

L'entreprise sociale : une affaire de contexte.

Social enterprise: a matter of context.

JELLOULI Hajar

Doctorante

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah

Laboratoire interdisciplinaire de recherche en économie, finance et management des organisations (LIREFMO)

Maroc

hajar.jellouli@usmba.ac.ma

ELHIRI Abderrazak

Enseignant chercheur

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah

Laboratoire interdisciplinaire de recherche en économie, finance et management des organisations (LIREFMO)

Maroc

elhiriabderrazak@gmail.com

Date de soumission : 30/09/2020

Date d'acceptation : 15/11/2020

Pour citer cet article :

JELLOULI. H & ELHIRI. A. (2020) «L'entreprise sociale : une affaire de contexte.», Revue Internationale des Sciences de Gestion, « Volume 3 : Numéro 4 », pp : 1048 - 1060.

Résumé

Une entreprise sociale est le terme utilisé premièrement pour désigner pour des initiatives privées établies pour fournir des services sociaux ou gérer des activités économiques destinées à aider les personnes défavorisées. Ces entreprises créent, par tout dans le monde, des initiatives et des solutions innovantes aux problèmes sociaux qui restent sans réponses, et ce, en mettant la création de valeur sociale au cœur de leur mission. Cependant, la définition d'une entreprise sociale n'est pas unanime et il semble que l'origine géographique des chercheurs influence leur approche du concept et que les différentes écoles de pensée ont généré différentes définitions allant du plus large au plus étroit. L'intérêt porté à l'étude du phénomène de développement de l'entreprise sociale trouve encore plus de sens dans les pays en voie de développement comme le Maroc où ce genre d'organisations peut apporter des solutions pertinentes à des problèmes sociaux multiples. L'objectif de notre article est d'étudier comment l'entreprise sociale est vu d'un point de vue marocain et de comprendre la notion de l'entreprise sociale et comment cette structure est définie dans notre pays.

Mots clés : Entreprise Sociale ; Entrepreneuriat social ; Contexte ; Economie sociale et solidaire ; Maroc.

Abstract

A social enterprise is the term used primarily to refer to private initiatives established in order to provide social services or manage economic activities aimed at helping disadvantaged people. These enterprises create, everywhere in the world, initiatives and innovative solutions to social problems that remain unanswered, and this, by putting the creation of social value at the heart of their mission. However, the definition of a social enterprise is not unanimous and it seems that the geographical origin of researchers influences their approach of the concept and that different schools of thought have generated different definitions ranging from broad to narrow. The interest in studying the phenomenon of the development of social enterprises finds even more meaning in the developing countries such as Morocco where this kind of organizations can provide relevant solutions to multiple social problems. The aim of our article is to study how the social enterprise is seen from a Moroccan point of view and to understand the notion of social enterprise and how this structure is defined in our country.

Keywords : Social Enterprise; Social entrepreneurship; Context; Social and solidary economy ; Morocco.

Introduction

L'entrepreneuriat social est généralement défini comme étant le processus par lequel des solutions efficaces, innovantes et durables sont mises au point pour relever les défis sociaux et environnementaux. Cependant, il existe plusieurs contradictions entre les différentes conceptions nationales ou régionales de l'entrepreneuriat social. Ces dernières sont selon Seanor et al., (2007), souvent représentées par le contraste entre les traditions européennes et américaines. En effet, les changements que connaît l'environnement impactent directement les organisations à but non lucratif (Weerawardena & Mort, 2006) et même celle à but lucratif. Cet environnement en continuelle évolution crée une dynamique qui se traduit non seulement par des changements au niveau des besoins sociaux mais aussi au niveau des politiques publiques et même au niveau de la concurrence. L'entrepreneuriat social n'échappe pas à cette évolution et se voit aussi fortement influencé. Cette dynamique n'est cependant pas systématique, elle change d'une région à l'autre en fonction de paramètres macro-économiques tel que le contexte socioéconomique et culturel qui influence le processus entrepreneurial ainsi que ses résultats (Felicio, et Al., 2012). Néanmoins, selon Kerlin (2010), peu de recherches mettent en lumière ces différences régionales; qui se manifestent généralement sur les plans politique, institutionnel, économique et social ; et le rôle que peut jouer le contexte socio-économique dans les variations des résultats de l'entrepreneuriat social. L'Entrepreneuriat social est-il vraiment une affaire de contexte ? L'objectif de notre article est d'essayer de répondre à cette question et de comprendre la notion de l'entreprise sociale dans le contexte marocain et comment cette structure est définie dans notre pays. Pour y arriver, nous allons tout d'abord étudier comment le contexte peut influencer les différentes conceptions de l'Entreprise sociale (section.1) puis comment dans notre contexte national marocain, celle-ci est définie (section.2).

