix et leur dépense d'effort en conséquence" (p. 212). Ainsi, les attentes concernant la maîtrise ou l'efficacité ont une capacité générative et déterminent le choix des objectifs et des actions dirigées vers les objectifs, la dépense d'efforts dans la poursuite des objectifs, la persistance face à l'adversité et les expériences émotionnelles ou affectives (**Bandura, 1986 ; Locke & Latham, 1990**).

Les recherches fondées sur la théorie de l'auto-efficacité ont révélé que l'efficacité personnelle influence les objectifs que les gens choisissent, leurs aspirations, l'effort qu'ils déploient pour une tâche donnée et la durée de leur persévérance face aux difficultés, aux obstacles et aux déceptions (**Maurer, 2001**). De plus, des études ont établi un lien entre l'auto-efficacité et le fait qu'une personne ait des schémas de pensée qui l'entravent ou l'aident, la façon dont elle réagit à des circonstances éprouvantes et menaçantes, et son degré de résilience face à l'adversité et aux revers (**Bandura, 1997**).

L'auto-efficacité est une croyance personnelle, un jugement que l'on porte sur ses capacités spécifiques à une tâche. S'agissant d'une cognition sociale, elle est susceptible de changer, dans des conditions appropriées.

**Bandura (1997)** définit l'auto-efficacité comme la conviction que l'on est capable de réunir et de déployer à la fois ses propres ressources et compétences pour réussir une tâche donnée. Le concept d'auto-efficacité désigne ainsi la confiance dans sa capacité à accomplir une tâche spécifique (**Shane et al., 2003**). Ce dernier est un indicateur de performances efficace pour l'accomplissement de cette tâche.

L'auto-efficacité est parfois utilisée pour désigner le sentiment général de compétence et d'efficacité d'une personne (**Smith, 1989**), mais le terme est plus utile lorsqu'il est défini, opérationnalisé et mesuré en fonction d'un comportement ou d'un ensemble de comportements dans un contexte spécifique (**Kaplan, Atkins et Reinsch, 1984 ; Manning et Wright, 1983**). Des échelles générales d'auto-efficacité ont été **développées (Sherer et al., 1982 ; Tipton & Worthington, 1984)**, mais ces échelles n'ont pas donné lieu à beaucoup de recherches utiles sur des types spécifiques de changement de comportement.

En conformité avec **Shane et al (2003)**, pour l'accomplissement d'une tâche donnée, toute personne ayant un niveau élevé d'auto-efficacité redouble ses efforts pendant plus longtemps et fait preuve de persévérance malgré les revers. Cette personne se donne des objectifs plus élevés et les accepte, tout en élaborant des plans et des stratégies plus efficaces pour cette tâche. Enfin, cette même personne accueillera plus positivement les critiques et se servira de celles-ci comme levier améliorer ses performances.

L'auto-efficacité et ses caractéristiques sont importantes pour le processus entrepreneurial puisqu'il s'agit généralement de situations ambiguës (**Shane et al, 2003**) et l'étude réalisée par **Baum (1994)** confirme ce résultat.

De son côté, **Mone (1994)** a évoqué deux mesures de l'auto-efficacité, le processus et le résultat. Le premier indicateur reflète la conviction que les gens ont d'accomplir une tâche avec succès, alors que le deuxième indicateur fait état de leur confiance dans l'atteinte des résultats (**Segal et al., 2005**).

D'après **Bandura (1997)**, la croyance en ces propres capacités d'une manière à mettre en œuvre les moyens, les compétences et les aptitudes personnelles qui lui permettront de bien réussir l'accomplissement d'une tâche donnée est une « auto-efficacité ». Il s'agit d'une confiance en soi pour une tâche spécifique. L'auto-efficacité est utilisée comme un indicateur de la performance pour une activité bien précise et cela a été confirmé dans l'étude de **Baum (1994)**. Lorsque le niveau d'auto-efficacité est élevé chez une personne pour une tâche donnée, il lui permettra de fixer des objectifs ambitieux, établir les meilleurs stratégies et

plans pour les réaliser, fournir beaucoup d'efforts pour une longue durée et non seulement il acceptera les critiques, plutôt il les transformera en défis positifs (**Parveen et al., 2011**).

Par conséquent, une personne est auto-efficace quand elle croit en ses capacités (**Braga et coll., 2014**). Selon **Carsrud et Brännbach (2011)** l'auto-efficacité est un antécédent des intentions d'entreprendre.

Les attentes en matière d'auto-efficacité sont considérées comme variant selon trois dimensions (**Maddux, 1995**):

- L'ampleur, la force et la généralité (**Bandura, 1977, 1982b, 1986**). L'ampleur de l'auto-efficacité, dans une hiérarchie de comportements, fait référence au nombre d'"étapes" de difficulté ou de menace croissante qu'une personne se croit capable d'accomplir. Par exemple, une personne qui essaie de s'abstenir de fumer peut croire qu'elle peut maintenir son abstinence dans des conditions où elle se sent détendue et où aucune autre personne présente ne fume. Elle peut cependant douter de sa capacité à s'abstenir dans des conditions de stress plus élevé et/ou en présence d'autres fumeurs (**DiClemente, 1986**).
- La force de l'attente d'auto-efficacité se réfère à la détermination de la conviction d'une personne qu'elle peut réaliser un comportement en question. Par exemple, deux fumeurs peuvent se croire capables de s'abstenir de fumer lors d'une soirée, mais l'un d'eux peut avoir cette conviction avec plus de conviction ou de confiance que l'autre. La force de l'attente d'auto-efficacité a été liée à plusieurs reprises à la persistance face à la frustration, à la douleur et à d'autres obstacles à la performance (**Bandura, 1986**).
- La généralité des attentes d'auto-efficacité fait référence à la mesure dans laquelle les expériences de succès ou d'échec influencent les attentes d'auto-efficacité d'une manière limitée et spécifique au comportement, ou si les changements dans les attentes d'auto-efficacité s'étendent à d'autres comportements et contextes similaires (Stryker, 1989). Par exemple, le fumeur dont l'espérance d'auto-efficacité pour l'abstinence a été augmentée par une abstinence réussie dans une situation difficile ou à haut risque (par exemple, dans un bar en présence d'autres fumeurs) peut étendre ses sentiments d'auto-efficacité à d'autres contextes dans lesquels il n'a pas encore connu le succès ou la maîtrise. En outre, une abstinence réussie peut se généraliser à d'autres contextes de maîtrise de soi, comme l'alimentation ou le maintien d'un régime d'exercice.

Dans la théorie de l'auto-efficacité, les croyances concernant les ressources et les capacités personnelles sont le produit de l'interaction d'informations provenant de six sources primaires (**Maddux, 1995**) notamment : les expériences de performance ou de mise en œuvre ; les expériences vicariantes ; les expériences imaginaires ; la persuasion verbale ; l'excitation physiologique ; et les états émotionnels (**Bandura, 1977, 1986**). Ces six sources diffèrent dans leur pouvoir d'influencer les croyances d'auto-efficacité (**Maddux, 1995**) :

- Les expériences de performance, en particulier les succès ou les échecs manifestes, sont les sources les plus puissantes d'information sur l'auto-efficacité (**Bandura, 1977**). La réussite d'une tâche, d'un comportement ou d'une compétence renforce les attentes d'auto-efficacité pour cette tâche, ce comportement ou cette compétence, tandis que les perceptions d'échec diminuent les attentes d'auto-efficacité. Les personnes qui ont essayé d'arrêter de fumer pendant une journée mais qui ont échoué douteront probablement de leur capacité à arrêter pendant une journée à l'avenir (**Maddux, 1995**). D'autre part, une personne qui est capable de passer une journée entière sans fumer peut avoir de fortes attentes d'auto-efficacité pour s'abstenir un jour de plus.
- Les expériences vicariantes (apprentissage par observation, modélisation, imitation) influencent les attentes d'auto-efficacité lorsque les personnes observent le comportement des autres, voient ce qu'ils sont capables de faire, notent les conséquences de leur comportement, puis utilisent ces informations pour former des attentes concernant leur propre comportement et ses conséquences (**Maddux, 1995**). Les effets des expériences vicariantes dépendent de facteurs tels que la perception par l'observateur de la similarité entre lui-même et le modèle, le nombre et la variété des modèles, le pouvoir perçu des modèles et la similarité entre les problèmes rencontrés par l'observateur et le modèle (**Bandura, 1986 ; Schunk, 1986**). Les expériences vicariantes ont généralement des effets plus faibles sur l'espérance d'auto-efficacité que les expériences personnelles directes (**Bandura, Adams, & Beyer, 1977**).
- La théorie sociale cognitive postule que les gens ont une énorme capacité d'activité cognitive symbolique. Ainsi, les gens sont capables de visualiser par anticipation des situations et des événements possibles, leurs propres réactions comportementales et émotionnelles à ces situations et événements, et la conséquence ou l'inefficacité possible en imaginant eux-mêmes ou d'autres personnes se comportant de manière efficace ou inefficace dans des situations futures (**Cervone, 1989**). Ces images

peuvent être dérivées d'expériences réelles ou indirectes de situations similaires à celle anticipée, ou elles peuvent être induites par la persuasion verbale, comme lorsqu'un psychothérapeute guide un client à travers des interventions imaginaires, telles que la désensibilisation systématique et la modélisation secrète (**Maddux, 1995**). Cependant, le fait de s'imaginer en train de réussir ou d'échouer n'est pas susceptible d'avoir une influence aussi forte sur l'efficacité personnelle qu'une expérience réelle de réussite ou d'échec.

- La persuasion verbale (ou sociale) est une source moins puissante de changement durable de l'espérance d'auto-efficacité que les expériences de performance et les expériences vicariantes (**Maddux, 1995**). La puissance de la persuasion verbale en tant que source d'attentes d'auto-efficacité devrait être influencée par des facteurs tels que l'expertise, la fiabilité et l'attrait de la source, comme le suggèrent des décennies de recherche sur la persuasion verbale et le changement d'attitude (**Petty et Cacioppo, 1981**). Des études expérimentales ont montré que la persuasion verbale est un moyen modérément efficace pour changer les croyances d'auto-efficacité (**Maddux, Norton, & Stoltenberg, 1986 ; Maddux & Rogers, 1983 ; Newman et Goldfried, 1987**).
- Les états physiologiques influencent l'efficacité de soi lorsque les personnes associent l'excitation physiologique aversive à une mauvaise performance comportementale, à une incompétence perçue et à un échec perçu (**Maddux, 1995**). Ainsi, lorsque les personnes prennent conscience d'une excitation physiologique désagréable, elles sont plus susceptibles de douter de leur compétence comportementale que si l'état physiologique était agréable ou neutre. De même, des sensations physiologiques confortables sont susceptibles d'amener une personne à avoir confiance en ses capacités dans la situation en cours. Les indicateurs physiologiques de l'espérance d'auto-efficacité vont toutefois au-delà de l'excitation autonome car, dans les activités impliquant la force et l'endurance, l'efficacité perçue est influencée par des expériences telles que la fatigue et la douleur, ou leur absence (**Bandura, 1986**).
- Bien que les indices physiologiques soient des composantes importantes des émotions, les expériences émotionnelles ne sont pas simplement le produit de l'excitation physiologique (**Ortony, Clore, & Collins, 1988**). Ainsi, les émotions ou les humeurs peuvent constituer une source supplémentaire d'informations sur l'auto-efficacité. Les gens sont plus susceptibles d'avoir des croyances auto-efficaces en matière de performance lorsque leur affect est positif que lorsqu'il est négatif. Par exemple,

l'anxiété et la dépression peuvent avoir un impact négatif sur l'auto-efficacité (**Maddux, 1995**).

La motivation des entrepreneurs dépend des récompenses offertes dans l'économie (**Baumol, 1990**). La démarche économique de la création d'entreprise est axée sur l'utilité ou l'opportunité du parcours entrepreneurial (**Segal et al., 2005**). **Compbell (1992)** a créé un modèle de décision économique qui permet de comparer les gains actualisés nets attendus de l'entrepreneuriat et ceux attendus du travail salarié (**Segal et al., 2005**).

La volonté de devenir entrepreneur se manifeste lorsque les récompenses sont plus importantes que le salaire de l'emploi (**Praag et Cramer, 2001**). Dans leur modèle de maximisation de l'utilité, **Levesque et al (2002)** évaluent comment choisir entre un emploi et un travail indépendant en fonction de l'âge de l'individu (**Segal et al., 2005**).

**Shane et al (2003)** ont proposé un modèle dans lequel ils expliquent la manière dont les motivations humaines sont susceptibles d'influencer le processus entrepreneurial. Les auteurs ont commencé tout d'abord par les motivations humaines pour lesquelles les psychologues ont démontré leur influence à savoir le besoin d'accomplissement, le locus de contrôle, le désir d'indépendance, la passion et la conduite.

La notion d'indépendance sous-entend que chaque personne soit capable d'utiliser son raisonnement par opposition à suivre les déclarations des autres de manière aveugle (**Shane et al., 2003**). D'autre part, elle exige la prise en charge de sa propre vie et non de vivre des efforts d'autrui.

Certaines personnes s'engagent dans une activité entrepreneuriale par désir d'indépendance (**Shane et al., 2003**). Suivant une recherche de **Hisrich (1985)**, la principale motivation chez les femmes entrepreneurs résidait dans la recherche d'indépendance pour deux raisons. L'entrepreneur prend d'abord en charge la poursuite d'une opportunité non existante précédemment. Et ensuite, il est responsable des résultats, qu'ils soient atteints ou non (**Shane et al., 2003**).

Quelque étude réalisée sur la notion de l'indépendance a donné comme résultat que la mesure de l'indépendance est plus élevée chez les entrepreneurs par rapport aux autres (**Shane et al., 2003 ; Hornaday et Aboud, 1973 et Aldridge, 1997**).

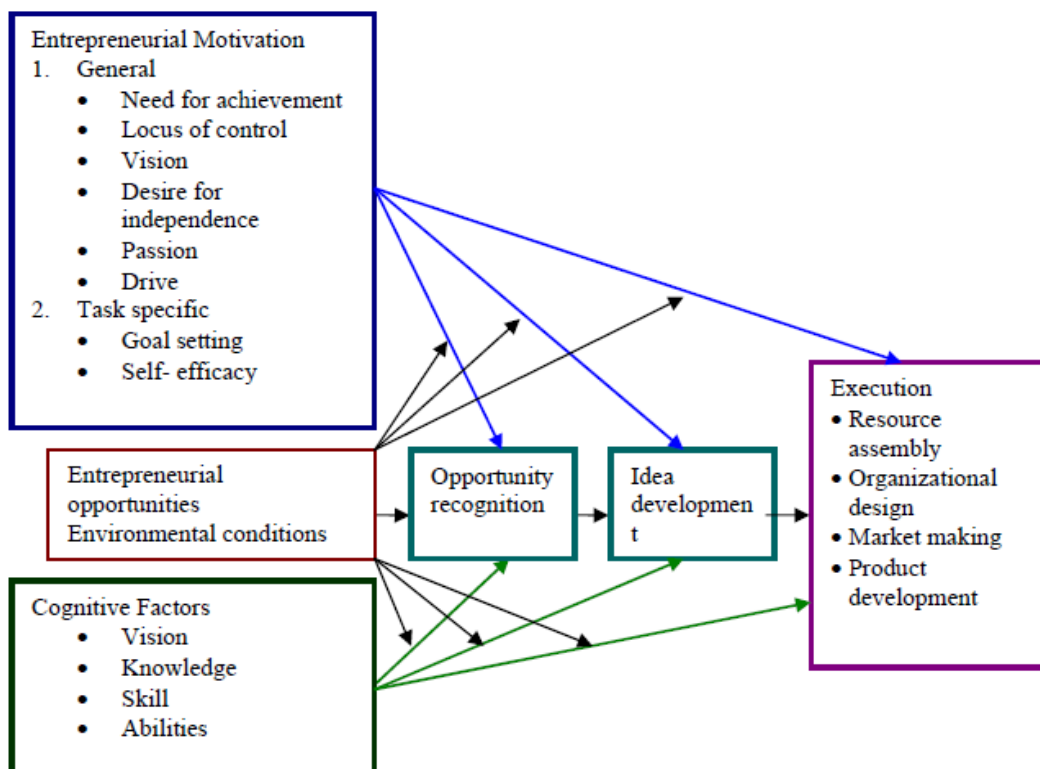
**Shane et al (2003)** indique que le terme conduite ou « Drive » en anglais fait référence à la volonté de fournir des efforts, aussi bien pour réfléchir que pour réaliser des idées. C'est le

cas pour les entrepreneurs lorsqu'ils saisissent une opportunité, ils sont tenus d'agir de façon à la concrétiser.

Selon **Shane et al (2003)**, l'entrepreneuriat consiste en une démarche débutant par la détection d'une opportunité entrepreneuriale et se poursuivant par la mise au point d'une façon à saisir cette opportunité, la vérification de sa faisabilité, la préparation et la fourniture du produit ou du service aux clients, la collecte des ressources humaines et financières ainsi que la planification et la recherche de clients (**Shane et al., 2003**). Ces motivations, ou certaines d'entre elles, permettent aux individus de passer d'une étape à l'autre du processus entrepreneurial.

Ajoutant aux motivations, les facteurs cognitifs, les connaissances, les compétences et les capacités qui agitent sur ces transitions également. Dans le model toujours, nous trouvons que les opportunités et les conditions environnementales tels que le système juridique du pays, l'état de l'économie et des marchés jouent un rôle important afin de réussir ce processus entrepreneurial.

**Figure 6: Modèle de la motivation entrepreneuriale et du processus d'entrepreneuriat**



Source: *Entrepreneurial Motivation and Social Enterprises: An Empirical Analysis on Founders of Social Ventures in Bangladesh (Mohiuddin et al, 2013)*

### 2.3.2 La théorie « push » et « pull » liée à la motivation entrepreneuriale : La théorie mobilisée

L'approche Puch/Pull est habituellement utilisée pour analyser la motivation entrepreneuriale (**Gilad et Levine, 1986 ; Kirkwood et Cambell-Hunt, 2007 ; Schjoedt et Shaver, 2007**). Le Global Entrepreneurship Monitor (GEM) applique ce modèle dans son enquête pour déterminer la motivation entrepreneuriale (**Gabarret et Coll, 2017**).

Les auteurs **Shapero et Sokol (1982)** sont les premiers à faire la distinction entre les facteurs de création d'entreprise de type push et pull en avançant que les circonstances négatives (push ou nécessité), comme le divorce, ou les circonstances positives (pull ou opportunité), comme l'héritage, stimulent le processus de création d'entreprise.

Ultérieurement, **Gilad et Levine en 1986** ont développé les théories du push et du pull, en suggérant que ce sont respectivement les deux facteurs qui permettent d'expliquer la motivation entrepreneuriale. D'une manière générale, dans la théorie push, des forces externes négatives ou des circonstances réactives, telles que l'insatisfaction professionnelle, le chômage, l'insatisfaction de la situation personnelle actuelle et/ou la pression familiale, poussent les individus à entreprendre (**Verheul et al., 2010**), et la théorie pull laisse entendre que les individus sont attirés vers les activités entrepreneuriales grâce à des initiatives proactives, telles que la recherche d'indépendance, d'épanouissement personnel, de reconnaissance, de richesse et d'autres résultats souhaitables (**Carter et al. 2003 ; Casrund et Brannback, 2011**).

La théorie « push » et « pull » liée à la motivation entrepreneuriale était expliqué par **Gilad et Levine (1986)** comme suit : la première théorie « push » suggère que des facteurs externes négatifs, notamment le mécontentement au travail, le chômage, une rémunération insuffisante, incitent les individus à se lancer dans l'entrepreneuriat (**Segal et al., 2005**). Dans le cas de la théorie « push », les entrepreneurs sont attirés par la recherche de l'indépendance, la satisfaction de soi et autres avantages souhaitables.

Alors que les chercheurs déclarent que les facteurs attractifs et incitatifs revêtent des formes différentes (voir tableau ci-dessous) et produisent des effets différents, les travaux de **Keeble et al (1992) et Orhan et Scott (2001)**, affirment que si les personnes deviennent des entrepreneurs, c'est principalement en raison de facteurs d'attraction (pull) plutôt que les facteurs d'incitation « push » (**Segal et al., 2005**), et en général, un entrepreneur axé sur

l'attraction ressent plus de satisfaction qu'un entrepreneur axé sur la poussée (**Block et Wagner, 2007 ; Block et Koellinger, 2009 ; Kautonen et Palmroos, 2010**).

**Tableau 10: Différentes formes de motivation push et pull**

Push (Nécessité)	Pull (Opportunité)
Insatisfaction au travail (Hisrich et Brush, 1986 ; Brockhaus, 1980 ; Cromie et Hayes, 1991)	Reconnaissance, indépendance, apprentissage et rôles (Shane et al., 1991)
Perte d'emploi, insatisfaction au travail, " non embauchable ", par exemple, manque d'éducation ou de compétences linguistiques (immigrant) ou antécédents criminels (Sarasvathy, 2004).	L'innovation, l'indépendance, la reconnaissance, les rôles, la réussite financière et la réalisation de soi (Carter et al., 2003)
Autonomie et pression familiale (Giacomin et al., 2007)	Opportunité de marché, statut social et profit (Giacomin et al., 2007)
Chômage, insatisfaction de la situation actuelle et/ou pression familiale (Verheul et al., 2010)	Indépendance, argent, mode de vie (Kirkwood, 2009).
Conditions économiques difficiles (MacDonald, 1996 ; Baines et Wheelorks, 1998)	Aspirations professionnelles articulées dans une posture offensive (Harisson et Hart, 1983)

Sources : Verhuel et al. (2010); Robichaud (2010)

Les facteurs d' « incitation » sont motivés par des facteurs externes. Une personne peut être poussée vers l'entrepreneuriat par des forces externes, à savoir une insatisfaction professionnelle, divorce, etc. Pour les facteurs d' « attraction » sont motivés par des facteurs internes. Une personne est attiré a démarré une entreprise (**Kirkwook et Walton, 2010**) par des forces internes comme, l'indépendance, la réalisation personnelle, etc. (**Marques, Ferraira, Ferreira et Lagas, 2012**). Les motivations à l'entrepreneuriat selon la théorie Push and Pull se divise en quatre unités (**Kirkwook et Walton, 2010**) :

En conformité avec **Hughes (2003)**, la théorie « pull » conçoit la création d'entreprise en tant que fruit d'une culture entrepreneuriale dans laquelle l'entrepreneur sera motivé par la volonté d'indépendance et d'autonomie et par sa capacité d'identifier des opportunités d'affaires. Ces deux éléments, notamment, désir d'indépendance et l'opportunité d'affaires permettent de voir dans la création d'une nouvelle entreprise une décision libre et volontaire (**Kirkwood et Campbell-Hunt, 2007**).

La détection d'opportunités commerciales et son exploitation sont des caractéristiques essentielles de l'entrepreneur (**Shane et Venkataraman, 2000**). Cette compétence est en forte corrélation avec le choix de fonder une entreprise (**Langowitz et Minniti, 2007**). Suivant la littérature, il existe plusieurs types d'opportunités (**Gabarret et Vedel, 2015**). Dans le cas de

**Schumpeter (1934)**, c'est dans l'innovation que ce trouve l'opportunité, tel que lancer des nouveaux produits qui remplaceront les anciens. De son côté, **Kirzner (1973)**, l'opportunité chez l'entrepreneur est lorsqu'il profite des imperfections du marché afin de réaliser son profit ainsi que de restaurer l'équilibre. Dans ce cadre, **Jong et Marsili (2011)**, ces deux approches sont alors complémentaires. En dehors de ces deux définitions, la notion d'opportunité a fait l'objet d'études en tant que facteur de motivation (**Gabarret et Vedel, 2015**). La plupart des définitions de l'entrepreneuriat intègrent le concept d'opportunité (**Shane et Venkataraman, 2000 ; Adaman et Devire, 2002**). L'entrepreneur opportuniste (**Reynolds et al, 2002**) est motivé par la recherche d'un grain économique (**Carsrud et Brannback, 2011**).

En effet, d'après **Hughes (2003)**, les entrepreneurs sont parfois attirés par l'entrepreneuriat en raison de leur besoin d'indépendance, bien que les profits soient limités. Il s'agit ici d'une hypothèse non économique (**Hssels et al, 2008**). Quelques études réalisées ont montré que certains individus se lance dans l'entrepreneuriat par désir d'autonomie (**Hernandez, 2006a ; Bradley et Roberts, 2004**). Il ressort des recherches de **Cromie (1987)** que ce sont les désirs d'autonomie, de réalisation et de satisfaction professionnelle qui incitent davantage les personnes à entreprendre plutôt que les motivations économiques. L'approche « push » à son tour comprend deux aspects, la nécessité comme dans le cas de manque d'emploi, et l'autre, l'insatisfaction par exemple au travail. Ce qui explique que ces facteurs sont généralement liés à des connotations négatives (**Kirkwood et Campbell-Hunt, 2007**).

**Gilad et Levine (1986)** considèrent qu'un entrepreneur guidé par des motivations de type « push » est une personne socialement marginalisée cherchant à faire valoir sa valeur par le biais de l'entrepreneuriat. D'autres chercheurs indiquent qu'il se peut que des facteurs tels que l'insatisfaction à l'égard de leur emploi précédant poussent les individus à entreprendre (**Bradley et Roberts, 2005 ; Gabarret et Vedel, 2015**).

En bref, la théorie « pull » et « push » dispose de deux aspects une économique et l'autre non économique, notamment, pour l'approche « pull » il s'agit de la recherche d'opportunité et le désir d'indépendance. Alors que pour l'approche « push » il s'agit la nécessité et l'insatisfaction.

**Tableau 11: Les motivations économiques et non économiques du modèle Push/Pull**

		<b>Push</b>	<b>Pull</b>
Facteurs économiques		Nécessité	Opportunité
Facteurs économiques non économiques	non	Insatisfaction	Indépendance

Source : *A social Affair : Identifying Motivation of social entrepreneurs* (Gabareet, Vedel et Decaillon, 2017)

Le modèle de l'approche motivationnelle nécessité/opportunité est le plus couramment répandu dans le domaine des sciences de gestion (**Williams et Williams, 2012**) grâce à la simplicité d'utilisation. Pourtant, des critiques sont formulées à l'encontre de cet outil en raison de son caractère limitatif (faire le choix entre opportunité ou nécessité) (**Eijdenberg et Masurel, 2013 ; Williams et Williams, 2012 ; Verheul et al, 2010 ; Kirkwood, 2009**) et il doit être ajustés.

Conformément à **Kuratko et al (1997)**, il existe des éléments qui n'ont pas pris assez d'importance dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale, notamment (**Gabarret et Coll, 2017**), la nécessité des rémunérations monétaires, l'importance de la motivation interne de l'entreprise, l'indépendance et la perte d'emploi. L'analyse de ces quatre axes d'une façon indépendante va concourir vers l'approche Puch/Pull (opportunité, satisfaction, indépendance et nécessité) (**Gabarret et Vedel, 2015**). **Gabarret et Vedel (2015)** proposent une grille d'interprétation Push/Pull avec laquelle les individus vont sélectionner des combinaisons propres à eux pour expliquer leurs motivations. Ces facteurs peuvent être économiques (opportunité et nécessité), non économiques (satisfaction et indépendance) ou bien mixtes (**Gabarret et Coll, 2017**). Parfois, la création d'une entreprise peut être basée sur des raisons non économiques tel que le cas des entrepreneurs sociaux (**Cromie, 1987 ; Carsrud et Brannback, 2011**).

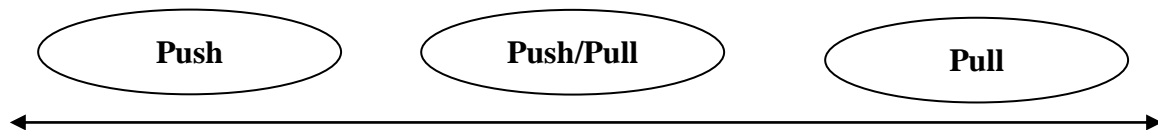
Selon **Bhola et al., (2006)**, les entrepreneurs de nécessité sont mus par des motivations de poussée et les entrepreneurs d'opportunité sont mus par des motivations d'attraction, toutefois, comme le suggèrent **Giacomin et al., (2012)**, une telle dichotomie est trop simpliste et peut ne pas correspondre à la réalité, et bon nombre d'études récentes soulignent également la possibilité qu'un individu puisse être motivé à la fois par la nécessité (push) et l'opportunité (pull) (**Williams et Williams, 2011 ; Caliendo et Kritikos, 2010 ; Block et Sandner, 2009**),

par conséquent, les chercheurs devraient éviter une classification trop rigide des deux types d'entrepreneurs en fonction de leurs motivations (**Giacomin et al., 2012**).

Le modèle Push/Pull peut avoir certaines critiques. Tout d'abord, lors de l'interprétation de la motivation choisie (**Gabarret et Coll, 2017**). Dans le rapport du GEM (2008), **Bosma et ses collaborateurs (2009)** avaient noté que l'entrepreneuriat par nécessité risque d'être sous-estimé par rapport à l'entrepreneuriat par opportunité (**Gabarret et Coll, 2017**). Les connotations négatives attribuées aux facteurs d'incitation (**Kirkwood et Campbell-Hunt, 2007**) permettent d'expliquer que si les individus n'arrivent pas à se situer par l'un des choix, ils peuvent opter comme réponse l'opportunité (**Gabarret et Coll, 2017**).

Dans certaines recherches, le modèle Push/Pull a été présenté sous forme d'un continuum le long duquel de multiples compositions de facteurs de poussée et d'attraction sont susceptibles de coexister (**Hughes, 2003 ; Kirkwood, 2009 ; Steverson, 1990 ; Verhulst et al, 2010**).

**Figure 7: Le modèle Push/Pull comme un continuum**



*Source : A social Affair : Identifying Motivation of social entrepreneurs (Gabareet, Vedel et Decaillon, 2017)*

Une autre critique a été avancée par **Hughes (2003)**, ou il avance qu'il peut y avoir de l'ambiguïté dans le modèle Push/Pull. Prenons comme exemple le facteur d'indépendance, dans des cas il peut être interprété comme facteur d'attraction quand il s'agit d'une attraction positive (**Gabarret et Coll, 2017**). Comme il peut être dans d'autres cas interprété comme facteur d'incitation si l'individu exprime son manque d'indépendance dans un emploi antérieur (**Gabarret et Coll, 2017**). Cette ambiguïté présente une limite dans l'étude des motivations entrepreneuriale (**Hughes, 2003**).

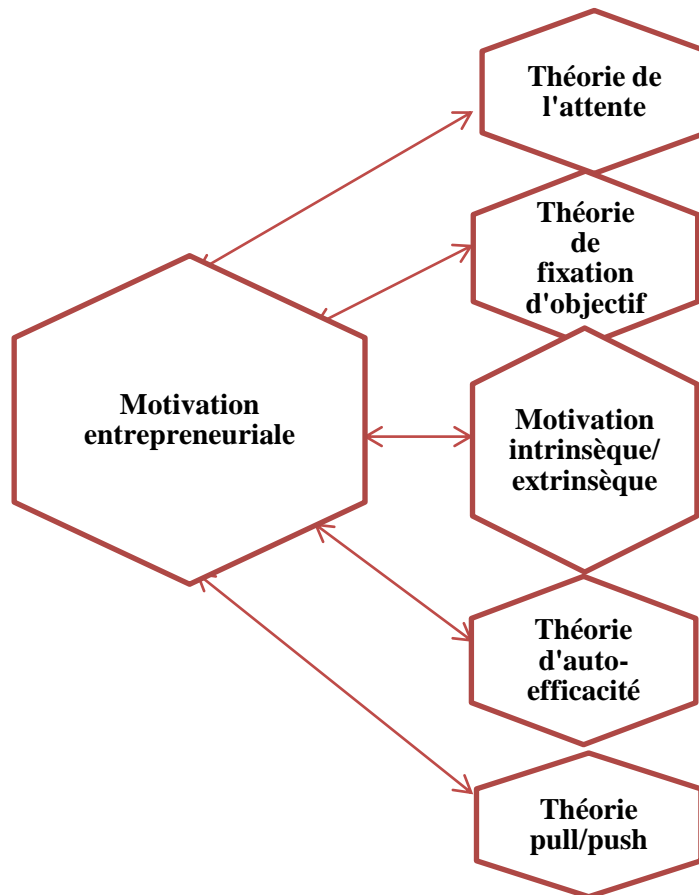
En nous appuyant sur les recherches antérieures, la structure ci-dessous a été conçue pour illustrer les similitudes et les différences de motivations entre les entrepreneurs commerciaux et les entrepreneurs sociaux. Cette grille devrait favoriser une meilleure compréhension de l'entrepreneur social et servir de référence à de futures études.

**Tableau 12: Présentation comparative des facteurs de motivation entre entrepreneurs commerciaux et sociaux**

		Entrepreneur classique	Entrepreneur social
<b>Différence</b>	Les facteurs push		
	Les facteurs pull		
<b>Similitude</b>	Les facteurs push		
	Les facteurs pull		

Source : réalisé par nos propres soins

**Figure 8: Les théories de la motivation entrepreneuriale**



Source : réalisé par nos propres soins

#### **Section 4 : Les motivations entrepreneuriales sociales :**

Les entrepreneurs traditionnels et sociaux sont des personnes innovantes. Ils ont des talents semblables en matière d'entreprendre, disposent d'une ténacité, résilience et d'une vision stratégique (**Seham et coll, 2017**). Sauf que leur motivations et objectifs ne sont pas les mêmes (**Roberts et woods, 2005**). La plus grande différence entre les entrepreneurs sociaux et les entrepreneurs commerciaux est que les premiers sont motivés par l'altruisme et les deuxièmes par le profit (**Boluk et Mottiar, 2014 ; Martin et Osberg, 2007 ; Ostrander, 2007**). Cet aspect d'altruisme vient du fait que les entrepreneurs sociaux se soucient pour les déficiences sociales non traités et tentent à créer une valeur sociale (**Mair et Noboa, 2003 ; Prabhu, 1999**). L'entrepreneuriat social est fondé sur la résolution des enjeux sociaux non abordés.

Pour les études sur la motivation de l'entrepreneur social, le manque de documentation explique pourquoi il existe peu de références dans ce domaine. Il ressort de l'étude de **Miller et al. (2012)** que la compassion est un facteur de motivation essentiel pour les entrepreneurs sociaux. **Germak et al., (2014)** ont proposé que l'engagement dans l'ES est une combinaison de facteurs de motivation, ils ont listé cinq motivations principales dans leur étude récente des entrepreneurs sociaux naissants : l'épanouissement personnel, l'aide à la société, l'orientation non monétaire, l'orientation vers la réussite et la proximité avec le problème social. En somme, les facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux à la création d'une entreprise varient de ceux des entrepreneurs commerciaux traditionnels. Cette étude entend donc améliorer la compréhension des facteurs de motivation qui caractérisent les entrepreneurs sociaux.

##### **2.4.1 A la recherche des véritables raisons à se mettre dans l'entrepreneuriat social : les études réaliser sur le sujet de la motivation envers l'entrepreneuriat social**

L'entrepreneuriat social contient quelque motivation des entrepreneurs conventionnels notamment, l'innovation, l'autonomie, la satisfaction personnelle (**Yitshaki et Kropp, 2011**). Ce qui les différencie c'est que les entrepreneurs sociaux sont motivés d'avantage par leurs missions sociales. L'identification des opportunités est une autre motivation en commun. Sauf que les opportunités chez les entrepreneurs commerciaux sont financières, tandis que chez les entrepreneurs sociaux sont des opportunités sociales (**Yitshaki et Kropp, 2011**).

Pour comparer l'entrepreneuriat social avec l'entrepreneuriat commercial, il faut comparer leurs objectifs, leurs missions et le processus mis en évidence. L'objectif de l'entrepreneuriat

conventionnel est de réaliser un maximum de profit économiques, donc les entrepreneurs commerciaux travaillent dans le sens où le rendement financier est leur principale occupation (**Kirzner, 1973 ; Austin et al. ; 2006**). De l'autre côté, il y a l'entrepreneuriat social qui donne une très grande priorité à la réalisation de rendement social et par la suite une rentabilité économique est souhaitable pour garantir la durabilité de l'entreprise sociale et son indépendance ou autonomie (**Dorado, 2006**). Selon **Dees (1998)**, la réalisation de profit ne peut être qu'un moyen pour atteindre des fins sociales ou environnementales et non une fin en soi (**Whitman, 2011**).

Les entrepreneurs sociaux sont un sous-type des entrepreneurs, ce qui justifie la ressemblance qui se trouve aux niveaux des attitudes et traits de personnalité chez les entrepreneurs commerciaux et sociaux (**Leadbeater, 1997**), (leadership, charisme, ambition, détermination, capacité à communiquer leur vision et à inspirer les autres, maximiser l'utilisation des ressources).

En ce qui concerne les entrepreneurs commerciaux, **Shumpeter (1934)** désigne le profit personnel comme la principale motivation qui renforce les entreprises privées et crée une richesse sociale (**Seham et coll, 2017**). Cette dernière se constitue par de nouveaux marchés, les technologies, emplois, l'industrie, les formes institutionnelles et l'amélioration de la productivité réelle nette (**Seham et coll, 2017**), ce qui implique que « l'entrepreneuriat est une forme productive de protection sociale » (**Seham et coll, 2017**), sauf qu'il ne s'appuie pas uniquement sur le motif de la richesse personnelle. Ajoutant alors au motif du profit, le besoin de réussite (**McClelland, 1961**), le désir d'indépendance (**Hisrich et Brush, 1986**) et la propension au risque (**Brockhaus, 1980**).

Les entrepreneurs sociaux sont des agents économiques qui créent de la valeur sans se préoccuper trop des profits (**Seham et coll, 2017**). Selon **Mair et Noboa (2003)**, **Prabhu (1993)** et **Sanros (2012)** affirment que la principale motivation des entrepreneurs sociaux est la création de la valeur sociale. Conformément à **Zahra et ses collaborateurs (2009)**, le fait d'aider les autres est une motivation et résultats des activités des entrepreneurs sociaux (**Seham et coll, 2017**). **Hwee et Shamuganathan (2010)** indiquent que les entrepreneurs sociaux expriment de la sympathie envers les personnes défavorisées de la société, et que leurs valeurs personnelles leur permettent de trouver des solutions innovantes, tout en utilisant leurs compétences professionnelles et leurs réseaux personnels (**Seham et coll, 2017**). Selon **Austin et ses collaborateurs (2006)** le motif primordial de l'entrepreneuriat social est de trouver des solutions efficaces aux problèmes sociaux (**Seham et coll, 2017**).

Les recherches sur l'entrepreneuriat social se focalisent sur la principale motivation distinctive d'aider les autres connue sous le nom de motivation prosociale (**Miller et al, 2012 ; Renko, 2013**). **Miller et ses collaborateurs (2012)** confirment que la compassion est un antécédent émotionnel de la motivation prosociale. **Ruskin, Seymour et Webster (2016)** apportent d'autres motivations prosociales, notamment, la passion, la frustration, la sympathie et l'empathie.

**Braga, Proença et Ferreira (2014)** ont réalisé une étude sur treize entrepreneurs sociaux Portugais. Le but de cette recherche est de comprendre leurs motivations à créer une entreprise sociale tout en les comparant avec les motivations des entrepreneurs traditionnels.

Les résultats de l'étude montrent qu'il existe des motivations similaires les entrepreneurs sociaux et commerciaux, tels que l'innovation, la passion, la capacité à reconnaître l'opportunité, etc., (**Braga et coll, 2014**), et se distinguent par les motivations suivantes : indépendance, reconnaissance, la réussite financière, l'accomplissement, se porter volontaire et l'altruisme. Cela peut être expliqué par l'objectif visé. Les entreprises commerciales ont des objectifs d'ordre économique (la rentabilité financière et la création d'emploi) (**Braga et coll, 2014**). La chose qui s'absente dans l'entreprise sociale.

Le prochain tableau résumera les résultats de recherches de **Braga et ses collaborateurs (2014)** en mettant en avant les points de différences et les points communs entre les entrepreneurs sociaux et traditionnels en termes de motivation.

**Tableau 13: Comparaison entre les motivations des entrepreneurs commerciaux et des entrepreneurs sociaux**

Motivation	Entrepreneuriat commercial	Entrepreneuriat social
Innover/ créer	X	X
Indépendance	X	-
Reconnaissance	X	-
Modèle à suivre	X	X
La réussite financière	X	-
L'accomplissement	X	-
La passion	X	X
Facteurs liés au travail (insatisfaction)	X	X
Bénévolat	-	X
Reconnaissance des opportunités	X	X
L'altruisme	-	X

Source : (Braga, Proença et Ferreira, 2014)

Les auteurs résument que les motivations de l'entrepreneur social sont intrinsèques et « eudémique » (Santos, 2012) vu qu'il cherche à satisfaire son altruisme à travers le bien être des autres et son intérêt personnel qu'il possède pour l'entrepreneuriat (Braga et coll, 2014). Tandis que l'entrepreneur commercial a des motivations extrinsèques et « hédonistes » (Santos, 2012), car il cherche des récompenses externe comme la reconnaissance et le profit (Braga et coll, 2014). D'après Santos (2012), l'entrepreneuriat social élabore une solution durable à des problèmes sociaux locale avec un effet qui peut être mondiale.

Selon Duyen Nguyen (2016), les traits de personnalités des entrepreneurs sociaux ressemblent à ceux des entrepreneurs commerciaux. En revanche, les entrepreneurs sociaux ont d'autres traits comme, l'altruisme, la compassion et l'empathie.

Selon Parveen et al (2011) il ne s'agit pas seulement de la motivation qui différencie l'entrepreneuriat social de l'entrepreneuriat traditionnel, c'est-à-dire le fait que les entrepreneurs sociaux motivés par l'altruisme et les entrepreneurs traditionnel par le gain financier. Car, quel que soit le type d'entrepreneur, il n'est jamais rémunéré sur

l'effort, le temps et le risque qu'il attribue à son entreprise. D'après les auteurs, les deux types d'entrepreneurs sont motivés par l'opportunité qu'ils découvrent et qu'ils tentent à la concrétiser afin de tirer une récompense psychique avant tout. Le principal point de différence alors se trouve dans la proposition de valeur (**Parveen et al., 2011**). L'entrepreneur social propose une valeur qui va créer une transformation dans un segment défavorisé de la société et qui n'a pas les moyens pour obtenir seul le bénéfice de la transformation (**Parveen et al., 2011**). Tandis que l'entrepreneur commercial propose une valeur qui dès le départ est destiné à être vendu que ce soit un produit ou un service. La rentabilité financière est importante pour la durabilité de toute entreprise. Les entreprises sociales aussi peuvent générer de l'argent qui seront réinjecté dans l'entreprise qu'elle soit sans but lucratif ou à but lucratif. Autrement dit, la création de la richesse sociale est une priorité pour l'entrepreneuriat social (création de valeur social), alors que pour l'entrepreneur commercial, c'est un sous-produit de la valeur économique créée (**Venkataraman, 1997**).

Les motivations d'ordre social jouent un rôle crucial pour la création de valeur sociale (**Yitshaki et Kropp, 2015**). Les motivations entrepreneuriales de l'entrepreneuriat commercial ont un rapport avec la détermination des nouvelles possibilités d'affaires et leurs exploitations (**Shane et Venkataram, 2000**). Les entrepreneurs commerciaux se caractérisent par leur prise de risque, dynamique, innovation, l'autonomie, etc. (**Lumpkin et Dess, 1996**). Les entrepreneurs sociaux partagent avec les entrepreneurs commerciaux quelques comportements tels que leur dynamisme, leur résistance, etc. (**Shaw et Carter, 2007**). Ce qui différencie ces deux types d'entrepreneurs c'est leur motivation. Les entrepreneurs commerciaux sont motivés par le profit et par d'autres intérêts personnels dont le mode de vie (**Kropp et al., 2006 ; Shane et al, 2003**). Par contre, les entrepreneurs sociaux sont motivés par la compassion vis-à-vis la souffrance des autres (**Miller et al., 2012**). Cette compassion est issue soit par un sentiment d'empathie avec les autres résultants d'expériences de vie similaires ou bien par un sentiment de sympathie quand il n'y a pas de lien avec ces expériences (**Yitshaki et Kropp, 2015**).

Selon **Powell and Baker (2013)** l'empathie et la sympathie sont des motivations pour mener des activités prosociales. Les entrepreneurs sociaux cherchent à répondre aux problèmes sociaux non résolus depuis une grande durée contrairement aux entrepreneurs traditionnels dont la priorité est toujours aux nouveaux besoins (**Austin et al, 2006**). Des fois les entrepreneurs sont obligés de changer le système institutionnel (**Dorado et Ventresca, 2013**). Ils utilisent des approches cognitives, émotionnelles et comportementales pour un

changement d'attitudes et de comportements (**Londres, 2010**). D'après **Mort et al (2003)** la motivation d'un entrepreneur social est fondée sur des évaluations mesurées qui concourent à orienter la mission sociale de l'entreprise au cœur des préoccupations.

D'après **Braga et coll, (2014)**, la comparaison entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat conventionnel ne peut pas être comme une « dichotomie », notamment l'intérêt social ou financier. Plusieurs chercheurs ont cité des motivations différentes des entrepreneurs sociaux selon le contexte, la culture, l'environnement, l'économie, etc. **Mair et Noboa (2005)** citent l'envie de réaliser un changement social, l'altruisme et le désagrément avec la situation actuelle. **Steinerowski et coll (2008)** ajoutent « la passion » et le désir de changer vers le mieux la vie des gens comme motivation pour l'entrepreneuriat social.

D'autres auteurs trouvent qu'ils existent des émotions pouvant être considéré comme une motivation à s'impliquer dans le domaine de l'entrepreneuriat social tel que la compassion (**Miller et coll, 2012**).

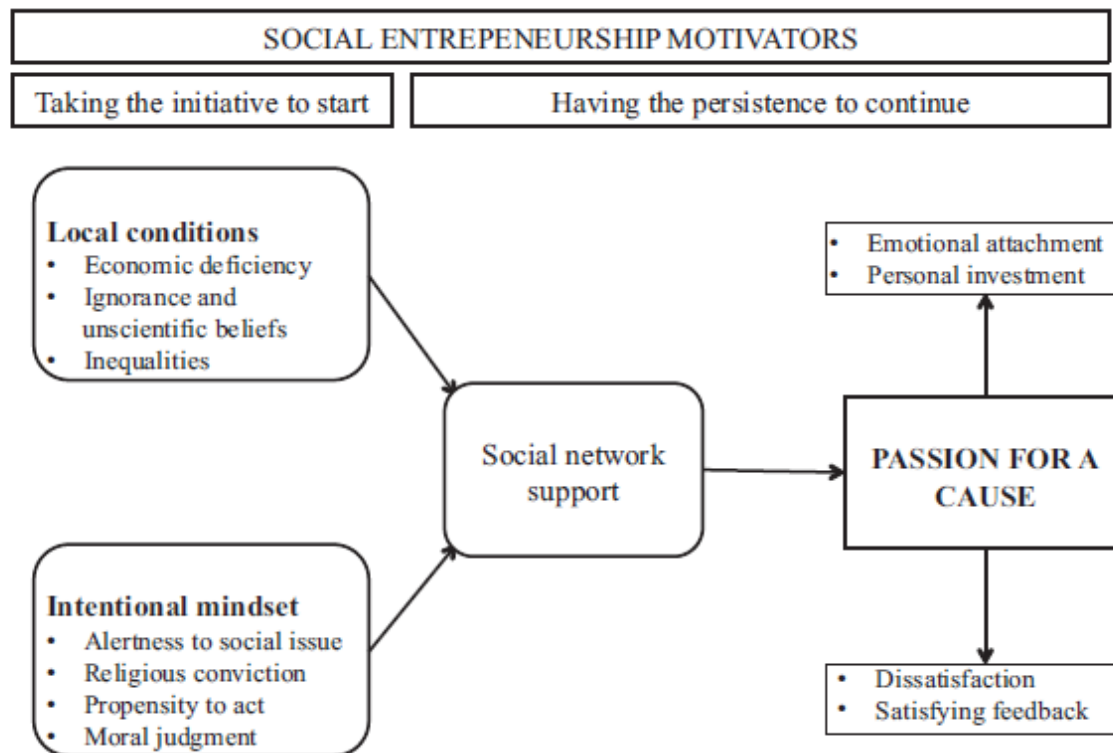
Les théoriciens ont souligné qu'il n'est pas avantageux d'expérimenter seulement la motivation prosociale pour comprendre la motivation entrepreneuriale sociale (**Duyen Nguyen, 2016**). Divers profils de la motivation entrepreneuriale sociale (**Germark et Robinson, 2014 ; Shumate et al, 2014 ; Braga, Proença et Ferreira, 2015 ; Tigu et al, 2015**) ont été élaboré à partir des défis et des antécédents de la motivation.

**Germark et Robinson (2014)** ont indiqué que l'épanouissement personnel, l'orientation non monétaire, la réalisation et la proximité du problème social, peuvent être considéré comme des antécédents de la motivation. **Tigu et al (2015)** ont formé un graphique des motivations de l'entrepreneuriat social qui comprend la motivation intrinsèque, le développement professionnel et d'autres motivations qu'ils partagent avec d'autre chercheurs, tels que : être motivé par la mission sociale et par l'autonomie financière (**Shumate et al, 2014**) et réaliser un changement dans la société (**Germark et Robinson, 2014**). Une étude faite par **Idris et Hijrah-Hati (2013)** a dégagé que la religion était une motivation clé de l'entrepreneuriat social en Indonésie. **Neck et ses collaborateurs (2009)** ont proposé des approches motivationnelles des entrepreneurs sociaux. Ainsi, les opportunités, la méthode de mesurer les performances et le rôle des parties prenantes sont des facteurs externes susceptibles de justifier le choix de créer une entreprise sociale (**Gabarret et coll, 2017**). **Zahra et al (2009)** énoncent que les entrepreneurs sociaux ont des fortes valeurs, prennent des risques, proactives et indépendants (**Gabarret et coll, 2017**). Ces auteurs ont divisé les entrepreneurs sociaux

selon leurs motivations en trois catégories, soit : bricoleur social, constructionniste social ou ingénieur social. Les aspirations personnelles, économiques et sociales de ces trois types d'entrepreneurs sont le moteur de leurs motivations (**Gabarret et coll, 2017**). Reste que leurs motivations principales est de répondre à un besoin social ou environnemental. **Duyen Nguyen (2016)**, a trouvé qu'il existe des antécédents émotionnels des motivations notamment, la colère et la curiosité. Ajoutant également la compassion, la passion, la frustration, la sympathie et l'empathie comme des antécédents émotionnels de la motivation (**Hiller et coll, 2012 ; Ruskin et coll, 2016**). **Ghalwash et coll (2017)** ont trouvé que les entrepreneurs sociaux ont l'ambition de changer la société tout en répondant aux problèmes sociaux détectés. Cette volonté de résoudre les problèmes sociaux est une motivation pour se lancer dans l'entrepreneuriat social.

**Braga, Proença et Ferreira (2014)** ont observé que les entrepreneurs sociaux et commerciaux affrontent les mêmes défis en ce qui concerne la création d'entreprise. Hors, les entrepreneurs sociaux ont plus de difficultés à recruter des ressources humaines, à recevoir du financement externe et à dépasser les obstacles bureaucratiques. Tous cela peut être une raison d'empêcher le processus de création d'entreprise. **Omoredé (2014)** a exploré le contexte Nigérien pour expliquer ce qui pousse les gens à devenir des entrepreneurs sociaux et pourquoi ils persistent dans leur engagement. Les résultats ont permis de donner un modèle contextuel ci-dessous qui permet d'expliquer les principales motivations des entrepreneurs sociaux Nigériens.

**Figure 9: Un modèle émergent des motivations de l'entrepreneuriat social**



Source: *Exploration of motivational drivers towards social entrepreneurship* (Adesuwa Omorede, 2014).

Le modèle d'**Omorede (2014)** indique que les entrepreneurs sociaux se lancent dans l'entrepreneuriat social pour deux grandes raisons, à savoir les conditions locales et la mentalité intentionnelle (**Omorede, 2014**). Ces entrepreneurs sociaux ont constaté une déficience économique, de l'inégalité dans leur contexte et donc ils ont décidé de réagir. Egalement, ces individus ont leurs propres expériences personnelles avec les problèmes sociaux qu'ils souhaitent traité, autrement dit il y a une certaine sensibilité qui les a pousser à lancer une entreprise sociale. D'autres entrepreneurs sociaux ont révélé que leurs croyance religieuse les ont influencé et ont guidé leurs actions individuelles. Par la suite, les entrepreneurs sociaux Nigériens ont prouvé que les conditions qui les aident à persister dans leurs entreprises sociales sont la passion pour la cause et le soutien des réseaux sociaux (**Omorede, 2014**). L'étude a montré que les entrepreneurs sociaux poursuivent leurs projets malgré les obstacles qu'ils rencontrent grâce à leur passion entrepreneuriale qu'ils possèdent renforcé par le soutien émotionnel et financier qu'ils ont eu de leurs conjoints, de leurs enfants, parents et amis proches.

Les entrepreneurs sociaux sont influencés par les valeurs de leur entourage qui leur donne également un soutien émotionnel (**Omorede, 2014**). **Ghalwash et coll (2017)** ont confirmé

que les réseaux sociaux sont une sorte de motivation des entrepreneurs sociaux. Ces derniers sociaux en profitent pour donner leurs mieux et à développer leurs compétences. Ajoutant que le réseautage peut des fois facilité l'accès aux financements. Les motivations des entrepreneurs sociaux ont été contextualiser seulement par **Omoredde (2014) (Duyen Nguyen, 2016)**. Certes, quelques études faites sur les entrepreneurs sociaux sont arrivées aux mêmes motivations, mais il est nécessaire de faire encore plus de recherches que ce soit dans les pays développés ou en développement pour valider les résultats (**Duyen Nguyen, 2016**).

**Yitshaki et Kropp (2015)** ont mené une étude sur 30 entreprises sociales pour explorer les motivations des entrepreneurs sociaux et la façon dont ils identifient les opportunités dans le contexte israélien. Les résultats ont montré que La prise de conscience de l'injustice sociale, peut se développé dès l'enfance chez les entrepreneurs sociaux. Ce qui peut expliquer la reconnaissance des opportunités qui se fait grâce aux expériences et aux connaissances antérieures. Certaines personnes arrivent à détecter les opportunités sociales contrairement à d'autres à l'aide de leur expérience avec un problème similaire auparavant et donc ils détiennent la réponse à ce besoin social (**Duyen Nguyen, 2016**).

Selon **Yitshaki et Kropp (2015)** la reconnaissance des opportunités est liée aux expériences antérieures des entrepreneurs sociaux. Ces expériences leur permettent la prise de conscience des problèmes sociaux. **Shumate et al (2014)** ajoutent que les expériences professionnelles passées offrent un grand pourcentage de réussite à la création d'une nouvelle entreprise sociale.

Les entrepreneurs sociaux ont tous la même mission sociale, sauf que chacun détecte et agit sur les possibilités de manière différente (**Duyen Nguyen, 2016**). Beaucoup de facteurs peuvent mener les gens à se lancer dans l'entrepreneuriat social. **Yitshaki et Kropp (2015)**, le passé des entrepreneurs sociaux peut être un de ces facteurs. Par exemple, avoir eu une expérience dans le travail associatif, ou avoir passé un voyage à l'étranger peuvent être des éléments déclencheurs (**Braga, Proença et Ferrira, 2015**).

Selon **Yitshaki et Kropp (2015)**, les entrepreneurs sociaux peuvent s'inspirer de leurs expériences vécues pendant l'enfance et/ou le début de l'âge adulte. Surtout les expériences traumatisantes comme, un accident, une maladie, etc., peuvent être des facteurs qui motivent les entrepreneurs sociaux à prendre la voie vers l'entrepreneuriat social (**Duyen Nguyen, 2016**). **Yitshaki et Kropp (2015)**, les considèrent en tant qu'acte de réhabilitation. Saisir les opportunités peut venir à travers les emplois qu'occupaient les entrepreneurs sociaux

auparavant, notamment, médecin, infirmière, enseignement, travail social, homme d'affaires (**Bornstein et Davis, 2010**).

Ces expériences influencent fortement la conscience sociale. Les études de **Corner et Ho (2010)** ont suggéré que une personne devient un entrepreneur social à partir d'un événement déclencheur qui peut être un moment d'étincelle ou un moment d'inspiration, comme la confrontation d'un problème social, avoir une disposition intérieure et alors la personne décide d'agir (**Duyen Nguyen, 2016**). Ces relations peuvent être au sein d'une organisation à but lucratif, non lucratif ou hybride (**Austin, Stevenson et Wei-Skillern, 2006**)

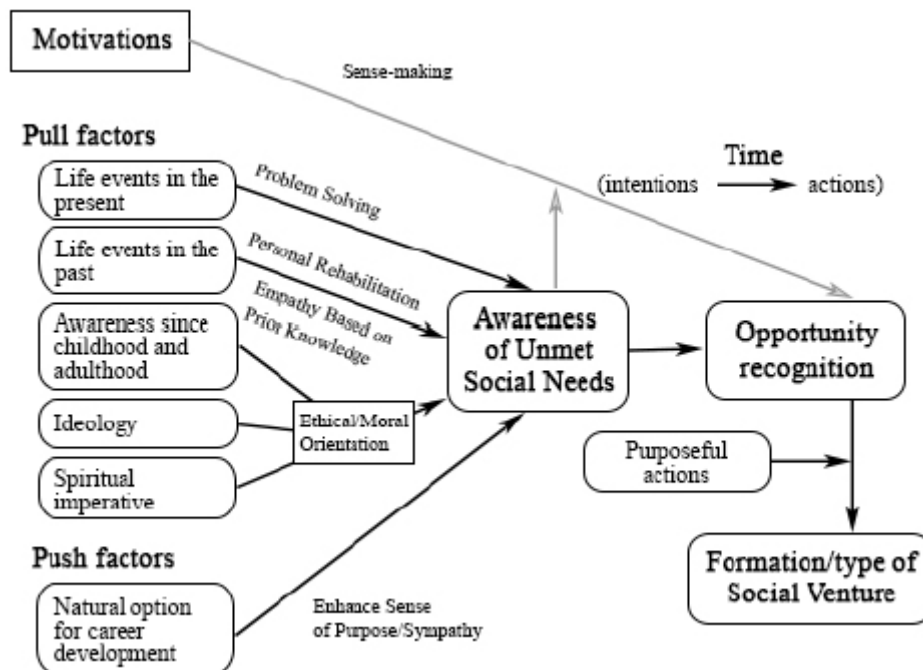
**Yitshaki et Kropp (2011)** expliquent que les entrepreneurs sociaux aperçoivent un problème, découvrent un moyen de le résoudre et agissent. Selon les auteurs, les principales points de divergences entre les entrepreneurs réguliers et les entrepreneurs sociaux, est que les premiers sont motivés par la rentabilité économique et/ou par un objectif personnel comme le style de vie (**Kropp et al, 2006**). Tandis que les entrepreneurs sociaux sont motivés par l'objectif d'améliorer le bien-être d'une communauté ou de la société dans son ensemble. Par contre, quel que soit leur missions, la reconnaissance et l'exploitation des opportunités sont importantes pour les deux types d'entrepreneurs.

L'opportunité est un élément qui est en même temps désirable et réalisable (**Stevenson et Gumpert, 1985**). L'entrepreneuriat selon **Shane et Venkataraman (2000, p218)** est un processus de découverte, d'évaluation et d'exploitation des opportunités de création de nouveaux biens et services. Les entrepreneurs saisissent une occasion qui peut générer des rendements futurs en utilisant leurs ressources et leurs compétences propres à eux (**Morris et al, 2001**). La définition de rendement est différente entre le champ commercial et le champ de l'entrepreneuriat social. Dans le premier cas, il s'agit de la rentabilité financière, alors que dans le deuxième cas, le rendement est lié à l'amélioration du bien-être des individus (**Martin et Osberg, 2007**).

Conformément à **Austin et al (2006)**, le principe d'opportunité peut être différent d'un secteur d'activité à un autre. Dans le domaine commercial, il est généralement difficile de saisir les opportunités inexploitées, rentable et à forte croissance. Par contre, dans le domaine social, les besoins sociaux sont nombreux, mais il est difficile aux entrepreneurs sociaux de répondre aux opportunités qui dépassent les ressources disponibles. Les consommateurs finaux ne sont pas en mesure de payer suffisamment pour couvrir les coûts des biens et services (**Austin et al, 2006, p7**).

**Yitshaki et Kropp (2015)** ont réalisé un modèle dans lequel ils appliquent la théorie de « Push an Pull » à la méthode de l'histoire de vie en entrepreneuriat social, l'une des rares études dans ce domaine (**Duyen Nguyen, 2016**). D'après les auteurs, les facteurs de Push and Pull mentionnés dans le graphique ci-dessous indiquent comment la conscience sociale se transforme à une reconnaissance d'opportunités pour arriver à la création de nouvelles entreprises sociales (**Duyen Nguyen, 2016**).

**Figure 10: De la motivation à la reconnaissance des opportunités (Yitshaki et Kropp, 2015)**



Source : (Yitshaki et Kropp, 2015)

Le modèle de **Yitshaki et Kropp (2015)** a révélé six axes divisés entre facteurs d'attraction et d'incitation. En commençant par les facteurs « Pull » (**Duyen Nguyen, 2016**) : Dans le premier axe, il y a les événements actuels de la vie. L'entrepreneur social a des problèmes personnels dont d'autres personnes souffrent actuellement et qui ne sont pas résolus par le système existant, ce qui l'a poussé à agir. Pour le deuxième axe, grâce aux expériences du passé, les entrepreneurs sociaux transforment les problèmes du passé en actions sociales. Cela peut être considéré comme une réhabilitation (**Duyen Nguyen, 2016**). En ce qui concerne le troisième axe, l'entrepreneur social peut être influencé par ses parents ou par des activités sociales familiales à l'enfance ou jeune adulte. Cela crée chez lui une prise de conscience anticipée qui se traduit en action sociale. Par la suite, le quatrième axe considère que l'idéologie des entrepreneurs sociaux qui a pour raison de produire un impact positif sur le pays et/ou le monde peut être un facteur de motivation. Et pour le cinquième axe, l'impératif

spirituelle comme une croyance religieuse ou bien une autre influence spirituelle est une forme de motivation (**Idris et Hijrah-Hati, 2013**). En continuant avec les facteurs « Push », **Yitshaki et Kropp (2015)** les analyses tous comme étant une option naturelle pour le développement de carrière, causée par exemple par emploi insatisfaisant, la recherche d'une autonomie, etc. Donc, les individus s'influencent par leurs histoires personnelles et leurs motivations pour devenir un entrepreneur social.

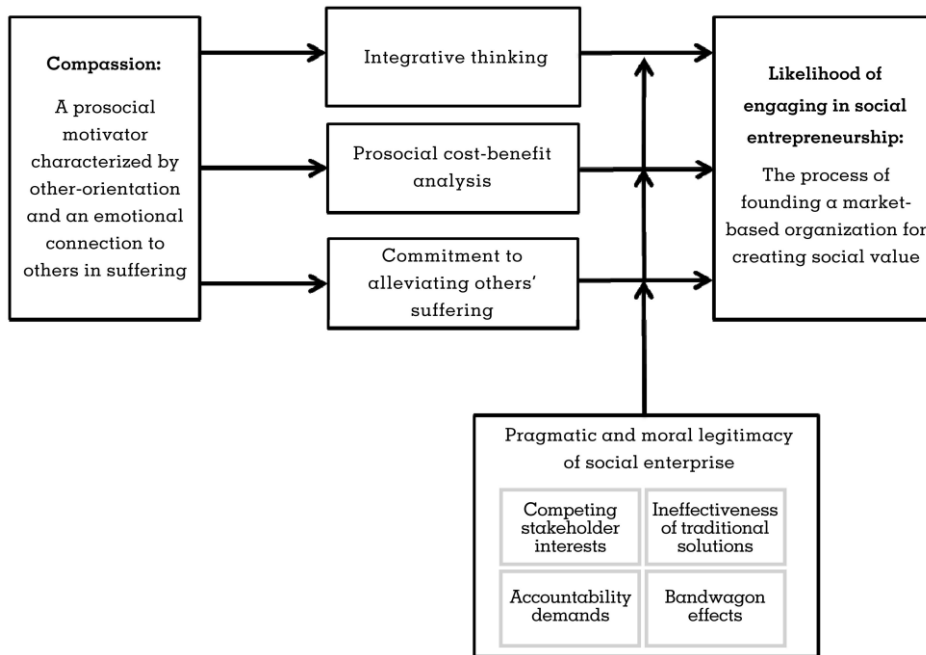
Chacune de ces études était réalisée dans des contextes différents en suivant une étude qualitative la chose qui ne permet pas généraliser leurs résultats. Le Maroc a son propre contexte, caractéristiques, atouts et faiblesses qui peuvent aboutir à d'autres résultats selon son développement socio-économique et le niveau de l'entrepreneuriat au sein du pays. Ajoutant qu'il existe peu de recherche sur la motivation à la création d'entreprises sociales (**Gabarret et coll, 2017 ; Vraus et ses collaborateurs, 2014**)

#### **2.4.2 La compassion : Une motivation principale de l'entrepreneuriat social :**

Les études de **Miller et ses collaborateurs (2012)** ont prouvé que la compassion est une motivation importante de l'entrepreneuriat social. D'autres chercheurs indiquent l'existence de quelques raisons émotionnelles qui motivent les gens à se lancer dans le secteur social (**Hsich, Yand et Fu, 2011**).

Les émotions prosociales sont des facteurs de motivations pour les gens qui cherchent à aider les autres. Plusieurs auteurs ont avancé que l'entrepreneuriat social repose sur la compassion en tant que motivation prosociale et émotionnelle (**Dees, 1998, 2007 ; Fowler, 2000**). **Miller et al (2012)** tentent de mettre la lumière sur la compassion comme une motivation prosociale principale de l'entrepreneuriat social. **Miller et al (2012)** expliquent dans le modèle présenté ci-dessous comment la compassion encourage les gens à se lancer dans l'entrepreneuriat social.

**Figure 11: Comment la compassion encourage l'entrepreneuriat social ?**



Source: *venturing for others with heart and head: how compassion encourages* (Miller et al, 2012)

La compassion est une émotion prosociale qui touche une personne envers une population en difficulté (Goetz et al., 2010 ; Lazarus, 1991 ; Nussbaum, 1996, 2001) ce qui suscite une réaction de sensibilité aux besoins des autres (Nussbaum, 1996 ; Ortony et al., 1988). La compassion est une émotion plus large que l'empathie (Decety et Jackson, 2006 ; Kanov et al., 2004 ; Nussbaum, 1996 ; Solomon, 1998). Lorsqu'un individu constate une souffrance chez l'autrui, cela provoque chez lui le même sentiment de souffrance et le besoin de la soulager (Miller et al., 2012). C'est un point en commun avec la motivation prosociale définit comme le besoin de faire des efforts pour aider les autres (Grant, 2008). Donc la compassion est une motivation prosociale qui se caractérise par son orientation vers les autres et un lien émotionnel avec la souffrance des autres (Clark, 1997 ; Kanov et al., 2004 ; Nussbaum, 1996, 2001 ; Solomon, 1998).

La compassion pousse les gens à s'intéresser aux problèmes de l'autrui plus que se préoccuper de soi-même (Nussbaum, 2001 ; Solomon, 1998 ; White, 1999). A travers l'orientation vers la souffrance des autres s'accroissent la prise de conscience de leur situation vulnérable et les problèmes dans lesquels ils souffrent ce qui permet une meilleure connaissance de leur contexte (Dutton et al., 2006 ; Frost et al., 2000 ; Lilius et al., 2008). Selon Nussbaum (2001) la compassion est présente lorsqu'un individu met la souffrance des autres dans son propre schéma d'objectifs et de fins. A partir de là, elle devient une motivation prosociale en cherchant une solution bénéfique pour soulager les souffrances des

autres (**Batson, 1987**) sans avoir des récompenses pour soi-même (**Omoto et al., 2009**). Par la suite, la compassion devient une question sociale lorsque la souffrance des autres dépassent le plan personnel et devient un problème d'ordre général (**Batson et Shaw, 1991 ; Lewin, 1935 ; Nussbaum, 2001 ; Ortony et al., 1988**). Les solutions trouvées peuvent atteindre une grande échelle à savoir impacter les autres populations qui ont les mêmes problèmes (**Miller et al., 2012**). La compassion se distingue également par le lien émotionnel qui se développe lorsque nous partageons avec les autres leurs douleurs et leurs souffrances (**Blum, 1980**). La compassion permet de recueillir les informations sur la situation vulnérable des autres et aide à orienter les actions (**Ford, 1922 ; Izard, 1991**) vu que c'est une émotion qui dure dans le temps (**Goodwin et al., 2001**). Le lien émotionnel avec les autres est un élément important de la compassion (**Miller et al., 2012**) car ce dernier suppose une grande énergie émotionnelle (**Figley, 1995**) pour diriger le comportement de la personne (**Batson et Shaw, 1991 ; Frijda, 1988 ; Lazarus, 1991**) qui cherche à soulager le malheur des autres. La compassion crée un lien profond entre une personne et le groupe avec qui la compassion est échangée jusqu'à ce qu'il commence à ressentir les mêmes expériences de souffrances comme s'il faisait partie de ce groupe (**Nussbaum, 1996**).

Le lien émotionnel de la compassion motive l'engagement des gens afin de résoudre les problèmes sociaux (**Batson et Shaw, 1991 ; Lewin, 1935**). Donc la compassion se présente comme un motivateur prosocial qui agit sur les processus cognitifs et affectifs à savoir la penser intégrative, analyse coût-avantages prosociaux et l'engagement à soulager la souffrance des autres qui sont considérés comme des conditions préalables pour s'engager dans l'entrepreneuriat social (**Miller et al., 2012**).

### **La pensée intégrative :**

La compassion comme motivation prosocial aide à trouver des solutions à un groupe de personnes qui ont les mêmes problèmes sociaux au lieu de satisfaire les intérêts individuels (**Miller et al., 2012**). Cela répond aux recherches faites sur les motivations prosociales, exactement sur la capacité des gens à intégrer les informations d'autres personnes différentes pour faire face aux problèmes (**De Dreu et al., 2008**). La raison d'intégrer les informations et les idées des autres est qu'ils peuvent mieux comprendre le problème de leur point de vue et offrir des moyens d'aides plus efficaces (**De Dreu et al., 2008**) à travers la création des associations entre individus (**Polman et Emich, 2011**). Autrement dit, grâce à la compassion les individus exploitent les informations et les idées de manière intégrée (**Miller et al., 2012**) en éliminant la formulation des choix « l'un ou l'autre » (**Martin, 2007**). La pensée

intégrative permet d'envisager les opportunités en dehors du statu quo (**Boles et al., 2000 ; Stasser et Titus, 1985**) et encourager les avantages collectifs en combinant les intérêts concurrents (**De Dreu et Carneval, 2003**). L'entrepreneuriat social devient probable avec la pensée intégrative. Elle lui permet d'avoir une organisation qui crée à la fois une valeur économique et une valeur sociale. Ce qui signifie que l'entrepreneuriat social est une forme spécifique de la pensée intégrative (**Miller et al, 2012**).

La pensée intégrative aide un individu à regrouper deux objectifs totalement contradictoire à savoir les objectifs sociaux et économiques, ce qui veut dire que la pensée intégrative et un antécédent crucial de l'entrepreneuriat social (**Emerson et Twersky, 1996 ; Tracey et al., 2011**). Elle suggère de se servir d'un objectif tel que le profit pour favoriser l'autre objectif qui est la création de valeur sociale (**Miller et al., 2012**), donc c'est deux objectifs passent par un processus du renforcement mutuel (**Cho, 2006 ; Harding, 2004 ; Hartigan, 2006 ; Hibbert et al., 2005 ; Lasprogata et Gotten, 2003**). Il s'agit d'un double résultat (**Austin et al., 2006**). Aussi la pensée intégrative permet de considéré les bénéficiaires comme des clients et non pas des utilisateurs inactifs de don (**Yunus, 2010**) en leur offrant le service ou bien le produit à un faible coût.

### **L'analyse coûts-avantages :**

En ce qui concerne l'analyse des coûts-avantages, elle est réalisée par une personne qui veut prendre une décision de se lancer dans une activité afin d'atteindre ses avantages personnels (**Gould, 2004**) qui peuvent être supérieurs aux coûts personnels. Dans le cas de la compassion, l'analyse coûts-avantages est plutôt prosociale (**Goetz et al., 2010 ; Nussbaum, 1996, 2011**). Les avantages augmentent lorsque les souffrances des autres diminuent (**Miller et al., 2012**). L'analyse coûts-avantages prosociale perçoit que l'avantage ne revient pas à la personne qui a fait le calcul donc il n'existe pas d'avantage individuel (**Quiggin, 1997**).

Le lien émotionnel qui se développe avec les problèmes des autres encourage les gens à prendre des risques lors des prises de décisions car ils sont cohérents avec leurs propres émotions et à leurs propres principes de compassion (**Kahan, 2008**). Les émotions jouent un rôle important dont l'accélération du processus de prise de décision (**Shiv, Loewenstein et Bechara, 2005**).

En entrepreneuriat social les risques sont très élevés et les bénéfices sont incertains ce qui explique pourquoi il peut ne pas y avoir une motivation à créer une entreprise sociale après une analyse coûts-avantages traditionnelle (**Miller et al., 2012**). La solution se trouve dans la

réalisation d'une analyse coûts-avantages prosociale qui permet un plus large champ d'avantages possibles car les gens approprient les avantages pour les autres (**Grant et Berry, 2011**). Cette analyse prosociale éliminerait les conditions décourageantes telles que les coûts et les risques personnels en terme de ressources, de temps, etc. (**Batson et Shaw, 1991, Quiggin, 1997, Shiv et al, 2005**). Le lien émotionnel que crée les individus avec les autres est nécessaire pour motiver à s'engager dans l'entrepreneuriat social (**Miller et al., 2012**).

### **L'engagement à soulager la souffrance d'autrui :**

Et finalement la compassion motive les gens à s'intéresser aux problèmes des autres et les incitent à engager leur effort et leur énergie de manière constante dans le temps pour soulager la souffrance des autres (**Grant, 2008**). L'identité d'une personne est influencée par le lien émotionnel par rapport aux souffrances d'autrui (**Miller et al., 2012**). Les individus qui sont motivés par les actions prosociales sont plus engagés dans des objectifs tel que améliorer la vie des autres, qui correspondent aux valeurs fondamentales de leur identité (**Gagné et Deci, 2005**). D'une autre façon, le lien émotionnel à la souffrance d'autrui et la compassion créent une identité prosociale qui sert à soulager cette souffrance (**Miller et al., 2012**).

Créer une entreprise basée sur le marché pour résoudre les problèmes sociaux demande en engagement particulier en terme de temps et d'énergie (**Dees, 1998 ; Mair et Marti, 2009**). Deux éléments sont essentiels pour cet engagement (**Miller et al., 2012**). Dans un premier temps il s'agit de la persévérance qui aide les gens à intervenir au nom des autres et à prendre des décisions créatives et flexibles (**Miller et al., 2012 ; Polman et Emich, 2011**). Dans un deuxième temps, l'entrepreneuriat social se développe avec l'existence d'un niveau élevé de l'engagement à soulager la souffrance des autres (**Miller et al, 2012**). Cet engagement aide à ne pas s'attarder sur les questions de faisabilité ou la durabilité de l'entreprise sociale.

Le modèle a dévoilé que la compassion est une motivation prosociale, et a une forte influence sur les processus cognitifs et affectifs tel que, la pensée intégrative, l'analyse coûts-avantages et l'engagement à soulager la souffrance des autres, qui encouragent l'individu à se lancer dans l'entrepreneuriat social (**Miller et al., 2012**). La compassion est une motivation émotionnelle principale de l'entrepreneuriat social mais elle n'est pas unique. Il existe d'autres types de motivations prosociales qui poussent les gens à s'investir dans l'entrepreneuriat social.

### **Conclusion :**

Dans cette section, nous avons défini la motivation en tant que la force qui conduit et stimule l'action (**Olson et Bosserman, 1984**). Le phénomène de la motivation a longtemps été étudié indépendamment du champ de l'entrepreneuriat.

Quelques auteurs l'en ont identifié comme impulsion qui tend soit vers la satisfaction d'un besoin (**Maslow, 1954 ; Herzberg, 1959, McClelland, 1953**) ou encore vers la réalisation d'objectifs (**Locke, 1968**) ou même vers la réalisation d'une attente (**Vroom, 1964**). Aussi la notion de motivation a été expliquée selon deux dimensions, la première intrinsèque qui renvoie à la poursuite d'un intérêt personnel, et la seconde extrinsèque qui concerne la rétribution consécutive au comportement, telle que l'argent et le statut (**Carsrud et Brannback, 2011**). Concernant la motivation entrepreneuriale, la théorie « pull » et « push » estime que la création d'entreprise peut être voulue ou subie.

«Une intention entrepreneuriale ne mène pas toujours à des comportements entrepreneuriaux » (**Carsrud et Brännbach, 2011**). C'est la motivation et l'impact du contexte qui transforme l'intention en action, d'après (**Carsrud et Brännbach, 2011**). Les études de **Shaw et Carter (2007)** indiquent qu'il y a une grande différence entre les motivations des entrepreneurs traditionnels et les entrepreneurs sociaux. Ces derniers sont focalisés surtout sur des objectifs sociaux (**Gabarret et coll, 2017 ; Zahra et al, 2009 ; Carsrud et Brannback, 2011**). Toutefois, le fait de vouloir être son propre patron, le besoin d'indépendance et le souci économique ou financier ne sont pas identifiés parmi les déterminants de la motivation (**Gabarret et coll, 2017**).

Les motivations des entrepreneurs sociaux sont d'ordre non économique. **Renko (2013)** a indiqué que l'entrepreneur social peut parallèlement réaliser des objectifs prosociaux et financiers. L'entrepreneuriat social n'a pas eu une seule définition universelle. Par conséquent, la sélection des entrepreneurs sociaux ne va pas se faire de la même manière, donc la classification des motivations sera différente d'un pays à un autre. Ainsi, les résultats doivent être interprétés avec prudence (**Duyen Nguyen, 2016**).

**Carsrud et Brännbach (2011)** énoncent que ce sont les motivations qui transforment les interventions entrepreneuriales en actions, ajoutant également l'identification et l'exploitation des opportunités « les motivations peuvent être l'étincelle qui transforme une intention latente en action réelle et donc le chaînon manquant entre les intentions et l'action » (**Yitshaki et**

**Kropp, 2015). Carsrud et Brännbach (2011)** proposent de s'intéresser davantage au rôle des motivations entrepreneuriales,

En résumé, les théories relatives à la motivation entrepreneuriale exposées dans ce chapitre ont déjà été expérimentées et appliquées aux entrepreneurs commerciaux. Contrairement aux entrepreneurs commerciaux, le domaine de l'entrepreneuriat social est encore relativement peu exploré, et la documentation empirique portant spécifiquement sur les entrepreneurs sociaux et leurs motivations est insuffisante. En conséquence, les recherches théoriques et empiriques sont loin d'être épuisées dans ce domaine (**Germak et al., 2014**).

# **CHAPITRE 3 - CHOIX METHODOLOGIQUES ET PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE**

---

“La méthode, c'est le chemin, une fois qu'on l'a parcouru.”

**Marcel Granet**

## Introduction :

La recherche en sciences sociales en général, et plus particulièrement en sciences de gestion, se base en effet sur une méthodologie clairement définie. Cette méthodologie de recherche est un itinéraire à suivre (**Delruelles-Vosswinkel, 1980**). Elle se compose des phases de sélection, de création, de collecte, de traitement, d'analyse et d'interprétation des données. La méthodologie constitue en somme un outil d'étude des méthodes visant à produire de la connaissance.

Pour justifier la validité de ces propos, il est nécessaire que le chercheur remette en question son processus de recherche, principalement par le biais de trois questions<sup>10</sup> :

- Comment se présente la nature de la connaissance produite ? Celle-ci est-elle objective au sens où elle reflète une réalité indépendante du chercheur ? Correspond-elle à une interprétation de la réalité du chercheur ? Ou encore une construction de la réalité ? Le but visé consiste à mettre en question la manière dont le chercheur conçoit le monde social, à déterminer la nature du lien sujet/objet et ainsi que celle de la réalité que le chercheur estime être capable d'appréhender.
- De quelle manière la connaissance scientifique est-elle produite ? Au moyen d'un processus d'explication ? De compréhension ? De construction ? Il convient de mettre en évidence le chemin parcouru par la connaissance.
- En quoi consistent la valeur et le statut de ces connaissances ? Sont-elles scientifiques ou non scientifiques ? Vérifiées, corroborées ? Idiographique, empathique ? Intelligible, adéquate ? Enfin, il s'agira de savoir à partir de quels critères il est possible de valider les connaissances générées.

