

La « performance » de l'entreprise sociale Définition et limites d'une évaluation monétaire

Sybille Mertens and Michel Marée

Volume 25, Number 3-4, 2012

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1018418ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1018418ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Presses de l'Université du Québec

ISSN

0776-5436 (print)

1918-9699 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Mertens, S. & Marée, M. (2012). La « performance » de l'entreprise sociale : définition et limites d'une évaluation monétaire. *Revue internationale P.M.E.*, 25(3-4), 91-122. <https://doi.org/10.7202/1018418ar>

Article abstract

In a social enterprise, the notion of “performance” must be understood in a broader sense than the sole financial profitability. Because enterprises of this type pursue a social mission, whose completion generates collective impacts, one has to go beyond what is made possible by the sole market-based indicators. This requires to revise not only the very notion of production, but also the way in which the value of what is produced by the enterprise is measured. This is the task that the authors of the present article tackle, through building a definition of performance understood as “enlarged production” — a notion which they nevertheless define with accuracy.

Whenever the notion of production is enlarged so as to take into account the impacts of the latter, the question of whether this approach is also operational unavoidably arises. In particular, one must ask oneself whether the impacts that one wants to include in an enlarged conception of production are measurable. By nature, these impacts are not taken into account by the market and measuring them sends back to the classical question of the evaluation of non-market goods.

The authors draw up an inventory of the various techniques of monetary evaluation of the value of non-market goods and indicate whether these techniques are likely to lead to values that are relevant to evaluate the performance of a social enterprise. They illustrate their analysis by applying this grid of analysis to the methodology of social return on investment (SROI). Because of the theoretical limits of monetary evaluation, the authors conclude that works on performance evaluation based on multi-criteria analyses must be further pursued.

La « performance » de l'entreprise sociale

Définition et limites d'une évaluation monétaire¹

Sybille MERTENS

Chaire Cera en entrepreneuriat social, Université de Liège

Michel MARÉE

Centre d'économie sociale, Université de Liège

MOTS CLÉS

**Entreprise sociale – Production élargie – Performance
Impacts – Évaluation monétaire**

LES AUTEURS

SYBILLE MERTENS détient un doctorat en sciences économiques et est directrice de recherche au Centre d'économie sociale et titulaire de la Chaire Cera en entrepreneuriat social à HEC – École de gestion de l'Université de Liège, Belgique. Auteure de nombreuses publications scientifiques, elle a participé jusqu'en 2004 à l'amélioration de l'appréhension statistique des associations sans but lucratif dans les comptes nationaux. Ses travaux actuels de recherche portent principalement sur le financement des entreprises sociales, sur les modèles d'évaluation de la performance globale des entreprises sociales et sur le rôle de l'entrepreneuriat social dans la transformation du système économique. Adresse : HEC-École de Gestion de l'Université de Liège, Sart Tilman – B33-boîte 4, 4000 Liège, Belgique. Courriel : <smertens@ulg.ac.be>.

MICHEL MARÉE est chargé de recherche au Centre d'économie sociale de HEC – École de gestion de l'Université de Liège. Il détient une licence en sciences économiques de l'Université de Liège et une maîtrise en économie publique de l'Université de Paris I Panthéon-Sorbonne. Il est spécialisé dans l'appréhension conceptuelle et quantitative de l'économie sociale ainsi que dans l'analyse des impacts sociétaux des entreprises sociales. Adresse : HEC-École de Gestion de l'Université de Liège, Sart Tilman – B33-boîte 4, 4000 Liège, Belgique. Courriel : <m.maree@ulg.ac.be>.

1. Les auteurs remercient les relecteurs pour leurs commentaires pertinents et fouillés. Ceux-ci ont permis d'améliorer la lisibilité et la rigueur de ce travail.

RÉSUMÉ

Dans une entreprise sociale, la notion de « performance » doit s'entendre dans un sens plus large que la seule rentabilité financière. Parce que ce type d'entreprise poursuit une mission sociale dont la réalisation a des impacts collectifs, il convient d'aller au-delà de ce que permettent les seuls indicateurs livrés par le marché. Cela exige de revisiter non seulement la notion même de production, mais aussi la manière dont on mesure la valeur de ce qui est produit par l'entreprise. C'est à cela que les auteurs s'attellent en élaborant une définition de la performance entendue comme une « production élargie », à laquelle ils donnent toutefois des contours précis.

Quand on élargit la notion de production pour prendre en considération ses impacts se pose inévitablement la question de savoir si cette approche démontre également son opérationnalité. En particulier, il convient de se demander si les impacts que l'on souhaite intégrer dans une vision élargie de la production sont mesurables. Par nature, ces impacts ne sont pas pris en compte par le marché et leur mesure renvoie à la question classique de l'évaluation des biens non marchands.

Les auteurs recensent dans un cadre structuré les différentes techniques de mesure monétaire de la valeur des biens non marchands et indiquent si elles sont de nature à déboucher, pour l'évaluation de la performance d'une entreprise sociale, sur des valeurs pertinentes. Ils illustrent leur propos en appliquant cette grille de lecture à la méthodologie du retour social sur investissement (social return on investment – SROI). En raison des limites théoriques que présente l'évaluation monétaire, les auteurs concluent à la nécessité de poursuivre les travaux d'évaluation de la performance basés sur des analyses multicritères.

ABSTRACT

In a social enterprise, the notion of “performance” must be understood in a broader sense than the sole financial profitability. Because enterprises of this type pursue a social mission, whose completion generates collective impacts, one has to go beyond what is made possible by the sole market-based indicators. This requires to revise not only the very notion of production, but also the way in which the value of what is produced by the enterprise is measured. This is the task that the authors of the present article tackle, through building a definition of performance understood as “enlarged production” — a notion which they nevertheless define with accuracy.

Whenever the notion of production is enlarged so as to take into account the impacts of the latter, the question of whether this approach is also operational unavoidably arises. In particular, one must ask oneself whether the impacts that one wants to include in an enlarged conception of production are measurable. By nature, these impacts are not taken into account by the market and measuring them sends back to the classical question of the evaluation of non-market goods.

The authors draw up an inventory of the various techniques of monetary evaluation of the value of non-market goods and indicate whether these techniques are likely to lead to values that are relevant to evaluate the performance of a social enterprise. They illustrate their analysis by applying this grid of analysis to

the methodology of social return on investment (SROI). Because of the theoretical limits of monetary evaluation, the authors conclude that works on performance evaluation based on multi-criteria analyses must be further pursued.

RESUMEN

En una empresa social, la noción de «resultados» se tiene que entender en un sentido más amplio que la única rentabilidad financiera. Porque ese tipo de empresa persigue una misión social, cuya realización genera impactos colectivos, hay que ir más allá de lo que permiten únicamente los indicadores del mercado. Esto exige revisar no solo la noción misma de producción sino también la manera con la cual se mide el valor de lo que la empresa produce. Es esta la tarea que afrontan los autores del presente artículo, construyendo una definición de los resultados entendidos como una «producción extendida» – de la cual dan sin embargo una definición precisa.

Cada vez que se amplía/extiende la noción de producción para tomar en cuenta los impactos de la misma, surge inevitablemente la cuestión de saber si ese enfoque demuestra también su operacionalidad. En particular, hay que preguntarse si los impactos que uno quiere integrar en una visión ampliada/extendida de la producción son medibles. Por naturaleza, esos impactos no están tomados en cuenta por el mercado, y su medida hace referencia a la cuestión clásica de la evaluación de los bienes no mercantiles.

Los autores hacen inventario en un marco estructurado de las varias técnicas de medida monetaria del valor de los bienes no mercantiles e indican si son susceptibles de desembocar en valores pertinentes para la evaluación de los resultados de una empresa social. Ilustran su análisis aplicando ese cuadro de análisis a la metodología del retorno social sobre la inversión (social return on investment – SROI). Dados los límites teóricos de la evaluación monetaria, los autores concluyen que es necesario perseguir los trabajos de evaluación de los resultados basados en análisis multi-criterios.

Introduction

Étudier la performance en entreprise sociale exige tout d'abord de préciser ce que l'on entend par «entreprise sociale» et par «performance».

Depuis une quinzaine d'années, la littérature internationale foisonne de travaux conceptuels autour de la notion d'entreprise sociale (Borzaga et Defourny, 2001 ; Boschee, 1995 ; Dees, 1998 ; Fayolle et Matlay, 2010 ; Kerlin, 2006 ; Leadbeater, 1997 ; Nicholls, 2006 ; Nyssens, 2006). Si la combinaison d'une dynamique entrepreneuriale et d'une finalité sociale est au cœur de tous ces travaux, la plupart des écrits sur le sujet se rattachent à trois écoles de pensée (Defourny et Nyssens, 2010) qui se distinguent par leur propre compréhension de la dimension entrepreneuriale et de la dimension sociale

des phénomènes qu'elles étudient (Peredo et McLean, 2006) : l'école de la commercialisation des organisations sans but lucratif, l'école de l'innovation sociale et l'école des dynamiques entrepreneuriales dans l'économie sociale et solidaire.

L'objet de cet article n'est pas de débattre des divergences entre ces écoles de pensée, mais plutôt de s'appuyer sur une caractéristique que toutes mettent en avant : l'entreprise sociale est celle qui, à travers une activité économique de production, poursuit prioritairement et volontairement une finalité sociale dont la réalisation a des impacts sociaux de nature individuelle, mais aussi collective. En effet, si la production de ce type d'entreprise est classiquement destinée à un public particulier (ses clients ou, plus largement, ses bénéficiaires), elle engendre également des impacts sur d'autres personnes et, plus généralement, sur la collectivité dans son ensemble (Young, 2006). C'est précisément cette spécificité qui est à la base du questionnement que l'on se doit d'avoir sur la notion de performance.

Dans une entreprise classique, la notion de performance a généralement une connotation financière. Elle désigne le degré de rentabilité de l'activité et la capacité à rémunérer les fonds investis. À coûts donnés, la performance de l'entreprise dépend de la valorisation par le marché (ventes) de la production de l'entreprise.

Dans le cas d'une entreprise sociale, la performance doit être interprétée dans un sens différent, pour une raison fondamentale que l'on peut relier principalement à la nature particulière de son activité : ce type d'entreprise poursuit une mission sociale dont la réalisation a des impacts (Brouard et Larivet, 2010) qui ne sont pas capturés par la valeur marchande, soit parce qu'ils échappent à l'échange marchand, soit parce qu'ils sont réfractaires à toute évaluation monétaire (Perret, 2002).