1. L'Entreprise sociale : un concept encadré dans son contexte.

1.1. La diffusion de la notion de l'Entreprise sociale.

La diffusion des entreprises sociales dans le monde a été étroitement liée à l'introduction d'un ensemble de réglementations qui ont abouti à leur institutionnalisation. Selon Galera & Borzaga (2009), depuis les années 1990, les législateurs nationaux à travers plusieurs pays, ont généralement suivi l'une des deux voies de régulation de ce secteur, à savoir :

- Une première voie implique la création de formes juridiques ayant des objectifs, des activités, des contraintes et des incitations spécifiques ; conçues spécialement pour les entreprises sociales. Ces nouvelles formes juridiques ont été généralement créées en

introduisant des ajustements sur les formes juridiques existantes, notamment celles des coopératives. La loi italienne n°381 sur les coopératives sociales, adoptée en 1991, a été la première loi à être adoptée dans ce sens (Galera & Borzaga, 2009). En plus des caractéristiques typiques des entreprises coopératives, les principales caractéristiques de la loi italienne sont qu'elle définit un objectif d'intérêt général que les coopératives sociales sont censées poursuivre, en se concentrant sur les types de services, la possibilité d'engager une pluralité de parties prenantes (Bénévolat, travail rémunéré, et bénéficiaires), et l'imposition de contraintes sévères sur la distribution des bénéfices. Cette loi a constitué une référence pour d'autres pays.

- La deuxième voie consiste plutôt à identifier un certain nombre de caractéristiques structurelles et de mission qui pourraient, en principe, être satisfaites par tout type de forme juridique du secteur privé, au lieu de lier les entreprises sociales à une forme juridique spécifique. La Belgique a été l'un des pays ayant eu recours à cette approche avec le statut d'entreprise à finalité sociale, ainsi que le Royaume-Uni avec la société d'intérêt communautaire.

Il est donc bien clair que le concept d'entrepreneuriat social est fortement encadré dans une réalité locale et un contexte institutionnel (Seelos, et al., 2011) et même s'il intéresse beaucoup, plusieurs auteurs confirment que sa signification reste floue et qu'elle varie en fonction des acteurs qui le mobilisent et des contextes dans lesquels il a été développé. Ces contradictions qui révèlent le manque de consensus autour de la définition du concept de l'entreprise sociale dans le monde (Hoogendorn, et al., 2010), sont souvent représentées selon Seanor & al. (2007) par le contraste entre les traditions européennes et américaines. En effet, alors qu'aux Etats unis, le discours relatif à l'entreprise sociale est basé sur l'orientation marché et la capacité à générer des revenus, l'entreprise sociale Européenne se situe plutôt dans la tradition de l'économie sociale et solidaire.

1.2. L'Entreprise sociale dans le contexte Marocain.

Mair & Marti (2007) affirment quant à eux que dans les pays en voie de développement, les entreprises de l'économie sociale en général et les entreprises sociales en particulier, sont considérées comme des agents de changement permettant aux populations les plus démunies de s'intégrer dans le processus de développement économique et social. Marin & Osberg (2007) et Nicholls (2008) affirment aussi que les auteurs semblent s'accorder sur trois caractéristiques typiques de l'entrepreneuriat social dans les pays en voie de développement, à savoir: la mission sociale de l'entreprise, l'innovation sociale et l'orientation marché. La

première caractéristique apparaît dans la priorité accordée par l'entreprise sociale aux problématiques sociales et environnementales; La deuxième caractéristique de base de l'entrepreneuriat social est « l'innovation ». Elle a la même signification et la même importance que dans l'entrepreneuriat commercial. Elle peut être sociale mais également technologique, de service ou de produit ; La troisième caractéristique est celle de « l'orientation marché » qui insiste sur l'objectif de viabilité économique et financière de l'entreprise sociale.