L'objectif de ce chapitre est d'exposer nos choix et notre positionnement méthodologiques. Notre méthodologie se veut en adéquation avec la nature du phénomène étudié. Nos orientations et nos choix sont guidés par le sujet et le caractère exploratoire de notre terrain de recherche. Au sens de **Charreire et Durieux (in Thietart et al., 1999)**, l'exploration en gestion " consiste à découvrir ou approfondir une structure ou un fonctionnement afin de servir deux objectifs majeurs : la recherche d'explication et (de prédiction) et la recherche de compréhension ". Compte tenu de ces éléments, la méthodologie de recherche choisie concerne une méthodologie qualitative inductive. Dans ce contexte, afin de répondre à notre problématique, nous répondrons à nos questions de recherche en nous focalisant sur le cas des

---

<sup>10</sup> <https://studylibfr.com/doc/1575759/2.5-les-th%C3%A8ses-des-positivistes-logiques> (dernière consultation le 30/06/2021 à 11h30)

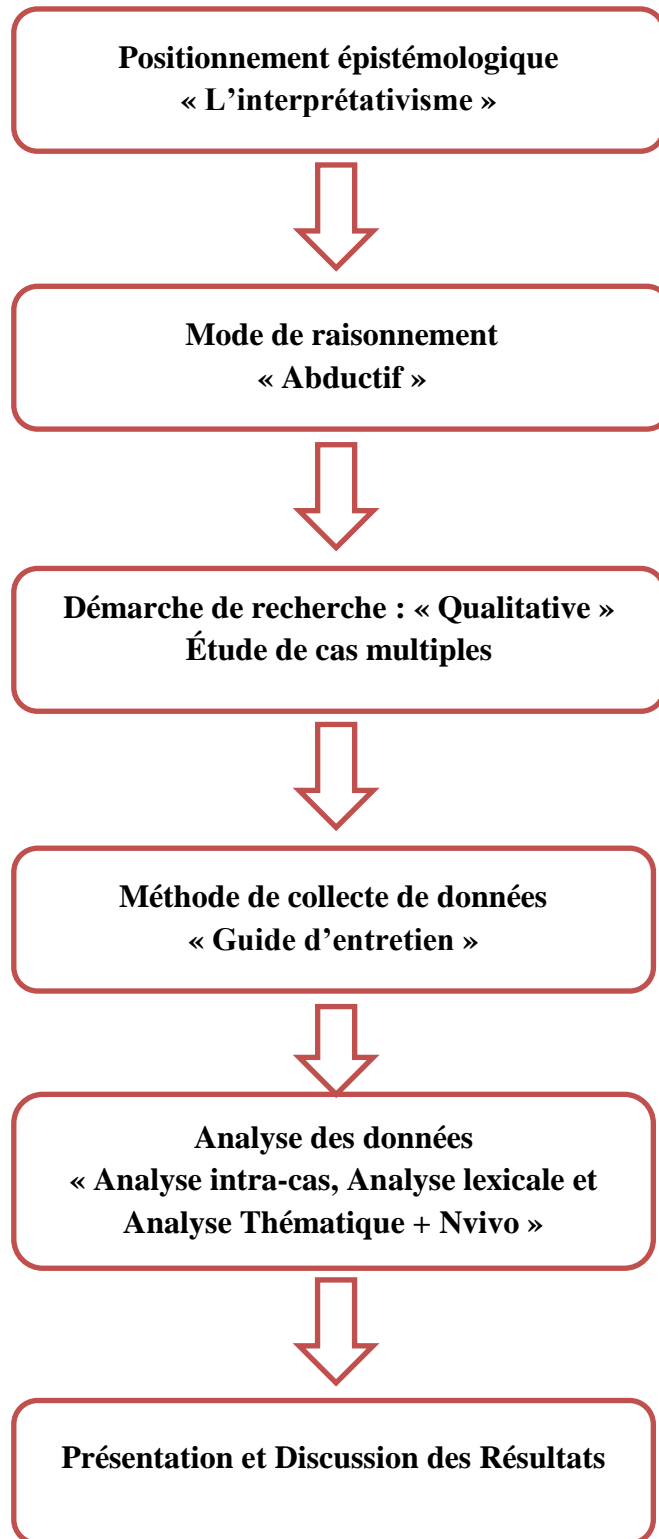
entrepreneurs sociaux marocains. Pour ce faire, nous avons opté parmi les voies possibles d'une méthodologie qualitative pour la stratégie de l'étude de cas.

### **Section 1 : Choix de la méthodologie de recherche :**

Cette première section expose nos choix et notre positionnement méthodologiques. En fonction de la problématique, du champ de recherche et du cadre conceptuel, la méthodologie de recherche privilégiée concerne une méthodologie qualitative abductive. Nous répondrons à nos questions de recherche en nous focalisant sur les entrepreneurs sociaux marocains. Pour ce faire, nous avons opté pour une méthodologie qualitative parmi les voies possibles de la stratégie de l'étude de cas. Nous expliquerons les raisons qui nous ont poussés à adopter cette stratégie. Conformément au cadre méthodologique de la recherche, nous présenterons ensuite la démarche suivie pour la sélection des cas de recherche.

Le design de recherche reflète le protocole méthodologique adopté par le chercheur ; il présente les choix méthodologiques et la démarche de recherche adoptée, qui doivent être justifiés par rapport à la problématique (positionnement épistémologique, mode de raisonnement, méthodes de collecte et d'analyse des données, etc.) Il est fortement conseillé de l'élaborer entre la définition de la problématique et la phase de collecte des données, ce qui a été notre cas. Nous avons élaboré un premier design lors de la définition du problème, ce design a été modifié par la suite et a subi quelques changements par rapport aux méthodes de collecte et d'analyse des données, ce qui a donné le design ci-dessous :

Figure 12: Design de la recherche



Source : réalisé par nos propres soins

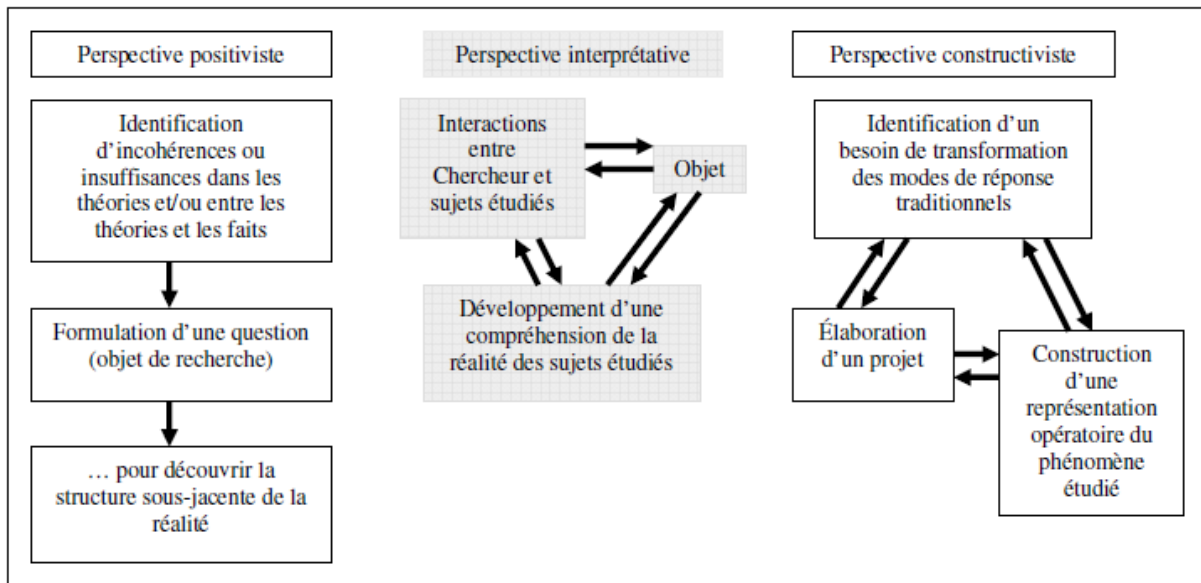
### 3.1.1 Posture épistémologique adoptée : Interprétativiste

Il est communément admis que le positionnement épistémologique, la démarche de recherche et le choix des méthodes doivent être cohérents avec la problématique posée, le contexte et l'avancement de la recherche et le degré de maturité des connaissances dans le domaine étudié (**Royer et Zarlowski, 2007**). En fait, la position épistémologique guide et oriente le chercheur dans ses actes de production de connaissances et vise à répondre à trois grandes questions. Il s'agit de la réalité étudiée, de la méthode et de la valeur des connaissances produites. Cette réflexion épistémologique est essentielle pour tout chercheur souhaitant mener une recherche sérieuse, car elle permet d'établir la validité et la légitimité de la recherche. Selon **Perret et Séville (2003)**, expliciter les présupposés du chercheur permet de contrôler sa démarche de recherche, d'augmenter la validité des connaissances produites et de leur donner un caractère cumulatif.

Conformément à **Thiétart et al (2007)** les chercheurs travaillent sur la base d'une certaine vision du monde, emploient une méthodologie spécifique par laquelle ils produisent des résultats susceptible de prévoir, prescrire, comprendre ou encore expliquer la réalité. La validité de toute connaissance obtenue dans le cadre d'une recherche dépend entièrement des modèles de pensée employés par les chercheurs, connus sous le nom de paradigme (**Prévoist et al, 2003 ; Kuhn, 1983**). Ce dernier désigne un ensemble de croyances, de valeurs, de pratiques, etc., dont une communauté donnée fait usage (**Kuhn, 1962 ; Jolibert et al, 2012**).

En sciences sociales dans son ensemble, il existe trois grands paradigmes étant identifiés couramment en tant que principaux repères épistémologiques (**Thiétart et al, 2007**) : le paradigme positiviste, le paradigme interprétativiste et le paradigme constructiviste. Ces paradigmes offrent aux chercheurs une possibilité d'avoir une vision opérationnelle et prescriptive en leur faisant atteindre une meilleure validité des connaissances (**Eszerari, 2008**).

Figure 13: Les trois principaux paradigmes de recherche



Source : Allard-Poëi et Maréchal, 1999 (cité dans Ezzerari, 2008)

En ce qui concerne le domaine des sciences de gestion en particulier, dans ces trois paradigmes, il existe une multitude de modèles, de cadres de références ainsi que des schémas qui nous permettent de prendre en compte quelques aspects du monde complexe des organisations. Dans ce cas, **Koenig (1993)** fait valoir que la pluralité des paradigmes actuels ouvre la possibilité aux chercheurs de bénéficier de différentes approches capables, selon leurs propres modalités, et en fonction de leurs besoins, de prendre en charge des réalités complexes relevant des sciences de l'organisation.

Le tableau ci-dessous explique en quoi consiste exactement la différence de ces trois paradigmes. En effet, il s'agit de la manière dont sont conçues les réalités sous-jacentes et la détermination du lien qui unit le chercheur à son objet de recherche (**Prevot, 2005**). Ces perspectives épistémologiques comportent toutes une vision singulière de la construction scientifique des connaissances ainsi que des critères de validité des travaux effectués (**Ezzerari, 2008**). En ce qui concerne la définition du terme « épistémologie », il désigne l'étude des conditions dans lesquelles la connaissance est valide. Par conséquent, les trois questions suivantes constituent l'essentiel de l'épistémologie (**Jolibert, 2012**) : Qu'est-ce que la connaissance ? Comment est-elle construite ? Comment peut-on justifier la validité d'une connaissance ?

**Tableau 14: Les principales différences entre les paradigmes épistémologiques**

Traditions philosophiques	Le positivisme	La phénoménologie	
Les positions/les questions épistémologiques	Le positivisme	L'interprétativisme	Le constructivisme
Quel est le statut de la connaissance ?	Hypothèse réaliste Déterministe  Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	Hypothèse relativiste Phénoménologique  L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré ou interprétativisme) ou n'existe pas (constructivisme radical)	
La nature de la réalité	Indépendance du sujet et de l'objet  Hypothèse déterministe  Le monde est fait de nécessités	Dépendance du sujet et de l'objet  Hypothèse intentionnaliste  Le monde est fait de possibilités	
Comment la connaissance est-elle engendrée ?	La découverte Recherche formulée en termes de « pour quelles causes... »  Statut privilégié de l'explication	L'interprétation recherche formulée en terme de « pour quelles motivations des acteurs... »  Statut privilégié de la compréhension	La construction Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités... »  Statut privilégié de la construction
Quelle est la valeur de la connaissance ?	Vérifiabilité	Idéographie	
Les critères de validité	Confirmabilité  Réfutabilité	Empathie (révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs)	Adéquation  Enseignabilité

Source : *Les positions épistémologiques des paradigmes positivistes, interprétativiste et constructiviste* (Perret et Séville, 2003, pp 14-15)

**Le paradigme positiviste** constitue la base des sciences naturelles, il est la voie de passage entre les sciences sociales et leur accès au rang de « science » (Deschenaux et Laflamme, 2007). Il renvoie dans ce contexte aux courants de pensée estimant que la connaissance des réalités validées par les expériences et leurs analyses permettent à elles seules d'expliquer le fonctionnement du monde raisonnable. Le degré sur lequel repose la certitude est exclusivement fourni par l'expérience scientifique. En témoigne Lemoigne (1990) qui affirme que les disciplines, depuis plus d'un siècle, reposent en grande partie sur des principes d'épistémologie positiviste. L'auteur rappelle en 1995, que la vie, la nature, l'univers et toutes ces choses sont susceptibles d'être connues ou décrites à travers une forme additive de connaissance. En d'autres termes, les chercheurs sont supposés mettre en évidence ce qui sous-tend la réalité. Le paradigme positiviste accorde une grande importance aux faits observables en vue de confirmer l'approche grâce à une vision objective de la réalité. Il recherche également les liens de causalité et considère que le sujet et l'objet sont indépendants (Sekkat, 2017). Pour expliquer la réalité, il s'appuie sur la vérification

d'hypothèses préalablement formulés. Par conséquent, le positivisme privilégie le raisonnement par déduction.

**Le paradigme constructiviste** pour **Charreire et Huault (2001)** fait preuve de sa grande diversité en s'appuyant sur de nombreux courants disciplinaires et philosophiques. Ce paradigme fait partie des courants prenants appuyés sur les débats touchant notamment au construit en science, au déterminisme ou au contingentement de la connaissance, à la réflexion scientifique fondée sur l'herméneutique de la réfutation ou du dévoilement, ou encore aux différences entre les sciences (**Nguyen-Duy et Luckerhoff, 2007**). Dans le constructivisme, la réalité est faite des interprétations élaborées à partir des interactions (**Girod-Séville et Perret, 1999**). Désormais, la démarche constructiviste a tendance dans la communauté de recherche en sciences organisationnelles à élargir l'influence de sa vision de la connaissance.

Au sein des paradigmes constructiviste et interprétativiste, dits phrénologiques, il est considéré que le monde représente un construit social et le résultat d'intuitions propres aux individus (**Ben Aissa, 2001**). Ces deux paradigmes dans lesquels le raisonnement par induction prime, présument la réalité comme inconnaissable dans sa nature même, vu que la possibilité de la toucher directement n'est pas possible.

Dans ce cadre, la réalité est inexistante et on parle plutôt d'invention de la réalité, selon **Glaserfeld (1999)**. Cela signifie que la réalité n'est pas connue objectivement. Elle est multiple et forcément subjective pour le chercheur. En effet, il peut uniquement développer en son esprit une démarche de construction, de représentation des phénomènes constatés par lui-même (**lemoigne, 1997**). Les observations et les modélisations apparaissent ainsi en tant que phases à la construction continue du travail de recherche, dont chacune est utilisable dans la définition et la mise en place de nouvelles représentations (**Lemoigne, 1997**).

Quoique le constructivisme et l'interprétativisme aient des hypothèses similaires quant à la nature de la réalité, leurs différences résident dans le fait que le premier ambitionne de construire à partir des interactions entre les sujets et les expériences menées par le chercheur, la réalité, tandis que le second a pour objectif la compréhension de la réalité en partant du sens que les intervenants lui confèrent, par le biais des représentations sociales qu'ils se font de l'objet étudié (**Sekkat, 2017**).

Enfin, **le paradigme interprétativiste** a connu un succès croissant au cours des vingt dernières années. Selon **Avenier et Shmitt (2008)**, la finalité des études suivant ce paradigme

est avant tout compréhensive. Il s'agit de comprendre les phénomènes étudiés à la fois sous l'angle du chercheur et sous celui des significations qui leur sont données par les divers intervenants impliqués, et ce, notamment en cas d'absence de concordance entre leurs propos concernant le phénomène étudié et leur façon réelle d'agir par rapport à ce phénomène. En effet, en vertu de l'interprétativisme, il est affirmé que le monde sociale ne peut être donné, mais bel et bien produit et reproduit par les acteurs via un ensemble d'actions et d'interactions. En conformité avec **Gingras (1998)** un chercheur interprétativiste va à la recherche du sens de la réalité sociale dans le contexte réel de l'action, indépendamment des causes et des effets observables sans pour autant les oublier. Au regard de cette optique, la génération de connaissances sous-entend une compréhension de la signification portée à la réalité par les acteurs. Il ne s'agit pas de vouloir expliquer la réalité, mais de chercher à la comprendre à travers les interprétations qui en sont faites. Selon **Pourtois et Desmet (1988)** les motivations, les attentes, les raisons et les croyances des intervenants sont ainsi prises en compte dans ces interprétations, lesquelles se rapportent davantage aux pratiques qu'aux faits. Par conséquent, le chercheur interprétativiste se propose de comprendre les événements par le biais de la signification que lui-même leur assigne (**Orlikowsky et Baroudi, 1991**).

En résumé, Dans une perspective **interprétativiste**, le processus de production de connaissances présuppose une compréhension du sens que les acteurs donnent à la réalité. L'objectif de ce paradigme n'est pas d'expliquer la réalité, mais plutôt de la comprendre à travers les interprétations que les acteurs donnent à cette réalité. En conséquence, la réalité n'est qu'une représentation de l'expérience cognitive de la réalité (**Usunier et al, 1993 ; cité par Nogatchewsky, 2004**). Les interprétations des acteurs sont bien évidemment dictées.

Notre recherche s'inscrit dans la démarche d'exploration qui consiste à découvrir et approfondir une structure ou un fonctionnement afin de servir deux objectifs : la recherche d'une explication et la recherche de la compréhension d'un phénomène (**Thiétard, 2007**). Selon le même auteur, " l'exploration répond à l'intention initiale du chercheur de proposer des résultats théoriques innovants, c'est-à-dire de créer de nouvelles articulations théoriques entre concepts et/ou d'intégrer de nouveaux concepts dans un champ théorique donné ". Au regard du sujet qu'elle tente de soulever, cette recherche peut s'inscrire dans une démarche interprétative. En effet, il s'agit de mener une étude qui nous permettra de comprendre les facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux dans le contexte marocain. **Weber (1965)** définit cette démarche comme la compréhension ou "verstehen " qui s'effectue à deux niveaux. Notre attachement épistémologique interprétatif s'inscrit dans la logique de

compréhension " verstehen " de **Weber (1965)**. Les connaissances produites sont donc marquées par une certaine subjectivité.

Sur la base de notre question de recherche, nous allons essayer de dégager auprès des entrepreneurs impliqués dans l'entrepreneuriat social des explications relatives aux facteurs essentiels de motivations selon leurs propres visions et expériences dans ce domaine. Cela nécessite une certaine empathie à notre égard vis-à-vis les intervenants du terrain, ce qui nous amène à nous placer dans une position de type interprétativiste.

### **3.1.2 La méthodologie qualitative et le mode de raisonnement :**

Pour obtenir des connaissances de nature interprétative validées, il faut des modalités de recherche adéquates nécessitant une relation directe avec les acteurs du terrain, dans la mesure où la localisation de ces acteurs ainsi que leurs activités dans leur environnement social est essentielle (**Thiétart et al, 2007**). Une de ces méthodes adaptées est représentée par l'approche qualitative. Cette stratégie de recherche est aujourd'hui largement utilisée dans le domaine scientifique, en particulier dans les sciences de gestion.

La méthodologie est une manière de penser et d'étudier la réalité sociale (**Corbin et Strauss, 2004**). Afin d'étudier le processus de motivation dans le domaine de l'entrepreneuriat social, nous avons opté pour la méthodologie qualitative abductive. Dans ce qui suit, nous allons exposer les principales caractéristiques de la recherche qualitative, ainsi que les éléments qui ont motivé notre choix de cette approche.

Les études qualitatives ont pour vocation la description approfondie et détaillée de leur objet de recherche et sont, en principe, de nature exploratoire. Une telle approche se caractérise par une attitude subjectiviste étant donné que la rupture épistémologique entre le chercheur et son objet de recherche ne se fait pas, ce qui est contraire au paradigme positiviste (**Sévigny, 2006**). Par ailleurs, contrairement aux méthodes quantitatives, les méthodes qualitatives offrent des garanties d'un haut degré de validité interne, pour deux raisons qui tiennent à la richesse des données recueillies. D'une part, l'observation à l'aide de méthodes qualitatives fournit au chercheur plus de compréhension et d'informations sur le phénomène étudié et permet également d'avoir une vision plus complète des différentes causes d'un phénomène, et éventuellement de leurs interactions (**Miles et Huberman ; 2003**). D'autre part, ces informations et données sont beaucoup plus ancrées dans la réalité des pratiques et permettent de comprendre le rôle et l'impact du contexte social dans lequel se déroule le phénomène étudié.

En effet, les qualitatifs soutiennent un postulat philosophique flexible qui prétend que la démonstration du monde dit réel ne peut être faite que par une projection du sujet. Le problème scientifique à leurs yeux, ne vise pas la découverte du réel mais plutôt l'étude des moyens par lesquels les sociétés et les individus élaborent ce réel. En effet, la recherche qualitative qui adopte un paradigme plus compréhensif, poursuit des objectifs tout à fait différents. Pour elle, la réalité est un construit humain et la subjectivité est reconnue comme étant au cœur de la vie sociale (**Ezzerari, 2008 ; Mukamurera, 2006**).

Selon l'approche qualitative, l'objectif est de donner du sens plutôt que d'apporter des preuves (**Passeron, 1992**). Cette méthode de travail peut servir à des recherches destinées à explorer des phénomènes sociaux, à les représenter et donc à les comprendre dans leur contexte (**Wacheux, 1996**). Conformément à **Miles et Huberman (2003)** cette approche permet de garantir la validité interne en raison de la compréhension et de l'information accrues sur le phénomène étudié ainsi que la capacité d'avoir une vision plus exhaustive des diverses causes du phénomène et de leur interaction.

La recherche qualitative se distingue par la méthode d'analyse non mathématique, et non pas par les données qui peuvent aussi être quantitatives (**Comeau, 1994**). Cette méthodologie veille à la collecte de données non quantifiables, et respecte une logique circulaire qui commence par la visite du terrain et se poursuit par l'analyse des données recueillies (**Louizi, 2011**). Les résultats obtenus par le chercheur constituent une base pour réorienter la recherche.

En fonction de ces considérations, nous pouvons en déduire, à la lumière des objectifs que nous nous sommes fixés, un intérêt plus marqué, pour l'approche qualitative que pour l'approche quantitative. De plus, nous justifions le choix méthodologique que nous avons fait en optant pour la stratégie de l'étude de cas pour deux grandes raisons : Tout d'abord, notre projet de recherche a pour objectif de comprendre un phénomène peu abordé dans la littérature. Nous avons voulu appréhender ce sujet en y apportant notre subjectivité. Ensuite, il nous fallait, dans le but de répondre à notre question de recherche, aller à la rencontre des personnes impliquées dans l'entrepreneuriat social en prenant tout le temps nécessaire pour les interviewer de manière à recueillir un maximum d'informations sur les facteurs de motivations encourageant les individus à créer une entreprise sociale. Grâce à la recherche qualitative, nous bénéficions d'un contact direct, de longue durée et approfondi avec les intervenants du domaine et, par conséquent, de toute une richesse d'informations et de connaissances de la réalité.

Partant de l'idée que la cognition comprend les différents processus mentaux de perception, de mémorisation et de raisonnement, Festinger (1957) différencie trois types de raisonnement cognitif :

- **Le raisonnement inductif** : Les connaissances produites peuvent être le résultat d'observations empiriques concrètes. Par l'induction, le chercheur peut arriver à la généralisation. Le chercheur généralise une idée à partir des observations réalisées.
- **Le raisonnement déductif** : La théorie peut précéder les observations empiriques qui servent alors de vérification de la connaissance initiale. Le chercheur déduit de nouvelles connaissances à partir des connaissances déjà acquises.
- **Le raisonnement abductif** : La connaissance est encore construite par interaction entre la théorie et les données empiriques. Il s'agit d'un processus réversible où les résultats sont toujours impliqués dans les causes et vice versa. Le chercheur recherche les causes des situations ;

Il existe une importante littérature sur les questions de logique de recherche ou de mode de raisonnement. On distingue généralement trois formes de mode de raisonnement : la déduction l'induction et l'abduction.

**Tableau 15: Les modes de raisonnements**

<b>Déduction</b>	A. Tous les haricots de ce sac sont blancs (règle) B. Ces haricots viennent du sac (cas) C. Ces haricots sont blancs (conséquence)
<b>Induction</b>	A. Ces haricots viennent du sac (cas) B. Ces haricots sont blancs (conséquence) C. Tous les haricots de ce sac sont blancs (règle)
<b>Abduction</b>	A. Tous les haricots de ce sac sont blancs (règle) B. Ces haricots sont blancs (conséquence) C. Ces haricots viennent du sac (cas)

Source : d'après Peirce, cite par Carantini E. (1990)

La déduction (ABC) permet de tirer une conséquence (C) d'une règle générale (A : une théorie) et d'une observation empirique (B). Pour le dire autrement, elle consiste à trouver (C) à partir de (A) et (B).

L'induction reflète la chaîne des événements (BCA). Elle consiste à trouver une règle générale (A) qui pourrait rendre compte de la conséquence (C) si l'observation empirique était vraie. Il s'agit, en fait, de conjecturer (B) à partir de la connaissance de (A) et (C).

L'abduction correspond au raisonnement (ACB). Elle consiste à élaborer une observation empirique (B) qui relie une règle générale (A) à une conséquence (C), c'est-à-dire qui permet de trouver la conséquence si la règle générale est vraie. En d'autres termes, l'abduction consiste à proposer (A) à partir de la connaissance de (B) et (C).

Notre recherche suit une approche qualitative, et la recherche qualitative implique une perspective abductive qui implique une immersion initiale sur le terrain (interprétation contextuelle ; un certain niveau de flexibilité ; et formulation de questions adaptées à la collecte de données). Pour cette raison, notre recherche suit une logique abductive. Le choix de la logique abductive dépend de :

- L'état des connaissances théoriques et des concepts relatifs au problème étudié.
- Du type d'objectif de recherche que l'on se fixe.

L'élément décisif est que lorsque le chercheur "ne dispose d'aucune base de connaissances potentiellement utilisable, alors les inférences abductives sont appropriées, car elles donnent du sens à des observations dont il ne sait rien" (**Charreire et Durieux, 1999**). Cependant, l'objectif de la recherche est tout aussi déterminant, et lorsqu'il s'agit d'explorer ou de décrire, une démarche abductive est appropriée car elle permet de " passer d'observations particulières à des énoncés généraux " (**Girod-Séville et Perret, 1999 : 28**). Ainsi, le chercheur part des observations pour arriver à une meilleure compréhension globale des phénomènes et c'est précisément l'objectif que nous poursuivons dans cette recherche.

### **3.1.2.1 L'étude de cas en tant que stratégie de recherche :**

Il convient de noter que dans une approche qualitative, l'objectif n'est pas de vérifier des hypothèses sur le terrain mais plutôt de comprendre les phénomènes en profondeur. Dans le cadre d'une méthodologie qualitative abductive, il n'est pas nécessaire d'élaborer un modèle théorique, mais sous la forme de schémas relationnels dont découlent les objectifs et les questions de recherche (**Miles et Huberman, 2003**).

Ainsi, dans le cadre de cette recherche, nous avons formulé notre problématique de manière à appréhender : « *Comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ?* »

Cette question de recherche principale est soutenue par ces sous-questions :

- 1- Comment se présente le contexte dans lequel l'entrepreneur social a décidé de créer son entreprise ?
- 2- En termes de motivations à la création d'entreprise, comment les entrepreneurs sociaux se démarquent-ils des entrepreneurs commerciaux ?
- 3- Pourquoi les entrepreneurs sociaux ont-ils décidé de se lancer ? Comment ils sont incités ou attirés par l'entrepreneuriat social?

Pour répondre à ces questions et objectifs de recherche, et dans le cadre d'une méthodologie qualitative, plusieurs pistes sont possibles. A cet égard, **Wacheux (1996)** résume l'ensemble des méthodes qualitatives dans le tableau suivant :

**Tableau 16: Les méthodes possibles dans la recherche qualitative**

	Objectifs et questions de recherches	Hypothèses implicites et contrôlées	Investigations et exemples
Etude de cas	Exploration, compréhension, générer des hypothèses sur le pourquoi et le comment	Capacité du chercheur à distancier au moment de l'analyse.	Le groupe, l'organisation, les relations inter organisationnelles.
Méthode comparative	Repérer des déterminants locaux et généraux de l'objet d'analyse	Signification semblable des faits dans différents Contextes	Les comparaisons sont Internationales
Recherche Expérimentale	Causalisme simple ou Contextuel	Capacité de manipuler des variables et de reproduire l'expérience	Le comportement de l'individu et du groupe
Scénario et Simulation	Comprendre les mobiles de l'action et les représenter	Possibilité de modéliser des situations complexes et les réduire à des déterminants généraux	La prospective
Recherche action	Etudier les changements provoqués	Capacité du chercheur à enregistrer et analyser en temps réel	Le développement organisationnel
Méthode biographique	Compréhension de l'environnement social, déterminants du Comportement	Capacité de l'acteur à se raconter	L'école de Chicago
Phénoménologie	Introspection de l'expérience personnelle	Capacité de distanciation avec le vécu	Les expériences de Dirigeants
Innovation méthodique	Logique de la Découverte	Capacité d'innovation et de construction théorique	La cogénération

Source : Wacheux (1996)

La sélection d'une méthode de recherche pertinente pour la réalisation du processus de recherche est une tâche assez compliquée. La diversité des méthodes et la complexité croissante des sujets de recherche font que le choix de la bonne méthode exige une réflexion approfondie concernant la démarche à suivre pour choisir la méthode. Lorsque nous choisissons la démarche qualitative, nous nous posons alors la question du choix de la méthode qui permettra d'accéder au terrain. Cette dernière à son tour doit être en accord avec les objectifs, la problématique abordée, les possibilités d'accès au terrain et les compétences du chercheur (**Wacheux, 1996**).

La méthode de recherche doit être choisie de manière stratégique. Selon **Yin (2003)** cette méthode repose sur :

- Le type de la question de recherche ;
- La possibilité pour le chercheur d'influencer les événements visés par l'étude ;
- Le fait de se concentrer sur des événements contemporains.

Dans le tableau ci-dessous, nous présentons les méthodes qualitatives distinguées par **Yin (2003)**.

**Tableau 17: les différentes stratégies de recherche qualitative**

Stratégie	Types de question de recherche	Contrôle nécessaire sur les événements	Concentration sur les faits présents
Expérimentation	Comment, pourquoi?	oui	oui
Enquête	Qui, quoi, où, combien?	non	oui
Analyse d'archives	Qui, quoi, où, combien?	non	Oui / non
Historique	Comment, pourquoi?	non	non
Etude de cas	Comment, pourquoi?	non	oui

Source : adapté de Yin (2003)

L'objectif de notre recherche est de répondre aux questions du « comment et pourquoi », c'est-à-dire d'écrire et d'expliquer les facteurs des motivations des entrepreneurs sociaux. La communauté scientifique fait appel à trois méthodes

qualitatives largement connues et décrites par **Robson (1993)** à savoir l'expérimentation, l'enquête et l'étude de cas.

L'expérimentation permet aux chercheurs de mesurer les effets de la manipulation d'une variable sur une autre pour tester une hypothèse en stimulant un phénomène et en variant un paramètre (**Ezzerari, 2008**). Ce dernier intervient dans l'hypothèse. Ainsi, le résultat de l'expérience valide ou non l'hypothèse. Tandis que la méthode de l'enquête fait appel à un questionnaire qui permet de collecter des informations de manière standardisée auprès d'un groupe d'individus.

En ce qui concerne l'étude de cas, elle se caractérise par un approfondissement de la description d'un phénomène ainsi que par une analyse qui tente de relier l'individu au milieu social (Marta anadon). D'après **Robson (1993)** il s'agit d'une méthode empirique dont l'objectif est de favoriser la connaissance d'un phénomène contemporain précis dans sa réalité.

En tant qu'approche de recherche, l'étude de cas a évolué parallèlement à d'autres approches de la recherche qualitatives, laquelle offre la possibilité d'explorer des phénomènes complexes et peu familiers afin d'en saisir la richesse et d'identifier des modèles dans la perspective de produire des théories (**Eisenhardt, 1989 ; Yin, 2003**).

Pour **Merriam (1998)**, quatre caractéristiques définissent l'étude de cas à savoir son caractère particulariste, descriptif, heuristique et inductif. D'abord, elle est particulariste dans la mesure où son intérêt se porte sur un cas particulier. Elle est descriptive en raison de son résultat consistant à donner une description méticuleusement détaillée du cas étudié. La méthode d'étude de cas est heuristique puisqu'elle offre une analyse approfondie du cas étudié. Enfin, la personne chargée de l'étude peut élaborer un raisonnement abductif car elle commence à partir de l'observation sur le terrain et grâce à ce raisonnement, elle peut établir des liaisons entre les caractéristiques du cas, ses catégories et ses hypothèses d'interprétation (Marta Anadon). En raison de la nature abductive, **Roy (2003)** affirme que la méthode de l'étude de cas est très efficace lorsqu'il s'agit d'analyser des réalités négligées par la science et dont les théories existantes n'expliquent que partiellement ou mal la réalité.

Enfin, l'étude de cas que nous retenons comme stratégie est selon **Roy (2003)** une approche de recherche empirique visant à étudier un phénomène, un événement, un groupe ou un ensemble d'individus, choisis de manière non aléatoire, dans le but de dégager une description correcte et une interprétation dépassant ses limites. **Yin (2003)** indique que cette méthode convient particulièrement dans les cas où les problématiques de recherche obéissent à des logiques d'exploration, de description ou de compréhension exprimées sous la forme du « comment ? » ou du « pourquoi ? ». Nous rappelons à ce propos que notre question de recherche « *Comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ?* », est alors du type « comment », ce qui explique en grande partie pourquoi nous avons choisi cette stratégie de recherche.

### 3.1.2.2 Étude de cas multiples :

Des débats ont lieu autour de l'importance et des conséquences du choix des deux approches suivantes : l'approche dite de l'étude de cas unique dont certains chercheurs doutent de la capacité à générer des connaissances généralisables et l'approche de l'étude de cas multiples (**Yin, 2003**).

L'étude de cas unique, aussi nommée intra-cas, a pour objectif de favoriser une compréhension plus approfondie des problématiques abordées (**Ezzerari, 2008**). Pour le chercheur, elle donne l'opportunité dans le temps de rassembler des informations détaillées et exhaustives, ce qui autorise des analyses pointues et la mise en évidence des variables fondamentales relatives au phénomène traité. Cette méthode tente d'expliquer comment et pourquoi un phénomène survient (**Thomas et al., 1998**) par un examen des liens existants dans le fonctionnement interne de la question traitée (**Khasal, 2018**).

En outre, comme l'explique **Yin (2003)**, il convient d'utiliser l'étude de cas unique lorsqu'il s'agit de trois situations :

- Si le chercheur envisage de vérifier une théorie existante afin de la confirmer, voir l'infirmer ou encore de la compléter ;
- Dans le cas de l'étude d'un cas isolé ou extrême ;
- Mesure de l'utilisation d'un phénomène (pas très rare) mais non disponible pour la communauté scientifique.

Cependant, nous estimons que le recours à une étude de cas unique ne convient pas à notre étude, du fait que notre projet de recherche n'entre dans aucune des situations mentionnées ci-dessus. Nous ne cherchons pas à vérifier une théorie existante, ni à nous baser sur un cas extrême ou à étudier un phénomène inaccessible à la communauté. Dès lors, nous rejetons le choix d'une étude de cas unique.

Par ailleurs, des chercheurs favorisent le choix de cas multiples au détriment d'un cas unique dans leurs études pour éviter toute concentration excessive de l'étude sur un seul cas ou tout risque de produire des résultats moins généralisables (**Yin, 2003**). **Miles et Huberman (2003)** font écho à ce point de vue en indiquant notamment que ce type d'échantillonnage accroît la validité des résultats. Une étude de cas multiples peut servir à découvrir des domaines inédits ne possédant aucune théorie explicative d'un phénomène (**Kohn, 1997**). Une telle approche donne lieu à une vérification de la reproductibilité ainsi qu'à l'examen des thèmes par le chercheur à travers différents cas (**Khasal, 2018**).

Etudier un ensemble de cas similaires et/ou opposés nous aide à comprendre et à caractériser les résultats acquis dans un premier cas, à travers le « comment », le « où » et, éventuellement, le « pourquoi » de son fonctionnement. Nous sommes alors en mesure d'accroître la précision, la validité et la stabilité des résultats atteints.

Pour notre recherche, nous optons pour l'étude de cas multiples. Étant donné la nature exploratoire du contexte marocain, il serait difficile de comprendre pleinement les facteurs de motivation pour l'entrepreneuriat social à travers une seule étude de cas. Pour cette raison, nous choisissons l'étude de cas multiples qui nous permet à la fois de mener une étude approfondie de chacun des cas analysés pour mieux les comprendre et ainsi aboutir à des résultats plus riches et plus valides. Elles mettent en évidence les causalités récursives au sens de **Yin (2003)**.

Dans le cadre de notre choix pour l'approche multiple, il reste à répondre à la difficile question du nombre de cas à retenir. Pour **Hlady Rispal (2002)**, le choix du nombre de cas dépend des concepts de saturation théorique et de généralité de la portée.

Saturation théorique : c'est le point à partir duquel l'apprentissage devient minimal, **Strauss et Corbin (1998)** considèrent que la saturation théorique est atteinte lorsque rien de cohérent ou de nouveau n'émerge du domaine. Les auteurs ajoutent que la saturation théorique peut être atteinte pour des raisons telles que les ressources disponibles pour le chercheur. **Guillemette (2006)** explique que le plus important est l'ajustement émergent, qui consiste en une

cohérence entre le jugement du chercheur et le fait que les données qui émergent du terrain ne font pas vraiment avancer l'analyse.

La généralité de l'étendue : ou la réplique de la portée. **Yin (1994)** explique que le nombre de cas dépend du degré de certitude souhaité par le chercheur. L'idée est de répliquer le cas jusqu'à ce qu'aucun nouveau résultat n'émerge après l'analyse.

En général, le choix du nombre de cas dépend des moyens du chercheur, ainsi que de l'objet de la recherche, la saturation théorique se combinant avec des raisons très pragmatiques de temps et de moyens (**Strauss et Corbin, 2004**). Pour notre cas, c'est-à-dire les études de cas explicatives, nous avons opté pour 20 cas, pour nous garantir une certaine volatilité des cas et étant donné que nous avons atteint la saturation.

## Section 2 : Protocole de recueil et de construction des données :

Nous avons précédemment présenté les objectifs et les questions auxquels nous tentons de répondre à travers notre recherche, et nous avons également expliqué le chemin qui nous a conduits à nos cas de recherche. Dans cette section, nous allons présenter le processus de collecte des données, c'est-à-dire les guides d'entretien pour les différents entrepreneurs sociaux de notre cas de recherche. Notre objectif est de laisser une certaine liberté à l'interviewer tout en encadrant la discussion sur un certain niveau de profondeur dans les informations demandées, conformément aux conclusions de **Grawitz (1996)**.

La collecte des données est une étape extrêmement importante dans la réalisation des études de cas. Les données recueillies constituent la base de l'analyse, des interprétations et des conclusions tirées de la recherche. L'étude de cas dans une approche qualitative peut être réalisée à l'aide de six outils de collecte d'informations : "la documentation, l'enregistrement d'archives, l'entretien, l'observation directe, l'observation participante ou la simulation". **Yin (1989) dans Bares et Caumont (2004)**.

"L'objectif d'identité de la production verbale n'est pas l'objectif normal d'une étude qualitative, et ce n'est donc pas sur ce critère que la fidélité doit normalement être évaluée (...). Le fait étudié n'est généralement pas le discours lui-même, mais ce qu'il signifie ". **(Bares et Caumont, 2004)**.

Sur le plan méthodologique, en sciences humaines, en marketing et en gestion, les chercheurs utilisent des moyens différents pour collecter les données, notamment : les entretiens, les questionnaires, les méthodes d'analyse documentaire, etc.

Le questionnaire offre en effet au chercheur la possibilité de cerner un nombre important de questions, d'atteindre un large public et de réaliser un gain de temps. Sauf que nous ne nous sommes pas servis de cet instrument pour les raisons suivantes **(Ezzerari, 2008)** :

- Élimination du dialogue et de toute possibilité de creuser davantage dans certaines réponses et certains problèmes ;
- Il rend l'expression spontanée difficile ou impossible ;
- Il empêche le contrôle des conditions dans lesquelles les réponses sont produites.

Compte tenu de ces contraintes, le choix de l'entretien comme outil de recherche s'est imposé. Par conséquent, dans "le cas d'une étude multiples, il peut être utile de concevoir un protocole d'entretien visant à collecter des données similaires de manière systématique, afin

de permettre une comparaison, de manière à répondre aux questions de recherche de la manière la plus riche possible" (**Hlady Rispal, 2002**).

### 3.2.1 Méthode de collectes des données :

#### 3.2.1.1 L'entretien semi-dirigé en tant que principal outil de collecte de données :

Dans le cadre des études de cas, le recours à l'entretien constitue une technique prioritaire étant donné la pertinence de celui-ci permet de réaliser une interaction restreinte et spécialisée, avec un objectif précis et axée sur un sujet particulier (**Deslauries, 1991**). En effet, elle est une méthode de recherche qui favorise la mise en place d'un contact direct avec une ou plusieurs personnes afin de rassembler des données de recherche.

L'utilisation d'entretiens individuels est utile dans la mesure où elle permet de recueillir des données sur le phénomène étudié de manière directe. Il permet également de rendre compte de la réalité vécue par les individus, de leurs histoires, dans leur contexte et leurs situations (**Bares et Caumont, 2004**). Nous pouvons reprendre la définition de **Bertachini (2009)** de l'entretien comme " une démarche d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations, en relation avec l'objectif fixé ". La communication verbale sera l'occasion pour nous de mieux comprendre certains points peu clairs de notre recherche. **Hlady Rispal (2002)** présente les quatre étapes du guide d'entretien:

- Une phase d'introduction qui vise à mettre l'enquêteur à l'aise avec le sujet de recherche ;
- Une phase de centrage, qui vise à se rapprocher de la problématique au fur et à mesure ;
- Une phase d'approfondissement qui vise à immerger l'enquêté dans la problématique et les thèmes de la recherche ;
- Enfin, la phase de conclusion vise à conclure l'entretien en clarifiant certains points et thèmes, ou à aborder des questions qui n'ont pas été abordées lors des trois premières phases.

Nous avons opté pour les entretiens en tant que " moyen privilégié d'accéder aux faits, représentations et interprétations des situations connues des acteurs " (**Wacheux, 1996**). Le choix des entretiens se justifie par notre volonté d'accéder à des données discursives qui reflètent " l'univers mental conscient ou inconscient des individus " (**Baumard & al., 2003**) et aussi de donner aux acteurs la possibilité de s'exprimer. D'autant plus que, comme le soutenait

**Abel (1981)**, les entretiens génèrent un état de confiance et permettent de faire émerger les problèmes vécus par les acteurs au sein de l'organisation.

La technique de l'entretien représente un outil de grande efficacité pour collecter des informations empiriques riches (**Eisenhardt et Granbner, 2007**). En outre, cette méthode garantit au chercheur une concentration directe sur le thème étudié tout en apportant de nouvelles connaissances utiles dans le domaine étudié (**Khasal, 2018**). Selon **Judd et al., (1999)**, il est possible de formuler de nouvelles hypothèses à partir des réponses ouvertes, ce qui est particulièrement utile dans de nouveaux domaines de recherche.

Dans la littérature sur la méthodologie de recherche, nous distinguons sur la base de la position du chercheur ainsi que de la nature des questions, trois formes d'entretien :

- L'entretien non directif : ce type d'entretien est destiné à recueillir des informations auprès de la personne interrogée sans pouvoir la contrôler. Le chercheur présente le thème et le laisse discuter librement, au lieu de lui poser une série de question. La seule intervention du chercheur se résume à quelques signes d'encouragement et à quelques questions en fin d'entretien pour éclairer certains points ;
- L'entretien dirigé : il est utilisé pour réunir des informations de manière standard. Les questions sont toutes identiques et les entretiens doivent être menés dans les mêmes conditions. Il en résulte une forme de questionnaire exposé oralement ;
- L'entretien semi dirigé : dans ce cas, la standardisation est moins importante pour le chercheur que l'information elle-même. En effet, un guide d'entretien permet de définir les principaux thèmes à aborder et propose des questions à poser.

Les entretiens semi-dirigés servent à vérifier des hypothèses et à démontrer des théories grâce à la collecte de témoignages et d'anecdotes (**Couvreur et Lehuedes, 2002**). Le but est de recueillir des témoignages approfondis et individualisés en vue de mieux comprendre comment s'articulent les pratiques, en incitant les interviewés à réagir à des questions précises. Avec l'entretien semi-dirigé, nous entrons dans le domaine des représentations et des pratiques individuelles. De plus, il rend possible la formalisation et la systématisation du recueil de données ainsi que la mise en place d'un corpus de données homogènes, ouvrant la voie à une étude comparative des entretiens (**Ouardi, 2012**).

Dans cette perspective, nous favorisons l'entretien semi-dirigé en tant qu'outil de collecte de données. Ce choix s'explique par trois grandes raisons :

- Nous avons souhaité que les interviewés se prononcent en toute objectivité sur les thèmes proposés. Pour cela, le plus pertinent reste de les écouter et de leur laisser le temps de s'exprimer, de les guider à travers des questions ouvertes ou semi fermées pour les aider à répondre.
- Nous tenions à ce que les personnes interrogées communiquent de manière très ouverte et aussi longtemps dans la mesure du possible, pour pouvoir recueillir davantage d'informations sur leur expérience.
- Nous soulignons également que les entretiens exploratoires vont nous permettre de dégager des éléments de réflexion susceptibles de nous orienter vers de futures recherches.

Dans ce cas, le recours à l'entretien semi-dirigé nous donne la possibilité de bénéficier d'un « accès direct à l'expérience des individus » pour obtenir des données « riches en détails et en descriptions » et une compréhension approfondie des thèmes visés par notre question de recherche (**Savoie Zajc, 2003 ; Ezzerari, 2008**).

### **3.2.1.2 La formulation des questions :**

Notre guide d'entretien est structuré en 25 questions et comprend trois types de questions (**Ezzerari, 2008**) :

- Les questions fermées font en sorte de proposer un ensemble de réponses déterminées à l'avance. Il suffit au sujet de choisir une ou plusieurs réponses. En fonction de la forme de la question, le type de réponse varie. Par conséquent, le chercheur obtient un résultat précis mais il passe à côté d'informations potentiellement utiles. Les réponses fermées ne donnent lieu à aucun commentaire et rendent l'analyse des données plus facile. Le codage et le traitement sont facilités, de sorte qu'une analyse rapide et peu coûteuse soit possible.
- Les questions semi-fermées sont destinées à guider le répondant afin que celui-ci exprime son point de vue. Des propositions de réponses sont suggérées et l'enquêté peut compléter ces réponses par d'autres. Aussi, à la suite d'une réponse positive ou négative à une question, le répondant peut être invité à justifier sa réponse ou encore à présenter des propositions ;
- Les questions ouvertes : le chercheur qui opte pour une question ouverte se contente normalement d'un petit échantillon, faisant émerger les problèmes les plus

marquants. Dans ce cas, la personne interrogée communique à sa façon et selon ses propres mots et sa logique les informations sollicitées. La liberté des réponses est le principal avantage de ce type de question. Toutefois, le traitement des réponses est souvent vague et difficile à interpréter. Or, la saisie des réponses ouverte demande du temps et pose des difficultés de classification et de codage.

La préparation et la rédaction du guide d'entretien furent suivies des étapes suivantes :

- Pré-test des questions : il faut presque tester toutes les questions pour pouvoir les diffuser. Cette phase a permis de limiter les erreurs graves, y compris une mauvaise formulation des réponses.
- Vérifier que les questions sont bien formulées en évitant, à la fois sur le fond et sur la forme, les expressions ambiguës ou compliquées ;
- Vérifier que le langage et les mots utilisés sont conformes à l'échelle de référence de la personne interrogée.

### 3.2.1.3 La description de l'outil de recherche :

D'après **Yin (2003)**, en place d'un entretien exige la préparation d'un guide d'entretien prenant en compte les procédures et règles de base utilisées pendant la recherche. D'ailleurs, lors d'une recherche qualitative, on recourt davantage aux entretiens semi-structurés dont le guide d'entretien comporte une série de questions principales faisant référence, cela permet à l'enquêteur de dépasser ces questions tout en obtenant à peu près des informations identiques auprès de chacun des interviewés (**Deslauriers, 1991**). Afin de comprendre les facteurs de motivations incitant les personnes à s'engager dans l'entrepreneuriat social, nous avons élaboré un guide d'entretien destiné à recueillir les informations nécessaires. Celui-ci nous permis que toutes les personnes interviewées soient interrogées de la même manière et a constitué un outil important de mémorisation dans le cas où certains points auraient été oubliés.

Le plan du guide d'entretien (voir annexe) comprend :

- Généralités sur l'entrepreneuriat social ;
- Généralité sur l'entreprise sociale ;
- Les motivations avant le démarrage,
- Les motivations pendant le démarrage;
- Les motivations après le démarrage ;

**Tableau 18: Les phases de la mise en œuvre de l'entretien**

Objectifs	Phases	Descriptions
<b>Créer un climat de confiance avec le répondant en introduisant le sujet</b>	Introduction du sujet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation du chercheur ;</li> <li>- Présentation de l'entrepreneur social ;</li> <li>- Présentation de l'entreprise sociale</li> </ul>
<b>Présentation des thèmes de la recherche</b>	Centrage du sujet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retour vers le thème central de l'entretien ;</li> <li>- Démarrage effectif de l'entretien</li> </ul>
<b>Traiter les propositions de la recherche</b>	Approfondissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les questions autour :</li> <li>- Les antécédents de l'entrepreneur social ;</li> <li>- Les facteurs émotionnels ;</li> <li>- Les facteurs de motivation</li> <li>- Les caractéristiques propres à l'entrepreneur social</li> </ul>
<b>Présentation d'une synthèse de l'entretien</b>	Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre fin à l'entretien</li> <li>- Remerciement</li> </ul>

*Source: élaboré par nos soins*

### 3.2.1.4 Le déroulement des entretiens :

Les entretiens réalisés avec les entrepreneurs sociaux ont permis d'établir une interaction mais aussi de connaître et de comprendre leurs représentations, leurs points de vue, leur perception de leur expérience. Avant tout entretien, nous avons pris en compte l'importance de préparer les conditions techniques comme le recommande **Wacheux (1996)**, ainsi que la préparation psychologique. Nous étions donc soucieux d'assurer des conditions satisfaisantes.

Par ailleurs, au début de chaque entretien, nous avons consacré quelques minutes à expliquer à nos interviewés notre projet de recherche, notre statut, les objectifs de l'entretien, les objectifs de la recherche, la nature de l'interaction que nous cherchions à établir et également à les rassurer sur l'anonymat et la confidentialité de leur récit (**Plane, 2000**). En outre, nous avons laissé le temps aux entrepreneurs sociaux de présenter leur carrière et leur fonction et de savoir exactement où ils se situaient dans l'entreprise. Ce " préambule " était susceptible de favoriser une certaine relation de confiance (**Wacheux, 1996**) et de proximité avec nos interviewés (**Plane, 2000**), leur permettant de sortir de leur réserve, voire de désamorcer la défensive. Il s'agissait d'une sorte de contrat moral important pour le degré de spontanéité des personnes interrogées, pour l'évolution du processus de recherche et par conséquent pour la validité des données recueillies.

Nous nous sommes basés sur des thèmes définis au préalable par la revue de littérature (**Wacheux, 1996**), en laissant libre cours à la conversation et en intervenant pour recentrer

l'échange ou reformuler les idées suggérées, tout en veillant à laisser une marge de liberté aux répondants, afin de nous orienter éventuellement sur de nouveaux thèmes, des pistes de recherche ou d'autres découvertes potentielles.

Le domaine exige des connaissances autres que celles qui proviennent du monde purement académique et demande au chercheur de faire preuve d'une certaine humilité pour les accepter et aussi de faire un effort considérable d'adaptation (**Paturel & Savall, 2001**).

Tout au long de l'entretien, il nous arrive parfois de faire des interventions pour recentrer le sujet soit sur l'objectif de la recherche, soit pour l'encourager à approfondir des points précis des questions traitées. Dans ce cadre, il faut veiller à rester accueillant et ouvert et éviter toute précipitation. Nous nous sommes abstenus de toute interruption pour permettre au participant de raconter dans son propre vocabulaire sa réalité, selon sa conception et son contexte personnel. Le langage que nous avons adopté est neutre et ne se veut ni trop pédagogique, ni technique, et ne se substitue pas à celui des personnes interrogées dans un esprit de réceptivité.

La durée moyenne des entretiens individuels était comprise entre 25 et 45 minutes, obtenus par téléphone ou sur la plateforme google meet, et ils ont été enregistrés en audio et transcrits par écrit. Nous avons également conservé des fiches de synthèse (**Miles & Huberman, 2003**) dans lesquelles nous avons résumé les thèmes abordés et noté les détails du déroulement des entretiens, ainsi que notre appréciation des réponses, de l'interprétation de la question posée par l'interviewé et de la ponctualité.

La préservation de l'anonymat des intervenants fut pour nous un avantage de plus et un élément essentiel afin de laisser les interviewés se prononcer en toute liberté. Pour recueillir les informations, nous nous sommes appuyés sur la prise de notes. Nous avons également opté pour l'enregistrement des entretiens pour minimiser le risque de perte d'information et faciliter la retranscription. Nous avons bien évidemment pris l'accord des participants.

Les entretiens, étant une technique de base de la recherche qualitative, ont été notre principale source de données, mais pas la seule. En effet, comme le souligne **Wacheux (1996, p203)**, " le discours de l'acteur n'est jamais, a priori, la réalité, mais la manière dont il a perçu les événements ". Nous nous sommes donc basés sur d'autres sources telles que l'observation de terrain.

### 3.2.2 Stratégie, Réalisation et Validation de Recherche :

#### 3.2.2.1 Stratégie de recherche :

Dans ce point, nous discutons de la stratégie de recherche adoptée, de la valeur de l'étude de cas instrumentale, des critères de sélection des cas et de la sélection des cas.

##### 3.2.2.1.1 *L'étude de cas exploratoire comme stratégie de recherche*

L'étude de cas est désormais reconnue comme une stratégie de recherche à part entière et plusieurs travaux fondateurs ont contribué à légitimer son utilisation en gestion (**Yin, 2003a ; Eisenhardt, 1989**). Cependant, l'intérêt porté à la méthode des cas a donné lieu à un foisonnement d'approches qui rend sa définition même délicate (Le Goff, 2003) et chaque auteur a sa propre définition : L'auteur le plus célèbre, à savoir **Yin (1989)**, a défini la méthode de l'étude de cas comme "une enquête empirique qui étudie un phénomène contemporain dans son contexte réel, où les frontières entre le phénomène et le contexte ne sont pas claires, et dans laquelle plusieurs sources de preuves sont utilisées". Comme le souligne **David (1996)**, cette définition apparemment inclusive exclut a priori plusieurs types de recherches : non empiriques, purement expérimentales (nécessité d'étudier un phénomène dans son contexte), mobilisant une seule source d'information et traitant d'un phénomène passé.

D'autres contributions proposent une approche plus large définissant la stratégie de recherche par étude de cas comme l'analyse d'au moins un cas, ce dernier étant défini comme un " système délimité " (**Ayerbe, 2008**). Dans cette veine, **Eisenhardt (1989)** donne à l'étude de cas un rôle plus large et affirme que : L'étude de cas est une stratégie de recherche qui se concentre sur la compréhension de la dynamique présente dans un cadre unique et particulier ". Dans le même sens, **Wacheux (1996)** ajoute que l'étude de cas est "une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe en termes de conditions, d'événements, d'acteurs et d'implications". Par ailleurs, les principaux auteurs qui ont travaillé sur cette méthodologie de recherche ont tenté de proposer et de construire des typologies d'études de cas possibles, en fonction de la nature du cas lui-même, de l'objectif poursuivi par le chercheur ou des théories initialement mobilisées.

À cet égard, **Ayerbe et Missonier (2006)** ont tenté de rassembler et de synthétiser cette littérature dans ce qui suit : Quelle que soit l'approche choisie, un consensus se dégage sur l'intérêt de la méthode : elle permet l'étude de phénomènes complexes dans leur contexte. C'est un élément fondamental de définition que l'on retrouve chez les auteurs de référence. A

la suite d'**Ayerbe (2008)**, cette logique contextuelle est sans doute la force majeure de l'étude de cas, même si elle a aussi souvent été utilisée par ses détracteurs pour en limiter la portée, comme nous l'avons déjà souligné. L'étude de cas peut être utilisée à des fins d'exploration, de description ou d'explication. L'étude de cas exploratoire favorise, par la description détaillée d'un ou plusieurs cas clairement délimités, la mise en perspective du phénomène étudié dans son contexte géographique et historique. Selon **Wacheux (1996)**, l'étude de cas exploratoire a l'avantage de permettre l'accès au terrain avec "un minimum de pré-structuration du plan de recherche".

L'étude de cas est particulièrement appropriée pour la recherche exploratoire sur des phénomènes nouveaux tels que l'entrepreneuriat social, ou sur des phénomènes moins nouveaux qui ont reçu peu d'attention ou pour lesquels les théories existantes sont mal adaptées (**Yin, 2003**). En ce sens, **Yin (1989)** nous rappelle que le choix de l'étude de cas est une méthodologie de recherche adéquate : " lorsque les questions du comment et du pourquoi se posent, lorsque le chercheur a peu de contrôle sur les événements, et lorsque l'accent est mis sur un phénomène contemporain dans un contexte social réel ". Rappelons que notre question de recherche porte précisément sur le pourquoi et le comment : "comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ?

Nous soulignons que les études de cas ont parfois été réalisées en gardant une position distante par rapport à l'objet d'étude. Il s'agissait en effet de reconstruire a posteriori les processus ou interactions entre les phénomènes étudiés, réalisés sans la présence du chercheur. Par ailleurs, la recherche étant centrée sur l'étude de processus complexes et peu étudiés, l'approche exploratoire s'est également imposée afin de faire face à " la découverte de nouvelles problématiques par l'observation de dimensions peu considérées par les recherches antérieures, et le souci d'expliquer les résultats par les processus, légitiment la méthode telle que présentée par **Yin (1994)** " (**Wacheux 1996**).

#### **3.2.2.1.2 Le choix d'une étude de cas multiples**

Suivant la distinction faite par **Stake (1995)**, nous optons pour une étude de cas instrumentale dans la mesure où les cas sont utilisés pour illustrer des questions, par opposition à l'étude de cas intrinsèque où les cas sont choisis pour leur caractère unique, ce qui n'est pas le cas dans notre étude. L'utilisation de cas multiples fait partie d'une logique de réplication (**Yin 2003b**) qui sous-tend le processus d'échantillonnage théorique. Les cas sont alors sélectionnés sur la base des connaissances existantes et dans le but de les approfondir. L'échantillonnage

théorique peut être défini comme "un échantillon basé sur des concepts dont l'importance a été démontrée à la lumière des connaissances existantes" (**Gobo 2004**).

La construction théorique est donc au cœur de ce processus de sélection et du principe de réplication. On peut distinguer deux types de réplication : la réplication théorique et la réplication littérale (**Ayerbe, 2008**). La première vise le renforcement, la vérification : des résultats similaires sont attendus. Notre choix d'étudier plusieurs cas ne vise pas à répliquer les résultats observés chez chacun des entrepreneurs sociaux, mais plutôt à sélectionner des cas représentatifs ou typiques. Dans la deuxième, les cas sont sélectionnés parce que, selon la théorie, ils devraient conduire à des résultats différents.

### 3.2.2.2 Réalisation et validation de la recherche : Production des données

Nous reviendrons sur la production et l'analyse des données et, enfin, sur la validité et la fiabilité de la recherche.

Plusieurs techniques sont à la disposition du chercheur pour la collecte et la collation des données qualitatives. Pour **Gombault (2000)** il n'y a pas de " collecte de données ", mais plutôt une " production " de données car le chercheur, en tant que sujet connaissant, n'a accès qu'à des représentations de la réalité qui traduisent l'expérience de son rapport au monde (**Watzlawick, 1988**) et la connaissance est un produit historique et social, ainsi les " faits " nous arrivent chargés de théorie (**Miles et Huberman, 2005**). La multiplication des sources de données dans la recherche qualitative est importante car elle permet la triangulation et la confrontation de ces données.

La triangulation des méthodes de production des données est la clé de voûte du système d'information des études de cas (**Gombault, 2000**). **Yin (2003)**, mentionne trois principes pour produire des études de cas de haute qualité : l'utilisation de sources d'information multiples, la création d'une base de données d'études de cas, le développement d'une chaîne de preuves. Pour le premier principe, **Yin (2003)**, propose six sources : documentation, enregistrement d'archives, entretien, observation directe, observation participante et simulation. Il convient de rappeler que le respect de ces principes est important pour les questions de validité de construction et de fiabilité de la recherche.

Conformément à ce principe, notre recherche s'appuie essentiellement sur les techniques qui nous ont semblé les plus pertinentes et les plus adéquates aux exigences de notre problématique. Il s'agit de l'entretien semi-structuré exploratoire, qui constitue notre principale méthode de production de données, et des analyses documentaires.

### 3.2.2.2.1 *Les entretiens :*

Pour **Wacheux (1996)**, les entretiens et la documentation sont "deux sources essentielles lorsqu'on s'intéresse aux acteurs, à l'organisation et au comportement des acteurs dans l'organisation". En tant que technique, il est approprié pour notre recherche de savoir comment les motivations se manifestent chez les entrepreneurs sociaux et qui diffèrent ou non des entrepreneurs commerciaux. La posture interprétative ainsi que l'approche abductive et qualitative du projet de recherche utilise l'entretien semi-structuré. Rappelons que l'entretien semi-structuré, un des quatre types d'entretien de la littérature (**Wacheux, 1996**), est un ensemble de questions précises et courtes portant sur des faits, des opinions, des représentations, auxquelles le répondant répond directement sans expansion.

Comme le soulignent **Usunier et al (2000)**, l'objectif des entretiens est de comprendre " comment les individus construisent le sens et l'interprétation des situations à partir du cadre personnel complexe de croyances et de valeurs qu'ils ont développé au cours de leur vie afin d'expliquer et de prévoir les événements de leur monde ". C'est l'outil le plus approprié pour recueillir les expériences de la réalité managériale des acteurs de l'organisation, pour en comprendre le sens et pour identifier les structures de l'expérience vécue. Cet outil est adapté à la recherche qualitative car il utilise les mots pour comprendre les pratiques organisationnelles et les représentations des acteurs (**Wacheux, 1996**).

Sachant que notre recherche porte sur les comportements humains et les raisons qui les ont poussés à certaines actions, l'entretien devient un recours fondamental car il offre un accès direct à la source d'information la plus riche et la plus profonde à travers les acteurs. En plus de permettre d'évoquer tous les thèmes souhaités grâce à sa flexibilité et sa facilité d'adaptation au contexte et à l'interviewé, l'entretien permet également de collecter une quantité assez importante de données, qui plus est de très bonne qualité auprès de nos interviewés : les entrepreneurs sociaux. De plus, l'entretien est d'autant plus privilégié que le sujet est confidentiel et délicat. La réalisation des entretiens a nécessité plusieurs actions préalables : la définition de la population, la constitution de l'échantillon et l'élaboration du guide d'entretien.

### 3.2.2.2.2 *La définition de la population :*

La définition de la population se concentre sur la désignation des acteurs capables de fournir des réponses à nos questions. Notre objectif est d'améliorer la compréhension des motivations de la création d'entreprises sociales et de déterminer s'il existe une caractéristique typique ou

unique parmi les motivations des entrepreneurs sociaux, auquel cas la présence d'entrepreneurs sociaux dans la présente étude est importante.

### 3.2.2.2.3 La constitution de l'échantillon :

Il existe en général deux grandes stratégies d'échantillonnage : l'échantillonnage probabiliste et l'échantillonnage non probabiliste (**Remenyi et al., 1988 ; Daermark et al., 2002**). L'échantillonnage probabiliste constitue une méthode donnant lieu à une sélection de l'échantillon. Elle repose entièrement sur la chance, autrement dit sur un choix aléatoire dans lequel chaque individu peut être sélectionné. Tandis, que l'échantillonnage non probabiliste ne repose pas sur la chance, au contraire, les échantillons sont collectés dans des conditions qui font que tous les personnes d'une population n'ont pas la même chance d'être sélectionnés (**Khasal, 2018**).

La stratégie d'échantillonnage la plus courante pour les études qualitatives et les échantillons de petite taille, consiste à utiliser la stratégie axée sur l'objet (**Khasal, 2008**). Il s'agit d'une technique d'échantillonnage qui suppose de choisir les personnes à interroger selon un but en tête, puisque le chercheur se base sur ce qu'il pense être approprié pour l'étude. Cette stratégie nécessite la sélection délibérée de cas capables de donner des informations importantes sur le phénomène étudié qui ne peuvent être obtenues facilement par d'autres méthodes de recherche (**Eisenhardt, 1989 ; Gummesson, 2020 ; Pauwels et Matthysens, 2004**).

Il est essentiel de choisir des cas conformes à l'objectif de la recherche de manière à pouvoir déterminer les limites de la généralisation, à réduire les facteurs de variation externes et à permettre une éventuelle extension de la théorie et des propositions émergentes (**Eisenhardt, 1989 ; Eisenhardt et al., 2007**).

A ce propos nous avons choisi comme méthode de sélection des éléments de l'échantillon, la méthode de choix raisonnée. Cette méthode basée sur le jugement est couramment utilisée dans la recherche en gestion. Elle ne demande pas de Sandage ou de procédures spéciales, et fonctionne aussi bien avec de petits échantillons que les autres méthodes (**Thiétart et al., 2007**). L'échantillonnage par choix raisonné est basé sur les critères suivants (**Thiétart et al., 2007**) :

- Le caractère typique et atypique des éléments ;
- La similarité ou la dissimilarité de certains éléments entre eux (selon si le chercheur souhaite un échantillon homogène ou hétérogène) ;
- La sélection de cas critiques.

**Yin (2003)** précise à cet égard que l'échantillonnage dans une étude de cas multiples suit une logique de réplication plutôt qu'une logique d'échantillonnage statistique. En effet, dans le but de sélectionner les cas appropriés aux fins de notre projet de recherche, nous avons d'abord été amenés à les choisir sur la base de leur apport à l'avancement du cadre théorique qui se dégage de l'analyse des données, comme le propose **Yin (2003)**. Pour simplifier, le choix de l'échantillon vise une sélection des cas qui présentent davantage de chances d'être en mesure, de répliquer ou de développer la théorie élaborée précédemment (**Ezzerari, 2008**). Dans ce cas, il faudrait baser le choix sur la question suivante : Quels sont les cas qui sont les plus susceptibles de répondre à notre question de recherche ?

Le questionnement sur la structure et la taille de notre échantillon est un point stratégique de notre démarche de recherche, et découle de la nature de notre problématique, de la population étudiée, ainsi que de notre posture épistémologique et de nos choix méthodologiques. Dans cette perspective, et dans le contexte de notre recherche, l'échantillonnage raisonné permet de choisir les éléments de l'échantillon de manière précise tout en respectant les critères fixés par le chercheur, et constitue une méthode adéquate pour les petits échantillons, qui donne d'aussi bons résultats que les méthodes probabilistes (**Royer et Zarlowski, 2014**).

La taille de l'échantillon doit être suffisamment importante pour être crédible dans une recherche qualitative. Pour définir la taille de notre échantillon, nous avons procédé selon le principe de la saturation théorique, au sens de **Glaser et Strauss (1967)**, qui fait référence à la situation où les entretiens ne fournissent plus de données supplémentaires générant de nouveaux éclairages théoriques. Nous avons également basé notre estimation préliminaire de la taille de l'échantillon sur les indications de recherches qualitatives de même nature. En effet, **Royer et Zarlowski (2014)** soulignent que la taille des échantillons dans les recherches qualitatives du même domaine peut être des indicateurs.

La question de la taille de l'échantillon dans une étude qualitative suscite selon **Royer et Zarlowski (1999)** des problèmes similaires à ceux rencontrés dans les échantillons quantitatifs. Le but est de définir une taille minimale garantissant un niveau de confiance satisfaisant envers les résultats obtenus, tout en respectant les principes de réplication et de saturation (**Ezzerari, 2008**). Dans cette optique, nous adhérons à la philosophie de **Yin (2003)** qui énonce les deux principes servant à définir la taille de l'échantillon à savoir la réplication de la saturation :

- La réplication est un principe qui repose sur la supposition par le chercheur de trouver les mêmes résultats. Pour cela, nous avons sélectionné les entrepreneurs du même domaine (l'entrepreneuriat social) afin de prévoir le même résultat ;
- Pour le principe de saturation, il s'agit de la saturation théorique (**Thiétart, 2007**). C'est lorsqu'aucune information supplémentaire ne peut être trouvée pour alimenter la théorie. Il revient donc au chercheur de déterminer le stade de saturation, habituellement atteint quand l'analyse de la dernière unité d'observation ne procure plus de nouveaux apports (**Thiétart, 2007**).

Dans le cadre de notre recherche, notre revue de littérature et les caractéristiques du terrain ont été les moyens pour nous de connaître et de maîtriser les caractéristiques et particularités de notre population cible typique, à savoir les entrepreneurs sociaux.

Dans ce cas, l'adaptation de la stratégie d'échantillonnage à variation maximale nous permettrait de mieux comprendre un large éventail de motivations possibles pour la création d'une entreprise sociale. Nous avons donc décidé d'adapter la stratégie d'échantillonnage à variation maximale à chaque participant à la recherche, en fonction de son secteur d'activité (santé, éducation, numérique, environnement, etc.), de son sexe (femme et homme), de sa tranche d'âge (entre 23 et 70 ans), de son niveau d'études (licence, master et doctorat) et de son contexte de création (individuel ou collectif).

Le choix des entreprises retenues a été effectuée en collaboration avec deux organisations non gouvernementale, l'association entreprise sociale Maroc, qui se situe sur la ville de Rabat. Elle constitue un acteur de l'innovation sociale au Maroc et incubateur d'entrepreneuriat social innovant à fort impact sur la communauté. Elle propose un mode d'entreprendre qui place l'efficacité économique au service de l'intérêt général. Ainsi, peu importe le statut juridique de l'entreprise (coopérative, SARL, ...), le dirigeant est tenu de placer le profit comme un moyen et non comme une fin en soi. Cette association concrétise les projets de vie en soutenant des hommes et des femmes qui cherchent à fonder ou à développer une entreprise sociale. Et MCISE, le centre marocain pour l'innovation et l'entrepreneuriat social, c'est une organisation à but non lucratif dédiée à la recherche de solutions innovantes et entrepreneuriales à chaque défi social au Maroc. Elle a été fondée en 2012 par un groupe de 17 personnes enthousiasmées par le changement social au Maroc. Leur Vision est d'avoir un monde où les idées et les opportunités d'innovation servent le bien commun. Leur mission

consiste à trouver des solutions innovantes et entrepreneuriales pour chaque défi social au Maroc.

Par conséquent, lors de nos rencontres, nous avons procédé à la sélection des entrepreneurs sociaux (voir définition dans le premier chapitre) sur la base des critères suivants :

- Entrepreneur social en activité basé au Maroc, en excluant le lieu d'activité effectif ;
- Entreprise sociale déjà créée ;
- Le principal objectif est de créer une valeur sociale plutôt que d'augmenter le bénéfice des actionnaires (impact social et économique) ;
- Entreprise à but lucratif ou non lucratif ;
- Entrepreneurs sociaux choisissent de traiter des problèmes sociaux, particulièrement difficiles tels que la pauvreté, l'inégalité des revenus, l'exclusion sociale de personnes handicapées.

En fonction de ces critères d'échantillonnage, les responsables des deux ONG, nous ont d'abord proposé une liste de contact des entrepreneurs avec qui ils travaillent. Grâce à ce responsable nous avons pu contacter une trentaine d'entrepreneurs sociaux mais sauf vingt d'entre eux avaient une disponibilité pour nous.

Dans ce contexte, notre échantillon est composé d'un total de 20 individus représentés selon leurs caractéristiques (voir sections ci-dessous). Nous avons mené 16 entretiens jusqu'à ce que nous atteignions le niveau de saturation où les entretiens n'apportaient plus de données supplémentaires, puis nous avons ajouté deux entretiens supplémentaires qui nous ont permis de nous arrêter à une taille d'échantillon de 20.

Au début de chaque entretien, nous nous sommes présentés de manière personnelle et avons expliqué le but de l'étude et son objectif. Nous avons également précisé les modalités de l'entretien : mode semi-directif, durée maximale de 1 heure, enregistrement pour transcription. A cet égard, nous avons garanti la confidentialité des propos tenus lors de l'entretien et suggéré la transmission de la transcription avant son utilisation. Nous avons ensuite demandé à la personne de se présenter, en précisant un certain nombre de points concernant son poste actuel, sa carrière et sa formation.

Avant de réaliser nos enquêtes et nos entretiens, nous contactons tous les participants par téléphone pour leur demander leur accord. Après avoir obtenu leur confirmation verbale, nous

envoyons ensuite nos invitations formelles à l'entretien par e-mail. Tous les entretiens et la collecte de données sont menés d'octobre 2021 à janvier 2022, soit via google meet, soit par téléphone, et chaque entretien dure environ 30 min à 1heure.

#### 3.2.2.2.4 *L'élaboration du guide d'entretien*

Le guide d'entretien permet de préciser les thèmes à aborder lors de la prise de contact avec l'interviewé, ce qui permet de donner un degré de formalisation plus ou moins important et ajoute du sérieux à la recherche menée. Pour **Blanchet et Gotman (2001)**, " le degré de formalisation du guide dépend de l'objet de l'étude (multidimensionnalité), de l'utilisation de l'enquête (exploratoire, principale, complémentaire) et du type d'analyse envisagé ". Cependant, lors de la réalisation des entretiens, le chercheur ne doit pas se limiter aux questions élaborées dans son guide, c'est pourquoi le nôtre doit être ni trop structuré en raison du caractère exploratoire de la recherche, ni dénué de structure, afin d'éviter le risque d'être trop large et donc mal structuré, et le risque de s'écarter des objectifs de l'étude.

Les qualités d'une recherche sont largement basées sur la qualité des données, en particulier dans la recherche qualitative, une mauvaise conception des questions et une mauvaise séquence des questions conduisent toujours à une mauvaise qualité des données et des résultats, donc la conception des questions doit être prise très au sérieux et soigneusement lors de la conduite d'une recherche qualitative.

Dans cette thèse, nous divisons les expériences des entrepreneurs sociaux en trois phases, (1) Pré-démarrage, (2) Pendant le démarrage et (3) Post-démarrage, et nous concevons 5-8 questions principales pour chaque phase afin d'explorer les expériences et motivations uniques des entrepreneurs sociaux dans les différentes phases. À la fin de l'entretien, nous posons également aux entrepreneurs sociaux deux questions finales pour conclure leurs expériences de démarrage et mettre fin à l'entretien.

De manière transversale, les guides d'entretien sont structurés autour de thèmes qui se déclinent en questions principales mais aussi en questions d'approfondissement de l'entretien. En effet, après l'énoncé de chaque question principale, la parole est donnée à l'interviewé pour développer librement sa pensée, tout en utilisant les questions d'approfondissement comme moyen de recadrer le discours ou d'approfondir les points qui nous semblaient importants pour notre recherche.

### Section 3 : Protocole d'analyse des données :

Parce que la recherche qualitative contient une quantité énorme de données détaillées, l'analyse des données recueillies par la recherche qualitative devient très longue et difficile. Dans cette thèse, nous adapterons le processus analytique en cinq étapes de **McCracken (1988)** et le cadre d'analyse thématique pour analyser nos données.

Le processus analytique en cinq étapes :

1. Transcrire l'enregistrement audio des entretiens, et les rapports des médias en transcriptions, relire attentivement les notes d'entretien et les transcriptions et faire des annotations dans les marges.
2. Appliquer le cadre d'analyse thématique pour coder les caractéristiques intéressantes des données de manière systémique dans l'ensemble des données (Braun et Clarke, 2006).
3. Examiner les codes préliminaires pour identifier les connexions, rassembler les codes en thèmes potentiels et rassembler toutes les données pertinentes pour chaque thème potentiel.
4. Examiner les thèmes et générer des définitions et des noms clairs pour chaque thème.
5. Examiner les thèmes de toutes les entrevues et des rapports des médias afin de délimiter les thèmes prédominants qui serviront à répondre à la question de recherche et à produire le rapport de recherche.

Par conséquent, la phase préalable à l'analyse des données consiste à transcrire les entretiens de manière objective et intégrale, afin de pouvoir les analyser correctement. Dans notre cadre, nous avons transcrit vingt entretiens. Après le travail de transcription, le regroupement par thème est une étape nécessaire. Dans notre cas, les thèmes retenus sont les axes qui nous ont guidés lors des entretiens. Cette phase correspond à une étape où " le chercheur dispose d'un ensemble de données qu'il tente de mettre en ordre dans un cadre plus large afin de trouver une conceptualisation sous-jacente " (**Angot et Milano, 1999**).

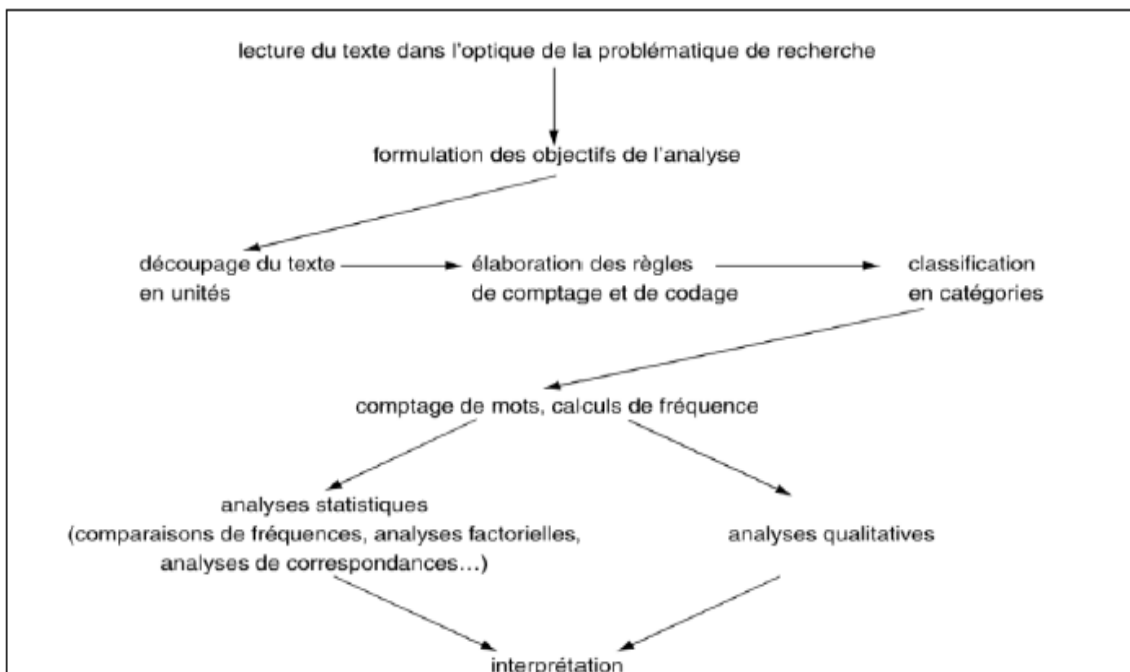
### 3.3.1 Analyse de contenu et codage des données qualitatives :

#### 3.3.1.1 Analyse de contenu :

Cette méthode, selon **Thiétard (2003)**, est basée sur le constat que " la répétition des unités d'analyse du discours (mots, expressions ou sens similaires, phrases, paragraphes) révèle les centres d'intérêt, les préoccupations des auteurs du discours ".

Selon **Weber (1990)**, il existe une multitude de méthodes pour réaliser une analyse de contenu, et il appartient au chercheur de choisir et de déterminer, pour lui-même, la méthode qui lui semble adéquate et appropriée pour sa recherche. Ces méthodes suivent les mêmes étapes présentées dans la figure ci-dessous, et elles ne diffèrent que par les unités de codage choisies et les méthodes d'analyse des résultats utilisées.

**Figure 14: les principales étapes de l'analyse de contenu**



Source : D'après Bardin (2001), Thiétard (2003)

#### 3.3.1.2 Codage des données qualitatives

Le codage des données est présenté dans la littérature comme un moyen de faire face à la richesse des données qualitatives et de mener une analyse systématique des données (**Miles & Huberman, 1985, 1991 ; Van de Ven & Poole, 2002**). Des travaux (notamment **Huberman & Miles, 1991 ; Van de Ven & Poole, 1990, 2002**) ont développé et appliqué des méthodologies de codage des données adaptées aux études de cas en sciences de gestion et notamment en management stratégique.

En outre, comme le soulignent **Van de Ven & Poole (2002)**, le volume des données qualitatives recueillies dans une étude de cas dépasse la capacité de traitement des chercheurs. L'analyse systématique des données nécessite une stratégie de simplification des données.

Ces travaux (**par exemple Huberman et Miles, 1985, 1991 ; Van de Ven & Poole, 1990, 2002**) présentent le codage des données comme une solution pour réduire la complexité des données. Ces travaux ont développé et appliqué des méthodologies de codage des données adaptées aux études de cas en sciences de gestion et notamment en management stratégique. Nous rappelons que le codage des données consiste à attribuer un code à un segment de texte. Ce processus de transformation des données permet de simplifier les données. Plus qu'un simple outil de mise en forme et de présentation des données, c'est un outil qui amorce le processus d'analyse des données. En effet, cet assemblage organisé d'informations permet de tirer des conclusions (**Huberman & Miles, 1985, 1991**).