Pour les fondateurs et les financeurs de ce type d'entreprise, la rentabilité et le rendement des fonds investis apparaissent davantage comme une contrainte à satisfaire (couvrir les coûts en réalisant un excédent suffisant) plutôt qu'un objectif en soi. Parfois même, la forme juridique de l'entreprise exclut pour les apporteurs de capitaux la moindre prétention à un revenu financier (cas de l'organisation sans but lucratif). Aussi, la performance de l'entreprise sociale ne saurait être comprise dans le sens financier classique. En fait, cette notion renvoie plutôt aux impacts positifs engendrés par l'entreprise, non seulement sur les bénéficiaires, mais aussi sur d'autres agents économiques et sur la collectivité dans son ensemble. C'est ainsi qu'on relève depuis quelques années l'existence dans le domaine de l'entreprise sociale d'une série d'outils spéciaux destinés à permettre aux responsables de ces

entreprises ainsi qu'à leurs financeurs d'appréhender ces impacts et de les quantifier dans la mesure du possible (Clark, Rosenzweig, David Long et Olsen, 2004; Maas et Liket, 2011).

À l'exception sans doute du retour social sur investissement (*social return on investment* – *SROI*), ces outils sont toutefois loin de faire l'objet d'un large consensus et ne s'adressent souvent qu'à certains types d'organisations à but non lucratif. La raison est en grande partie liée au fait que les notions utilisées pour intégrer les impacts de l'entreprise sociale ne relèvent pas d'une démarche conceptuelle bien établie et donnent lieu à diverses interprétations (voir notamment Maas, 2009) : les expressions « utilité sociale », « impact social » ou encore « valeur sociale » que l'on rencontre chez différents auteurs sont en effet employées avec moult nuances et sans que le contenu et les fondements théoriques ne soient toujours clairement explicités.

Étant donné les enjeux importants liés à la mesure de la performance de l'entreprise sociale, l'ambition du présent article est de tenter d'insérer l'analyse d'impacts dans un cadre rigoureux propice à une meilleure systématisation des apports de ce type d'entreprise. Se situant clairement en amont des travaux existant actuellement sur la question, il se fixe deux objectifs : d'une part, proposer une construction conceptuelle de la notion de performance et, d'autre part, déterminer dans quelle mesure celle-ci est de nature à donner lieu ou non à une évaluation monétaire.

La première section de cet article s'attache ainsi à rappeler le sens de quelques concepts économiques de base et à construire une définition de la performance la plus rigoureuse possible. Notre approche conduit à définir la performance de l'entreprise sociale non comme un « rendement », mais comme une « production élargie » en ajoutant à la définition traditionnelle de la production les impacts, d'ordinaire non pris en compte par le marché, sur tous les individus concernés, qu'ils en soient ou non les bénéficiaires directs.

La seconde section de l'article concerne la mesure de la performance. Cette notion est en effet étroitement liée à la problématique de l'évaluation de l'activité de l'entreprise sociale. On peut reconnaître trois dimensions aux objectifs de l'évaluation : la dimension organisationnelle, la dimension institutionnelle et la dimension d'utilité sociale (Bouchard, 2009b). Or, ce troisième aspect de la démarche d'évaluation suppose clairement de pouvoir mesurer la performance, ou à tout le moins, de définir des indicateurs dans une double finalité, externe et interne à l'entreprise.

Les outils d'évaluation de l'entreprise sociale dont il a été question plus haut proposent de mesurer les différents impacts constitutifs de la performance à l'aide d'indicateurs qui sont non seulement de nature quantitative,

mais aussi souvent exprimés ou traduits en termes monétaires. Or, ces impacts échappent à toute évaluation directe par le marché. Dans la deuxième section de cet article, nous passons rapidement en revue les différentes techniques de mesure monétaire existant en matière d'évaluation des biens non marchands et nous cherchons à déterminer si elles seraient de nature à déboucher, pour l'entreprise sociale, sur des valeurs pertinentes. Nous illustrons notre propos en appliquant notre analyse à la méthodologie du SROI, d'une part, parce que cet outil est de plus en plus préconisé pour mesurer la performance de l'entreprise sociale et, d'autre part, parce qu'il s'inscrit précisément dans une démarche d'évaluation monétaire.

1. Définition de la performance d'une entreprise sociale

Cette première section s'attache à décrire la notion de performance d'une entreprise sociale en quatre étapes. La performance est d'abord présentée comme une notion répondant à la nécessité d'élargir la portée de la notion de production de l'entreprise (1.1). Nous appuyons ensuite l'élargissement de cette notion de production sur un schéma séquentiel classique en évaluation de projets : réalisations, résultats et impacts (1.2). Sur cette base, nous donnons notre propre définition de la performance (1.3) et nous confrontons cette définition à d'autres approches proposées dans la littérature (1.4).

1.1. La performance comme notion élargie de la production

Tant dans le monde entrepreneurial que dans le domaine de la recherche, des développements relativement récents conduisent à analyser l'activité d'une entreprise d'une manière élargie, qui ne se limite pas au seul indicateur de production. Le mouvement de la « responsabilité sociale de l'entreprise » (RSE) s'est accompagné de divers outils (codes de conduite, méthodes de « reporting », « certifications », « labels ») qui visent à rendre compte, dans une optique de développement durable, des impacts sociaux et environnementaux de l'activité d'entreprise. Ainsi, les pratiques d'audit social permettent d'aller au-delà d'une comptabilité purement financière en intégrant de nouveaux indicateurs qui mesurent la manière dont les attentes de parties prenantes autres que les propriétaires – consommateurs, travailleurs, collectivité locale, autorités publiques – sont satisfaites à travers l'activité menée par l'entreprise².

2. Voir, par exemple, le SA 8000, code de conduite conçu par l'ONG Social Accountability International <www.sa-intl.org>, consulté en décembre 2012.

L'introduction d'indicateurs sociaux et environnementaux pour appréhender l'activité d'une entreprise conduit donc à s'interroger sur la notion même de production et sur la manière de la mesurer. Dans une économie de marché, l'activité d'une entreprise donne lieu à un échange valorisé par un prix. Le montant obtenu en multipliant le prix par la quantité, déduction faite des achats intermédiaires, correspond aussi à la valeur ajoutée de l'entreprise, c'est-à-dire à sa contribution au produit intérieur brut ou PIB (ONU, 2009); mais cette mesure ne tient pas compte des effets – positifs ou négatifs – qu'engendre l'activité de l'entreprise sur d'autres agents que ses clients et, plus généralement, sur son contexte socio-environnemental. Les atteintes à l'environnement d'une activité polluante constituent un exemple classique « d'externalités » négatives dont les coûts ne sont pas pris en compte par le marché; par conséquent, la contribution de cette entreprise au PIB n'est pas diminuée pour tenir compte de ces effets négatifs (Atkinson *et al.*, 1997; Olson, 1977; Peskin 1976)³. Compte tenu du développement croissant du paradigme de la responsabilité des entreprises, tant sur un plan social qu'environnemental, une double interrogation s'impose: Ne convient-il pas de reconsidérer la notion classique de production d'une entreprise et d'y inclure, dans la mesure du possible, les effets importants sur la collectivité? Et, dans ce contexte, quelle est encore la pertinence de la valeur d'échange donnée par le prix de marché comme seule base de la mesure de la production d'une entreprise?

Nombreux sont les travaux qui, depuis maintenant une vingtaine d'années, portent sur les limites du PIB et sur les indicateurs alternatifs de richesse et de bien-être (Cassiers, 2011; Gadrey et Jany-Catrice, 2007; Méda, 2008); par contre, dans les normes relatives à la comptabilité nationale (ONU, 2009), on ne relève aucune tentative visant à s'appuyer sur une redéfinition de la notion de production d'une entreprise. Les difficultés qu'implique ce type d'exercice n'y sont évidemment pas étrangères (Nordhaus, 2006).

Il existe bien, dans le domaine de la gestion d'entreprise, des reformulations du concept de « valeur produite », mais elles sont rares et ont davantage trait à un élargissement de la notion de rendement des fonds investis qu'à la production en tant que telle. On citera, à titre d'exemple, le concept de

3. Précisons ici que si le PIB ne comptabilise pas directement, c'est-à-dire par le mode de calcul classique de la valeur ajoutée des entreprises, les externalités (qu'elles soient positives ou négatives), celles-ci peuvent néanmoins exercer indirectement une influence sur le PIB, et ce, dans un sens généralement contraire à celui escompté. Par exemple, la pollution de l'eau, externalité négative, peut susciter des dépenses correctrices qui augmentent le PIB; à l'inverse, une sécurité urbaine accrue, externalité positive, se traduit par des dépenses publiques moindres. Pour une bonne synthèse de ces débats relatifs aux limites de la comptabilité nationale, voir Nordhaus (2006).

« *blended value* » (Emerson, 2000), que l'on pourrait traduire par « valeur composite » et dont l'idée sous-jacente est que toute organisation, quels que soient ses objectifs, mobilise des ressources pour réaliser des activités qui engendrent des bénéfices de triple nature : économique, sociale et environnementale. Le rendement serait donc une valeur mixte et l'enjeu est d'arriver à mesurer cette valeur en principe indivisible.

Les considérations qui précèdent prennent une résonance particulière dès que l'on aborde le cas particulier des entreprises sociales. Comme nous l'avons déjà signalé, quel que soit le sens que l'on donne à cette notion, la plupart des auteurs s'accordent à reconnaître dans les diverses définitions des entreprises sociales des dénominateurs communs, parmi lesquels la poursuite d'une mission sociale ou d'objectifs dont la réalisation procure des bénéfices collectifs (Brouard et Larivet, 2010 ; Peredo et McLean, 2006).

Même si la notion d'entreprise sociale recouvre des réalités très diverses, nous choisissons de faciliter la compréhension des arguments exposés dans cet article en nous référant à un exemple concret : celui d'une entreprise sociale d'insertion. Cet exemple n'a pas la prétention de refléter toute la diversité du champ des entreprises sociales. Il s'agit simplement d'une forme d'entreprise sociale que l'on observe dans différentes régions du monde et qui, à travers une activité économique à vocation commerciale, poursuit une mission d'insertion socioprofessionnelle de personnes exclues du marché du travail (Campi, Defourny et Grégoire, 2006). Les activités menées par ce type d'entreprise recouvrent différentes dimensions, utiles pour illustrer et, partant, conceptualiser la notion de performance.