Au Maroc, selon Diani (2015) à l'instar des pays européens, les initiatives relevant de l'entrepreneuriat social sont nées dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, et ce, en adoptant souvent une forme juridique associative ou coopérative. En effet, le champ le plus connu au Maroc est celui de l'Economie sociale et Solidaire (EES), il désigne les entreprises et les organisations, en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations et les fondations, qui produisent spécifiquement des biens et des services tout en poursuivant des objectifs sociaux et en encourageant la solidarité. Il faut noter ici que même les définitions du concept de l'ESS peuvent varier selon les pays. Cependant, il existe un consensus international autour de certaines valeurs qui distinguent le champ de l'ESS. Partant de cela, le conseil économique, social et environnemental (CESE) propose la définition suivante de l'ESS: « *L'économie sociale et solidaire est l'ensemble des activités économiques et sociales organisées dans le cadre de structures formelles ou de groupements de personnes physiques ou morales poursuivant une finalité d'intérêt collectif et sociétal, indépendantes et jouissant d'une gestion autonome, démocratique et participative et auxquelles l'adhésion est libre. Font partie de l'Économie sociale et solidaire toutes les institutions ayant une finalité principalement sociale, proposant de nouveaux modèles économiquement viables et inclusifs et produisant sur une base mutualisée et solidaire des biens et services centrés sur l'élément humain et sur la satisfaction de besoins sociaux conformes à l'intérêt général, et inscrit dans le développement durable et la lutte contre l'exclusion* » Khassal (2018). Cette définition implique automatiquement les entreprises sociales dont la finalité principale demeure la satisfaction de besoins sociaux et d'intérêt général. Dans la section suivante, nous allons étudier ce qui différencie l'entreprise sociale des autres types d'entreprises et de structures. Puis nous essayerons ensuite de parcourir les différentes définitions de l'Entreprise sociale Marocaine.

2. L'entreprise sociale au Maroc : Essai de définition.

2.1. L'entreprise sociale : Pourquoi est-elle différente ?

Afin de pouvoir arriver à définir une entreprise sociale, il importe d'étudier en quoi les entreprises qu'on peut appeler sociales sont différentes des entreprises traditionnelles ou commerciales. Il existe en effet plusieurs caractéristiques qui rendent les entreprises sociales catégoriquement différentes des autres types d'entreprises et d'organisations: Premièrement, elles diffèrent des entreprises publiques car elles sont gérées par des entités du secteur privé selon une logique entrepreneuriale. Puis, elles diffèrent aussi des entreprises traditionnelles à but lucratif puisqu'elles se caractérisent par des objectifs, des actifs de propriété, des contraintes et des types de gouvernance qui excluent la maximisation des avantages monétaires des propriétaires. Néanmoins, on constate que les entreprises sociales sont proches des coopératives en termes de propriété des actifs, de structure de gouvernance démocratique et d'origines communes (Borzaga, et al., 2012). Ceci explique aussi pourquoi les entreprises sociales Marocaine, décident souvent d'adopter des formes coopératives.

Les entreprises sociales; généralement reconnues comme le résultat tangible de l'entrepreneuriat social; sont aussi différentes du fait de leur mission sociale. Ce sont selon Tracey & Phillips (2007), des organisations dont le but est de connecter l'action entrepreneuriale à la mission sociale d'une entreprise, ce qui les distingue des entreprises de l'économie sociale et solidaire qui selon Fraise et al., (2015), n'ont principalement qu'une mission sociale. Cependant, on ne peut nier que dans plusieurs contextes, y compris le contexte marocain, l'entrepreneuriat social est un concept qui intègre aussi la tendance actuelle des organisations de l'économie sociale et solidaire à se professionnaliser et à s'orienter vers le marché afin de mieux répondre aux besoins de leurs bénéficiaires, et ce, en adoptant une démarche entrepreneuriale et des outils formels de gestion (Dardour, 2012). On peut aussi considérer que les entreprises de l'Entrepreneuriat Social participent à la construction de l'intérêt général par le biais des biens et services qu'elles produisent et des innovations sociales qu'elles apportent (Majdouline & Elbaz, 2017).