### **3.3.1.3 Logiciel d'analyse des données Qualitative NVIVO :**

"NVIVO n'est pas seulement un programme d'analyse de données qualitatives. C'est une ressource essentielle pour la planification, la coordination de l'équipe, les analyses documentaires, la conception de l'étude, l'analyse des données et la rédaction des rapports." Chris Atchison, Département de sociologie et d'anthropologie, Université Simon Fraser.

#### **3.3.1.3.1 La recherche qualitative et NVIVO :**

Ces dernières années, l'analyse qualitative s'est enrichie de plusieurs logiciels conçus pour fournir des outils au chercheur et l'assister dans la fastidieuse phase de codage. Il est vrai que de nombreuses études continuent de travailler selon la méthode traditionnelle de codage, qui consiste à découper les verbatims puis à les coller dans les cases nécessaires. Cependant, étant donné la complexité et la grande quantité de données auxquelles nous étions confrontés, nous avons opté pour le logiciel NVIVO pour nous assister dans la phase de codage et d'analyse des données.

NVIVO est l'un des logiciels les plus utilisés pour l'analyse qualitative car il offre une interface pratique et accessible à tous les utilisateurs. Le logiciel fournit également des livrets de formation détaillés et une aide en ligne pour toutes les fonctions du chercheur. Les anciennes versions de NVIVO nécessitaient une mise en page spécifique du document d'entretien avant de l'importer pour le structurer. Dans la version que nous avons utilisée, cette étape n'est plus nécessaire, car le logiciel reconnaît les mises en page Word.

De nombreux chercheurs qualitatifs s'intéressent à l'évaluation, l'interprétation et l'explication des phénomènes sociaux. Ils analysent des données non structurées ou semi-structurées, telles que des entretiens, des enquêtes, des notes d'étude, des pages web et des articles de journaux. Ils travaillent dans divers secteurs, allant des sciences sociales et de l'éducation aux soins de santé et aux activités commerciales.

#### **3.3.1.3.2 Procédures supportées par NVIVO :**

Les chercheurs adoptent généralement une méthodologie qualitative adaptée au sujet de leur étude. Par exemple, un chercheur en sciences sociales souhaitant développer de nouveaux concepts ou formuler de nouvelles hypothèses peut adopter une "théorie de la preuve". Un chercheur en santé qui cherche à améliorer la conception d'une politique ou d'un programme peut utiliser des "méthodes d'évaluation". NVIVO ne préconise aucune méthodologie particulière. Le logiciel est conçu pour faciliter l'utilisation de techniques qualitatives communes pour organiser, analyser et partager les données, quelle que soit la méthode utilisée par les chercheurs.

Les fonctionnalités de N'vivo nous ont permis d'importer chaque entretien comme un cas séparé, auquel nous avons ajouté les caractéristiques de l'interviewé. Le logiciel nous a également permis d'accompagner ces documents de nos notes de terrain et de nos mémos, afin de faciliter leur regroupement et leur analyse ultérieure. Par ailleurs, nous avons utilisé la fonction "Modèles" de NVIVO pour enrichir notre cadre conceptuel au fur et à mesure de nos analyses.

Pour le codage, le logiciel N'vivo a servi de support technique à l'opération de codage qui consiste à décontextualiser et recontextualiser les données selon des codes et des catégories. N'vivo permet la création de codes (nœuds) qui peuvent être soit hiérarchiques, soit libres, soit encore regroupés. Pour notre recherche, les nœuds hiérarchiques renvoient aux codes du cadre conceptuel et les nœuds libres renvoient aux codes du champ de recherche, qui ont été par la suite ajoutés à d'autres codes hiérarchiques ou regroupés pour former une autre hiérarchie de codes. Il est à noter que le logiciel permet d'encoder deux fois le même texte, c'est-à-dire qu'un même texte peut se référer à plusieurs codes en même temps.

Notre objectif en utilisant N'vivo n'est pas le calcul d'occurrences ou de fréquences de mots comme dans le cas de l'analyse lexicale, même s'il permet la fonctionnalité du taux de couverture d'un nœud. Par contre, dans une analyse thématique qualitative, nous visons avant

tout l'émergence de thèmes, leur valeur et leur construction par rapport à notre problématique initiale.

Il faut également noter que si le logiciel N'vivo permet une réelle structuration et reste un outil pratique de codage et d'analyse, il ne peut pas réaliser l'opération de codage ou d'analyse à la place du chercheur. La décision sur les codes, leur attribution et leur catégorisation ainsi que l'analyse restent le fait du chercheur.

La fiabilité du codage peut être assurée par trois critères (Allard Poesi et al., 2003) :

- La stabilité : les résultats du codage doivent être comparables lorsqu'ils sont répétés plusieurs fois par le chercheur. Nous avons codé nos données deux fois, à deux mois d'intervalle, et les résultats sont restés les mêmes.
- Exactitude : c'est la comparaison du résultat du codage à une norme, ce critère est rarement utilisé.
- Reproductibilité ou fiabilité inter-codeurs : consiste à faire répéter le codage par d'autres personnes pour évaluer dans quelle mesure les résultats peuvent être identiques.

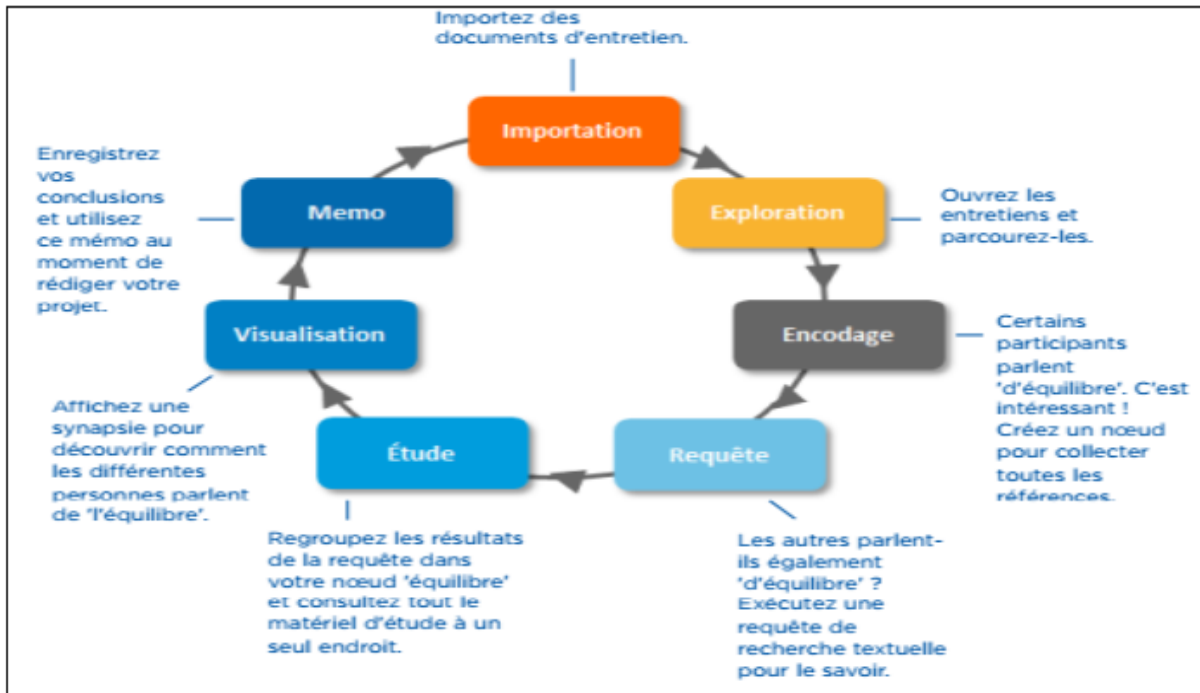
#### **3.3.1.3.3 Recherche qualitative vs recherche quantitative :**

La recherche qualitative a tendance à se concentrer sur les questions "comment ?" et "pourquoi ?", plutôt que sur une perspective plus quantitative (combien ? et "combien de fois?"). Si NVIVO est principalement orienté vers l'analyse qualitative, il permet également de combiner les deux méthodes pour les chercheurs qui préfèrent une approche mixte. Par exemple, il permet l'analyse de questions d'enquête ouvertes et l'utilisation de données démographiques à des fins de comparaison. En outre, il permet l'échange de ces données avec des applications telles que Microsoft Excel et IBM SPSS Statistics.

#### **3.3.1.3.4 Approche du projet de recherche :**

Il n'existe pas de "critères sectoriels" établis ou de processus recommandés pour la manière d'aborder un projet qualitatif, mais certaines stratégies et procédures à la disposition du chercheur sont reconnues. Celles-ci permettent de comprendre que la recherche qualitative est un processus itératif. Par exemple, la figure ci-dessous illustre un cheminement possible lors de l'étude d'un thème donné :

Figure 15: cheminements possibles lors de l'étude qualitative



Source : NVIVO 10, guide de démarrage rapide

### 3.3.2 Analyses conduites dans le cadre du processus de production des données :

#### 3.3.2.1 Analyses réalisées lors de la production des données :

Le traitement de l'information est un exercice assez délicat puisqu'il porte sur des mots, des expressions et des discours. Selon **Wacheux (1996)**, il consiste à "réduire l'information pour la catégoriser, la mettre en relation, avant d'aboutir à une description, une explication ou une configuration". En d'autres termes, il s'agit de réduire et de classer les données, à partir des transcriptions des entretiens, dans des fiches d'analyse pour chaque entretien, et à partir des documents dans des fiches de synthèse.

##### 3.3.2.1.1 L'analyse par entretien : analyse intra-cas

L'analyse des entretiens est une forme d'analyse de contenu. C'est la méthode qui vise à reconstituer les paroles des interviewés de la manière la plus objective et la plus fiable possible. C'est en ce sens que l'analyse par entretien passe par les thèmes de l'entretien pour en reconstruire l'architecture singulière (**Miles et Huberman, 1991 ; Blanchet et Gotman, 2001**). Pour **Blanchet et Gotman (1992)** " L'analyse par entretien se justifie lorsqu'on étudie des processus, des modes d'organisation individuels, dans la mesure où ils révèlent : un mode de réalisation d'une tâche professionnelle (...) une théorie du mode de production de l'existence ".

L'unité de division dans cette analyse d'entretien est la portion de discours qui a un sens et représente un thème dit empirique. Cela s'explique par le fait qu'elle se réfère à l'expérience de l'acteur dans l'organisation et qu'il l'a décrite de manière très claire. Cela suppose également que chaque entretien contient des éléments empiriques et des thèmes sur lesquels l'analyse théorique peut s'appuyer. Sur la base des transcriptions littérales des entretiens, l'analyse par entretien a donc permis d'établir un nombre de fiches de synthèse d'entretien (Miles et Huberman, 2003), équivalent au nombre d'entretiens, à partir du corpus de discours collecté et intégré aux textes.

#### **3.3.2.1.2 Analyse lexicale : décrire de quoi en parle**

L'analyse lexicale ou lexicométrie est basée sur les statistiques de fréquence, c'est-à-dire la redondance des traces lexicales et la proximité entre les mots utilisés. Chaque logiciel a ses propres caractéristiques mais on peut identifier différentes fonctions principales (Bernard Fallery et Florence Rodhain, 2013) :

- La première fonction consiste à créer un lexique des mots du texte : les mots sont en quelque sorte dépouillés de leur formatage grammatical, c'est la lemmatisation, une opération qui n'est d'ailleurs pas triviale (Lemaire, 2008). Des traitements interactifs peuvent ensuite être effectués sur ce lexique, comme la recherche d'occurrences de richesse lexicale, d'indice de spécificité, de regroupement de formes lexicales particulières, etc. (Gavart-Perret et al., 1998).
- Le logiciel divise ensuite automatiquement le texte en unités (une unité peut être une phrase, une proposition grammaticale, un paragraphe, etc.) et construit une grande matrice "Mots \* Unités", c'est-à-dire un tableau de présence/absence de mots dans chaque unité. A cette matrice, nous appliquons ensuite des méthodes d'analyse de données multidimensionnelles basées sur la distance de sens pour mettre en évidence les classes de discours (chaque classe contient des mots proches les uns des autres dans le discours de la personne ou de l'auteur) et les oppositions (mots qui s'excluent mutuellement).

Pour les grands corpus, l'approche lexicale a évidemment l'avantage de réduire considérablement le volume d'informations à analyser, mais le calcul des propriétés statistiques du texte offre surtout la possibilité d'une lecture assistée successive, comme la découverte de résultats statistiques surprenants, et donc de nouvelles questions et un retour au texte à partir de certaines entrées lexicales.

Les approches de lecture assistée posent en fait le problème du lien entre le contenu et la forme, c'est-à-dire finalement celui des apports entre la réalité et la langue dans une analyse lexicale en s'intéressant aux univers lexicaux (Reinert, 2008), de sorte que l'on considère que la langue sert à représenter la réalité ou que la parole reflète la pensée : les pensées et les mots ne font que rendre présente une réalité, qui était déjà là mais partiellement absente.

### **3.3.2.1.3 Les analyses thématiques : Interpréter le contenu**

Une analyse de contenu "classique" consiste à lire un corpus, fragment par fragment, pour en définir le contenu en le divisant en plusieurs catégories qui peuvent être construites et améliorées au cours de la lecture. Dans un premier temps, les significations des textes sont catégorisées en fonction du modèle qui guide le chercheur (Bernard Fallery et Florence Rodhain, 2013), c'est la fameuse « grille d'analyse » : matrices par phases ou par thèmes, évolution de ces matrices..... Dans un deuxième temps, intervient une analyse statistique assez simple est réalisée sur les éléments de cette grille d'analyse : fréquence d'apparition, variation selon les lecteurs, selon les contextes, interdépendance entre les éléments du modèle, etc.

Les outils d'analyse sont ici les logiciels permettant de gérer les liens entre les verbatim et les catégories en construction. Ils permettent au chercheur de manipuler de grandes masses de documents hétérogènes de manière itérative (allers-retours entre codage et décodage) afin d'étudier dynamiquement la complexité d'un corpus. Ils n'ont pas été conçus comme des outils d'analyse statistique, mais ils permettent l'exportation vers des logiciels statistiques par la construction de "rapports". Bien que le point commun des outils d'analyse thématique soit de proposer une assistance gratuite et partiellement manuelle du codage des thèmes, on trouve dans cette catégorie des outils très différents (Nvivo, Sato, HyperResearch, Max QDA et QCA Miner...).

NVivo propose d'abord une étape de codage entièrement libre et manuelle, qui permet de stocker, qualifier et organiser les informations (Bernard Fallery et Florence Rodhain, 2013) : il s'agit de décontextualiser. Ainsi, pour chaque Document de base (Documents numérisés en .rtf Rich Text Format, qui rend utilisables certaines données de diaporamas ou de tableurs, et Documents pouvant être annotés, reliés entre eux, ou liés à un fichier externe) et pour chacun des Nœuds créés (un Nœud peut être considéré comme une sorte de post-it qui permet de coder chaque extrait de document), nous sommes amenés à décrire des Attributs (avec un type et une valeur, qui peuvent être importés d'un tableur) et des Ensembles (ensembles de documents similaires ou de Nœuds similaires). La deuxième étape de NVivo consiste alors à

re-contextualiser et à regrouper les nœuds en un ensemble intelligible et significatif. Les fonctionnalités proposées permettent d'effectuer une lecture assistée du corpus (recherche de cooccurrences par croisement, par exemple, "men" x "Disagree"), de créer des matrices (croisement de différents nœuds) ou des modèles (croisement de documents et/ou de nœuds).

### 3.3.2.2 Fidélité et validité de la recherche

Dans le cadre d'une approche qualitative par étude de cas, le chercheur doit respecter des critères de validité et de fidélité afin de garantir le caractère scientifique de la recherche (Miles et Huberman, 2004). Certains auteurs, comme Hlady Rispal (2002), parlent de "tests de qualité", afin de rapprocher les critères de validité de la recherche qualitative de ceux utilisés dans la recherche quantitative. Ces tests sont généralement intégrés dans le cadre des études de cas. Ces critères peuvent être résumés dans le tableau suivant :

**Tableau 19: Une définition adaptée des tests qualité**

Test-qualité	Questionnement	Moyens requis	Temps de la recherche
<b>Fidélité</b>	Un autre chercheur pourrait-il parvenir à une représentation similaire de la réalité observée ?	Accès aux données du terrain. Explication de la démarche et des outils mis en oeuvre	
<b>Validité de construit</b>	Lorsque le chercheur parle d'un concept. Est-ce bien ce concept doit-il parler ?	Définition des concepts à partir des travaux d'acteurs. Identification des faits qui génèrent le concept et de ceux qui le traduisent. Multi angulation des données, des temps de collecte, des personnes, des théories et des méthodes.	
<b>Validité interne</b>	Le chercheur a-t-il bien saisi les perceptions et actions des acteurs ?	Emission de synthèses lors de chaque entretien, en début de nouvel entretien. Emission de propositions rivales Elaboration pour chaque cas d'une explication. Remise d'un compte rendu final	Collecte Analyse
<b>Validité externe</b>	Dans quelle mesure les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement donné s'appliquent-ils à d'autres cadres ou environnements ?	Application de l'ensemble des moyens précédemment proposés. Réplication. Saturation théorique.	Analyse

Source : Hlady Rispal (2002), p.100

Tout au long de notre démarche, nous avons eu à cœur de respecter tous ces aspects afin de garantir le caractère scientifique de notre approche. Dans les lignes qui suivent, nous proposons de présenter ces différents critères ainsi que leur application à notre recherche.

#### **3.3.2.2.1 La fidélité :**

La fidélité de la recherche vise à vérifier dans quelle mesure les applications des mêmes outils par deux chercheurs différents dans les mêmes contextes produisent des résultats similaires (Yin, 1990, Hlady rispál, 2002). L'objectif est de fournir une description détaillée du protocole observé au cours de la recherche afin de faciliter l'accès aux données pour d'autres chercheurs potentiels. Pour notre recherche, nous avons procédé à la description détaillée du cheminement qui nous a conduits à nos cas de recherche, ainsi qu'à la description des guides d'entretien utilisés.

Nous avons également limité au maximum les choix raisonnés des entreprises ou des personnes à interviewer, en construisant nos choix sur une logique reproductible par un autre chercheur. De même, nous avons défini dès le départ les fonctions et les postes des personnes à interviewer dans chaque entreprise, cadre que nous avons suivi pour toutes nos études de cas. Le chapitre 4 présente toutes les étapes qui nous ont conduits à nos résultats, ainsi que la logique et les raisons qui ont déterminé nos choix.

#### **3.3.2.2.2 Validité du construit :**

La validité de construit vise à "l'établissement de mesures opérationnelles correctes pour les concepts théoriques ou les paradigmes étudiés. L'erreur de construit conduit le chercheur à choisir des mesures inadaptées au concept étudié, soit par manque de réflexion préalable sur la mesure choisie, soit par manque de comparaison avec d'autres mesures existantes". (Hlady rispál, 2002 ; p102). L'objectif de la validité de construit est de varier les sources de définition des concepts, ainsi que les personnes interrogées, afin de permettre une triangulation des données.

Nous avons défini les différents concepts centraux sur la base de la littérature, ce qui nous a permis de mieux aborder les différents aspects liés à notre problématique.

Sur la base de notre revue de littérature, nous avons établi un cadre de travail pour nous guider dans notre recherche empirique, et avons contextualisé ce cadre afin de réduire les biais culturels liés aux différentes interprétations des mêmes concepts et phénomènes.

#### 3.3.2.2.3 Validité interne :

**Miles et Huberman (2003)** expliquent que la validité interne est " un processus de vérification, de questionnement et de théorisation, et non une stratégie qui établit une relation standardisée entre les résultats des analyses et le monde réel " (**Miles et Huberman, 2003, p. 504**). Il s'agit d'assurer la cohérence et la pertinence des résultats de l'étude (**Drucker-Godard et al., 1999**). Une explication détaillée du protocole et des outils d'analyse qui ont conduit aux résultats permet de rendre compte de la cohérence et de la pertinence des conclusions.

La saturation théorique nous permet de réduire le nombre d'inférences qui pourraient conduire le chercheur à des interprétations erronées, en omettant les événements qui n'ont pas été observés. Dans ce sens, nous avons mené notre recherche dans vingt cas différents, et dans les quatre derniers cas, l'information était redondante. En effet, nous pouvons affirmer que la validité interne du construit a été respectée en atteignant la saturation théorique, mais aussi par la triangulation des données dans la collecte et l'analyse, comme décrit dans le chapitre 4.

#### 3.3.2.2.4 Validation externe :

La validité externe fait référence à la généralisation et à la transférabilité des résultats. Pour la généralisation, il s'agit de "saisir dans quelle mesure les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement sont applicables à d'autres cadres et environnements" (**Hlady Rispal, 2002 ; p104**). La transférabilité vise à évaluer dans quelle mesure les résultats obtenus peuvent être transférés et utilisés dans d'autres recherches (**Drucker Godard et al., 2003**). Pour notre recherche, nous avons choisi plusieurs critères pour varier les études de cas, afin de contrôler l'impact du contexte sur le phénomène observé.

Nos cas de recherche sont des entreprises sociales nationales, opérant dans une variété de secteurs. Les entrepreneurs sociaux interrogés sont également d'âges, de formations et de situations différentes. Dans les limites d'une généralisation appliquée à la recherche qualitative, le nombre et la variété des entreprises que nous avons sélectionnées comme cas de recherche peuvent nous permettre de revendiquer une validité externe des résultats de notre recherche.

## **Section 4 : Présentation du terrain d'étude :**

L'entrepreneuriat social a suscité beaucoup d'intérêt et de reconnaissance ces dernières années. Les entrepreneurs sociaux s'attaquent aux problèmes sociaux et environnementaux en proposant des solutions commerciales innovantes. Ce mouvement d'entrepreneuriat social est en fait omniprésent dans différentes sociétés et économies (développées et en développement) et trouve ses racines principalement dans sa mission d'apporter de nouvelles solutions aux défis sociaux et à la pauvreté tout en combinant impact commercial et social.

Au Maroc, le secteur de l'entrepreneuriat social a émergé au cours de la dernière décennie. Les contextes politique, économique et culturel du pays façonnent l'écosystème et l'entrepreneuriat social. L'entrepreneuriat social est un mouvement nouveau et émergent. Grâce à des campagnes de sensibilisation, des forums d'éducation et des programmes de renforcement des capacités, le secteur marocain de l'entrepreneuriat social incite les gens à développer des solutions entrepreneuriales aux défis locaux.

À ce jour, il n'existe aucune forme juridique dédiée aux entreprises sociales. Les entrepreneurs sociaux utilisent la forme juridique à but lucratif "SARL ou autoentrepreneur", la forme juridique à but non lucratif "Association" ou "Hybride".

### **3.4.1 Entreprise sociale au Maroc : État des lieux**

#### **3.4.1.1 Analyse macro-économique du terrain :**

Depuis les années 2000, le Maroc a réalisé des progrès indéniables dans les domaines économique et social, qui ont été principalement facilités par la stabilité politique dont jouit le Maroc par rapport aux autres pays de la région MENA. En juillet 2011, la constitution a été modifiée par référendum. Cela a ouvert les domaines du pluralisme, des libertés individuelles et des droits humains et politiques. Au cours de la dernière décennie, le gouvernement marocain s'est également concentré sur la question de la bonne gouvernance en adoptant une série de réformes profondes pour améliorer la gestion du secteur public, l'accès à l'information, la refonte du système judiciaire et la lutte contre la corruption. La stabilité politique s'est accompagnée d'une croissance économique modeste.

Afin d'accélérer la transformation structurelle et de stimuler la création d'emplois, le Maroc a entrepris des réformes majeures à travers une série de stratégies sectorielles ambitieuses couvrant tous les secteurs de l'économie : l'agriculture et la pêche (par exemple, le Plan Maroc Vert), l'énergie et les mines (par exemple, le Plan Solaire), l'industrie manufacturière et les services (par exemple, le Plan d'Accélération Industrielle), le tourisme (par exemple, le Plan

Azur), ainsi que les technologies de l'information et de la communication (par exemple, Maroc Numeric 2013) (Cicognola, 2020).

Parmi les priorités du gouvernement marocain figure également la réduction du taux de chômage élevé (10% au premier trimestre 2019). Pour y parvenir, plusieurs programmes ont été mis en place pour réduire le taux de chômage tels que les programmes " Idmaj ", " Moukawalati " et " Taahil ". En 2014, les autorités ont lancé un nouveau statut d'entrepreneur individuel "auto entrepreneur" qui offrent un cadre adéquat pour la promotion de l'entrepreneuriat afin d'absorber les travailleurs du secteur informel, les chômeurs et les étudiants capables de créer leur propre emploi. Grâce à ces réalisations, le Maroc a réduit son niveau de pauvreté ; le pourcentage de la population vivant sous le seuil de pauvreté national (2,15 dollars par jour) a considérablement diminué, passant de 15,3 % en 2001 à 4,8 % en 2014, et l'extrême pauvreté a été éradiquée (HCP 2016).

Au Maroc, les jeunes de moins de 34 ans représentent près de 60% de la population, dont environ la moitié est des femmes. Cependant, lorsqu'il s'agit d'expliquer les défis et les opportunités au sein de l'écosystème de l'entrepreneuriat, une distinction doit être faite entre les jeunes et les femmes. Au Maroc, la population jeune souffre d'un taux de chômage élevé qui dépasse 45% dans certaines régions. En conséquence, il existe un sentiment général d'échec et de découragement. En outre, de nombreux jeunes adultes pensent que l'éducation est inutile car elle ne garantit pas l'intégration professionnelle. Ces sentiments découlent des conditions de vie et des conditions politiques qui ne se sont pas améliorées ou modifiées au fil des ans. Par conséquent, les jeunes se tournent vers l'entrepreneuriat à travers le secteur informel, qui représente un chiffre d'affaires estimé à 410 milliards de Dirhams en 2016.

Il n'existe pas de politiques dédiées aux activités des entreprises sociales au Maroc puisque le concept d'"entreprise sociale" n'a pas encore été reconnu. Concernant l'économie sociale, différents programmes ont été lancés par les politiques publiques depuis le début des années 2000 visant à renforcer le secteur. Ces programmes incluent l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) lancée en 2005, et la création de plusieurs institutions pour la promotion et la régulation du secteur de l'économie sociale. Le tableau suivant présente les principales institutions impliquées dans le secteur, leur mission et un exemple de leurs programmes :

**Tableau 20: Principales institutions impliquées dans le secteur de l'ESS**

Ministère / Agence	Missions	Exemples de mesures prises ou de programmes liés à l'entreprenariat/ Entrepreneuriat social
<p>Secrétariat d'Etat chargé de l'Artisanat et de l'Economie Sociale, Ministère du Tourisme, du Transport Aérien, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale</p>	<p>Cette autorité gouvernementale est responsable de l'artisanat et de l'économie sociale. Ce ministère prépare et met en œuvre la politique gouvernementale relative à ce secteur. Il est chargé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-L'exécution de la stratégie de développement du l'exécution de la stratégie de développement du secteur de l'artisanat et de l'économie sociale</li> <li>-la promotion des entreprises de l'économie sociale et solidaire. de l'économie sociale et solidaire</li> <li>-La réalisation de toutes les études, enquêtes et statistiques relatives au secteur de l'artisanat, aux niveaux national et régional. régional ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Stratégie nationale d'économie sociale et solidaire sociale et solidaire 2010-2020</li> <li>-Nouveau projet de loi encadrant le secteur de l'économie sociale ;</li> <li>-Nouvelle loi 112.12 pour les coopératives ;</li> <li>-Plans régionaux pour le développement de l'économie sociale et l'économie sociale et solidaire "PDRESS".</li> </ul>
<p>Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique (MIICEN)</p>	<p>Ce ministère est chargé de la conception et de la mise en œuvre des stratégies de développement dans les domaines de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies et de leur déclinaison en programmes opérationnels. mise en œuvre dans les programmes opérationnels</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Programme de soutien aux très petites entreprises (TPE)</li> <li>-Programme " Auto-entrepreneur ".</li> </ul>
<p>Ministère de l'Economie et des Finances</p>	<p>Le ministère est chargé des questions financières et monétaires, il assure le contrôle financier des entreprises et des établissements publics ou d'État. Le ministère est chargé de l'élaboration de la loi de finances et du contrôle de son application effective. Il contribue également à la définition, à la réflexion et à l'élaboration des politiques fiscales et douanières et au suivi de leur mise en œuvre.</p>	<p>Incitations fiscales pour les business angels (loi de finances 2017)</p>
<p>Secrétariat d'état chargé du développement durable, Ministère de l'énergie, des mines et du développement durable</p>	<p>Le Secrétariat d'État au développement durable est chargé de suivre, d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du Gouvernement en matière d'environnement et de développement durable.</p> <p>Ses missions sont :</p>	<p>Programme Cleantech Maroc : Le Ministère de l'Environnement (ME) a mis en place, avec le soutien du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) et de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel</p>

	<p>-L'élaboration de la stratégie nationale de développement durable et le suivi de sa mise en œuvre et de son évaluation.</p> <p>-Proposition des projets de lois et règlements relatifs à la protection de l'environnement et le contrôle de leur application</p> <p>- Le suivi de l'impact des projets et des activités d'investissement sur l'environnement.</p> <p>-Prise en compte de la dimension du changement climatique et de l'économie verte et participation à la protection de la biodiversité dans les politiques gouvernementales, stratégies et programmes gouvernementaux</p>	<p>(ONUDI), le Programme d'Innovation en Technologies Propres et Emploi Vert (Cleantech Maroc). Il fait partie du Global Cleantech Innovation Program (GCIP), une initiative internationale lancée dans huit pays du monde. Le programme s'adresse aux auto-entrepreneurs, aux start-ups, aux petites entreprises et aux PME. Son objectif est la promotion des emplois verts en soutenant les innovations en matière de technologies propres et l'entrepreneuriat vert à travers l'organisation de concours annuels pour récompenser les projets les plus innovants, et la mise en place d'un programme d'accélération et de soutien personnalisé des projets, en relation avec la valorisation des déchets ; l'utilisation rationnelle de l'eau, l'efficacité énergétique &amp; les énergies renouvelables, et la construction verte Les entrepreneurs sélectionnés reçoivent un soutien technique (suivi, formation et tutorat) et un prix financier, le concours a également un prix spécial pour les femmes entrepreneurs.</p>
<p>Maroc PME</p>	<p>En 2015, l'Agence nationale pour la promotion des petites et moyennes entreprises a adopté une nouvelle vision axée sur le développement d'écosystèmes compétitifs et sur les spécificités des catégories d'entreprises notamment les très petites entreprises. Ses activités s'articulent autour de trois leviers : L'amélioration de la compétitivité des entreprises à fort impact, la contribution à la croissance inclusive et la promotion de l'entrepreneuriat.</p>	<p>-Programme de croissance ISTITMAR2</p> <p>-Programme de croissance IMTIAZ</p> <p>-Programme auto-entrepreneur</p>
<p>Caisse Centrale de Garantie (CCG)</p>	<p>La GCC est une institution financière publique, considérée comme un établissement de crédit en vertu de la loi bancaire. Il est chargé de partager les risques avec les acteurs du secteur financier pour faciliter l'accès au financement. Le GCC s'est récemment engagé dans le financement d'amorçage pour les start-ups innovantes afin d'assurer un</p>	<p>Programme Mouwakaba : Garantie des prêts sans intérêts accordés par le réseau associatif au profit des porteurs de projets.</p> <p>- Programme Ilayki : Garantie préférentielle des prêts bancaires ≤ 1 MDH pour la création d'entreprises lancées exclusivement par des femmes.</p>

	continuum dans la chaîne de financement des start-ups, en particulier pour celles qui sont dans les premières phases. jeunes pousses.	- Fonds Innov Invest3
Agence de Développement Social, Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité	L'Agence contribue à la mise en œuvre de petits projets créateurs d'emplois et de revenus destinés aux populations économiquement vulnérables qui ont des difficultés à s'insérer sur le marché du travail. Elle finance ou cofinance des projets et des programmes sociaux présentés par des associations, des coopératives, des groupements d'intérêt économique ou tout autre porteur de projet agissant pour accroître les ressources des populations à faibles revenus et améliorer leurs conditions de vie	
Office du Développement de Coopération	L'ODCO est chargé de l'assistance technique aux coopératives, de leur soutien commercial et juridique. Il assure également le diagnostic et le contrôle des coopératives ainsi que la collecte de données et l'élaboration de statistiques les concernant. celles-ci.	Programme Mourafaka : Programme d'appui post-crédation pour les coopératives nouvellement créées
Initiative Nationale de développement Humain, Ministère de l'Intérieur	L'Initiative nationale pour le développement humain est un projet de développement dont l'objectif principal est d'améliorer les conditions économiques et sociales des pauvres. Lancé en mai 2015, le projet s'articule autour de quatre programmes principaux : le premier vise à réduire le déficit en matière d'infrastructures et de services sociaux de base, le deuxième à soutenir les personnes en situation de précarité, le troisième à améliorer les revenus et l'intégration économique des jeunes et le quatrième à sauvegarder le développement humain des générations futures	La troisième phase de l'INDH comprend un programme dédié à l'incubation d'entreprises pour les jeunes entrepreneurs et des services d'appui pour les entreprises existantes. pour ceux qui existent déjà.

Source: needs assessment of social enterprise support organizations in morocco, European Union, Cicognola, 2020

Comme mentionné précédemment, il n'existe actuellement aucune politique ciblant explicitement les activités des entreprises sociales au Maroc. Cependant, le gouvernement a

mis en place certaines initiatives réglementant le secteur de l'économie sociale en plus de certains programmes sectoriels touchant indirectement les entrepreneurs sociaux.

Le tableau suivant présente certaines de ces politiques pertinentes par rapport au secteur des entreprises sociales :

**Tableau 21: Politiques pertinentes pour les entreprises sociales**

Politiques et règlements	Agence principale	Description
National Stratégie de l'ESS 2010-2020	Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire l'économie sociale et solidaire	La stratégie nationale de l'ESS fixe plusieurs objectifs pour soutenir l'expansion de l'économie sociale et la renforcer d'ici 2020. Ces objectifs comprennent : l'augmentation de la participation de la main-d'œuvre à l'économie sociale de 3,1% à 7,5% ; l'augmentation du nombre de travailleurs coopératifs de 50 000 à 175 000 ; et l'augmentation de la part du secteur dans le PIB de 1,6% à 3,9%. PIB de 1,6 % à 3,9 %.
Coopératives Loi n° 112.12 promulguée par le Dahir 189.14.1 du 21 novembre 2014	Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et de l'économie solidaire	Cette loi sur les coopératives simplifie la procédure de création d'une coopérative, établit des exonérations fiscales et fixe des normes pour la bonne gouvernance et l'indépendance des coopératives.
Plan Maroc Vert	Ministère d'agriculture	Cette stratégie vise à assurer le développement agricole et la sécurité alimentaire en promouvant les petits agriculteurs et en augmentant leurs rendements et leur accès aux marchés. Rendements et leur accès aux marchés.
Artisanat Vision 2015	Ministère de l'Artisanat et de l'Économie Sociale et de l'économie solidaire	Cette stratégie comprend un soutien aux petits producteurs (entrepreneurs individuels et micro-entreprises) dans le but d'augmenter et de maintenir leurs revenus, d'améliorer leurs conditions de travail et d'améliorer la conception des produits artisanaux. des produits artisanaux.
National Tourisme Stratégie nationale du tourisme	Ministère du tourisme	Cette stratégie encourage et soutient le développement du tourisme rural. Rural géré par des organisations d'économie sociale.
Loi n° 114-13 relative au statut de l'autoentrepreneur	Maroc PME	Cette loi instaure un statut de travailleur indépendant ou "auto entrepreneur", permettant à toute personne d'exercer une activité commerciale ou un service. Ce statut se veut un outil d'intégration du secteur informel dans l'économie formelle.

Source: needs assessment of social enterprise support organizations in morocco, European Union, 2020

Au Maroc, il n'existe pas de statut juridique dédié aux entreprises sociales. Toutefois, cela n'empêche pas certains entrepreneurs sociaux d'adopter des cadres traditionnels de l'économie sociale tels que l'"association" ou la "coopérative" ou des formes commerciales telles que la SARL ou le statut d'"auto-entrepreneur". En général, les objectifs des entrepreneurs sociaux et la nature de leurs activités sont les facteurs déterminants qui les poussent vers une forme organisationnelle ou une autre. Globalement, les quatre formes juridiques préférées des jeunes entreprises sociales sont : les associations, les coopératives, les SARL, et les auto-entrepreneurs (**Cicognola, 2020**)

- L'association est le cadre des organisations à but non lucratif et requiert trois fondateurs ou plus. Les organisations enregistrées en tant qu'associations ne sont pas autorisées à distribuer des bénéfices et dépendent généralement des dons. Les entreprises sociales opérant en tant qu'associations contournent cette loi en réinvestissant tous les bénéfices dans les opérations. Depuis le lancement de l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH), la création d'une association est devenue plus facile et a encouragé de nombreux entrepreneurs sociaux à adopter ce statut.
- Une coopérative est une entreprise détenue conjointement et contrôlée démocratiquement, créée et gérée par cinq membres ou plus. Les coopératives sont considérées comme une forme classique d'entrepreneuriat social. Au Maroc, les coopératives sont régies par la loi n° 112.12 du 21 novembre 2014 ; cette loi a été émise dans le but de faciliter la création de coopératives, de développer leur gouvernance et de promouvoir leurs activités. Les entrepreneurs choisissent le modèle coopératif car il leur permet de générer et de distribuer des bénéfices ainsi que de travailler dans un but social. En plus de cela, les coopératives peuvent légalement bénéficier d'un traitement spécial pour les impôts (British Council, 2017).
- La SARL (société à responsabilité limitée) est la forme d'entreprise la plus courante au Maroc. Certains entrepreneurs sociaux préfèrent utiliser le statut de SARL en raison de la facilité de sa création et de l'absence de capital minimum requis. De plus, contrairement aux coopératives, la SARL n'impose pas le nombre de copropriétaires, alors qu'un propriétaire peut créer une SARL seul, le statut de coopérative impose au porteur de projet social d'avoir plusieurs cofondateurs, une option qui n'est pas toujours favorable aux entrepreneurs souhaitant lancer leur projet seul.

- Auto-entrepreneur : Le statut d'auto-entrepreneur est un cadre juridique simplifié qui a été créé pour inciter les entrepreneurs à exercer leurs activités dans des conditions juridiques plus favorables. Le chiffre d'affaires annuel ne peut dépasser 500.000 DH pour les activités commerciales, artisanales et industrielles, et 200.000 DH pour les services.

Afin de préparer la nouvelle loi sur le secteur de l'économie sociale et solidaire, le ministère en charge a bien mis en place un groupe de travail en concertation avec les différents acteurs du domaine. Cependant, les participants étaient principalement des représentants d'organisations de l'ESS, issus d'associations, de coopératives ou d'universitaires, ce qui n'incluait pas les incubateurs sociaux et autres structures appartenant à l'écosystème de l'entrepreneuriat social.

Des efforts sont déployés par certaines organisations pour renforcer le dialogue entre les différents acteurs des secteurs public, privé et tertiaire. Par exemple, le programme Social Enterprise du British Council a programmé diverses réunions entre les parties prenantes et les décideurs politiques. Cependant, ces initiatives restent isolées en l'absence d'une plateforme qui intègre tous les acteurs du domaine et qui puisse avoir un statut de lobby plus puissant dans les échanges avec les décideurs politiques.

Nous pouvons résumer le contexte de l'entrepreneuriat social au Maroc par les points suivants :

- L'entrepreneuriat social est un phénomène nouveau dans le contexte marocain, la majorité des personnes impliquées dans l'écosystème de l'ES ayant eu une expérience internationale ou ayant participé à des programmes tels que Enactus ou les concours d'entreprises sociales du British Council.
- Le Maroc a une longue histoire d'économie sociale et solidaire avec un ensemble de lois et de politiques publiques régissant le secteur.
- Il existe une certaine dichotomie entre les acteurs de l'entrepreneuriat social et ceux du secteur de l'économie sociale.
- Il n'existe pas de forme juridique dédiée aux entreprises sociales. Les entrepreneurs sociaux utilisent des formes juridiques à but lucratif "SARL ou auto-entrepreneur", à but non lucratif "Association" ou "Hybride". Les cadres juridiques sont liés à des formes spécifiques et variées de financement externe, de sorte que le choix du cadre juridique est intimement lié à l'accès au capital. Il est intéressant de noter que l'accès

aux ressources non financières telles que les programmes varie également, les SARL à but lucratif ayant un accès presque exclusif aux programmes de soutien aux entreprises, de mentorat et d'incubation et les SARL à but non lucratif telles que les coopératives ou les associations ayant accès aux subventions et au soutien financier public.

- Le ministère du SEE prépare une nouvelle loi incluant un cadre juridique pour les entreprises sociales, la préparation de la loi a impliqué différentes parties prenantes du secteur de l'économie sociale mais n'a pas impliqué les acteurs clés de l'écosystème de l'entrepreneuriat social tels que les incubateurs.
- La plupart des programmes de soutien ciblent les jeunes, en particulier dans les zones urbaines, et très peu ciblent les femmes entrepreneurs. Certains programmes internationaux dans la région MENA sont pertinents pour les femmes entrepreneurs, mais la plupart utilisent la langue anglaise, que seules quelques femmes entrepreneurs sont capables de parler au Maroc.
- Il existe quelques initiatives qui visent à accroître le dialogue public autour de l'entreprise sociale.

#### **3.4.1.2 Analyse micro-économique du terrain :**

La création d'activités génératrices de revenus pour répondre aux besoins sociaux est une pratique historique qui a marqué et continue de marquer le paysage marocain, en raison des principes islamiques et de la culture marocaine bien connue pour la solidarité et la coopération. Ces principes sont mis en avant dans les entreprises sociales opérant sous trois modèles principaux au Maroc :

##### **- Des entreprises sociales profondément ancrées dans le mouvement associatif :**

Le mouvement associatif joue un rôle fondamental dans la solidarité sociale, l'animation culturelle et le renforcement des droits de l'homme, mais aussi dans la promotion de la civilisation et de l'histoire du Royaume marocain. Les associations se substituent même parfois à l'action des pouvoirs publics dans certains domaines comme l'éducation et la santé. Elles sont régies par la loi (dahir) du 15 novembre 1958 modifiée et complétée en juillet 2002 - qui définit l'association comme "la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager des bénéfices". Au Maroc, le nombre d'associations est estimé à 150 000 en 2017. Plus de 90% d'entre elles sont locales, et leurs ressources totales ne dépassent pas 10

milliards de dirhams, soit 1% du PIB. Le financement est limité et une grande partie provient de subventions publiques (+60%). Les salaires des personnes travaillant dans les associations ne représentent que 1,7 milliard de dirhams et leur contribution au PIB ne dépasse pas 1,2 milliard de dirhams, soit 0,2% (Cicognola, 2020).

Malgré les améliorations apportées au secteur, certaines associations ne parviennent toujours pas à s'adapter aux changements démographiques des jeunes ou à la révolution numérique et technologique. Dans ce contexte, de nombreuses entreprises sociales établies fonctionnent dans le cadre juridique des associations depuis de nombreuses années. Elles n'ont commencé à développer des activités génératrices de revenus que lorsqu'elles ont réalisé que le fait de dépendre uniquement des subventions et des aides ne pouvait plus garantir la pérennité de leur mission et de leur impact.

- **Des entreprises sociales profondément ancrées dans le mouvement coopératif :**

Les coopératives ont été créées par les autorités du protectorat auprès des producteurs marocains dès 1937 pour des raisons politiques. La loi n ° 24 83 fixant le statut général des coopératives et les missions du bureau de développement de la coopération a été promulguée par le dahir n ° 1-83-226 du 5 octobre 1984. Par la suite, les finalités des coopératives ont connu de nombreuses évolutions pour devenir, depuis les années 2000, un instrument de création d'emplois, d'insertion des femmes dans la vie active, d'organisation du secteur informel, etc.

Les coopératives jouent un rôle socio-économique crucial à travers les objectifs et les buts définis par les textes qui régissent le secteur coopératif. Leurs principaux objectifs sont (d'après le rapport de l'Union européenne, 2020):

- La création de projets générateurs de revenus pour réduire le chômage par la création directe ou indirecte d'emplois ;
- L'amélioration de la qualité de vie des membres des coopératives ;
- L'émancipation de la femme marocaine, notamment en milieu rural à travers les coopératives féminines, (2280 entités à fin 2015 avec 37 960 membres et environ 18 millions de dirhams comme capital) ;
- L'insertion des jeunes diplômés dans la vie professionnelle à travers la création d'activités génératrices de revenus au sein du secteur coopératif (Le nombre de coopératives de diplômés est de 371 avec 4 042 membres).

Selon le Secrétariat d'État à l'Artisanat et à l'Économie sociale (2015), ce secteur a connu une croissance considérable ces dernières années. Le nombre de coopératives a atteint plus de 20 000 au niveau national, avec plus de 2 600 qui sont des coopératives 100% féminines, ce qui représente 14% du nombre total de coopératives. 1 190 de ces structures sont spécialisées dans l'artisanat, tandis que 878 coopératives opèrent dans le secteur agricole. Le reste des coopératives féminines est spécialisé dans l'industrie de l'argan et l'alimentation. Les statistiques montrent également que les coopératives emploient plus de 146 368 femmes, ce qui représente 29% du nombre total de travailleurs dans ce secteur, estimé à 504 715 membres.

- **La " nouvelle génération " d'entreprises sociales :**

Depuis le milieu des années 2010, une nouvelle génération d'entreprises sociales a émergé grâce à l'implication de plusieurs nouvelles structures créées pour soutenir l'entrepreneuriat social et contribuer à son développement au Maroc. Des ONG internationales et locales telles qu'Enactus et le CISE (Centre d'innovation et d'entrepreneuriat social) marocain ont été les pionniers qui ont porté cette nouvelle dynamique. Les entrepreneurs sociaux associés à ce mouvement sont généralement des jeunes de moins de 30 ans, ayant obtenu un diplôme universitaire (universités publiques) dans différents domaines, et ayant été impliqués dans des activités associatives au sein d'organisations étudiantes telles qu'Enactus, Injaz Al Maghreb ou JLM (Jeunes Leaders Marocains). Il est important de noter que les femmes représentent plus de 50% des entrepreneurs sociaux, et qu'elles s'orientent vers des secteurs non traditionnels tels que les énergies renouvelables et les technologies de l'information.

Cette nouvelle génération d'entrepreneurs sociaux opère sous des formes commerciales telles que la SARL et le statut d'auto-entrepreneur. La forme commerciale, ou Sarl, est la forme la plus courante au Maroc. C'est un cadre juridique à responsabilité limitée qui combine la limitation des risques des parties prenantes (typique des sociétés à responsabilité limitée) et l'affectio societatis. La SARL peut être constituée par une ou plusieurs personnes sans dépasser cinquante (50). Depuis 2015, le statut d'auto-entrepreneur est un cadre juridique simplifié qui a été créé pour inciter les entrepreneurs à exercer leur activité dans des conditions juridiques plus favorables. Le chiffre d'affaires annuel est limité à 500 000 DH pour les activités commerciales, artisanales et industrielles, et à 200 000 DH pour les services (Cicognola, 2020).

Au Maroc, il n'existe pas de définition reconnue des entreprises sociales ou de l'entrepreneuriat social. Cependant, le concept suscite un intérêt croissant dans la sphère politique et dans le secteur à but lucratif, surtout depuis le discours royal d'août 2018. Dans ce discours, le roi du Maroc a souligné l'importance de mettre en œuvre des mécanismes pratiques pour améliorer les incitations des jeunes à créer des petites et moyennes entreprises et soutenir les initiatives d'auto-emploi et d'entreprises sociales. Cette décision vient renforcer les efforts déployés par plusieurs ONG depuis 2005. En effet, Enactus (anciennement Sife) a joué un rôle clé dans la promotion de l'état d'esprit consistant à transformer les besoins sociaux en opportunités commerciales.

D'autres initiatives ont également été mises en place, contribuant à l'émergence de l'écosystème de l'entrepreneuriat social : Le Global Social Venture Competition en 2010, la création du CISE marocain en 2012, le CMERES (centre marocain de recherche sur les entreprises sociales) en 2013, le concours du British council en 2014, le lancement de trois incubateurs d'entrepreneuriat social en 2015 ont été, entre autres, des initiatives clés dans ce processus. Les ESSO (Entreprises sociales Organisations de soutien) et les entrepreneurs sociaux opérant actuellement dans le contexte marocain ont des perceptions différentes de l'entrepreneuriat social et des entreprises sociales, ce qui se reflète par conséquent dans la terminologie utilisée. Certains parlent d'entreprises sociales, d'autres sont plus convaincus par les entreprises à fort impact ou les organisations hybrides (d'après le rapport de l'Union européenne, 2020) :

- "Une entreprise sociale est toute entreprise qui a l'aspect pécuniaire et répond à un problème social, elle a donc une double mission, non seulement de faire de l'argent mais aussi d'apporter une solution sociale ou environnementale" ;
- "Une entreprise sociale doit avoir une mission sociale et sociétale claire et bien définie et deuxièmement, elle doit être durable, générer des revenus par la vente de ses produits et services" ;
- "Les organisations hybrides sont des entreprises qui ne sont pas créées pour vendre un produit mais pour répondre à un besoin, c'est le besoin qui est à l'origine de tout cela, et donc, il vient apporter une solution à un problème social, sociétal ou environnemental en se basant sur les piliers du business mais avec une vocation de créer un impact social et communautaire."

Malgré ces différences, les parties prenantes s'accordent à dire qu'une entreprise sociale est une organisation qui répond à un besoin sociétal par le biais d'un modèle économique viable et rentable, en mettant l'accent sur les personnes, les communautés et l'environnement global dans lequel elle opère.

La mission sociale est le concept clé qui caractérise les entreprises sociales dans tous les contextes, quelle que soit la nature de l'organisation (à but non lucratif, à but lucratif, hybride) ; elle vise à répondre à des besoins sociaux non satisfaits. Les activités génératrices de revenus sont une autre caractéristique commune : les entreprises sociales doivent avoir des activités génératrices de revenus directs et/ou indirects pour atteindre un modèle durable ou autosuffisant. L'objectif est de supprimer le modèle de dépendance qui repose principalement sur la philanthropie, le bénévolat et les subventions publiques.

L'entrepreneuriat social est un concept qui est perçu différemment au Maroc. Il est considéré par certains ESSO et entrepreneurs sociaux comme une nouvelle voie qui offre un large éventail d'opportunités innovantes pour le secteur traditionnel de l'ESS. D'autres sont convaincus qu'il s'agit d'un secteur d'interruption qui ne partage pas la même philosophie que l'ESS.

Les entreprises sociales sont considérées comme une organisation qui (**Cicognola, 2020**) :

- Répond à un besoin sociétal ;
- Dispose d'un modèle économique viable et rentable ;
- Se concentre sur les personnes, les communautés et l'environnement global dans lequel elle opère.

Pour conclure, La primauté de la mission sociale et la nécessité d'un revenu gagné sont les principales caractéristiques partagées avec les définitions internationales des entreprises sociales ;

Les entrepreneurs sociaux sont motivés par la création d'un impact significatif et sont également conscients que la viabilité économique de leurs projets est la seule garantie pour réaliser leur mission ;

L'éducation, l'agriculture et les soins de santé sont les domaines traditionnels dans lesquels les entreprises sociales sont actives. L'éducation, l'agriculture et les soins de santé sont les domaines traditionnels dans lesquels les entreprises sociales sont actives;

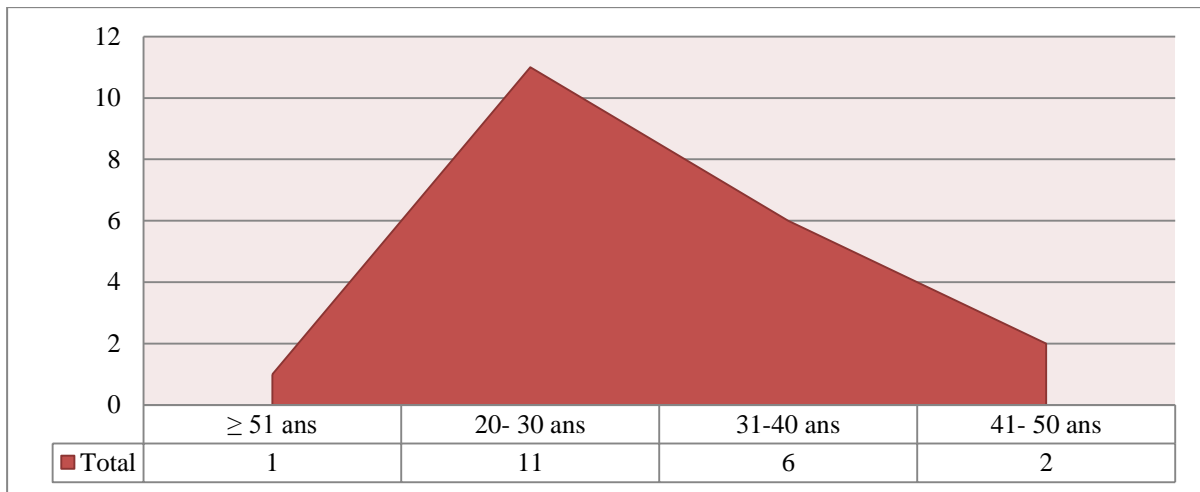
Les entrepreneurs sociaux sont confrontés à plusieurs défis : des obstacles culturels, juridiques, financiers et de soutien.

### 3.4.2 Présentation de notre terrain d'étude :

#### 3.4.2.1 Age :

Les dirigeants des entreprises sociales marocaines de notre étude (propriétaires, PDG et directeurs) sont jeunes. Près de 11 entrepreneurs sociaux interrogés sont dirigés par une personne âgée entre 20 et 30 ans, 6 entreprises sociales sont dirigées par une personne âgée entre 31 et 40 ans, et le reste, soit 3 personnes, a plus de 41 ans. Cette situation n'est cependant pas différente de celle des entreprises " classiques ", où le profil d'un entrepreneur au Maroc est aussi typiquement jeune, entre 25 et 44 ans (GEM Maroc, 2016).

**Figure 16: Age des dirigeants des entreprises sociales de notre étude**

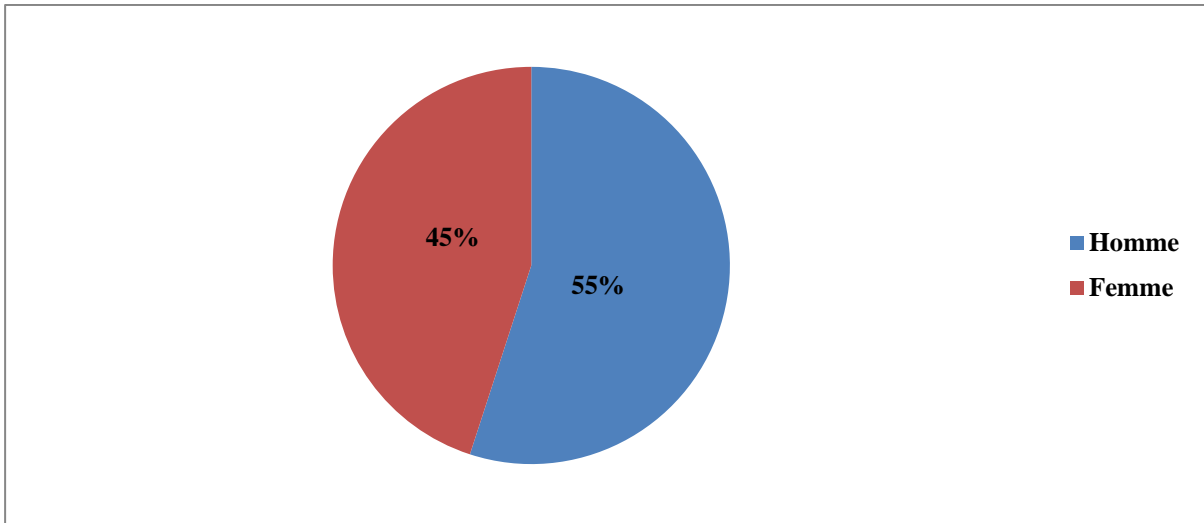


Source : réalisé par nos propres soins

#### 3.4.2.2 Genre :

La direction des entreprises sociales de notre étude est dominée par les hommes, 55% des entreprises sociales interrogées étant dirigées par des hommes et 45% par des femmes. Le directeur d'un incubateur social a confirmé ce constat, en commentant que : Au Maroc, l'entrepreneuriat social est dominé par les hommes, tandis que le soutien aux entreprises sociales est plus souvent dirigé par des femmes (British Council, 2020).

Figure 17: le genre des entrepreneurs sociaux de notre étude

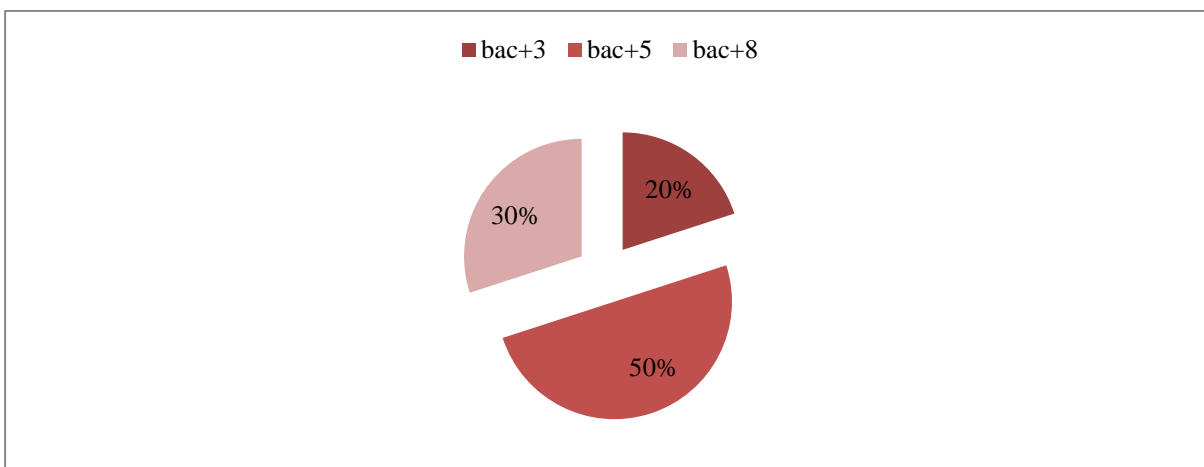


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.3 Niveau d'étude :

La plupart des entreprises sociales interrogées sont dirigées par des entrepreneurs hautement qualifiés : plus de 50 % d'entre eux sont titulaires d'un diplôme de cinq ans en commerce, en ingénierie ou dans d'autres domaines, 30 % sont titulaires d'un doctorat en médecine, en chimie, en mathématiques ou dans d'autres domaines, et 20 % sont titulaires d'un diplôme de trois ans en commerce ou en sciences. Cela peut être dû en partie à l'importance de programmes éducatifs tels qu'Enactus, qui ciblent les jeunes inscrits dans des programmes scolaires et universitaires et les encouragent à développer des idées et des projets d'entreprises sociales.

Figure 18: le niveau d'étude des entrepreneurs sociaux de notre étude

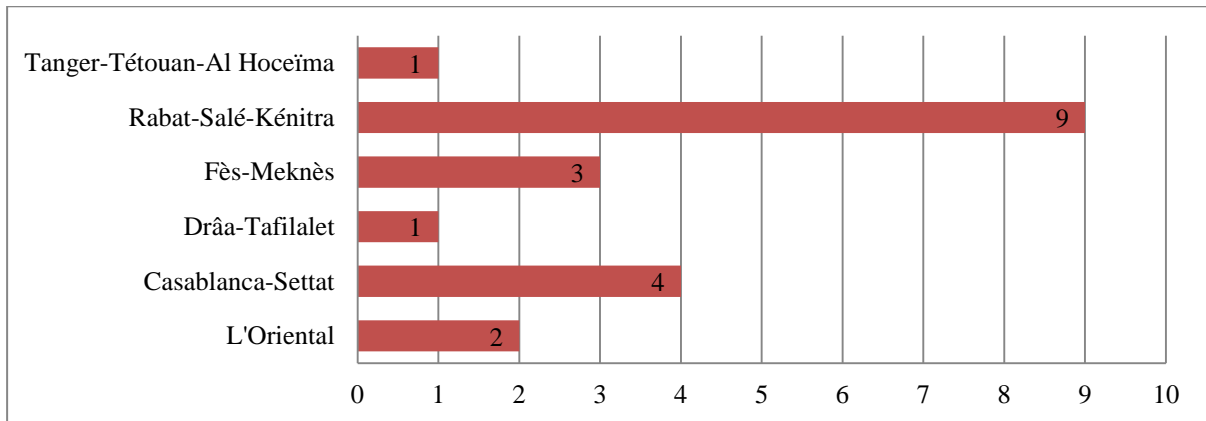


Source: réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.4 Localisation géographique :

Le Maroc comprend douze grandes régions. La plus grande proportion de répondants est située dans la région de Rabat-Salé-Kénitra, suivie par la région de Casablanca-Settat, ce qui reflète la forte concentration de l'écosystème de l'entrepreneuriat social marocain dans ces villes. Par la suite on retrouve les régions suivantes: Fès - Meknès, L'oriental, Tanger - Tétouan - Al Hoceima et enfin Draa - Tafilalet.

**Figure 19: la localisation géographique des entreprises sociales de notre étude**

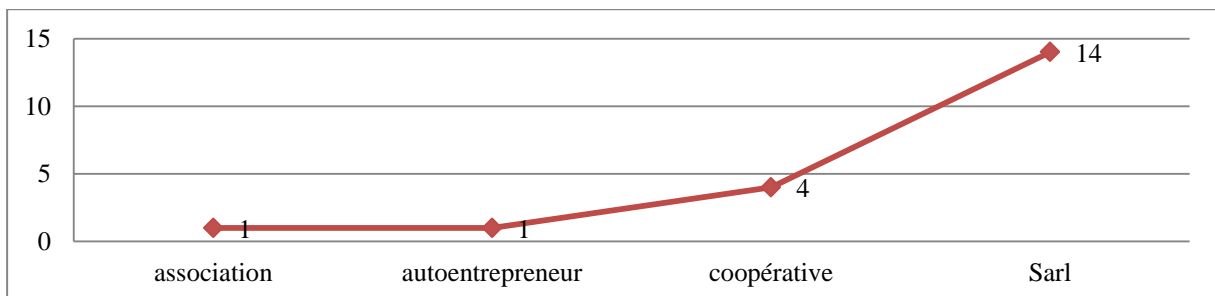


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.5 Statut Juridique :

Les entreprises sociales au Maroc ne disposent pas d'un statut juridique unique et spécifique. C'est pourquoi elles choisissent les formes juridiques suivantes, association, indépendant, coopérative, mutuelle, SA, SARL. La majorité des entreprises sociales interrogées opèrent sous forme de SARL à but lucratif (14 entrepreneurs sociaux), de coopératives (4 entrepreneurs sociaux), une seule association et un auto-entrepreneur.

**Figure 20: le statut juridique des entreprises sociales de notre étude**

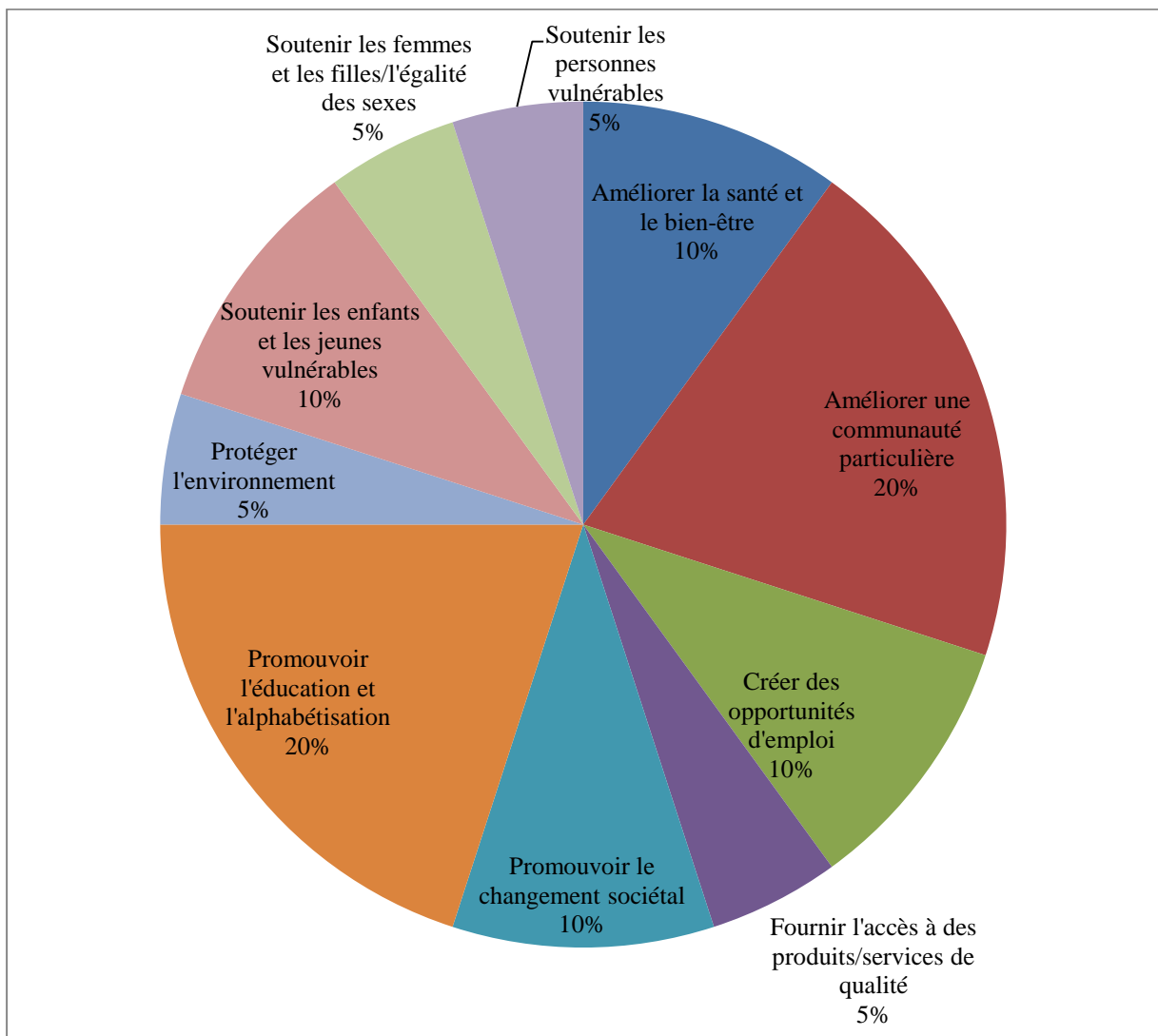


Source: réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.6 Mission sociale :

En termes de mission sociale, 20 % des répondants cherchent à améliorer les moyens de subsistance d'une communauté particulière ou à promouvoir l'éducation et l'alphabétisation, 10 % des répondants cherchent à améliorer la santé et le bien-être, à créer des opportunités d'emploi, à promouvoir le changement sociétal, à soutenir les enfants et les jeunes vulnérables, et enfin viennent les missions suivantes : soutenir les personnes vulnérables, soutenir les femmes et les filles/l'égalité des sexes, protéger l'environnement et donner accès à des produits/services de qualité.

Figure 21: la mission sociale des entreprises sociales de notre étude

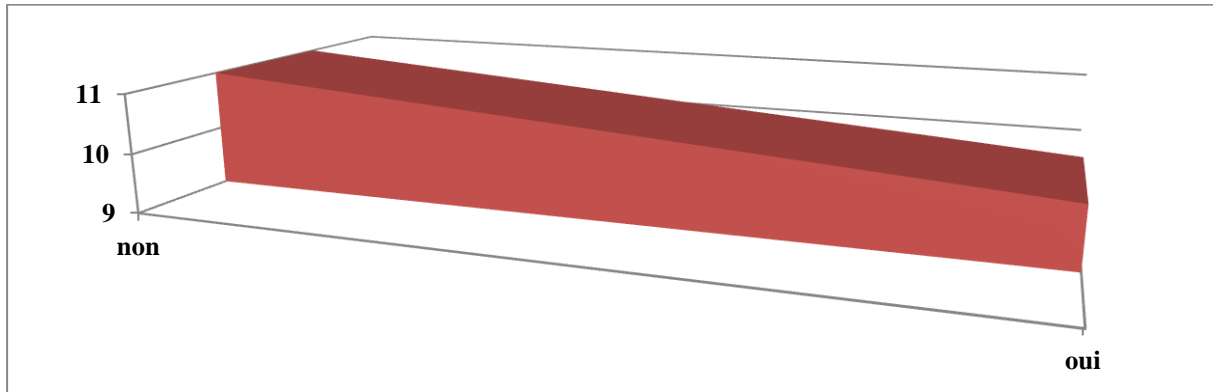


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.7 Occupation d'une autre fonction :

Près de la moitié des entrepreneurs sociaux déclarent avoir d'autres emplois en plus de celui d'entrepreneur social, comme médecin, ingénieur, etc.

Figure 22: occupation d'une autre fonction

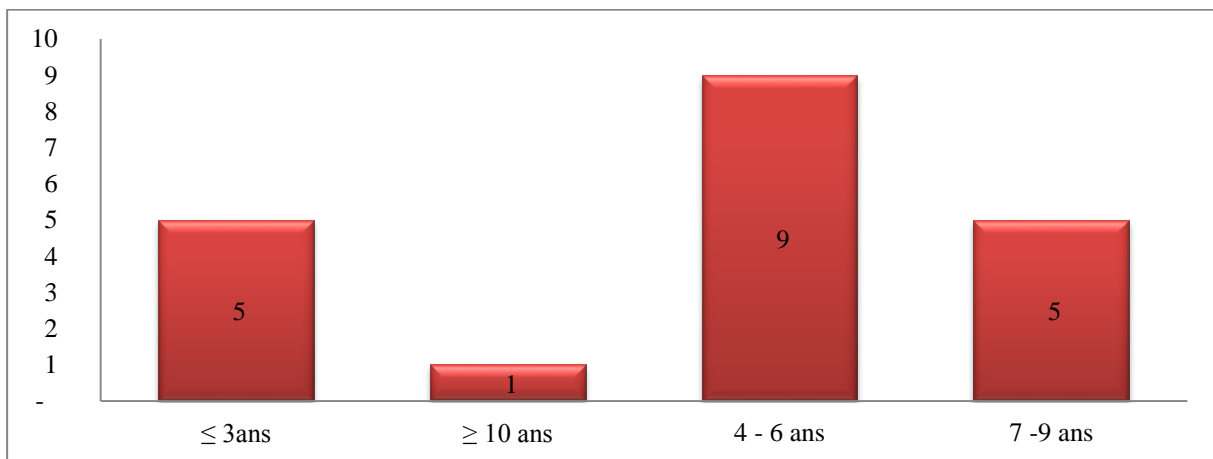


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.8 Nombre d'année d'opérationnalisation de l'entreprise sociale :

La majorité des entreprises sociales sont opérationnelles depuis au moins 4 ans (9 entreprises sociales) et 5 entreprises ont moins de 3 ans d'expérience dans le domaine. 5 entreprises ont une expérience de 7 à 9 ans alors que dans notre étude il n'y a qu'une seule entreprise sociale qui a plus de 10 ans d'expérience.

Figure 23: nombre d'année d'opérationnalisation des entreprises sociales de notre étude

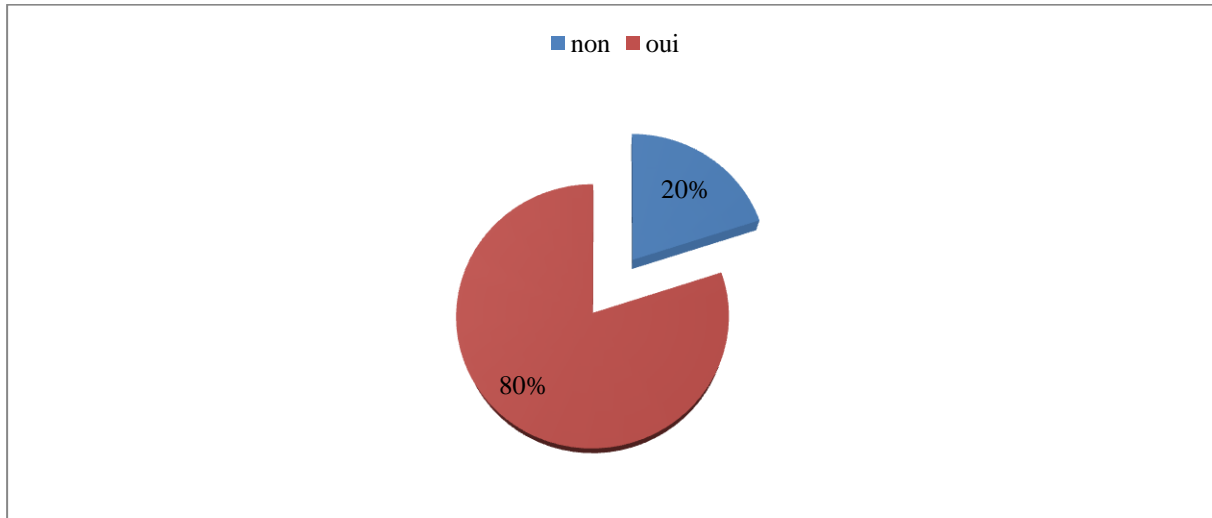


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.9 Présence d'un co-fondateur :

La majorité des entreprises sociales interrogées ont été créées par plus d'une personne (80 %), alors que 20 % des entreprises sociales ont été fondées par la même personne.

Figure 24: présence d'un co-fondateur

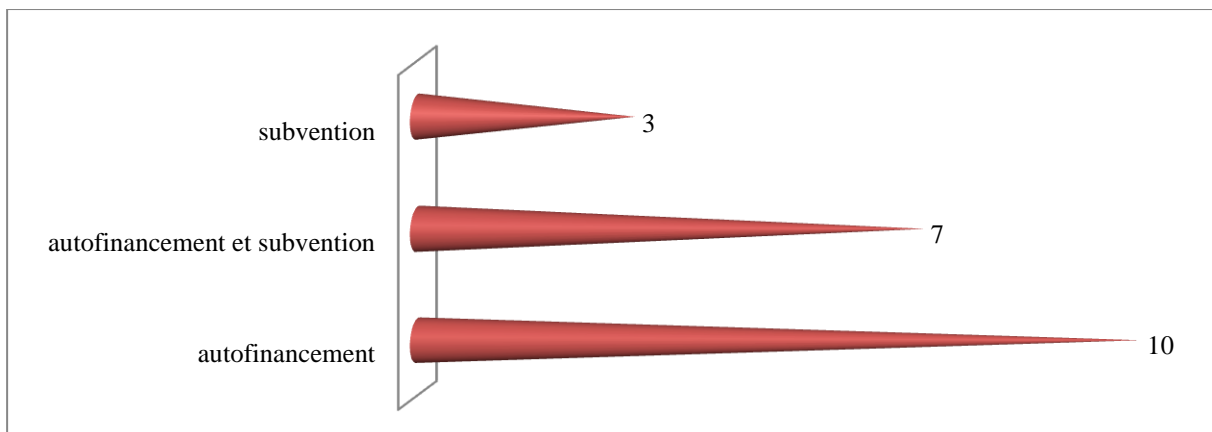


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.10 Source de financement :

10 entreprises sociales interrogées confirment avoir financé le démarrage de l'entreprise par des apports personnels. Devant 7 entreprises sociales qui ont eu un financement mixte entre autofinancement et subventions. Enfin, 3 entreprises sociales ont financé la création de l'entreprise par des subventions obtenues.

Figure 25: source de financement

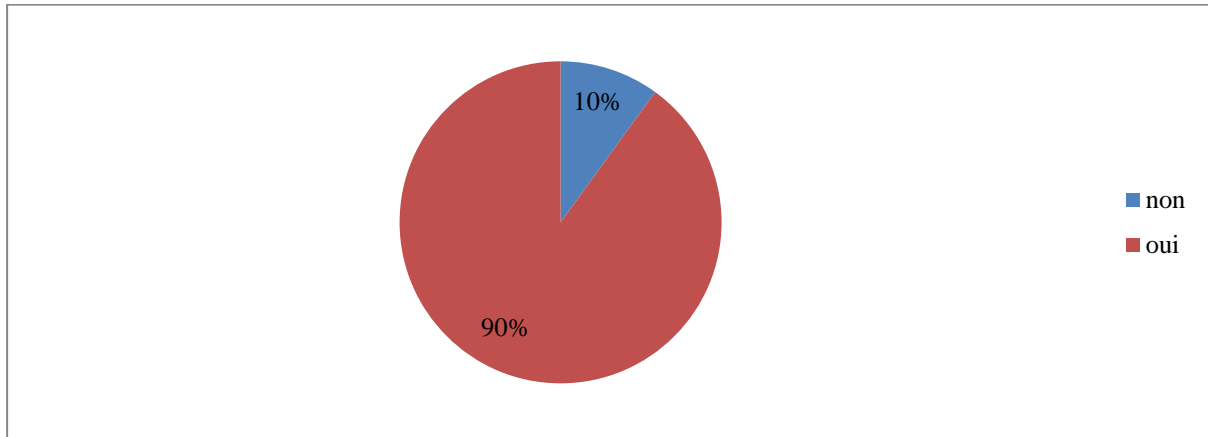


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.11 Création d'emploi

90% des entreprises sociales de notre étude sont en mesure de créer des emplois pour d'autres personnes, contre seulement 10% qui n'ont pas encore d'employés.

Figure 26: création d'emploi

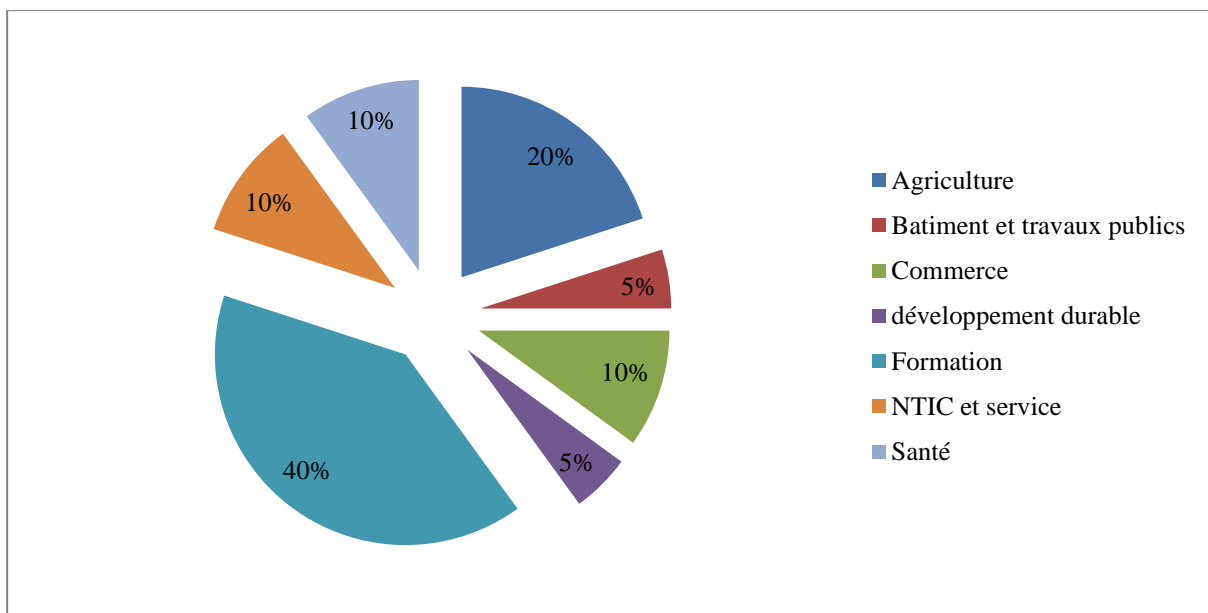


Source : réalisé par nos propres soins

### 3.4.2.12 Secteur d'activité :

Les secteurs les plus couramment poursuivis par les entreprises sociales répondantes sont, par ordre décroissant, la formation (40%), l'agriculture (20%), la santé, les NTIC et services et le commerce (10%) et enfin le bâtiment et les travaux publics et le développement durable (5%).

Figure 27: secteur d'activité des entreprises sociales de notre étude



Source : réalisé par nos propres soins

### **Conclusion :**

La recherche se nourrit d'un large éventail d'expériences, et leur rencontre peut conduire à une meilleure compréhension des phénomènes organisationnels que vous souhaitez étudier." Cette déclaration peut contrarier les partisans des approches positives qui préfèrent procéder à une approche réfutative.

Cependant, la diversité des approches est une source de richesse et de découverte dans un domaine qui est encore loin d'être aussi formel que la science conventionnelle (**Thiétart, 2007**).

La Méthodologies est dictée par la nature des sujets étudiés et influencées par les traditions culturelles, paradigmes épistémologiques souvent influencés par les propres croyances des chercheurs, et points de vue des chercheurs eux-mêmes.

L' " un des objectifs de ce chapitre est de rendre compte du positionnement épistémologique et des choix méthodologiques de la recherche. Nous avons d'abord exposé notre méthodologie de recherche à travers le positionnement épistémologique, ainsi que le paradigme adopté afin de répondre à la problématique de notre recherche. Nous avons ensuite étudié les différentes pistes de recherche afin de contextualiser notre étude empirique. Cela nous a permis de structurer notre recherche autour des facteurs explicatifs de la satisfaction des intéressés.