Par la poursuite d'une activité commerciale de production de biens ou services (récupération et recyclage de matières résiduelles, rénovation de bâtiments, maraîchage biologique, etc.), l'entreprise sociale concourt à l'insertion socioprofessionnelle de personnes marginalisées sur le marché du travail. Le chiffre d'affaires réalisé par cette entreprise donne une indication de la valeur de sa production. Ses clients ont acquis des biens ou bénéficié de services rendus en échange de quoi ils ont accepté de payer un prix ; mais cette mesure de la production, basée sur le prix, est incomplète.

D'une part, toute la production réalisée dans cette entreprise n'est pas valorisée sur un marché. Une partie de son activité consiste à offrir un service de formation et d'accompagnement social à ses travailleurs. Ces activités sont dites non marchandes, car elles échappent à l'échange marchand. Leur financement est assuré par des ressources de nature non marchandes, le plus souvent apportées par des tiers (aides publiques, dons privés). La valeur du chiffre d'affaires, obtenue par le prix de marché, ne saisit pas cette composante non marchande de l'activité.

D'autre part, si cette mission de réinsertion profite bien entendu d'abord aux personnes engagées, elle engendre également des effets positifs pour la collectivité en termes de cohésion sociale et de fonctionnement du marché du travail. La mesure classique de la production, par le chiffre d'affaires, ne reflète en rien ces « bénéfiques » individuels (pour les personnes réinsérées) et ces « bénéfiques » sociétaux. Puisque, par nature, l'entreprise sociale poursuit une mission qui la conduit à avoir de tels effets, au-delà de la seule satisfaction des clients-acheteurs, le prix apparaît, plus encore que pour l'entreprise classique, comme inapproprié en tant que mesure de l'activité de l'entreprise.

Il convient donc d'élargir la notion de production de manière à prendre en considération certains effets que le marché ne mesure pas et qui, à travers l'activité de l'entreprise sociale, touchent, en tout ou en partie, la collectivité. Nous définissons ci-après par le concept de « performance » cette vision élargie de la production. Il s'agit également, mais dans un second temps (section 2), de s'interroger sur la manière de mesurer cette performance puisque, comme nous l'avons montré, la valeur donnée par le prix n'est plus appropriée pour refléter la production « élargie ».

1.2. Réalisations, résultats, impacts directs, impacts indirects

Si le concept de performance comme production élargie n'apparaît pas comme tel dans l'analyse économique, la conception que nous proposons fait appel à différentes notions bien connues des économistes : output, impacts, externalités, effets induits... Ces notions se trouvent évoquées dans la littérature relative à l'évaluation de projets (Owen et Rogers, 1998; Rossi et Freeman, 1993) et l'analyse de politiques publiques (Greffé, 1997; Monnier, 1992). Évaluer un projet ou un programme d'action revient notamment à établir les effets de ce projet en fonction de différents objectifs. On peut ainsi relever trois catégories d'objectifs auxquelles sont associés trois types d'effets qui s'enchaînent : les réalisations, les résultats et les impacts (voir tableau 1).

Pour illustrer cette chaîne d'effets, reprenons le cas d'une entreprise d'insertion active dans le recyclage et la valorisation de matières résiduelles. Les *réalisations* correspondent aux prestations effectuées dans le cadre du projet. Il s'agit donc, dans notre cas concret, non seulement du volume des matières collectées et du nombre de produits recyclés et vendus, mais aussi des heures de formation et d'accompagnement des travailleurs en processus d'insertion. Les *résultats* d'un projet représentent les avantages immédiats obtenus par les « destinataires directs » (dénommés aussi « bénéficiaires » ou encore « usagers »), c'est-à-dire les agents qui bénéficient directement des prestations réalisées. Dans le cas de l'entreprise d'insertion, les destinataires

directs sont évidemment les ménages concernés par la collecte des matières résiduelles et les acheteurs des produits recyclés, mais aussi les travailleurs qui bénéficient d'une resocialisation et d'une qualification accrue grâce à l'accompagnement qui leur est offert.

TABLEAU 1
Réalizations, résultats et impacts d'un projet

| Objectifs | Effets |
|-------------------------|--|
| Objectifs opérationnels | Réalisations: prestations effectuées dans le cadre du projet. |
| Objectifs spécifiques | Résultats: avantages immédiats pour les destinataires directs. |
| Objectifs globaux | Impacts: conséquences des résultats engendrés par le projet. |

Source: Commission européenne, 1999, vol. 1, p. 92. La Commission européenne propose plusieurs guides en matière d'évaluation de projets: <http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/sf2000_en.htm>, consulté en décembre 2012.

Les *impacts* d'un projet représentent les conséquences des résultats engendrés par le projet. Il est nécessaire ici d'opérer une distinction entre impacts directs et impacts indirects. Les impacts directs sont les conséquences qui « apparaissent ou qui perdurent à moyen terme chez les destinataires directs » (Commission européenne, 1999, vol. 1, p. 107), à l'exclusion de toute répercussion sur d'autres publics. Dans notre cas, les travailleurs bénéficient, par exemple, d'une employabilité accrue, c'est-à-dire d'une plus grande aptitude à trouver un emploi. Les impacts indirects représentent « toutes les conséquences qui affectent, à court ou moyen terme, des personnes ou des organismes qui ne sont pas des destinataires directs » (Commission européenne, 1999, vol. 1, p. 107). Dans notre exemple, l'employabilité accrue des travailleurs se traduit par une amélioration de leur adaptabilité et de leur productivité, qui profite aux entreprises locales, et plus généralement à la collectivité en tant que telle (augmentation en valeur du capital humain et amélioration du marché du travail).

Il est bon de préciser ici que les résultats et les impacts d'un projet peuvent être aussi bien positifs que négatifs. Si, dans le cas de l'entreprise sociale, on s'attend plutôt à des résultats et impacts positifs en raison du caractère « social » de sa mission, on ne peut toutefois exclure l'existence de certains effets défavorables. Par exemple, une personne bénéficiant d'un parcours d'insertion peut se voir exclure de son groupe social

d'origine. Dans la définition de la production élargie que nous proposons plus loin, tous les effets, qu'ils soient positifs ou négatifs, devraient être pris en compte.

Par ailleurs, au sein des impacts indirects, soit les effets qui se propagent dans l'environnement socioéconomique au-delà des destinataires directs du projet, deux catégories doivent être distinguées : l'impact indirect envisagé comme *externalité* au sens de l'analyse économique et l'impact indirect considéré comme *impact macroéconomique*, qui désigne alors l'incidence de la production de l'entreprise sur les grands agrégats économiques (PIB, niveau des prix, budget public...).

1.2.1. L'impact indirect comme externalité (E)

La notion d'externalité introduite en économie par Pigou en 1932 correspond à l'origine à la distinction entre coûts privés et coûts sociaux : une externalité est présente quand l'action d'un producteur a un impact (positif ou négatif) sur les coûts d'un autre producteur, sans que cet impact soit pris en compte par le marché, c'est-à-dire sans qu'il ait d'incidence sur les coûts du premier producteur ; le coût social diffère alors du coût privé. Plus généralement, on parle dans la théorie du bien-être social d'externalité quand le bien-être (ou l'utilité) d'un consommateur est directement affecté par l'action d'un autre agent. Le mot « directement » signifie que l'on exclut tous les effets médiatisés par les prix (Mas-Colell, Whinston et Green, 1995).

Un cas particulier, mais fréquent d'externalités mérite un commentaire : il s'agit des *impacts collectifs*, définis comme étant les impacts indirects d'un projet qui concerne la collectivité dans son ensemble. Cette dernière expression signifie que, dans un périmètre donné (pays, région, municipalité), tous les individus sans exception sont des destinataires indirects de ces impacts. Pour l'entreprise sociale, l'existence d'impacts collectifs résulte généralement du fait qu'étant active dans les domaines de la formation, de la santé, de l'action sociale, etc., elle produit un ou plusieurs biens précisément qualifiés dans la littérature de quasi collectifs : ces biens comportent une composante dite privée donnant lieu à une consommation individuelle, mais aussi une composante collective donnant lieu à des effets ressentis par la collectivité dans son ensemble. L'impact collectif correspond dans ce cas à la composante collective du bien.

Reprenons l'exemple de l'entreprise d'insertion active dans la collecte et le recyclage de matières résiduelles. Cette entreprise produit *a priori* trois biens de nature privée : un service de collecte fourni aux ménages, des produits recyclés achetés par les clients et un service d'« insertion » fourni à

des personnes exclues du marché du travail. Ménages, clients et personnes défavorisées sont trois catégories de destinataires directs ou « bénéficiaires de l'entreprise », même s'ils ne sont pas tous des acheteurs de ces biens et services. Mais d'autres agents bénéficient également des services « insertion » et « collecte ». Dans la mesure où ces services contribuent à la cohésion sociale, à une meilleure utilisation des ressources ou encore à la protection de l'environnement, ils engendrent également des impacts indirects bénéfiques à l'ensemble de la collectivité. Ces impacts collectifs sont une catégorie particulière des externalités définies par l'analyse économique. À titre indicatif, nous proposons au tableau 2 une liste synthétique des impacts collectifs pouvant résulter de l'activité d'une entreprise sociale d'insertion.

TABLEAU 2

Typologie des impacts collectifs de l'entreprise sociale d'insertion

| | |
|--|--|
| Développement sociétal | Réductions des inégalités (p. ex. accès au logement). Augmentation du capital social (p. ex. cohésion sociale). Amélioration des conditions de vie collective (p. ex. réduction de la délinquance). Amélioration de la santé publique (p. ex. réduction des cas de dépression). |
| Protection de l'environnement | Réduction des matières résiduelles (p. ex. recyclage). |
| Développement local et cohésion territoriale | Revitalisation du tissu économique (p. ex. augmentation des échanges locaux). Dynamisation sociale (p. ex. démocratie de proximité). Amélioration du cadre de vie (p. ex. propreté des rues). |
| Marché du travail | Meilleure affectation des ressources productives (p. ex. augmentation du capital humain, employabilité accrue). |
| Fonction d'innovation | Innovations économiques et sociales (p. ex. nouveau service). |

1.2.2. *L'impact indirect comme impact macroéconomique (IM)*

Un projet engendre également une autre catégorie d'impacts indirects liés à son incidence sur les grands agrégats macroéconomiques que sont le PIB, le volume de l'emploi, le niveau général des prix, le budget de l'État, etc. Ces impacts correspondent à deux types d'effets : les *effets induits* et les *effets dérivés*.