2.2. L'entreprise sociale au Maroc : Un essai de définition.

L'entrepreneuriat social et l'innovation sociale sont deux domaines clé pour le développement de l'économie et de la société marocaine (British Council, 2017). Il faut cependant noter qu'à l'exception de quelques études nationales réalisées par le British Council et d'autres organisations non gouvernementales ainsi que quelques articles scientifiques autour de l'entrepreneuriat social, il n'existe pas d'études significatives

explicitement dédiées au secteur de l'entreprise sociale marocaine. On peut dire, en effet, que le champ propre de développement de l'activité de l'entreprise sociale est encore en pleine construction au Maroc, particulièrement lorsqu'il s'agit de la création d'un cadre juridique adéquat et encourageant ou de la sensibilisation nécessaire des acteurs clés. Ceci n'empêche cependant pas, le développement du champ de l'entrepreneuriat social au niveau national. Alors, qu'est ce qu'une entreprise sociale ?

Defourny & Nyssens (2009) avancent que la première et la plus complète définition de l'entreprise sociale a été mise en avant par le réseau de recherche européen EMES. Cette définition est structurée selon trois axes: économique-entrepreneurial, social et de propriété-gouvernance. **L'axe économique-entrepreneurial** suppose que les entreprises sociales montrent les caractéristiques typiques de toute entreprise. Elles doivent, en conséquence, s'engager dans la production stable et continue de biens ou de services et compter, au moins en partie, sur l'utilisation de facteurs de production coûteux (par exemple : Ressources Humaines rémunérées et crédits coûteux). Enfin, les propriétaires sont censés prendre un niveau de risque économique significatif. **L'axe social** présuppose que les entreprises sociales poursuivent un but social explicite consistant à servir une communauté ou un groupe spécifique de personnes à travers la production de biens et de services d'intérêt général. Quand à **l'axe de la propriété-gouvernance**, il présuppose d'abord que les entreprises sociales se caractérisent par une dynamique collective impliquant des personnes issues d'une communauté ou d'un groupe partageant un certain besoin ou objectif; puis, l'adoption de processus décisionnels ne reposant pas sur la propriété du capital et garantissant la participation de toutes les parties prenantes concernées et en dernier lieu, la conformité à une contrainte totale ou partielle de non-distribution, ce qui signifie que l'organisation ne distribue les bénéfices que dans une mesure limitée, évitant ainsi un comportement de maximisation des profits. Ce système de gouvernance participative et inclusive vise à renforcer l'orientation sociale de l'entreprise, d'une part, et à favoriser une répartition équitable des résultats, d'autre part.

Les entreprises sociales peuvent aussi être définies comme des organisations poursuivant des missions ou des objectifs sociaux dont le but est de créer un avantage pour la communauté, indépendamment du type de propriété ou de la structure juridique, et présentant divers degrés d'autosuffisance financière, d'innovation et de transformation sociales. La principale caractéristique d'une entreprise sociale est le fait de poursuivre un objectif social explicite. Cela implique de produire des biens et/ ou des services qui génèrent des bénéfices directs

pour l'ensemble de la communauté ou pour des groupes spécifiques de personnes défavorisées. Une autre caractéristique essentielle de l'entreprise sociale est selon Borzaga et al (2012) qu'elle recherche un équilibre entre la rémunération équitable du travail et celle du capital, elle peut compter sur plusieurs sources de revenus, y compris les fonds gouvernementaux, lorsque les services fournis sont reconnus comme des biens de mérite, en plus des dons monétaires et de travail, ainsi que de la demande du marché. Au Maroc, l'idée n'est pas différente et la finalité sociale de l'entreprise est le principal critère caractérisant l'entreprise sociale Marocaine.

En effet, selon le centre marocain pour l'innovation et l'entrepreneuriat social, *« L'entrepreneuriat social n'est pas simplement un concept ou une tendance, il s'agit plutôt d'un mouvement de changement positif, qui peut offrir de nouvelles solutions pour le développement et la prospérité du pays. »* (Social Enterprise UK, et al., 2014). L'entreprise sociale est vue ici comme une approche innovante pour résoudre certains des plus grands défis sociétaux, comme le chômage, la pauvreté, les problèmes environnementaux etc., et ce, en adaptant les modèles commerciaux traditionnels afin de prendre en considération l'impact social.