Nous avons voulu comprendre une situation observée, liée aux motivations des entrepreneurs sociaux dans le contexte marocain, donc le paradigme interprétativiste dans lequel nous plaçons notre recherche sert de référence épistémologique, car il nous a permis de trouver des explications et de comprendre le phénomène que nous étudions, et puisque nous sommes sur la voie de l'exploration, une logique abductive nous a semblé appropriée à notre recherche, ainsi qu'une approche qualitative puisque les données collectées sont de nature qualitative et permettent des " descriptions et explications riches et bien fondées de processus ancrés dans un contexte local " (**Miles & Huberman, 2003**).

Nous avons choisi des entretiens semi-structurés et des observations non participantes comme sources de collecte de données. Après avoir recueilli et transcrit les entretiens, nous avons opté pour une analyse thématique afin d'analyser les entretiens et les données recueillies. D'un autre côté, nous avons orienté notre attention sur l'analyse du contexte marocain et sa confrontation à la fois avec notre objet et notre population de recherche.

En résumé, nous avons exposé dans ce chapitre notre positionnement épistémologique et nos choix méthodologiques. Nous avons opté pour une posture épistémologique interprétative

étant donné la nature sociale et mentale de notre objet de recherche, qui, selon nous, ne peut être identifié par la simple observation, mais par l'analyse des interprétations et des perceptions des acteurs à son égard. L'orientation exploratoire de notre problématique de recherche, ainsi que notre mode de raisonnement abductif, nous ont conduits à choisir une approche qualitative. Notre objectif est donc d'identifier en profondeur les interprétations des entrepreneurs sociaux, ce qui nous permettra de rendre compte de la réalité de leurs motivations pour l'entrepreneuriat social.

Dans cette perspective, notre protocole de collecte de données est basé sur un échantillonnage raisonné, dont la taille est déterminée par la saturation théorique, et qui est constitué d'entrepreneurs sociaux des deux sexes opérant dans différents secteurs d'activité. Le choix de l'entretien sous sa forme narrative comme outil de collecte de données nous a été imposé à la fois par la méthode choisie et dans la mesure où il nous permet de refléter l'univers mental des individus. L'analyse de nos données repose sur une triple analyse : une analyse intra-cas, une analyse lexicale, puis une analyse thématique assistée par le logiciel d'analyse qualitative des données Nvivo.

# **CHAPITRE 4 - ANALYSE DES MOTIVATIONS DES ENTREPRENEURS SOCIAUX MAROCAINS**

---

*“L'analyse ne change rien au réel.”*

**Jacques Lacan**

## **Introduction :**

Le chapitre précédent nous a permis de définir le protocole de recherche. L'objectif du quatrième chapitre est de présenter les résultats de notre travail. En effet, il s'agit de confronter les propositions de recherche issues de la littérature aux résultats empiriques.

Ce chapitre est consacré à la présentation et à la discussion des résultats de notre étude qualitative auprès de vingt entrepreneurs sociaux marocains. L'analyse de nos résultats devrait nous permettre de répondre à notre question principale :

*« Comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ? »*

Le but de cette analyse et la réponse à cette question de recherche nous permettra d'atteindre les objectifs suivants :

- 1- Détermination du contexte ou des événements déclencheurs qui ont motivé la mise en place d'une entreprise sociale chez l'entrepreneur social.
- 2- Mettre en parallèle les points communs et les différences entre les entrepreneurs commerciaux et les entrepreneurs sociaux, afin de cerner les facteurs décisifs qui caractérisent les entrepreneurs sociaux.
- 3- Identification des principaux facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux dans le contexte marocain, distinction entre les facteurs d'incitation et les facteurs d'attraction des entrepreneurs sociaux et compréhension du pourquoi et du comment des motivations des entrepreneurs sociaux marocains.

**Tableau 22: présentation de l'échantillon**

Es	A	G	Formation	Ville	Statut juridique	Mission sociale
Es 1	70	F	Bac+3	Fès	Coopérative	Soutenir les personnes vulnérables
Es 2	41	H	Bac+3	Zagora	Coopérative	Protéger l'environnement
Es 3	34	F	Bac+5	Casablanca	Sarl	Promouvoir l'éducation et l'alphabétisation
Es 4	27	F	Bac+8	Rabat	Sarl	Améliorer la santé et le bien-être
Es 5	43	H	Bac+5	Salé	Sarl	Améliorer une communauté particulière
Es 6	30	H	Bac+8	Rabat	Sarl	Améliorer une communauté particulière
Es 7	29	F	Bac+5	Temara	Coopérative	Soutenir les enfants et les jeunes vulnérables
Es 8	25	F	Bac+3	Meknès	Auto-entrepreneur	Fournir l'accès à des produits/services de qualité
Es 9	33	F	Bac+5	Khmisat	Sarl	Améliorer une communauté particulière
Es 10	26	H	Bac+8	Salé	Sarl	Améliorer la santé et le bien-être
Es 11	33	H	Bac+5	Rabat	Association	Promouvoir le changement sociétal
Es 12	27	H	Bac+5	Oujda	Coopérative	Créer des opportunités d'emploi
Es 13	33	F	Bac+5	Fès	Sarl	Promouvoir le changement sociétal
Es 14	26	F	Bac+3	Casablanca	Sarl	Soutenir les femmes et les filles/l'égalité des sexes
Es 15	28	H	Bac+5	Khourigba	Sarl	Améliorer une communauté particulière
Es 16	25	H	Bac+5	Casablanca	Sarl	Promouvoir l'éducation et l'alphabétisation
Es 17	29	H	Bac+8	Rabat	Sarl	Promouvoir l'éducation et l'alphabétisation
Es 18	31	H	Bac+8	Casablanca	Sarl	Créer des opportunités d'emploi
Es 19	23	F	Bac+5	Tanger	Sarl	Soutenir les enfants et les jeunes vulnérables
Es 20	33	H	Bac+8	Rabat	Sarl	Promouvoir l'éducation et l'alphabétisation

Source : Notre étude empirique NVIVO

Dans ce chapitre nous allons procéder à l'analyse des données à travers trois étapes, la première consiste sur l'analyse de contenu, l'analyse intra-cas, ensuite une analyse lexicale et finalement une analyse de contenu pour interpréter les données. Ces trois types d'analyse ont pour but d'exploiter au mieux les résultats obtenus lors de notre étude de terrain. Le dernier

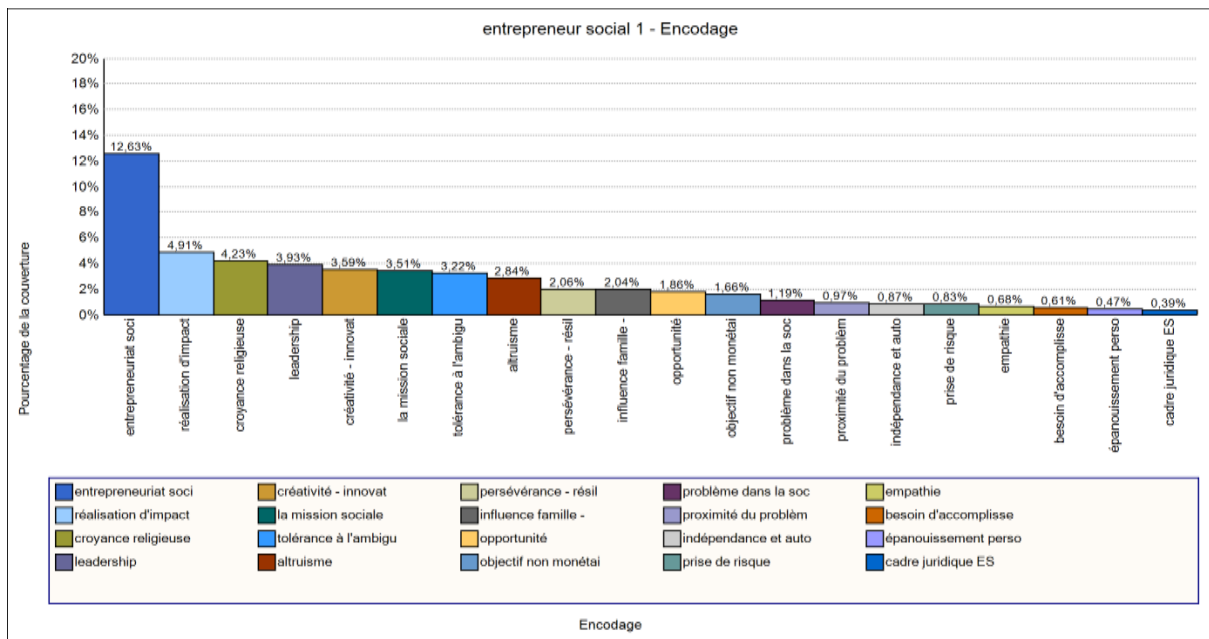
point sera consacré à la discussion sur notre étude afin de répondre à notre question de recherche.

### Section 1 : Analyse intra-cas :

Nous commencerons d'abord avec une analyse intra-cas, cette analyse individuelle de nos entrepreneurs sociaux précédera l'analyse transversale pour faciliter la compréhension de chaque cas

#### ❖ Entrepreneur social 1 :

Figure 28: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 1



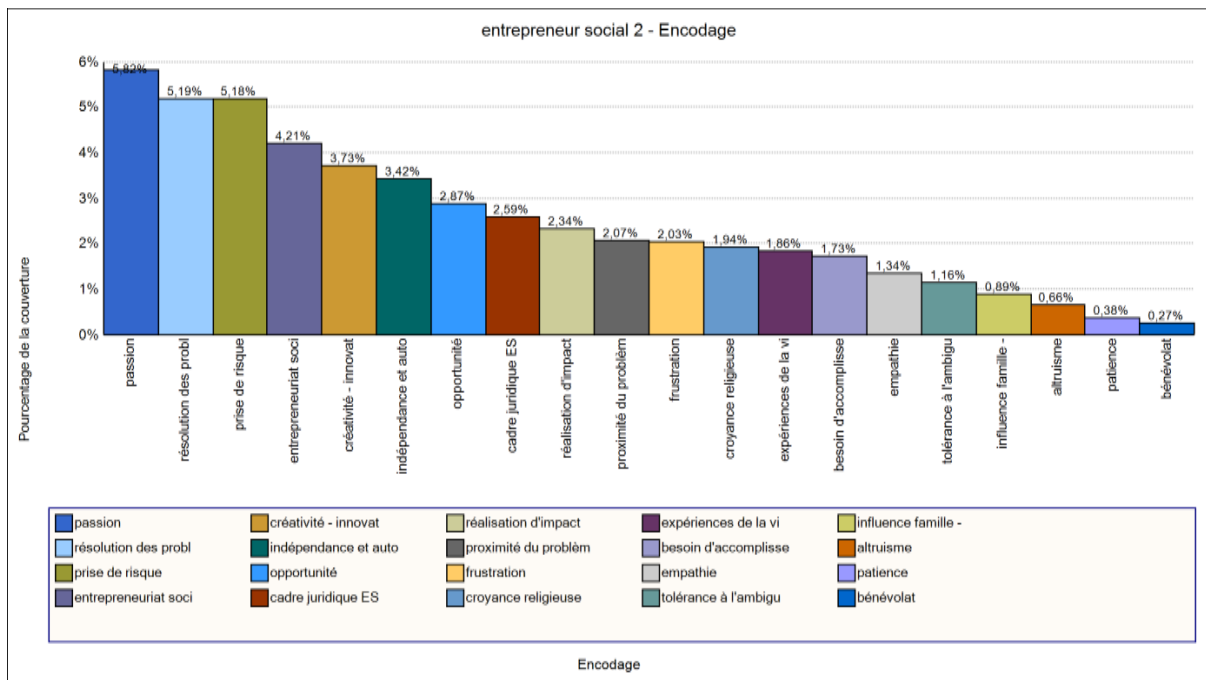
Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneur social 1, est une femme de 70 ans, depuis sa jeunesse elle a porté une double casquette, la première d'entrepreneur classique en étant responsable d'une industrie du béton et la seconde d'entrepreneur social en tant que présidente d'une coopérative dont l'activité est celle d'un centre d'appel destiné aux aveugles. Son objectif est de donner aux aveugles la possibilité de travailler afin de subvenir à leurs besoins de manière durable. L'innovation dans les solutions fait partie de son trait de personnalité. L'empathie est son principal sentiment qui la pousse à travailler dans ce secteur. L'entrepreneuse sociale 1 affirme que la religion est un facteur principal qui la motive à s'intéresser à l'entrepreneuriat social, pour elle le fait d'aider les autres et de se pencher sur les problèmes des autres est dans l'ADN des marocains grâce à leur culture, leurs coutumes et leur éducation.

Selon elle, l'opportunité monétaire est un moyen de garantir la continuité de chaque entreprise, ajoutant que la mission sociale est la plus importante dans la création de toute entreprise sociale. La prise de risque fait également partie de ces traits de personnalité. La tolérance à l'ambiguïté est, selon l'entrepreneur social 1, une caractéristique que tout entrepreneur social devrait avoir afin de surmonter les obstacles, également, il est nécessaire d'avoir de la persévérance.

❖ **Entrepreneur social 2 :**

**Figure 29: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 2**



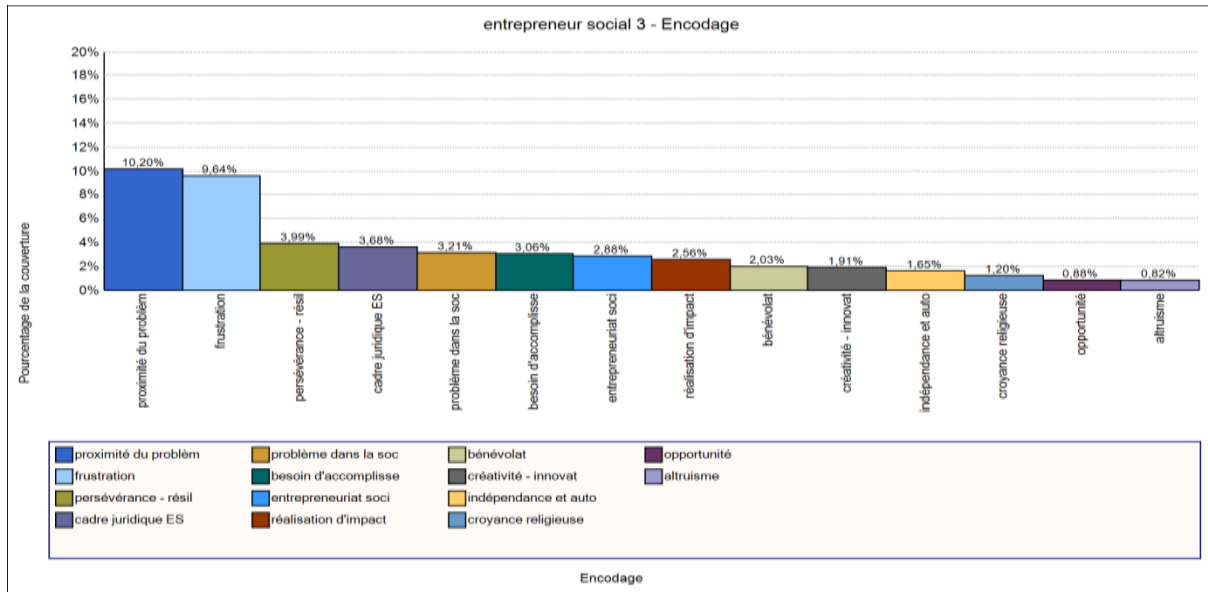
Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneur social 2 est situé dans la province de Zagora. Après avoir eu 15 ans d'expérience en tant que salarié dans plusieurs entreprises privées, il a décidé de créer une entreprise sociale dans sa ville natale afin de protéger son environnement et en même temps créer des opportunités d'emploi pour les jeunes de cette région afin de lutter contre l'immigration de ces jeunes vers les grandes villes, tout cela dans le but d'améliorer le développement de cette ville qui se détériorait petit à petit. Cet entrepreneur social 2, a une expérience personnelle de son activité car toute sa famille est agricultrice de dattes, mais il a décidé d'innover et d'utiliser son apprentissage pour défendre sa cause. La croyance religieuse, le besoin d'indépendance et la résolution de problèmes sont pour lui des facteurs de motivation pour l'entrepreneuriat social. L'opportunité selon lui est lorsqu'il trouve de nouvelles solutions aux problèmes sociétaux qu'il détecte.

La création de cette entreprise sociale et la réalisation de sa mission sociale lui ont permis de satisfaire son besoin d'accomplissement. Face à divers obstacles, la passion pour la mission sociale a été la clé de son succès, ainsi que sa grande volonté de prendre des risques. Cet entrepreneur social se caractérise également par une grande patience.

❖ **Entrepreneur social 3 :**

**Figure 30: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 3**



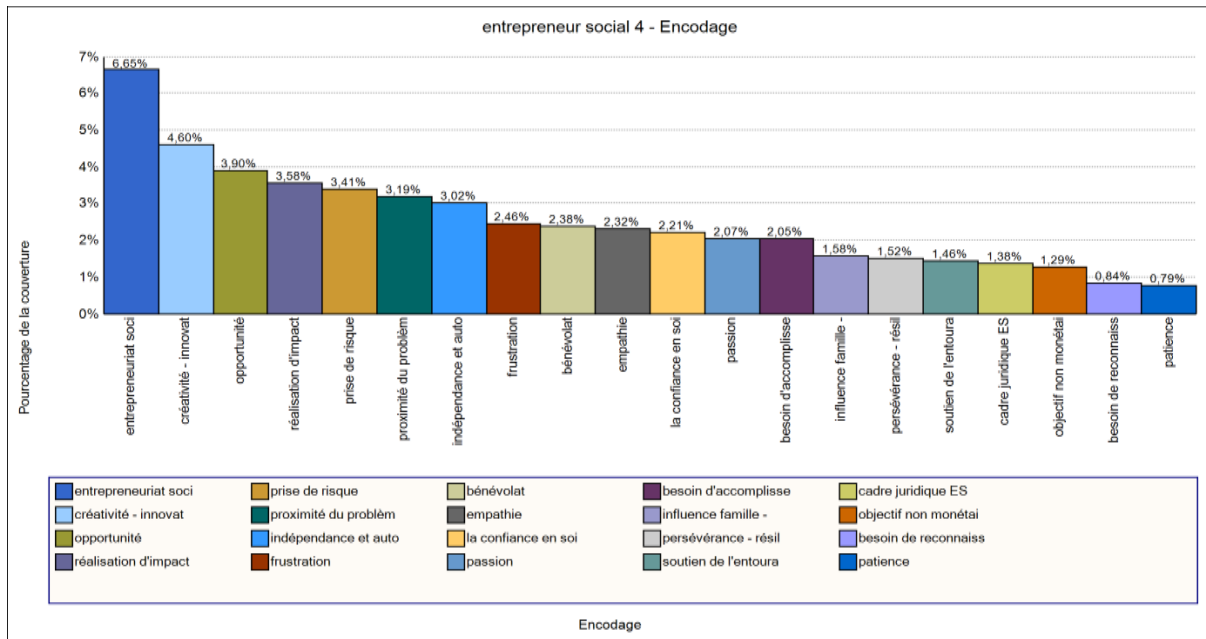
Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entreprise sociale 3 a été fondée par une jeune maman de deux enfants, qui a quitté son emploi principal d'ingénieur dans une entreprise privée pour répondre à un problème qu'elle a détecté grâce à son expérience personnelle. En tant que mère de famille, elle cherche à transmettre aux enfants notre héritage culturel marocain et la langue arabe à travers des jeux éducatifs innovants. L'entrepreneuse sociale 3 exprime qu'il est de son devoir, du moment qu'elle a exprimé ce besoin auprès de ses enfants, de créer quelque chose qui puisse valoriser notre patrimoine culturel afin de le transmettre aux enfants de la meilleure façon possible. Selon elle, il s'agit d'un devoir sociétal. Egalement, la création de cette entreprise sociale lui a permis de répondre à son besoin d'indépendance et de sortir du cadre de simple employée. Certes, elle a pris un risque, mais cela fait partie de ses caractéristiques.

A travers sa mission sociale, l'entrepreneuse sociale trouve un sens à sa vie au quotidien, c'est un accomplissement personnel. La discipline et la persévérance sont les clés qui lui ont permis de réussir et de continuer sur ce chemin incertain de l'entrepreneuriat social notamment en obtenant des résultats satisfaisants.

❖ Entrepreneur social 4 :

Figure 31: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 4



Source : Notre étude empirique NVIVO

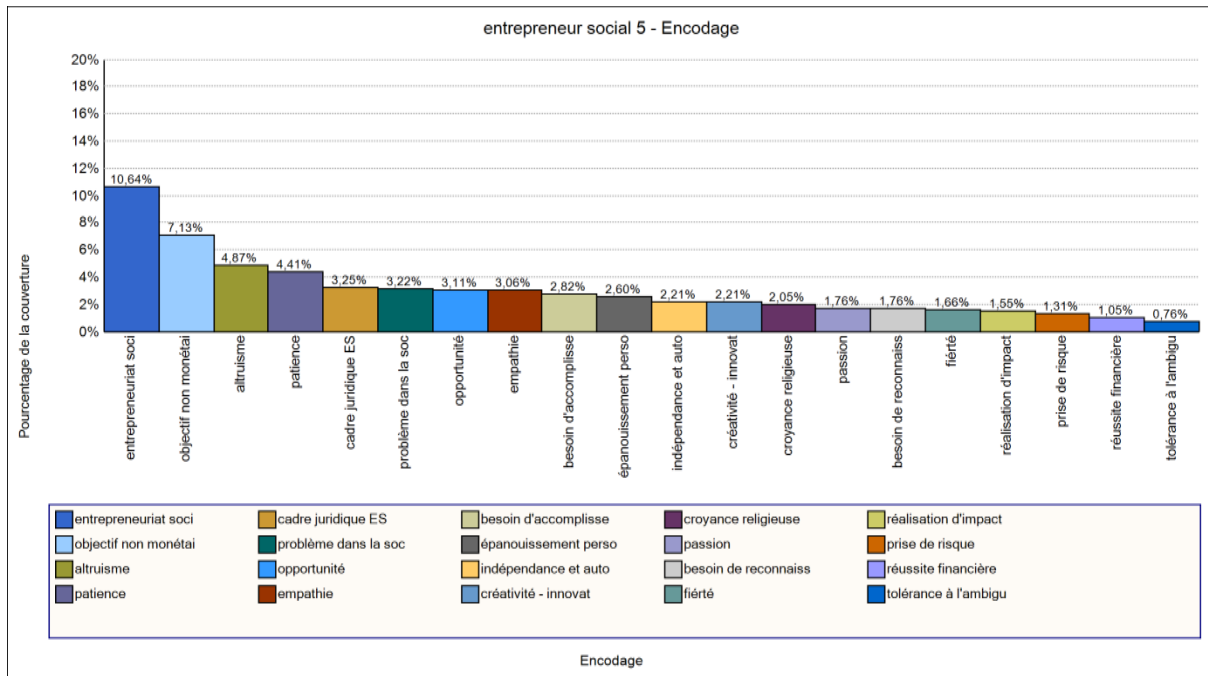
En tant que médecin, l'entrepreneur social 4 a décidé de créer une entreprise sociale visant à traiter les médecins afin de renforcer leurs compétences non techniques qui constituent un réel problème dans l'exercice de cette profession et d'améliorer positivement l'expérience de chaque patient, c'est un B to C. En d'autres termes, il s'agit d'améliorer la communication, les compétences non techniques et de renforcer l'apprentissage du médecin dans ce sens afin d'être un meilleur clinicien, un meilleur communicateur et d'être plus proche de ses patients.

Grâce à son expérience dans le travail associatif et en rejoignant ENACTUS, cette jeune entrepreneuse sociale a découvert le domaine de l'entrepreneuriat social et s'est rapprochée de différentes questions sociales. Cette expérience l'a influencée jusqu'au jour où elle a décidé de se lancer dans ce domaine. Parmi les éléments déclencheurs qui ont poussé cet entrepreneur social vers l'entrepreneuriat, il y a l'empathie. Viennent ensuite la prise de risque, la créativité et la confiance en soi, qui sont, selon elle, des traits de personnalité importants pour un entrepreneur social s'il veut atteindre ses objectifs. La définition de l'opportunité pour ce médecin a un double dimension, la première sociale pour réagir à tout problème sociétal afin d'avoir un fort impact. Et la seconde monétaire pour garantir la durabilité de l'entreprise. La définition de l'opportunité pour ce médecin a un double dimension, la première sociale pour réagir à tout problème sociétal afin d'avoir un fort impact. Et la seconde monétaire pour garantir la durabilité de l'entreprise. La mission sociale est selon cette entrepreneuse sociale le

moteur de chaque personne est de créer une entreprise sociale soutenue par la résilience et la discipline.

❖ **Entrepreneur social 5 :**

**Figure 32: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 5**



Source : Notre étude empirique NVIVO

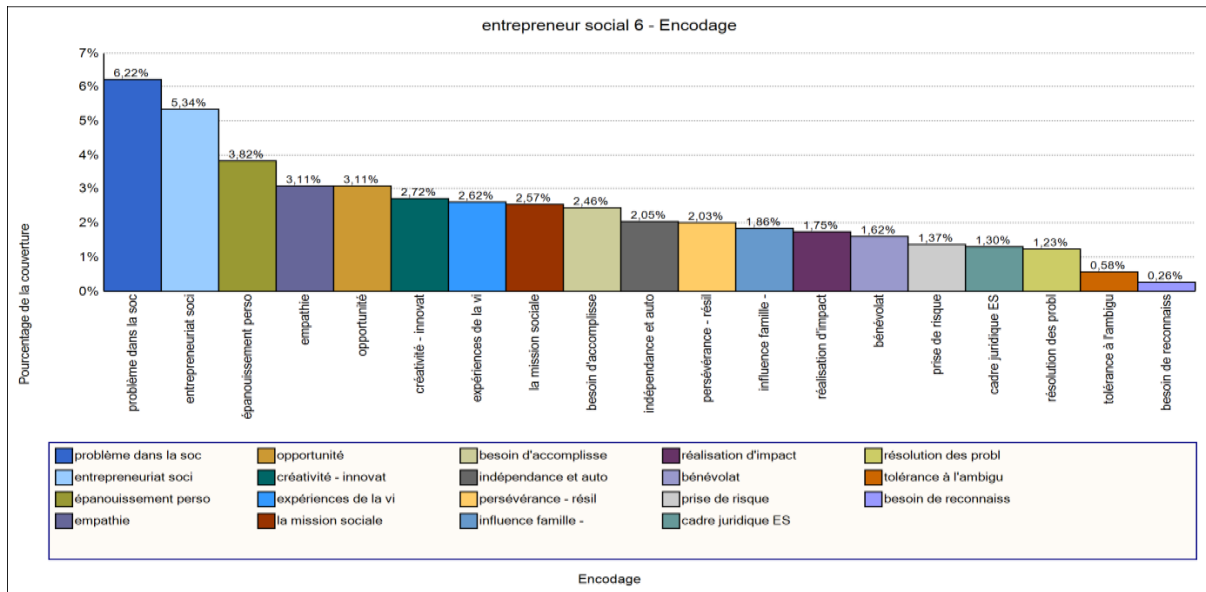
Ingénieur civil, l'entrepreneur social 5 avait détecté un problème d'accès à l'internet et au monde numérique par les agriculteurs, il a donc décidé de se concentrer sur la démocratisation de l'accès aux technologies pour cette catégorie de personnes. Depuis son plus jeune âge, les compétences sociales sont une de ses caractéristiques. Pour lui, avoir une mission est une tâche primordiale. Pour lui, avoir une mission est une tâche primordiale dans la création de toute entreprise, et à chaque occasion, il a cherché des moyens de gagner de l'argent tout en ayant un impact social et environnemental positif. La créativité et l'innovation l'ont grandement aidé à fusionner la science et l'art.

Il est fier d'être un entrepreneur social prospère. Faire du bien en aidant les autres et gagner de l'argent pour assurer la pérennité de l'entreprise n'est pas une tâche facile. La croyance religieuse et l'éducation, que ce soit à la maison, à l'école ou dans la société en général, sont à la base de cette orientation sociale. Celles-ci étaient alimentées par son besoin de réussite et sa tolérance à la prise de risques. L'opportunité monétaire pour l'entrepreneur social est importante mais pas primordiale, sinon ce n'est pas de l'entrepreneuriat mais du bénévolat. Mais une véritable opportunité se présente lorsqu'il s'agit de trouver une solution à un

problème social qui aidera d'autres personnes en leur permettant de gagner de l'argent. Selon cet ingénieur, relever un défi technique en y ajoutant l'aspect social lui procure un sentiment de fierté. Pour réussir dans le domaine de l'entrepreneuriat social, il faut avoir de l'ambition et la volonté d'avoir un impact social pour ne jamais avoir de doutes sur ce choix risqué selon l'entrepreneur social 5.

❖ **Entrepreneur social 6 :**

**Figure 33: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 6**



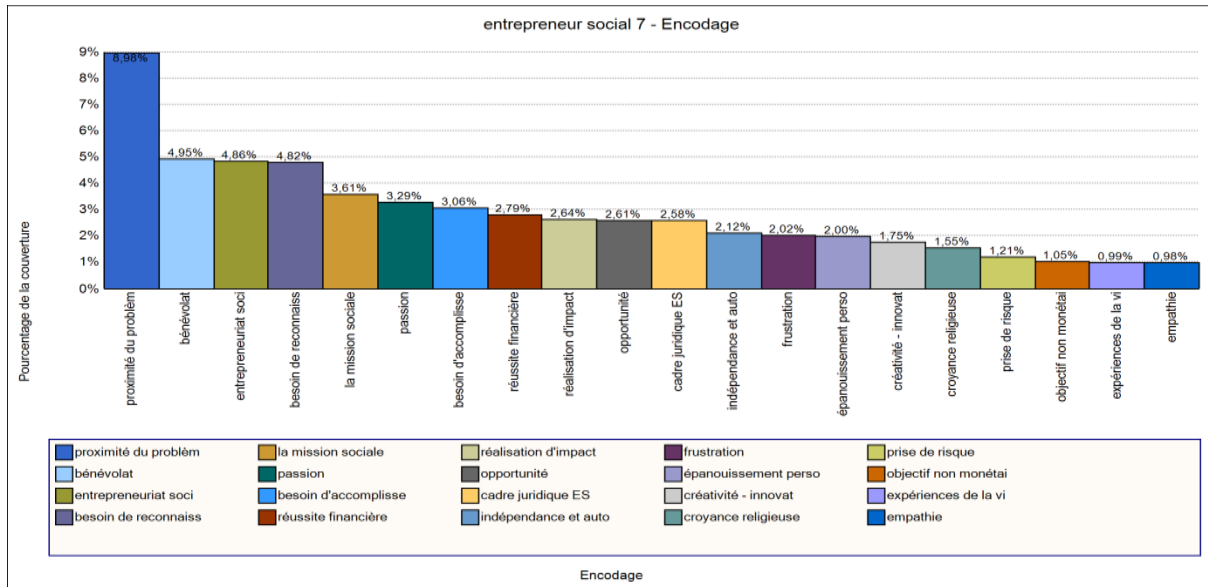
Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneur social 6 avait un doctorat en chimie, mais il a décidé de devenir consultant en entrepreneuriat social et de créer sa propre entreprise sociale tout en utilisant ses compétences et son apprentissage universitaire. Sa mission principale est de proposer des solutions agricoles innovantes, simples et pratiques, en transformant toutes les terres inexploitable, quels que soient leur nature et leurs problèmes, en terres parfaitement arables pour tous les types de plantation. Afin de financer l'entreprise sociale, il a dû travailler sur de petits projets à côté. Le principal facteur qui l'a poussé vers l'entrepreneuriat social est sa motivation sociale, cette cause l'encourage à continuer et à investir plus de temps et d'énergie. Cette orientation sociale est due à son expérience du bénévolat, qu'il a largement influencée. Il a utilisé son domaine de la chimie pour trouver une solution innovante au problème social qu'il avait identifié. Cet entrepreneur social exprime de l'empathie envers sa population cible. Ses traits de personnalité sont le besoin de réussir, la volonté de prendre des risques, la créativité, la tolérance à l'ambiguïté et le besoin d'indépendance.

L'entrepreneur social 6 trouve du plaisir à travailler dans le domaine de l'entrepreneuriat social, surtout après avoir eu un impact, cela répond à son besoin de réalisation. Il a également ajouté qu'il faut être résilient si l'on veut réussir.

❖ **Entrepreneur social 7 :**

**Figure 34: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 7**



Source : Notre étude empirique NVIVO

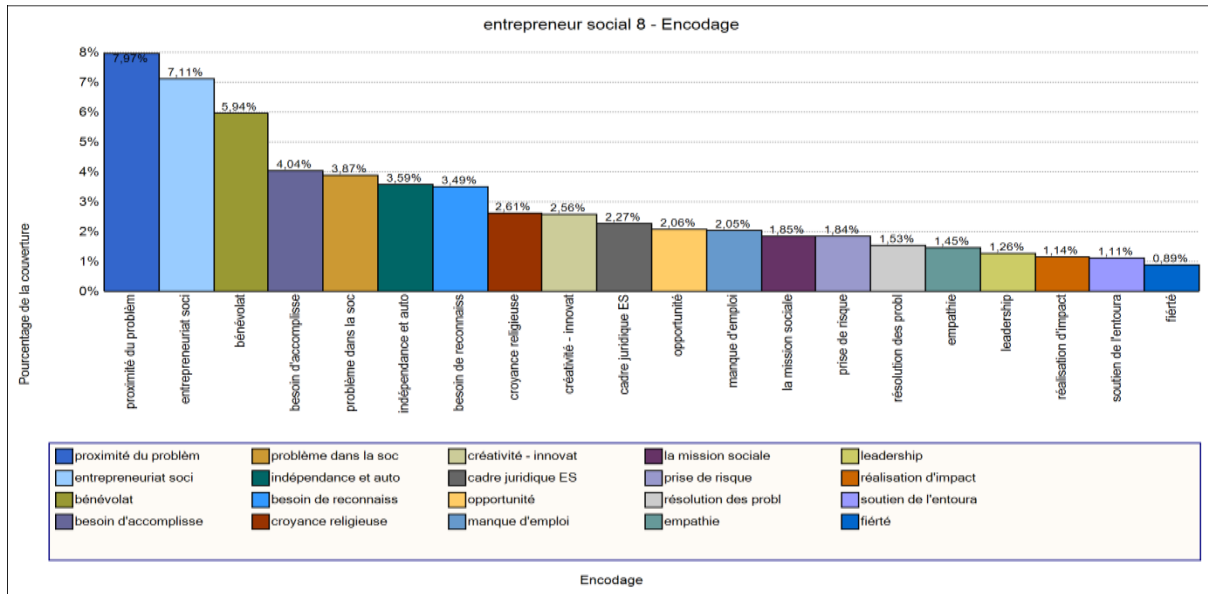
L'entrepreneuse sociale 7 est titulaire d'une maîtrise en psychologie et est actuellement directrice pédagogique d'une école fondée par elle-même en collaboration avec l'organisation non gouvernementale ES.Maroc. L'objectif de cette entreprise sociale est d'aider les enfants et les familles défavorisés. L'idée de créer cette entreprise sociale a été proposée par cette entrepreneuse sociale qui avait connu les mêmes problèmes et souffrances que ces enfants. Elle aussi avait reçu de l'aide et du soutien de plusieurs associations locales et internationales et a donc décidé d'offrir son aide à son tour. Elle a été très active dans le domaine du bénévolat, ces expériences lui ont permis d'acquérir de nombreuses compétences et d'examiner de plus près le domaine social et de détecter les nombreuses carences dont souffre le pays.

L'entrepreneuriat social est devenu sa passion, ce qui la motive à donner le meilleur d'elle-même chaque jour, sans oublier sa croyance religieuse qui est sa référence dans ce monde. Parmi ces traits de personnalité, elle cite le besoin de réussite, la prise de risque, la tolérance à l'ambiguïté et le besoin d'autonomie et d'indépendance. Pour elle, la réussite financière n'est pas une réussite si elle n'a pas un impact social positif, donc l'opportunité est de pouvoir les

réaliser en parallèle. Cette entrepreneuse sociale a déclaré que la création de cette entreprise sociale lui a permis d'avoir une reconnaissance qu'elle n'avait pas auparavant, que ce soit dans la famille, dans l'environnement ou dans la société en général. L'amour et la passion sont des facteurs qui l'aident à persister dans l'entreprise sociale.

❖ **Entrepreneur social 8 :**

**Figure 35: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 8**



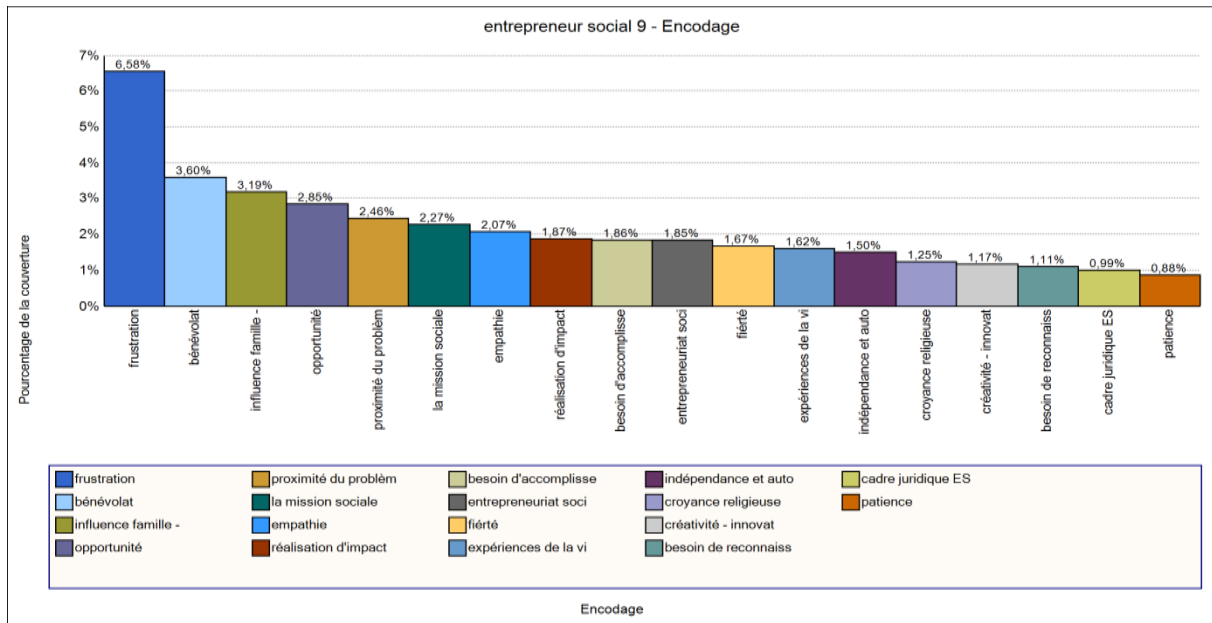
Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneuse sociale 8 à créer son entreprise sociale malgré son jeune âge, elle a rapidement détecté un problème social et a donc décidé de réagir. Son expérience au sein du club ENACTUS l'a guidée pour finalement choisir de se lancer dans l'entrepreneuriat social. Le besoin social qu'elle traite, elle l'a elle-même exprimé bien avant, donc elle sait de quoi il s'agit ainsi que la solution adéquate. Selon elle, l'Etat essaie de trouver des solutions pour aider les jeunes mais parfois elles ne sont pas efficaces, et c'est là qu'intervient l'importance de l'entrepreneuriat social qui par l'innovation et la créativité trouve des solutions durables et efficaces.

La fierté est l'un des sentiments qu'elle ressent en tant qu'entrepreneur social. Parmi ces traits de personnalité figurent le besoin de réussite, la prise de risque et le besoin d'indépendance. Sa mission sociale, sa croyance religieuse et la volonté de résoudre les problèmes sont ses principaux facteurs de motivation. Ce projet social lui a permis de gagner en reconnaissance, notamment auprès de sa famille, qui est ensuite devenue son soutien.

❖ Entrepreneur social 9 :

Figure 36: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 9



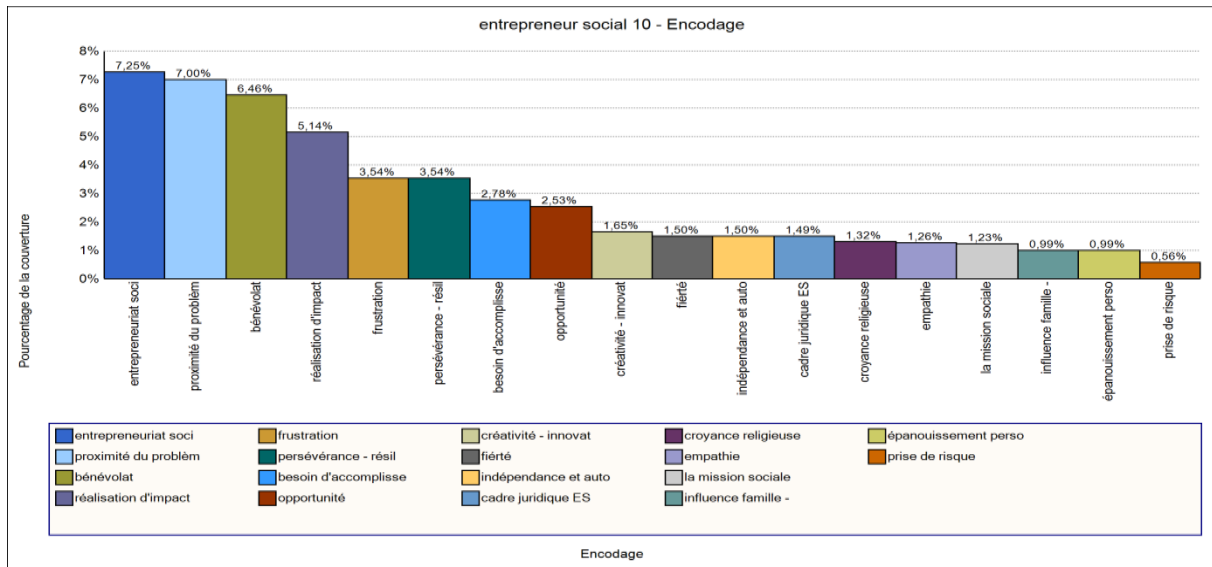
Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneuse sociale 9 a réussi à mettre en place un modèle économique qui combine deux objectifs, la rentabilité économique et la rentabilité sociétale. Selon elle, sans rentabilité commerciale, elle ne pourra pas servir sa cause de manière durable. Elle a confirmé qu'elle n'a été influencée par personne dans son choix de l'entrepreneuriat social, et que c'est elle qui est devenue un exemple pour les autres à travers son entreprise sociale. Grâce à son expérience dans le domaine du volontariat, elle a appris beaucoup de choses sur son environnement et les problèmes dont souffre la société. Ces actions l'ont influencée jusqu'au jour où elle a pris la décision de créer sa propre entreprise sociale où elle défend une cause qu'elle et sa famille ont vécue.

Elle est en empathie avec sa mission sociale car elle partage son expérience et celle de son entourage avec toutes les personnes qui ont le même problème. Le sentiment d'empathie qu'elle avait avant la création de l'entreprise sociale s'est ensuite transformé en fierté. La prise de risque, la confiance en soi et le besoin d'indépendance sont ses principaux traits de personnalité. Cette entrepreneuse définit l'opportunité lorsqu'une personne ne se contente pas de détecter un problème mais trouve également une solution innovante et tente de la réaliser. Par conséquent, sa principale motivation est de résoudre un problème qui fait également partie de son expérience personnelle.

❖ **Entrepreneur social 10 :**

**Figure 37: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 10**



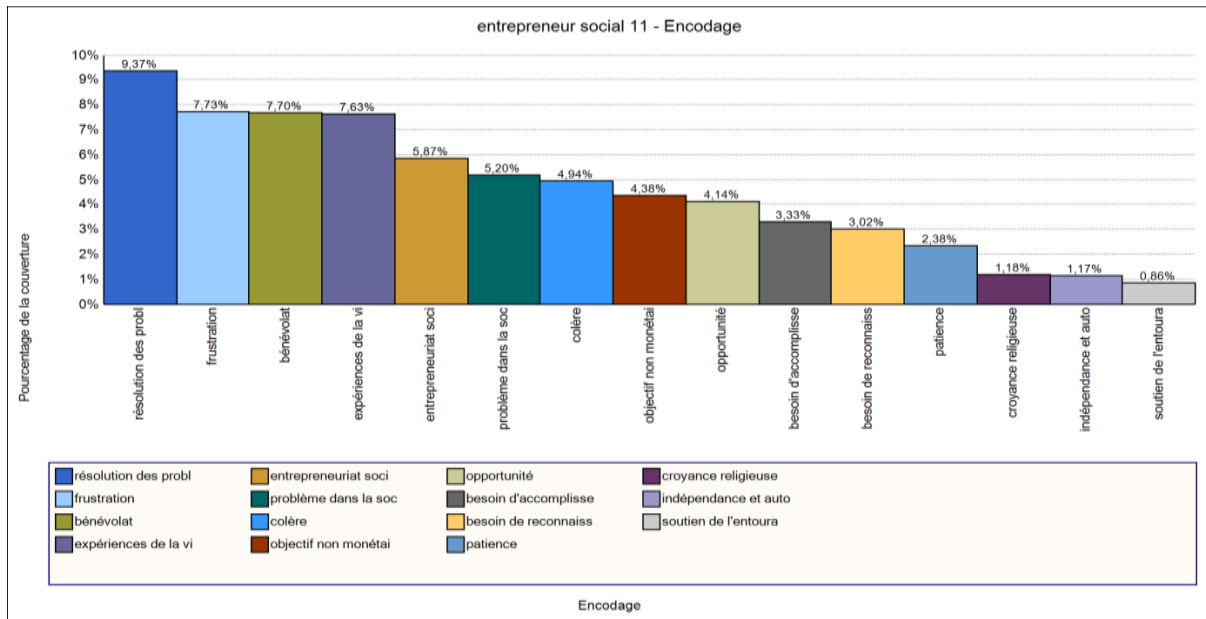
Source : Notre étude empirique NVIVO

Docteur en pharmacie, consultant et gérant d'une entreprise sociale, voici le profil de l'entrepreneur social 10. En tant qu'étudiant, il s'est impliqué dans de nombreux clubs universitaires, il a réalisé plusieurs projets de volontariat et peu à peu, il s'est rendu compte qu'il était touché par les objectifs de l'entrepreneuriat social et que cela lui apportait une certaine satisfaction personnelle. L'idée de sa mission sociale est née de sa propre expérience. Son côté novateur l'a guidé dans la recherche de solutions. La frustration est le sentiment qu'éprouve cet entrepreneur social face au problème social qu'il a détecté.

Le besoin de réussite, la prise de risque et le besoin d'indépendance sont ces traits de personnalité, tandis que la résolution de problèmes et la religion, la mission sociale et la réussite financière sont ces principaux facteurs de motivation. Tout cela, selon l'entrepreneur social, doit s'accompagner de beaucoup de persévérance et de résilience

❖ **Entrepreneur social 11 :**

**Figure 38: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 11**



Source : Notre étude empirique NVIVO

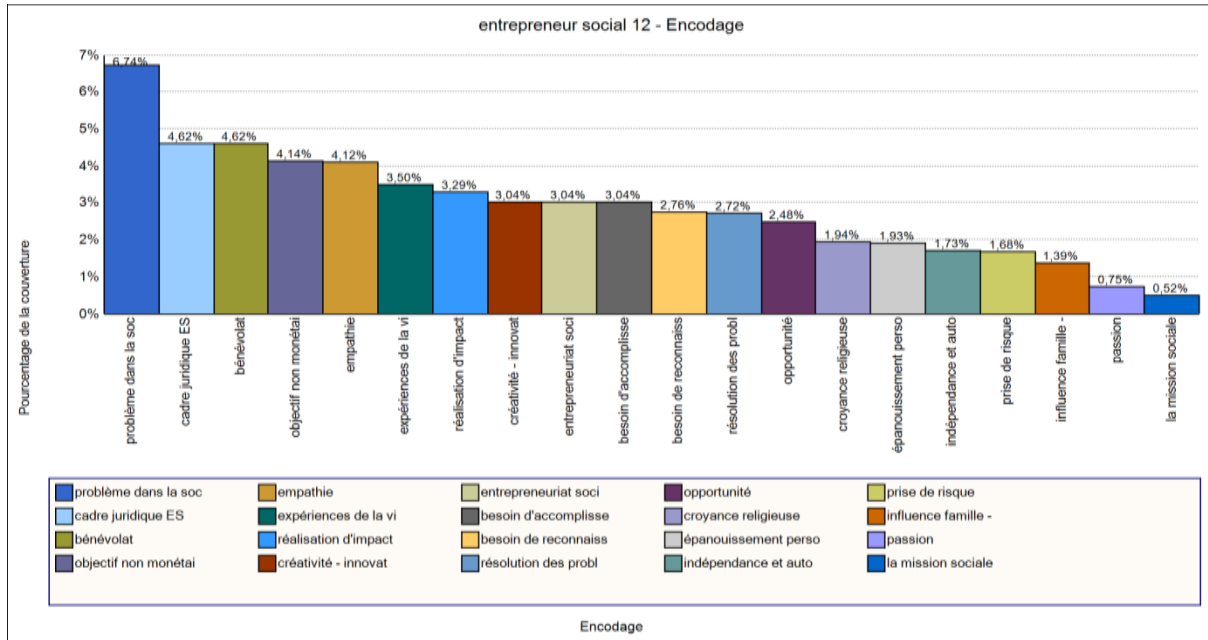
L'entrepreneur social 11 a imposé les principes de l'entrepreneuriat social dans le contexte marocain. En 2005, il a rejoint la première édition d'ENACTUS au Maroc, anciennement connue sous le nom de Student in Free Enterprise, une organisation non gouvernementale internationale travaillant dans le domaine de l'entrepreneuriat social étudiant et du développement durable. Cette expérience lui a permis de voir quelles nouvelles possibilités existaient et comment l'action économique pouvait contribuer à améliorer la vie des gens. Après ses études il a intégré une grande industrie en France, et là la chance a fait son tour, il a rencontré en deux occasions Muhamed Younes le père fondateur de la microfinance qui venait pour une mission dans la même entreprise française. Les réflexions de ce Monsieur l'ont poussé à quitter son emploi stable et à revenir au Maroc pour essayer d'établir les premières bases de l'entrepreneuriat social.

Il a rapidement compris l'importance de construire une structure et un modèle économique viable capable de répondre à l'objectif principal de créer un impact social en utilisant l'économie. Au début, il était très compliqué pour lui de convaincre les gens de l'importance de ce système, il avait un mélange de sentiments incluant la douleur, la frustration et la colère. Il n'avait qu'une seule idée en tête, avoir un impact et résoudre les problèmes. Il a investi son côté créatif et innovant avec beaucoup de patience. Selon lui, l'opportunité pour un entrepreneur social est la même que pour un entrepreneur classique, à savoir répondre à un

besoin donné, car tout type d'entrepreneur commence par répondre à un besoin, et le besoin d'un entrepreneur social est de trouver une solution qui aura un impact social.

❖ **Entrepreneur social 12 :**

**Figure 39: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 12**



Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneur social 12 est ingénieur dans une entreprise multinationale, et gérant d'une entreprise sociale créée avec 4 autres ingénieurs. La raison de la création de cette entreprise sociale est que le fruit de leurs activités. Avant la création ils ont obtenu des brevets d'inventions, ils ont fait quatre brevets d'inventions internationaux. Par ailleurs ils ont participé à des concours internationaux et petit à petit ils ont commencé à développer leur projet. L'objectif principal pour eux n'est pas de faire du business ou de gagner de l'argent mais plutôt de proposer des solutions aussi bien pour l'Etat que pour les particuliers.

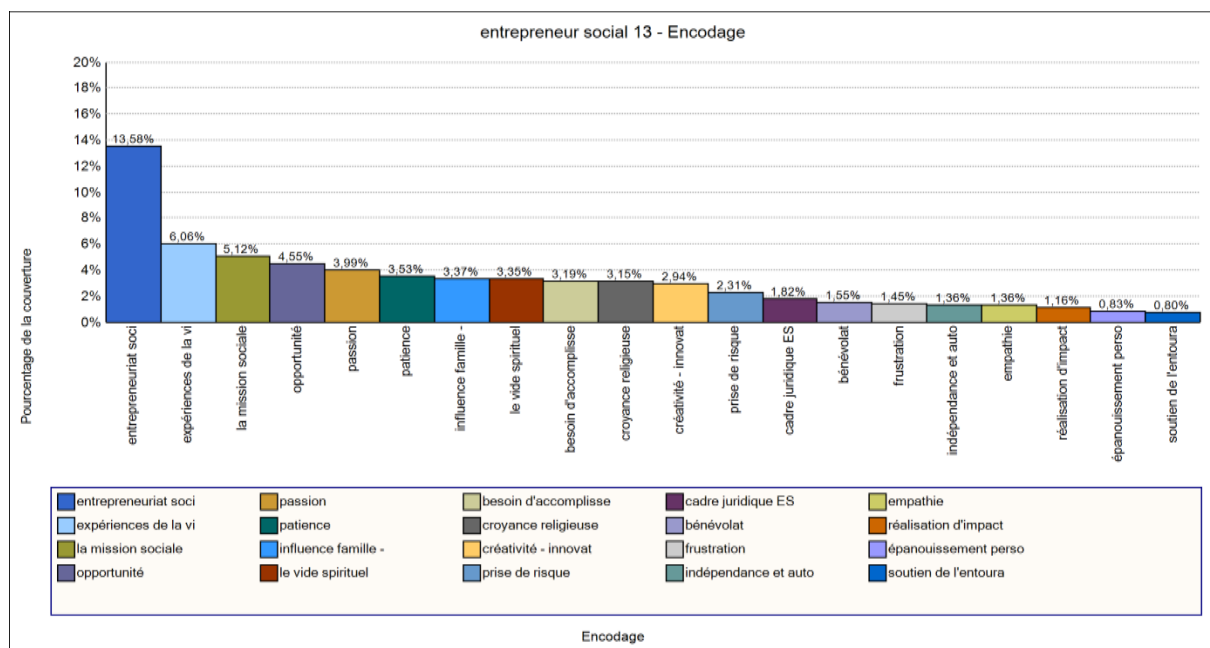
Parmi les raisons qui nous ont poussés vers l'entrepreneuriat social, il y a effectivement les activités et la participation à des actions sociales ou sociétales, sous différents aspects, la partie environnement, la partie caravane médicale, la caravane sociale, et beaucoup d'autres activités qui lui ont permis de voir les besoins ou de les identifier. Il a confirmé que l'empathie est le moteur de l'entrepreneuriat social. Parmi ses traits de personnalité figurent la prise de risque, le besoin de réussir et surtout la créativité. L'opportunité monétaire n'est pas un facteur de motivation pour lui, mais elle fait partie des facteurs de motivation pour tous les

entrepreneurs, le premier facteur étant l'impact social et la résolution de problèmes, puis viennent les bénéfiques comme motif de motivation.

La réalisation de ce projet a réussi à obtenir la reconnaissance de personnes importantes de la société telles que le Wali et les ministres après avoir évalué leurs propositions et solutions. Pour lui, pour être un entrepreneur social, il faut d'abord avoir la capacité de détecter les besoins sociaux et, surtout, de trouver une solution efficace et durable. Ensuite, il faut être passionné par la mission sociale pour continuer à la mener à bien.

❖ **Entrepreneur social 13 :**

**Figure 40: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 13**



Source : Notre étude empirique NVIVO

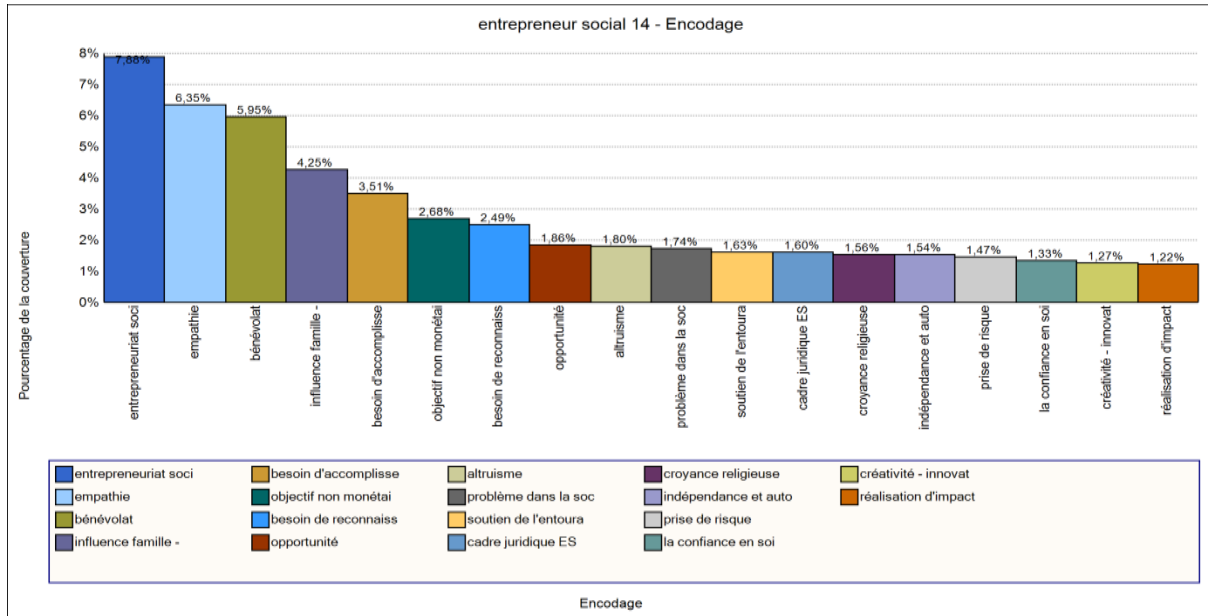
L'entrepreneuse sociale 13, a créé son entreprise sociale dans le but d'accompagner et de former des personnes qui s'intéressent également à l'entrepreneuriat social. Après une bonne expérience dans différentes entreprises, elle a décidé de profiter de la mauvaise expérience de son père dans les affaires pour essayer de réussir et de faire réussir les autres. Elle avait fait plusieurs activités sociales mais à chaque fois elle a constaté que ces solutions n'étaient pas durables, d'où l'idée de l'entreprise sociale. Sans oublié qu'elle est très influencée par l'histoire de son père et de sa tante.

La joie et l'épanouissement personnel sont des facteurs qui le motivent à venir chaque jour dans son entreprise sociale. Les principaux facteurs de motivation de l'entrepreneuriat social sont la mission sociale, l'opportunité de marché permettant de résoudre des problèmes

sociétaux. La prise de risque, l'intelligence émotionnelle et les compétences techniques sont, selon lui, des caractéristiques importantes des entrepreneurs sociaux.

❖ **Entrepreneur social 14 :**

**Figure 41: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 14**



Source : Notre étude empirique NVIVO

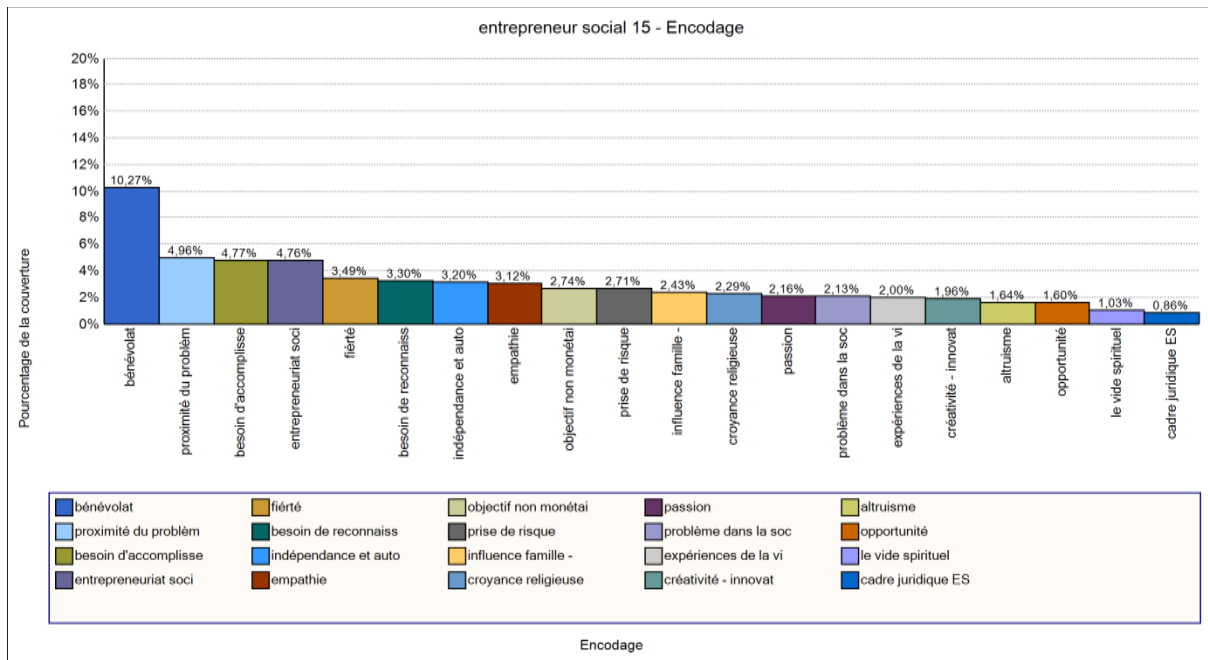
La jeune entrepreneuse sociale 14 a commencé son parcours dans l'entrepreneuriat social par des activités universitaires et l'a terminé par la création d'une entreprise sociale. Depuis son enfance, elle rêvait de beaucoup de choses, créer sa propre entreprise pour garantir son autonomie comme ses parents, travailler dans un secteur qui se caractérise par la dimension sociale et enfin aider les gens mais de manière durable.

Par la suite, l'entrepreneuriat social est venu répondre à toutes ces exigences. Elle a appris à gagner de l'argent en créant un impact social et environnemental. Elle se caractérise par un caractère altruiste, innovant, elle cherche à tout prix à trouver des solutions efficaces et durables à sa cause. La croyance religieuse est l'un de ses principaux facteurs de motivation, avec bien sûr la mission sociale et l'amélioration de sa qualité de vie avec celle des autres.

Pour les facteurs de personnalité, il y a le besoin de réussite, de prise de risque et de confiance en soi. Elle a ajouté qu'il faut avoir de l'empathie pour pouvoir se mettre à la place des autres, et en tant qu'entrepreneur, vous devez être visionnaire pour spécifier les objectifs et l'impact que vous voulez atteindre. Face aux différents obstacles et défis le soutien de la famille l'aide beaucoup tout au long du parcours.

❖ Entrepreneur social 15 :

Figure 42: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 15



Source : Notre étude empirique NVIVO

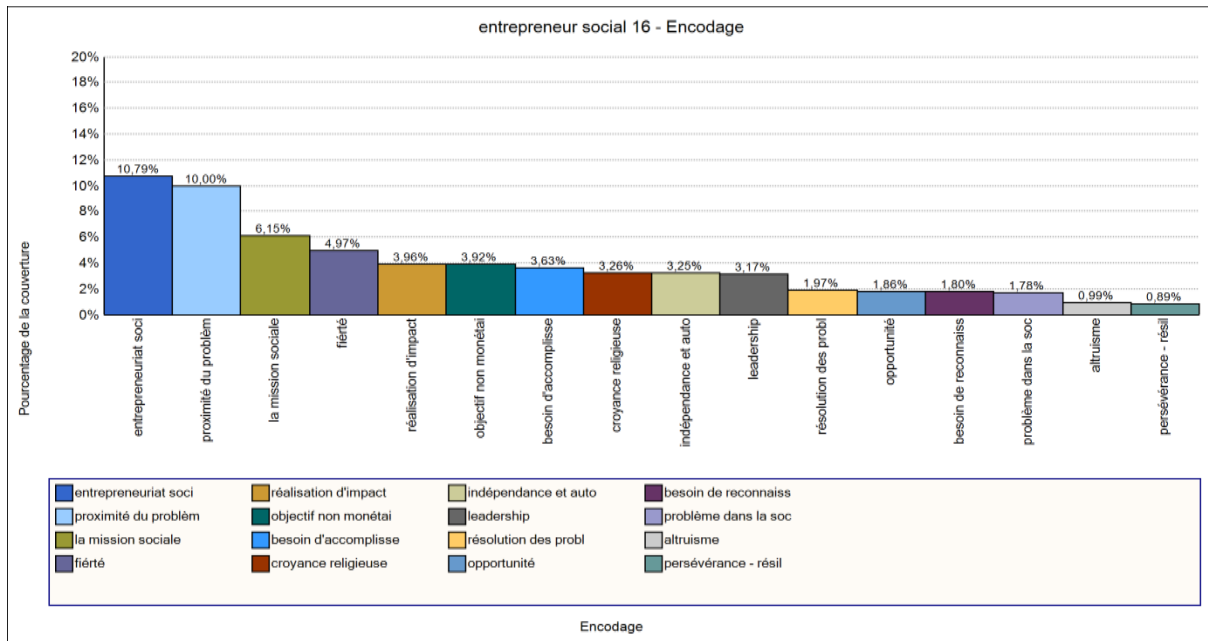
L'entrepreneur social 15, avait obtenu son diplôme en génie informatique et a décidé de concrétiser ces réalisations et compétences dans une entreprise sociale pour répondre à la fois à un besoin qu'il détectait et à l'autre partie d'avoir assuré un revenu stable. Il a réalisé ce qu'il a appris dans le domaine du bénévolat dans le domaine de l'entrepreneuriat social parce qu'il répond à ses exigences de savoir-faire du travail social tout en gagnant sa vie. Il a ajouté que le bénévolat ne garantira pas la durabilité de la mission sociale ou de l'entreprise sociale.

Les sentiments que cet entrepreneur social nous a révélés sont, en particulier, l'empathie qui est le point de départ pour être en mesure d'aider les autres, la passion qui se développe peu à peu en obtenant des résultats positifs dans ce domaine et aussi la fierté résultant de ce processus.

Par ces facteurs de motivation il y a la religion, le besoin d'indépendance et de résolution de problèmes. Pour les traits de personnalité, il y a la créativité, la prise de risque, le besoin d'autonomie, la confiance en soi, besoin de réussite et de reconnaissance.

❖ Entrepreneur social 16 :

Figure 43: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 16



Source : Notre étude empirique NVIVO

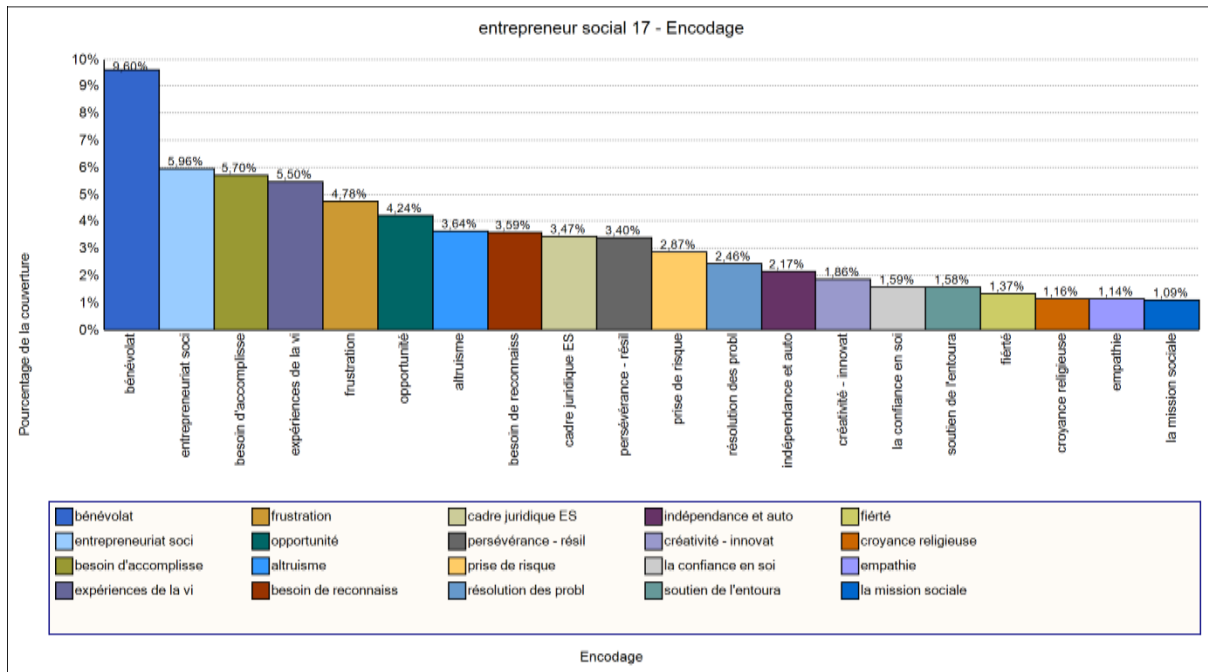
Analyste financier dans une multinationale américaine et créateur d'une entreprise sociale. Il a utilisé ses compétences académiques et la technologie comme un moyen de répondre au besoin sociétal qu'il avait détecté.

Il a choisi l'économie et la rentabilité monétaire comme moyen pour arriver à ses fins. Son expérience personnelle avec le problème qu'il traite l'a poussé à agir différemment, et à aider toutes les personnes dans cette même situation. De plus, le travail bénévole et l'intégration du club ENACTUS ont forgé ses connaissances en matière d'entrepreneuriat social et ont approuvé ce choix de secteur.

Il exprime de l'empathie pour ce problème mais aussi de la fierté du fait que, en plus de son travail satisfaisant, il investit du temps, de l'énergie et de l'argent pour le bien des autres. La mission sociale et les valeurs de la religion en sont le moteur.

❖ Entrepreneur social 17 :

Figure 44: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 17



Source : Notre étude empirique NVIVO

L'entrepreneur social 17 est un ingénieur, un docteur en sciences et un consultant en entrepreneuriat social. Son principal déclencheur a été son expérience à Enactus, où il a découvert le monde de l'entrepreneuriat social, qui permet de créer un modèle qui fonctionne tout en répondant à un problème social. Cette expérience a changé sa vision des choses et c'est ce qui lui a permis de faire ce choix presque automatique.

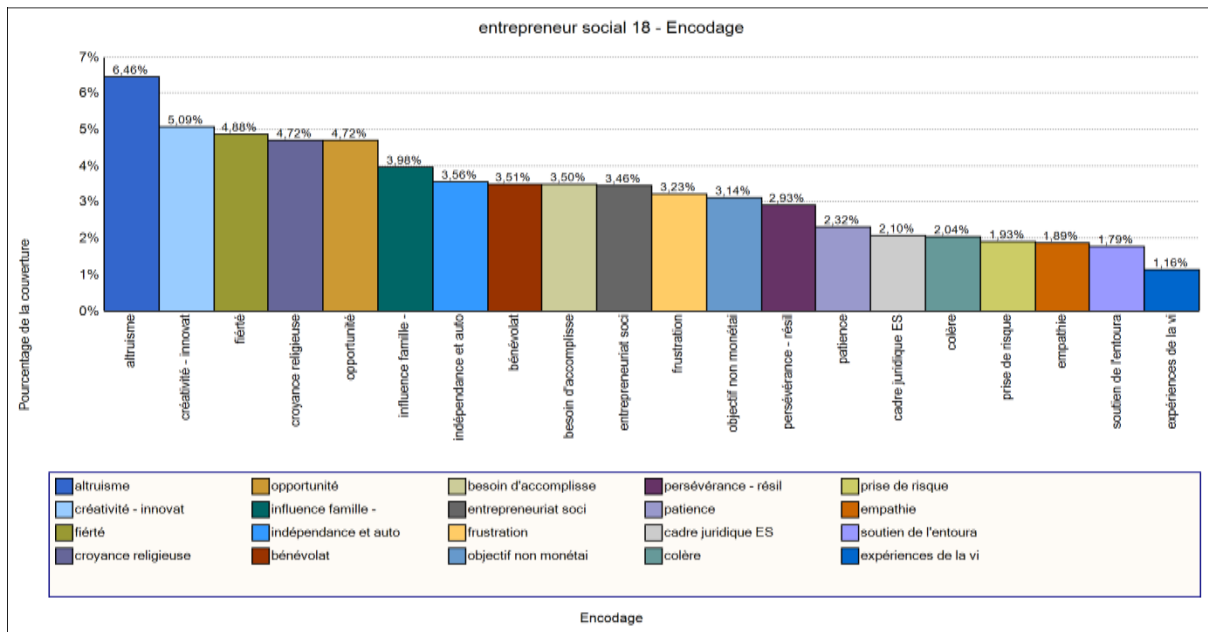
Cet entrepreneur social rassemble toute une série de sentiments, dont la frustration de toujours devoir trouver un équilibre entre la mission sociale et la réalisation de bénéfices. Il y a aussi l'empathie qui l'a guidé pour se préoccuper des problèmes des autres, puis la fierté d'avoir eu un impact.

La croyance religieuse fait partie de sa motivation, car pour lui c'est un facteur d'apaisement lorsqu'il traverse des moments difficiles. Parmi ses caractéristiques, il y a : le besoin de réussite, qui est important pour lui car le fait de vouloir réussir ou de travailler dur sur la mission n'est pas facile, généralement quand l'entrepreneur choisit un thème, c'est un thème qui est assez difficile, surtout s'il l'aborde d'un point de vue, ou d'un angle social, le problème est assez complexe parfois et donc le fait de vouloir réussir est important. L'entrepreneur social prend un risque qui est principalement monétaire, parce que parfois il s'agit de l'argent des investisseurs, ou des promesses aux bénéficiaires, des promesses qu'il va se donner à lui-

même, donc le fait de prendre un risque est important il y a même le risque de se lancer dans l'entrepreneuriat social dans un pays où même le cadre juridique de l'entreprise sociale n'existe pas, donc il doit prendre des risques professionnels liés à l'argent, à la famille et être conscient de cela.

❖ **Entrepreneur social 18 :**

**Figure 45: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 18**



Source : Notre étude empirique NVIVO

Entrepreneur social 18 a un doctorat en biologie et a créé une startup environnementale qui s'inscrit dans l'économie circulaire, sociale et inclusive. Il a travaillé à l'étranger pendant un certain temps mais n'était pas épanoui dans son travail, il a une certaine philosophie de la vie qui le pousse à voir les choses différemment comme ayant des valeurs et un but à atteindre dans la vie et qui peut continuer même en son absence.

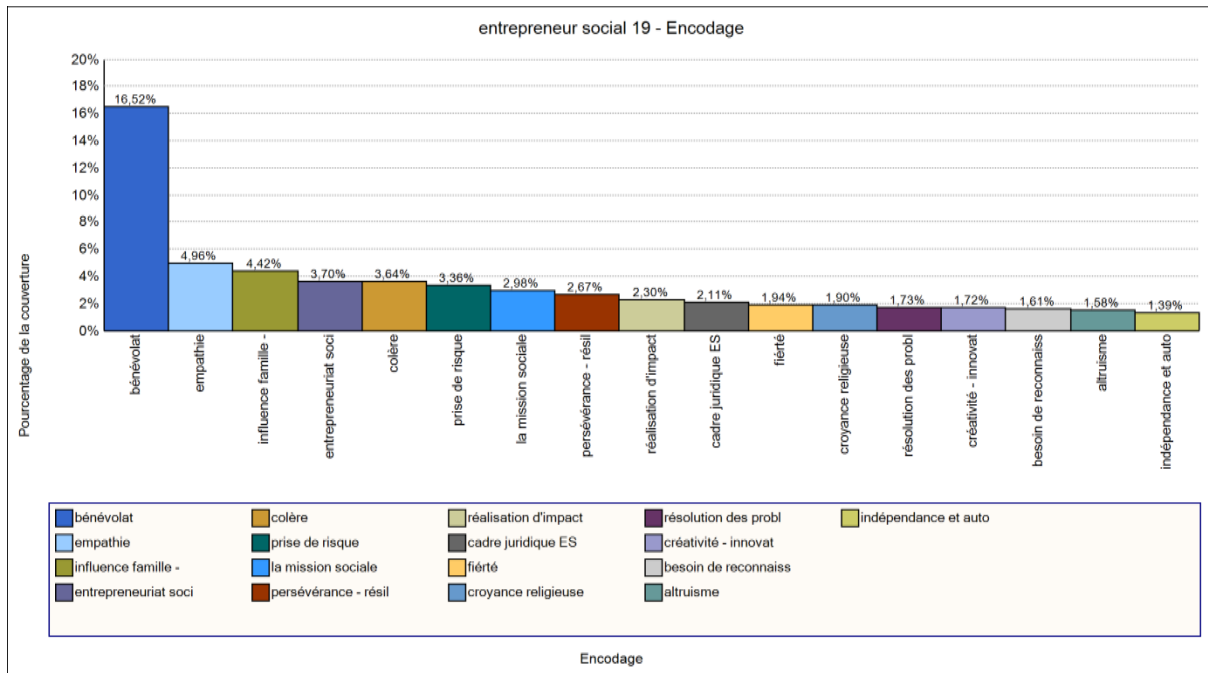
Il a été influencé par une personne populaire dans le domaine de l'entrepreneuriat social, il a utilisé son côté innovant dans sa façon de traiter sa cause, et il se bat contre le système classique des entreprises qui ne cherchent qu'à s'enrichir sans aucun objectif bénéfique pour la société ou l'environnement.

Au début de l'activité il avait l'empathie comme principal sentiment de motivation, ensuite il a pu mettre en place un concept qui répond à un besoin social tout en créant une identité pour son entreprise et en mettant en avant son objectif qui est d'intégrer les chiffonniers ou collecteurs informels pour lui il s'agit de la fierté.

Étant une personne très religieuse, la dimension de la croyance religieuse est très importante, il a la certitude que tant qu'il aura pensé à créer une entreprise qui a un impact social positif sur les gens et l'environnement, il réussira et sera récompensé. Faire le bien pour recevoir le bien existe dans la religion, la religion est son point de départ dans la vie. Avant d'accomplir une tâche, il réfléchit à son intention, qui est liée à la religion.

❖ **Entrepreneur social 19 :**

**Figure 46: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 19**



Source : Notre étude empirique NVIVO

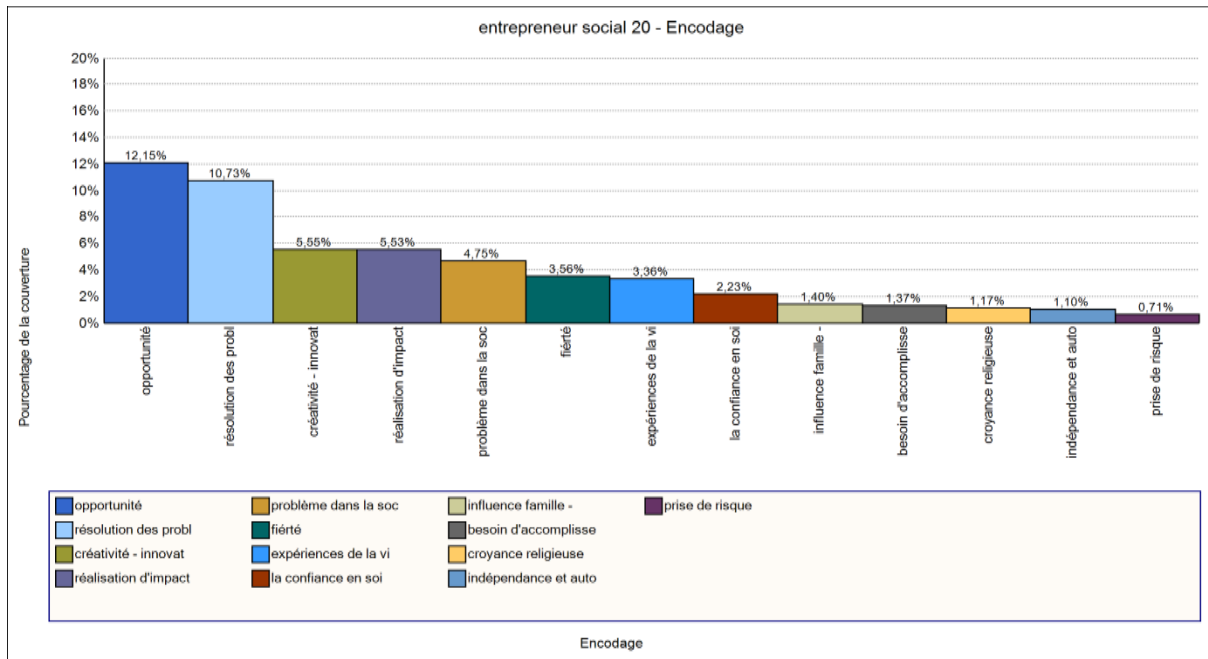
L'entrepreneur social 19 est le plus jeune entrepreneur social de notre étude. Très influencée par les activités extrascolaires, elle a décidé de créer une entreprise sociale afin de satisfaire son enthousiasme à faire du bien à la société de manière durable.

Malgré son jeune âge, elle a remarqué qu'il y a un manque d'écosystèmes qui répondent aux problèmes sociaux. Elle a indiqué que le Maroc souffre de plusieurs problèmes sociétaux qui nécessitent des solutions innovantes et durables, ajoutant à cela un manque de partenariat, un manque de soutien, un manque de formation, un manque de confiance, etc. C'est ce besoin d'un écosystème solide pour faire évoluer les choses qui l'a poussée à réagir.

Parmi ces motivations, elle a insisté sur deux points : la mission sociale qui, pour elle, doit être présente dans chaque projet pour avoir plus d'impact et la résolution des problèmes : il faut changer la vision des choses aujourd'hui, il faut voir que si les choses doivent être développer, il est important d'apporter des solutions innovantes.

❖ **Entrepreneur social 20 :**

**Figure 47: Graphique lié à l'encodage l'entrepreneur social 20**



Source : Notre étude empirique NVIVO

Docteur en mathématiques et fondateur d'une entreprise sociale numérique, il a utilisé l'intelligence artificielle pour répondre aux besoins qu'il avait identifiés. Il a choisi l'entreprise sociale parce qu'il pensait avoir trouvé une solution innovante à un coût très raisonnable à un problème donné.