Habituellement, un projet entraîne des flux monétaires liés aux coûts de production. Ces flux rémunèrent d'autres agents (les travailleurs, les fournisseurs, les apporteurs de capitaux) et exercent des effets d'entraînement sur l'économie en général, ce sont les effets induits. Par les rémunérations du personnel, par exemple, les revenus distribués par l'entreprise vont, par vagues successives de dépenses de consommation et suivant le principe bien connu du multiplicateur, donner lieu *in fine*, sur le plan macroéconomique, à un accroissement du PIB auquel correspond également un impact en termes d'emplois.

Un projet peut également avoir des effets sur l'activité économique en termes de dépenses évitées. Ces effets dérivés sont observés lorsque les services fournis par l'entreprise permettent à terme de réduire les besoins de la collectivité eu égard à certaines catégories de dépenses, notamment en matière de santé, de sécurité publique, de services sociaux, etc. La réduction de ces dépenses doit être considérée comme un impact positif de l'activité d'une entreprise.

En combinant certains effets dérivés et induits, nous pouvons observer les effets sur le budget public. Si nous reprenons le cas de l'entreprise d'insertion, les projets qu'elle met en œuvre auront nettement un effet direct sur le budget public sous la forme de recettes fiscales supplémentaires (impôt sur le revenu des personnes engagées), d'augmentation (aides publiques) et de réduction de dépenses (allocations de chômage, budget de l'aide sociale).

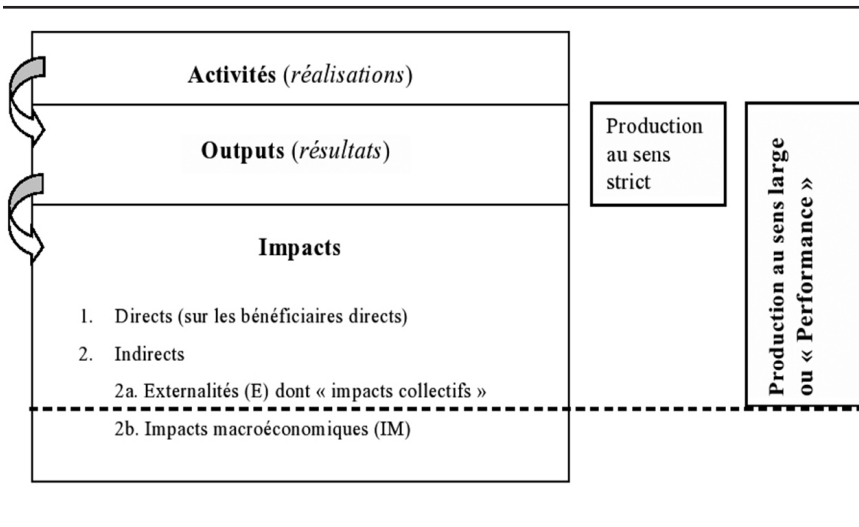
1.3. Performance et impacts macroéconomiques : une distinction utile

Il s'agit maintenant d'utiliser les différentes notions présentées ci-dessus pour proposer notre définition de la performance d'une entreprise sociale. Les différentes réalisations d'une entreprise sociale décrivent son activité. Celle-ci donne lieu, comme on l'a vu, à des résultats qui constituent la production au sens restreint du terme, appelée aussi *output* dans le jargon de l'économiste. Comme on le rappellera plus loin (section 2), l'évaluation de l'output correspond en principe à la mesure comptable de la valeur ajoutée de l'entreprise

et donc à la contribution de l'entreprise au PIB. Mais cet output a à son tour des impacts directs sur les premiers destinataires et des impacts indirects sur d'autres agents économiques et sur le reste de la collectivité.

À partir de cette chaîne d'effets⁴, nous pouvons maintenant définir plus précisément la notion de performance telle que nous la construisons dans cet article : *la performance de l'entreprise sociale correspond à sa production élargie, c'est-à-dire à l'ensemble constitué de l'output, des impacts directs et des impacts indirects sous forme d'externalités* (figure 1).

FIGURE 1
La performance de l'entreprise sociale



Pour saisir le sens de cette définition, la distinction proposée ici au sein des impacts indirects entre externalités (E) et impacts macroéconomiques (IM) est fondamentale. Tout comme les impacts directs, les externalités ont une incidence sur l'utilité des individus et c'est à ce titre qu'elles doivent être considérées comme étant une dimension à part entière de la performance, c'est-à-dire de la production au sens large de l'entreprise sociale. Idéalement, s'il se révélait possible de mesurer monétairement ce type d'impact indirect

4. On trouve dans la littérature anglo-saxonne les expressions « *social value chain* » ou « *impact value chain* ». La présentation proposée par Clark *et al.* (2004) et reprise par Maas (2009) est très semblable à la nôtre, bien que leur base théorique soit différente.

ainsi que les impacts directs (ce sur quoi nous reviendrons dans la section 2), ils devraient être pris en compte dans le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise et, par conséquent, évalués dans sa contribution au PIB. Toutefois, tant les conventions de la comptabilité nationale que les problèmes liés à l'évaluation monétaire de ces impacts (par nature non marchands) se traduisent en fait par une non-prise en compte de cette contribution dans les statistiques nationales.

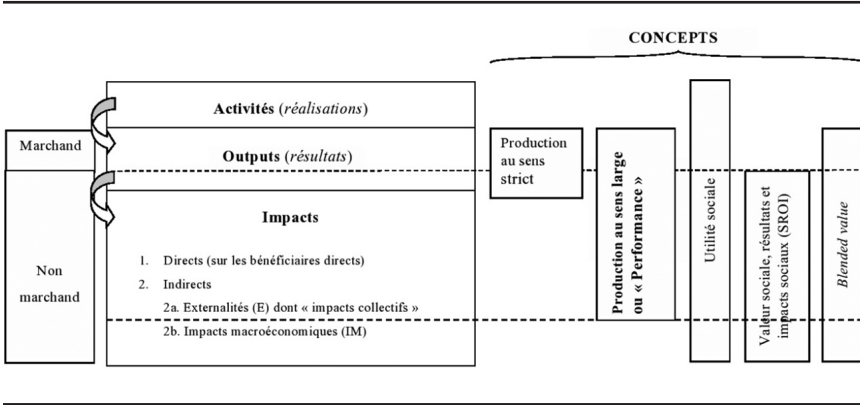
Les impacts macroéconomiques sont, quant à eux, une conséquence de la performance de l'entreprise : ils représentent en effet l'incidence, induite ou dérivée, de la production de l'entreprise sur les grands agrégats économiques. Bien entendu, les impacts macroéconomiques de l'entreprise sociale interviennent dans l'évaluation de son rôle sur le plan socioéconomique. En particulier, les économies de moyens (réduction de coûts, dépenses évitées...) constituent un enjeu d'importance. Par exemple, le fait de réduire la charge des personnes réinsérées sur le budget public constitue un argument de poids que les responsables d'entreprises sociales d'insertion peuvent faire valoir auprès des autorités publiques. Ne pas tenir compte de ce type d'effets lorsqu'on cherche à mesurer les impacts de l'insertion socioprofessionnelle risquerait de tronquer le débat. Toutefois, ces effets présentent une différence conceptuelle importante par rapport aux externalités, en ce sens que contrairement à ces dernières, il n'est pas possible de les considérer comme constitutives de la production (élargie) et donc de la performance de l'entreprise sociale (Gadrey, 2002). Comme le montre la figure 1, notre définition de la performance exclut les impacts macroéconomiques.

Il faut d'ailleurs noter que ces deux catégories d'impacts indirects requièrent des modes de valorisation différents. La mesure des externalités relève de la problématique complexe de l'évaluation d'une production non marchande, tandis que la mesure monétaire des impacts macroéconomiques et, en particulier, des effets sur le budget public relève de méthodes classiques maintenant bien établies (Commission européenne, 1999 ; Marée, 2006).

1.4. Les autres approches de la performance de l'entreprise sociale dans la littérature

Dans la littérature, tant francophone qu'anglophone, il existe nombre de notions qui, sous des appellations diverses, renvoient aux impacts sociaux ou sociétaux de l'entreprise sociale et qui semblent étroitement apparentées au concept de performance défini dans cet article. Nous reprenons ci-après les termes les plus souvent utilisés et nous précisons en quoi ils s'apparentent ou se distinguent de notre approche. La figure 2 positionne ces différents concepts.

FIGURE 2
Performance et concepts apparentés



1.4.1. Approche francophone : l'utilité sociale

Notre approche de la performance de l'entreprise sociale consiste donc à étendre la conception classique de la production d'une entreprise aux impacts qu'elle a sur l'utilité des individus et sur la collectivité, même lorsque ces impacts ne sont pas pris en compte par le marché.

Certains chercheurs recourent à la notion d'« utilité sociale » lorsqu'ils visent à étendre la notion de production pour englober différents effets de l'activité des organisations de l'économie sociale et solidaire. En ce sens, on distingue parfois l'« utilité sociale interne », comprenant notamment les « utilités individuelles », c'est-à-dire celles des usagers et/ou des membres adhérents à ces organisations, et l'« utilité sociale externe », comprenant les externalités ainsi que le « halo sociétal », soit l'ensemble des valeurs supposées non prises en compte par l'économiste (Parodi *et al.*, 2002).

Toutefois, le contenu précis de la notion d'utilité sociale est loin de faire l'unanimité. Dans une conception plus répandue en France, l'utilité sociale concerne aussi les « richesses économiques économisées » (Gadrey, 2004, 2006), c'est-à-dire des impacts relevant de la catégorie « impacts macroéconomiques ». Par ailleurs, notons que, renonçant à une évaluation monétaire globale, cette approche vise à mesurer l'utilité sociale à l'aide d'une série d'indicateurs relatifs non seulement aux résultats et aux impacts, mais aussi aux réalisations proprement dites, qui concernent davantage l'activité de l'entreprise que la production en tant que telle. En ce sens, comme l'illustre la figure 2, le contenu de l'utilité sociale est nettement plus extensif que notre définition de la performance.