Aussi, l'une des principales définitions de l'entreprise sociale au Maroc est celle avancée par le British Council (2017) dans son étude relative aux entreprises sociales dans la région Tanger-Tetouan-Al Houciema et qui stipule que les entreprises sociales sont *« des entreprises qui commercent pour répondre à des problématiques sociales, environnementales et culturelles. Elles génèrent des revenus comme toute autre entreprise, mais réinvestissent la majorité ou la totalité de leurs profits dans leur mission sociale. Elles créent des emplois, réduisent les inégalités et rendent compte de leurs actions, elles se caractérisent à la fois par les compétences entrepreneuriales du secteur privé et les valeurs du service public »*. Une autre définition avancée aussi par le British Council¹ est que : *« Les entreprises sociales sont des organisations qui estiment leur valeur en se basant sur leur impact économique et social sur la communauté. Elles ont des business models durables et vendent des biens ou des services pour atteindre un but social. Au lieu de distribuer des dividendes aux actionnaires, elles réinvestissent souvent la majorité de leurs bénéfices pour aller plus loin dans leur action sociale. »*.

¹ Source: <https://www.britishcouncil.ma/programmes/societe/entrepreneuriat-social-innovation>

Malgré la pénurie de travaux de recherche sur l'entrepreneuriat et l'entreprise sociale dans le contexte marocain, on peut conclure de ces définitions qu'au Maroc, la définition de l'entreprise sociale rejoint celle avancée par Harding (2004) et le terme « entreprise sociale » recouvre potentiellement tout, en allant des organisations à but non lucratif aux associations, coopératives et sociétés mutuelles et en passant par les fondations et les fondations de bienfaisance» et les missions d'une entreprise sociale pourraient être comme présentées par Painter (2006) : un intérêt commun ou des objectifs de service public.

Conclusion

Dans cet article nous avons essayé d'étudier le lien qui existe entre la définition de l'entreprise sociale et le contexte géographique dans lequel elle se développe et il apparaît clairement, comme constaté par Defourny & Nyssens (2011) que les différentes conceptions de l'entreprise sociale et de l'entrepreneuriat social sont effectivement profondément enracinées dans les contextes nationaux ou régionaux dans lesquels ces organisations voient le jour et se développent. Dans les pays en voie de développement comme le Maroc, l'entrepreneuriat social peut être considéré comme un mouvement de changement positif qui offre des solutions pour le développement et la prospérité sociale dans un contexte marqué par le chômage, la pauvreté et la multiplication des besoins sociaux non satisfaits. Une entreprise sociale peut constituer un outil de changement pour les communautés les plus touchées par la pauvreté et la difficulté d'accès à l'éducation et aux autres services nécessaires. L'Entreprise sociale est considérée comme une approche innovante qui peut résoudre certains grands défis sociétaux et la finalité sociale de l'entreprise demeure le principal critère qui différencie les entreprises sociales marocaines qui peuvent adopter différentes formes juridiques et qui naissent souvent dans le secteur de l'économie sociale et solidaire.

Ceci dit, il y a bien entendu, un chevauchement important entre les organisations qui peuvent être considérées comme des entreprises sociales et l'économie sociale et solidaire de manière plus générale. De nombreux acteurs, coopératives et associations de l'ESS peuvent en effet, selon le British Council (2017), être considérés comme des entreprises sociales, même si le terme n'est pas bien reconnu pour eux ou qu'ils ne se considèrent pas comme tels. Une question primordiale est cependant à poser: Pouvons-nous considérer automatiquement que toutes les coopératives sont des entreprises sociales même si celles-ci ne répondent pas toujours aux caractéristiques les plus communément comprises d'une entreprise sociale? Essayer d'apporter des éléments de réponse à cette question peut constituer une nouvelle piste de recherche. Réaliser que les entreprises sociales constituent une nouvelle forme d'entreprise

ayant des incitations différentes pourra également nous aider à comprendre leur positionnement dans notre société.