Cet entrepreneur social ne sépare pas la mission commerciale de la mission sociale, pour lui elles vont ensemble, car il ne cherche pas vraiment à créer de la richesse, leur préoccupation principale est de résoudre les lacunes en mathématiques que l'on retrouve chez la majorité des élèves, c'est l'empathie car ils se mettent à la place des autres. Ensuite, il y a la joie à travers l'impact de leur solution sur les gens. Le témoignage des personnes concernées leur donne envie de continuer à donner encore plus. Sa principale motivation ou opportunité en tant qu'entrepreneur social est d'aider les gens, l'opportunité est d'avoir accès à un plus grand nombre de sa cible, si un jour il se trouve face à une opportunité d'aider tous les Marocains il la saisira sans hésiter.

## **Section 2 : Analyse lexicale :**

La recherche exploratoire est à la base de nombreuses études en science de gestion. Elle est utile dans de nombreux contextes, soit pour explorer un problème vague afin de déterminer un certain nombre de propositions plus précises, d'hypothèses spécifiques, soit pour comprendre un phénomène et son analyse en profondeur, avec toutes ses subtilités, ce qui ne serait pas nécessairement possible avec une étude plus formalisée (**JEAN-PIERRE MATHIEU, 2004**). En général, les études exploratoires commencent par des recherches documentaires et des entretiens qualitatifs pour se familiariser avec le sujet d'étude. C'est dans ce domaine que se positionne l'analyse lexicale contextuelle, basée sur des approches complémentaires : l'approche lexicale (comptage des formes graphiques et calcul des cooccurrences), l'approche d'analyse de contenu (découpage du texte en Unités de Contexte) et l'approche d'analyse des données (techniques de classification basées sur l'Analyse Factorielle des Correspondances pour extraire la structure des données). La méthode apporte à la commercialisation une performance qui va bien au-delà de tout traitement statistique lexical classique.

Il convient de rappeler que notre objectif dans cette étude est de comprendre et identifier les facteurs de motivation des individus qui ont choisi ou poussé vers l'entrepreneuriat social. Pour ce faire, nous avons lancé une requête de fréquence de mots sur les discours recueillis auprès des vingt entrepreneurs sociaux. Par conséquent, notre analyse suivra la même structure que celle que nous avons proposée pour notre guide d'entretien, les résultats sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

#### 4.2.1 Phase prédémarrage :

**Tableau 23: Requête de fréquence de mot – phase pré-démarrage**

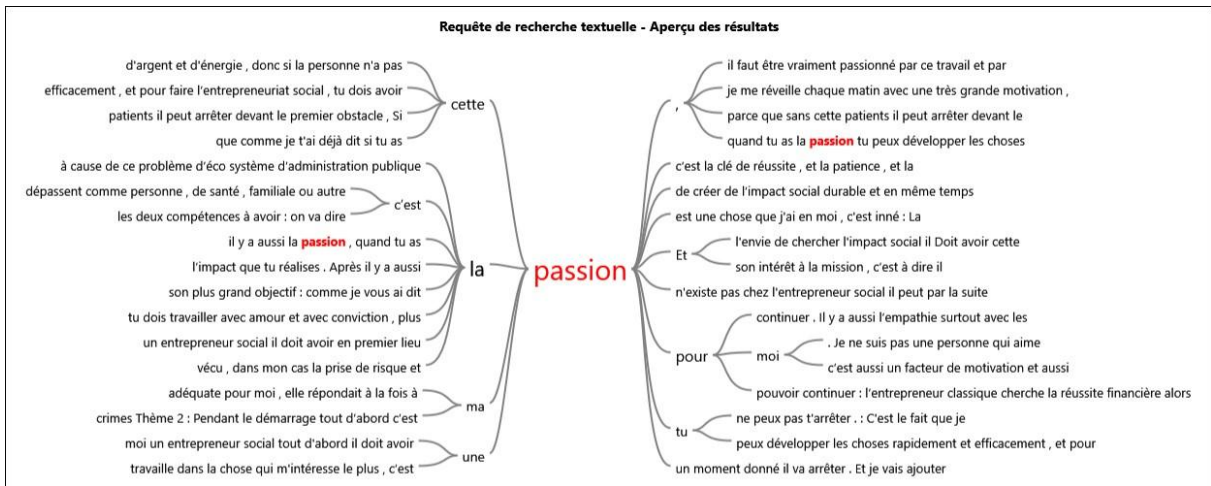
Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)
<b>Social</b>	6	30	0,95
<b>Passion</b>	7	17	0,54
<b>L'empathie</b>	10	13	0,41
<b>Aider</b>	5	11	0,35
<b>Besoin</b>	6	10	0,32
<b>Mission</b>	7	10	0,32
<b>Personne</b>	8	9	0,28
<b>Créer</b>	5	8	0,25
<b>Entreprise</b>	10	8	0,25
<b>L'entrepreneuriat</b>	17	8	0,25
<b>Moment</b>	6	8	0,25
<b>Solutions</b>	9	8	0,25
<b>Entrepreneur</b>	12	7	0,22
<b>Manque</b>	6	7	0,22
<b>Problèmes</b>	9	7	0,22

*Source : Notre étude empirique NVIVO*

Comme le montre le tableau, les résultats de l'analyse sont structurés autour des six concepts (social, passion, empathie, aide, besoin et mission), une analyse textuelle nous a permis d'encadrer chaque concept dans un champ bien défini, le but étant d'identifier le contexte de chaque concept. Nous pouvons constater que sur un total de vingt entretiens, le mot "social" a été répété 30 fois, avec une moyenne d'une fois par entretien. Les mots "passion", "empathie", "aide", "besoin" et "mission" ont été répétés respectivement 17, 13, 11 et 10 fois.

Cependant, les entrepreneurs sociaux interrogés ont insisté sur ces mots pour expliquer les raisons qui les ont poussés vers l'entrepreneuriat social dans la phase de pré-démarrage.

Figure 48: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « passion »

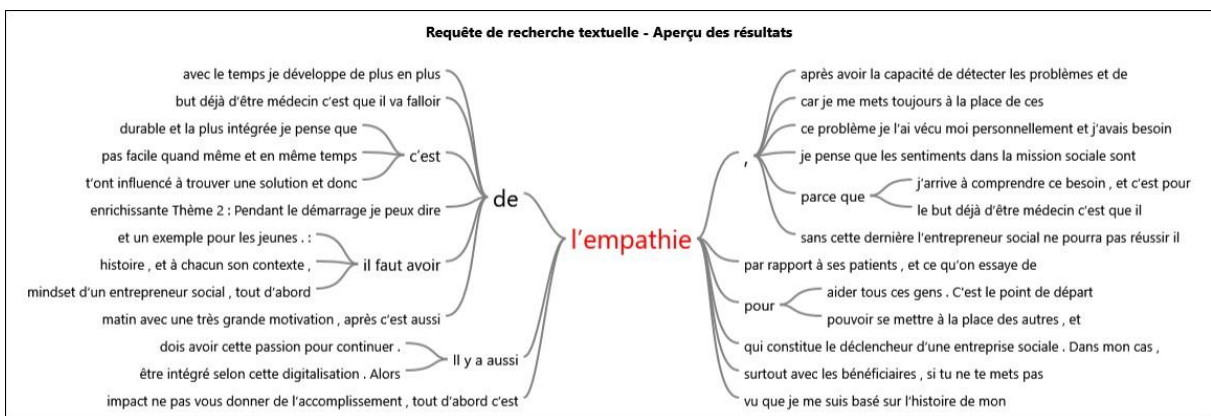


Source : Notre étude empirique NVIVO

« Un entrepreneur social doit d'abord être passionné, car sans cette passion il peut s'arrêter au premier obstacle, si cette passion n'existe pas chez l'entrepreneur social il peut plus tard avoir des doutes sur son entreprise, il peut même dire que je fais quelque chose d'insensé, ou même céder aux critiques des autres. Parce que travailler pour une mission sociale n'est pas donné à tout le monde, pour d'autres cela peut être une perte de temps, d'argent et d'énergie, donc si la personne n'a pas cette passion à un moment donné elle arrêtera. » **Entrepreneur social 2**

« Tout d'abord, c'est ma passion, je me réveille chaque matin avec une grande motivation. » **Entrepreneur social 7**

Figure 49: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « empathie »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Pour réussir dans l'entrepreneuriat social, il faut avoir mindset d'un entrepreneur social, tout d'abord il faut avoir de l'empathie, sans cela l'entrepreneur social ne pourra pas réussir »



4.2.2.1 Facteurs Pull :

Tableau 24: Requête de fréquence de mot – Facteurs Pull

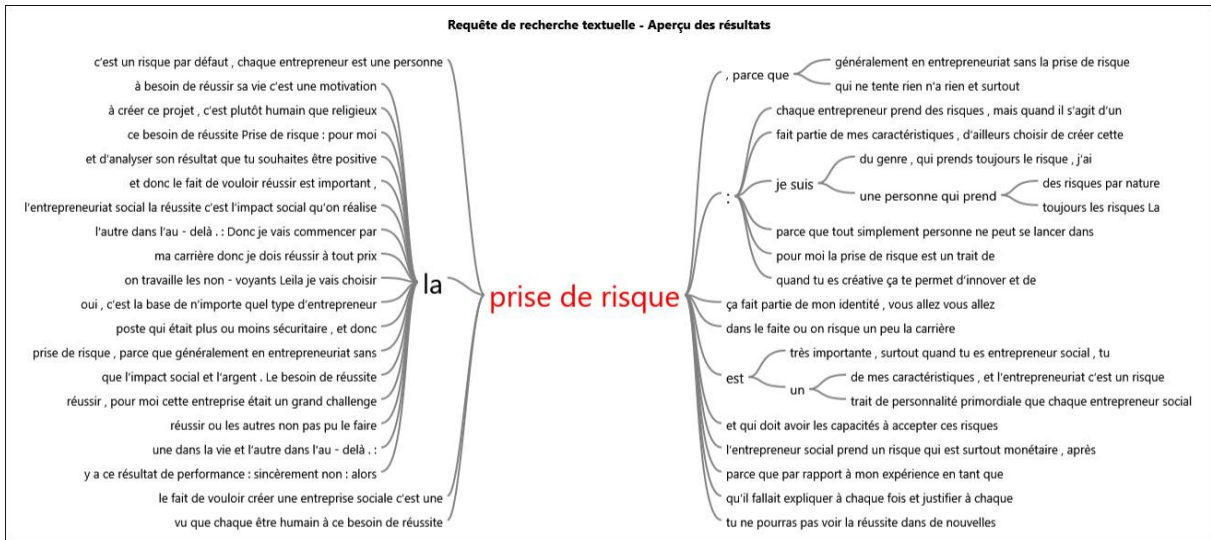
Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)
Social	6	106	1,19
Entreprise	10	41	0,46
Risque	6	40	0,45
Mission	7	37	0,42
Créer	5	36	0,40
Entrepreneur	12	36	0,40
Projet	6	36	0,40
Besoin	6	31	0,35
Important	9	29	0,33
Motivation	10	26	0,29
Personne	8	26	0,29
Travail	7	26	0,29
L'entrepreneuriat	17	24	0,27
Problème	8	23	0,26
Réussir	7	23	0,26
Prise	5	22	0,25
Partie	6	20	0,22
Solutions	9	20	0,22
Réaliser	8	19	0,21
L'impact	8	18	0,20
Reconnaissance	14	18	0,20
Résoudre	8	18	0,20
Réussite	8	18	0,20
Impact	6	17	0,19
Religion	8	17	0,19
Solution	8	17	0,19

Source : Notre étude empirique NVIVO

La requête de fréquence de mots à l'aide du logiciel Nvivo nous a permis d'identifier les concepts les plus utilisés par les personnes interrogées en ce qui concerne la deuxième phase. Il s'agit de (risque, mission, succès, besoin, etc.). Certes, la fréquence de certains d'entre eux n'est pas assez élevée, ce qui est principalement dû au nombre d'entretiens réalisés, mais cela ne nous empêche pas d'étudier chaque concept dans son contexte, le fait de le citer reflète le

centre d'intérêt et de préoccupation de nos interviewés, et cela génère les critères de l'étude qualitative, qui vise à approfondir, comprendre et immerger le terrain. Rappelons que la requête nous permet de faire ressortir plus de 100 concepts, nous n'avons retenu que ceux qui sont directement liés à l'objet de cette phase.

Figure 51: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « prise de risque »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« La prise de risque est très importante, surtout quand vous êtes un entrepreneur social, vous ne pouvez pas être sûr au début que vous allez réussir financièrement, ou même si vous allez avoir un impact social ou pas, c'est trop risqué. » Entrepreneur social 8.

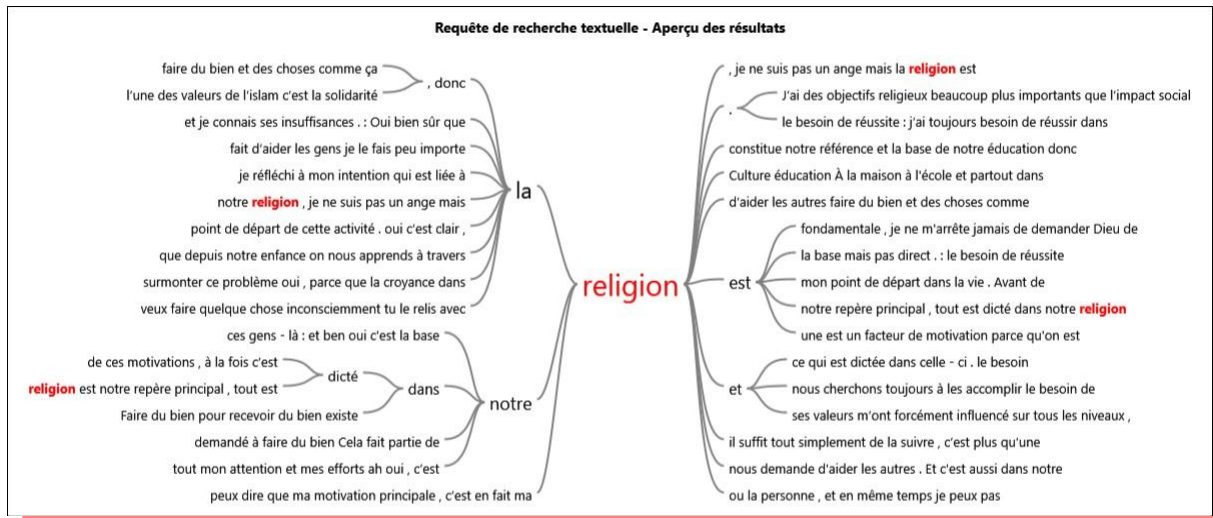
Figure 52: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « mission sociale »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« La mission sociale est le moteur des entrepreneurs sociaux, c'est ce qui nous identifie et nous différencie, c'est notre raison de devenir un entrepreneur social et pas quelqu'un d'autre. » **Entrepreneur social 6**

Figure 53: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « religion »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« C'est le moteur, c'est la base, c'est la raison pour laquelle j'ai décidé de prendre cette voie. Je peux dire que ma principale motivation est en fait ma religion. J'ai des objectifs religieux bien plus importants que l'impact social et l'argent. » **Entrepreneur social 14**

Figure 54 : Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « créativité »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Il faut être créatif, surtout pour un entrepreneur social qui s'occupe de questions sociales difficiles, il faut donc beaucoup de créativité pour obtenir de vrais résultats. » **Entrepreneur social 12**



4.2.2.2 Facteurs Push :

Tableau 25: Requête de fréquence de mot – Facteurs Push

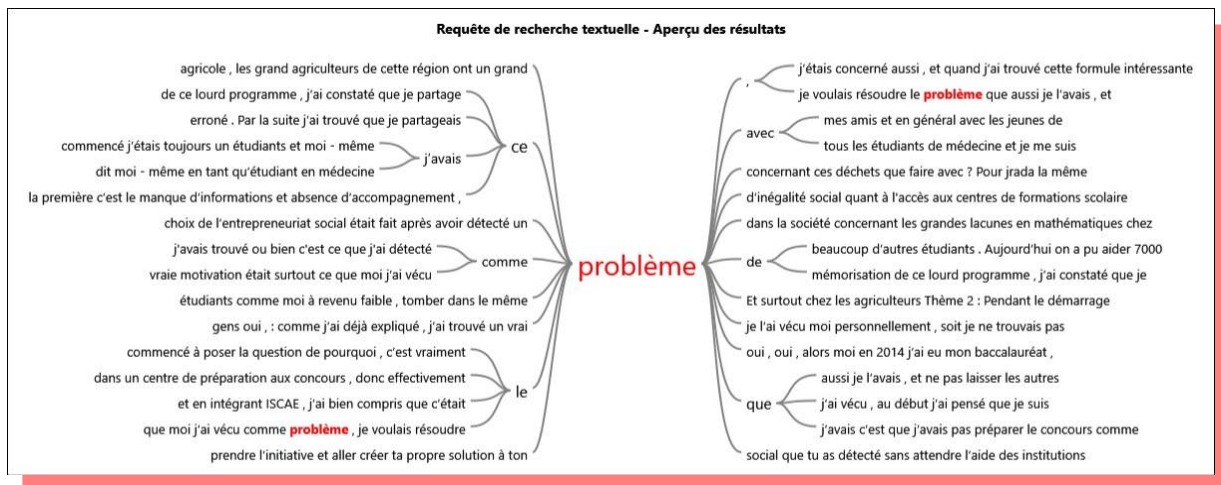
Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)
Social	6	49	0,98
Créer	5	29	0,58
Expérience	10	27	0,54
Entreprise	10	22	0,44
L'entrepreneuriat	17	21	0,42
Besoin	6	19	0,38
Personne	8	17	0,34
Problème	8	16	0,32
Activités	9	15	0,30
Projet	6	14	0,28
Enactus	7	12	0,24
Trouvé	6	12	0,24
Etudiants	9	11	0,22
Expériences	11	10	0,20
Influencé	9	10	0,20
Permis	6	10	0,20
Première	8	10	0,20
Décidé	6	9	0,18
Impact	6	9	0,18
Jeunes	6	9	0,18
Solution	8	9	0,18
Travail	7	9	0,18

Source : Notre étude empirique NVIVO

Comme indiqué dans le tableau, l'analyse relative à la fréquence des mots a mis en évidence plusieurs concepts qui font référence aux facteurs d'incitation, rappelons que notre objectif dans ce point est de mettre en évidence les facteurs qui ont poussé les entrepreneurs sociaux à choisir ce domaine, cette perception nous permettra de comprendre dans quelle mesure ces facteurs contribuent à la prise de décisions aussi importantes. Pour ce faire, nous avons opté pour une analyse textuelle, le but étant de mettre chaque concept en contexte, nous

présenterons dans ce qui suit certains des résultats du logiciel qui sont directement liés à l'objectif de cette section.

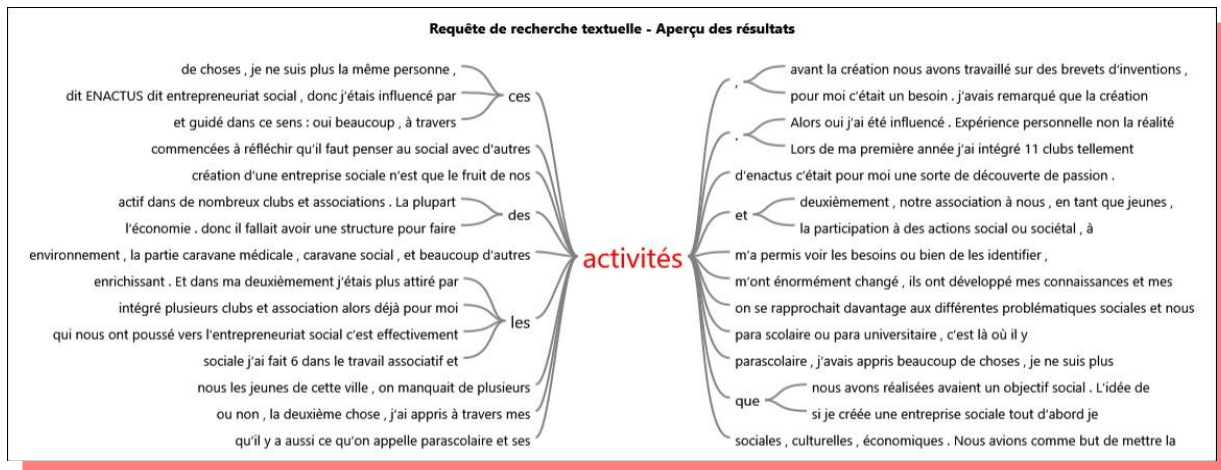
Figure 57: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « problème »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Ma véritable motivation était principalement ce que je vivais comme un problème, je voulais résoudre le problème que j'avais aussi, et ne pas laisser d'autres étudiants comme moi avec de faibles revenus, tomber dans le même problème. » Entrepreneur social 16

Figure 58: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « activité »

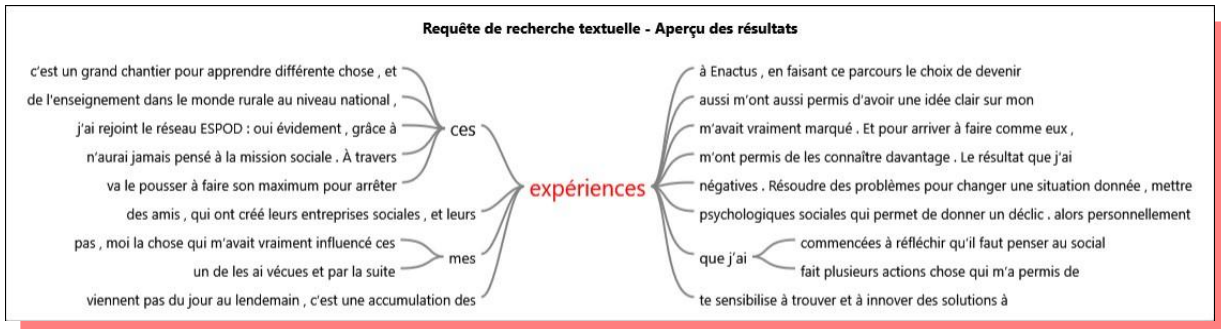


Source : Notre étude empirique NVIVO

« J'ai fait 6 dans le travail social et les activités extrascolaires, j'ai appris beaucoup de choses, je ne suis plus la même personne, ces activités m'ont énormément changé, elles ont développé mes connaissances et mes capacités, ce qui m'a le plus aidé c'est que nous avons fait beaucoup de travail sur le terrain, cela a forgé ma personnalité, j'ai appris la confiance en soi, les compétences de communication, l'étude et l'analyse de marché, vraiment beaucoup de choses qui manquaient dans ma spécialité d'ingénieur, j'ai appris le management et les

compétences sociales à travers des formations, des séminaires et des compétitions annuelles au niveau national. Cette compétitivité et cette concurrence m'ont permis de faire ressortir la meilleure version de moi-même. Lorsque vous vous lancez dans ce domaine, vous ne pouvez jamais vous arrêter, surtout lorsque vous réussissez. » **Entrepreneur social 15**

**Figure 59: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « expérience »**



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Ces expériences vous sensibilisent à trouver et innover des solutions à des problèmes existants, donc vous renforcez vos capacités, vous devenez une personne qui peut créer le changement, vous pouvez contribuer à des choses qui ne sont pas classiques, donc comme si vous vous mettiez à l'épreuve et après vous vous rendez compte que vous avez réussi à avoir un impact positif sur les autres, donc je peux dire que ce travail associatif qui m'a poussé personnellement à voir et faire les choses différemment. » **Entrepreneur social 10**

**Figure 60: Nuage de mots – Facteurs Push**



Source : Notre étude empirique NVIVO

4.2.2.3 Autres facteurs :

Tableau 26: Requête de fréquence de mot – Autres facteurs

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)
Social	6	17	1,43
Réussir	7	9	0,76
Persévérance	12	7	0,59
Difficile	9	6	0,50
Entrepreneur	12	6	0,50
Mission	7	6	0,50
Patience	8	6	0,50
Résilience	10	6	0,50
Continuer	9	5	0,42
Entreprise	10	5	0,42
L'impact	8	5	0,42
Personnes	9	5	0,42

Source : Notre étude empirique NVIVO

Pour avoir une vue d'ensemble des déterminants de la motivation des entrepreneurs sociaux, nous avons également demandé, au cours de notre étude exploratoire, quels étaient les autres facteurs susceptibles d'influencer le choix de créer une entreprise sociale. Nous pouvons clairement voir que les concepts les plus utilisés par les personnes interrogées sont la persévérance, la patience, la résilience, le succès, etc.

Figure 61: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « persévérance »



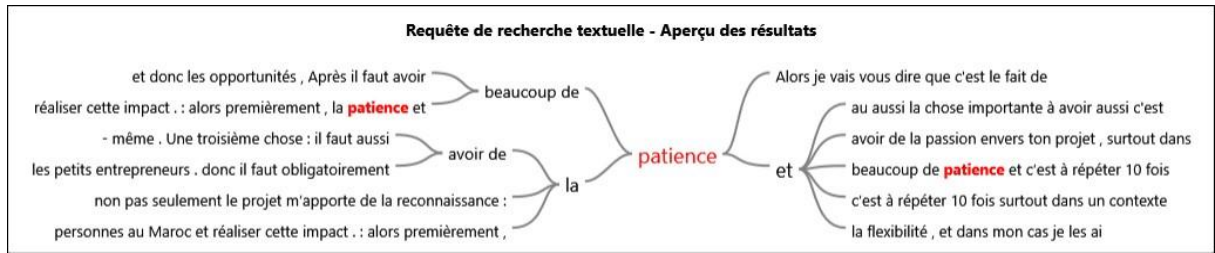
Source : Notre étude empirique NVIVO

« Persévérance car le succès est relatif, le succès pour un entrepreneur social n'est pas comme la notion de succès pour un entrepreneur classique, pour un entrepreneur social le

succès signifie atteindre le maximum de sa cible ou bénéficiaire, donc lié à l'aspect social. »

**Entrepreneur social 17**

**Figure 62: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « patience »**



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Premièrement, la patience, beaucoup de patience, et il faut le répéter dix fois, surtout dans un contexte comme le nôtre. Deuxièmement, l'agilité, c'est-à-dire être capable de changer, après l'ambition et la volonté de changer la société. » **Entrepreneur social 11**

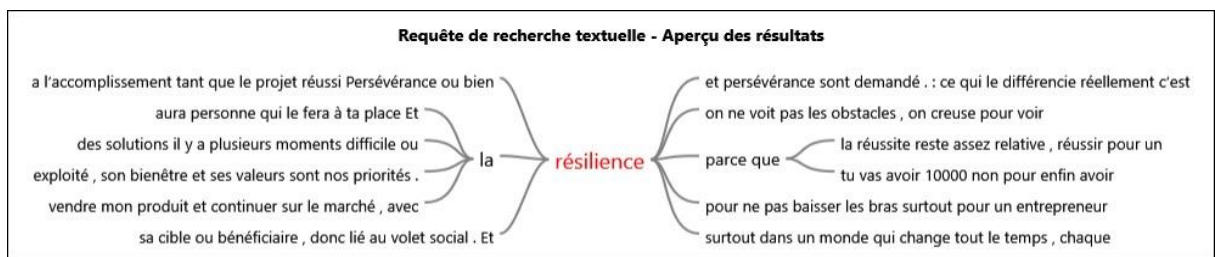
**Figure 63: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « réussir »**



Source : Notre étude empirique NVIVO

« La réussite reste toute relative, réussir pour un entrepreneur social n'est pas comme la notion de réussite pour un entrepreneur classique, pour un entrepreneur social réussir c'est atteindre le maximum de sa cible ou bénéficiaire, donc lié à l'aspect social. » **Entrepreneur social 17**

**Figure 64: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « résilience »**



Source : Notre étude empirique NVIVO

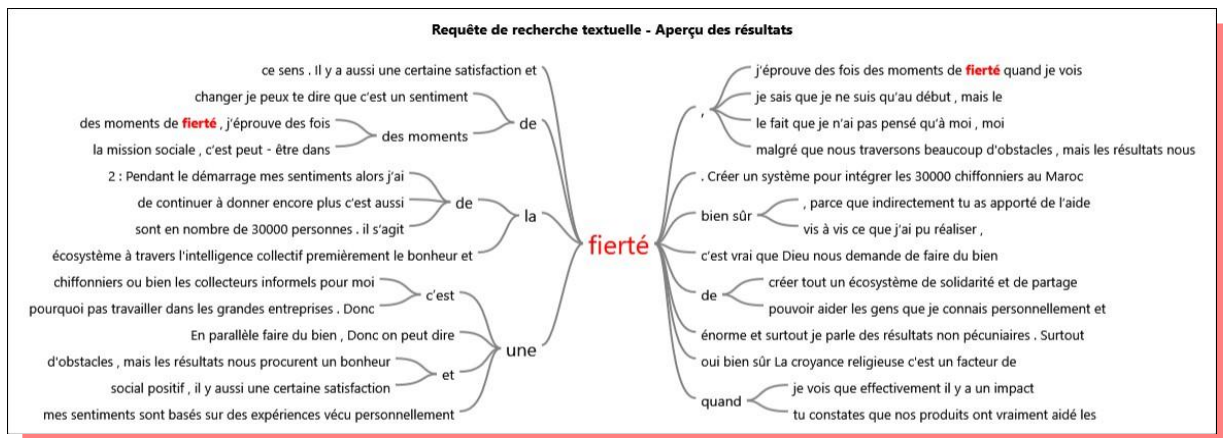


<b>Aider</b>	5	10	0,35
<b>Projet</b>	6	10	0,35
<b>Continuer</b>	9	9	0,31
<b>Mission</b>	7	9	0,31
<b>Bonheur</b>	7	8	0,28
<b>Cherche</b>	7	8	0,28
<b>Différence</b>	10	8	0,28
<b>Objectif</b>	8	8	0,28
<b>Résultat</b>	8	8	0,28
<b>Solution</b>	8	8	0,28

Source : Notre étude empirique NVIVO

Pour faciliter la compréhension et l'interprétation de tous ces résultats, nous avons lancé une requête d'analyse textuelle pour chaque concept sur le logiciel, l'objectif étant de contextualiser chaque mot afin de comprendre son utilisation dans un contexte spécifique.

**Figure 66: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « fierté »**



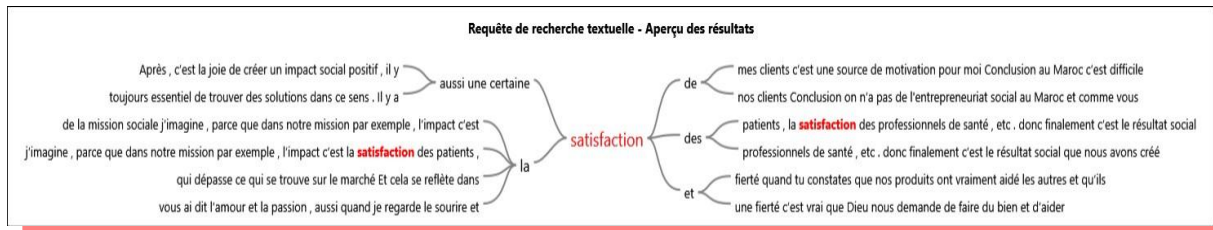
Source : Notre étude empirique NVIVO

« Je me sens parfois fière quand je vois qu'il y a effectivement un impact et que la perception de certains enfants a changé, d'autres enfants ont pu progresser. » **Entrepreneur social 17**

« Les résultats nous donnent énormément de bonheur et de fierté, et je parle de résultats non pécuniaires. » **Entrepreneur social 15**

« Je peux vous dire que c'est un sentiment de fierté, le fait de ne pas avoir pensé uniquement à moi, j'ai déjà ma carrière, je travaille dans une multinationale aux États-Unis avec un très bon salaire et pourtant j'ai décidé de travailler sur ce projet et de prendre mon temps et mes week-ends pour aider les autres. » **Entrepreneur social 16**

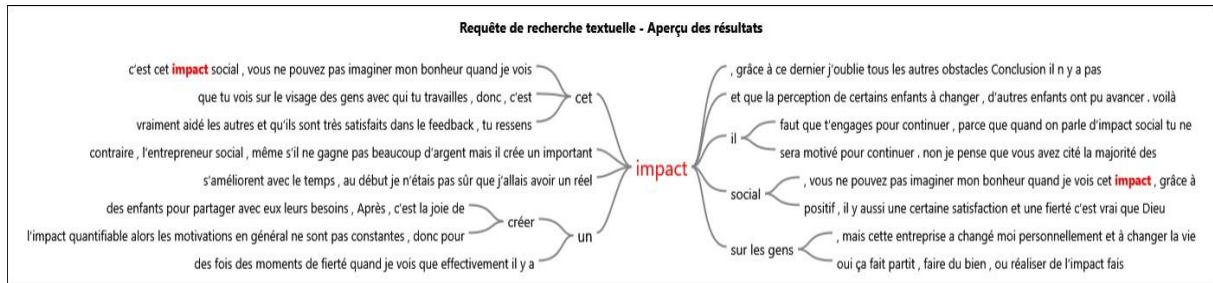
Figure 67: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « satisfaction »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Il y a aussi une certaine satisfaction et une certaine fierté lorsque l'on voit que nos produits ont vraiment aidé d'autres personnes et qu'elles sont très satisfaites du retour d'information, on ressent cet impact sur les gens. » Entrepreneur social 10

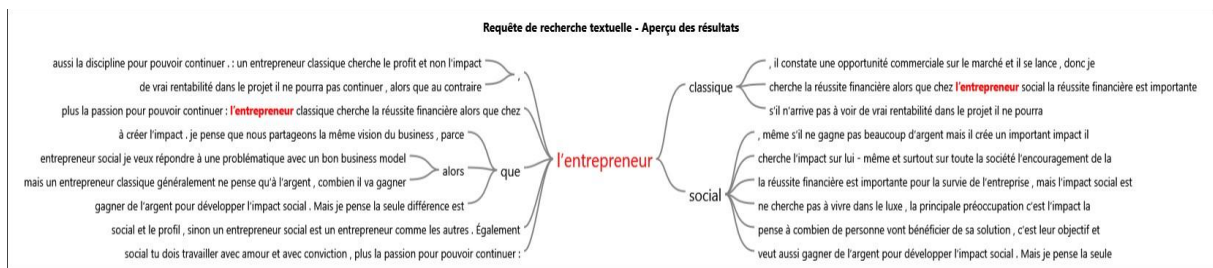
Figure 68: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « impact »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Honnêtement, c'est le sourire que vous voyez sur le visage des gens avec qui vous travaillez, donc c'est cet impact social, vous ne pouvez pas imaginer à quel point je suis heureux quand je vois cet impact, à cause de cela j'oublie tous les autres obstacles. » Entrepreneur social 19.

Figure 69: Requête de recherche textuelle- Aperçu des résultats « entrepreneur »



Source : Notre étude empirique NVIVO

« Je pense que la seule différence est que l'entrepreneur classique, s'il ne voit pas de réelle rentabilité dans le projet, il ne pourra pas continuer, alors qu'au contraire, l'entrepreneur social, même s'il ne gagne pas beaucoup d'argent mais qu'il crée un impact important, sera motivé pour continuer. » Entrepreneur social 16

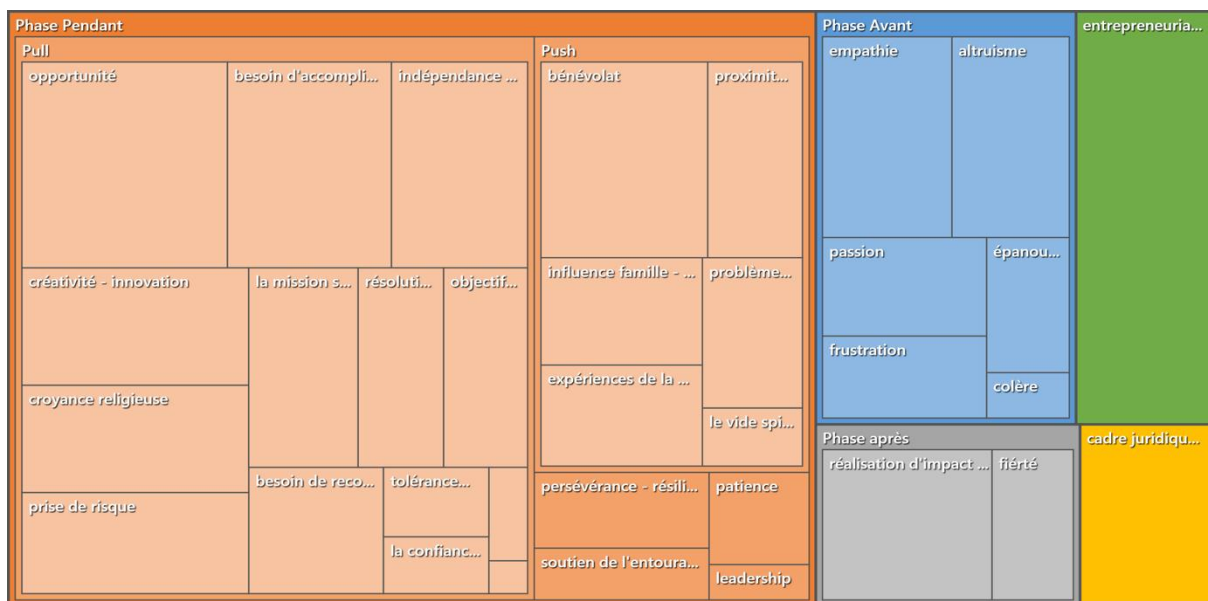


### Section 3 : Analyse thématique de contenu : Interprétation des données

Au niveau de la démarche d'analyse thématique, une catégorisation " en contexte " s'appuie sur les qualités du codeur. Les codeurs sont ainsi appelés à choisir parmi les différentes affiliations socio-sémantiques possibles d'un mot (**Bernard Fallery, Florence Rodhain, 2013**), celle qui est la plus proche du sens de ce mot en contexte. Le codage ne consiste pas simplement à appliquer un mot-étiquette à un extrait de matériau (**Ayache et Dumez, 2011**), car chaque unité de sens renvoie à plusieurs catégories de substantifs. Cela suppose une connaissance des implications théoriques du système de catégories, mais une dynamique de va-et-vient permet de déceler des régularités dans les décisions qui n'ont pas été anticipées et de détecter des incohérences dans l'application de la grille (**Point et Voynnet Fourboul, 2006**).

Rappelons que l'objectif de cette étude est d'essayer de mieux comprendre les motivations des entrepreneurs sociaux qui ont décidé de créer une entreprise sociale. Dans ce qui suit, nous ferons une analyse thématique des concepts en fonction des trois phases qui composent le guide d'entretien.

**Figure 71: Graphique de la hiérarchie des catégories créées**



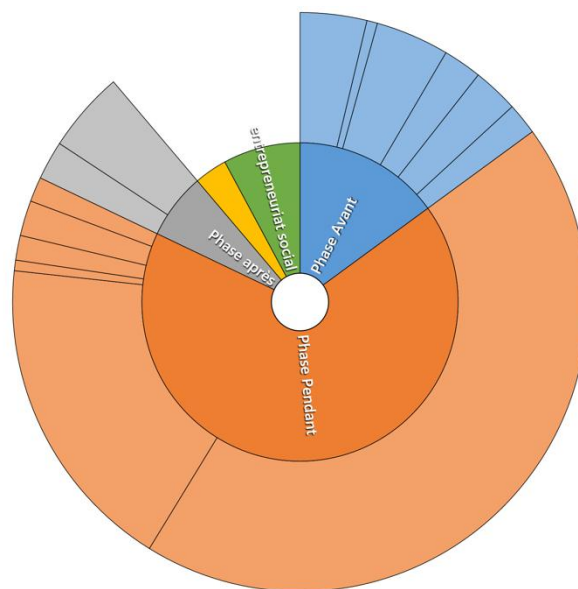
Source : Notre étude empirique NVIVO

Nous présentons les catégories créées dans un graphique hiérarchique qui montre les données dans des rectangles imbriqués de différentes tailles. La taille fait référence à la quantité de références codées dans cette catégorie, plus il y a de références codées, plus la taille du

rectangle est grande. Le graphique hiérarchique montre un rectangle plus grand en haut à gauche, tandis qu'une zone plus petite est montrée vers le bas à droite.

Nous avons choisi le graphique hiérarchique et le diagramme solaire dans NVIVO 12 parce que nous voulons montrer une vue d'ensemble des données, avec les différents niveaux de hiérarchies des données. Les graphiques offrent une visualisation plus claire des catégories et sous-catégories codées en une seule vue, ce qui permet une meilleure comparaison des tailles relatives. En effet, il est plus facile d'analyser des rectangles que des surfaces courbes, ces deux graphiques nous donnent la possibilité de connaître le taux de couverture des codes.

**Figure 72: Graphique hiérarchie soleil des catégories créées**



*Source : Notre étude empirique NVIVO*

Dans ce paragraphe nous allons mettre un focus sur les déterminants de la motivation des entrepreneurs sociaux cités dans la partie théorique et qui ont fait l'objet de nos catégories lors du traitement des données à travers le logiciel Nvivo12, en ciblant les plus mentionnés dans le cas des entrepreneurs sociaux marocains.

L'encodage matriciel nous révèle, par croisement des déterminants de la motivation dans l'entrepreneuriat social avec les vingt entretiens menés, la fréquence à laquelle ces dits déterminants ressortent. Ainsi nous pouvons situer les points importants sur lesquels il s'avère nécessaire d'agir.

**Tableau 28: Matrice suite à une requête de croisements matriciels**

	A: ES1	B: ES10	C: ES11	D: ES12	E: ES13	F: ES14	G: ES15	H: ES16	I: ES17	J: ES18	K: ES19	L: ES2	M: ES20	N: ES3	O: ES4	P: ES5	Q: ES6	R: ES7	S: ES8	T: ES9
1: cadre juridique ES	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
2: entrepreneuriat social	3	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	3	0	1	3	2	2	2	3	2
3: fierté	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	2	0	1	0	0	1	0	0	1	1
4: réalisation d'impact soci	1	2	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
5: altruisme	2	0	0	0	0	2	1	1	1	3	1	1	0	1	1	3	0	1	1	0
6: colère	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7: empathie	1	1	0	1	1	3	2	0	1	1	2	1	0	0	1	2	1	1	1	1
8: épanouissement person	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	0	0
9: frustration	0	1	1	0	1	0	0	0	2	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1
10: passion	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	0	3	0	0	1	1	0	3	0	0
11: leadership	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
12: patience	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1
13: persévérance - résilien	1	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0
14: besoin d'accomplissem	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	0	1	1	1	1	2	2	2	2	1
15: besoin de reconnaissar	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
16: créativité - innovation	1	1	0	2	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1
17: croyance religieuse	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
18: indépendance et auton	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
19: justice sociale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20: la confiance en soi	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
21: la mission sociale	2	1	0	1	2	0	0	3	1	0	2	0	0	0	1	0	2	1	1	1
22: manque d'emploi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
23: objectif non monétaire	1	0	2	2	0	2	1	1	0	1	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0
24: opportunité	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	0	2	3	1	3	2	2	1	1	2
25: prise de risque	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	2	3	1	0	1	1	1	1	1	0
26: résolution des problèm	0	0	3	1	0	0	0	1	2	0	1	2	2	0	0	0	1	0	1	0
27: réussite financière	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0
28: tolérance à l'ambiguïté	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0
29: bénévolat	1	2	1	1	1	2	2	0	3	1	3	1	0	1	2	1	1	1	2	2
30: expériences de la vie a	0	0	1	1	2	0	1	0	2	1	0	2	1	0	0	0	1	1	0	1
31: influence famille - amis	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1
32: insatisfaction au travail	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33: la pression familiale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34: le vide spirituel	0	0	0	0	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35: problème dans la socié	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	2	2	0	1	0
36: proximité du problème	1	2	0	0	0	0	2	3	0	0	0	1	0	2	1	0	0	1	2	1
37: soutien de l'entourage	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0

Source : Notre étude empirique NVIVO

L'objectif principal de cette étude est d'identifier les principales motivations de l'entrepreneur social. A partir des données, en classant les thèmes selon les trois phases pré-démarrage, pendant le démarrage et post-démarrage avec le cadre de motivation push/pull, nous trouvons un total de 37 thèmes de motivation mais nous n'analyserons que les plus cités. Dans nos résultats, nous trouvons non seulement des thèmes qui correspondent à des résultats existants mais aussi des thèmes uniques de l'entrepreneur social. Nous nous appuyons sur la riche littérature en psychologie et en entrepreneuriat pour situer les données des résultats visibles de l'étude. Tout d'abord, nous définissons les concepts qui n'ont pas été identifiés dans la revue de la littérature et nous examinons comment ils ont été compris dans des études antérieures sur les entreprises et l'entrepreneuriat social. Ensuite, nous discutons des aspects uniques de

chaque construction, en utilisant des citations directes d'entrepreneurs sociaux pour clarifier et enrichir les résultats. Ces thèmes sont décrits dans une section distincte ci-dessous et accompagnés de données justificatives.

#### 4.3.1 Phase Prédémarrage :

Nous présentons les catégories créées dans un graphique hiérarchique qui montre les données dans des rectangles imbriqués de différentes tailles. La taille fait référence à la quantité de références codées dans cette catégorie «prédémarrage », plus il y a de références codées, plus la taille du rectangle est grande. Le graphique hiérarchique montre un rectangle plus grand en haut à gauche, tandis qu'une zone plus petite est montrée vers le bas à droite.

Figure 73: Graphique de la hiérarchie de la phase pré-démarrage



Source : Notre étude empirique NVIVO

Tableau 29: Matrice suite à une requête de croisements matriciels

	A : ES 1	B : ES 10	C : ES 11	D : ES 12	E : ES 13	F : ES 14	G : ES 15	H : ES 16	I : ES 17	J : ES 18	K : ES 19	L : ES 2	M : ES 20	N : ES 3	O : ES 4	P : ES 5	Q : ES 6	R : ES 7	S : ES 8	T : ES 9
1: altruisme	2	0	0	0	0	2	1	1	1	3	1	1	0	1	1	3	0	1	1	0
2: colère	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3: empathie	1	1	0	1	1	3	2	0	1	1	2	1	0	0	1	2	1	1	1	1
4: épanouissement	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	0	0
5: frustration	0	1	1	0	1	0	0	0	2	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1
6: passion	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	0	3	0	0	1	1	0	3	0	0

Source : Notre étude empirique NVIVO

#### ❖ Altruisme :

L'altruisme est défini comme la volonté de travailler pour le bien-être de la société et le souci de rendre les autres heureux. L'altruisme est un facteur de motivation principal pour les entrepreneurs sociaux, de nombreuses études le prouvent, donc trouver ce facteur parmi nos résultats semble être une évidence. Les entrepreneurs sociaux interrogés indiquent qu'ils aident les autres sans prévoir de récompenses externes. Les informations données par les

entrepreneurs sociaux reflètent leur besoin et leur volonté de prendre soin, d'encourager et de favoriser le développement des autres.

**Tableau 30: Verbatim « altruisme »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 1	« L'altruisme, nous voulons aider ces personnes à trouver du travail, nous voulons les aider à gagner leur vie, »
Entrepreneurs social 14	« Ah oui, cela fait partie de mon caractère et j'avais décidé de ne jamais créer un projet qui n'ait pas ce caractère social, c'est-à-dire qui n'aide pas au moins une personne... »
Entrepreneurs social 19	« J'espère avoir l'occasion d'aider les autres tout au long de ma vie, c'est ma source de bonheur, quand j'aide les autres je me sens très heureux. »
Entrepreneurs social 5	« Cette volonté d'aider les autres est innée, je pense, car je ne peux pas imaginer qu'une personne qui n'a pas cette volonté soit à l'aise pour travailler dans l'entrepreneuriat social, ce sera très difficile pour elle et elle pourrait même abandonner par la suite. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Colère :

La colère est l'un des facteurs émotionnels qui sont apparus dans cette étude. Certes, il n'a pas été beaucoup cité par nos intervenants, mais nous pouvons constater qu'un certain nombre d'entrepreneurs sociaux ont été guidés par la colère pour choisir l'entrepreneuriat social. Cette colère est due à l'insatisfaction à l'égard des systèmes existants, ou à la colère contre un problème spécifique ou même contre les solutions inefficaces du gouvernement

**Tableau 31: Verbatim « colère »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 11	« Au début, c'était la souffrance et la colère, j'ai passé 4 ans à convaincre les gens de l'importance de ce système dans notre société, c'était très compliqué voire impossible à l'époque, c'est pour cela qu'il fallait avoir beaucoup, vraiment beaucoup de patience. Beaucoup de personnes ont quitté le Maroc, et d'autres choisissent d'abandonner cette vocation car ce n'est pas facile. Il n'y a ni l'entourage ni l'environnement qui aide à faire fonctionner les choses. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Empathie :

Dans la théorie présentée par Miller et al, (2012), ils suggèrent que la compassion, qui se compose d'empathie et de sympathie, est une motivation clé pour les entrepreneurs sociaux. En accord avec leurs conclusions, et selon nos résultats, la compassion, ou plus précisément l'empathie, a joué un rôle très important dans le parcours de démarrage de nos participants.

**Germark et al, (2014)**, affirment que la compassion se manifeste dans les termes "aider les autres" et "proximité avec le problème". La plupart des entrepreneurs sociaux interrogés ont indiqué que l'empathie est un déclencheur dans le processus de l'entrepreneuriat social, il y a ceux qui ont estimé que sans empathie un entrepreneur social ne continuera pas.

L'empathie et la sympathie semblent refléter le type de lien émotionnel que les entrepreneurs sociaux ressentent à l'égard de leurs communautés cibles, soit en tant qu'observateurs sympathiques, soit aussi en faisant partie intégrante de la population cible.

A notre sens, l'empathie est un facteur de motivation essentiel pour tous les entrepreneurs sociaux, sans quoi ils ne consacreront jamais le temps, l'énergie et l'argent nécessaires à ce qu'ils font.

**Tableau 32: Verbatim « empathie »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 12</b>	<i>« En effet, je pense que pour avoir de meilleurs résultats il faut avoir un lien avec le projet ou la mission, et ce lien se crée à travers le lien émotionnel, parce que finalement le contact avec les personnes qui souffrent de ce problème vous a influencé pour trouver une solution et donc c'est l'empathie, je pense que les sentiments dans la mission sociale sont le moteur, sans sentiments il n'y aura pas d'innovation et de motivation »</i>
<b>Entrepreneurs social 19</b>	<i>« Pour réussir dans l'entrepreneuriat social, vous devez avoir l'état d'esprit d'un entrepreneur social, tout d'abord vous devez avoir de l'empathie, sans cela l'entrepreneur social ne pourra pas réussir »</i>
<b>Entrepreneurs social 8</b>	<i>« En même temps, c'est de l'empathie, j'ai connu ce problème moi-même et j'ai eu besoin d'aide à l'époque et maintenant j'aide les autres à surmonter ce problème. »</i>

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ **Épanouissement personnel :**

Conformément à la théorie de **Maslow (1943)**, l'épanouissement personnel est un facteur de motivation au travail. Pour les entrepreneurs sociaux de cette étude, leur expérience dans le secteur public et/ou social les a incités à chercher à réaliser le besoin d'épanouissement personnel que leur offre le domaine de l'entrepreneuriat social.

Il est clair que les entrepreneurs sociaux ont un fort désir de créer leur entreprise sociale, soit parce qu'il s'agit d'un désir passionné qui apportera un épanouissement, soit en raison d'un besoin primordial qui deviendra un épanouissement en le réalisant et en atteignant l'objectif de l'entreprise sociale.

**Tableau 33: Verbatim « épanouissement personnel »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 13	« Je ne suis pas une personne qui n'aime pas la routine, donc dans ce que je fais, je trouve de la satisfaction et un épanouissement personnel. »
Entrepreneurs social 13	« Une autre chose est la motivation, les entrepreneurs sociaux sont plus épanouis dans la vie car ils créent un impact. »
Entrepreneurs social 12	« Non, pour le moment comme je l'ai dit je suis ingénieur dans une multinationale, donc j'ai un revenu stable et satisfaisant, le choix de l'entrepreneuriat social ne se fait pas par nécessité mais par plaisir non, pour le moment comme je l'ai dit je suis ingénieur dans une multinationale, donc j'ai un revenu stable et satisfaisant, le choix de l'entrepreneuriat social ne se fait pas par nécessité mais par plaisir. »

Source : réalisé par nos propres soins

❖ **Frustration :**

Cette activité a attiré certains entrepreneurs sociaux qui y ont vu un moyen de répondre à une source de frustration. Dans un contexte professionnel, la frustration fait référence à des sentiments de stress, d'irritation et de mécontentement (**Hart et Staveland, 1988**) associés à des contraintes dans la réalisation d'objectifs importants (**Peters et O'Connor, 1980**).

Une tendance aux expériences affectives négatives chez les entrepreneurs limite la portée des objectifs fixés et augmente la probabilité d'insatisfaction des résultats. (**Delgado-Garcia, Rodriguez-Escudero et Martin-Cruz, 2012**). Les résultats de cette étude ont montré que les entrepreneurs sociaux ont été amenés à créer leur entreprise comme un moyen de réduire une source de frustration.

**Tableau 34: Verbatim « frustration »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 11	« Ainsi, quand on part d'un besoin, on en déduit qu'il y a un manque, le besoin dans ce cas est qu'il y avait des lacunes et des déficiences majeures dans la société. Depuis que j'ai rejoint Enactus en 2005, j'ai commencé à me rendre compte que le Maroc n'est pas seulement ce que l'on voit dans les médias et que tout ne va pas bien. C'est pourquoi nous avons besoin d'un système qui nous permette d'aider les gens à améliorer leurs conditions de vie par le biais d'un système économique et pas seulement par des dons. Il fallait une révolution et une transformation des mentalités, et cette transformation des mentalités nous permettra d'avoir de plus en plus d'entrepreneurs capables de résoudre les problèmes de société.»
Entrepreneurs social 17	« Le premier sentiment sera la frustration, le fait de se sentir frustré de toujours assurer cet équilibre vers la fin de l'année quand on fait le bilan de nos activités et s'assurer qu'on a cet équilibre c'est intéressant, c'est une préoccupation. Le fait de se dire que même si on n'a pas le statut d'entreprise sociale, on a créé cet équilibre entre impact social et profil.»
Entrepreneurs social 2	« Oui, comme je l'ai dit, je travaille à Casablanca et je venais 4 ou 5 fois par an dans ma région, et comme je voyais l'état de cette région se détériorer petit à petit, j'ai trouvé que nous, les jeunes, sommes responsables de trouver des solutions pour cette région. »

Source : réalisé par nos propres soins

❖ **Passion :**

La passion est le fait de se sentir attiré par une activité que l'on aime, que l'on trouve importante et que l'on choisit de pratiquer (Vallerand et al., 2003). La passion entrepreneuriale implique des émotions positives intenses similaires pour s'engager dans des activités entrepreneuriales significatives et est associée à une motivation accrue (Cardon et al., 2009). Dans notre étude, les entrepreneurs sociaux ont mentionné qu'il faut être passionné par la mission et l'impact social pour choisir l'entrepreneuriat social, d'autres ont utilisé le mot "bonheur", "joie" et "amour" pour expliquer pourquoi ils faisaient les choses telles qu'elles sont.

**Tableau 35: Verbatim « passion »**

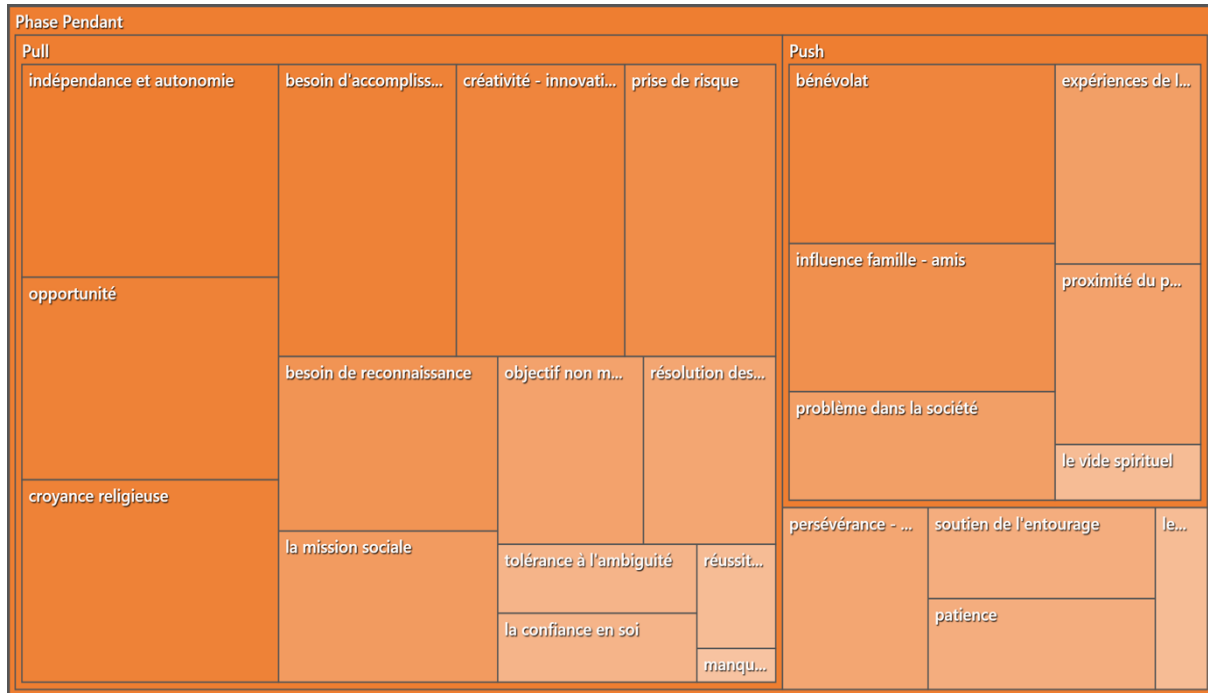
Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social</b> <b>13</b>	<p>« Au bout d'un certain temps, j'ai découvert l'entrepreneuriat social et j'ai immédiatement compris que c'était la bonne formule pour moi, car elle répondait à la fois à ma passion de créer un impact social durable et à mon désir de faire des affaires. »</p> <p>« Je vais dire la joie et le bonheur de me réveiller chaque matin et de savoir que je travaille dans le domaine qui m'intéresse le plus, c'est une passion pour moi. »</p>
<b>Entrepreneurs social</b> <b>2</b>	<p>« Si cette passion n'existe pas chez l'entrepreneur social, il peut plus tard avoir des doutes sur son entreprise, ou même dire qu'il fait quelque chose d'insensé, ou encore céder aux critiques des autres. Parce que travailler pour une mission sociale n'est pas donné à tout le monde, pour d'autres, cela peut être une perte de temps, d'argent et d'énergie, donc si la personne n'a pas cette passion à un moment donné, elle arrêtera. »</p>
<b>Entrepreneurs social</b> <b>7</b>	<p>« Je pense que pour réussir dans l'entrepreneuriat social, il faut travailler avec amour et conviction, la passion est importante pour continuer. »</p>

Source : réalisé par nos propres soins

**4.3.2 Phase pendant le démarrage :**

Nous présentons les catégories créées dans un graphique hiérarchique qui montre les données dans des rectangles imbriqués de différentes tailles. La taille fait référence à la quantité de références codées dans cette catégorie « pendant le démarrage », plus il y a de références codées, plus la taille du rectangle est grande. Le graphique hiérarchique montre un rectangle plus grand en haut à gauche, tandis qu'une zone plus petite est montrée vers le bas à droite.

Figure 74: Graphique de la hiérarchie de la phase pendant le démarrage



Source : Notre étude empirique NVIVO

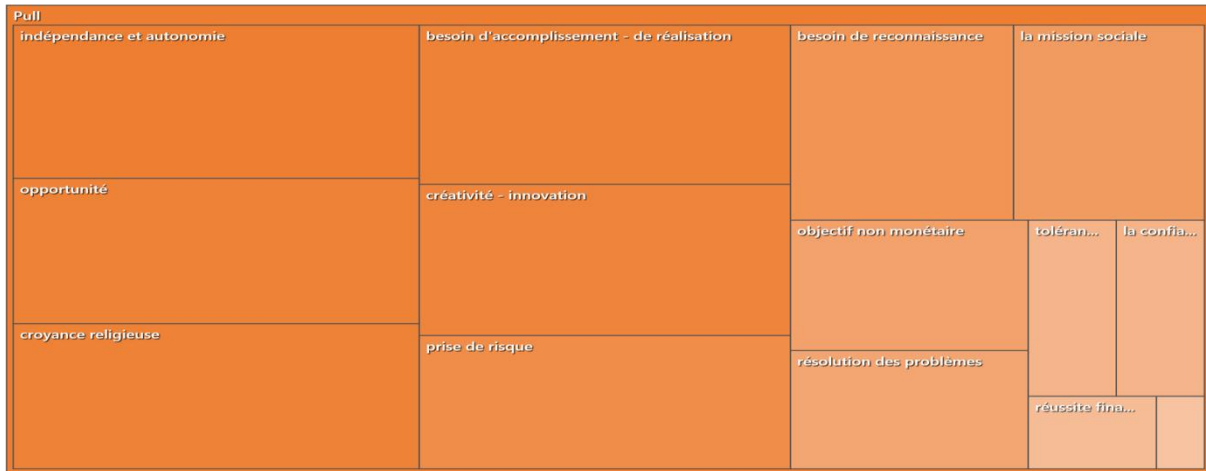
Tableau 36: Matrice suite à une requête de croisements matriciels

	A: ES 1	B: ES 10	C: ES 11	D: ES 12	E: ES 13	F: ES 14	G: ES 15	H: ES 16	I: ES 17	J: ES 18	K: ES 19	L: ES 2	M: ES 20	N: ES 3	O: ES 4	P: ES 5	Q: ES 6	R: ES 7	S: ES 8	T: ES 9
3 : fierté	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	2	0	1	0	0	1	0	0	1	1
4 : réalisation d'imp	1	2	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1
5 : altruisme	2	0	0	0	0	2	1	1	1	3	1	1	0	1	1	3	0	1	1	0
6 : colère	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7 : empathie	1	1	0	1	1	3	2	0	1	1	2	1	0	0	1	2	1	1	1	1
8 : épanouissement	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	0	0
9 : frustration	0	1	1	0	1	0	0	0	2	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1
10 : passion	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	0	3	0	0	0	1	1	0	3	0
11 : leadership	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
12 : patience	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1
13 : persévérance - ...	1	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0
14 : besoin d'accom	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	0	1	1	1	1	2	2	2	2	1
15 : besoin de recor	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
16 : créativité - inn	1	1	0	2	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1
17 : croyance religie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
18 : indépendance e	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
19 : justice sociale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20 : la confiance en	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
21 : la mission socia	2	1	0	1	2	0	0	3	1	0	2	0	0	0	1	0	2	1	1	1
22 : manque d'empl	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
23 : objectif non mo	1	0	2	2	0	2	1	1	0	1	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0
24 : opportunité	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	0	2	3	1	3	2	2	1	1	2
25 : prise de risque	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	2	3	1	0	1	1	1	1	1	0
26 : résolution des p	0	0	3	1	0	0	0	1	2	0	1	2	2	0	0	0	1	0	1	0
27 : réussite financi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0
28 : tolérance à l'am	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0
29 : bénévolat	1	2	1	1	1	2	2	0	3	1	3	1	0	1	2	1	1	1	2	2
30 : expériences de	0	0	1	1	2	0	1	0	2	1	0	2	1	0	0	0	1	1	0	1
31 : influence famil	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1
32 : insatisfaction a	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33 : la pression fam	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34 : le vide spirituel	0	0	0	0	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35 : problème dans	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	2	2	0	1	0
36 : proximité du pr	1	2	0	0	0	0	2	3	0	0	0	1	0	2	1	0	0	1	2	1
37 : soutien de l'ent	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0

Source : Notre étude empirique NVIVO

### 4.3.2.1 Facteurs Pull :

Figure 75: Graphique de la hiérarchie facteurs Pull



Source : Notre étude empirique NVIVO

#### ❖ Besoin d'accomplissement/ de réalisation

Dans notre étude, le facteur "besoin d'accomplissement" et "réalisation" est très significatif parmi tous les facteurs de motivation, car ils parlent de leur désir de se remettre en question et de trouver des solutions aux problèmes sociaux. Ce facteur fait partie des facteurs égoïstes de l'entrepreneur social, sauf qu'ici la mission sociale et le résultat de l'impact social sont ceux qui leur donnent un sentiment d'accomplissement et de réalisation.

Ce résultat est cohérent avec la théorie de la hiérarchie des besoins de **Maslow (1943)**, la théorie de la motivation humaine de **McClelland (1961)** et de nombreux résultats d'études antérieures sur la motivation entrepreneuriale (**Carter et al., 2003 ; Germak et al., 2014**). Bien que le succès en tant que motivation entrepreneuriale ne soit pas surprenant, puisque le succès est depuis longtemps associé aux choix de carrière entrepreneuriale (**Collins, Hanges et Locke, 2004 ; McClelland, 1965, Shane, Locke et Collins, 2003**), l'objectif de la quête du succès diffère, pour les entrepreneurs sociaux, le succès semblant se concentrer sur les processus créatifs qui résolvent des problèmes sociétaux bien ancrés. Nous pouvons en déduire que tous les entrepreneurs sont motivés par le besoin d'accomplissement qui vient surtout après la réalisation d'objectifs purement sociaux.

**Tableau 37: Verbatim « besoin d’accomplissement/ réalisation »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 11</b>	<i>« Donc il faut toujours revenir au besoin, qui est de trouver des solutions entrepreneuriales innovantes à chaque défi social au Maroc, donc le besoin d'accomplissement est le fait de répondre à ce besoin et hamdolah 13 ans plus tard, j'ai eu la chance d'accompagner des milliers de personnes au Maroc et de réaliser cet impact. »</i>
<b>Entrepreneurs social 17</b>	<i>« Le besoin de réussir : c'est une des caractéristiques, c'est important parce que le fait de vouloir réussir ou de travailler dur sur une mission qui n'est pas facile, parce que je pense que ce qui différencie l'entrepreneur social c'est le fait que généralement quand l'entrepreneur choisit un thème, c'est un thème qui est assez difficile, surtout s'il l'aborde d'un point de vue social, ou d'un angle social, le problème est parfois assez complexe et donc le fait de vouloir réussir est important. »</i>
<b>Entrepreneurs social 3</b>	<i>« Nous dirons épanouissement personnel Parce que dans le cadre de ce projet, je trouve un sens à mon travail quotidien, mon travail a un sens, il touche des enfants et il touche des familles et donc il a un sens par rapport à un autre travail Où l'on se sent quand on fait un travail de cadre Et qui ne touche pas forcément l'aspect humain. »</i>

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ **Besoin de reconnaissance**

La reconnaissance n'a pas pris une grande importance dans les discours des intervenants contrairement aux entrepreneurs classiques qui créent parfois une entreprise uniquement pour répondre à ce besoin de reconnaissance. Nous pouvons supposer que les entrepreneurs sociaux au Maroc ne créent pas une entreprise sociale pour rechercher la reconnaissance ; ils font ce qu'ils font pour répondre à une passion, une frustration ou une autre motivation.

**Tableau 38: Verbatim « besoin de reconnaissance »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 16</b>	<i>« Je dirais que je n'ai pas vraiment eu besoin de ce projet pour être reconnu, c'est vrai que les gens me félicitent pour ce que j'ai fait mais je ne pense pas avoir eu besoin de cette reconnaissance. »</i>
<b>Entrepreneurs social 12</b>	<i>« Oui, en réalité, nous avons réussi à obtenir la reconnaissance des personnes avec lesquelles nous travaillons, et même de personnalités importantes comme le Wali, les ministres lorsqu'ils évaluent nos propositions et nos solutions, et c'est donc une reconnaissance obtenue grâce à ce projet. »</i>

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ **Créativité/ innovation**

Dans cette étude, nous avons constaté que les entrepreneurs sociaux sont des innovateurs. Ils créent de nouveaux produits et services, des processus de livraison et des modèles

commerciaux pour résoudre des problèmes sociaux insolubles. L'innovation est un critère important pour les entrepreneurs sociaux dans le choix du type de produit ou de service qu'ils vont vendre. C'est une clé de la réussite, qui implique à la fois le talent entrepreneurial et les objectifs sociaux (Ghalwash et al., 2017).

Nos répondants ont montré qu'ils avaient lancé de nouvelles idées dans le contexte marocain, qui, selon eux, n'existait pas sur le terrain avant qu'ils ne créent leurs entreprises sociales. Drayton (2002, p.123) a décrit les entrepreneurs sociaux comme des personnes créatives ayant une "nouvelle idée puissante qui change le système" dans la tradition de Shumpeter (1951) et de Drucker (1985).

Cependant, les entrepreneurs sociaux utilisent leurs nouvelles idées pour obtenir un bénéfice social. Les thèmes communs mis en évidence dans la plupart des définitions des entrepreneurs sociaux dans la littérature existante sur l'entrepreneuriat social incluent l'innovation et la créativité comme caractéristiques clés de la personnalité.

**Tableau 39: Verbatim « créativité/ innovation »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 12</b>	« Oui, certainement, et les innovations et les brevets que nous avons obtenus prouvent que l'innovation fait partie de notre motivation. Et puis, il faut être créatif, surtout pour un entrepreneur social qui est confronté à des problèmes sociaux délicats, il faut donc beaucoup de créativité pour obtenir de vrais résultats. »
<b>Entrepreneurs social 15</b>	« Oui, bien sûr, créer une solution est une innovation, et surtout dans mon domaine, sans créativité et sans innovation, vous ne pouvez pas assurer la durabilité. Notre innovation est de pouvoir créer un écosystème qui crée des opportunités et du potentiel pour chaque bénéficiaire.»
<b>Entrepreneurs social 3</b>	« Oui, je pense être une personne créative, je vais me baser sur ce projet Les produits qu'ils ont conçus à la suite de ce projet Ils ont été jugés comme étant créatifs Par un ensemble de spécialistes du domaine»

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Croyance religieuse

Les croyances religieuses relient les gens et guident parfois leurs valeurs morales et leur conduite. Les croyances religieuses peuvent influencer les actions individuelles, surtout dans un pays comme le MAROC où la religion est considérée comme très importante et où les individus ont souvent de fortes convictions religieuses.

Nous avons trouvé dans notre étude un ensemble d'entrepreneurs sociaux qui étaient passionnés par leur croyance religieuse jusqu'à ce qu'ils s'engagent dans une entreprise sociale

pour réaliser cette passion. La majorité des entrepreneurs ayant cette croyance indiquent qu'elle fait partie de ce qu'ils ont appris à la maison, à l'école ou même dans la société. Faire le bien et chercher à aider les autres est devenu une évidence, pas un choix. Nous pouvons en déduire que cette croyance religieuse est la clé de la raison pour laquelle l'entrepreneur social veut créer une entreprise.

**Tableau 40: Verbatim « croyance religieuse »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 1</b>	« Notre religion est la base, elle nous demande d'aider les autres. Et c'est aussi dans notre ADN, nous les marocains, cela fait partie de notre culture et de notre éducation. Cela a toujours existé dans notre pays. Par exemple, pendant le ramadan, nous avons l'habitude de faire le bien et d'aider les autres. On peut dire que ça fait aussi partie de l'entrepreneuriat social, ça fait partie de nos habitudes. Nous sommes donc dans une société où nous avons l'habitude de nous entraider. »
<b>Entrepreneurs social 6</b>	« C'est le moteur, c'est la base, c'est la raison pour laquelle j'ai décidé de prendre cette voie. Je peux dire que ma principale motivation est en fait ma religion. J'ai des objectifs religieux qui sont bien plus importants que l'impact social et l'argent »
<b>Entrepreneurs social 7</b>	« Oui c'est clair, la religion est notre principale référence, tout est dicté dans notre religion, vous devez juste la suivre, c'est plus qu'une motivation pour moi, et en fait ce qui est fabuleux dans l'entrepreneuriat social c'est que nous sommes récompensés deux fois, une fois dans cette vie et une fois dans l'au-delà. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Indépendance et autonomie

Le besoin d'indépendance et d'autonomie est l'un des facteurs d'attraction les plus courants signalés dans les études précédentes (Shane et al., 1991 ; Carter et al., 2003 ; Kirkwood, 2009). D'après notre étude, lorsque nous discutons de la motivation de l'entrepreneur social, nous mettons beaucoup l'accent sur la partie altruiste, comme la mission sociale et la compassion. En revanche, nous avons constaté que parmi les motivations d'un certain nombre d'entrepreneurs sociaux, la partie égoïste, à savoir l'indépendance et l'autonomie.

D'autre part, ce besoin d'indépendance n'est pas présent chez tous les entrepreneurs sociaux, il y a ceux qui sont salariés et qui sont satisfaits de leur statut, ils ne cherchent donc pas à créer une entreprise sociale pour répondre à ce besoin qu'ils n'expriment pas, mais pour répondre à un besoin sociétal.

D'autres catégories d'entrepreneurs sociaux ont indiqué que, pour eux, l'indépendance et l'autonomie sont importantes, en particulier pour la prise de décisions, car dans une entreprise sociale, la mission est plus importante que la création de richesse et, par conséquent, cette

autonomie leur permettra de prendre des décisions sans hésitation. Nos résultats suggèrent que l'autonomie des entrepreneurs sociaux s'étend à la fois au choix de la manière de vivre sa vie et à l'impact social que l'on valorise.

**Tableau 41: Verbatim « indépendance et autonomie »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 10</b>	« L'indépendance est importante, qu'elle soit financière, physique, géographique, en termes de temps ou autre, mais ce n'est pas une motivation qui m'a poussé à créer l'entreprise sociale. »
<b>Entrepreneurs social 11</b>	« L'entrepreneur social commence par résoudre un problème, l'indépendance et l'autonomie en sont donc une conséquence »
<b>Entrepreneurs social 15</b>	« Etre libre dans les décisions que vous voulez prendre dans l'entreprise, surtout quand il s'agit de social, comme je l'ai dit plus haut, gagner de l'argent n'est pas le seul but, parfois vous devez prendre des décisions rapides qui peuvent ne pas être rentables et risquées, si vous n'avez pas cette indépendance et cette autonomie vous ne pourrez pas réussir dans votre mission car il est généralement difficile de convaincre vos employés et vos investisseurs. »
<b>Entrepreneurs social 16</b>	« Bien sûr, tout entrepreneur, qu'il soit social ou non, a besoin d'autonomie et d'indépendance pour pouvoir vraiment réussir, parce qu'au début, il y a beaucoup de difficultés soit pour lancer le projet, soit pour le démarrer, soit pour le développer, et si vous n'avez pas vraiment cette autonomie et cette indépendance, il est vraiment difficile de réussir. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ La confiance en soi

Les managers et les entrepreneurs sont attirés par des activités difficiles auxquelles ils s'adonnent et ils sont peu susceptibles de réussir dans leurs entreprises s'ils ont une faible confiance en eux (**Diop, 2012**). La confiance en soi peut être liée à d'autres attributs et son renforcement est également lié au succès, ce qui fait dire à **Koh (1996)** qu'elle est un facteur fondamental pour expliquer le succès entrepreneurial.

Dans cette étude, la confiance en soi apparaît parmi les résultats, sauf qu'il faut noter qu'elle était peu citée par les intervenants. Certains entrepreneurs sociaux ont souligné l'importance de la confiance en soi pour que l'entrepreneur social puisse défendre sa cause.

**Tableau 42: Verbatim « confiance en soi »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 15	« La confiance en soi est importante pour réussir en tant qu'entrepreneur social, »
Entrepreneurs social 17	« La confiance en soi est importante, il doit avoir confiance en lui, il doit défendre sa cause, il y aura certainement beaucoup de gens qui le dissuaderont et le décourageront de sa vision et de sa mission, il devra faire face à des refus et s'il n'a pas confiance en lui, ce sera un handicap »

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ La mission sociale

La vigilance se produit lorsque les individus identifient des opportunités qui ont été négligées sans les rechercher activement (Kirzner, 1979). La découverte d'une telle opportunité peut être déclenchée par la connaissance et/ou l'expérience ou même en réaction à la résolution de certaines erreurs et déficiences sociales.

Tous les entrepreneurs sociaux sans exception ont affirmé que la mission sociale est un facteur de motivation principal qui encourage les individus à se lancer dans l'entrepreneuriat social comme un devoir et non comme un choix. Les entrepreneurs sociaux interrogés ont bien remarqué les problèmes sociaux et se sont donné pour mission de les résoudre sans l'aide du gouvernement ou de leurs homologues proches, et leur mission est de faire en sorte que d'autres personnes surmontent leurs difficultés. Les entrepreneurs sociaux ont même indiqué que parmi les indicateurs qui les différencient des entrepreneurs classiques figure la mission sociale

**Tableau 43: Verbatim « la mission sociale »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 13	« La mission sociale : c'est ce qui nous fait avancer dans le projet, grâce à cette mission nous trouvons la raison de surmonter les obstacles, l'opportunité de marché car nous cherchons simplement une solution à un problème social via le marché, c'est-à-dire que nous mettons le marché au service du social, la résolution d'un problème est liée à la mission sociale. »
Entrepreneurs social 16	« j'ai créé cette entreprise sociale parce que ce qui m'intéresse, c'est de répondre à ma mission sociale, donc j'ai créé cette entreprise parce que j'ai décidé de faire quelque chose et que j'avais la possibilité de répondre à ce problème. La mission est quelque chose qui est vraiment créé à travers un problème que vous voulez résoudre, et particulièrement dans le monde des start-ups sociales, ou de l'entrepreneuriat social, vous ne pouvez jamais réussir si vous n'avez pas une mission sociale derrière. Et donc la mission reste stable et ne peut jamais changer. »

<b>Entrepreneurs social 17</b>	<i>« Et aussi, lorsque vous pensez à abandonner, vous pensez que ce que vous faites n'est pas seulement pour vous, mais aussi pour les autres qui croient en vous, donc la mission vous donne toujours de la positivité pour continuer..»</i>
<b>Entrepreneur social 6</b>	<i>« Commençons donc par la mission sociale qui est ma principale motivation pour lancer ma start-up, c'est donc une motivation ultime. C'est bien sûr la mission sociale, c'est le moteur des entrepreneurs sociaux, c'est ce qui nous identifie et nous différencie, c'est notre raison de devenir un entrepreneur social et pas un autre. »</i>

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Objectif non monétaire

Les entrepreneurs sociaux de notre étude ont choisi de créer leur entreprise non pas pour l'argent mais à d'autres fins purement sociales. C'est donc l'inverse de la logique de création d'entreprise des entrepreneurs commerciaux.

La création d'une entreprise sociale a été un choix bien décidé, nos entrepreneurs confirment le fait qu'ils savent que dans une entreprise sociale on ne peut pas créer de richesse et donc ils assument parfaitement ce choix. Leur motivation non monétaire est leur motivation première

**Tableau 44: Verbatim « objectif non monétaire »**

<b>Entrepreneurs sociaux</b>	<b>Verbatim</b>
<b>Entrepreneur social 11</b>	<i>« Notre mission est de trouver des solutions innovantes et entrepreneuriales pour chaque défi social au Maroc, afin d'avoir un monde où les idées et les opportunités d'innovation sont au service du bien commun. Au début, il ne s'agissait donc pas d'une nécessité dans le sens d'assurer un revenu grâce à l'entrepreneuriat social, mais plutôt de choisir de gérer une structure qui n'existait pas à l'époque.»</i>
<b>Entrepreneurs social 12</b>	<i>« Lorsque nous avons commencé à développer nos projets, notre objectif n'était pas de faire du commerce ou de gagner de l'argent, mais de proposer des solutions pour l'État, pour les particuliers, etc.»</i>
<b>Entrepreneurs social 18</b>	<i>« alors la réponse à cette question correspond à ma propre philosophie et à ma façon de voir la vie. Pour moi, le but de la création de valeur dans une entreprise classique est de s'enrichir, alors qu'il n'y a aucun intérêt à créer une entreprise classique dans une vie qui commence par la naissance et se termine par la mort et dont le seul but est purement monétaire et financier. Il vaut donc mieux créer une entreprise qui a un impact social et qui continuera à se développer avec ou sans moi.»</i>

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Opportunité

De nombreux auteurs ont affirmé que l'opportunité de marché est l'un des principaux facteurs de motivation de l'entrepreneur, comme **Giacomin et al., (2007)**. Suite à notre étude nous

avons constaté qu'effectivement l'opportunité de marché est une des motivations des entrepreneurs sociaux sauf que le marché ici à un autre sens, la majorité de nos répondants ont donné une autre définition à l'opportunité, ils la présentent comme le fait de détecter un problème social dans la société ou dans une population défavorisée et la recherche d'une solution appropriée à travers un produit ou un service afin de créer un impact social positif. Nous avons proposé cette définition comme étant la définition de l'opportunité dans le domaine de l'entrepreneuriat social.

**Tableau 45: Verbatim « opportunité »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 10</b>	« Nous pouvons définir l'opportunité dans l'entrepreneuriat social comme la détection d'un problème dans une population donnée et la recherche d'une solution à travers un produit ou un service et la création d'un impact. »
<b>Entrepreneurs social 11</b>	« L'opportunité pour un entrepreneur social est la même que pour un entrepreneur classique, à savoir répondre à un besoin donné. Tout type d'entrepreneur commence par répondre à un besoin, et le besoin d'un entrepreneur social est de trouver une solution qui aura un impact social, »
<b>Entrepreneurs social 17</b>	« Je pense que l'opportunité et le fait de trouver un sens à ce qu'il fait, le fait de chercher un impact, le fait de changer les choses, d'assurer un changement positif sur certains thèmes. C'est lorsqu'il identifie un besoin social qu'il peut résoudre, sur lequel il peut travailler pour donner une réponse... »
<b>Entrepreneurs social 18</b>	« Oui, bien sûr, parce que dans une entreprise sociale, si on n'arrive pas à avoir un chiffre d'affaires, on ne peut pas ne pas avoir un impact social. C'est important mais ce n'est pas le seul facteur de motivation. C'est important parce que c'est un moyen d'assurer la pérennité de l'entreprise et donc la pérennité de l'impact social et non une fin en soi. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ **Prise de risque**

Les entrepreneurs sociaux marocains de notre étude ont été identifiés comme des preneurs de risques. Dans les pays en développement comme le Maroc, les risques sont plus importants et plus variés, surtout dans le secteur social.