Dans un sens nettement moins codifié, l'utilité sociale est aussi une notion qui, en France, englobe l'ensemble ou une partie des particularités des organisations de l'économie sociale et solidaire par rapport aux entreprises classiques et aux organismes publics : objectif d'intérêt général, gestion démocratique, capacité à mobiliser le bénévolat, impacts sociétaux des activités, etc. On se reportera à Gadrey (2006) pour un bref aperçu critique de cette approche.

1.4.2. *Approche anglo-saxonne : valeur sociale, impact social, « blended value »...*

Dans les pays anglo-saxons, une vaste littérature se rapportant aux entreprises sociales évoque depuis une quinzaine d'années la « valeur sociale » (*social value*), les « résultats (ou changements) sociaux » (*social outcomes*) ou encore les « impacts sociaux » (*social impacts*) engendrés par l'activité de ce type d'entreprises. Bien qu'il n'existe pas de définitions bien établies de ces diverses expressions (Maas, 2009), elles ont en général une acception assez large et sont supposées correspondre aux « bénéfiques » non monétaires d'une activité productive, en ce compris, les effets au niveau du bien-être individuel et collectif, du capital social et de l'environnement (Wood et Leighton, 2010). Le mot « social » est utilisé par opposition à « économique » ou « financier » pour distinguer ces effets de ce qui est mesuré monétairement dans la comptabilité classique.

Le retour social sur investissement (*social return on investment – SROI*) constitue certainement l'outil de mesure le plus emblématique de ces notions. Proposé en 2001 par le REDF (Roberts Enterprise Development Fund – Chun, 2001), et inspiré de l'analyse coûts-bénéfices sur laquelle nous reviendrons plus loin, le SROI est une adaptation du retour sur investissement (*return on investment – ROI*) visant à prendre en compte, dans le calcul du rendement d'un investissement, des effets échappant au calcul comptable classique. Dans la version actuellement la plus répandue et proposée par le SROI Network (Nicholls, Lawlor, Neitzert et Goodspeed, 2012), il s'agit d'une mesure purement monétaire constituée du rapport entre l'estimation de la valeur sociale engendrée et le montant des fonds investis. Cette valeur sociale n'est autre que la somme des valorisations des « changements » observés chez les différentes parties prenantes de l'entreprise ; dans ce contexte, on distingue les « *social outcome* » (changements bruts) des « *social impacts* », qui sont les changements nets obtenus en déduisant les effets qui auraient été observés en l'absence de l'activité de l'entreprise considérée. La notion de valeur sociale utilisée dans le SROI revient à tenir compte également des impacts macroéconomiques. Autrement dit, par rapport à notre approche

de la performance, le SROI se fonde sur une définition de la valeur sociale à la fois plus restreinte (en n'incorporant que les résultats dits « sociaux ») et plus large (en incluant les impacts macroéconomiques; voir la figure 2).

Enfin, il convient de dire un mot de la notion de *blended value* déjà évoquée précédemment. Dans les premières descriptions du SROI (REDF, 2000), il s'agissait, pour une entreprise sociale, de la valeur obtenue en additionnant la « valeur économique » (le rendement financier de l'investissement) et la « valeur socioéconomique » (correspondant à la valorisation monétaire de certains impacts, en particulier les économies de coûts réalisées grâce à l'activité de l'entreprise). Aujourd'hui, pour ses promoteurs⁵, cette notion pratiquement jamais utilisée dans le monde entrepreneurial est censée désigner l'ensemble des « valeurs » (économique, sociale, mais aussi environnementale) créées par tout investissement (en ce compris les impacts de type macroéconomique). Certains auteurs étendent la portée du concept à des mesures non monétaires et même qualitatives (Nicholls, 2009).

2. L'évaluation monétaire de la performance de l'entreprise sociale

Quand on élargit la notion de production pour prendre en considération ses impacts, se pose inévitablement la question de savoir si, au-delà de la pertinence du nouveau concept, celui-ci démontre également son opérationnalité. En particulier, il convient de se demander si les impacts que l'on souhaite intégrer dans une vision élargie de la production sont mesurables. En effet, que ce soit dans un but de transparence (informer les parties prenantes et en particulier les financeurs) ou pour la gestion interne (élaboration de tableaux de bord ou d'outils de planification stratégique), l'usage d'outils d'évaluation des entreprises est de plus en plus souvent préconisé. Or, ces outils ne peuvent ignorer l'existence des impacts engendrés, dont la mesure se révèle ainsi nécessaire. Concernant les entreprises classiques, on assiste depuis une quinzaine d'années dans le cadre de la RSE à la mise au point d'instruments de « reporting » ou de tableaux de bord intégrant des mesures quantitatives : la BSC (*Balanced Scorecard*), le Bilan sociétal, le SAN (*Social Audit Network Framework*), l'IRIS (*Impact Reporting and Investments Standards*) ou encore la GRI (*Global Reporting Initiative*). Quant à l'entreprise sociale, nous avons signalé plus haut l'existence depuis quelques années d'outils d'évaluation spéciaux. Par ailleurs, on trouvera dans une récente étude (Bouchard, 2009a) une analyse d'expériences d'évaluation d'entreprises de l'économie sociale menées dans différents pays.

5. Voir <<http://www.blendedvalue.org>>, consulté en décembre 2012.

Dans notre conception de la performance, la mesure de celle-ci rend nécessaire la quantification des impacts directs et des externalités. On ne saurait bien entendu compter seulement sur le marché pour dériver un prix permettant de refléter la valeur des impacts ressentis par les bénéficiaires et, moins encore, par d'autres agents ou dans la collectivité. En fait, ces impacts ne sont pas médiatisés par le marché : ils relèvent de la dimension non marchande de la production élargie et leur mesure touche donc à la question plus générale de l'évaluation des biens ne transitant pas par le marché.

On sait que, dans la foulée de la problématique d'évaluation des politiques publiques et des grands travaux d'infrastructure initiés dans les années 1960, des techniques ont été développées dans ce domaine (Marée, 2006 ; Mertens et Marée, 2012). Nombre de ces techniques tentent de recourir à l'étalon monétaire pour mesurer la production non marchande et, à ce titre, on les retrouve non seulement dans l'approche du SROI qui est précisément fondée sur la monétisation des impacts, mais aussi dans des approches fondées sur des batteries d'indicateurs, dont une part au moins est souvent de nature monétaire.

C'est la raison pour laquelle la présente section s'attache à passer brièvement en revue les techniques d'évaluation monétaire appliquées aux dimensions non marchandes de la performance de l'entreprise sociale (section 2.1), avant de s'interroger sur la pertinence du SROI, qui s'appuie exclusivement sur ces techniques (2.2).

2.1. Les différentes techniques d'évaluation monétaire d'un bien non marchand

Deux grandes familles de mesures de la production non marchande existent : la mesure comptable et la mesure économique. La mesure dite « comptable » est fondée sur le montant des ressources mobilisées (facteurs de production, financements) pour réaliser cette production. Nous n'évoquerons pas ici ces techniques, largement décrites dans la littérature (Mertens, 2002), si ce n'est pour dire qu'elles ne parviennent pas réellement à valoriser tous les impacts engendrés par une production. La mesure dite « économique » de la production des biens hors marché s'inspire quant à elle d'une démarche d'optimisation qui distingue la mobilisation des ressources nécessaires, d'une part, et la production proprement dite qui en résulte, d'autre part. Cette production fait alors l'objet d'une valorisation monétaire par des méthodes dites « indirectes » ou « par les préférences ».

2.1.1. *Approche économique (1): la valeur monétaire indirecte*

Puisque, par définition, il n'existe pas de prix de marché pour un bien non marchand, on peut tenter de remplacer cette absence de prix par une méthode qui s'inspire du fonctionnement du marché : celle de l'optimisation économique qui repose directement sur la théorie du bien-être social (Marée, 2006). Dans cette approche, principalement représentée par l'analyse coûts-bénéfices qui s'est développée aux États-Unis dans l'entre-deux-guerres (Pearce, 1997), il est possible d'attribuer une valeur monétaire aux biens non marchands et celle-ci doit en principe reposer sur les préférences individuelles traduites en consentement à payer. Il s'agit en quelque sorte de demander aux individus d'exprimer, en termes monétaires, l'effet du bien non marchand sur leur utilité⁶.

Mais calculer un consentement à payer pour un bien non marchand est une démarche souvent complexe dont la mise en œuvre peut s'avérer difficile. Aussi, certaines techniques de mesure, surtout développées au début des tentatives d'application de l'analyse coûts-bénéfices, cherchent-elles plutôt à approcher la valeur d'un bien non marchand par des méthodes indirectes. Nous distinguerons ainsi deux modes de valorisation possible des biens non marchands, auxquels correspondent deux types de valeur monétaire que nous désignerons ici par valeur monétaire indirecte et valeur monétaire par les préférences⁷. Notons que les outils de mesure des impacts des entreprises sociales recourent simultanément à ces deux modes de valorisation, mais sans toutefois toujours les distinguer, ou en les distinguant selon d'autres critères (voir, par exemple, Social E-valuator, 2008).

La valeur monétaire dite indirecte d'un bien non marchand est une estimation monétaire qui ne résulte pas directement des préférences des agents concernés par ce bien. Elle est basée sur des méthodes alternatives telles que la comptabilisation de revenus supplémentaires engendrés ou de dépenses évitées (Garrod et Willis, 2000). Ces méthodes de valorisation font cependant l'objet de nombreuses critiques, en particulier parce qu'elles proposent seulement un ordre de grandeur indicatif et relativement arbitraire de la valeur des biens hors marché. On notera d'ailleurs que certaines de

6. Bien que, dans l'approche actuelle de la théorie du bien-être, l'« utilité » n'ait en principe plus de contenu précis et se manifeste simplement par les préférences des individus, l'analyse coûts-bénéfices repose toujours sur une notion d'utilité de nature mesurable se référant au bien-être au sens hédonique (Mishan et Quah, 2007).

7. Ces deux modes de valorisation des biens non marchands sont parfois distingués dans la littérature anglo-saxonne par les termes « approches non basées sur la demande » et « approches basées sur la demande » (Garrod et Willis, 2000, p. 5).

ces techniques consistent à approcher la valeur d'un bien non marchand à partir des impacts macroéconomiques qu'il engendre, ce qui revient donc à supposer explicitement que la valeur du bien en tant que tel serait en fait égale aux impacts macroéconomiques suscités par sa production. Ce faisant, l'évaluation contourne son objectif de mesure de la production. Il s'agit bien entendu d'un raccourci commode qui ne trouve d'autre justification que la facilité d'application de la méthode.