BIBLIOGRAPHIE

- Borzaga, C., Defourny, J. (2001). *The Emergence of Social Enterprise*. London and New York: Routledge, 2001.
- Borzaga, C., Depedri, S., Galera, G. (2012). *Interpreting social enterprises*, R.Adm., São Paulo, v.47, n.3, p.398-409, jul./ago/set.
- British Council (2017). *Les entreprises sociales dans la région Tanger / tetouan / Al Houciema. Cartographie de la région Nord du Maroc*. Novembre 2017.
- Dardour, A. (2012). *Les modèles économiques en entrepreneuriat social : Proposition d'un modèle intégrateur*. La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 255-256 : 49-57.
- Defourny, J., Nyssens, M. (2009). *Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences*. Second EMES International Conference on Social Enterprise, University of Trento, Italy, July, 1-4, 2009.
- Defourny, J., Nyssens, M. (2011). *la percée de l'entrepreneuriat social : clarifications conceptuelles*, Juris Associations, 2011 - [orbi.uliege.be](https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/96878/1/JD%20MN%20Juris%20Assoc.%202011.pdf)
- Diani A. (2015). *L'entrepreneuriat social au Maroc: un champ dépassé par sa représentation*. Revue marocaine des coopératives Editée par l'Office du Développement de la Coopération (ODCO) N° 5.
- Felício, J.A, Gonçalves, H.M., Gonçalves, V.C. (2012). *Social value and organizational performance in non-profit social organizations: Social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects*. Journal of Business Research 66 (2013) 21392146.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.040. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296313000647>
- Fraisse, L., Gardin, L., Laville, J-L., Petrella, F., Richez-battesti, N. (2015). *L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS?* Actes des Rencontres du RIUESS Available at : https://base.socioeco.org/docs/riuess15fraisse_et_aldef.pdf
- Galera, G.; Borzaga, C. (2009). *Social enterprise: an international overview of its conceptual evolution and legal implementation*. Social Enterprise Journal, London, v.5, n.3, p.210-228.
- Harding, R., (2004). *Social enterprise: the new economic engine?*. Business and Strategy Review 15 (4), 39–43. <https://doi.org/10.1111/j.0955-6419.2004.00338.x>

- Hoogendorn, B., Pennings, E., et Thurik, R. (2010). *What do we know about social entrepreneurship? An analysis of empirical research*. ERIM Report Series Reference No. ERS-2009-044-ORG, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1462018>
- Kerlin, J. (2010). *A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise*. *Voluntas* 21, 162–179 (2010). <https://doi.org/10.1007/s11266-010-9126-8>
- Khassal, H. (2018). *Les spécificités du parcours entrepreneurial en Entrepreneuriat Social : une approche dynamique par le Business Model*, thèse de doctorat.
- Mair, J., Marti, I. (2007). *Entrepreneurship for social impact: Encouraging market access in rural Bangladesh*. *Corporate Governance*, Vol. 7 No. 4, pp. 493-501. <https://doi.org/10.1108/14720700710820579>
- Majdouline, I., et Elbaz, J. (2017). *Complexité et perception des effets socioéconomiques de l'entrepreneuriat social : cas des entreprises sociales au sud du maroc*. De Boeck Supérieur | « Projectics / Proyética / Projectique » 2017/2 n°17 | pages 41 à 62 ISSN 2031-9703 ISBN 9782807391314 Disponible en ligne sur : <https://www.cairn.inforevue-projectique-2017-2-page-41.htm>
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). *Social entrepreneurship: the case for definition*. *Stanford Social Innovation Review*, Spring, 29-39.
- Nicholls, A. (2008). *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Change*, Oxford:Oxford University Press, 99-118.
- Painter, A. (2006). *The Social Economy in Canada: Concepts, Data and Measurement*. *Horizons*, 8 (2), 30-34. disponible sur : <http://ec.msvu.ca:8080/xmlui/bitstream/handle/10587/345/Special%20issue%20on%20the%20social%20economy.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=30>
- Seanor, P., Bull, M. and Ridley-Duff, R. (2007). *Contradictions in social enterprise: do they draw in straight lines or circles?* In: Institute for Small Business and Entrepreneurship Conference, Glasgow, 7-9 November 2007. Available at : <http://shura.shu.ac.uk/732/1/fulltext.pdf>
- Seelos, C., Mair, J., Battilana, J. and Tina Dacin, M. (2011). *The Embeddedness of Social Entrepreneurship: Understanding Variation across Local Communities*. In Marquis, C., Lounsbury, M. and Greenwood, R. (Ed.) *Communities and Organizations (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 33)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 333-363. [https://doi.org/10.1108/S0733-558X\(2011\)0000033013](https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2011)0000033013)

Social Enterprise UK, British Council, Moroccan CISE, (2014). *Lighting the Way: A Report on the Social Enterprise Landscape in Morocco*. Published on Mar 23, 2014. Available at : <https://www.socialenterprise.org.uk/international-reports/lighting-the-way-the-state-of-social-enterprise-in-morocco-2014/>

Tracey, P., & Phillips, N. (2007). *The distinctive challenge of educating social entrepreneurs: A postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education*. *Academy of Management Learning & Education*, 6(2), 264-271. Available at : <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amle.2007.25223465>

Weerawardena, J., & Mort, G.S. (2006). *Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model*. *Journal of World Business*, 41, 21-35. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.001>