**Mort et al (2002), Tan et al (2005) et Litzky et al (2010)** décrivent l'entrepreneuriat social comme proactif et risqué. Les entrepreneurs sociaux de notre étude sont des preneurs de risques parce qu'ils ont remarqué avec vigilance les risques associés et pourtant ils décident de prendre ce risque et de résoudre les problèmes qui ont été détectés sans attendre l'intervention de l'État ou l'aide du secteur privé.

**Tableau 46: Verbatim « prise de risque»**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 12</b>	« Pour moi, la prise de risque est un trait de personnalité essentiel que tout entrepreneur social devrait avoir, moins de risque signifie moins d'innovation. »
<b>Entrepreneurs social 13</b>	« La prise de risque : parce que tout simplement personne ne peut se lancer dans l'entrepreneuriat social sans ce trait de personnalité. Et c'est une motivation parce que les personnes qui ont tendance à prendre des risques ont la passion du risque et surtout quand on réussit après. Le risque est amusant
<b>Entrepreneurs social 15</b>	« Généralement dans l'entrepreneuriat sans prise de risque vous ne pourrez pas voir le succès dans de nouvelles choses, et donc vous ne pourrez jamais réussir dans l'entrepreneuriat, je connais des amis qui ne peuvent pas quitter leur poste salarié car pour eux ils ne peuvent pas prendre de risques, ils ne peuvent pas quitter leur zone de confort.»

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Résolution des problèmes

La résolution d'un problème existant dans la société est l'un des facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux. Il n'est pas surprenant que les personnes intéressées par l'entrepreneuriat social aient un fort désir d'aider la société, ce qui les motive à s'engager dans l'entrepreneuriat social.

Une grande partie de la littérature sur la motivation dans le secteur public et social aborde cette question comme un facteur de motivation important dans ce domaine. L'engagement en faveur de l'intérêt public est un élément clé de l'entrepreneuriat social. Les personnes interrogées ont indiqué qu'elles ont choisi l'entrepreneuriat social principalement pour résoudre un problème dont elles ont fait l'expérience et qu'elles veulent aider les autres à surmonter, ou bien elles ont détecté un problème dans la société et ont décidé de le résoudre.

**Tableau 47: Verbatim « résolution des problèmes»**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 11</b>	« C'est l'obsession de résoudre un problème, c'est un trait de personnalité particulier de l'entrepreneur social. La résolution de problèmes est le principal facteur de motivation, c'est l'obsession des entrepreneurs sociaux, tous ces entrepreneurs du monde entier détectent un problème et se battent pour le résoudre.» « c'est la résolution des problèmes sociaux, par exemple, il y a des personnes qui confondent les choses et qui pensent que le chômage et l'emploi sont des problèmes sociaux, donc pour ces personnes, il faut créer une entreprise pour répondre à ce problème, dans ce cas, est-ce que mcdonald's qui crée des emplois est une entreprise sociale ? La réponse est non, l'objectif principal de mcdonald's n'est pas de créer des emplois, mais de créer de la richesse pour résumer, un entrepreneur social est une personne qui identifie un besoin social, puis développe une solution et ensuite la transforme en entreprise. »

<b>Entrepreneurs social 17</b>	« Résoudre des problèmes pour changer une situation donnée, mettre fin à une injustice, améliorer des conditions spécifiques pour une population. »
<b>Entrepreneurs social 2</b>	« Donc je vais choisir de résoudre des problèmes, quand je vous ai déjà expliqué que je voulais résoudre ce problème de mort et aussi essayer de trouver des solutions pour assurer un revenu aux femmes rurales et aux jeunes de cette région grâce à ce recyclage Et j'ajoute le problème de la pollution. »

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Réussite financière

La création d'une entreprise, qu'il s'agisse d'une entreprise commerciale à but purement lucratif ou d'une entreprise sociale à double ou triple objectif, nécessite de se concentrer sur la gestion financière et d'être à l'aise avec les questions d'argent. Sauf que dans notre étude, presque aucune des personnes interrogées ne s'est focalisée sur le profit lorsqu'elle a pensé à son entreprise sociale.

Même lorsque nous avons posé cette question, ils ont répondu en disant que les bénéfices et les revenus sont importants pour assurer la durabilité de l'entreprise et donc la continuité de leur impact social et non pour s'enrichir de manière individuelle.

**Tableau 48: Verbatim « réussite financière »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 4</b>	« nous dirons le succès financier pour assurer la durabilité du projet »

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Tolérance à l'ambiguïté

Le quotidien de l'entrepreneur se caractérise par la prise de risque et une marge d'incertitude ce qui implique des décisions dans des conditions d'information limitées (**Diop, 2012**). Cette situation engendre de plus souvent des ambiguïtés qui font dire que les entrepreneurs doivent avoir une grande tolérance à l'ambiguïté (**Koh, 1996**). Selon l'auteur, le paramètre de la tolérance à l'ambiguïté permet de distinguer les entrepreneurs des autres.

Certains entrepreneurs sociaux de notre étude ont également cité cette notion de tolérance à l'ambiguïté comme l'une de leurs caractéristiques, mais pas la plus pertinente.

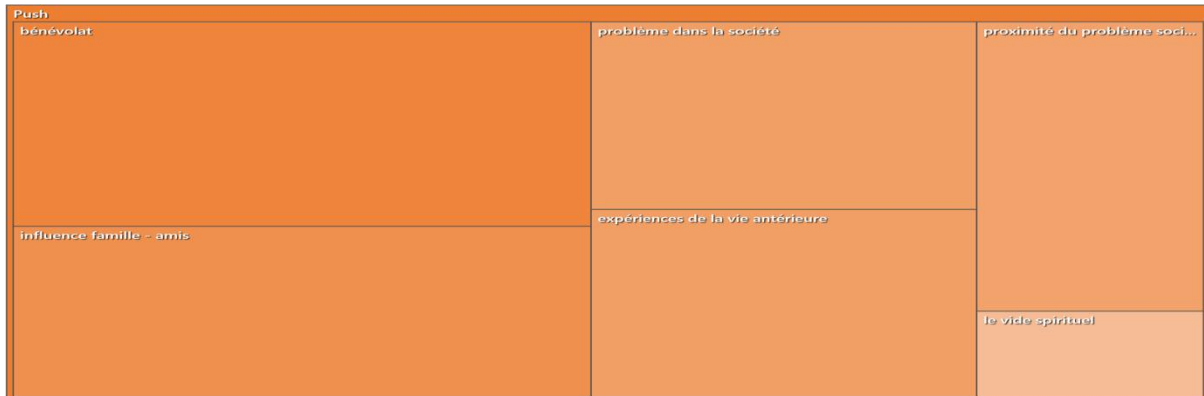
**Tableau 49: Verbatim « tolérance à l'ambiguïté »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 2</b>	« Et aussi la chose importante à avoir est une grande tolérance à l'ambiguïté, c'est une caractéristique qu'un entrepreneur social marocain doit avoir. »

Source : réalisé par ns propres soins

### 4.3.2.2 Facteurs push :

Figure 76: Graphique de la hiérarchie facteurs Push



Source : Notre étude empirique NVIVO

#### ❖ Bénévolat

Le bénévolat associé aux valeurs et aux valeurs d'une personne est également l'une des raisons les plus souvent mentionnées par les entrepreneurs sociaux de cette étude. Une grande majorité des entrepreneurs sociaux ont accordé de l'importance à leur expérience en matière de bénévolat, de travail associatif et d'activités extrascolaires. Ils ont confirmé que grâce à ces expériences, leur comportement et leur façon de faire et de voir les choses ont changé.

Selon eux, sans cette expérience, ils ne connaîtront pas l'importance de l'entrepreneuriat social et la façon dont les gens peuvent répondre aux besoins de la société en utilisant l'économie. Le volontariat est devenu un facteur de motivation majeur qui les a influencés à créer une entreprise sociale afin que, cette fois, leurs solutions soient durables et plus efficaces.

Tableau 50: Verbatim « bénévolat »

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
Entrepreneur social 10	« donc déjà pour moi les activités périscolaires ou les activités extrascolaires, c'est là que se trouve la véritable formation, vous exploitez différents horizons, vous découvrez d'autres clous dans la société, c'est un site formidable pour apprendre différentes choses, et ces expériences vous sensibilisent à trouver et innover des solutions à des problèmes existants, donc vous forgez vos capacités, vous devenez une personne qui peut créer le changement, vous pouvez contribuer à des choses qui ne sont pas classiques, donc comme vous vous mettez à l'épreuve et après vous vous rendez compte que vous avez réussi à avoir un impact positif sur les autres, donc je peux dire que ce travail associatif qui m'a poussé personnellement à voir et à faire les choses différemment de mes collègues qui poursuivent un parcours classique en médecine»
Entrepreneurs social 11	« J'ai donc commencé l'entrepreneuriat social pendant mes années d'études à l'ENCG Settat en rejoignant le programme Enactus dans sa première version au Maroc en 2005, qui s'appelait alors student in free enterprises. Il s'agit d'une organisation internationale non gouvernementale qui travaille dans le domaine de l'entrepreneuriat social étudiant et du développement durable. L'objectif de cette activité à l'époque était d'aider les populations à améliorer

	<i>leurs conditions de vie à travers un système économique et non pas de les aider à travers un système classique de don. Cette expérience m'a ouvert les yeux sur les possibilités qui existaient et sur la manière dont l'action économique pouvait contribuer à améliorer la vie des gens.»</i>
<b>Entrepreneurs social 12</b>	<i>« alors oui la réalité parmi les raisons qui nous ont poussé vers l'entrepreneuriat social est bien les activités et la participation à des actions sociales ou sociétales, sous différents aspects, la partie environnement, la partie caravane médicale, caravane sociale, et bien d'autres activités m'ont permis de voir les besoins ou de les identifier, et c'est le pilier numéro 1 d'une entreprise sociale, dans ce dernier il faut répondre à un besoin de la société ou de la communauté.»</i>

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Expérience de vie

Beaucoup d'innovateurs et d'artistes se laissent inspirer par leurs expériences de vie pour concevoir leurs œuvres. Quant à nos entrepreneurs sociaux, ils sont pour la plupart plus ou moins inspirés par leurs expériences de vie précédentes. Par exemple, nous avons trouvé un entrepreneur social qui a été inspiré par une rencontre avec une personnalité marquante dans le monde de l'entrepreneuriat social et d'autres auteurs ont été inspirés par leurs brevets d'inventions, par une expérience dans leur enfance, etc. nous pouvons dire que ces entrepreneurs sociaux ont été inspirés ainsi par une idée novatrice ou bien par la découverte d'une vérité concernant un sujet. Toutes leurs expériences de vie non seulement constituent la base de la création de leur entreprise, mais aussi changent leur vie.

**Tableau 51: Verbatim « expérience de vie »**

<b>Entrepreneurs sociaux</b>	<b>Verbatim</b>
<b>Entrepreneur social 11</b>	<i>« En 2008 j'ai rejoint le groupe Danone en France qui par pure coïncidence au même moment, cette multinationale française développait des concepts de social business avec un premier programme lancé au Bangladesh. C'est donc par hasard que j'ai rencontré deux fois Mohamed Yunes, que vous connaissez sans doute, le père du micro crédit et du concept de social business. La réflexion de cette grande personne m'a permis de réfléchir à la manière d'utiliser l'économie pour répondre aux besoins de la société.»</i>
<b>Entrepreneurs social 3</b>	<i>« Je ne sais pas, je pense que c'est un devoir social commun de donner aux générations futures, c'est-à-dire à nos enfants, notre patrimoine marocain. C'est un devoir social et si ce n'est pas moi qui le fais, quelqu'un d'autre doit le faire, »</i>
<b>Entrepreneurs social 5</b>	<i>« Donc, comme je l'ai dit, je vous ai parlé de la démocratisation de l'accès aux technologies. C'est ce que j'ai trouvé, ou c'est ce que j'ai détecté comme un problème, en particulier chez les agriculteurs. »</i>
<b>Entrepreneurs social 8</b>	<i>« Donc, pour en revenir à la société, parfois l'état essaie de trouver des solutions qui vont aider les jeunes par exemple, mais parfois elles ne sont pas efficaces, parfois elles sont même compliquées. Quand on rentre dans le monde de l'entrepreneuriat social, on apprend d'abord à prendre l'initiative et à aller créer sa propre solution à son problème social qu'on a détecté sans attendre l'aide des institutions par exemple. L'entrepreneuriat social vous donne le courage d'affronter les obstacles. »</i>

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Influence de l'entourage

L'influence de l'entourage sur la décision de devenir entrepreneur est un facteur de motivation qui a pris moins d'importance chez nos entrepreneurs sociaux, la majorité d'entre eux ont confirmé qu'ils n'ont été influencés par personne. Pour les autres, ils avancent qu'ils ont été soit influencés par les expériences de leurs parents ou de leurs amis qui les ont encouragés à prendre cette voie de l'entrepreneuriat qui répond à la fois à leur passion pour la question sociale.

Les entrepreneurs sociaux sont parfois influencés par le succès de leur entourage ou même parfois les expériences négatives de leur famille dans l'entrepreneuriat les ont poussés à se lancer dans l'entrepreneuriat pour faire les choses différemment

**Tableau 52: Verbatim « influence de l'entourage »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 13</b>	« Faire des affaires était également important pour moi, mon père était un homme d'affaires, mais malheureusement il a fait faillite, et j'ai toujours voulu répondre à la question de savoir pourquoi nous avons tout perdu, j'ai toujours voulu comprendre pourquoi en faisant des affaires. C'est pourquoi je me suis intéressé à l'entrepreneuriat social. À côté de cela, il y avait aussi ma tante qui a réussi à créer sa propre entreprise, elle était mon modèle, je suis très fière d'elle. »
<b>Entrepreneurs social 14</b>	« Oui mon père et ma mère, surtout, ils m'ont beaucoup influencé, j'avais remarqué que lorsque mes parents créaient leurs projets, ils devenaient assez libres, quand j'étais petite ma mère était esthéticienne et travaillait dans un salon, donc elle n'était jamais libre, même pendant nos vacances, nos week-ends, et les occasions familiales elle travaillait. Plus tard, quand elle a acheté son propre salon, elle est devenue plus libre qu'avant. J'avais remarqué la différence entre travailler chez les autres et être son propre patron. je me suis dit que moi aussi je devais avoir cette même liberté par la suite. »
<b>Entrepreneurs social 19</b>	« Oui, il y a des gens autour de moi, de la famille et surtout des amis, qui ont créé leur propre entreprise sociale, et leurs expériences m'ont vraiment marquée. Et pour pouvoir faire comme eux, j'ai participé à plusieurs programmes qui m'ont permis de créer un réseau d'entrepreneurs sociaux. Au fond de moi, j'avais une grande envie de devenir entrepreneur, donc avec ce réseau, c'est devenu plus ou moins facile de réaliser cette envie. »

Source : réalisé par nos propres soins

### ❖ Le vide spirituel

Le vide spirituel est quelque chose qui n'a pas été beaucoup mentionné par tous les entrepreneurs sociaux de notre étude. Nous avons constaté que les entrepreneurs sociaux n'ont pas beaucoup de désir pour une vie matérielle. Contrairement aux entrepreneurs classiques dont l'insatisfaction dans la vie est principalement due à des désirs matériels non satisfaits.

Les entrepreneurs sociaux 7 et 12 ont mentionné qu'ils avaient un emploi avec un très bon salaire mais qu'ils n'étaient pas satisfaits de leur mode de vie.

**Tableau 53: Verbatim « vide spirituel »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 13</b>	« Ainsi, en tant que consultant, je ne me retrouvais pas dans ce travail, je n'étais pas épanoui, je constatais que je créais de la valeur économique pour moi et pourtant j'étais démotivé » « Non, pas vraiment, au moment où j'ai choisi l'entrepreneuriat social, j'avais un emploi, mais je n'étais pas satisfait, j'étais soi-disant perdu, »
<b>Entrepreneurs social 18</b>	« C'est un choix, j'ai travaillé dans le secteur privé avec un très bon salaire mais je n'étais pas satisfaite à 100%. »

Source : réalisé par nos propres soins

❖ **Problème dans la société/justice sociale :**

La résolution d'un problème existant dans la société ou la recherche de la justice sociale semble être une motivation pour les entrepreneurs sociaux. La justice sociale est similaire à d'autres concepts de motivation, notamment l'idéalisme, le travail pour l'amélioration de la société (Reiss, 2004) et la recherche d'un environnement meilleur (Kasser et Ryan, 1993), la justice sociale n'est pas abordée de manière approfondie dans la littérature sur l'entrepreneuriat commercial. Les entrepreneurs sociaux sont considérés comme recherchant un accès équitable aux opportunités et aux ressources pour les segments défavorisés (Martin et Osberg, 2007 ; Thake et Zadek, 1997).

**Tableau 54: Verbatim « problème dans la société/justice sociale »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 11</b>	« Parce que j'ai compris combien il est important de créer de la valeur sociale et quelque chose d'utile, et au Maroc, il y avait ce besoin de créer une structure et un modèle économique viable capable de répondre à l'objectif principal de créer un impact social en utilisant l'économie. il était donc nécessaire d'avoir une structure pour faire des activités, pour moi c'était un besoin. j'avais remarqué que la création de ces structures était en train de devenir un mouvement mondial parce qu'elles sont devenues le vecteur de la transformation.»
<b>Entrepreneurs social 18</b>	« C'est un choix, j'ai travaillé dans le secteur privé avec un très bon salaire mais je n'étais pas satisfaite à 100%. »

Source : réalisé par nos propres soins

❖ **Proximité du problème social**

Parmi les facteurs de motivation qui sont ressortis des données, la proximité des participants avec certaines questions ou causes sociales, ou avec leur travail dans l'entrepreneuriat social en général, les a incités à s'engager dans l'entrepreneuriat social. Ces résultats s'alignent sur une grande partie des travaux empiriques antérieurs (Perry et Wise, 1990 ; Perry, 1996,

1997 ; Hsieh et al., 2011), qui expliquent comment les travailleurs du secteur public sont attirés par leur travail en raison d'une compassion profondément ancrée ou d'une proximité avec les missions ou les causes soutenues par leurs organisations.

Dans certains contextes, cette composante motivationnelle peut avoir une plus grande résonance (Wong et Tang, 2007). Dans le cas de notre étude, certains entrepreneurs provenaient de zones économiquement défavorisées, ou d'une population souffrant d'un problème spécifique, etc., ce sont des contextes qui peuvent avoir influencé cette composante de motivation.

**Tableau 55: Verbatim « proximité du problème social»**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 16</b>	<i>« Mais ma véritable motivation était principalement ce que j'avais vécu comme un problème, je voulais résoudre le problème que j'avais aussi, et ne pas laisser d'autres étudiants comme moi, avec de faibles revenus, tomber dans le même problème.»</i>
<b>Entrepreneurs social 2</b>	<i>« Donc comme vous le savez, la région de Zagora a connu une longue période de sécheresse responsable d'une grande vague de migration des jeunes vers les grandes villes et là j'ai décidé de revenir à Zagora et de me créer une opportunité de travail sinon ma région sera complètement déserte.»</i>
<b>Entrepreneurs social 7</b>	<i>« Oui, moi aussi j'appartiens à une famille pauvre comme la plupart des familles marocaines, mes parents n'avaient pas les moyens de payer de bonnes écoles et parfois même pas les fournitures, et à l'époque j'avais la chance d'avoir beaucoup d'aide de plusieurs associations françaises et européennes qui nous offraient de la nourriture, des cartables avec des fournitures scolaires, des vêtements, des bonbons, des chocolats et autres. Lorsque j'ai eu mon baccalauréat, j'ai participé parallèlement à mes études à des enquêtes avec la banque mondiale, la banque centrale et d'autres institutions étatiques, et toutes ces enquêtes étaient liées au domaine de l'éducation dans le monde rural au niveau national, ces expériences m'ont aussi permis d'avoir une idée claire sur mon projet et la solution que je proposais. Donc ces lacunes dès le début je les ai vécues et ensuite mes expériences m'ont permis de mieux les connaître. Le résultat que j'ai déduit est que nous ne devons pas seulement chercher les bénéfices financiers, mais aussi l'impact social, sinon notre pays ne pourra jamais avancer et il y aura toujours un déséquilibre qui entrave le développement.</i>

Source : réalisé par nos propres soins

#### 4.3.2.3 Autres facteurs :

##### ❖ Leadership

Les résultats de cette étude révèlent que les entrepreneurs sociaux partagent le leadership d'un entrepreneur classique. Ils utilisent leurs compétences et leurs expériences entrepreneuriales pour découvrir des problèmes sociaux et y apporter des solutions innovantes.

Le leadership aide les entrepreneurs sociaux et leurs équipes fondatrices à identifier de nouvelles idées et à exploiter les opportunités qui servent des objectifs **sociaux (Doherty et Thompson, 2006)**. Les entrepreneurs sociaux utilisent également leurs compétences entrepreneuriales et leurs expériences entrepreneuriales antérieures pour proposer de nouvelles techniques et de nouveaux modèles commerciaux afin de créer une valeur sociale.

L'étude a révélé que les entrepreneurs sociaux ont des compétences en matière de leadership et qu'ils utilisent ces compétences pour répondre aux besoins sociaux et créer des entreprises sociales. Selon **Smith et al (2014)**, les entrepreneurs sociaux et classiques ont souvent des talents et des qualités similaires. Leurs expériences personnelles ont joué un rôle important dans le développement de leur leadership, ce qui influence leur capacité à identifier et à exploiter les opportunités, mais ce facteur n'a pas été avancé directement par l'ensemble des entrepreneurs sociaux.

**Tableau 56: Verbatim « Leadership »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 16</b>	« Oui, tous les fondateurs d'une entreprise sociale ont bénéficié de leurs projets sur le plan personnel et aussi sur le plan professionnel, donc sur le plan personnel parce que vous allez vraiment faire l'expérience du leadership, vous avez toute une équipe à gérer, vous avez toute une entreprise sociale que vous voulez vraiment faire réussir, surtout au Maroc, dans un contexte difficile qui ne stimule pas et ne motive pas l'entrepreneur social. »
<b>Entrepreneurs social 1</b>	« J'ai travaillé pendant 20 ou 30 ans à la direction d'une entreprise que j'ai démarrée avec 20 employés et quand je suis parti nous étions 300 à fabriquer des produits en béton et bien c'est la même chose si on parle de management à part la mission sociale c'est parfaitement la même chose si vous ne prenez pas soin de vos employés et de votre personnel si vous ne pensez pas à leur bien-être si vous n'assistez pas au mariage j'ai assisté à tous les mariages de l'entreprise des naissances j'étais toujours présent avec eux cette identité que vous créez dans votre entreprise chacun doit avoir la voix dans son entreprise. Si vous ne prenez pas soin de vos employés et de votre personnel, si vous ne pensez pas à leur bien-être, si vous n'assistez pas au mariage, j'ai assisté à tous les mariages de l'entreprise, aux naissances, j'étais toujours présent avec eux. Cette identité que vous créez dans votre entreprise, chacun d'entre eux doit avoir une voix dans son entreprise, vous risquez de ne pas réussir. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Patience

Les résultats de cette étude ont mis en évidence la patience comme facteur de motivation pour les entrepreneurs sociaux. **Phills et al (2008)** soutiennent que la persistance est un trait commun aux entrepreneurs sociaux efficaces, bien que le manque de données empiriques

rende difficile l'évaluation de la mesure dans laquelle cette caractéristique personnelle entrave la réalisation de l'échelle d'action.

La patience et la persistance donnent aux entrepreneurs sociaux suffisamment d'énergie pour continuer à faire de l'entrepreneuriat social tout en restant positif (**Omoredde, 2014**).

**Tableau 57: Verbatim « patience »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 11</b>	« Donc, premièrement, la patience et beaucoup de patience et ceci est à répéter 10 fois surtout dans un contexte comme le nôtre. Deuxièmement, l'agilité, c'est-à-dire être capable de changer, après l'ambition et la volonté de changer la société. »
<b>Entrepreneurs social 13</b>	« Et il faut mentionner que l'impact prend du temps à se créer, il faut donc être patient. Après la pression morale et émotionnelle, parce que les entrepreneurs sociaux absorbent beaucoup d'émotions des autres ou plutôt de leurs cibles et parfois ça devient lourd et ça peut créer des dépressions. Et le fait que l'entrepreneuriat social est très difficile au Maroc, donc en plus de la difficulté du travail, vous avez tout un écosystème qui vous met des bâtons dans les roues »
<b>Entrepreneurs social 4</b>	« Et la résilience, parce que tu vas recevoir 10 000 non pour finalement obtenir un oui. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Persévérance/ résilience

Les entrepreneurs sociaux impliqués font preuve de persévérance et de résilience et sont capables de surmonter l'adversité, comme la bureaucratie et le manque de soutien du gouvernement.

Les résultats ont montré que les entrepreneurs persistent malgré les difficultés qu'ils rencontrent. Ils ont même ajouté que pour réussir dans l'entrepreneuriat social, il faut être persistant et résilient. Dans le contexte marocain qui ne dispose toujours pas d'un cadre juridique concernant le domaine de l'entrepreneuriat social, le taux de risque est trop élevé, donc sans la persistance des fondateurs, une telle entreprise ne sera pas en mesure de surmonter les obstacles et les défis.

**Tableau 58: Verbatim « persévérance / résilience »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 17</b>	« La persévérance ou la résilience car le succès est relatif, le succès pour un entrepreneur social n'est pas comme la notion de succès pour un entrepreneur classique, pour un entrepreneur social le succès c'est d'atteindre le maximum de sa cible ou bénéficiaire, donc lié à l'aspect social. Et la résilience pour ne pas abandonner, surtout pour un entrepreneur social, il faut s'accrocher et continuer quelle que soit la situation interne ou externe. Comme je l'ai déjà dit, il faut être résilient et persévérant, car il faut s'adapter à la situation, il faut chercher des solutions, il y a beaucoup de moments difficiles où la résilience et la persévérance sont nécessaires. »
<b>Entrepreneurs social 18</b>	« La résilience surtout dans un monde qui change tout le temps, tout entrepreneur social ou classique doit pivoter pour savoir comment s'adapter aux changements, par exemple si je vends des poubelles classiques aujourd'hui, demain je trouverai un ou plusieurs concurrents, je dois donc innover pour pouvoir vendre mon produit et continuer sur le marché, avec la résilience on ne voit pas les obstacles, on creuse pour voir le bon côté des choses et donc les opportunités, »
<b>Entrepreneurs social 19</b>	« Ensuite, il faut être persévérant, dans l'entrepreneuriat social, vous n'allez pas gagner beaucoup d'argent et surtout pas au début, c'est un domaine qui peut ne pas être rentable, donc si vous avez une mission en tête que vous voulez réaliser, vous devez être persévérant,»

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Soutien de l'entourage

Le soutien émotionnel et physique est essentiel pour renforcer le comportement humain, en particulier face à des transitions stressantes (Suitor, 1990). Les entrepreneurs interrogés ont reçu les encouragements, le soutien et la force de leur conjoint, de leurs enfants, de leurs parents et de leurs amis proches.

**Tableau 59: Verbatim « soutien de l'entourage »**

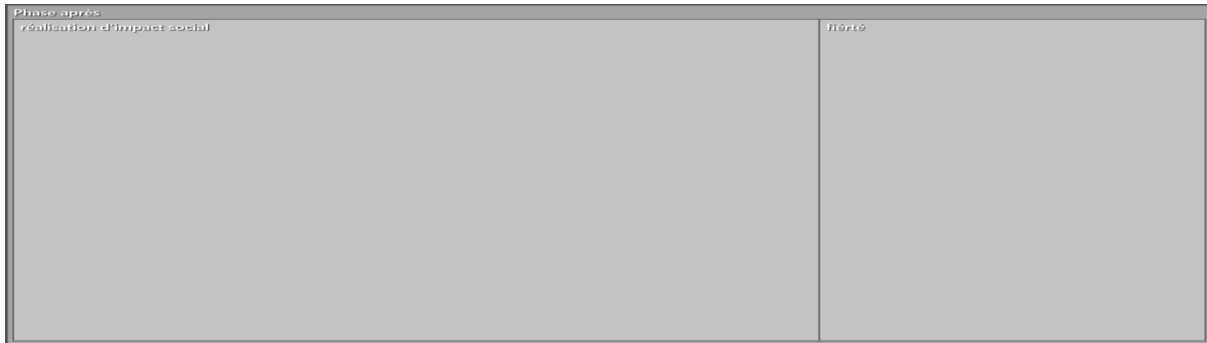
Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 13</b>	J'ajoute également le réseau des entrepreneurs sociaux, qui aide beaucoup à persévérer et à les encourager à continuer.»
<b>Entrepreneurs social 14</b>	« Le réseau qui nous soutient à chaque obstacle et à chaque défi, et une fois de plus, l'impact social que nous obtenons nous motive à donner encore plus, nous ne voulons pas nous arrêter, et les familles nous aident beaucoup et nous soutiennent tout au long du chemin.»
<b>Entrepreneurs social 17</b>	« Je pense que c'est notre entourage, la famille, les amis proches quand nous nous trouvons devant des obstacles et que nous trouvons déjà l'oreille qui écoute sans donner de jugement et qu'ils ressentent de la compassion je trouve que ce sont des éléments importants qui aident à surmonter les moments de doute de la manière la plus fluide. »

Source : réalisé par nos propres soins

### 4.3.3 Phase Post-démarrage :

Nous présentons les catégories créées dans un graphique hiérarchique qui montre les données dans des rectangles imbriqués de différentes tailles. La taille fait référence à la quantité de références codées dans cette catégorie « post démarrage », plus il y a de références codées, plus la taille du rectangle est grande. Le graphique hiérarchique montre un rectangle plus grand en haut à gauche, tandis qu'une zone plus petite est montrée vers le bas à droite.

**Figure 77: Graphique de la hiérarchie facteurs Post-démarrage**



Source : Notre étude empirique NVIVO

**Tableau 60: Matrice suite à une requête de croisements matriciels**

	ES 1	ES 10	ES 11	ES 12	ES 13	ES 14	ES 15	ES 16	ES 17	ES 18	ES 19	ES 2	ES 20	ES 3	ES 4	ES 5	ES 6	ES 7	ES 8	ES 9
1: fierté	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	2	0	1	0	0	1	0	0	1	1
2: réalisation d'impact social	1	2	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1

Source : Notre étude empirique NVIVO

#### ❖ Fierté :

Les émotions jouent un rôle important dans le processus entrepreneurial, notamment pour maintenir la dynamique d'une entreprise (Austin et al., 2006 ; Spear, 2006). Pour les entrepreneurs sociaux de notre étude, la réalisation de l'un de leurs principaux objectifs, qui est de maximiser le bien-être social et de contribuer à la valeur sociétale, leur a apporté de la fierté.

L'engagement émotionnel à améliorer le bien-être social et à contribuer aux valeurs sociales est caractéristique des entrepreneurs qui veillent à ce que leur entreprise se développe constamment.

Notre étude a mis en évidence la manière dont l'engagement accru des entrepreneurs sociaux dans la poursuite d'objectifs sociaux a établi leur dévouement au progrès et au succès de l'entreprise. Leur investissement émotionnel dans l'entreprise a contribué à son succès, qui à son tour a contribué à d'autres investissements et engagements émotionnels.

**Tableau 61: Verbatim « fierté »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 15</b>	« Tout d'abord le bonheur et la fierté, bien que nous traversions beaucoup d'obstacles, mais les résultats nous donnent un énorme bonheur et une grande fierté et je parle de résultats non pécuniaires. Surtout quand on donne tout ce qui peut aider l'autre, on reçoit ensuite une grande récompense de Dieu. Quand on donne, on reçoit, c'est la règle. Dans l'entrepreneuriat, tout le monde doit sortir gagnant, et dans l'entrepreneuriat social, vous sortez gagnant surtout par l'impact que vous obtenez... »
<b>Entrepreneurs social 16</b>	« Je peux vous dire que c'est un sentiment de fierté, le fait de ne pas avoir pensé qu'à moi, j'ai déjà ma carrière, je travaille dans une multinationale aux États-Unis avec un très bon salaire et pourtant j'ai décidé de travailler sur ce projet et de prendre mon temps et mes week-ends pour aider des étudiants qui sont comme moi pour qu'eux aussi puissent réussir à entrer dans les grandes écoles et ensuite pourquoi pas travailler dans les grandes entreprises. Donc c'est une fierté de créer tout un écosystème de solidarité et de partage entre les étudiants, »
<b>Entrepreneurs social 17</b>	« Le deuxième sentiment par rapport à la mission sociale est peut-être dans les moments de fierté, je me sens parfois fière quand je vois qu'il y a effectivement un impact et que la perception de certains enfants a changé, d'autres enfants ont pu progresser. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### ❖ Réalisation d'impact social

Tous les entrepreneurs sociaux ont exprimé des sentiments de joie, de bonheur, de satisfaction intérieure, d'épanouissement et d'excitation, entre autres sentiments positifs, à propos de leurs succès à ce jour. Créer un impact social est devenu un résultat et une motivation pour continuer à donner plus et à avoir plus de bénéficiaires. Ce retour positif les soutient et les renforce pour créer des valeurs sociales plus durables.

**Tableau 62: Verbatim « réalisation d'impact social »**

Entrepreneurs sociaux	Verbatim
<b>Entrepreneur social 14</b>	« Les motivations s'améliorent avec le temps, au début je n'étais pas sûr d'avoir un réel impact sur les gens, mais cette entreprise m'a changé personnellement et a changé la vie d'autres personnes »
<b>Entrepreneurs social 15</b>	« Est avant tout l'impact social, pour nous c'est notre objectif premier et la raison pour laquelle nous sommes devenus un entrepreneur social. »
<b>Entrepreneurs social 16</b>	« Je pense que nous partageons la même vision du business, car l'entrepreneur social veut aussi gagner de l'argent pour développer l'impact social. Mais je pense que la seule différence est que l'entrepreneur classique, s'il ne voit pas de réelle rentabilité dans le projet, il ne pourra pas continuer, alors qu'au contraire, l'entrepreneur social, même s'il ne gagne pas beaucoup d'argent mais qu'il crée un impact important, il sera motivé pour continuer. »
<b>Entrepreneurs social 17</b>	« L'entrepreneur social ne cherche pas non plus à vivre dans le luxe, sa principale préoccupation est l'impact social à créer. »

Source : réalisé par nos propres soins

#### **Section 4 : Discussion des résultats de l'étude qualitative exploratoire :**

Notre recherche sur les facteurs de motivation qui influencent les individus à choisir l'entrepreneuriat social pour répondre à un besoin sociétal en adoptant la théorie Pull/Push a permis de dégager un ensemble de facteurs importants, dont certains sont partagés avec les entrepreneurs classiques et d'autres sont propres aux entrepreneurs sociaux.

Dans cette section, nous tenterons de présenter la synthèse générale, y compris la discussion, des résultats obtenus à partir de l'analyse de l'ensemble des discours, en mettant en évidence les résultats empiriques en parallèle avec les fondements théoriques pour une meilleure compréhension du phénomène étudié. Cela nous permettra de proposer un certain nombre d'interprétations intéressantes par rapport à notre sujet de recherche afin de répondre à la question de recherche de la présente étude, notamment, « *Comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ?* »

Après avoir analysé les résultats de cette étude et afin de répondre à la question de recherche ci-dessus, il semble opportun de revenir au point de départ de cette recherche, et d'apporter quelques réponses.

##### **4.4.1 Comment se présente le contexte dans lequel l'entrepreneur social a décidé de créer son entreprise ?**

Au cours de nos interventions, nous avons posé quelques questions à nos vingt entrepreneurs sociaux pour connaître leur point de vue sur l'entrepreneuriat social au Maroc et son importance et aussi, comme il n'existe pas encore de loi et de cadre réglementaire spécifique pour l'entreprise sociale au Maroc, nous étions curieux de connaître leur avis sur ce point.

Selon le retour d'expérience des entrepreneurs sociaux marocains, nous pouvons dire que : Le concept d'entrepreneuriat social est important car les entrepreneurs sociaux s'attaquent à des problèmes intéressants et de grande envergure et apportent des changements. Selon les anglophones, les entrepreneurs sociaux sont des agents de changement dans la société.

Le contexte marocain a besoin de ces personnes intéressées par la question sociale pour avoir un impact plus positif, visant le développement. C'est une formule intelligente qui se compose d'une partie business et d'une partie impact social qui ne se retrouve dans aucun autre domaine. Il est nécessaire de mettre en lumière la stratégie qu'adopte un entrepreneur social qui diffère de celle d'un entrepreneur classique.

L'entrepreneuriat social constitue une grande opportunité au Maroc. En effet, il existe de nombreux problèmes sociaux qui nécessitent le recours à l'entrepreneuriat. Par ailleurs, le Maroc est un terrain fertile pour l'entrepreneuriat social, de nombreux problèmes peuvent encore être traités en matière sociale. La culture est également un atout, les Marocains sont très sociaux et ont tendance à faire le bien, ce qui permet d'avoir beaucoup de collaboration et de partenariat.

Pour l'ensemble de l'écosystème du Maroc, l'entrepreneuriat social est une source importante de solutions innovantes aux problèmes sociaux qui ne se trouvent dans aucun autre domaine ou secteur. Aujourd'hui, l'entrepreneuriat social est présent sur tous les secteurs, que ce soit l'énergie, l'industrie, la chimie ou la biochimie, l'agriculture, le numérique, et son impact est plus efficace que celui de l'entrepreneuriat classique. Cette importance vient du fait qu'il répond à de nombreux enjeux sociaux, tels que la santé, l'employabilité, l'environnement, etc, qui constitue les problèmes fondamentaux de la société. L'entrepreneuriat social est venu pour cela, pour s'attaquer à des problèmes qui sont suffisamment complexes que même le gouvernement seul ne peut les résoudre, si celui-ci ne met pas en place des mécanismes, si la société civile n'est pas incluse, le secteur privé n'est pas inclus, et si de nouvelles formes qui peuvent apporter des avantages ne sont pas incluses pour faire bouger les choses.

Ces résultats commencent à se matérialiser dans la société, ainsi qu'une prise de conscience importante concernant son impact sur le développement du Maroc, étant donné qu'il existe des problèmes que l'État peut résoudre, tels que le chômage, tandis que certains besoins nécessitent des solutions uniques et innovantes pour les satisfaire, raison pour laquelle le rôle de l'entrepreneuriat social est de satisfaire ces besoins.

L'entrepreneuriat social est un phénomène qui s'est développé depuis longtemps, dont le Maroc ne fait pas exception avec tous les problèmes sociaux qui existent. Cependant, son écosystème est encore en construction, la prise de conscience envers ce domaine augmente de jour en jour et il reste encore de nombreux progrès à faire si nous nous comparons à d'autres pays comme la Jordanie, l'Égypte ou d'autres pays arabes dans lesquels le concept est plus ou moins intégré et très développé.

D'autre part, l'entrepreneuriat social est méconnu au Maroc, il est confondu avec les systèmes d'associations et de volontariat or ce n'est pas le cas, il s'agit avant tout d'entrepreneuriat. De même, certaines personnes pensent que l'entrepreneuriat social ne vient en aide qu'aux

pauvres, pourtant pas du tout, avec l'entrepreneuriat social nous pouvons trouver une solution pour quelqu'un qui est riche mais handicapé par exemple.

Parmi les entrepreneurs sociaux interrogés, certains estiment que l'entrepreneuriat social n'existe pas encore au Maroc. La présence de l'entrepreneuriat social est encore récente au Maroc et sa définition est encore nouvelle. Les gens continuent à confondre économie sociale et entrepreneuriat social. Le problème de la terminologie se pose, et l'entrepreneuriat social au Maroc est très faible, ce n'est qu'une simple orientation de la part de certains individus.

Le Maroc ne dispose pas d'un cadre juridique qui distingue l'entreprise sociale des autres types d'entreprise. Par conséquent, il y a encore du travail à faire sur les modèles d'impact, les modèles de résolution de problèmes, les modèles de gouvernance, les partenariats, etc. Le modèle économique doit être changé, pour ne pas risquer de creuser davantage les disparités sociales. Contrairement à de nombreux pays, le Maroc n'a pas encore d'initiatives gouvernementales pour soutenir les entrepreneurs sociaux et les organisations d'appui.

Face à l'absence de système juridique, les blocages sont nombreux. Le système fiscal n'est pas adapté aux entreprises sociales marocaines, et même lorsque le gouvernement a lancé l'entrepreneuriat social et solidaire, certains entrepreneurs sociaux interviennent et jugent ce système peu efficace. De plus, aucun partenaire n'aide les entrepreneurs sociaux, cela est vraiment très rare. Ensuite la perception que peuvent avoir les gens sur les entreprises sociales, on peut penser que la mission sociale est faite juste pour le marketing, il est donc difficile de convaincre ces gens que c'est la raison d'être de l'entreprise sociale, et du coup il est difficile de faire confiance aux entrepreneurs sociaux.

Au Maroc, il y a un vrai besoin d'entrepreneuriat social. En Turquie par exemple, de nombreux modèles ont donné de très bons résultats. Ils ont réellement travaillé sur l'entrepreneuriat social, ils ont compris à un certain moment que les associations, à défaut de les alimenter, ne continueront pas, et par conséquent il ne s'agit pas d'une solution durable. Alors ils ont lancé un système dans lequel les associations arrivent à vendre, à créer de l'impact et de la valeur par elles-mêmes, et ainsi ça crée de la durabilité et donc plus de solutions.

Aujourd'hui, au Maroc, il y a des problèmes récurrents que les associations ne pourront jamais résoudre, tandis que les entreprises sociales parviennent à mobiliser et à apporter des solutions dans lesquelles le gouvernement peut être impliqué, les associations peuvent être impliquées, le secteur privé peut être impliqué. Ces entreprises sociales traitent ces problèmes de manière

systematique et le Portugal en est le meilleur exemple : ses entreprises sociales ont été en mesure d'apporter des solutions exceptionnelles.

Au Maroc, l'entrepreneuriat social semble malheureusement être devenu une tendance. Certains se lancent dans cette voie pour leur image et pour créer de la richesse et non pour avoir un impact social. Devant le manque de cadre réglementaire, on assiste à une économie de rente qui se met en place sous couvert d'entrepreneuriat social, ce qui est le plus dangereux. Nous sommes donc confrontés à ceux qui font de l'entrepreneuriat social, et ceux qui font des affaires sous le nom d'entrepreneuriat social juste pour obtenir des subventions et faire de l'argent.

Pour le bon développement du Maroc, il est nécessaire d'avoir une évolution de l'entrepreneuriat social. D'une part, ce dernier pourra répondre aux différents problèmes sociaux dont souffre le Maroc, et d'autre part, ce secteur apportera des solutions innovantes sans avoir à recourir aux aides publiques. Il y aura donc moins de charges pour l'État et plus de bénéfices pour la société. Le résultat final sera une diminution des disparités sociales à tous les niveaux. Il convient que l'État encourage davantage l'entrepreneuriat social.

#### 4.4.2 En termes de motivations à la création d'entreprise, comment les entrepreneurs sociaux se démarquent-ils des entrepreneurs commerciaux ?

En faisant correspondre les 37 thèmes basés sur nos résultats au cadre de motivation pull/push, nous avons sélectionné uniquement les thèmes les plus fréquemment abordés par tous les entrepreneurs sociaux que nous avons interrogés. Nous avons illustré le tableau ci-dessous pour nous aider à identifier les similitudes et les différences entre l'entreprise et l'entrepreneur social.

**Tableau 63: Présentation comparative des facteurs de motivation entre entrepreneurs commerciaux et sociaux**

		Entrepreneur classique	Entrepreneur social
<b>Différence</b>	<b>Les facteurs push</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Employabilité</li> <li>- Chômage/perte d'emploi</li> <li>- Insatisfaction de la vie (matérielle)</li> <li>- Difficultés financières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le vide spirituel</li> <li>- Inspiration de vie (Révélation, Inspiré par les gens, Connaître la vérité)</li> <li>- Bénévolat</li> <li>- Problème dans la société</li> <li>- Proximité du problème social</li> <li>- Réalisation d'impact social</li> </ul>
	<b>Les facteurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Succès financier (récompense)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Passion</li> </ul>

	<b>pull</b>	monétaire) - Reconnaissance/statut social - Aspiration professionnelle	- Mission sociale - Empathie - Justice sociale - Religion - Objectif non monétaire - Altruisme - Épanouissement personnel
<b>Similitude</b>	<b>Les facteurs push</b>	- Influence de l'entourage - Frustration	
	<b>Les facteurs pull</b>	- Indépendance de l'autonomie - Besoin d'accomplissement - Opportunité - Prise de risque - Innovation - La confiance en soi	

Source : réalisé par nos propres soins

En termes de similitudes, nous avons constaté que les entrepreneurs commerciaux et sociaux sont principalement motivés par des facteurs pull/opportunité plutôt que par des facteurs push/besoin. Conformément à la suggestion de **Giacomin et al. (2012)** concernant l'entrepreneur commercial, nous avons constaté que l'entrepreneur social est également motivé simultanément par les deux types de motivations (push/need et pull/opportunity).

En ce qui concerne les motivations communes à l'entrepreneur commercial et à l'entrepreneur social, nous avons trouvé un total de deux motivations de type push/besoin (Influence de l'entourage et frustration) et six motivations de type pull/opportunité (Indépendance de l'autonomie, besoin d'accomplissement, Opportunité, prise de risque, innovation, la confiance en soi).

En ce qui concerne les similitudes de ces motivations communes, nous avons constaté qu'elles sont toutes égocentriques et égoïstes et qu'elles sont conformes aux études précédentes sur la motivation (**Maslow, 1943 ; McClelland, 1961**). En ce qui concerne le degré de besoin d'accomplissement, les résultats de **Robert (1989)** suggèrent que l'entrepreneur technologique a un besoin d'accomplissement modéré, mais d'après les résultats de notre étude, nous avons constaté que l'entrepreneur social a aussi un besoin d'accomplissement très élevé.

Contrairement aux motivateurs communs, les motivateurs différenciateurs entre les entrepreneurs commerciaux et sociaux sont plus hétérogènes. Dans nos résultats, nous avons

trouvé un total de 14 Parmi les motivations différenciatrices, neuf d'entre elles (Mission sociale, bénévolat, problème dans la société, réalisation d'impact social, religion, objectif non monétaire, altruisme, Compassion et Justice sociale) appartiennent au centre d'intérêt/altruisme, et le reste des facteurs (passion inspiration proximité du problème, épanouissement personnel et Vide spirituel) appartiennent au centre d'intérêt/égoïsme et une (Inspiration de vie) appartient à la catégorie " Motivation indirecte " ou " Déclencheur de motivation " qui n'est pas directement liée à l'engagement dans l'ES, et ne fait que déclencher d'autres motivations comme la compassion et la justice sociale . En accord avec les résultats de **Germak et al. (2014)**, nous avons également constaté que les entrepreneurs sociaux ne sont pas motivés par les récompenses monétaires et l'insatisfaction matérielle.

#### **4.4.3 Pourquoi les entrepreneurs sociaux ont-ils décidé de se lancer ? Comment ils sont incités ou attirés par l'entrepreneuriat social ?**

Cette étude permet de comprendre en profondeur ce qui motive les personnes à s'engager et à persister dans l'entrepreneuriat social dans un pays en développement comme le Maroc. Sur la base de nos données qualitatives, nous proposons un nouveau cadre global que nous avons illustré dans la figure ci-dessous pour expliquer le processus de motivation des individus qui décident de s'engager dans l'entrepreneuriat social.

De manière générale, dans notre modèle, nous suggérons trois phases de motivation, la phase de pré-démarrage de l'entreprise sociale, la phase pendant le démarrage et la phase post-démarrage.

##### **4.4.3.1 Phase pré-démarrage :**

Les facteurs de motivation identifiés dans cette phase sont au nombre de cinq, à savoir l'altruisme, l'empathie, l'épanouissement personnel, la frustration et la passion. Nous pensons que ce sont des déclencheurs de motivation très importants dans le processus d'engagement social.

**Miller et al (2012) et Ruskin, Seymour et Webster (2016)** ont trouvé cinq antécédents émotionnels : la compassion, la passion, la frustration, la sympathie et l'empathie. Par conséquent, les résultats étaient inattendus et suggèrent qu'il y a plus d'émotions impliquées dans la motivation de démarrage. Nous ajoutons dans cette phase de démarrage, l'altruisme et l'épanouissement personnel.

L'altruisme est le facteur le plus cité pour tous les entrepreneurs et, bien que la durabilité des projets soit une préoccupation pour tous les entrepreneurs sociaux, le profit pour le gain

personnel n'est un objectif pour aucun des éléments. La passion revêt également une grande importance dans les propos des entrepreneurs sociaux, et il existe une volonté de faire les choses différemment, en croyant que cette innovation peut apporter des avantages aux projets.

Tous les entrepreneurs sociaux, avaient un diplôme élevé et ont créé leur entreprise sociale à un âge plus avancé. Cela pourrait être lié à la théorie de réalisation de soi de Maslow (**Maslow, 1977**). Ce qui signifie que les individus ont satisfait quatre de leurs besoins dans la hiérarchie et qu'ils ont pu se concentrer sur le plus élevé d'entre eux, comme vivre une vie épanouissante en travaillant de manière significative en tant qu'entrepreneur social.

Dans nos données, la compassion se manifeste dans les thèmes de "l'aide à la société" et de la "proximité du problème social". Cependant, nous avons constaté que la motivation pour l'entrepreneuriat social contient plus que la compassion pour les problèmes des autres et le désir d'aider la société ; c'est le mélange multiforme de composantes motivationnelles qui nous amène à suggérer que la motivation pour l'entrepreneuriat social est une construction théorique nouvelle et émergente, distincte de la motivation pour l'entrepreneuriat ou de la motivation pour le travail dans le secteur public-social, et qu'elle mérite une attention théorique et empirique supplémentaire. Cette motivation mixte pour l'entrepreneuriat social comprend des composantes d'épanouissement personnel, un désir d'aider la société, un intérêt pour des choses autres que l'argent, un besoin d'accomplissement et une proximité avec le problème social en question.

#### **4.4.3.2 Phase pendant le démarrage :**

Cette phase se compose de facteurs d'attraction, de facteurs d'incitation et d'autres facteurs complémentaires qui influencent les décisions des entrepreneurs sociaux.

##### **4.4.3.2.1 Facteurs Pull :**

Les résultats sont en partie conformes à ceux d'études antérieures sur les caractéristiques de l'entrepreneuriat social, c'est-à-dire que le besoin d'accomplissement, l'indépendance, la proportion de prise de risque et d'innovation sont similaires à ceux des entrepreneurs classiques.

Pour s'engager dans l'entrepreneuriat social plutôt que dans le travail social traditionnel, l'entrepreneur social devrait avoir une motivation qui inclut un certain niveau d'orientation vers la réussite, en plus du désir d'aider la société. Une logique similaire pourrait être utilisée pour expliquer pourquoi les entrepreneurs commerciaux prospères ne sont souvent pas attirés

par l'entrepreneuriat social et ce qui serait nécessaire pour qu'ils quittent leur domaine pour s'engager dans l'entrepreneuriat social.

Le désir d'avoir l'indépendance et l'autonomie est également un facteur pertinent pour la plupart des entrepreneurs, il peut apporter de nombreux avantages, notamment en termes de décisions plus ou moins risquées par rapport aux entreprises traditionnelles.

#### **4.4.3.2.2 Facteurs push :**

Dès leur plus jeune âge, les entrepreneurs sociaux ont développé une conscience de l'injustice sociale. Ce résultat sur la conscience sociale a également été soutenu par **Yitshaki et Kropp (2015)**.

Nous trouvons l'influence des modèles dans l'entourage des entrepreneurs sociaux, c'est-à-dire le fait que ces entrepreneurs sociaux ont quelqu'un dans la famille ou dans le groupe de pairs impliqué dans une sorte d'initiative socio-entrepreneuriale, ou d'entrepreneuriat classique, servant de modèle qui est un facteur qui influence leur motivation à rejoindre l'entrepreneuriat social. Ceci peut également être affirmé dans la pratique du bénévolat, où la transmission de valeurs et l'expérience des interviewés dans ces actions ont influencé la motivation à créer leur projet.

En outre, les motivations pourraient également être liées à leurs expériences personnelles avec un problème spécifique et à une plus grande conscience de soi qui leur a donné la confiance en soi nécessaire pour suivre leur vocation et contribuer au monde d'une manière significative.

Les résultats de cette étude indiquent que la conscience sociale s'est développée plus tôt dans l'enfance et à l'âge adulte. Cela corrobore les recherches antérieures sur la reconnaissance des opportunités. On a constaté que les expériences et les connaissances antérieures ont un effet accru sur la conscience de la reconnaissance des opportunités (**Yitshaki & Kropp, 2015**). Dans ce cas, il s'agit de reconnaître l'enjeu social et de proposer une solution à cette demande. Ainsi, ces résultats montrent l'importance des expériences et des connaissances dans la reconnaissance des besoins sociaux (**Bornstein & Davis, 2010**).

#### **4.4.3.2.3 Autres facteurs complémentaires :**

Les entrepreneurs sociaux ont été influencés par leur communauté, comme les conjoints, la famille proche et les amis, dans leurs valeurs et comme soutien émotionnel, ce qui confirme le modèle **d'Omoredde (2014)** sur les raisons pour lesquelles les entrepreneurs sociaux persistent dans le processus entrepreneurial.

La patience et la persévérance sont deux facteurs de motivation qui aident les entrepreneurs à persévérer. D'après les résultats, ce sont des éléments importants que tout individu devrait posséder pour réussir dans l'entrepreneuriat social.

#### 4.4.3.3 Phase Post démarrage :

Cette phase se compose de deux facteurs de motivation qui sont à la fois des motivations et des résultats qui encouragent les entrepreneurs sociaux à continuer à avoir plus d'impact social.

Traiter les problèmes sociaux d'une autre manière et acquérir des compétences commerciales au cours de leur carrière soutient la théorie de **Shumate et al (2014)** sur la reconnaissance des opportunités et la création de nouvelles entreprises. En outre, les conclusions de **Bornstein et Davis (2010)** sur les différentes expériences professionnelles menant à l'entrepreneuriat social ont été confirmées. Les émotions jouent un rôle important dans le processus entrepreneurial, notamment pour maintenir la dynamique d'une entreprise (**Austin et al., 2006 ; Spear, 2006**). Pour les entrepreneurs sociaux de notre étude, la réalisation de l'un de leurs principaux objectifs, qui est de maximiser le bien-être social et de contribuer à la valeur sociétale, leur a apporté de la fierté.

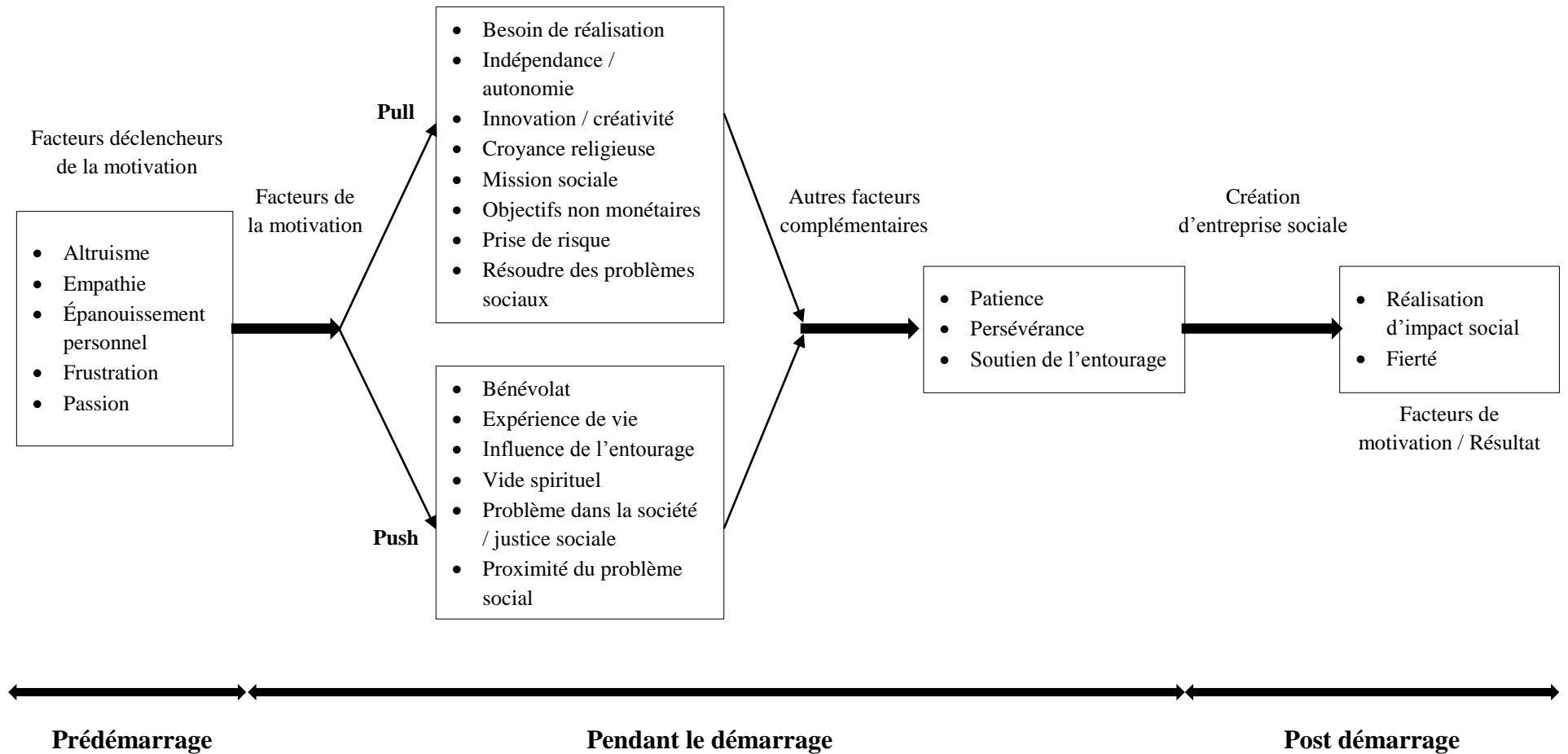
En ce qui concerne les dimensions "push" et "pull", nous constatons que le modèle peut expliquer la motivation des entrepreneurs sociaux. Toutefois, il convient de le considérer comme un continuum de push/pull, c'est-à-dire sans choix exclusifs. Les entrepreneurs sociaux sont principalement motivés par des facteurs non économiques. Par conséquent, s'il existe un choix exclusif, le modèle ne peut pas expliquer leur motivation. Toutefois, si l'on permet aux entrepreneurs de combiner des facteurs allant au-delà de la dichotomie pousser/tirer, le modèle s'adapte parfaitement. Nos résultats sont en accord avec les études précédentes (**Gabarret et Vedel, 2015 ; Hughes, 2003 ; Kirkwook, 2009 ; Stevenson, 1990 ; Verheul et al., 2010**) dans lesquelles la motivation est considérée comme un continuum de push et pull.

Pour compléter l'approche, nous proposons d'intégrer les niveaux de motivation. Un entrepreneur social est motivé au niveau individuel (comme l'entrepreneur commercial), mais aussi au niveau social, car il développe la capacité de comprendre les besoins sociaux et de trouver des opportunités sociales. L'idée de considérer différents niveaux dans l'étude de l'entrepreneuriat social a déjà été proposée par **Emin et Schieb-Bienfait (2011)**.

En ce qui concerne les aspects économiques des incitations, les questions économiques ne semblent pas être centrales pour les entrepreneurs sociaux. La plupart d'entre eux ont décidé de quitter leur emploi pour créer des entreprises sociales où ils gagnent moins qu'avant, d'autres ont d'autres emplois en réserve, et un tiers ne veut essayer ni le système salarial ni l'entrepreneuriat traditionnel. Ils ont confiance en leur employabilité ; ils savent qu'ils peuvent trouver du travail si le projet échoue. La seule préoccupation financière qu'ils partagent est la nécessité de vivre de leur projet afin de continuer à développer l'activité qu'ils ont choisie.

D'autres facteurs ont également été identifiés, tels que l'influence des modèles et valeurs religieux. Ce dernier point est similaire aux concepts de compassion et de motivation prosociale reconnus par **Miller et al. (2012)**. Les entrepreneurs sociaux sont motivés par une combinaison de raisons personnelles et culturelles/environnementales. Cette conclusion est similaire à celle de **Dana (1997)**. Dans son étude sur les groupes ethniques, **Dana (1997)** affirme que l'esprit d'entreprise peut être décrit comme orthodoxe (fondé sur la culture) ou réactionnaire (déterminé par les circonstances). De même, les entrepreneurs sociaux peuvent être décrits comme orthodoxes (**Gabbaret et al., 2008**) (lorsque leur motivation est basée sur des valeurs religieuses) ou réactionnaires (lorsque leur motivation est une réaction au manque de motivation dans leur environnement). **Dana (1997)** fait également la distinction entre le soi et des phénomènes tels que les valeurs culturelles et la structure sociale. Son analyse montre que des groupes différents développent l'esprit d'entreprise pour des raisons différentes.

Figure 78: Modèle du processus de motivation chez les entrepreneurs sociaux marocains



L'analyse des entretiens a donné lieu à des résultats intéressants qui enrichiront la recherche sur l'entrepreneuriat. D'un point de vue théorique, nous contribuons au domaine de la motivation de deux manières. Tout d'abord, nous avons développé une approche push et pull qui cherche à expliquer la motivation des entrepreneurs sociaux et nous avons accordé une attention particulière aux "motivations mixtes" (**Verheul et al., 2010**), c'est-à-dire à tous les facteurs qui n'ont pas été identifiés comme des facteurs pull ou push. Nous rejoignons ainsi un groupe croissant d'auteurs qui proposent d'examiner la motivation comme un continuum, où il peut y avoir de nombreuses combinaisons de facteurs d'incitation et d'attraction (**Hughes, 2003 ; Kirkwood, 2009 ; Stevenson, 1990**).

Deuxièmement, la création d'entreprises ayant une mission sociale approfondit notre compréhension des motivations entrepreneuriales des entrepreneurs sociaux. Comme le soutiennent **Shaw et Carter (2007)**, les motivations des entrepreneurs sociaux sont différentes de celles des entrepreneurs commerciaux. Ce document montre que cette différence est basée sur un mélange de push/pull, de besoins personnels et sociaux. D'un point de vue pratique, le regain d'intérêt pour l'entrepreneuriat **social (Nichols, 2010 ; Shaw et Carter, 2007 ; Zahra et al, 2009)** et l'augmentation du nombre d'entrepreneurs sociaux sont des réalités à prendre en compte. Une meilleure connaissance de l'entrepreneuriat social peut conduire à une meilleure compréhension des changements émergents dans le secteur économique.

## **Conclusion**

Cette étude de cas multiples est la dernière phase d'un projet de recherche né d'une observation de terrain sur les facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux marocains.

Cette recherche exploratoire, menée dans le contexte marocain, dans le but de stimuler l'entrepreneuriat social au Maroc étant donné son importance pour le développement économique et social, a été traduite en une étude de cas multiples. Nous avons réalisé 20 entretiens semi-structurés avec 20 entrepreneurs sociaux de genre, d'âge et de secteur différents.

Les résultats ont été analysés à l'aide de NVIVO 12 et des types d'analyse suivants :

- Analyse intra-cas : nous avons analysé chaque entrepreneur social individuellement afin de comprendre le contexte qui l'a poussé à choisir l'entrepreneuriat social.
- Analyse lexicale : En utilisant Nvivo, nous avons extrait les mots les plus significatifs des entrepreneurs sociaux de cette étude afin de garantir la cohérence des résultats et de l'analyse.
- Analyse thématique : Enfin, l'analyse thématique nous a permis de traiter chaque concept en profondeur afin de déterminer les facteurs de motivation les plus importants pour les entrepreneurs sociaux marocains.

C'est ainsi que nous avons réussi à faire ressortir des éléments redondants, et à les proposer comme facteurs de motivation infusant la décision des personnes intéressées par le domaine de l'entrepreneuriat social au Maroc selon trois phases, avant, pendant et après le démarrage de l'entreprise sociale.

La discussion de nos résultats ainsi que sa confrontation avec les apports de la littérature, nous a permis de mettre en évidence le processus de motivation chez un entrepreneur social marocain. Par conséquent, elle nous a conduits à la formulation d'un modèle qui explique ce processus en trois phases, avant le démarrage, pendant le démarrage et après le démarrage de l'entreprise sociale.

Cette étude a contribué à la compréhension de la motivation de l'entrepreneuriat social en comblant le vide concernant les différents facteurs de motivation de l'entrepreneuriat social. Par conséquent, la question de recherche était la suivante : " Comment, dans un contexte marocain, les motivations se manifestent-elles chez les entrepreneurs sociaux ? ". Afin de répondre à cette question, les études précédentes sur l'entrepreneuriat social et la motivation

ont été rassemblées afin de choisir une approche appropriée pour la collecte et l'analyse des données.

En conclusion, la motivation à créer une entreprise était plutôt une accumulation d'événements, d'expériences et de connaissances qui ont sensibilisé ces personnes aux besoins sociaux. L'événement déclencheur peut être décrit comme un point final dans le temps qui a atteint son apogée pour prendre la décision.

## **CONCLUSION GENERALE**

---

L'objectif principal de cette étude est d'identifier les principaux facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux dans le contexte marocain. En comparant les différences de motivation entre les entrepreneurs commerciaux et les entrepreneurs sociaux, nous espérons aider les entrepreneurs sociaux à améliorer leur activité grâce à nos conclusions.

Les recherches sur les facteurs qui motivent les entrepreneurs sociaux à s'engager et à persévérer dans des entreprises sociales (Corner et Ho, 2010 ; Murphy et Coombes, 2009 ; Comorede, 2014 ; Boluk et Mottiar, 2014) ont été rares, en particulier dans les pays en développement. L'objectif de cette étude est d'examiner empiriquement d'autres traits et motivations des entrepreneurs sociaux en plus de leur préoccupation sociale, qui a souvent été notée dans la littérature existante. Cette recherche contribue à une compréhension plus spécifique de l'entrepreneuriat social qui va au-delà des définitions existantes qui étiquettent les individus comme étant vertueux, héroïques et motivés uniquement par le désir d'apporter un changement social (Boluk et Mottiar, 2014).

L'analyse a révélé que les entrepreneurs sociaux partagent des caractéristiques similaires, notamment la prise de risque, l'innovation, la compassion pour le changement social, le besoin de réussite, etc. En outre, les expériences entrepreneuriales antérieures, l'existence de défis sociaux, les expériences personnelles, le bénévolat, les aspirations et les réseaux sociaux se sont avérés être les principaux facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux. En particulier, nos résultats suggèrent que la persévérance, la passion, la patience et la fiabilité contribuent fortement à la réussite de l'entrepreneuriat social. Nous avons identifié à la fois l'expérience personnelle des entrepreneurs et l'existence de besoins sociaux non satisfaits comme des moteurs de la création d'entreprises sociales.

Dans cette étude, grâce aux entretiens et à l'analyse des données, nous avons pu trouver 25 thèmes de motivation chez vingt entrepreneurs sociaux marocains. Parmi ces 25 thèmes, bien que la plupart aient déjà été identifiés par des chercheurs précédents, nous proposons huit résultats nouveaux ou améliorés dans notre étude, à savoir la frustration, l'épanouissement personnel, la résolution de problèmes sociaux, le bénévolat, la patience, la persévérance, l'obtention d'un impact social et la fierté.

En utilisant le cadre de motivation push/pull pour comparer les différences et les similitudes de motivations entre les entrepreneurs commerciaux et sociaux, nous avons pu acquérir une compréhension plus approfondie des motivations entrepreneuriales.

Cette étude s'appuie sur les connaissances existantes établies par de nombreux théoriciens des traits tels que (Mair & Noboa, 2003 ; Smith et al., 2013 ; Porter & Kramer, 2011 ; Phills et al., 2008) en testant empiriquement les caractéristiques des entrepreneurs sociaux. Il a été constaté que, dans l'ensemble, tous les entrepreneurs sociaux présentent un ensemble de caractéristiques similaires. Malgré cela, il peut y avoir des traits supplémentaires des entrepreneurs sociaux qui répondent aux besoins sociaux dans les pays où les institutions et les ressources sont limitées (Gupta et al., 2015). L'Afrique et d'autres marchés émergents sont caractérisés par de mauvaises infrastructures de transport et financières, la bureaucratie, un environnement réglementaire faible et une combinaison d'efforts rationnels, temporels et performatifs de la part des entrepreneurs (Garud et al., 2014 ; Ghore, 2016). Ces environnements externes complexes ont un impact sur les entrepreneurs sociaux différent de celui des autres entrepreneurs sociaux situés dans les pays développés

Les études existantes (Omoredede, 2014 ; Phills et al., 2008) suggèrent que la persévérance est un trait commun aux entrepreneurs sociaux efficaces, bien que le manque de données empiriques rende difficile d'évaluer si cette caractéristique personnelle est un obstacle à l'atteinte de l'échelle. Les résultats de cette étude suggèrent que la persévérance est un trait fondamental des entrepreneurs sociaux. L'étude indique également que les luttes sociales des entrepreneurs sociaux et leurs expériences avec la complexité et les caractéristiques de l'environnement local qui les entoure sont les sources du soutien qu'ils reçoivent de leurs réseaux sociaux. Avec la présence du soutien des réseaux sociaux, le modèle suggère que les rôles que les réseaux et les connexions jouent dans la vie de ces entrepreneurs sociaux sont importants. Les réseaux poussent les entrepreneurs à initier des valeurs sociales parce qu'ils fournissent des ressources en apportant un soutien physique, émotionnel ou rationnel, des compétences et un savoir-faire pour que leurs organisations prospèrent. Les résultats de cette étude suggèrent qu'il existe un ensemble de facteurs de motivation pour l'engagement dans l'entrepreneuriat social. Jusqu'à présent, il y a eu très peu de travaux empiriques sur le sujet de la motivation dans l'entrepreneuriat social. Par conséquent, cette étude devrait contribuer à combler une lacune dans la littérature sur l'entrepreneuriat social et fournir une base pour les recherches futures dans ce domaine.

- **Apports théoriques**

En général, nous pensons que la plus grande contribution théorique de cette étude est le modèle complet du cadre de la motivation entrepreneuriale. Dans ce cadre, nous avons utilisé un ensemble de facteurs de motivation issus de différentes théories en les reliant tous à la théorie pull/push. Nous avons ensuite proposé trois phases du processus de motivation afin de mieux illustrer et expliquer le rôle et la relation des facteurs de motivation dans le processus d'engagement social.

La deuxième contribution théorique de cette étude est l'étude comparative de l'entrepreneur commercial et de l'entrepreneur social. Habituellement, les chercheurs se sont principalement concentrés sur l'étude de la motivation des entrepreneurs commerciaux, et les différences entre les entrepreneurs sociaux et commerciaux ont été très peu abordées. Les résultats de notre étude comparative permettent non seulement de combler les lacunes dans ce domaine, mais aussi de jeter les bases de notre modèle global de motivation entrepreneuriale.

- **Apports managériaux :**

Nous avons constaté que de nombreux entrepreneurs sociaux mesurent leur succès en fonction de missions sociales non monétaires, et nous savons également que le succès commercial ne peut pas être basé sur ces critères non mesurables. Par conséquent, si les entrepreneurs sociaux se concentrent trop sur leurs missions sociales et ignorent l'importance de la réussite financière, cela entraînera des conséquences graves et négatives.

Nous suggérons que les entrepreneurs sociaux recherchent un équilibre entre la poursuite de leurs missions sociales et la réussite financière. En effet, toute entreprise doit compter sur sa réussite financière pour être durable et les entreprises sociales ne font pas exception. Une entreprise sociale qui ne dispose pas d'un flux financier durable aura non seulement un impact social limité, mais sa survie sera menacée.

Les entrepreneurs sociaux doivent être conscients des défis environnementaux auxquels ils seront confrontés avant de créer leur ambitieuse entreprise sociale. Il est essentiel de comprendre l'environnement juridique et bureaucratique pour créer et pérenniser leur entreprise. Ils doivent également recruter avec soin leurs partenaires et leur équipe de direction, en veillant à ce qu'ils possèdent des traits de caractère essentiels en fonction du contexte local. Ils doivent combiner la compassion, la prise de risque et l'innovation avec la persévérance nécessaire pour survivre dans un environnement institutionnel difficile. Ils

doivent également s'assurer qu'ils sont suffisamment motivés pour résoudre les problèmes sociaux et construire les réseaux sociaux essentiels.

- **Limites de la recherche :**

En raison de la méthode de recherche et de la source des données, toute recherche a ses limites et notre étude ne fait pas exception. En fait, les résultats de cette étude peuvent souffrir des trois aspects présentés ci-dessous.

1. La petite taille de l'échantillon et le manque de résultats empiriques quantitatifs peuvent affecter la fiabilité et la validité des résultats.
2. Le domaine de l'entrepreneuriat social est trop atypique pour que les conclusions de nos résultats puissent être généralisées ou appliquées à d'autres domaines de l'entrepreneuriat social.
3. Comme nous ne sommes pas en mesure de joindre tous les participants pour mener notre entretien, des données incomplètes et la triangulation méthodologique peuvent affecter la qualité des résultats.

En outre, il est important de noter que les résultats de cette étude qualitative ne peuvent être généralisés qu'à l'échantillon étudié et non à une population entière d'entrepreneurs sociaux. De même, il existe des praticiens de l'entrepreneuriat social qui ont été hautement formés et éduqués mais qui ne parviennent pas à avoir un impact significatif dans leurs activités d'entrepreneuriat social. Les recherches futures devraient comparer la motivation de différents types d'entrepreneurs sociaux (naissants par rapport à matures, formés par rapport à non formés, etc.) afin de mieux comprendre le cadre motivationnel proposé pour les entrepreneurs sociaux et son impact sur les résultats).

- **Recommandations pour les futures études :**

Malgré ces limites, nous suggérons que les recherches futures augmentent la taille de l'échantillon et s'étendent à tous les domaines de l'entrepreneuriat social afin d'acquérir une compréhension plus large et plus profonde et de faire progresser la théorie de la motivation de l'entrepreneuriat social. Nous espérons que notre étude pourra inspirer davantage de recherches empiriques sur le domaine de la motivation des entrepreneurs sociaux et développer davantage d'implications managériales qui pourraient aider les entrepreneurs sociaux à améliorer leurs performances commerciales et leur impact social.

Le modèle ouvre la voie à de futures études visant à tester empiriquement les facteurs affectant le succès des entreprises sociales dans divers contextes. Il ouvre la voie à de futures études transnationales pour étayer les différences contextuelles entre les pays développés et les pays en développement. Il encourage également d'autres études visant à identifier davantage de facteurs environnementaux qui soutiennent ou entravent le succès des entreprises sociales.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

- Abdou, E., Fahmy, A., Greenwald, D., & Nelson, J. (2010). Social entrepreneurship in the Middle East. *Toward Sustainable*.
- Abel, A. B. (1981). A dynamic model of investment and capacity utilization. *The Quarterly Journal of Economics*, 96(3), 379-403.
- Achleitner, A. K., Heister, P., & Stahl, E. (2007). Social Entrepreneurship-An Overview (Social Entrepreneurship-Ein Überblick). *Finanzierung von Sozialunternehmern-Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs*, 3.
- Aileen Boluk, K., & Mottiar, Z. (2014a). Motivations of social entrepreneurs □: Blurring the social contribution and profits dichotomy. *Social Enterprise Journal*, 10(1), 53- 68. <https://doi.org/10.1108/SEJ-01-2013-0001>
- Allard-Poesi, F., & Maréchal, C. (1999). Construction de l'objet de la recherche. *Méthodes de recherche en management*, 3, 34-57.
- Allemand, S. (2010). L'économie sociale et solidaire à l'heure de l'entrepreneuriat social. *Marché et organisations*, (1), 93-105.
- Allemand, S., & Boutillier, S. (2010). L'économie sociale et solidaire, une définition pluridimensionnelle pour une innovation sociale. *Marché et organisations*, (1), 9-14.
- Alter, K. (2007). Social enterprise typology. *Virtue ventures LLC*, 12(1), 1-124.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *The journal of applied behavioral science*, 40(3), 260-282.
- Andria, A., & Gabarret, I. (2017a). Mères et entrepreneures □: Étude de la motivation entrepreneuriale des mampreneurs françaises<sup>1</sup>. *Revue internationale P.M.E.*, 30(1), 155- 181. <https://doi.org/10.7202/1039789ar>
- Angot, J., & Milano, P. (1999). In Thiétart et al. *Méthodes de recherche en management*.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business venturing*, 18(1), 105-123.
- Arrow, K. (1976). Comment i. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 1(3, Part 2), 233-237.
- Atkinson, J. W. (1957). Motivational determinants of risk-taking behavior. *Psychological review*, 64(6p1), 359.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), 1-22.
- Austin, S., & Stevenson, H. (2006). Wei-Skillern,“. *Social and Commercial Entrepreneurship*, 13-14.

- Avenier, M. J., & Schmitt, C. (2008, October). Quelles perspectives le paradigme des sciences de l'artificiel offre-t-il à la recherche en entrepreneuriat?. In *Colloque CIFEPME*.
- Ayache, M., & Dumez, H. (s. d.). *Le codage dans la recherche qualitative une nouvelle perspective?* 15.
- Ayerbe, C. (2008). *Organiser l'activité innovante et la protection par le brevet* (Doctoral dissertation, Université Nice Sophia Antipolis).
- AYERBE, C., & MISSONIER, A. (2006). Validité externe et validité interne de l'étude de cas: une opposition à dépasser. *Journée " Études de cas"-AIMS-IAE de Lille, Lille*.
- Babb, E. M., & Babb, S. V. (1992). Psychological traits of rural entrepreneurs. *The Journal of Socio-Economics*, 21(4), 353-362.
- Bacq, S., & Janssen, F. R. A. N. K. (2008, October). Définition de l'entrepreneuriat social: revue de littérature selon les critères géographique et thématique. In *IXe Conférence internationale francophone en entrepreneuriat et PME, Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve, octobre*.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Bandura, A. (1986). Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy.
- Bandura, A., Adams, N. E., & Beyer, J. (1977). Cognitive processes mediating behavioral change. *Journal of personality and social psychology*, 35(3), 125.
- Barendsen, L., & Gardner, H. (2004). Is the social entrepreneur a new type of leader?. *Leader to leader*, 2004(34), 43.
- Bares, F., & Caumont, D. (2004). *Les études qualitatives face aux normes de la recherche: le cas des entretiens* (No. 0402). CEREFIGE (Centre Europeen de Recherche en Economie Financiere et Gestion des Entreprises), Université de Lorraine.
- Baron- Cohen, S. (2009). Autism: the empathizing–systemizing (E- S) theory. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1156(1), 68-80.
- Baron, C., & Hattab-Christmann, M. ÉCONOMIE SOLIDAIRE ET NOUVELLES FORMES DE GOUVERNANCE AU SUD.
- Batson, C. D. (1987). Prosocial motivation: Is it ever truly altruistic?. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 20, pp. 65-122). Academic Press.
- Batson, C. D., & Shaw, L. L. (1991). Evidence for altruism: Toward a pluralism of prosocial motives. *Psychological inquiry*, 2(2), 107-122.
- Baum, J. R. (1994). *The relation of traits, competencies, vision, motivation, and strategy to venture growth* (Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park).

- Baumard, P., & Ibert, J. (2003). Quelles approches avec quelles données. *Méthodes de recherche en management*, 2, 82-103.
- Baumol, W. J. (1968). Entrepreneurship in economic theory. *The American economic review*, 58(2), 64-71.
- Beardwell, I., Holden, L., & Claydon, T. (2004). Human resource management A contemporary approach 4th edition.
- Begley, T. M. (1995). Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller businesses. *Journal of business venturing*, 10(3), 249-263.
- Begley, T. M., & Boyd, D. P. (1987). Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses. *Journal of business venturing*, 2(1), 79-93.
- Bem, D. J. (1972). Self-perception theory. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 6, pp. 1-62). Academic Press.
- Ben-David, D. (1996). Trade and convergence among countries. *Journal of international Economics*, 40(3-4), 279-298.
- Benaïssa, A., & Cayez, C. (2001). Analyse comparative de trois pôles d'échanges en Ile-de-France: Massy, Roissy, Chessy.
- Benattou El idrissi, A. (2019). *L'étude du comportement, une nouvelle approche pour améliorer la gestion du risque crédit au Maroc- Approche dyadique*.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). The strategies for taking charge. *Leaders*, New York: Harper. Row, 41.
- Berlew, D. (1975). The nature of entrepreneurs. In *Proceedings of Project ISEED (International Symposium on Entrepreneurship and Enterprise Development)*, Columbus, Ohio.
- Bertacchini, Y. (2009). Petit Guide à l'usage de l'Apprenti-Chercheur en Sciences Humaines & Sociales.
- Besançon, E., & Guyon, T. (2013). Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale. In E. Besançon, N. Chochoy, & T. Guyon, *L'innovation sociale* (p. 29). L'Harmattan. <https://doi.org/10.3917/har.besan.2013.01.0029>
- Besançon, E., & Guyon, T. (2013). Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale. In *L'innovation sociale* (pp. 29-48). L'Harmattan.
- Bhide, A., & Stevenson, H. H. (1990). Why be honest if honesty doesn't pay. *Harvard Business Review*, September-October, 121-129.
- Bhola, R., Verheul, I., Thurik, R., & Grilo, I. (2006). Explaining engagement levels of opportunity and necessity entrepreneurs.
- Biemans, W. G. (1991). User and third-party involvement in developing medical equipment innovations. *Technovation*, 11(3), 163-182.

- Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of management Review*, 13(3), 442-453.
- Birley, S., & Westhead, P. (1994). A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growth and size. *Journal of business venturing*, 9(1), 7-31.
- Blanchet, A., & Gotman, A. (2006). *L'entretien*. Armand Colin.
- Block, J. H., & Wagner, M. (2007, August). Opportunity recognition and exploitation by necessity and opportunity entrepreneurs: empirical evidence from earnings equations. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2007, No. 1, pp. 1-6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Block, J., & Koellinger, P. (2009). I can't get no satisfaction—Necessity entrepreneurship and procedural utility. *Kyklos*, 62(2), 191-209.
- Blum, L. A. (2009). *Friendship, Altruism and Morality (Routledge Revivals)*. Routledge.
- Boluk, K. A., & Mottiar, Z. (2014). Motivations of social entrepreneurs: Blurring the social contribution and profits dichotomy. *Social Enterprise Journal*.
- Borkowski, N., & Gordon, J. (2006). Entrepreneurial organizations: The driving force for improving quality in the healthcare industry. *Journal of health and human services administration*, 531-549.
- Borland, C. M. (1975). *Locus-of-control, need for achievement and entrepreneurship*. The University of Texas at Austin.
- Born, M. P., & Altink, W. M. (1996). The importance of behavioural and situational characteristics for entrepreneurial success: an international rating study. *International Journal of Selection and Assessment*, 4(2), 71-77.
- Bornstein, D. (2007). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. Oxford University Press.
- Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social entrepreneurship: What everyone needs to know®*. Oxford University Press.
- Borzaga, C., & Defourny, J. (2001). Conclusions. Social enterprises in Europe: A diversity of initiatives and prospects. *The emergence of social enterprise*, 350-370.
- Boschee, J. (1998). Merging mission and money: A board member's guide to social entrepreneurship.
- Boschee, J. (2001). Eight basic principles for nonprofit entrepreneurs. *Nonprofit World*, 19(4), 15-18.
- Bosma, N. S., & Levie, J. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor 2009 Executive Report*.
- Bouchard, C. (1999). *On n'emprunte qu'aux riches: la valeur sociolinguistique et symbolique des emprunts*. Les Editions Fides.
- Bouchard, M. J. (2006). *L'innovation sociale en économie sociale*. Chaire de recherche du Canada en économie sociale, Université de Montréal.

- Boudes, M. (2017). *Travailler autrement via l'économie sociale et solidaire : le cas des coopératives d'activité et d'emploi*.
- Boutillier, S. (2008). L'entrepreneur social, un entrepreneur socialisé dans une société entrepreneuriale?. *Humanisme et entreprise*, (5), 41-60.
- Boutillier, S. (2009). Aux origines de l'entrepreneuriat social. Les affaires selon Jean-Baptiste André Godin (1817-1888). *Innovations*, 30(2), 115. <https://doi.org/10.3917/inno.030.0115>
- Bowen, D. D., & Hisrich, R. D. (1986). The female entrepreneur: A career development perspective. *Academy of management review*, 11(2), 393-407.
- Bradley, D. E., & Roberts, J. A. (2004). Self-employment and job satisfaction: investigating the role of self-efficacy, depression, and seniority. *Journal of small business management*, 42(1), 37-58.
- Braga, J. C., Proença, T., & Ferreira, M. R. (2014a). Motivations for social entrepreneurship – Evidences from Portugal. *Tékhne*, 12, 11- 21. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.002>
- Brenner, S. N., & Cochran, P. (1991, July). The stakeholder theory of the firm: Implications for business and society theory and research. In *Proceedings of the international association for business and society* (Vol. 2, pp. 897-933).
- Brockhaus, R. H. (1982). The psychology of the entrepreneur. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Brockhaus, R. H., & Nord, W. R. (1979, August). An Exploration of Factors Affecting the Entrepreneurial Decision: Personal Characteristic vs. Environmental Conditions. In *Academy of Management proceedings* (Vol. 1979, No. 1, pp. 364-368). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Brockhaus, R., & Horwitz, P. (2002). The psychology of the entrepreneur. *Entrepreneurship: critical perspectives on business and management*, 260.
- Brooks, I. (2009). *Organisational behaviour: individuals, groups and organisation*. Pearson Education.
- Brouard, F. (s. d. 2006). *Réflexions sur l'entrepreneuriat social*, 38. 12.
- Brouard, F., Larivet, S., & Sakka, O. (2010). Entrepreneuriat social et participation citoyenne. *Canadian journal of nonprofit and social economy research*, 1(1), 46.
- Brown, L. D., & Moore, M. H. (2001). Accountability, strategy, and international nongovernmental organizations. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 30(3), 569-587.
- Caird, S. (1991). The enterprising tendency of occupational groups. *International Small Business Journal*, 9(4), 75-81.

- Caire, G., & Lemaignan, C. (2010). Les innovateurs sociaux de proximité: qui sont-ils? L'expérience des micro-crédits du Fonds Social Européen (FSE) 10B sur trois régions françaises. *Marche et organisations*, (1), 127-154.
- Caliendo, M., & Kritikos, A. S. (2010). Start-ups by the unemployed: characteristics, survival and direct employment effects. *Small Business Economics*, 35(1), 71-92.
- Campbell, C. E. (1992). Doin' Time in College: An Ethnographic Study of Power and Motivation in a Large Lecture Class.
- Campbell, K. K. (1970). The ontological foundations of rhetorical theory. *Philosophy & Rhetoric*, 97-108.
- Cardon, M. S., & Stevens, C. E. (2009, August). The discriminant validity of entrepreneurial passion. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2009, No. 1, pp. 1-6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovsek, M. (2009). The nature and experience of entrepreneurial passion. *Academy of management Review*, 34(3), 511-532.
- Carney, M., & Gedajlovic, E. (2002). The co-evolution of institutional environments and organizational strategies: The rise of family business groups in the ASEAN region. *Organization studies*, 23(1), 1-29.
- Carsrud, A., & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial Motivations □: What Do We Still Need to Know?: journal of small business management. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 9- 26. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00312.x>
- Carter, N., Brush, C., Greene, P., Gatewood, E., & Hart, M. (2003). Women entrepreneurs who break through to equity financing: the influence of human, social and financial capital. *Venture Capital: an international journal of entrepreneurial finance*, 5(1), 1-28.
- Casson, M. (1982). *The entrepreneur: An economic theory*. Rowman & Littlefield.
- Cervone, D. (1997). Social-cognitive mechanisms and personality coherence: Self-knowledge, situational beliefs, and cross-situational coherence in perceived self-efficacy. *Psychological science*, 8(1), 43-50.
- Chambon, J. L., David, A., & Devevey, J. M. (1982). *Les innovations sociales*. Presses universitaires de France.
- Charreire, S., & Durieux, F. (1999). Explorer et tester, Méthodes de recherche en management. chap. 3. *Paris: Dunod*.
- Charreire, S., & Huault, I. (2001). Le constructivisme dans la pratique de recherche: une évaluation à partir de seize thèses de doctorat. *Finance contrôle stratégie*, 4(3), 31-55.
- Charreire, S., Durieux, F., & Thietart, R. (2007). Explorer et tester: les deux voies de la recherche. *Méthodes de Recherche en Management*.
- Chell, E. (2007). Social enterprise and entrepreneurship: Towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International small business journal*, 25(1), 5-26.
- Chell, E., Haworth, J., & Brearley, S. (1991). *The entrepreneurial personality* (Vol. 16). London: Routledge.

- Chen, M.-H., Chang, Y.-Y., Wang, H.-Y., & Chen, M.-H. (s. d.). *Understanding Creative Entrepreneurs' Intention to Quit*: The Role of Entrepreneurial Motivation, Creativity, and Opportunity. 16.
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of business venturing*, 29(3), 363-376.
- Chung, J. E. (2014). Social networking in online support groups for health: how online social networking benefits patients. *Journal of health communication*, 19(6), 639-659.
- Cicognola, G. (s. d.). Rapport de l'union européen (2020) *needs assessment of social enterprise support organisations in morocco*. 87.
- Clark, A. (1997). The dynamical challenge. *Cognitive science*, 21(4), 461-481.
- Clore, G. L., & Ortony, A. (1988). The semantics of the affective lexicon. In *Cognitive perspectives on emotion and motivation* (pp. 367-397). Springer, Dordrecht.
- Cloutier, J. & CRISES. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* CRISES.
- Comeau, Y. (1994). L'analyse des données qualitatives.
- Corbett, A. C. (2007). Learning asymmetries and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Journal of business venturing*, 22(1), 97-118.
- Corman, J., Perles, B., & Yancini, P. (1988). Motivational factors influencing high-technology entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 26(1), 36.
- Corner, P. D., & Ho, M. (2010). How opportunities develop in social entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 635-659.
- Couvreur, A., & Lehuede, F. (2002). *Essai de comparaison de méthodes quantitatives et qualitatives à partir d'un exemple: le passage à l'euro vécu par les consommateurs*. CRÉDOC, Département Consommation.
- Crétiéneau, A. M. (2010). Economie sociale et solidaire et développement durable: pensée et actions en conjonction. *Marché et organisations*, (1), 31-71.
- Cromie, S. (2000). Assessing entrepreneurial inclinations: Some approaches and empirical evidence. *European journal of work and organizational psychology*, 9(1), 7-30.
- Cromie, S., & O'Donoghue, J. (1992). Assessing entrepreneurial inclinations. *International Small Business Journal*, 10(2), 66-73.
- Cunningham, J. B., & Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of small business management*, 29(1), 45-61.
- DACHEUX, E., & GOUJON, D. (2007). Définir l'économie: la responsabilité épistémologique de l'économie solidaire. In *Rennes: communication au colloque RIUESS*.
- Dacin, M. T., Dacin, P. A., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization science*, 22(5), 1203-1213.

- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of management perspectives*, 24(3), 37-57.
- Dana, L. P. (1997). A contrast of Argentina and Uruguay: the effects of government policy on entrepreneurship. *Journal of Small business management*, 35(2), 99.
- Dana, L. P. (1997). The origins of self-employment in ethno-cultural communities: distinguishing between orthodox entrepreneurship and reactionary enterprise. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 14(1), 52-68.
- Davis, T. C. (2002). *Actresses as working women: their social identity in Victorian culture*. Routledge.
- De Dreu, C. K., Nijstad, B. A., & Van Knippenberg, D. (2008). Motivated information processing in group judgment and decision making. *Personality and social psychology review*, 12(1), 22-49.
- De Kok, J. M., Ichou, A., & Verheul, I. (2010). New firm performance: Does the age of founders affect employment creation. *Zoetermeer: EIM Research Reports*, 12, 42-63.
- de Oslo, M. (1997). Manual de Oslo. *Recuperado de <http://gestiona.com.br/wpcontent/uploads/2013/06/Manual-de-OSLO-2005.pdf>*.
- Decety, J., & Jackson, P. L. (2006). A social-neuroscience perspective on empathy. *Current directions in psychological science*, 15(2), 54-58.
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of personality and Social Psychology*, 18(1), 105.
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of personality and Social Psychology*, 18(1), 105.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19(2), 109-134.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Favoriser la motivation optimale et la santé mentale dans les divers milieux de vie. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(1), 24.
- Dees, J. G. (1998). Enterprising nonprofits: What do you do when traditional sources of funding fall short. *Harvard business review*, 76(1), 55-67.
- Defourny, J. (2004). L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 43(3), 9-23.
- Defourny, J., Nyssens, M., Thys, S., & Xhaufclair, V. (2007). Beyond philanthropy: When philanthropy becomes social entrepreneurship. In *6th Conference of the European Research Network on Philanthropy* (pp. 1-33).
- Delgado-Rico, E., Río-Valle, J. S., Albein-Urios, N., Caracuel, A., González-Jiménez, E., Piqueras, M. J., ... & Verdejo-García, A. (2012). Effects of a multicomponent

- behavioral intervention on impulsivity and cognitive deficits in adolescents with excess weight. *Behavioural Pharmacology*, 23(5 and 6), 609-615.
- Delruelle-Vosswinkel, N., & Frogner, A. P. (1980). L'opinion publique et les problèmes communautaires. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, (15), 1-28.
- Demoustier, D. (2001). L'économie sociale et solidaire. *S'associer pour entreprendre*.
- Deschenaux, F., & Laflamme, C. (2007). Analyse du champ de la recherche en sciences de l'éducation au regard des méthodes employées: la bataille est-elle vraiment gagnée pour le qualitatif. *Recherches qualitatives*, 27(2), 5-27.
- Deslauriers, J. P. (1991). *Recherche qualitative: guide pratique*. McGraw-Hill,.
- Di Domenico, M., Haugh, H., & Tracey, P. (2010). Social bricolage: Theorizing social value creation in social enterprises. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 681-703.
- Dichter, T. W. (1999). Globalization and its effects on NGOs: Efflorescence or a blurring of roles and relevance?. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(1\_suppl), 38-58.
- Diop, P. M. (s. d.-a). *La motivation entrepreneuriale dans le contexte sub-saharien francophone*. 368.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 16(4), 417-436.
- Dorado, S. (2006). Social entrepreneurial ventures: different values so different process of creation, no?. *Journal of developmental entrepreneurship*, 11(04), 319-343.
- Dorado, S., & Ventresca, M. J. (2013). Crescive entrepreneurship in complex social problems: Institutional conditions for entrepreneurial engagement. *Journal of Business Venturing*, 28(1), 69-82.
- Doudich, M. (2013). Carte de Pauvreté 2007. *Haut-Commissariat au Plan, omdh. hcp.ma/file/87126/, retrieved, 29*.
- Drayton, W. (2002). The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California management review*, 44(3), 120-132.
- Drucker, P. F. (1964). The effective administrator. *The bulletin of the National Association of Secondary School Principals*, 48(291), 157-166.
- Drucker, P. F. (1985). The discipline of innovation. *Harvard business review*, 63(3), 67-72.
- Drucker, P. F. (1989). What business can learn from nonprofits. *Harvard business review*, 67(4), 88-93.
- Drucker, P. F. (1989). What business can learn from nonprofits. *Harvard business review*, 67(4), 88-93.
- Durance, P. (2011). L'innovation sociale, ou les nouvelles voix du changement. *Paris:[sn]*.
- Dutton, J. E., Worline, M. C., Frost, P. J., & Lilius, J. (2006). Explaining compassion organizing. *Administrative science quarterly*, 51(1), 59-96.

- Dyer, J. H. (1997). Effective interim collaboration: how firms minimize transaction costs and maximise transaction value. *Strategic management journal*, 18(7), 535-556.
- Eckhart, J. T. & Shane, S., A., 2003. Opportunities and Entrepreneurship. *Journal of Management*.
- Edelman, L. F., Brush, C. G., Manolova, T. S., & Greene, P. G. (2010). Start-up motivations and growth intentions of minority nascent entrepreneurs. *Journal of small business management*, 48(2), 174-196.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32.
- EL yamlaoui, I. (2014). *Entrepreneuriat social Féminin: Cas des AGR de la région Fès-Boulemane*
- Emin, S., & Schieb-Bienfait, N. (2011). How does the non-profit economy affect entrepreneurship?. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 14(4), 456-477.
- Ernst, K. (2012). Social Entrepreneurs and their Personality. In C. K. Volkmann, K. O. Tokarski, & K. Ernst (Éds.), *Social Entrepreneurship and Social Business* (p. 51- 64). Gabler Verlag. [https://doi.org/10.1007/978-3-8349-7093-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-7093-0_3)
- Estay, C., Durrieu, F., & Akhter, M. (2013). Entrepreneurship□: From motivation to start-up. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(3), 243- 267. <https://doi.org/10.1007/s10843-013-0109-x>
- Estay, C., Durrieu, F., & Diop, P. M. (2011). *Motivation entrepreneuriale et logique d'action du créateur*. 24(1), 32.
- Etzioni, A. (1968). The active society.
- Ezzerari, A. (2008). *Pour une meilleure compréhension de la dynamique des relations de coopération durables en milieu industriel- Etude de 9 cas de PME sous-traitantes*.
- Fallery, B., & Rodhain, F. (2007). Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: lexicale, linguistique, cognitive, thématique. In *XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS* (pp. pp-1). AIMS.
- Fallery, B., & Rodhain, F. (s. d.-a). *Quatre approches pour l'analyse de données textuelles□: Lexicale, linguistique, cognitive, thématique*. 17.
- Farmer, J., Steinerowski, A., & Jack, S. (2008). Starting social enterprises in remote and rural Scotland: best or worst of circumstances?. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 6(3), 450-464.

- Fasiki, H. E. (2015). Social Entrepreneurship in Morocco: A View on the Cultural Factor. In *Social Entrepreneurship in the Middle East* (pp. 131-151). Palgrave Macmillan, London.
- Favreau, L. (2004). Quand les acteurs du développement des territoires misent sur l'économie sociale: l'expérience québécoise de 1990 à aujourd'hui. *Revue Organisations & territoires*, 13(3), 19-26.
- Favreau, L. (2005). *Qu'est-ce que l'économie sociale?: synthèse introductive*. Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, Université du Québec en Outaouais.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance* (Vol. 2). Stanford university press.
- Figley, C. R. (1995). Compassion fatigue: Toward a new understanding of the costs of caring.
- Fontan, J. M. (2008). Développement territorial et innovation sociale: l'apport polanyien. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (38).
- Ford, E. (1922). On the young stages of *Blennius ocellaris* L., *Blennius pholis* L., and *Blennius gattorugine* L. *Journal of the Marine Biological Association of the United Kingdom*, 12(4), 688-692.
- Fourel, C. (2001). Le goût des autres et le capital social: les enjeux de la nouvelle économie sociale. *La nouvelle économie sociale, efficacité, solidarité, démocratie, sous la direction de C. Fourel*, Paris: Syros.
- Frost, P. J., Dutton, J. E., Maitlis, S., Lilius, J. M., Kanov, J. M., & Worline, M. C. (2006). Seeing organizations differently: Three lenses on compassion. *The Sage handbook of organization studies*, 2, 843-866.
- Fukuyama, F. (1995). Social capital and the global economy. *Foreign Aff.*, 74, 89.
- Gabarret, I., & Vedel, B. (2015a). Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale. *La Revue des Sciences de Gestion*, 9.
- Gabarret, I., Vedel, B., & Decaillon, J. (2017a). A social affair: Identifying motivation of social entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 31(3), 399. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2017.084845>
- Gaglio, C. M., & Katz, J. A. (2001). The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small business economics*, 16(2), 95-111.
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of management review*, 10(4), 696-706.
- Gartner, W. B. (1988). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American journal of small business*, 12(4), 11-32.
- Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2012). Méthodologie de la recherche en sciences de gestion. *Réussir son mémoire ou sa thèse*, 2.
- Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2012). Méthodologie de la recherche en sciences de gestion. *Réussir son mémoire ou sa thèse*, 2.

- Gavart-Perret, M. L., & Mascarolla, J. (1998). Énoncé ou énonciation. *Deux objets différents*.
- Gendron, G. (1996). 'Flashes of genius:'Peter Drucker on entrepreneurial complacency and delusions... and the madness of always thinking you're number one. *Inc.*, 18(7), 30-38.
- Germak, A. J., & Robinson, J. A. (2014a). Exploring the Motivation of Nascent Social Entrepreneurs. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5(1), 5- 21. <https://doi.org/10.1080/19420676.2013.820781>
- Ghalwash, S., Tolba, A., & Ismail, A. (2017a). What motivates social entrepreneurs to start social ventures? □: An exploratory study in the context of a developing economy. *Social Enterprise Journal*, 13(3), 268- 298. <https://doi.org/10.1108/SEJ-05-2016-0014>
- Ghalwash, S., Tolba, A., & Ismail, A. (2017a). What motivates social entrepreneurs to start social ventures? □: An exploratory study in the context of a developing economy. *Social Enterprise Journal*, 13(3), 268- 298. <https://doi.org/10.1108/SEJ-05-2016-0014>
- Giacomin, O., Janssen, F., Pruett, M., Shinnar, R. S., Llopis, F., & Toney, B. (2011). Entrepreneurial intentions, motivations and barriers: Differences among American, Asian and European students. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 219-238.
- Gilad, B., & Levine, P. (1986). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of small business management*, 24(4), 45-53.
- Gilad, B., & Levine, P. (1986). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of small business management*, 24(4), 45-53.
- Girod-Seville, M., & Perret, V. (1999). Fondements épistémologiques de la recherche in Méthodes de Recherche en Management, ouvrage coordonné par Raymond Alain Thiétart, éd.
- Glaeser, E. L., Laibson, D., & Sacerdote, B. (2002). An economic approach to social capital. *The economic journal*, 112(483), F437-F458.
- Glaserfeld, E. V. (1999). Piaget's legacy: Cognition as adaptive activity. In *Understanding representation in the cognitive sciences* (pp. 283-287). Springer, Boston, MA.
- Gobo, G. (2004). Sampling, representativeness and generalizability. *Qualitative research practice*, 405, 426.
- Goetz, J. L., Keltner, D., & Simon-Thomas, E. (2010). Compassion: an evolutionary analysis and empirical review. *Psychological bulletin*, 136(3), 351.
- Goetz, J. L., Keltner, D., & Simon-Thomas, E. (2010). Compassion: an evolutionary analysis and empirical review. *Psychological bulletin*, 136(3), 351.
- Gombault, A. (2000). *La construction de l'identité organisationnelle: une étude exploratoire au musée du Louvre* (Doctoral dissertation, Bordeaux 4).
- Graen, G. (1969). Instrumentality theory of work motivation: some experimental results and suggested modifications. *Journal of applied psychology*, 53(2p2), 1.

- Granados, M. L., Hlupic, V., Coakes, E., & Mohamed, S. (2011). Social enterprise and social entrepreneurship research and theory: A bibliometric analysis from 1991 to 2010. *Social Enterprise Journal*.
- Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of applied psychology*, 93(1), 48.
- Grant, R. M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization science*, 7(4), 375-387.
- GRAWITZ, M. (1996). L'action research ou recherche active et l'intervention psychosociologique. *Méthodes des sciences Méthodes des sciences sociales*. Paris: Dalloz, 746-789.
- Greenberg, D. B., & Sexton, D. L. (1988). An interactive model for new venture creation. *Journal of Small Business Management*, 26(3).
- Grichnik, D., Smeja, A., & Welpel, I. (2010). The importance of being emotional: How do emotions affect entrepreneurial opportunity evaluation and exploitation?. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 76(1), 15-29.
- Guclu, A., Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2002). The process of social entrepreneurship: Creating opportunities worthy of serious pursuit. *Center for the advancement of Social Entrepreneurship*, 1, 1-15.
- Guesnier, B. (2010). Poids et place de l'économie sociale et solidaire dans les activités économiques, entre les autres acteurs, selon les échelles territoriales. *Marché et organisations*, (1), 15-30.
- Guillemette, F. (2006). L'approche de la Grounded Theory; pour innover. *Recherches qualitatives*, 26(1), 32-50.
- Gummesson, E. (2000). *Qualitative methods in management research*. Sage.
- Hall, D. T., & Chandler, D. E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 155-176.
- Hanane, M. E. (s. d.). *Étude des déterminants et des effets de la qualité perçue du service e-learning □: cas de l'université cadi ayyad*. 563.
- Hansemark, O. C. (2003). Need for achievement, locus of control and the prediction of business start-ups: A longitudinal study. *Journal of economic Psychology*, 24(3), 301-319.
- Hansen, D. J., Shrader, R., & Monllor, J. (2011). Defragmenting definitions of entrepreneurial opportunity. *Journal of Small Business Management*, 49(2), 283-304.
- Harbrecht, A. (2010). *Social Entrepreneurship-Gewinn ist Mittel, nicht Zweck: eine Untersuchung über Entstehung, Erscheinungsweisen und Umsetzung* (Vol. 19). KIT Scientific Publishing.
- Harding, R., & Cowling, M. (2006). Social entrepreneurship monitor.

- Harding, S. G. (Ed.). (2004). *The feminist standpoint theory reader: Intellectual and political controversies*. Psychology Press.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. In *Advances in psychology* (Vol. 52, pp. 139-183). North-Holland.
- Haugh, H. (2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social enterprise journal*.
- Hayek, F. A. (1945). American Economic Association. *The American Economic Review*, 35(4), 519-530.
- Hayward, M. L., Shepherd, D. A., & Griffin, D. (2006). A hubris theory of entrepreneurship. *Management science*, 52(2), 160-172.
- Henderson, H. (1993). Social innovation and citizen movements. *Futures*, 25(3), 322- 338. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(93\)90140-O](https://doi.org/10.1016/0016-3287(93)90140-O)
- Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1972). Evaluation of research on expectancy theory predictions of employee performance. *Psychological bulletin*, 78(1), 1.
- Hernandez, É. M. (2006). Les trois dimensions de la décision d'entreprendre. *Revue française de gestion*, (9), 337-357.
- Herron, L., & Sapienza, H. J. (1992). The entrepreneur and the initiation of new venture launch activities. *Entrepreneurship Theory and practice*, 17(1), 49-55.
- Hibbert, S. (2016). Charity communications: Shaping donor perceptions and giving. In *The Routledge Companion to Philanthropy* (pp. 122-136). Routledge.
- Hisrich, R. D., & Brush, C. G. (1985). Women and minority entrepreneurs: A comparative analysis. *Frontiers of entrepreneurship research*, 566.
- Hollenbeck, J. R., & Whitener, E. M. (1988). Reclaiming personality traits for personnel selection: Self-esteem as an illustrative case. *Journal of management*, 14(1), 81-91.
- Holt, R. R. (1989). *Freud reappraised: A fresh look at psychoanalytic theory*. Guilford Press.
- Hoogendoorn, B., Pennings, E., & Thurik, R. (2010). What do we know about social entrepreneurship: An analysis of empirical research.
- Horn, T. (2000). Intrinsic motivation: Relationships with collegiate athletes' gender, scholarship status, and perceptions of their coaches' behavior. *Journal of sport & exercise psychology*, 22(1-4), 63-84.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.
- Howorth, C., Smith, S. M., & Parkinson, C. (2012). Social learning and social entrepreneurship education. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 371-389.
- Hoy, F., & Hellriegel, D. (1982). The Kilmann and Herden model of organizational effectiveness criteria for small business managers. *Academy of Management Journal*, 25(2), 308-322.

- Hsieh, C. W., Yang, K., & Fu, K. J. (2012). Motivational bases and emotional labor: Assessing the impact of public service motivation. *Public Administration Review*, 72(2), 241-251.
- Hull, D. L., Bosley, J. J., & Udell, G. G. (1980). Renewing the hunt for the heffalump: identifying potential entrepreneurs by personality characteristics. *Journal of Small Business Management (pre-1986)*, 18(000001), 11.
- Huybrechts, B., & Nicholls, A. (2012). Social entrepreneurship: Definitions, drivers and challenges. In *Social entrepreneurship and social business* (pp. 31-48). Gabler Verlag.
- Idris, A., & Hijrah Hati, R. (2013). Social entrepreneurship in Indonesia: Lessons from the past. *Journal of Social Entrepreneurship*, 4(3), 277-301.
- Ilgen, D. R., Nebeker, D. M., & Pritchard, R. D. (1981). Expectancy theory measures: An empirical comparison in an experimental simulation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(2), 189-223.
- Johnson, J. C. (1990). *Selecting ethnographic informants*. Sage Publications, Inc.
- Kabbaj, M., EL OUZZANI ECH HADI, K. H. A. L. I. D., Elamrani, J., & Lemtaoui, M. (2016). A study of the social entrepreneurship ecosystem: the case of Morocco. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 21(04), 1650021.
- Kahan, D. M. (2008). Cultural cognition as a conception of the cultural theory of risk. *HANDBOOK OF RISK THEORY*, S. Roeser, ed., Forthcoming, Harvard Law School Program on Risk Regulation Research Paper, (08-20).
- Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J., & Lilius, J. M. (2004). Compassion in organizational life. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 808-827.
- Kaplan, R. M., Atkins, C. J., & Reinsch, S. (1984). Specific efficacy expectations mediate exercise compliance in patients with COPD. *Health psychology*, 3(3), 223.
- Kasser, T., & Ryan, R. M. (1993). A dark side of the American dream: correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of personality and social psychology*, 65(2), 410.
- Kautonen, T., Down, S., Welter, F., Vainio, P., Palmroos, J., Althoff, K., & Kolb, S. (2010). "Involuntary self-employment" as a public policy issue: a cross-country European review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Khassal, H. (2018). *Entrepreneuriat social : une approche dynamique par le Business model*
- Khrouz, D. (2003). Le développement local et l'économie solidaire à l'épreuve de la mondialisation. *Fondation du Roi Abdulaziz Al Saoud pour les Etudes Islamiques et les Sciences Humaines-Casablanca*.
- Kickul, J., & Lyons, T. S. (2012). Measuring social impact. *Understanding social entrepreneurship: The relentless pursuit of mission in an ever changing world*, 176-200.
- Kilmann, R. H., & Herden, R. P. (1976). Towards a systemic methodology for evaluating the impact of interventions on organizational effectiveness. *Academy of Management Review*, 1(3), 87-98.

- Kinicki, A. J. (1989). Predicting occupational role choices after involuntary job loss. *Journal of Vocational Behavior*, 35(2), 204-218.
- Kirkwood, J., & Campbell-Hunt, C. (2007). Using multiple paradigm research methodologies to gain new insights into entrepreneurial motivations. *Journal of Enterprising Culture*, 15(03), 219-241.
- Kirkwood, J., & Walton, S. (2010). What motivates ecopreneurs to start businesses?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Kirton, M. (1976). Adaptors and innovators: A description and measure. *Journal of applied psychology*, 61(5), 622.
- Kirzner, I. M. (1979). Producer, entrepreneur,-" and the rige-it to property.
- Knight, F. H. (1924). Some fallacies in the interpretation of social cost. *The Quarterly Journal of Economics*, 38(4), 582-606.
- Knight, R. M. (1987). Can business schools produce entrepreneurs? An empirical study. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 5(1), 17-26.
- Koenig, G. (1993). *Les théories de la firme* (p. 1). Economica.
- Kogan, N., & Wallach, M. A. (1964). Risk taking: A study in cognition and personality.
- Kogan, N., & Wallach, M. A. (1964). Risk taking: A study in cognition and personality.
- Koh, H. C. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong Kong MBA students. *Journal of managerial Psychology*.
- Kolvereid, L. (1996). Organizational employment versus self-employment: Reasons for career choice intentions. *Entrepreneurship theory and practice*, 20(3), 23-31.
- Kraus, S., Filser, M., O'Dwyer, M., & Shaw, E. (2014). Social entrepreneurship: an exploratory citation analysis. *Review of Managerial Science*, 8(2), 275-292.
- Kuhn, T. S. (1974). Second thoughts on paradigms. *The structure of scientific theories*, 2, 459-482.
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (1997). *Entrepreneurship*. Harcourt College.
- L'Écuyer, R. (1978). *Le concept de soi*. FeniXX.
- Lallemand, D. (2001). *Les défis de l'innovation sociale*. Esf Editeur.
- Lamarcq, L. (2007). L'entrepreneuriat social: vers un management alternatif. *Mémoire réalisé dans*.
- Landy, F. J. (1989). *Psychology of work behavior*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annu. Rev. Psychol.*, 56, 485-516.
- Lawler III, E. E., & Suttle, J. L. (1973). Expectancy theory and job behavior. *Organizational behavior and human performance*, 9(3), 482-503

- Lazarus, R. S. (1991). Cognition and motivation in emotion. *American psychologist*, 46(4), 352.
- Le Moigne, J. L. (1990). La science informatique va-t-elle construire sa propre épistémologie?. *Culture technique*.
- Leadbeater, C. (1997). *The rise of the social entrepreneur* (No. 25). Demos.
- Learned, K. E. (1992). What happened before the organization? A model of organization formation. *Entrepreneurship theory and practice*, 17(1), 39-48.
- Legault, L. (2016). Intrinsic and Extrinsic Motivation. In V. Zeigler-Hill & T. K. Shackelford (Éds.), *Encyclopedia of Personality and Individual Differences* (p. 1- 4). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8\\_1139-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_1139-1)
- Lehner, O. M. (2013). Crowdfunding social ventures: a model and research agenda. *Venture Capital*, 15(4), 289-311.
- Lepper, M. R., Greene, D., & Nisbett, R. E. (1973). Undermining children's intrinsic interest with extrinsic reward: A test of the "overjustification" hypothesis. *Journal of Personality and social Psychology*, 28(1), 129.
- Levenson, H. (1973). Multidimensional locus of control in psychiatric patients. *Journal of consulting and clinical psychology*, 41(3), 397.
- Lévesque, B., & Mendell, M. (1999). L'économie sociale au Québec: éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche. *Lien social et Politiques*, (41), 105-118.
- Lilius, J. M., Worline, M. C., Maitlis, S., Kanov, J., Dutton, J. E., & Frost, P. (2008). The contours and consequences of compassion at work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 193-218.
- Lipietz, A. (2001). Pour le tiers secteur. *L'économie sociale et solidaire pourquoi et comment*.
- Litzinger, W. D. (1965). The motel entrepreneur and the motel manager. *Academy of Management Journal*, 8(4), 268-281.
- Litzky, B. E., Godshalk, V. M., & Walton-Bongers, C. (2010). Social entrepreneurship and community leadership: A service-learning model for management education. *Journal of Management Education*, 34(1), 142-162.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational behavior and human performance*, 3(2), 157-189.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.
- London, M. (2010). Understanding social advocacy: An integrative model of motivation, strategy, and persistence in support of corporate social responsibility and social entrepreneurship. *Journal of management development*.

- Louizi, A. (2011). Les déterminants d'une «Bonne Gouvernance» et la performance des entreprises Françaises: Etudes empiriques. *Jean Moulin LYON*, 3.
- Low, M. B., & MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of management*, 14(2), 139-161.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Maatalah, W. (2020). *La fonction contrôle de gestion dans les grandes entreprises industrielles marocaines : Etas des lieux, configurations et déterminants institutionnels*.
- Maddux, J. E. (1995). Self-efficacy theory. In *Self-efficacy, adaptation, and adjustment* (pp. 3-33). Springer, Boston, MA.
- Maddux, J. E., & Rogers, R. W. (1983). Protection motivation and self-efficacy: A revised theory of fear appeals and attitude change. *Journal of experimental social psychology*, 19(5), 469-479.
- Maddux, J. E., Norton, L. W., & Stoltenberg, C. D. (1986). Self-efficacy expectancy, outcome expectancy, and outcome value: Relative effects on behavioral intentions. *Journal of personality and social psychology*, 51(4), 783.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, 41(1), 36-44.
- Mair, J., & Noboa, E. (2003). Social entrepreneurship: How intentions to create a social enterprise get formed.
- Mair, J., & Noboa, E. (2006). Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture are formed. In *Social entrepreneurship* (pp. 121-135). Palgrave Macmillan, London.
- Man, T. W., Lau, T., & Snape, E. (2008). Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises: An investigation through a framework of competitiveness. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 21(3), 257-276.
- Manning, M. M., & Wright, T. L. (1983). Self-efficacy expectancies, outcome expectancies, and the persistence of pain control in childbirth. *Journal of personality and social psychology*, 45(2), 421.
- March, J. G. (1958). Herbert A. Simon, Organizations. *New York John Wiley*, 4.
- Marques, C. S., Ferreira, J. J., Ferreira, F. A., & Lages, M. F. (2013). Entrepreneurial orientation and motivation to start up a business: evidence from the health service industry. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(1), 77-94.
- Martin, F. (1986). L'entrepreneurship et le développement local: une évaluation. *Canadian Journal of Regional Science*, 9, 1-23.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition.
- Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of personality*.

- Mathieu, J.-P. (2004). L'analyse lexicale par contexte□: Une méthode pertinente pour la recherche exploratoire en marketing. *Décisions Marketing*, 34, 67- 77. <https://doi.org/10.7193/DM.034.67.77>
- Matsui, T., & Ikeda, H. (1976). Effectiveness of self-generated outcomes for improving prediction in expectancy theory research. *Organizational Behavior and Human Performance*, 17(2), 289-298.
- Maurer, T. J. (2001). Career-relevant learning and development, worker age, and beliefs about self-efficacy for development. *Journal of management*, 27(2), 123-140.
- McClelland, D. C., & Mac Clelland, D. C. (1961). *Achieving society* (Vol. 92051). Simon and Schuster.
- McCormick, M. J., Tanguma, J., & López-Forment, A. S. (2002). Extending self-efficacy theory to leadership: A review and empirical test. *Journal of Leadership Education*, 1(2), 34-49.
- McCracken, G. (1988). *The long interview* (Vol. 13). Sage.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded from " Case Study Research in Education."*. Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104.
- Meyskens, M., Robb–Post, C., Stamp, J. A., Carsrud, A. L., & Reynolds, P. D. (2010). Social ventures from a resource–based perspective: An exploratory study assessing global Ashoka fellows. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 661-680.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. De Boeck Supérieur.
- Miller, T. L., Grimes, M. G., McMullen, J. S., & Vogus, T. J. (2012). Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship. *Academy of management review*, 37(4), 616-640.
- Miller, T. L., Grimes, M. G., McMullen, J. S., & Vogus, T. J. (2012a). Venturing for Others with Heart and Head□: How Compassion Encourages Social Entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 37(4), 616- 640. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0456>
- Miner, J. B. (1990). Entrepreneurs, high growth entrepreneurs, and managers: Contrasting and overlapping motivational patterns. *Journal of business venturing*, 5(4), 221-234.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California management review*, 16(2), 44-53.
- Mischel, W., Coates, B., & Raskoff, A. (1968). Effects of success and failure on self-gratification. *Journal of personality and social psychology*, 10(4), 381.
- Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New directions for theory, research, and practice. *Academy of management review*, 7(1), 80-88.

- Mohiuddin, M., Parveen, R., Ibn Rahman, M., & Mazumder, M. N. H. (2013). Entrepreneurial Motivation and Social Enterprises: An Empirical Analysis on Founders of Social Ventures in Bangladesh. *Transnational Corporations Review*, 5(2), 77- 92. <https://doi.org/10.1080/19186444.2013.11668680>
- Montgomery, A. W., Dacin, P. A., & Dacin, M. T. (2012). Collective social entrepreneurship: Collaboratively shaping social good. *Journal of business ethics*, 111(3), 375-388.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Schindehutte, M. (2001). Towards integration: understanding entrepreneurship through frameworks. *The international journal of entrepreneurship and innovation*, 2(1), 35-49.
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Mrani Zentar, S. (2014). *La fonction contrôle de gestion dans les grandes entreprises industrielles marocaines : Etas des lieux, configurations et déterminants institutionnels*.
- Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of business venturing*, 16(1), 51-75.
- Mukamurera, J., Lacourse, F., & Couturier, Y. (2006). Des avancées en analyse qualitative: pour une transparence et une systématisation des pratiques. *Recherches qualitatives*, 26(1), 110-138.
- Naffziger, D. W., Hornsby, J. S., & Kuratko, D. F. (1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship theory and practice*, 18(3), 29-42.
- Naylor, J. C., Pritchard, R. D., & Ilgen, D. R. (2013). *A theory of behavior in organizations*. Academic Press.
- Neck, H., Brush, C., & Allen, E. (2009). The landscape of social entrepreneurship. *Business horizons*, 52(1), 13-19.
- Neider, L. (1987). A preliminary investigation of female entrepreneurs in Florida. *Journal of small business management*, 25(3), 22.
- Neuville, J. P. (1996). *Le contrat de confiance: étude des mécanismes de coopération dans le partenariat industriel autour de deux grands constructeurs automobiles européens* (Doctoral dissertation, Paris, Institut d'études politiques).
- Newman, C., & Goldfried, M. R. (1987). Disabusing negative self-efficacy expectations via experience, feedback, and discrediting. *Cognitive therapy and research*, 11(4), 401-417.
- Nga, K. H. J., & Shanmuganathan, G.(2010). *The Influence of Personality Traits and Demographic Factors on Social Entrepreneurship Start Up Intentions*, 95, 259282.
- Nguyen, T. M. D. (s. d. 2016). *Social Entrepreneurial Motivation*. 51.
- Nicholls, A., & Cho, A. H. (2006). Social entrepreneurship: The structuration of a field. *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*, 34(4), 99-118.
- Nogatchewsky, G. (2004). *Les configurations de contrôle dans les relations client-fournisseur* (Doctoral dissertation, Université Paris Dauphine-Paris IX).

- Nooteboom, B. (1996). Trust, opportunism and governance: A process and control model. *Organization studies*, 17(6), 985-1010.
- Nooteboom, S. (1997). The prosody of speech: melody and rhythm. *The handbook of phonetic sciences*, 5, 640-673.
- Normandeau, N. (2009, October). A word from the deputy premier, minister of Natural Resources and Wildlife and minister Responsible for Plan Nord. In *2009 IEEE Electrical Power & Energy Conference (EPEC)* (pp. 1-2). IEEE.
- Nussbaum, M. (1996). Compassion: The basic social emotion. *Social Philosophy and Policy*, 13(1), 27-58.
- Nussbaum, M. C. (2001). *The fragility of goodness: Luck and ethics in Greek tragedy and philosophy*. Cambridge University Press.
- Olson, P. D., & Bosserman, D. A. (1984). Attributes of the entrepreneurial type. *Business Horizons*, 27(3), 53-56.
- Omoredé, A. (2014a). Exploration of motivational drivers towards social entrepreneurship. *Social Enterprise Journal*, 10(3), 239- 267. <https://doi.org/10.1108/SEJ-03-2013-0014>
- Omoto, A. M., Malsch, A. M., & Barraza, J. A. (2009). Compassionate acts: Motivations for and correlates of volunteerism among older adults. *The science of compassionate love: Theory, research, and applications*, 257-282.
- Öncer, A. Z., & Yıldız, M. L. (2012). The impact of ethical climate on relationship between corporate reputation and organizational identification. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 714-723.
- Orhan, M., & Scott, D. (2001). Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model. *Women in management review*.
- Orlikowski, W. J., & Baroudi, J. J. (1991). Studying information technology in organizations: Research approaches and assumptions. *Information systems research*, 2(1), 1-28.
- Ortony, A., Clore, G. L., & Collins, A. (1990). *The cognitive structure of emotions*. Cambridge university press.
- Ouardi, R. (2012). *Processus d'entrée du repreneur externe: Le cas de la légitimité de la PME* (Doctoral dissertation, Université de Bretagne occidentale-Brest).
- Palich, L. E., & Bagby, D. R. (1995). Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: Challenging conventional wisdom. *Journal of business venturing*, 10(6), 425-438.
- Parker, D. F., & Dyer, L. (1976). Expectancy theory as a within-person behavioral choice model: An empirical test of some conceptual and methodological refinements. *Organizational Behavior and Human Performance*, 17(1), 97-117.
- Parkinson, C., & Howorth, C. (2008). The language of social entrepreneurs. *Entrepreneurship and regional development*, 20(3), 285-309.
- Passeron, J. C. (1992). L'espace wébérien du raisonnement naturel.

- Paturel, R., & Savall, H. (2001). La légitimité de la recherche académique en management stratégique. *Revue Sciences de gestion*, 29, 175-208.
- Paulhus, D. (1983). Sphere-specific measures of perceived control. *Journal of personality and social psychology*, 44(6), 1253.
- Pauwels, P., & Matthyssens, P. (2004). The architecture of multiple case study research in international business. *Handbook of qualitative research methods for international business*, 125-143.
- Peak, H. (1955). Attitude and motivation.
- Pearce II, J. A., & Doh, J. P. (2005). The high impact of collaborative social initiatives. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 30.
- Pearce, J. L., Bigley, G. A., & Branyiczki, I. (1998). Procedural justice as modernism: Placing industrial/organisational psychology in context. *Applied Psychology*, 47(3), 371-396.
- Pecotich, A., & Churchill Jr, G. A. (1981). An examination of the anticipated-satisfaction importance valence controversy. *Organizational Behavior and Human Performance*, 27(2), 213-226.
- Peirce, C. S. (1955). *Philosophical writings of Peirce* (Vol. 217). Courier Corporation.
- Pelletier, L. G., Séguin-Lévesque, C., & Legault, L. (2002). Pressure from above and pressure from below as determinants of teachers' motivation and teaching behaviors. *Journal of educational psychology*, 94(1), 186.
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41(1), 56-65.
- Perret, V., & Séville, M. (2003). Fondements épistémologiques de la recherche. *Méthodes de recherche en management*, 2, 13-33.
- Perrini, F., & Vurro, C. (2006). Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. In *Social entrepreneurship* (pp. 57-85). Palgrave Macmillan, London.
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of public administration research and theory*, 6(1), 5-22.
- Peters, L. H., O'Connor, E. J., & Rudolf, C. J. (1980). The behavioral and affective consequences of performance-relevant situational variables. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25(1), 79-96.
- Petty, R. E., Cacioppo, J. T., & Goldman, R. (1981). Personal involvement as a determinant of argument-based persuasion. *Journal of personality and social psychology*, 41(5), 847.
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'regan, N., & James, P. (2015). Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461.

- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43.
- Plane, J. M. (2000). The ethnomethodological approach of management: A new perspective on constructivist research. *Journal of Business Ethics*, 26(3), 233-243.
- Point, S., & Fourboul, C. V. (2006). Le codage à visée théorique. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 21(4), 61-78.
- Polman, E., & Emich, K. J. (2011). Decisions for others are more creative than decisions for the self. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(4), 492-501.
- Pourtois, J. P., & Desmet, H. (1988). Épistémologie et instrumentalisation en sciences humaines.
- Prabhu, G. N. (1999). Social entrepreneurial leadership. *Career development international*.
- Prevost, B. (2003). The power of images. Studies in the history and theory of response. *HOMME*, (165), 275-282.
- Quiggin, J. (1997). Estimating the benefits of Hilmer and related reforms. *Australian Economic Review*, 30(3), 256-272.
- Rahman, M. I., Parveen, R., Mohiuddin, M., & Su, Z. (2011b). Motivational Factors Influencing Social Entrepreneurship in Bangladesh. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1737304>
- Rauch, A., & Frese, M. (2006). Meta-analysis as a tool for developing entrepreneurship research and theory. In *Entrepreneurship: Frameworks and empirical investigations from forthcoming leaders of european research*. Emerald Group Publishing Limited.
- Reinert, M. (2008). Mondes lexicaux stabilisés et analyse statistique de discours. *Texte-Revue de Critique et de Theorie Litteraire*, 981-993.
- Reiss, S. (2004). Multifaceted nature of intrinsic motivation: The theory of 16 basic desires. *Review of general psychology*, 8(3), 179-193.
- Remenyi, D., & Nugus, S. (1988). *Lotus 1-2-3 for marketing and sales managers*. McGraw-Hill Book Company.
- Renko, M. (2013). Early challenges of nascent social entrepreneurs. *Entrepreneurship theory and practice*, 37(5), 1045-1069.
- Rhorchi, A. (2014). *L'entrepreneuriat social : Un modèle innovant de lutte contre la pauvreté- Cas de la ville de Fès*
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse?. *Innovations*, (2), 15-36.
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse?. *Innovations*, (2), 15-36.

- Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2011). *Understanding social enterprise: Theory and practice*. London: Sage.
- Rispal, M. H. (2002). *La méthode des cas*. De Boeck Supérieur.
- Roberts, D., & Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland business review*, 7(1), 45-51.
- Robson, P. (1993). The new regionalism and developing countries. *J. Common Mkt. Stud.*, 31, 329.
- Rogers, G. F. C. (1983). *The nature of engineering: a philosophy of technology*. Macmillan International Higher Education.
- Rossi, M., & Kjeldsen, J. E. (2015). Social Entrepreneurship in Morocco: Prospects and Challenges. In *Social entrepreneurship in the middle east* (pp. 112-130). Palgrave Macmillan, London.
- Rotter, J. B. (1982). Social learning theory. *Expectations and actions: Expectancy-value models in psychology*, 395.
- Rousseau, F. L., & Vallerand, R. J. (2003). Le rôle de la passion dans le bien-être subjectif des aînés. *Revue Québécoise de psychologie*, 24(3), 197-211.
- Roy, A. (2003). *City requiem, Calcutta: Gender and the politics of poverty* (Vol. 10). U of Minnesota Press.
- Royer, I., & Zarlowski, P. (1999). Le design de la recherche. *Méthodes de recherche en management*, 139-168.
- Royer, I., & Zarlowski, P. (2014). Évolution du design au cours de la recherche.
- Ruskin, J., Seymour, R. G., & Webster, C. M. (2016). Why create value for others? An exploration of social entrepreneurial motives. *Journal of Small Business Management*, 54(4), 1015-1037.
- Ryan, R. (2009). Self determination theory and well being. *Social Psychology*, 84(822), 848.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative science quarterly*, 224-253.
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of business ethics*, 111(3), 335-351.
- Santos, S. C., Curren, L., & Caetano, A. (2010). Cognitive maps in early entrepreneurship stages: from motivation to implementation. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 11(1), 29-44.
- Sastre- Castillo, M. A., Peris- Ortiz, M., & Danvila- Del Valle, I. (2015). What is different about the profile of the social entrepreneur?. *Nonprofit Management and Leadership*, 25(4), 349-369.
- Savoie-Zajc, L. (2003, November). Les critères de rigueur de la recherche qualitative/interprétative: du discours à la pratique. In *Communication présentée dans le cadre du Colloque annuel de l'ARQ*.

- Say, J. B., & Schumpeter, J. THÉORIES DE L'ENTREPRENEUR.
- Schere, J. L. (1982, August). Tolerance of ambiguity as a discriminating variable between entrepreneurs and managers. In *Academy of management proceedings* (Vol. 1982, No. 1, pp. 404-408). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Schindehutte, M., Morris, M., & Allen, J. (2006). Beyond achievement: Entrepreneurship as extreme experience. *Small Business Economics*, 27(4), 349-368.
- Schumpeter, J. A. (1935). The analysis of economic change. *The review of Economics and Statistics*, 17(4), 2-10.
- Schumpeter, J. A., & Nichol, A. J. (1934). Robinson's economics of imperfect competition. *Journal of political economy*, 42(2), 249-259.
- Schunk, D. H., & Gunn, T. P. (1986). Self-efficacy and skill development: Influence of task strategies and attributions. *The Journal of Educational Research*, 79(4), 238-244.
- Schwab, D. P., Olian-Gottlieb, J. D., & Heneman, H. G. (1979). Between-subjects expectancy theory research: A statistical review of studies predicting effort and performance. *Psychological Bulletin*, 86(1), 139.
- Sebbar, A., & Berdi, A. (2019a). *La motivation et la performance professionnelle*. 24.
- Seelos, C., & Mair, J. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business horizons*, 48(3), 241-246.
- Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2005a). The motivation to become an entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11(1), 42- 57. <https://doi.org/10.1108/13552550510580834>
- Seghers, V., Allemand, S., & Allemand, S. (2007). *L'audace des entrepreneurs sociaux: concilier efficacité économique et innovation sociale*. Autrement.
- Sekkat, S. (s. d.). *LE SUCCES DE CARRIERE SELON LE GENRE: ETUDE DE LA POPULATION DES CADRES PAR LA METHODE DES RECITS DE VIE*. 368.
- Séigny, B. (2006). *La collectivité apprenante: une stratégie de développement local* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Trois-Rivières).
- Sexton, D. L., & Bowman, N. (1985). The entrepreneur: A capable executive and more. *Journal of business venturing*, 1(1), 129-140.
- Sexton, D. L., & Bowman, N. B. (1983). Comparative entrepreneurship characteristics of students: Preliminary results. *Frontiers of entrepreneurship research*, 3, 213-232.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization science*, 11(4), 448-469.
- Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing.
- Shane, S., Kolvereid, L., & Westhead, P. (1991). An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender. *Journal of business venturing*, 6(6), 431-446.

- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257- 279. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00017-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00017-2)
- Shapero, A. (1977). What management says and what managers do. *Interfaces*, 7(2), 106-108.
- Shapero, A., & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Shapero, A., & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Sharir, M., & Lerner, M. (2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of world business*, 41(1), 6-20.
- Shaver, K. G., & Scott, L. R. (1992). Person, process, choice: The psychology of new venture creation. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(2), 23-46.
- Sherer, M., Maddux, J. E., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B., & Rogers, R. W. (1982). The self-efficacy scale: Construction and validation. *Psychological reports*, 51(2), 663-671.
- Shinnar, R. S., Giacomini, O., & Janssen, F. (2012). Entrepreneurial perceptions and intentions: The role of gender and culture. *Entrepreneurship Theory and practice*, 36(3), 465-493.
- Shiv, B., Loewenstein, G., Bechara, A., Damasio, H., & Damasio, A. R. (2005). Investment behavior and the negative side of emotion. *Psychological science*, 16(6), 435-439.
- Shiv, B., Loewenstein, G., Bechara, A., Damasio, H., & Damasio, A. R. (2005). Investment behavior and the negative side of emotion. *Psychological science*, 16(6), 435-439.
- Shumate, M., Atouba, Y., Cooper, K. R., & Pilny, A. (2014). Two paths diverged: Examining the antecedents to social entrepreneurship. *Management Communication Quarterly*, 28(3), 404-421.
- Sibieude, T. (2007). La création d'entreprise dans l'économie sociale: le rôle des grands acteurs du secteur. *Revue internationale de l'économie sociale: recma*, (305), 9-31.
- Siham, H., & Hamid, K. (2017). Obstacles à la Création et la Pérennité des PME/TPE dans la wilaya de Bouira. *MÂAREF Revue académique*, 22, 36-54.
- Simon, É. (2007). La confiance dans tous ses états. *Revue française de gestion*, (6), 83-94.
- Simon, H. A. (1945). *Theory of Games and Economic Behavior*.
- Slevin, D. P., & Terjesen, S. A. (2011). Entrepreneurial orientation: Reviewing three papers and implications for further theoretical and methodological development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 973-987.
- Smith, B. R., Matthews, C. H., & Schenkel, M. T. (2009). Differences in entrepreneurial opportunities: The role of tacitness and codification in opportunity identification. *Journal of small business management*, 47(1), 38-57.

- Smith, R. E. (1989). Effects of coping skills training on generalized self-efficacy and locus of control. *Journal of personality and social psychology*, 56(2), 228.
- Smith, R., Bell, R., & Watts, H. (2014). Personality trait differences between traditional and social entrepreneurs. *Social Enterprise Journal*.
- Solomon, G. T., & Winslow, E. K. (1988). Toward a descriptive profile of the entrepreneur. *The Journal of Creative Behavior*.
- Solomon, R. C. (1998). The moral psychology of business: Care and compassion in the corporation. *Business Ethics Quarterly*, 8(3), 515-533.
- Soni-Sinha, U. (2008). Dynamics of the field': multiple standpoints, narrative and shifting positionality in multisited research. *Qualitative Research*, 8(4), 515-537.
- Spear, R. (2006). Social entrepreneurship: a different model?. *International journal of social economics*.
- Stake, R. E. (2008). Qualitative case studies.
- Steel, P., & König, C. J. (2006). Integrating theories of motivation. *Academy of management review*, 31(4), 889-913.
- Stevens, R., Moray, N., & Bruneel, J. (2015). The social and economic mission of social enterprises: Dimensions, measurement, validation, and relation. *Entrepreneurship theory and practice*, 39(5), 1051-1082.
- Stevenson, H., & Gumpert, D. (1985). The heart of entrepreneurship.
- Stewart, W. H., & Roth, P. L. (2007). A meta-analysis of achievement motivation differences between entrepreneurs and managers. *Journal of small business management*, 45(4), 401-421.
- Stiller, J. D., & Ryan, R. M. (1992). Teachers, Parents, and Student Motivation: The Effects of Involvement and Autonomy Support.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1994). Grounded theory methodology: An overview.
- Suitor, J. J. (1990). The importance of emotional support in the face of stressful status transitions: A response to brod. *Gender & Society*, 4(2), 254-257.
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 8(1), 76-88.
- Tan, W. L., Williams, J., & Tan, T. M. (2005). Defining the 'social' in 'social entrepreneurship': Altruism and entrepreneurship. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 353-365.
- Taylor J. B (1970). Introducing Social Inoovation
- Teegen, H., Doh, J. P., & Vachani, S. (2004). The importance of nongovernmental organizations (NGOs) in global governance and value creation: An international business research agenda. *Journal of international business studies*, 35(6), 463-483.

- Thiétard, R. (2003). La collecte de données primaires dans les recherches qualitatives. *Méthodes de recherche en management*, 234-251.
- Thiétart Raymond-Alain, C. (2007). *Méthodes de recherche en management*.
- Thietart, R. A. (1999). Coll.,(1999). *Méthodes de recherche en management*, 535.
- Thiétart, R. A. (2003). coll.(2003). *Méthodes de recherche en management*, 2.
- Thomas, D. N., Judd, S. J., & Fawcett, N. (1999). Flocculation modelling: a review. *Water research*, 33(7), 1579-1592.
- Thomas, J., & Araújo, A. F. (Eds.). (1998). *Introduction aux méthodologies de l'imaginaire*. Ellipses.
- Thompson, J., & Doherty, B. (2006). The diverse world of social enterprise: A collection of social enterprise stories. *International journal of social economics*.
- Thompson, J., Alvy, G., & Lees, A. (2000). Social entrepreneurship—a new look at the people and the potential. *Management decision*.
- Thuderoz, C., Mangematin, V., & Harrisson, D. (1999). *La confiance: approches économiques et sociologiques* (pp. 322-p). G. Morin.
- Țigu, G., Iorgulescu, M. C., Răvar, A. S., & Lile, R. (2015). A pilot profile of the social entrepreneur in the constantly changing Romanian economy. *Amfiteatru Economic Journal*, 17(38), 25-43.
- Tilmans, H. A., Bouwstra, S., Ijntema, D. J., Elwenspoek, M., & Klein, C. F. (1991). A differential resonator design using a bossed structure for applications in mechanical sensors. *Sensors and Actuators A: Physical*, 26(1-3), 385-393.
- Timmons, J. A. (1989). *The Entrepreneurial Mind*. Brick House Publishing Co., 3 Main St., PO Box 512, Andover, MA (clothbound: ISBN-0-931790-84-0; paperback: ISBN-0-931790-85-9, \$18.95)..
- Tipton, R. M., & Worthington, E. L. (1984). The measurement of generalized self-efficacy: a study of construct validity. *Journal of personality Assessment*.
- Tracey, P., Phillips, N., & Jarvis, O. (2011). Bridging institutional entrepreneurship and the creation of new organizational forms: A multilevel model. *Organization science*, 22(1), 60-80.
- Udell, G. G., Baker, K., & Colton, R. M. (1979). Stimulating and Rewarding Invention: The Innovation Center Program. *Research Management*, 22(4), 32-38.
- Usunier, J. C., Nebenzahl, I. D., & Jaffée, E. D. (1993). Pays d'origine et stratégie de prix. *Revue française du marketing*, (141), 35-50.
- Van de Ven, A. H., & Poole, M. S. (2002). Field research methods. *Companion to organizations*, 867-888.
- Van Eerde, W., & Thierry, H. (1996). Vroom's expectancy models and work-related criteria: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 81(5), 575.

- Van Praag, C. M., & Cramer, J. S. (2001). The roots of entrepreneurship and labour demand: Individual ability and low risk aversion. *Economica*, 68(269), 45-62.
- Velly, R. L. (s. d.). *Entrepreneuriat social*. 13.
- Venkataraman, S. (1997). Value at risk for a mixture of normal distributions: the use of quasi-Bayesian estimation techniques. *Economic Perspectives-Federal Reserve Bank of Chicago*, 21, 2-13.
- Venkataraman, S., & Shane, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Verheul, I., & Van Stel, A. (2010). Entrepreneurial diversity and economic growth. In *The entrepreneurial society*. Edward Elgar Publishing.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation.
- Wacheux, F. (1996). *Méthodes qualitatives de recherches en gestion* (No. hal-00157140).
- Watzlawick, P. (1988). *L'invention de la réalité: comment savons-nous ce que nous croyons savoir?: contributions au constructivisme*. Editions du Seuil,.
- Weber, M. G. (1990). Forest soil respiration after cutting and burning in immature aspen ecosystems. *Forest Ecology and Management*, 31(1-2), 1-14.
- Weick, K. E. (1993). The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster. *Administrative science quarterly*, 628-652.
- Welpe, I. M., Spörrle, M., Grichnik, D., Michl, T., & Audretsch, D. B. (2012). Emotions and opportunities: The interplay of opportunity evaluation, fear, joy, and anger as antecedent of entrepreneurial exploitation. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 69-96.
- White, J. (1999). Ethical comportment in organizations: A synthesis of the feminist ethic of care and the Buddhist ethic of compassion. *International Journal of Value-Based Management*, 12(2), 109-128.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: the concept of competence. *Psychological review*, 66(5), 297.
- Whiting, B. G. (1988). Creativity and entrepreneurship: how do they relate?. *The Journal of Creative Behavior*.
- Whitman, J. (2011). Social entrepreneurship: An overview. *Entrepreneurship*, 563-595.
- Williams, B. K. (2011). Adaptive management of natural resources—framework and issues. *Journal of environmental management*, 92(5), 1346-1353.
- Williamson, O. E. (1985). Assessing contract. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 1(1), 177-208.
- Winslow, E. K. (1988). A SELF PORTRAIT OF ENTREPRENEURS. *PUB TYPE*, 21.
- Yek, C. W. (s. d.). Start-up Motivation and Entrepreneurial Process of Social Entrepreneurs – Case Studies of Fair Trade Coffee Business in Taiwan. 104.

- Yin, R. (1998). DEA: A new methodology for evaluating the performance of forest products producers. *Forest Products Journal*, 48(1), 29.
- Yin, R. K. (2003). Designing case studies. *Qualitative research methods*, 5(14), 359-386.
- Yin, R. K. (2003). Designing case studies. *Qualitative research methods*, 5(14), 359-386.
- Yitshaki, R., & Kropp, F. (2011a). Becoming a social entrepreneur□: Understanding motivations using life story analysis. *International Journal of Business and Globalisation*, 7(3), 319. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2011.042061>
- Yitshaki, R., & Kropp, F. (2016a). Motivations and Opportunity Recognition of Social Entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 546- 565. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12157>
- Yunus, M. (2006, March). Social business entrepreneurs are the solution. In *Skoll World Forum on Social Entrepreneurs*. Said School of Business, University of Oxford, UK (pp. 2018-2019).
- Zadek, S., & Thake, S. (1997). Send in the social entrepreneurs. *New statesman*, 126(458), 31-31.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs□: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519- 532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>
- Zahra, S. A., Randerson, K., & Fayolle, A. (2013). Part I: The evolution and contributions of corporate entrepreneurship research. *M@ n@ gement*, 16(4), 362-380.
- Zahra, S., & Dess, G. G. (2001). Entrepreneurship as a field of research: Encouraging dialogue and debate. *Academy of management Review*, 26(1), 8-10.
- Zakraoui, M. (2015). *La portée inclusive de l'entrepreneuriat social : Cas de l'initiative nationale pour le développement humain dans la région Gharb-Chrarda-Beni Hssen*.

# ANNEXES

---

---

## Annexe 1 : Guide d'entretien :

---

### Introduction au sujet :

Bonjour, je m'appelle SAYARH ILHAM et je fais un doctorat en sciences de gestion à l'Université Sidi Mohammed Ben Abdellah de Fès. Je mène une recherche scientifique sur les entrepreneurs sociaux au Maroc afin de découvrir leurs motivations et de pouvoir les analyser. Dans ce but, je souhaite vous poser certaines questions. Cette interview devrait durer entre 30 et 45 minutes.

J'accepte de participer à l'entretien en question selon les conditions suivantes :

- Mes propos seront utilisés aux seules fins définies par la recherche en respectant l'anonymat et la fidélité des propos,
- Je pourrai refuser en tout temps de répondre à certaines questions
- Pour faciliter le travail du chercheur, l'entretien sera enregistré
- Je peux avoir une copie du résultat final si je le souhaite

### Informations sur l'interview :

---

- Lieux :
- Date:

### Informations générales sur l'entrepreneur social :

---

- Nom et prénom :
- Genre :
- Age :
- Niveau d'étude :
- Fonction :

### Informations générales sur l'entreprise sociale :

---

- Nom de l'entreprise sociale :
- Fondée le :
- Forme juridique :
- Co-fondateur :
- Source de financement :
- Nombre d'employés :
- Nombre de bénévoles :
- Pouvez-vous nous présenter votre entreprise ?

---

**Phase 1 : Avant le démarrage    Avant le démarrage**


---

1. Avez-vous déjà été impliqué dans la création d'une entreprise d'entrepreneuriat classique ?
  - *Dans l'affirmative, pour quelles raisons l'avez-vous créé ? Sont-elles différentes de celles qui vous ont poussé à créer ce projet d'entrepreneuriat social ?*
  - *Dans la négative, dans ce cas pour quelles raisons avez-vous choisi l'entrepreneuriat social contrairement à l'entrepreneuriat classique ?*
2. Connaissez-vous des personnes proches de vous ou appartenant à votre entourage qui ont développé leur propre entreprise ?
  - *Dans l'affirmative, pensez-vous que cela influence votre désir de devenir entrepreneur ?*
3. Avant de créer votre entreprise, aviez-vous déjà fait du bénévolat ?
  - *Dans l'affirmative, comment cela vous a-t-il influencé ?*
4. Avez-vous une expérience personnelle concernant le projet ou la mission sociale que vous abordez ?
  - *Dans l'affirmative, expliquez comment ?*
5. Etes-vous une personne qui aime apporter de l'aide aux autres à tout moment ?
6. Est-ce que vous pensez être une personne créative et innovante ?
7. Quelles sont les insatisfactions que vous avez détectées et qui vous ont conduit à l'entrepreneuriat social ?

---

**Phase 2 : Pendant le démarrage :**


---

8. Parlez-nous de votre mission sociale? cette mission sociale est-elle restée toujours la même?
9. Parlez-nous des sentiments que vous éprouvez à l'égard de votre mission sociale?
10. La croyance religieuse constitue-t-elle un facteur de motivation pour vous?
11. Quels sont, selon vous, les traits de personnalité qui peuvent être des facteurs de motivation ? comment ?
  - *Le besoin de réussite*
  - *La prise de risque*
  - *Le contrôle*
  - *L'indépendance/ autonomie*
  - *La créativité*
  - *La tolérance à l'ambiguïté*
  - *La confiance en soi*
  - *Autre*

12. Avez-vous choisi l'entrepreneuriat social par nécessité ?
13. L'opportunité monétaire est-elle un facteur de motivation ?
14. Pouvez-vous nous définir une opportunité chez un entrepreneur social ?
15. Pensez-vous que l'indépendance et l'autonomie peuvent être des facteurs de motivations ?
16. Selon les choix suivants, quels sont les principaux facteurs de motivations pour vous ?
  - *La mission sociale*
  - *La religion*
  - *La réussite financière*
  - *L'autonomie au travail*
  - *Manque d'emploi*
  - *Opportunité du marché*
  - *Altruisme*
  - *Expérience de vie*
  - *Améliorer la qualité de vie*
  - *Résoudre des problèmes*
  - *Autres*

---

### **Phase 3 : Après le démarrage**

17. Pensez-vous que la réalisation de votre projet vous apporte une sorte de reconnaissance que vous n'aviez pas auparavant ?
18. Selon vous, la réalisation de ce projet contribue-t-elle à un accomplissement ?
19. A votre avis quelles sont les compétences et les capacités qu'un entrepreneur social devrait posséder pour réussir ?
20. Pouvez-vous nous préciser ce qui vous différencie d'un entrepreneur classique ?
21. Existe-il d'autres facteurs de motivations que vous voulez ajouter ?
22. Qu'est-ce qui peut vous démotiver ?
23. Quelles sont les choses qui vous aident à persister dans votre entreprise ?

### **Conclusion :**

24. Que pensez-vous de l'entrepreneuriat social au Maroc et comment vous voyez son importance ?
25. Selon vous, les entreprises sociales doivent-elles être légalement séparées des autres formes d'entreprises ?

## Annexe 2 : Interface Nvivo 12 – Grille de codage

analyse quali thèse.nvp - NVivo 12 Plus

Fichier Début Importer Créer Explorer Partager

Coller Couper Copier Fusionner Presse-papiers

Propriétés Ouvrir Lien au mémo

Ajouter à l'ensemble Créer en tant que code Élément Créer en tant que cas

Requête Visualiser Explorer

Encoder Encodage Encodage de plage Encodage automatique Désencoder

Caractéristique du cas Caractéristique du fichier

Fenêtre de travail Déverrouiller Fenêtre des informations Fenêtre des éléments Rechercher

Espace de travail

Accès rapide

- Fichiers
- Mémos
- Nœuds

Données

- Fichiers
- Caractéristiques du fichier
- Alias

Codes

- Nœuds
- Sentiment
- Relations
- Types de relation

Cas

Commentaires

Rechercher

Cartes

Sortie

Nœuds

Rechercher Projet

Nom	Fichiers	Références	Créé le	Créé par	Modifié le	Modifié par
cadre juridique ES		17	17 14/03/2022 13:04	PC	15/03/2022 11:49	PC
entrepreneuriat social		19	40 14/03/2022 13:03	PC	15/03/2022 11:24	PC
phase après		19	34 14/03/2022 13:06	PC	14/03/2022 19:40	PC
fierté		10	11 15/03/2022 10:29	PC	14/03/2022 19:36	PC
réalisation d'impact social		18	23 14/03/2022 12:20	PC	14/03/2022 19:39	PC
phase avant		19	73 14/03/2022 12:02	PC	14/03/2022 19:20	PC
altruisme		13	19 14/03/2022 12:05	PC	14/03/2022 19:14	PC
colère		3	3 14/03/2022 12:21	PC	14/03/2022 19:16	PC
empathie		16	21 14/03/2022 12:04	PC	14/03/2022 19:20	PC
épanouissement personnel		7	9 14/03/2022 12:05	PC	14/03/2022 17:01	PC
frustration		10	11 14/03/2022 12:04	PC	14/03/2022 18:52	PC
passion		7	13 14/03/2022 12:04	PC	14/03/2022 18:12	PC
phase pendant		20	321 14/03/2022 12:02	PC	15/03/2022 11:23	PC
leadership		3	3 14/03/2022 12:59	PC	14/03/2022 18:25	PC
patience		7	7 14/03/2022 12:20	PC	14/03/2022 18:58	PC
persévérance - résilience		9	10 14/03/2022 12:19	PC	14/03/2022 19:21	PC
pull		20	213 14/03/2022 12:08	PC	15/03/2022 11:23	PC
push		20	88 14/03/2022 12:08	PC	14/03/2022 19:35	PC
soutien de l'entourage		7	7 14/03/2022 12:19	PC	14/03/2022 18:49	PC

PC 42 éléments

Taper ici pour rechercher

10°C Pluie 15:24 15/03/2022

## Annexe 3 : Interface Nvivo 12 – Fichiers encodés

analyse quali thèse.nvp - NVivo 12 Plus

Fichier Début Importer Créer Explorer Partager

Couper Copier Coller Fusionner Presse-papiers

Propriétés Ouvrir Lien au mémo Élément

Ajouter à l'ensemble Créer en tant que code Créer en tant que cas

Requête Visualiser Encoder Explorer

Encodage automatique Encodage de plage Désencoder Encodage

Caractéristique du cas Caractéristique du fichier Caractéristique

Fenêtre de travail Déverrouiller Fenêtre des informations Fenêtre des éléments Rechercher Espace de travail

Accès rapide Fichiers Mémos Nœuds

Données Fichiers Caractéristiques du fichier Alias

Codes Nœuds Sentiment Relations Types de relation

Cas Commentaires Rechercher Cartes Sortie

**Fichiers** Rechercher Projet

Nom	Codes	Références	Modifié le	Modifié par	Caractéristique
entrepreneur social 1		26	61 14/03/2022 13:05	PC	
entrepreneur social 10		23	61 15/03/2022 11:45	PC	
entrepreneur social 11		20	51 14/03/2022 16:35	PC	
entrepreneur social 12		25	59 15/03/2022 11:48	PC	
entrepreneur social 13		25	71 15/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 14		22	61 15/03/2022 11:53	PC	
entrepreneur social 15		27	68 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 16		21	56 14/03/2022 18:27	PC	
entrepreneur social 17		26	72 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 18		27	68 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 19		22	58 14/03/2022 19:24	PC	
entrepreneur social 2		25	71 14/03/2022 14:06	PC	
entrepreneur social 20		17	45 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 3		19	38 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 4		29	74 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 5		26	69 14/03/2022 15:15	PC	
entrepreneur social 6		24	67 14/03/2022 15:29	PC	
entrepreneur social 7		28	68 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 8		27	66 14/03/2022 11:49	PC	
entrepreneur social 9		23	52 14/03/2022 16:08	PC	

Activer Windows  
Accédez aux paramètres pour activer Windows.

PC 20 éléments

Taper ici pour rechercher

10°C Pluie 15:26 15/03/2022 FRA



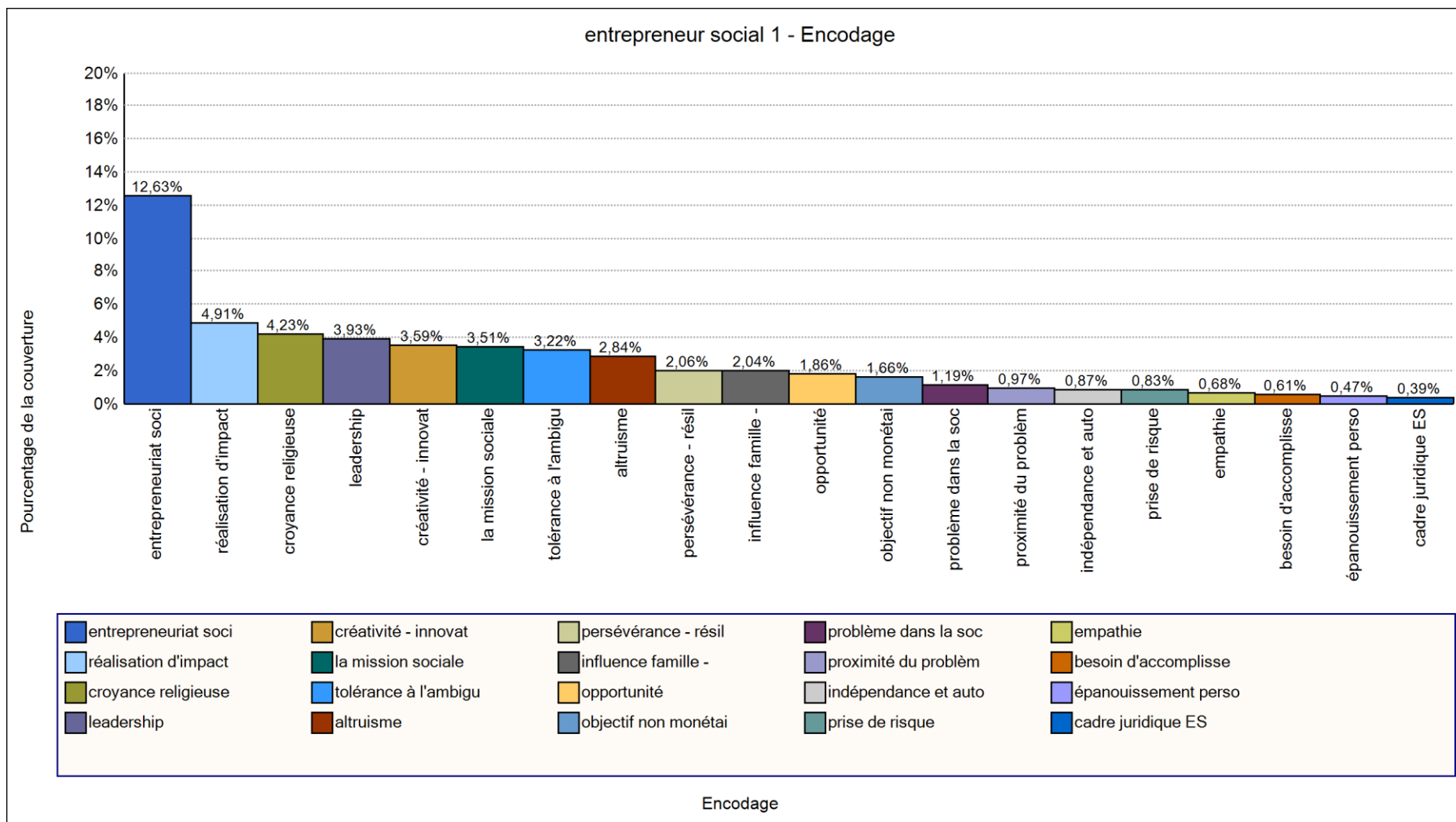
Phase après	
réalisation d'impact social	fierté

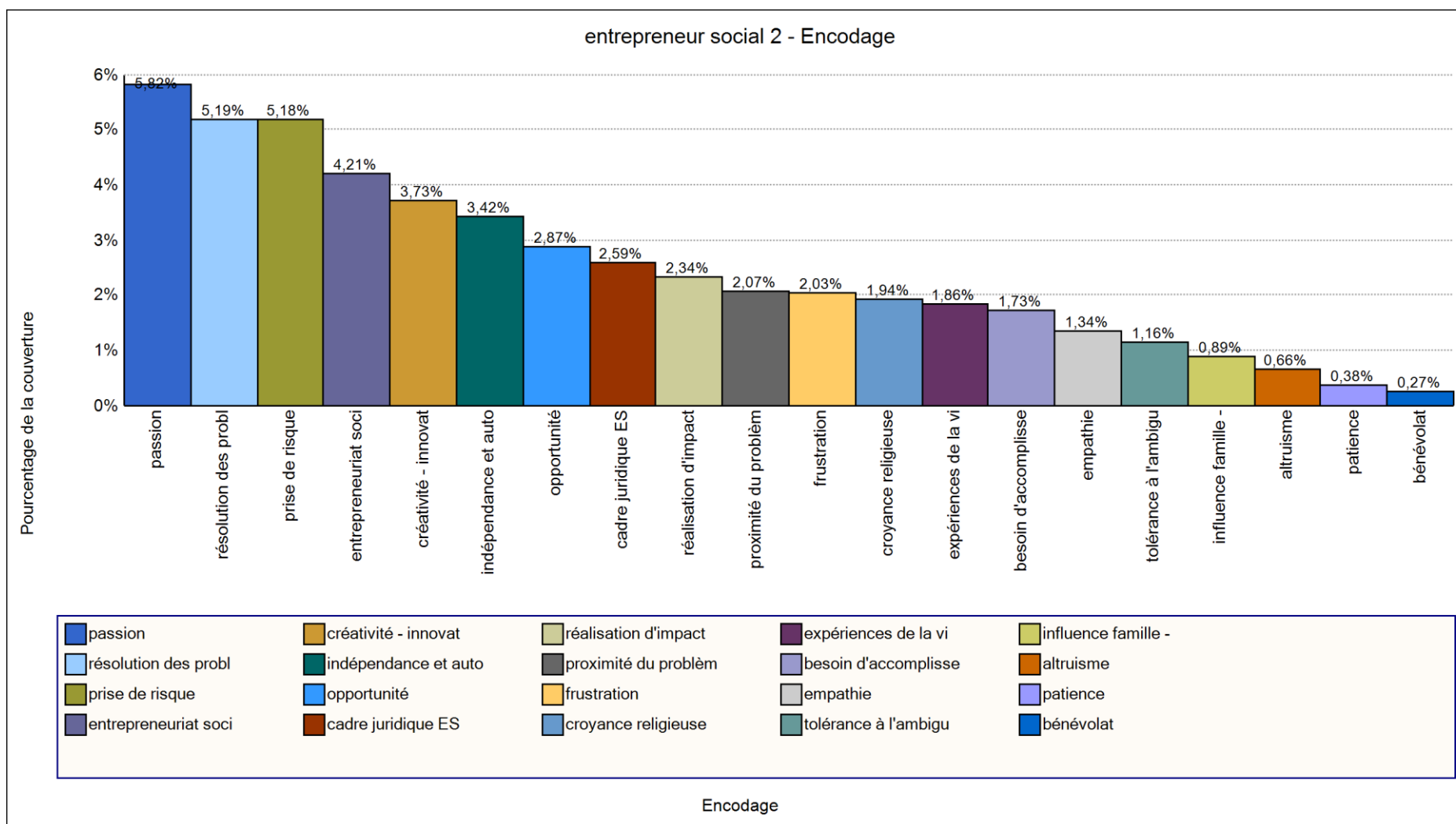
Phase Avant		
empathie	passion	frustration
altruïsme	épanouissement personnel	
	colère	

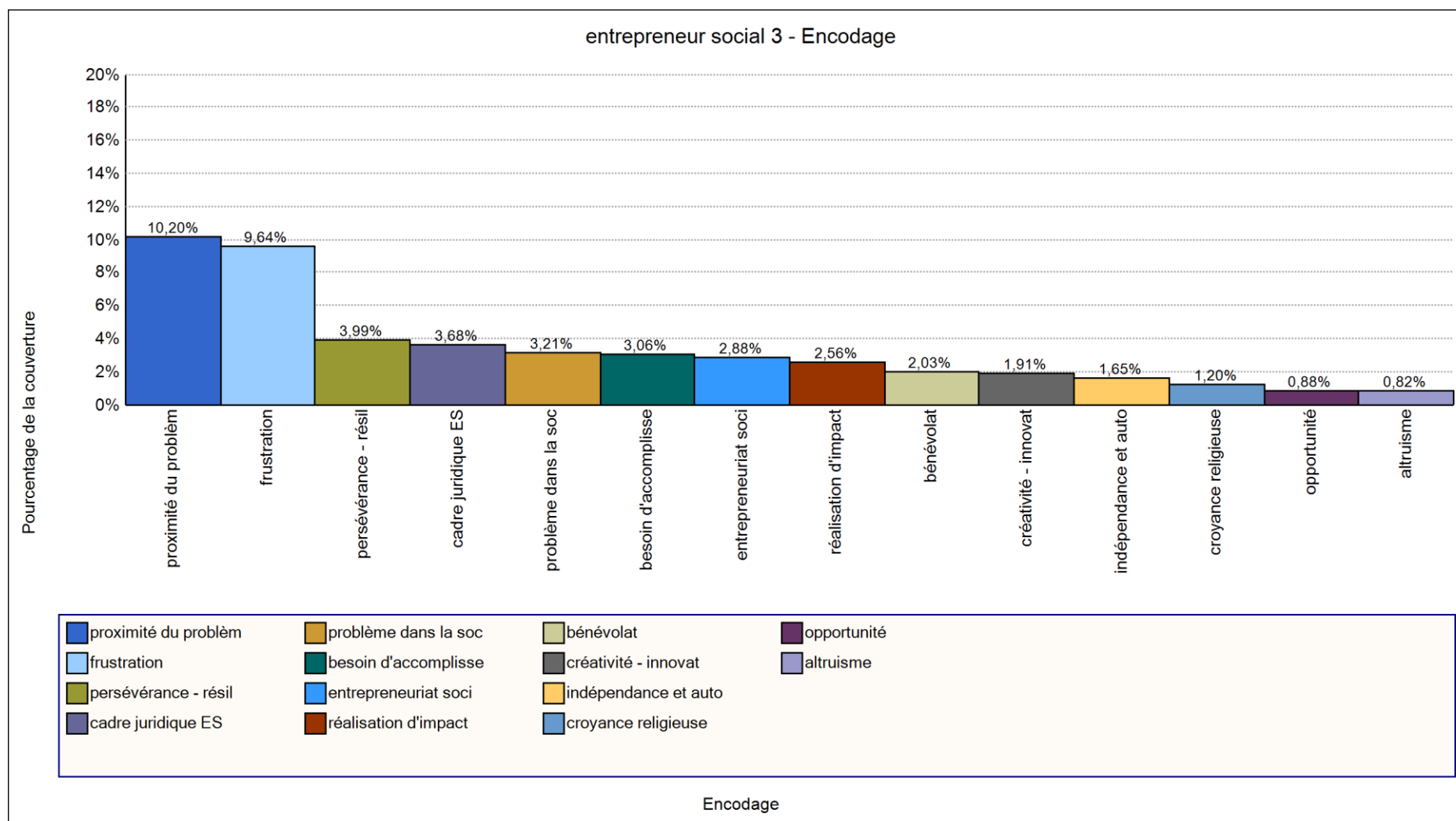
Phase Pendant					
Pull			Push		
indépendance et autonomie	besoin d'accompliss...	créativité - innovati...	prise de risque	bénévolat	expériences de l...
opportunité	besoin de reconnaissance	objectif non m...	résolution des...	influence famille - amis	proximité du p...
				problème dans la société	le vide spirituel
croyance religieuse	la mission sociale	tolérance à l'ambiguïté	réussit...	persévérance - ...	soutien de l'entourage
		la confiance en soi	manqu...		le...
					patience

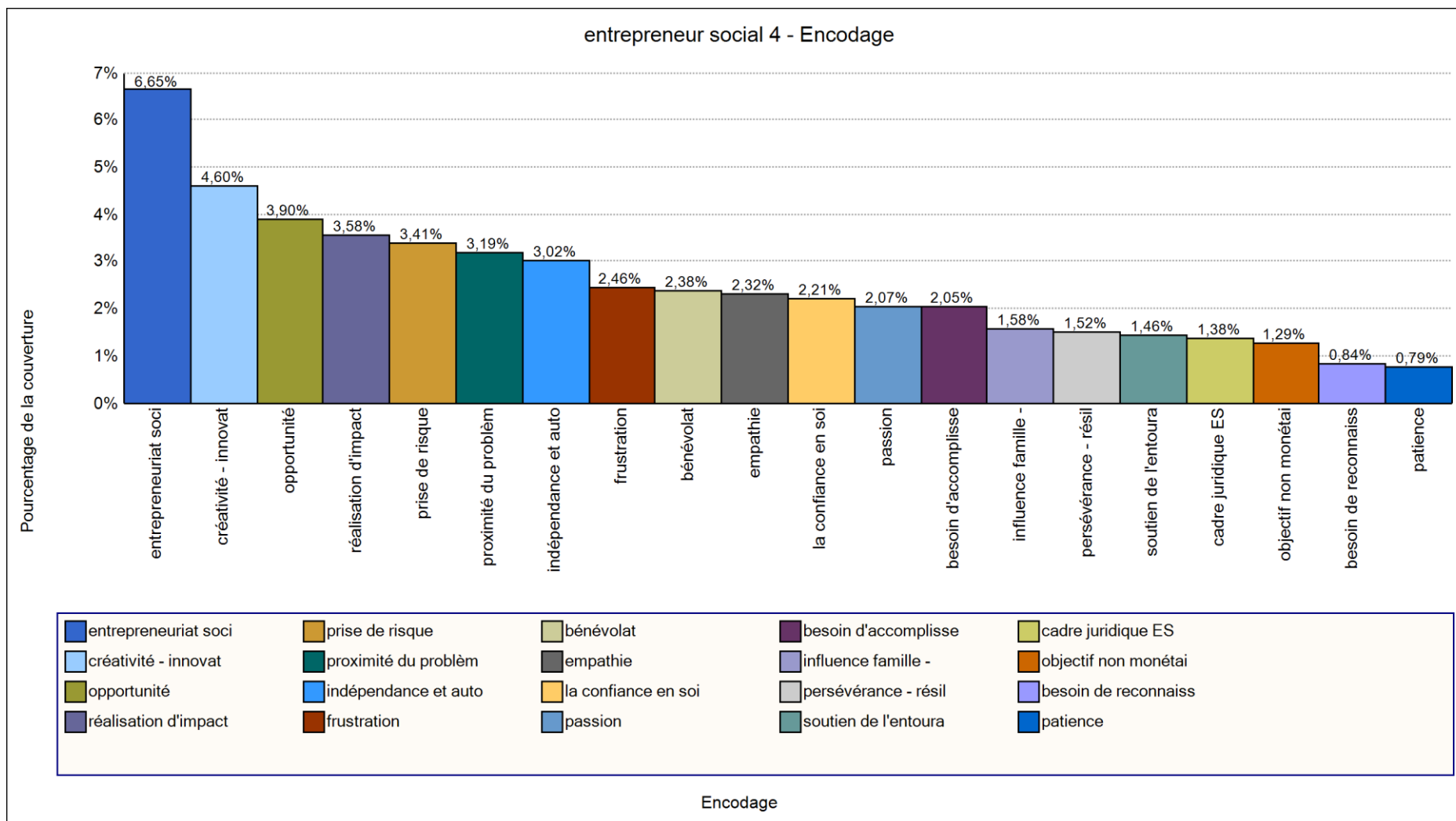
Pull				
indépendance et autonomie	besoin d'accomplissement - de réalisation	besoin de reconnaissance	la mission sociale	
opportunité	créativité - innovation	objectif non monétaire	toléran...	la confia...
croyance religieuse	prise de risque		résolution des problèmes	réussite fina...