2.1.2. Approche économique (2): la valeur monétaire par les préférences

La valeur monétaire « par les préférences » d'un bien non marchand correspond au consentement à payer des individus tel qu'il peut être estimé à partir de leurs préférences pour ce bien (Smith, 1993), soit que ces préférences sont « révélées » au travers du prix de biens substitués ou complémentaires, soit qu'elles sont « exprimées » dans le cadre d'enquêtes simulant un marché fictif (méthode dite d'« évaluation contingente »).

Les techniques basées sur les préférences révélées cherchent à déterminer la valeur d'un bien non marchand non pas à partir des préférences pour ce bien, mais en observant les préférences pour des biens marchands substitués ou complémentaires telles qu'elles se manifestent sur les marchés (Fuguitt et Wilcox, 1999; Garrod et Willis, 2000); mais tout comme les méthodes d'évaluation monétaires indirectes, elles soulèvent nombre de questions quant à leur pertinence (Marée, 2006).

Plutôt que de chercher à inférer la valeur des biens non marchands à partir des marchés des biens substitués ou complémentaires, une approche plus originale consiste à solliciter directement par voie d'enquêtes l'opinion des individus: ces derniers sont invités à exprimer leurs préférences sous la forme d'un consentement à payer pour le bien non marchand dans le cadre d'un marché fictif. La détermination de la valeur ne repose donc plus sur l'observation des comportements réels, mais bien sur les préférences hypothétiques des individus. Les méthodes développées présentent des variantes selon les modalités de mise en œuvre et, notamment, selon la technique utilisée pour favoriser l'expression des préférences (enchères, question ouverte, etc.), mais dans tous les cas, elles se basent sur la description du fonctionnement d'un marché fictif (Bonnieux, 1998): définition du bien, variation de quantité ou de qualité envisagée, modalités de financement. Les réponses attendues des individus (leur consentement à payer) sont « conditionnelles », ou « contingentes », à ce scénario, d'où le nom « évaluation contingente » donné à ces méthodes.

Le choix de la valeur monétaire par les préférences semble de plus en plus préconisé par certains auteurs, qui considèrent qu'il existe toujours une manière d'approcher le consentement à payer des individus pour des biens non marchands. En fait, selon nombre d'économistes, pour peu qu'il soit correctement identifié par les individus interrogés dans le cadre d'une enquête, tout type de bien non marchand peut se prêter à une évaluation monétaire par le biais d'un consentement à payer, y compris les biens reconnus comme étant intangibles (réduction des inégalités, augmentation du capital social, plus de démocratie de proximité...). L'évaluation contingente est ainsi utilisée depuis quelques années pour mesurer monétairement les biens non marchands dans d'autres secteurs que l'environnement, à savoir la santé, la culture et l'action sociale (Foster, Mourato, Pearce et Ozdeminroglu, 2001).

Toutefois, force est de reconnaître qu'en dehors du domaine de l'environnement, les tentatives d'évaluation contingente sont peu nombreuses et même extrêmement rares dans le champ des entreprises sociales. Pour prendre l'exemple du SROI, si certaines estimations des impacts des entreprises sociales recourent bien aux préférences révélées à travers le prix de biens marchands substitués ou complémentaires, les préférences exprimées sont en revanche toujours ignorées, et ce, en dépit des incitations des guides méthodologiques qui encouragent fortement le recours à ces techniques d'évaluation (ESSEC, 2011 ; HM Treasury, 2011). La raison réside pour une bonne part dans les difficultés liées à la mise en œuvre concrète d'une évaluation contingente qui, sous l'apparence de la simplicité (interroger les personnes sur leur consentement à payer pour un bien), exige de mener des enquêtes de terrain auprès d'un public représentatif.

2.2. Les limites de l'approche monétaire: le cas particulier du SROI

Que conclure de ce qui précède ? Selon la théorie économique du bien-être, il est possible de mesurer monétairement la dimension non marchande d'une production et cette mesure devrait se fonder sur les préférences de tous les individus concernés. L'évaluation contingente, qui recourt aux préférences exprimées par des enquêtes sollicitant le consentement à payer, constitue à cet égard l'outil de référence. Mais, comme on vient de le souligner, celle-ci est davantage préconisée sur le papier que réellement mise en œuvre. Il semble en effet irréaliste de recourir systématiquement à des échantillonnages de population et à des enquêtes de terrain pour évaluer les impacts d'une entreprise sociale. Ce mode d'évaluation devrait en fait être réservé à des situations présentant une certaine ampleur, comme l'évaluation d'un projet public ou encore l'estimation de dommages environnementaux. De plus, et sans doute plus fondamentalement, on peut s'interroger sur la pertinence

des évaluations monétaires de biens non marchands obtenues à partir des préférences (révélées ou exprimées). On ne peut en effet passer sous silence le fait que, depuis qu'il a été introduit dans le domaine de l'environnement, ce mode d'évaluation a fait l'objet de très nombreuses critiques (Hausman, 1993; Venkatachalam, 2004). Celles-ci sont non seulement d'ordre méthodologique, mais aussi et surtout de nature conceptuelle. Le lecteur trouvera ailleurs une synthèse des limites de cette approche (Mertens et Marée, 2012), dont l'énoncé sort largement du cadre du présent article.

Cela étant, les évaluations monétaires des impacts de l'entreprise sociale réalisées depuis quelques années à l'aide des différents outils proposés dans la littérature (Maas et Liket, 2011) recourent en pratique simultanément aux seules techniques effectivement disponibles, à savoir essentiellement les méthodes indirectes et, dans une moindre mesure, celles basées sur les préférences révélées. Compte tenu des limites de ces techniques, la question est alors de savoir quel est le degré de pertinence des évaluations ainsi obtenues. Nous prendrons à cet égard l'exemple devenu classique du SROI, dans la mesure où cet outil est le seul à proposer une estimation monétaire globale des impacts, synthétisée en un seul chiffre; de plus, son utilisation par les entreprises sociales est largement encouragée.

Basée directement sur l'analyse coûts-bénéfices, l'approche du SROI, dans sa version la plus répandue, consiste à mesurer le rendement des fonds investis dans l'entreprise sociale par les différentes parties prenantes. Ce faisant, le SROI soulève nombre de questions (Arvidson, Lyon, McKay et Moro, 2010), et nous nous limiterons ici à évoquer celles qui sont en lien direct avec notre problématique, à savoir l'identification des impacts de l'entreprise sociale et leur mesure en termes monétaires. Mais il convient préalablement de dire un mot ici sur le sens des concepts utilisés dans la méthode SROI telle qu'elle est présentée dans le *Guide du retour social sur investissement* (ESSEC, 2011), traduction française du manuel de référence dans le monde anglo-saxon (Nicholls *et al.*, 2012). En effet, cette source (que nous désignerons par « Guide SROI » et dont sont tirées toutes les citations reprises dans la suite du texte) évoque le terme de « changement » pour désigner les effets qu'il convient de considérer dans le calcul du SROI. Ces changements (aussi qualifiés de « résultats ») correspondent en fait en grande partie aux notions de « résultats » et d'« impacts », tels que nous les avons définis dans cet article (section 1.2). Pour éviter toute confusion terminologique, nous adoptons le terme de changement à propos du SROI dans la suite du texte.

2.2.1. *Identification des changements*

Par analogie avec la mesure du rendement financier classique pour les financeurs, on trouve au cœur de la méthode du SROI l'ambition de valoriser les changements touchant toutes les parties prenantes de l'entreprise sociale. L'un des problèmes clés réside dans l'identification de ces parties prenantes. Selon le Guide SROI, celles-ci « sont définies comme des personnes ou des organisations qui connaissent des changements, positifs ou négatifs, induits par les activités analysées » (p. 16). La définition des parties prenantes conduit à deux remarques. Premièrement, en mettant l'accent sur des organisations, la méthode s'éloigne d'un des principes de base de la théorie du bien-être selon lequel la valeur d'un bien dérive de la somme des changements observés chez les individus. Il s'agira donc, dans le calcul du SROI, d'additionner des grandeurs relatives à diverses catégories d'agents, y compris des organisations.

Deuxièmement, parmi les types de parties prenantes énumérées, on trouve le contribuable, les membres de la collectivité locale, etc. Toutefois, il est conseillé de ne retenir que les « parties prenantes utiles » (p. 16), et ce, en fonction de l'intensité du changement observé (qui doit donc être déterminé avant même de passer au stade de l'évaluation) et des possibilités de mesure de ce changement. Par exemple, dans le cas concret décrit dans le Guide SROI, la collectivité locale ne peut en fait être prise en compte en raison des « bénéfiques probablement trop diffus pour être mesurés dans cette analyse » (p. 17). En fait et d'une façon plus générale, le SROI ignore le plus souvent dans son calcul les impacts collectifs de l'entreprise sociale, pour la probable raison que ceux-ci présentent un caractère d'intangibilité et ne sont pas facilement mesurables.

2.2.2. *Mesure monétaire des changements*

Dans l'approche du SROI, les changements se voient attribuer une valeur monétaire, appelée « proxy », qui, comme son nom l'indique, est censée être une approximation de la valeur recherchée. Le Guide SROI distingue à cet égard les proxys « aisés à trouver » des proxys « plus problématiques ».

Les premiers se présentent notamment sous la forme d'« économies » (dépenses évitées) ou d'« augmentation de revenus ». Ils relèvent de ce que nous avons appelé les mesures monétaires indirectes qui, rappelons-le, ne résultent pas des préférences en tant que telles et ne mesurent donc pas des variations d'utilité. C'est notamment le cas des dépenses publiques évitées grâce à l'action de l'entreprise sociale (par exemple, quand une réduction des dépenses liées à la sécurité résulte, dans un quartier, de l'insertion socioprofessionnelle de publics à risque) ou de recette fiscale supplémentaire (quand

les personnes à risque trouvent un emploi) ; du point de vue de l'économiste, ces dépenses évitées ne mesurent pas en soi le bénéfice pour la collectivité, mais plutôt l'effet sur le budget public, c'est-à-dire une catégorie d'impacts que nous avons ici qualifiés de « macroéconomiques ». En d'autres termes, les évaluations effectuées dans le cadre du SROI prennent en compte des grandeurs qui ne relèvent pas, *a priori*, de la mesure du bien-être collectif.

Les seconds types de proxys, « plus problématiques », sont en fait tous ceux pour lesquels il convient de recourir à d'autres modes d'évaluation que ceux cités ci-dessus. Le Guide SROI propose à cet égard (p. 36) un tableau récapitulatif des proxys déjà utilisés dans des analyses SROI. Toutes relèvent des méthodes indirectes ou des préférences révélées, qui, nous l'avons signalé, ne sont pas exemptes de reproches.

Selon le Guide SROI, « différentes parties prenantes peuvent avoir des perceptions différentes de la valeur qu'ils tirent de différents biens. En estimant cette valeur par le biais de proxys financiers et en combinant ces valorisations, on arrive à estimer la valeur sociale totale créée par une intervention » (p. 34). Mais si l'on résume ce qui précède, on constate que la méthodologie préconisée dans le cadre du SROI se heurte à quatre limites importantes. Premièrement, elle revient finalement à additionner différentes grandeurs qui concernent des acteurs de nature différente (individus, organisations, autorité publique...). Deuxièmement, ces grandeurs ne prennent pas en compte les changements difficiles à évaluer et, en particulier, les impacts collectifs. Troisièmement, elles incluent en revanche des dépenses évitées que nous assimilons à des impacts macroéconomiques. Quatrièmement, la méthodologie recourt à diverses techniques de mesure monétaire dont certaines sont sans lien direct avec les préférences et le bien-être collectif, tandis que d'autres, bien que liées aux préférences (révélées), ne font pas l'unanimité parmi les économistes.

Il est dès lors permis de s'interroger sur la signification économique précise de la valeur totale ainsi obtenue, qui manifestement présente à la fois un caractère partiel et hybride. Dans la mesure où le SROI est essentiellement destiné aux différentes parties prenantes, certains auteurs estiment plus judicieux de scinder le SROI en mesures particulières destinées à chaque partie prenante, plutôt que de proposer une mesure unique agrégée (Westall, 2009, 2012). Une autre critique porte sur le fait que dans une analyse SROI, une bonne part d'arbitraire peut également présider au choix des changements à mesurer ainsi qu'à celui des techniques d'évaluation monétaire. Un changement peut ainsi faire l'objet d'une évaluation pour une entreprise donnée, mais ne pas être considéré comme « utile » pour une autre ; ou bien, un même type de changement peut donner lieu à des modes d'évaluation monétaire

très différents selon l'entreprise considérée. Il en résulte notamment que les tentatives de mesure d'un SROI sont toujours spécifiques à l'entreprise évaluée et ne peuvent certainement pas permettre des comparaisons entre entités différentes (Arvidson *et al.*, 2010). Les auteurs du Guide SROI eux-mêmes le reconnaissent : « il est peu probable que la comparaison des ratios de retour social soit pertinente » (p. 54). On ne peut interpréter ce commentaire que comme l'aveu implicite du caractère éminemment contingent du SROI.

Conclusions et perspectives

En raison de sa finalité, l'activité d'une entreprise sociale engendre des impacts importants sur les bénéficiaires, mais aussi sur d'autres agents et, plus généralement, sur l'ensemble de la collectivité. Des expressions comme « utilité sociale », « impact social » ou encore « valeur sociale » apparaissent régulièrement pour désigner cet aspect de la production de l'entreprise sociale. Toutefois, le contenu de ces différents termes est loin de faire l'objet d'un consensus et nous avons tenté, dans le présent article, de proposer une conceptualisation de ces notions qui s'inscrit directement dans le cadre de l'analyse économique.

La performance de l'entreprise sociale est ainsi définie comme une production « élargie » comprenant non seulement la production au sens strict (ou output), mais aussi les impacts directs sur les bénéficiaires ainsi que les impacts indirects que constituent les externalités engendrées par cette entreprise sur le plan social, sociétal ou environnemental. Nous avons à cet égard opéré une distinction nécessaire entre ces externalités, qui sont une part constitutive importante de la performance, et les impacts dits « macro-économiques » (économies de dépenses, recettes fiscales supplémentaires, etc.) que l'activité de l'entreprise entraîne sur le reste de l'économie.

Mais définir la performance de l'entreprise sociale implique aussi de déterminer s'il est possible de l'« opérationnaliser » et de mesurer concrètement ses différentes composantes dans une démarche d'évaluation, que ce soit en matière de « reporting » ou dans le cadre du contrôle de gestion. Les outils qui sont proposés à cet égard depuis quelques années tentent, à côté d'indicateurs en volume, d'impliquer autant que possible des mesures monétaires dans l'évaluation de l'activité de l'entreprise sociale. Ces mesures ne posent guère de problèmes quand il s'agit de chiffrer les impacts en termes d'économies de coûts pour les institutions publiques, car les techniques sont à cet égard bien rodées. C'est sans doute la raison pour laquelle ce type d'impacts, qui relève de la catégorie des impacts macroéconomiques, est largement intégré dans les outils d'évaluation existants.

Mais tout autre est la question de la mesure de la performance en tant que telle au sens de notre définition, c'est-à-dire de l'évaluation monétaire des impacts sur les bénéficiaires et sur le reste de la collectivité. L'utilisation de techniques telles que le consentement à payer, introduites il y a plusieurs années dans le domaine environnemental, est explicitement encouragée dans nombre de publications à l'usage des gestionnaires d'entreprises sociales et, en particulier, dans les guides méthodologiques relatifs au SROI. Au-delà des problèmes purement pratiques qu'elles posent, ces techniques soulèvent, parmi les économistes, nombre de questions quant à la validité et à la pertinence des mesures obtenues, tout impact n'étant pas nécessairement réductible à une valeur monétaire. *A fortiori* convient-il de considérer avec beaucoup de réserves les évaluations globales qui, à l'instar de ce même SROI, prétendent mesurer à l'aide d'un seul chiffre la performance de l'entreprise sociale (ou plus exactement la « valeur sociale ») en additionnant des mesures monétaires relatives à différents types d'impacts et en recourant à des techniques très diverses.

Si définir précisément et mesurer la performance de l'entreprise sociale est une préoccupation légitime de ses parties prenantes et un enjeu d'importance pour le gestionnaire, il importe d'être conscient des limites de l'analyse économique et des outils qu'elle propose. Chercher à « monétariser » à tout prix n'est peut-être pas la meilleure voie pour faire ressortir la plus-value que peuvent apporter les entreprises sociales sur le plan sociétal. Sans doute convient-il de reconnaître que la complexité des questions en jeu exige une réponse également complexe, que seule une analyse « multicritères », constituée d'un ensemble ordonné d'indicateurs complémentaires, quantitatifs et qualitatifs, monétaires et non monétaires, sectoriels et transversaux, semble en mesure d'apporter.

Trois pistes de recherche se dégagent ainsi à l'issue de cet article. Premièrement, un dialogue fécond pourrait s'établir entre une littérature relativement récente et essentiellement empirique centrée sur l'analyse de la performance et une littérature plus théorique et plus ancienne autour de la notion d'efficacité organisationnelle. Si le premier pan de littérature doit utiliser le second pour renforcer son assise conceptuelle et théorique (Richard, Devinney, Yip et Johnson, 2009), les recherches menées sur l'analyse de l'efficacité organisationnelle pourraient retrouver un peu de popularité en s'inspirant des tentatives empiriques menées dans les analyses de performance.

En deuxième lieu, pour contribuer au redéploiement des analyses de performance multicritères, la recherche doit s'atteler à faire émerger, à partir de travaux empiriques ciblés, des indicateurs propres à chaque secteur

d'activité, en recherchant des consensus parmi les différents producteurs, qu'ils soient ou non à finalité sociale. On citera à cet égard le modèle proposé par l'approche IRIS, *Impact Reporting and Investment Standards*⁸ qui tente d'établir, à l'intention des entreprises et des investisseurs, une bibliothèque d'indicateurs opérationnels déclinés selon le secteur d'activité et le thème considéré. Ce type de travaux est aujourd'hui largement soutenu par le développement de l'*Impact Investing* (Bugg-Levine et Emerson, 2011). Il nécessite une approche multidisciplinaire, rassemblant probablement autour de la table à la fois des spécialistes des champs concernés (médecins, biologistes, agronomes, psychologues, sociologues, etc.) et des économistes ou des gestionnaires. L'utilisation de telles batteries d'indicateurs (voir, par exemple, le *Global Impact Investing Rating System – GIIRS*⁹) permettrait sans doute de démontrer empiriquement que l'évaluation d'un projet ou de la performance d'une entreprise par une méthode multicritères mène à un classement parfois radicalement différent de celui auquel mènerait une évaluation monétaire.

Enfin, il convient d'approfondir la réflexion menée dans le cadre de cet article en intégrant le fait que les questions d'évaluation de la performance ne se posent pas de manière tout à fait similaire dans tous les types d'entreprises sociales. À cet égard, la recherche doit prendre en considération des variables aussi importantes que la nature de la production (biens privés, biens quasi publics), la configuration des droits de propriété (droit d'appropriation du surplus résiduel et droit de contrôle résiduel) ainsi que la nature des ressources mobilisées (ressources marchandes, publiques ou volontaires). En effet, en première analyse, la question de la performance globale se révèle d'autant plus complexe à traiter que les biens sont de nature publique, que les ressources de l'entreprise sont non marchandes et que les droits de propriété sont faibles.

Bibliographie

- ARVIDSON, M., F. LYON, S. MCKAY et D. MORO (2010), «The ambitions and challenges of SROI», Document de travail 49, Third Sector Research Centre, University of Birmingham.
- ATKINSON, G., R. DUBOURG, K. HAMILTON, M. MUNASHINGE, D. PEARCE et C. YOUNG (1997), *Measuring Sustainable Development: Macroeconomics and the Environment*, Cheltenham, R.-U., Edward Elgar Publishing.
- BONNIEUX, F. (1998), «Principes, mise en œuvre et limites de la méthode d'évaluation contingente», *Économie publique*, n° 1, p. 47-90.