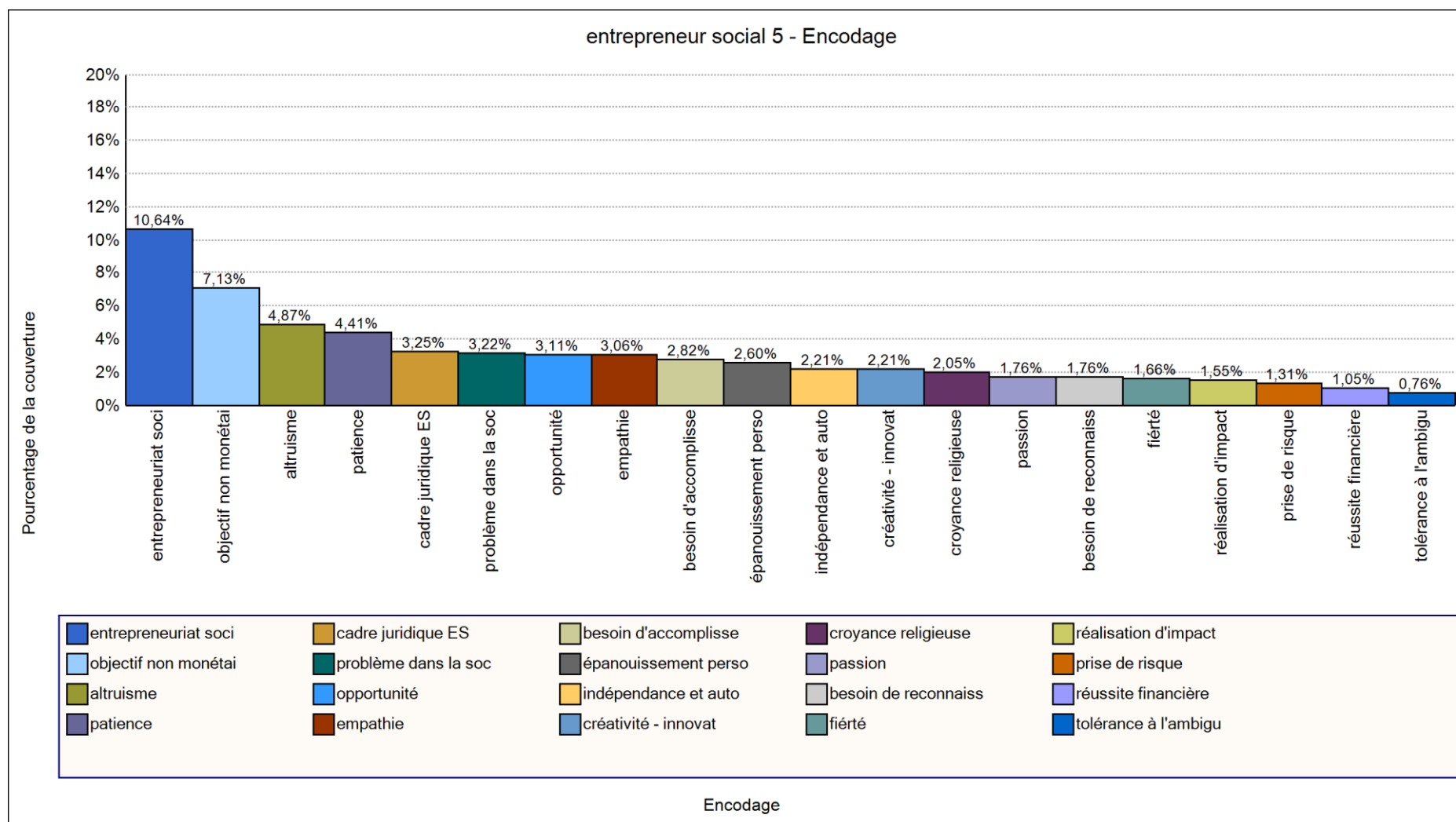
Push		
bénévolat	problème dans la société	proximité du problème soci...
influence famille - amis	expériences de la vie antérieure	
		le vide spirituel

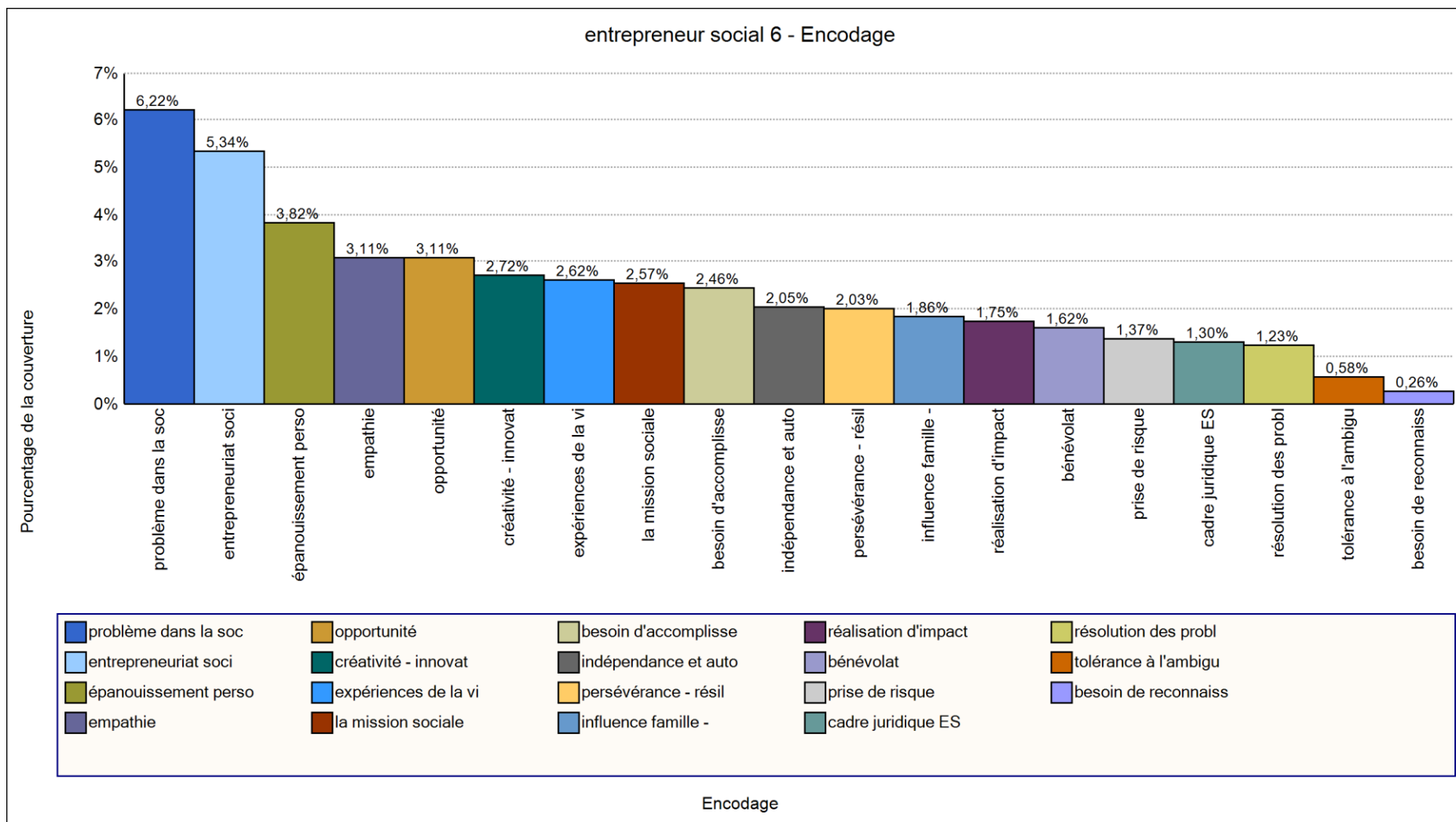


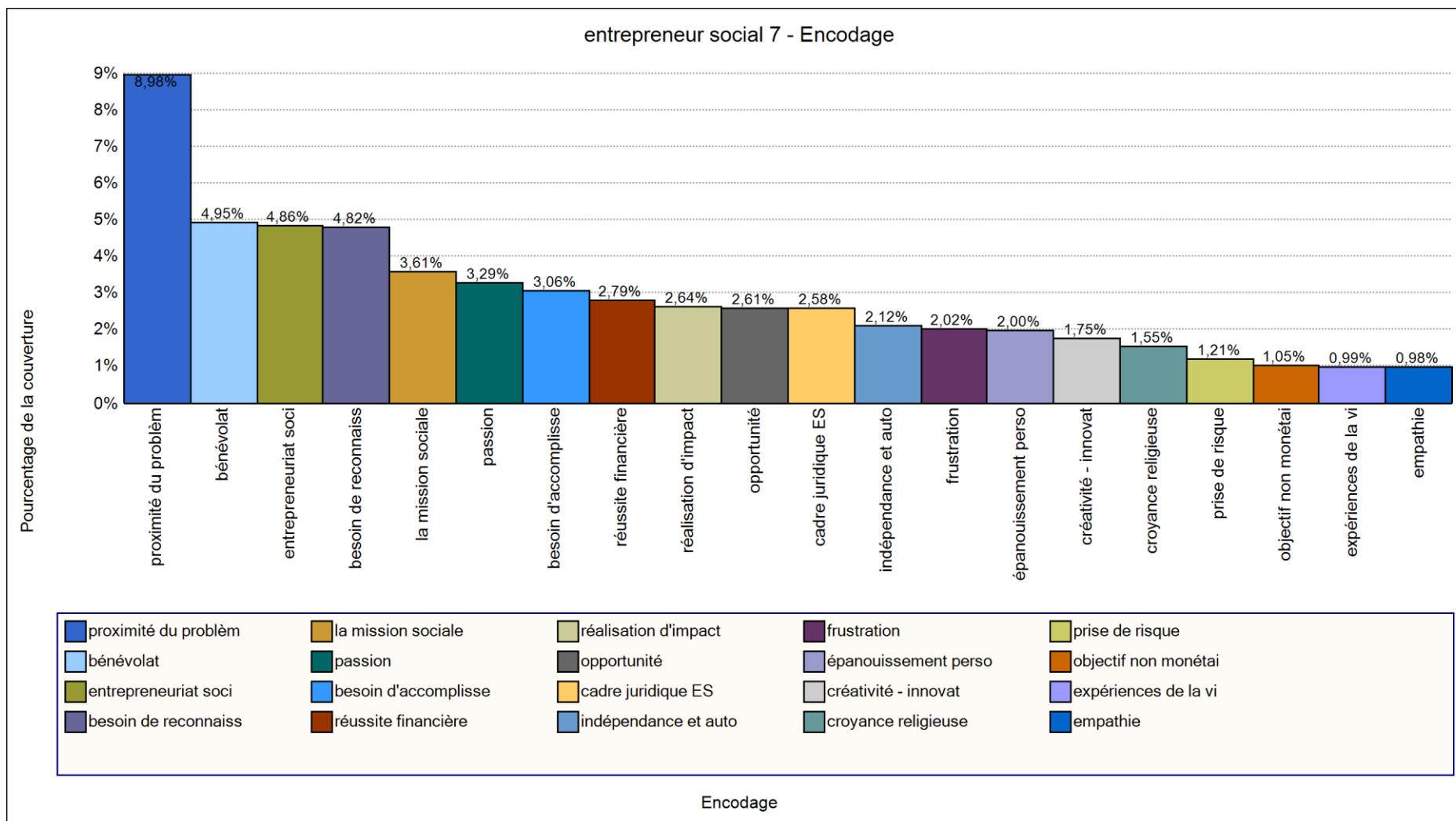


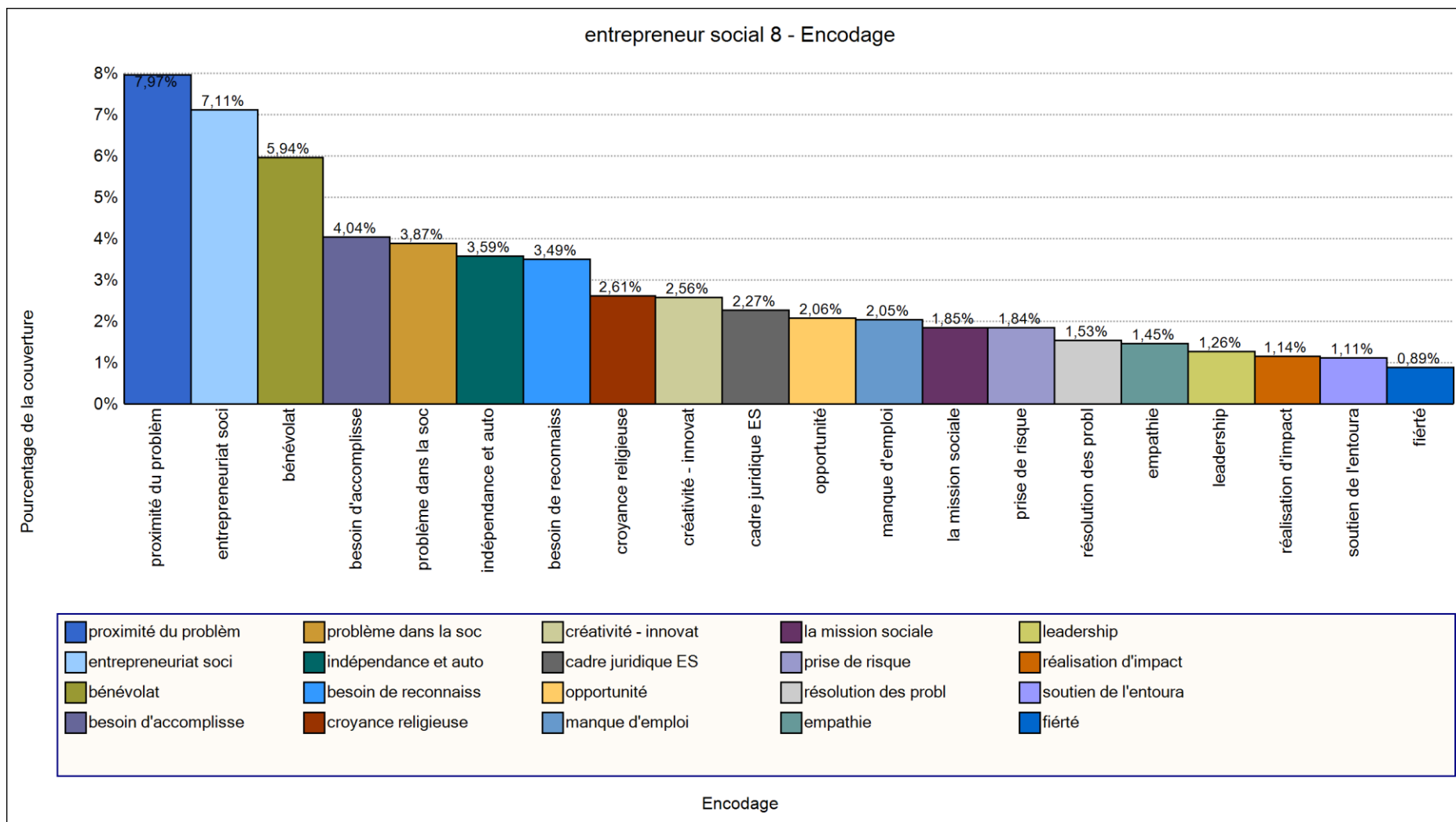


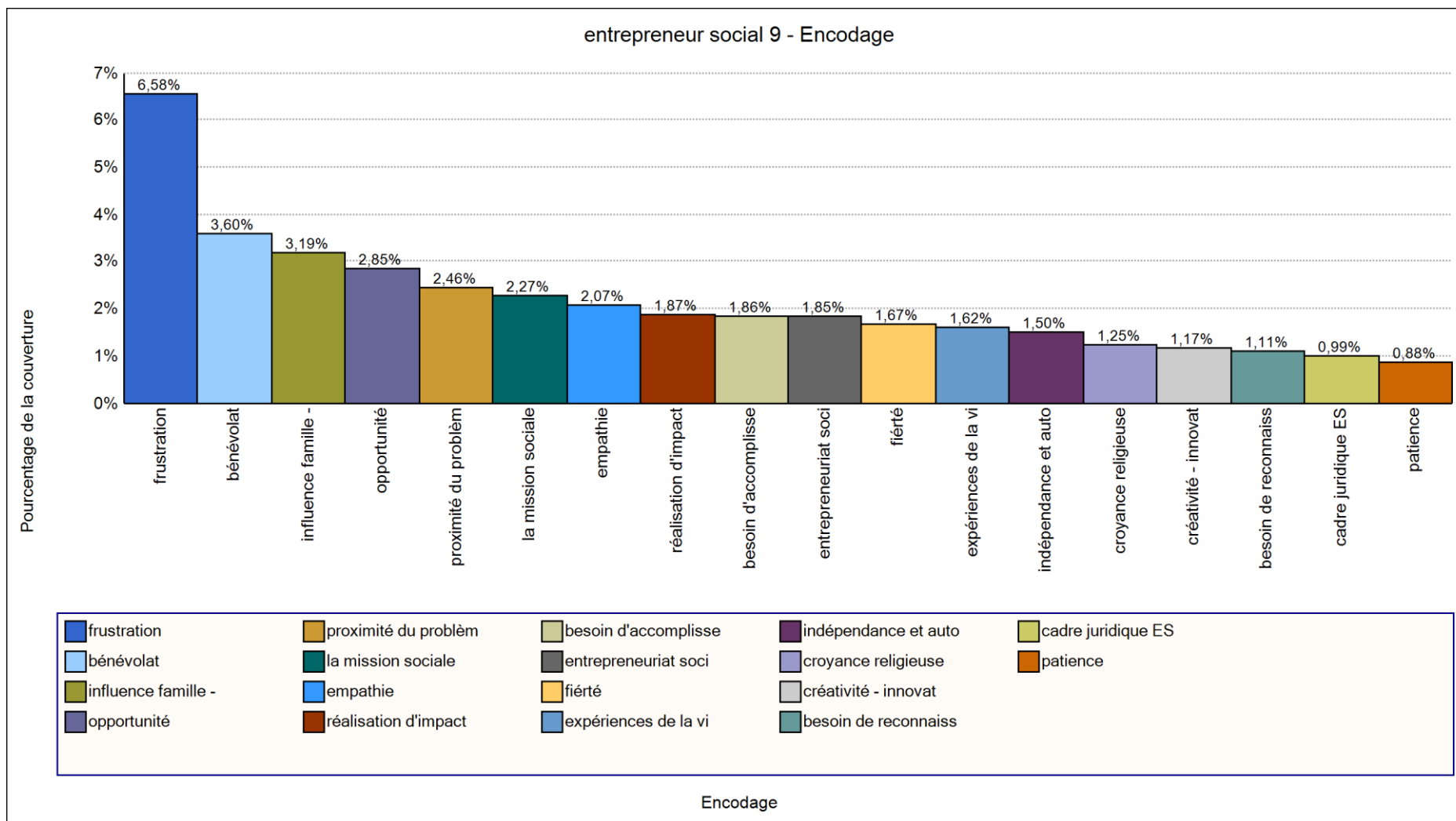


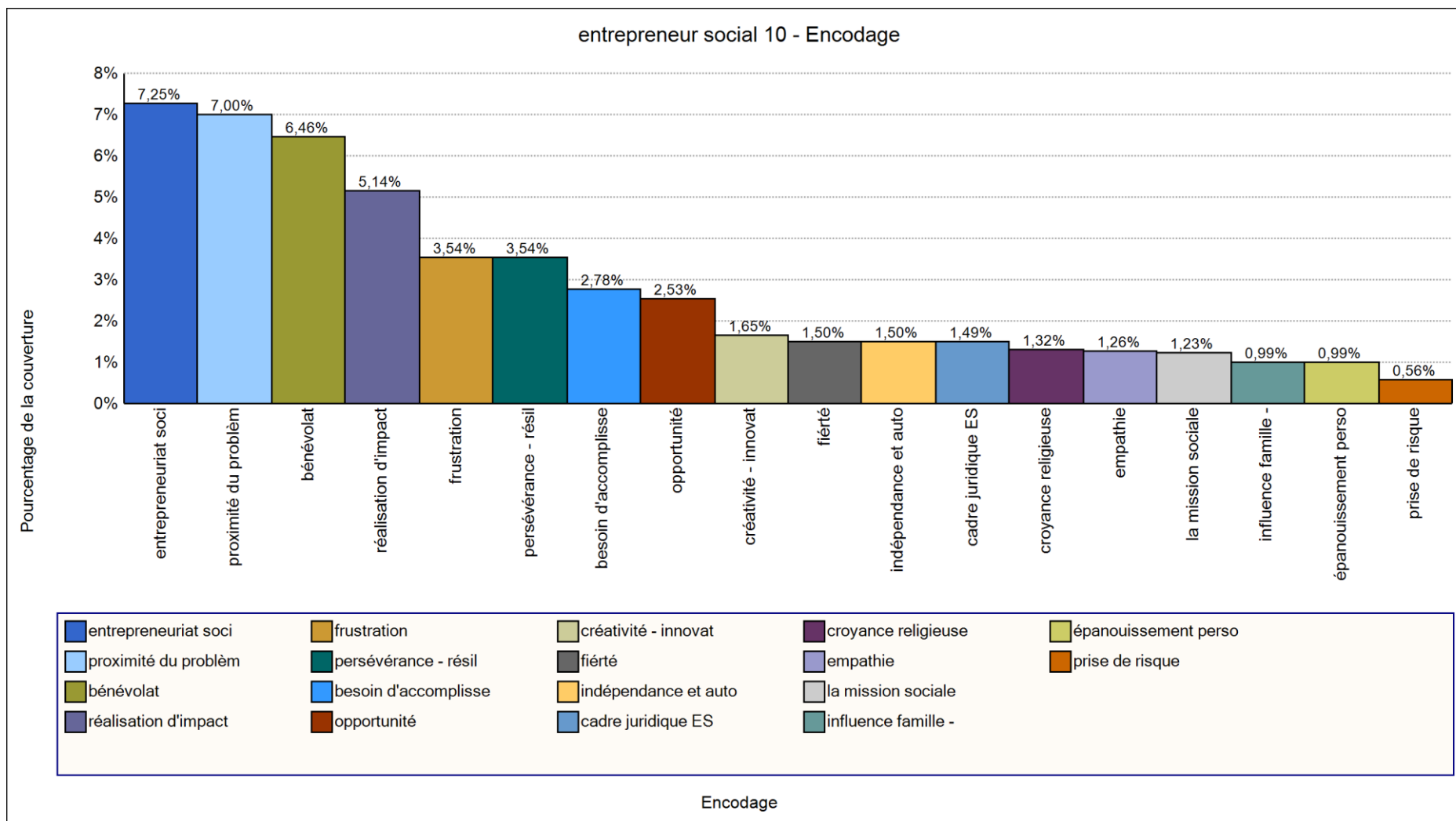


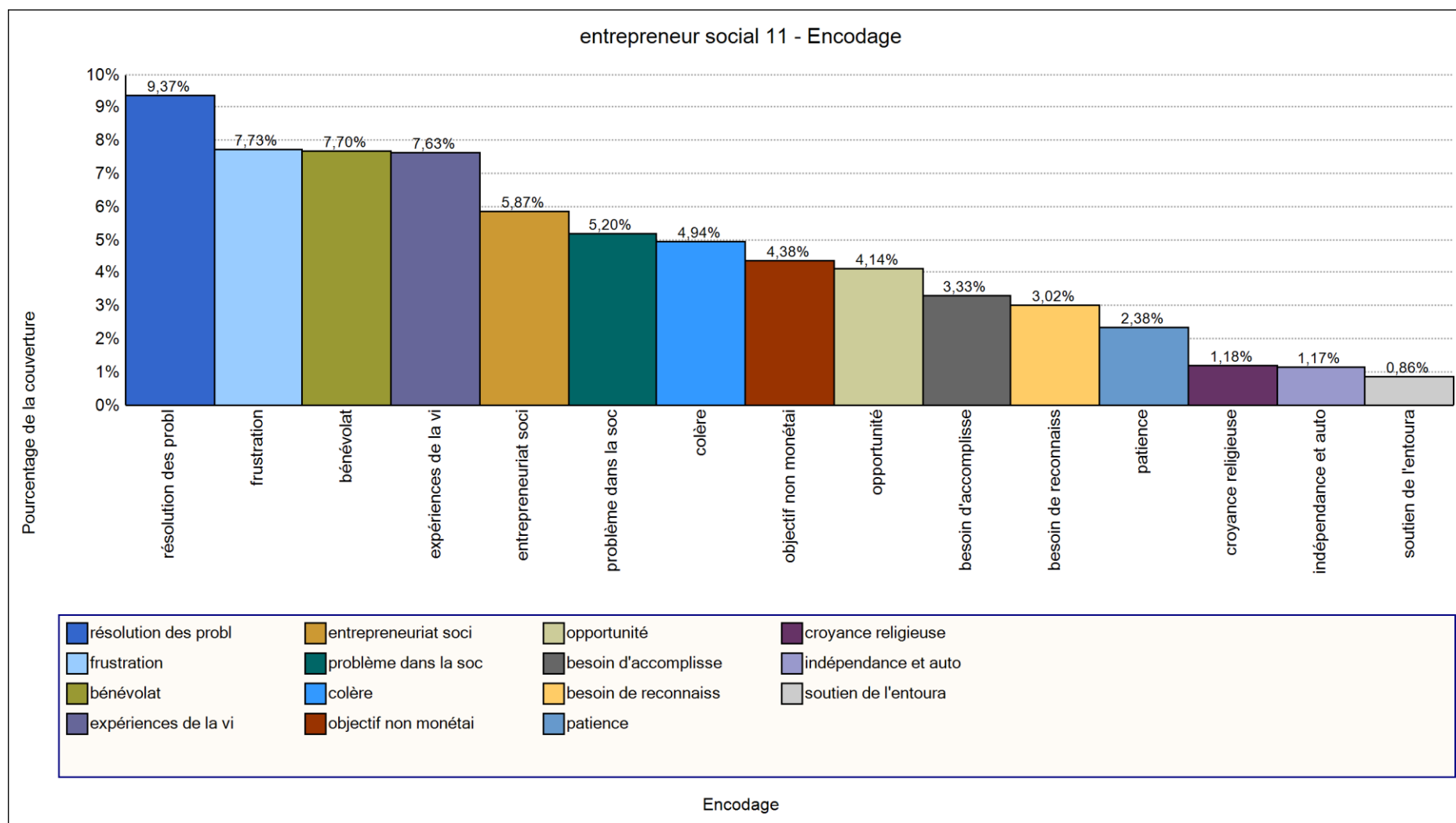


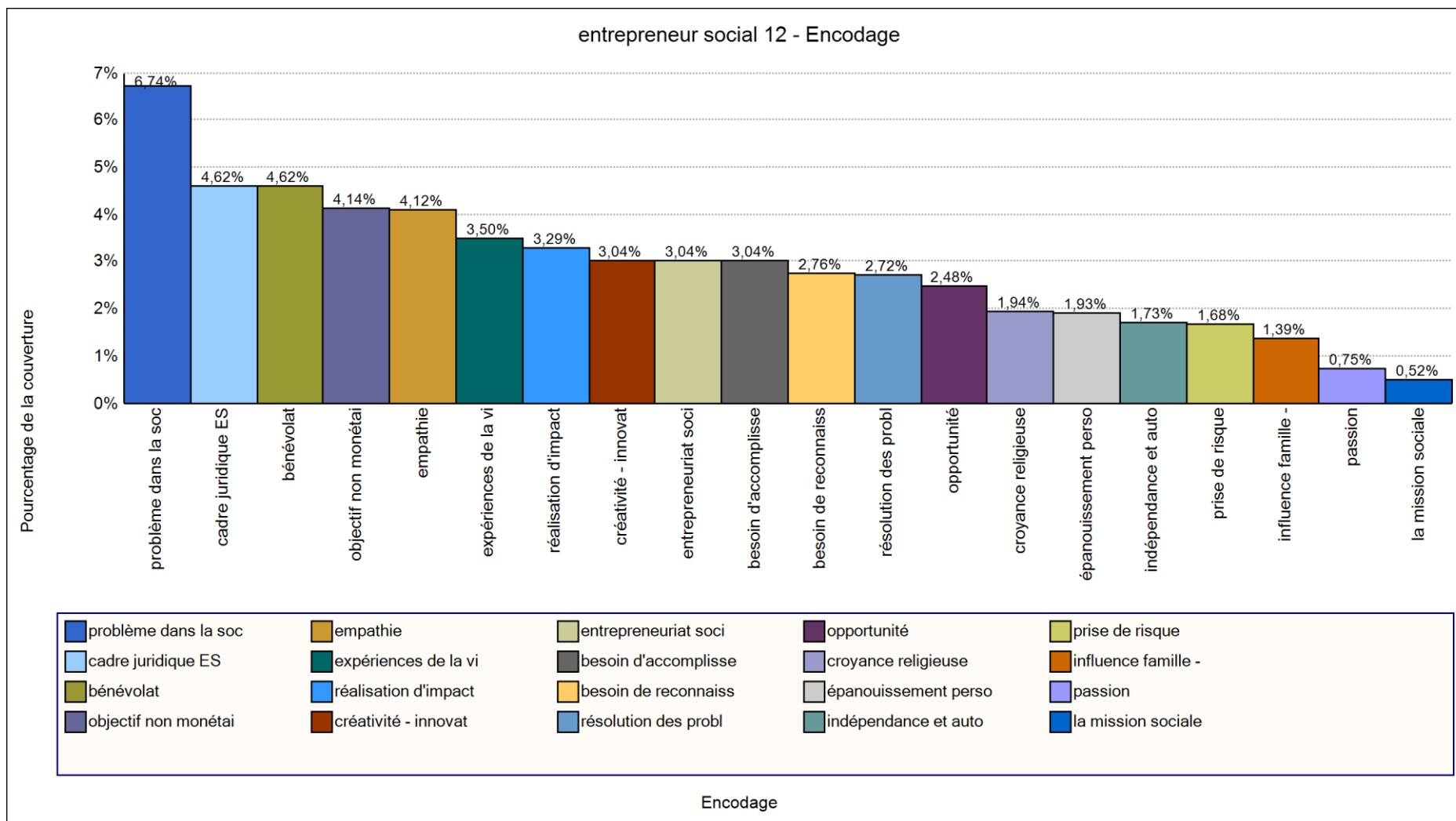


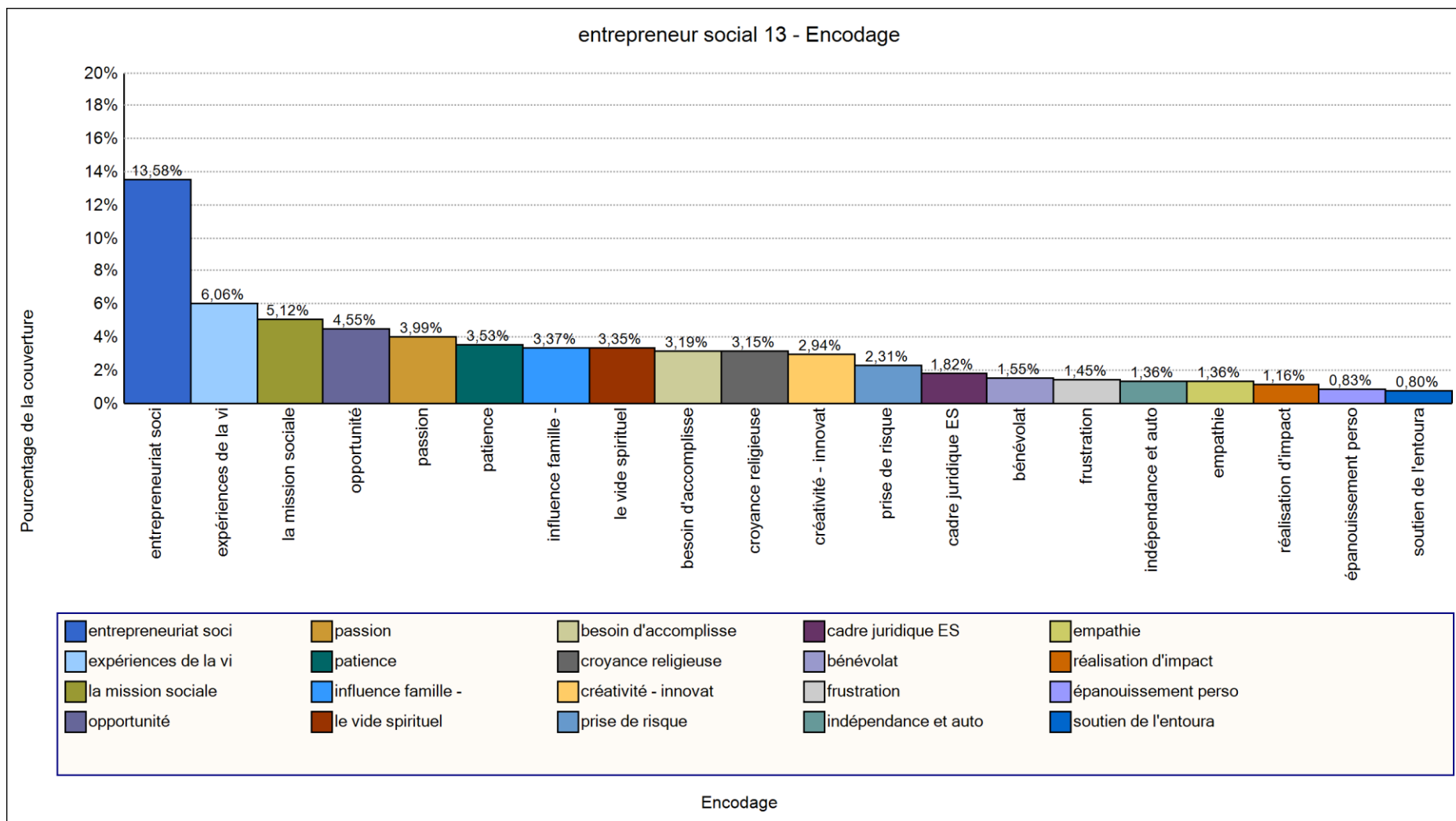


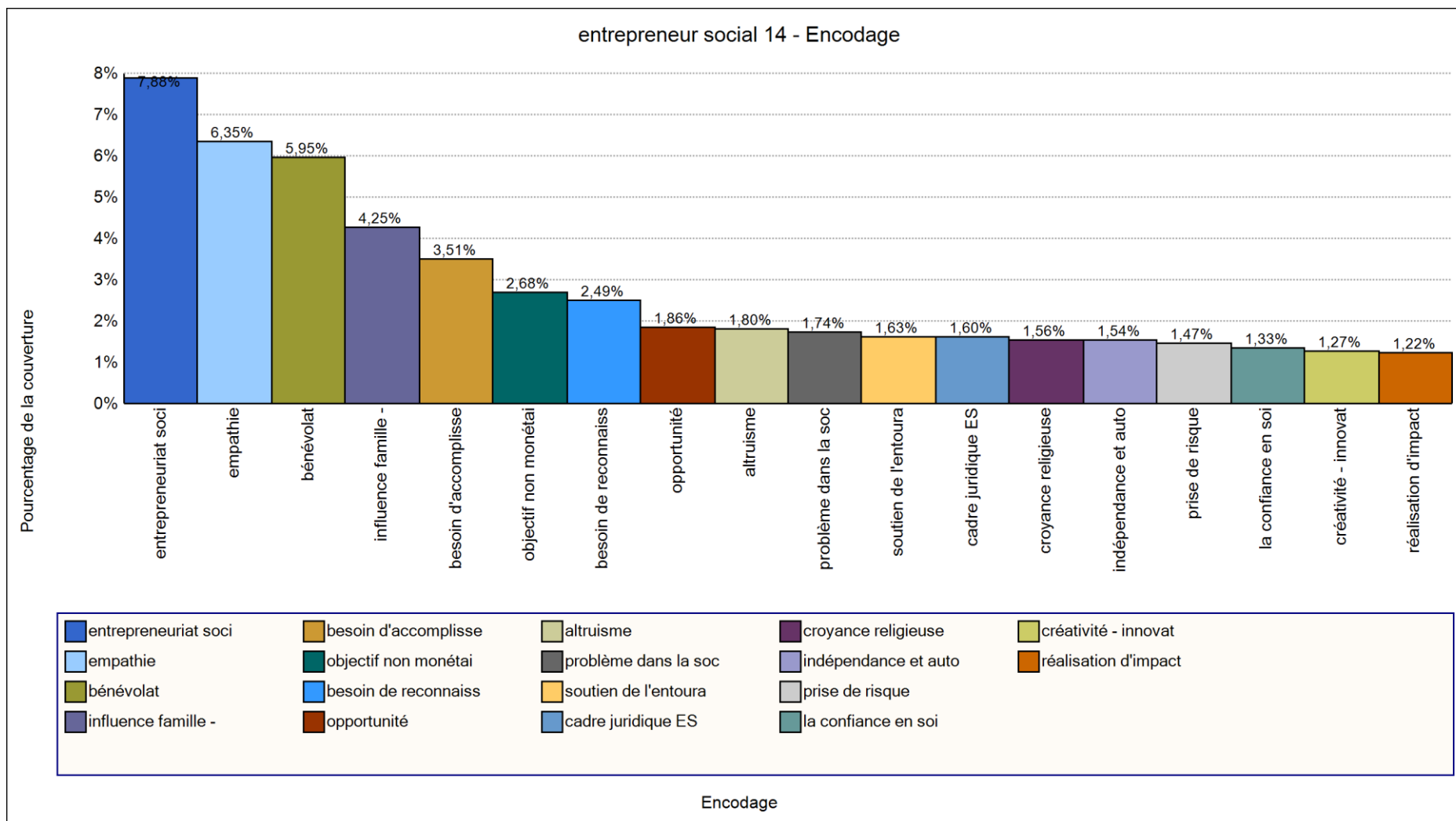


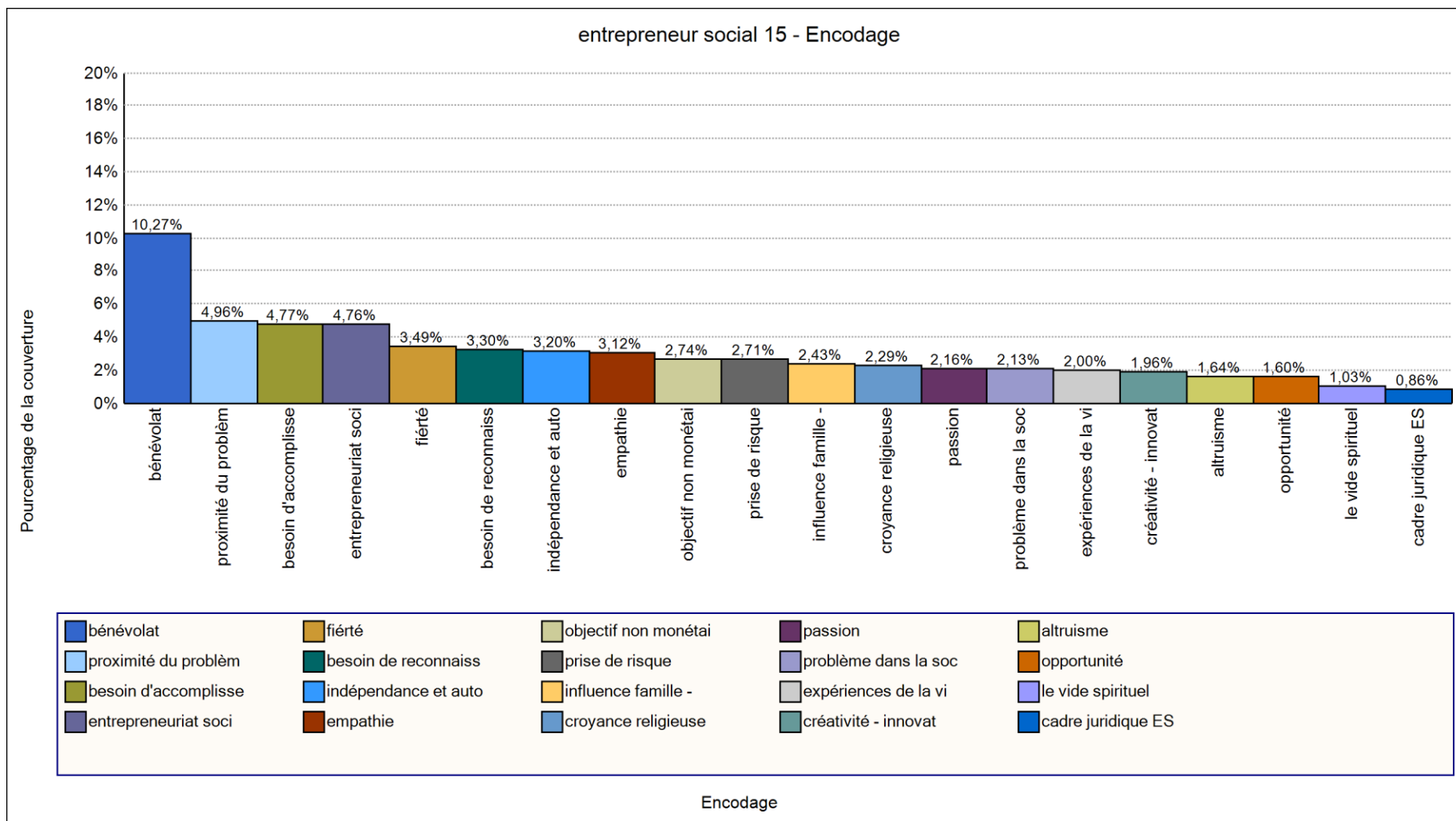


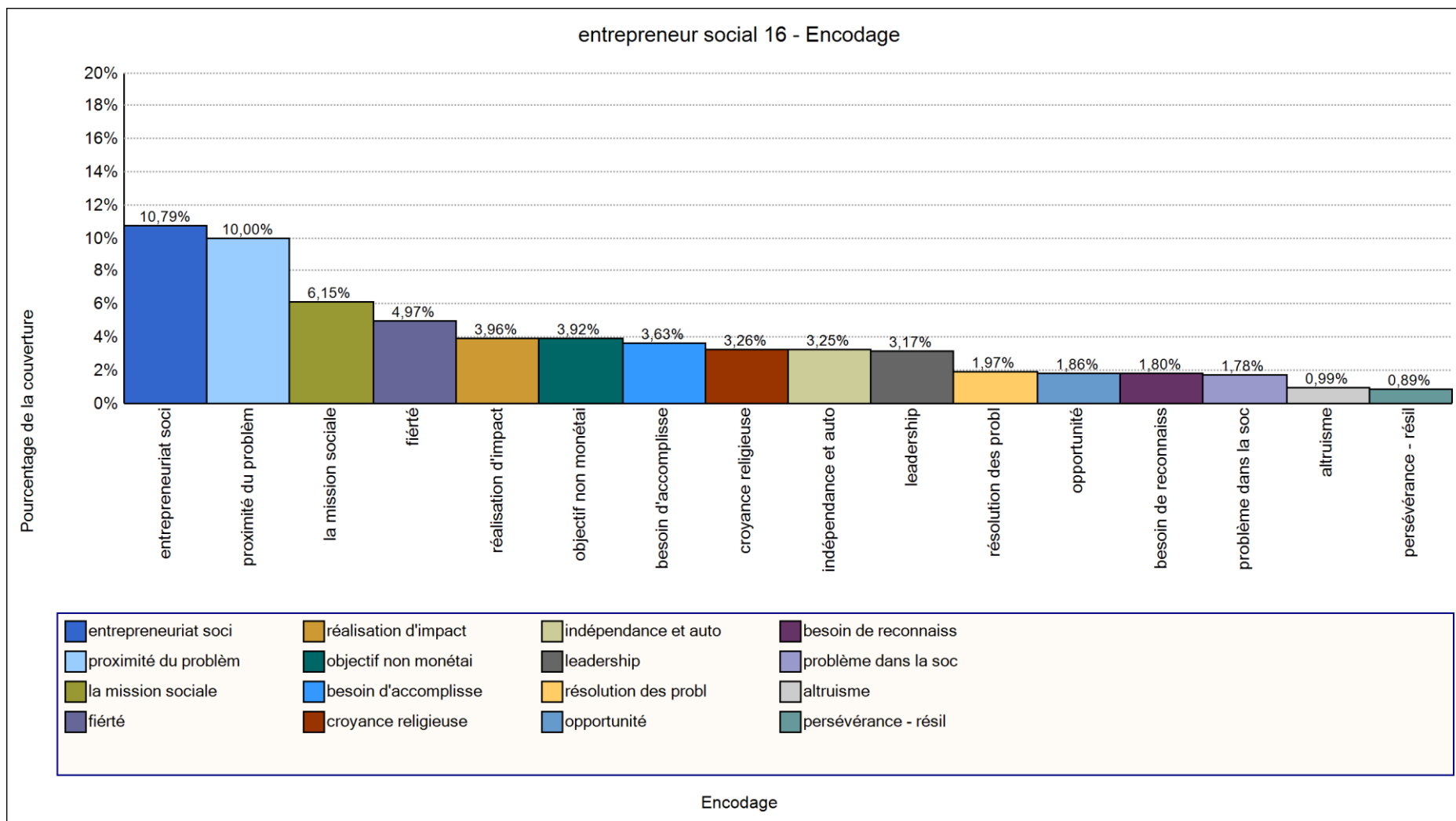


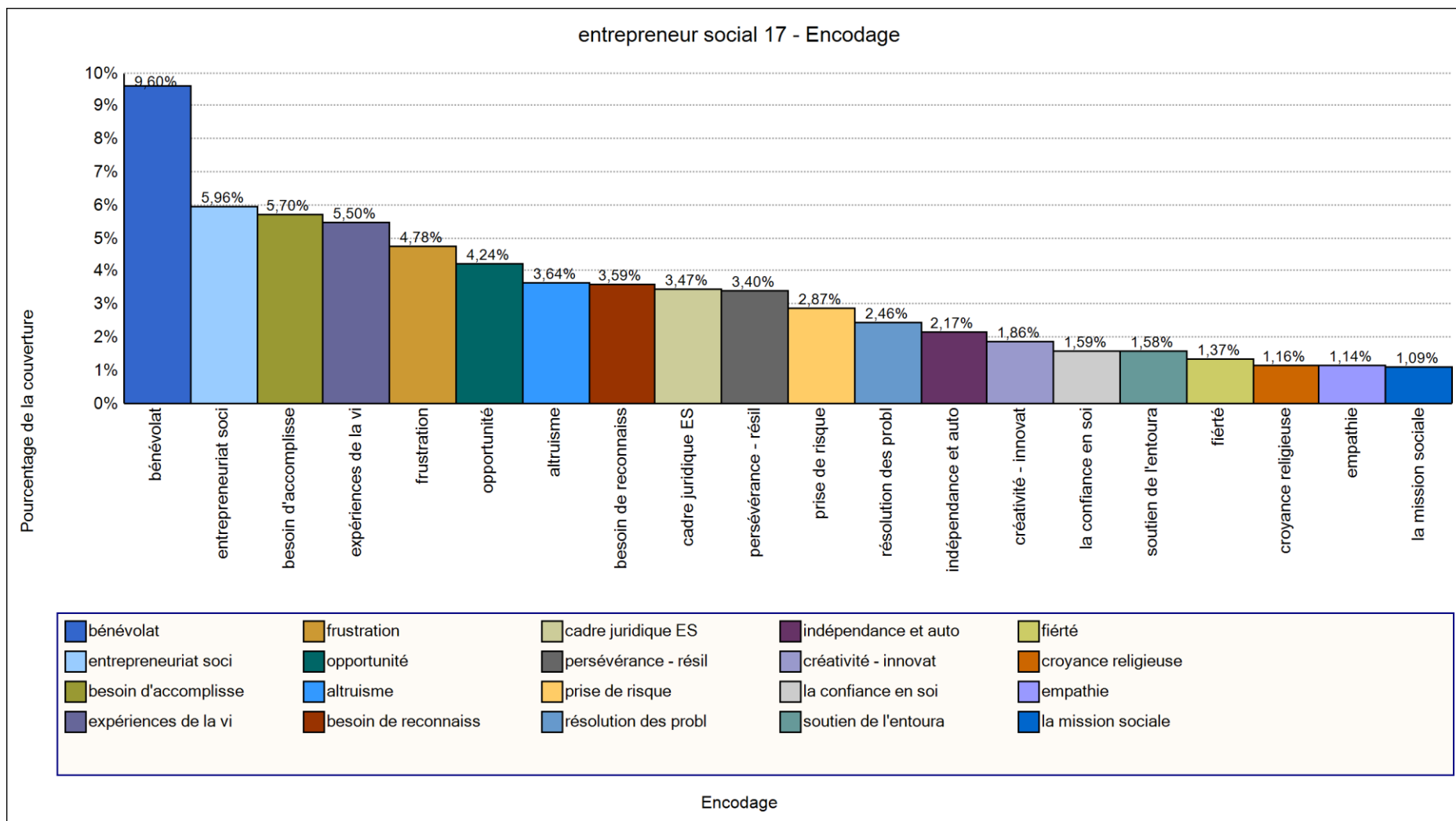


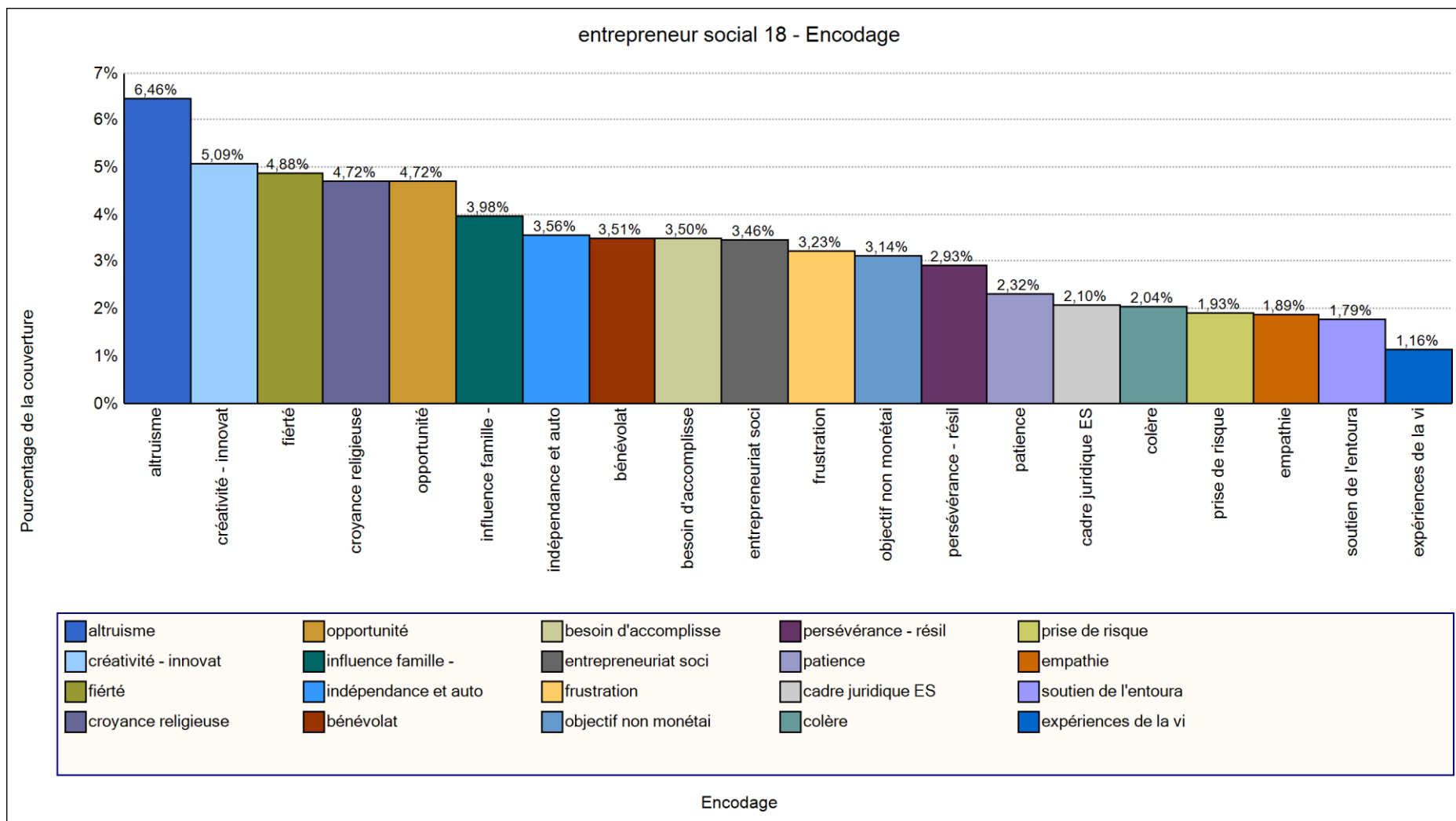


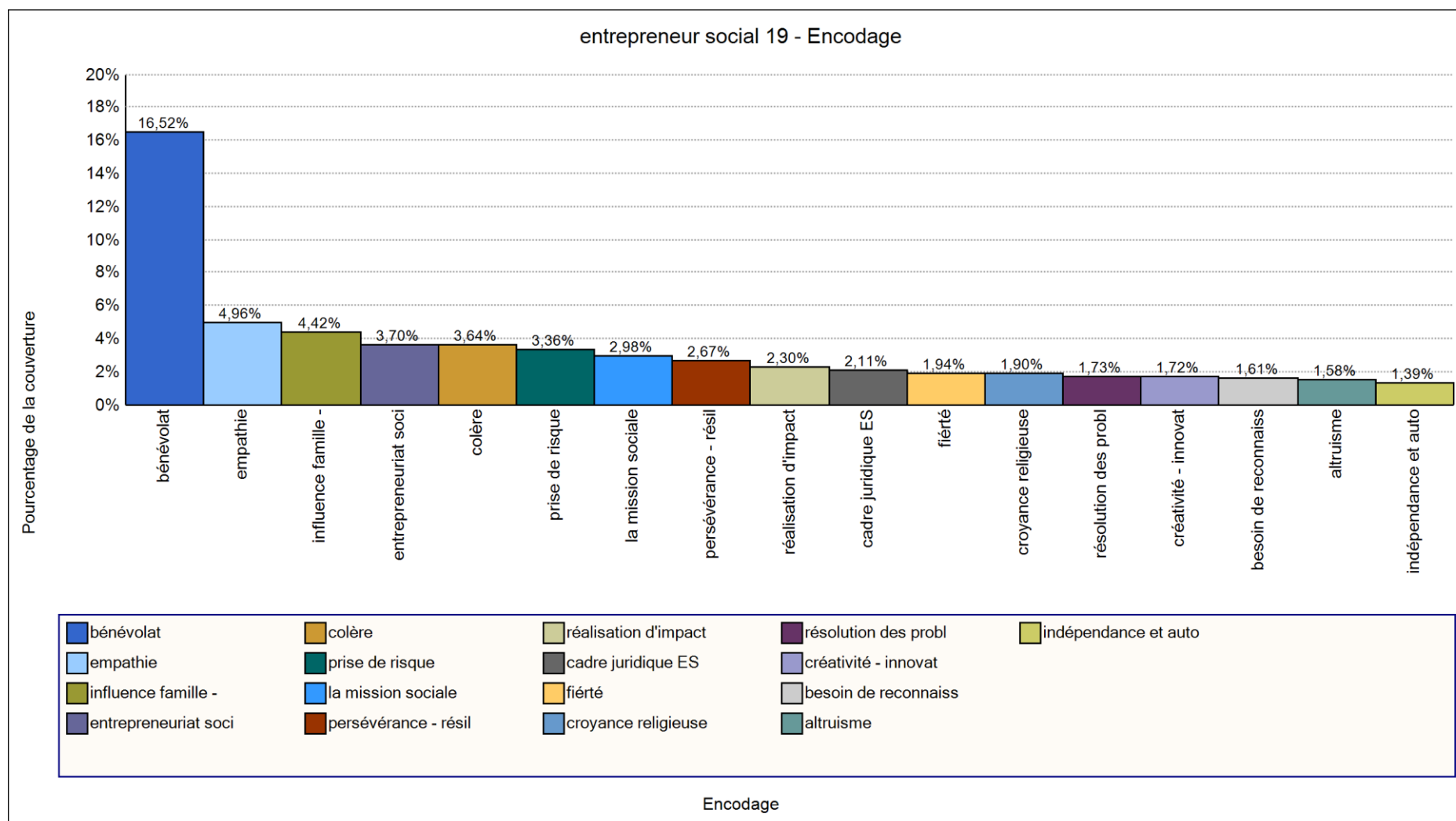


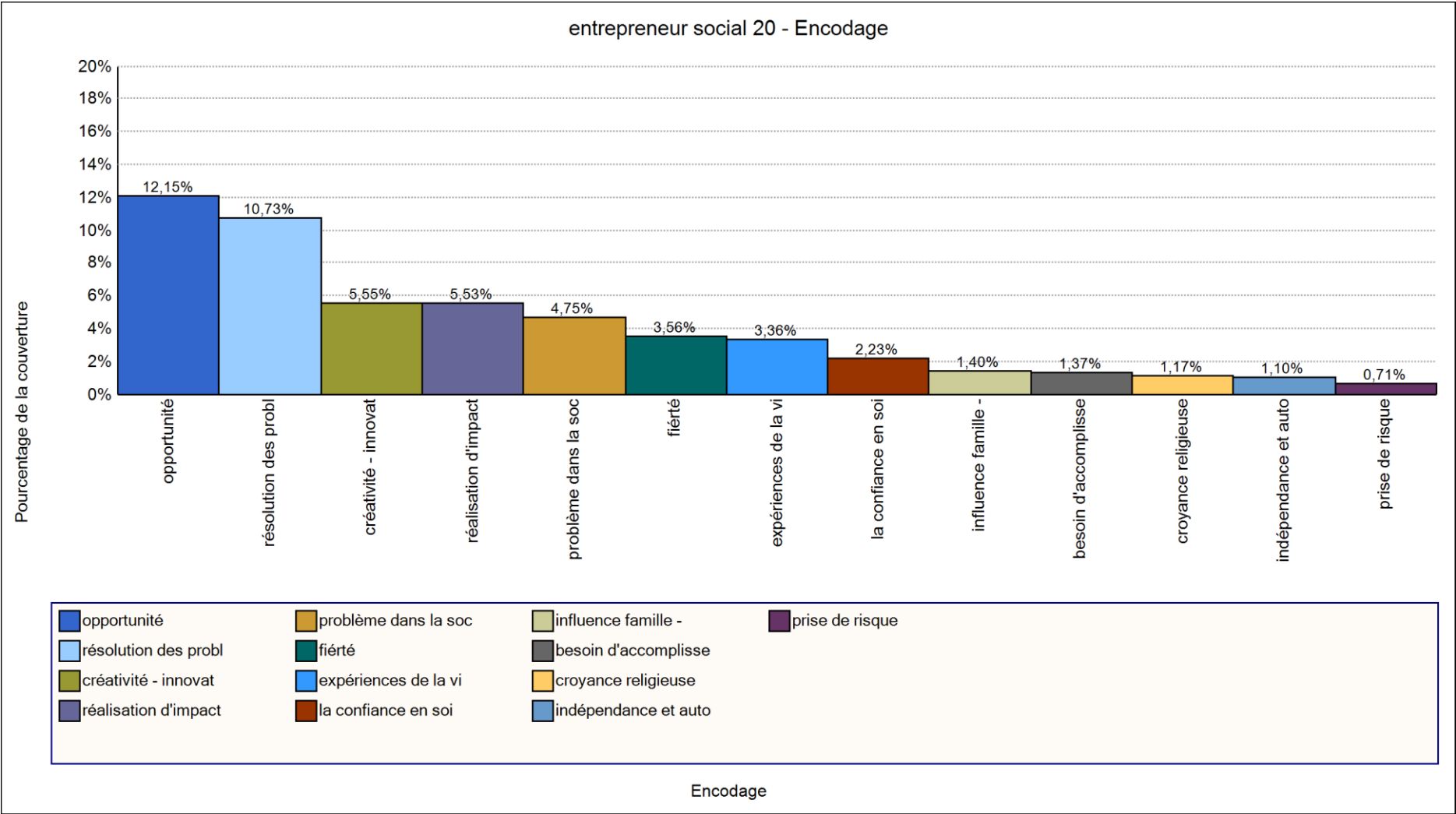












# TABLE DES MATIERES

<b>DEDICACE</b> .....	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>II</b>
<b>RESUME</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VI</b>
<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>VIII</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	<b>X</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>XI</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	<b>1</b>
• CONTEXTE DE LA RECHERCHE : .....	2
• PROBLEMATIQUE : .....	6
• INTERET DE LA RECHERCHE : .....	7
• METHODOLOGIE : .....	8
• LA STRUCTURE DE LA RECHERCHE : .....	9
<b>CHAPITRE 1 - CADRE D'ANALYSE THEORIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL</b> .....	<b>11</b>
INTRODUCTION : .....	12
1.1 SECTION 1 : DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE A L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL : .....	14
1.1.1 <i>L'économie sociale</i> : .....	14
1.1.1.1 Rappel historique sur le concept de l'économie sociale : .....	15
1.1.1.2 Ce que définit l'économie sociale : .....	15
1.1.1.3 Objet, principes et caractéristiques de l'économie sociale : .....	17
1.1.2 <i>L'économie solidaire</i> : .....	18
1.1.2.1 La genèse de l'économie solidaire .....	18
1.1.2.2 Définir l'économie solidaire : .....	19
1.1.2.3 Objet, pratiques et limites de l'économie solidaire : .....	20
1.1.3 <i>L'économie sociale et solidaire</i> : .....	21
1.1.3.1 Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire signifie ? : .....	21
1.1.3.2 L'innovation sociale : .....	23
1.1.3.2.1 Emergence et évolution : .....	23
1.1.3.2.2 La dimension « social » de l'innovation : .....	26
1.1.3.2.3 Conceptualisation de l'innovation sociale : .....	26
1.1.3.2.3.1 « Innovation sociale » un concept en émergence : .....	26
1.1.3.2.3.2 Caractéristiques de l'innovation sociale : .....	29
1.1.3.3 Les organisations de l'ESS et la promotion à l'entrepreneuriat social : .....	31
1.1.3.3.1 Les acteurs principaux de l'ESS : .....	31
1.1.3.3.1.1 Les coopératives : .....	31
1.1.3.3.1.2 Les associations : .....	32
1.1.3.3.1.3 Les mutuelles : .....	34
1.1.3.3.2 Limites de l'économie sociale et solidaire et la promotion de l'entrepreneuriat social : .....	35
1.2 SECTION 2 : ENTREPRENEURIAT SOCIAL : CADRE THEORIQUE.....	37
1.2.1 <i>Les fondements théoriques de l'entrepreneuriat social</i> : .....	38
1.2.1.1 Le Contexte d'émergence et de développement de l'entrepreneuriat social. ....	38
1.2.1.2 L'approche théorique de l'entrepreneuriat social : .....	40

1.2.1.2.1	L'approche américaine de l'entrepreneuriat social : .....	40
1.2.1.2.1.1	L'école de l'innovation sociale : .....	41
1.2.1.2.1.2	L'école des recettes marchandes : .....	41
1.2.1.2.2	L'approche européenne de l'entrepreneuriat social : .....	42
1.2.2	<i>L'entrepreneuriat social : Définitions, caractéristiques et typologies</i> : .....	45
1.2.2.1	Définitions de l'entrepreneuriat social : .....	46
1.2.2.2	Caractéristiques de l'entrepreneuriat social : .....	50
1.2.2.2.1	Un objectif social plus élevé que l'objectif économique.....	50
1.2.2.2.2	La recherche de la durabilité et de l'efficacité économique .....	51
1.2.2.2.3	La quête d'un changement structurel et profond.....	52
1.2.2.2.4	L'initiative entrepreneuriale, l'innovation et la capacité d'adaptation comme principaux facteurs de changement social .....	53
1.2.2.3	La typologie de l'entrepreneuriat social : .....	54
1.2.2.3.1	Entrepreneuriat social intégré : .....	54
1.2.2.3.2	Réinterprétation : .....	54
1.2.2.3.3	Entrepreneuriat social complémentaire : .....	54
1.2.3	<i>En quoi consiste l'entrepreneuriat social au Maroc ?</i> .....	56
1.3	SECTION 3 : ENTREPRENEUR SOCIAL : AGENT DE CHANGEMENT POUR LA SOCIETE : .....	61
1.3.1	<i>Un entrepreneur social, qui est-il ?</i> .....	61
1.3.1.1	Le contexte de la notion d'entrepreneur social : .....	61
1.3.1.2	La définition de l'entrepreneur social : .....	63
1.3.2	<i>La typologie des entrepreneurs sociaux</i> : .....	65
1.3.2.1	Le bricoleur social : .....	66
1.3.2.2	Le constructionniste social : .....	68
1.3.2.3	L'ingénieur social : .....	70
1.3.3	<i>Les caractéristiques des entrepreneurs sociaux</i> : .....	74
1.3.3.1	Le profil d'un entrepreneur social : .....	74
1.3.3.2	Les caractéristiques d'un entrepreneur social : .....	77
1.4	SECTION 4 : L'ENTREPRISE SOCIALE : .....	79
1.4.1	<i>Émergence, définitions et spécificités de l'entreprise sociale</i> : .....	79
1.4.1.1	L'émergence de l'entreprise sociale : .....	79
1.4.1.2	Définitions l'entreprise sociale : .....	80
1.4.1.3	Les spécificités de l'entreprise sociale:.....	82
1.4.2	<i>Reconnaissance d'opportunité pour une entreprise sociale</i> : .....	84
1.4.3	<i>Typologie et segmentation des entreprises sociales</i> : .....	85
1.4.3.1	Typologies des entreprises sociales:.....	85
1.4.3.1.1	Type d'entreprises sociales dans le contexte européen:.....	86
1.4.3.1.2	Type d'entreprises sociales dans le contexte américain:.....	87
1.4.3.2	Segmentation des activités de l'entreprise sociale: .....	87
CONCLUSION : .....		89
<b>CHAPITRE 2 - MOTIVATIONS A L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL : UNE QUESTION FECONDE DE RECHERCHE .....</b>		<b>91</b>
INTRODUCTION .....		92
2.1	SECTION 1 : LA MOTIVATION ET SON ANTECEDENT PAR RAPPORT A L'ENTREPRENEURIAT : .....	95
2.1.1	<i>La notion de la motivation du domaine de la psychologie à l'entrepreneuriat</i> : .....	95
2.1.2	<i>Les antécédents de la motivation entrepreneuriale selon la littérature</i> : .....	99
2.2	SECTION 2 : LES MOTIVATIONS EN RELATION AUX CARACTERISTIQUES PROPRES DE L'ENTREPRENEUR : .....	102
2.2.1	<i>Le besoin de réussite, « Need for Achievement »</i> .....	103
2.2.2	<i>Le locus de contrôle</i> .....	105
2.2.3	<i>La prise de risque</i> .....	107
2.2.4	<i>Le besoin d'indépendance/ autonomie</i> : .....	110
2.2.5	<i>La créativité</i> : .....	110

2.2.6	<i>La tolérance à l'ambiguïté :</i>	111
2.2.7	<i>La confiance en soi :</i>	112
2.3	SECTION 3 : LA MOTIVATION ENTREPRENEURIALE :	115
2.3.1	<i>Les théories de la motivation entrepreneuriale selon la littérature :</i>	115
2.3.1.1	Le modèle d'espérance ou d'attentes de Vroom (1964) :	116
2.3.1.2	La théorie de la motivation par fixation d'objectifs Locke, 1968 :	120
2.3.1.3	La motivation intrinsèque et extrinsèque : Deci et Ryan (1985) :	122
2.3.1.4	L'auto-efficacité et la récompense :	127
2.3.2	<i>La théorie « push » et « pull » liée à la motivation entrepreneuriale : La théorie mobilisée.....</i>	135
2.4	SECTION 4 : LES MOTIVATIONS ENTREPRENEURIALES SOCIALES :	141
2.4.1	<i>A la recherche des véritables raisons à se mettre dans l'entrepreneuriat social : les études réalisées sur le sujet de la motivation envers l'entrepreneuriat social.....</i>	141
2.4.2	<i>La compassion : Une motivation principale de l'entrepreneuriat social :</i>	152
	CONCLUSION :	157
	<b>CHAPITRE 3 - CHOIX METHODOLOGIQUES ET PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE.....</b>	<b>159</b>
	INTRODUCTION :	160
3.1	SECTION 1 : CHOIX DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE :	161
3.1.1	<i>Posture épistémologique adoptée : Interprétativiste.....</i>	163
3.1.2	<i>La méthodologie qualitative et le mode de raisonnement :</i>	168
3.1.2.1	L'étude de cas en tant que stratégie de recherche :	171
3.1.2.2	Étude de cas multi-sites :	175
3.2	SECTION 2 : PROTOCOLE DE RECUEIL ET DE CONSTRUCTION DES DONNEES :	178
3.2.1	<i>Méthode de collectes des données :</i>	179
3.2.1.1	L'entretien semi-dirigé en tant que principal outil de collecte de données :	179
3.2.1.2	La formulation des questions :	181
3.2.1.3	La description de l'outil de recherche :	182
3.2.1.4	Le déroulement des entretiens :	183
3.2.2	<i>Stratégie, Réalisation et Validation de Recherche :</i>	185
3.2.2.1	Stratégie de recherche :	185
3.2.2.1.1	L'étude de cas exploratoire comme stratégie de recherche	185
3.2.2.1.2	Le choix d'une étude de cas multiples	186
3.2.2.2	Réalisation et validation de la recherche : Production des données	187
3.2.2.2.1	Les entretiens :	188
3.2.2.2.2	La définition de la population :	188
3.2.2.2.3	La constitution de l'échantillon :	189
3.2.2.2.4	L'élaboration du guide d'entretien	193
3.3	SECTION 3 : PROTOCOLE D'ANALYSE DES DONNEES :	194
3.3.1	<i>Analyse de contenu et codage des données qualitatives :</i>	195
3.3.1.1	Analyse de contenu :	195
3.3.1.2	Codage des données qualitatives	195
3.3.1.3	Logiciel d'analyse des données Qualitative NVIVO :	196
3.3.1.3.1	La recherche qualitative et NVIVO :	196
3.3.1.3.2	Procédures supportées par NVIVO :	197
3.3.1.3.3	Recherche qualitative vs recherche quantitative :	198
3.3.1.3.4	Approche du projet de recherche :	198
3.3.2	<i>Analyses conduites dans le cadre du processus de production des données :</i>	199
3.3.2.1	Analyses réalisées lors de la production des données :	199
3.3.2.1.1	L'analyse par entretien : analyse intra-cas	199
3.3.2.1.2	Analyse lexicale : décrire de quoi en parle	200
3.3.2.1.3	Les analyses thématiques : Interpréter le contenu	201
3.3.2.2	Fidélité et validité de la recherche	202
3.3.2.2.1	La fidélité :	203

3.3.2.2.2	Validité du construit :	203
3.3.2.2.3	Validité interne :	204
3.3.2.2.4	Validation externe :	204
3.4	SECTION 4 : PRESENTATION DU TERRAIN D'ETUDE :	205
3.4.1	<i>Entreprise sociale au Maroc : État des lieux</i> .....	205
3.4.1.1	Analyse macro-économique du terrain :	205
3.4.1.2	Analyse micro-économique du terrain :	213
3.4.2	<i>Présentation de notre terrain d'étude</i> :.....	218
3.4.2.1	Age :.....	218
3.4.2.2	Genre :.....	218
3.4.2.3	Niveau d'étude :.....	219
3.4.2.4	Localisation géographique :.....	220
3.4.2.5	Statut Juridique :.....	220
3.4.2.6	Mission sociale :.....	221
3.4.2.7	Occupation d'une autre fonction :.....	222
3.4.2.8	Nombre d'année d'opérationnalisation de l'entreprise sociale :.....	222
3.4.2.9	Présence d'un co-fondateur :.....	223
3.4.2.10	Source de financement :.....	223
3.4.2.11	Création d'emploi.....	224
3.4.2.12	Secteur d'activité :.....	224
	CONCLUSION :.....	225
	<b>CHAPITRE 4 - ANALYSE DES MOTIVATIONS DES ENTREPRENEURS SOCIAUX MAROCAINS.....</b>	<b>227</b>
	INTRODUCTION :.....	228
4.1	SECTION 1 : ANALYSE INTRA-CAS :.....	230
4.2	SECTION 2 : ANALYSE LEXICALE :.....	250
4.2.1	<i>Phase prédémarrage</i> :.....	251
4.2.2	<i>Phase pendant le démarrage</i> :.....	253
4.2.2.1	Facteurs Pull :.....	254
4.2.2.2	Facteurs Push :.....	258
4.2.2.3	Autres facteurs :.....	261
4.2.3	<i>Phase Post démarrage</i> :.....	263
4.3	SECTION 3 : ANALYSE THEMATIQUE DE CONTENU : INTERPRETATION DES DONNEES.....	267
4.3.1	<i>Phase Prédémarrage</i> :.....	270
4.3.2	<i>Phase pendant le démarrage</i> :.....	274
4.3.2.1	Facteurs Pull :.....	276
4.3.2.2	Facteurs push :.....	286
4.3.2.3	Autres facteurs :.....	290
4.3.3	<i>Phase Post-démarrage</i> :.....	294
4.4	SECTION 4 : DISCUSSION DES RESULTATS DE L'ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE :.....	296
4.4.1	<i>Comment se présente le contexte dans lequel l'entrepreneur social a décidé de créer son entreprise ?</i> .....	296
4.4.2	<i>En termes de motivations à la création d'entreprise, comment les entrepreneurs sociaux se démarquent-ils des entrepreneurs commerciaux ?</i> .....	299
4.4.3	<i>Pourquoi les entrepreneurs sociaux ont-ils décidé de se lancer ? comment ils sont incités ou attirés par l'entrepreneuriat social ?</i> .....	301
4.4.3.1	Phase pré-démarrage :.....	301
4.4.3.2	Phase pendant le démarrage :.....	302
4.4.3.2.1	Facteurs Pull :.....	302
4.4.3.2.2	Facteurs push :.....	303
4.4.3.2.3	Autres facteurs complémentaires :.....	303
4.4.3.3	Phase Post démarrage :.....	304

CONCLUSION .....	308
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>310</b>
• APPORTS THEORIQUES .....	312
• APPORTS MANAGERIAUX : .....	312
• LIMITES DE LA RECHERCHE : .....	313
• RECOMMANDATIONS POUR LES FUTURES ETUDES : .....	313
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</b>	<b>315</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>345</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>377</b>