8. Voir <<http://iris.thegiin.org>>, consulté en décembre 2012.

9. Voir <<http://giirs.org>>, consulté en décembre 2012.

- BORZAGA, C. et J. DEFOURNY (dir.) (2001), *The Emergence of Social Enterprise*, Londres, Routledge.
- BOSCHÉE, J. (1995), « Social entrepreneurship », *Across the Board*, mars, p. 20-25.
- BOUCHARD, M.J. (dir.) (2009a), *The Worth of the Social Economy. An International Perspective*, Bruxelles, Peter Lang, CIRIEC.
- BOUCHARD, M.J. (2009b), « Methods and indicators for evaluating the social economy », dans M.J. Bouchard (dir.), *The Worth of the Social Economy. An International Perspective*, Bruxelles, Peter Lang, CIRIEC, p. 19-34.
- BROUARD, F. et S. LARIVET (2010), « Essay of clarifications and definitions of the related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship », dans A. Fayolle et H. Matlay (dir.), *Handbook of Research in Social Entrepreneurship*, Cheltenham, R.-U., Edward Elgar Publishing, p. 29-56.
- BUGG-LEVINE, A. et J. EMERSON (2011), *Impact Investing: Transforming How We Make Money While Making a Difference*, San Francisco, Jossey-Bass.
- CAMPI, S., J. DEFOURNY et O. GRÉGOIRE (2006), « Work integration social enterprises: are they multi-stakeholder and multiple goal organizations ? », dans M. Nyssens (dir.), *Social Enterprise, at the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, Londres, Routledge, p. 29-49.
- CASSIERS, I. (dir.) (2011), *Redéfinir la prospérité. Jalons pour un débat public*, La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube.
- CHUN, S. (2001), *Social Return on Investment Methodology: Analysing the Value of Social Purpose Enterprise Within a Social Return on Investment Framework*, San Francisco, The Roberts Foundation.
- CLARK, C., W. ROSENZWEIG, D. DAVID LONG et S. OLSEN (2004), *Double Bottom Line Project Report: Assessing Social Impact in Double Bottom Line Ventures*, Double Bottom Line Project Report Series, RISE, Durham.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1999), *Évaluer les programmes socio-économiques*, Luxembourg, Office des publications officielles des communautés européennes, coll. « MEANS ».
- DEES, G. (1998), *The Meaning of « Social Entrepreneurship »*, Stanford University, Mimeo.
- DEFOURNY, J. et M. NYSENS (2010), « Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: convergences and divergences », *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 1, n° 1, p. 32-53.
- EMERSON, J. (2000), « The nature of returns: a social capital markets inquiry into elements of investment and the blended value proposition », *Social Enterprise Series*, n° 17, Harvard.
- ESSEC (2011), *Guide du retour social sur investissement (SROI)*, Les Cahiers de l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social, Cergy Pontoise (traduction et adaptation en français de J. Nicholls, E. Lawlor, E. Neitzert et T. Goodspeed (2009), *A Guide to Social Return on Investment*, Liverpool, The SROI Network).

- FAYOLLE, A. et H. MATLAY (dir.) (2010), *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, Cheltenham, R.-U., Edward Elgar Publishing.
- FOSTER, F., S. MOURATO, D. PEARCE, et E. OZDEMIROGLU (2001), *The Price of Virtue : The Economic Value of the Charitable Sector*, Cheltenham, R.-U., Edward Elgar Publishing
- FUGUITT, D. et S.J. WILCOX (1999), *Cost-Benefit Analysis for Public Sector Decision Makers*, Londres, Quorum books.
- GADREY, J. (2002), « Les bénéfiques collectifs des activités de l'économie sociale et solidaire : une proposition de typologie et une réflexion sur le concept d'externalités », Document de travail, Université de Lille I.
- GADREY, J. (2004), *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire. Une mise en perspective sur la base de travaux récents*, Rapport de synthèse pour la DIES et la Mire, Paris.
- GADREY, J. (2006), « L'invention de l'utilité sociale en France : à la recherche de conventions, de régulations, de critères et de méthodes d'évaluation », *Économie et solidarités*, vol. 36, n° 1, p. 7-26.
- GADREY, J. et F. JANY-CATRICE (2007), *Les nouveaux indicateurs de richesse*, Paris, La Découverte.
- GARROD, G. et K.G. WILLIS (2000), *Economic Valuation of the Environment: Methods and Cases Studies*, Cheltenham, R.-U., Edward Elgar Publishing.
- GREFFE, X. (1997), *L'évaluation de projets publics*, Paris, Economica.
- HAUSMAN, J.A. (dir.) (1993), *Contingent Valuation: A Critical Assessment*, Amsterdam, Hollande du Nord.
- HMTREASURY (2011), *The Green Book. Appraisal and Evaluation in Central Government*, Londres, TSO.
- KERLIN, J. (2006), « Social enterprise in the United States and Europe : understanding and learning from the differences », *Voluntas*, vol. 17, n° 3, p. 247-263.
- LEADBEATER, C. (1997), *The Rise of the Social Entrepreneur*, Londres, Demos.
- MAAS, K. (2009), *Corporate Social Performance. From Output Measurement to Impact Measurement*, Thèse de doctorat, Rotterdam, Erasmus Universiteit.
- MAAS, K. et K.C. LIKET (2011), « Social impact measurement : a classification of methods », dans R. Burrit (dir.), *Environmental Management Accounting, Supply Chain Management and Corporate Responsibility Accounting*, New York, Springer, p. 171-202.
- MARÉE, M. (2006), « Les impacts collectifs de l'insertion. Définition, typologie et techniques de mesure », dans I. Nicaise, M. Nyssens et M. Marée (dir.), *Économie sociale, inclusion sociale et intérêt général*, Gand, Politique scientifique fédérale, Academia Press.
- MAS-COLLEL, A., M. WHINSTON et J. GREEN (1995), *Microeconomic Theory*, Oxford, Oxford University Press.

- MÉDA, D. (2008), *Au-delà du PIB. Pour une autre mesure de la richesse*, Paris, Flammarion, coll. « Champs Actuel ».
- MERTENS, S. (2002), *Vers un compte satellite des institutions sans but lucratif en Belgique*, Thèse de doctorat, 2 vol., Université de Liège.
- MERTENS, S. et M. MARÉE (2012), « The limits of the economic value in measuring the global performance of social innovation », dans A. Nicholls et A. Murdock (dir.), *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- MISHAN, E.J. et E. QUAH (2007), *Cost Benefit Analysis*, New York, Routledge.
- MONNIER, E. (1992), *Évaluations de l'action des pouvoirs publics*, Paris, Economica.
- NICHOLLS, A. (dir.) (2006), *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, Oxford, Oxford University Press.
- NICHOLLS, A. (2009), « 'We do good things, don't we?': 'blended value accounting' in social entrepreneurship », *Accounting Organizations and Society*, vol. 34, p. 755-769.
- NICHOLLS, J., E. LAWLOR, E. NEITZERT et T. GOODSPEED (2012), *A Guide to Social Return on Investment*, Liverpool, The SROI Network.
- NORDHAUS, W.D. (2006), « Principles of national accounting for nonmarket », dans D.W. Jorgenson, J.S. Landefeld et W.D. Nordhaus (dir.), *A New Architecture for the U.S. National Accounts*, Chicago, University of Chicago Press, chap. 3, p. 143-160.
- NYSENS, M. (2006), *Social Enterprise: At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, Londres, Routledge.
- OLSON, M. (1977), « The treatment of externalities in national income statistics », dans L. Wingo et A. Evans (dir.), *Public Economics and the Quality of Life*, Baltimore, The Johns Hopkins University Press.
- ORGANISATION DES NATIONS UNIES (2009), *Système de comptabilité nationale 2008*, en collaboration avec la Banque mondiale, la Commission européenne, le Fonds monétaire international et l'Organisation de coopération et de développement économiques, New York.
- OWEN, M.O. et P. ROGERS (1998), *Program Evaluation: Forms and Approaches*, Londres, Sage Publications.
- PARODI, M., G. ROUSTANG, J. MICHEAU, L. GARNIER, L. MANOURY et C. ANAYA (2002), *L'utilité sociale dans dix champs d'activité de l'économie solidaire en Provence-Alpes-Côte d'azur*, Programme de recherche de la DIES et de la MIRE, Rapport final, Aix-en-Provence, Collège coopératif P.A.M.
- PEARCE, D.W. (1997), « Benefit-cost analysis, environment, and health in the developed and developing world », *Environment and Development Economics*, vol. 2, n° 2, p. 210-214.
- PEREDO, A.M. et M. MCLEAN (2006), « Social entrepreneurship: a critical review of the concept », *Journal of World Business*, vol. 41, n° 1, p. 56-65.

- PERRET, B. (2002), *Indicateurs sociaux, état des lieux et perspectives*, Rapport pour le Conseil de l'emploi, des revenus et de la cohésion sociale (CERC), Paris.
- PESKIN, H.M. (1976), «A national accounting framework for environmental assets», *Journal of Environmental Economics and Management*, n° 2, p. 255-262.
- PIGOU, A. (1932), *The Economics of Welfare*, 4^e édition, Londres, Macmillan.
- ROBERTS ENTERPRISE DEVELOPMENT FUND (2000), *SROI Methodology*, San Francisco, The Roberts Foundation.
- RICHARD, P.J., T.M. DEVINNEY, G.S. YIP et G. JOHNSON (2009), «Measuring organisational performance: towards methodological best practices», *Journal of Management*, vol. 35, n° 3, p. 718-804.
- ROSSI, P. et H.E. FREEMAN (1993, réédition 2004), *Evaluation: A Systematic Approach*, Newbury Park, Sage Publications.
- SMITH, V.K. (1993), «Nonmarket valuation of environmental resources: an interpretive appraisal», dans R. Stavins (dir.) (2000), *Economics of the Environment: Selected Readings*, New York, W.W. Norton.
- SOCIAL E-VALUATOR (2008), *SROI Methodology: An Introduction*, disponible uniquement sur <<http://www.socialevaluator.eu>>, consulté en décembre 2012.
- VENKATACHALAM, L. (2004), «The contingent valuation method: a review», *Environmental Impact Assessment Review*, n° 24, p. 89-124.
- WESTALL, A. (2009), «Value and the third sector. Working paper on ideas for future research», Document de travail 25, Third Sector Research Centre, University of Birmingham.
- WESTALL, A. (2012), «Measuring social value, social impacts and outcomes», NAVCA Local commissioning and procurement unit, disponible uniquement sur <<http://navca.org.uk/lcpu>>, consulté en décembre 2012.
- WOOD, C. et D. LEIGHTON (2010), *Measuring Social Value. The Gap Between Policy and Practice*, Londres, Demos.
- YOUNG, D. (dir.) (2006), *Financing Nonprofits: Putting Theory into Practice*, Lanham, Altamira Press.