

L'Académie des Entrepreneurs Sociaux et CBC publient le premier Guide de la gestion stratégique des entreprises à finalité sociale

- Dans la poursuite de la professionnalisation de ce secteur en plein déploiement, l'Académie des Entrepreneurs Sociaux et CBC ont souhaité fournir aux entrepreneurs sociaux des outils stratégiques qui leur permettent de concilier finalité sociale et résultats économiques.
- Ce Guide a également pour objectif de soutenir les entrepreneurs sociaux qui doivent faire face à de nouvelles pressions: la crise, la diminution des aides publiques et le propre succès de ce secteur qui oblige les donateurs et les bénévoles à faire des choix.
- Son auteur Michel Boving, Conseiller en organisations et Chercheur associé au Centre d'Economie Sociale (HEC-ULg), a une expérience unique dans l'accompagnement des entreprises sociales en Wallonie et à Bruxelles depuis plus de 5 ans.
- Pour CBC, qui a permis la réalisation de ce Guide, il s'agit de poursuivre sur le terrain son soutien au développement du secteur non-marchand en Wallonie: 1 entreprise sociale sur 3 en Wallonie fait confiance à CBC avec 1 milliards d'encours-crédits et 1,5 milliards de placements.
- Le Guide sera téléchargeable gratuitement sur le site et il sera possible de le commander à partir d'aujourd'hui sur <http://entreprendre.cbc.be/guide-entreprise-sociale.html>

Bruxelles, 3 février 2016 – En Belgique, l'économie sociale a le vent en poupe et contribue chaque année un peu plus à la création d'emplois. Près d'un emploi sur huit relève de l'entrepreneuriat social, soit près de 12 % de l'emploi salarié national. Mais ce secteur doit aussi faire face à de nouvelles pressions. Les aides publiques diminuent, les pouvoirs publics ne peuvent pas soutenir tout le monde; ils attendent l'utilisation exemplaire des aides en évitant les gaspillages. De même, les donateurs-investisseurs et les bénévoles, deux acteurs clés dans l'écosystème des entreprises sociales, se retrouvent face à une abondance d'entreprises à finalité sociale. Seules les plus structurées pourront les attirer. Elles doivent être efficaces et sont obligées de mieux utiliser leurs ressources. Dans ce contexte, l'Académie des Entrepreneurs Sociaux de l'Ecole de Gestion HEC-ULg et CBC Banque & Assurance ont décidé d'éditer le premier Guide de gestion stratégique des entreprises à finalité sociale. Dans une approche inédite alliant conseils pratiques, grilles d'analyse et aide à la définition d'objectifs stratégiques, cet ouvrage entend soutenir et renforcer la professionnalisation de ce secteur.

Un enjeu propre, la gestion du dédoublement : entre objectifs économiques et une finalité sociétale prioritaire

Les entreprises à finalité sociale sont avant tout des organisations économiques. Comme les autres entreprises, elles doivent assurer leur viabilité. Elles définissent des projets d'ambition, sont responsables d'emplois, sont dotées d'un conseil d'administration, se doivent de présenter un budget en équilibre d'année en année, etc. En bon nombre de points, elles rejoignent les entreprises

classiques avec une nuance de taille toutefois : la finalité sociale remplace celle de maximisation de profits.

« *Les entreprises à finalité sociale doivent combiner résultats économiques et finalité sociale, cette dernière étant une priorité. Cela signifie pour l'entreprise de structurer son projet en le dédoublant, grâce à une double grille de lecture si je puis dire : la finalité sociale bien entendu mais également les résultats économiques.* » explique Michel Boving, Conseiller en organisations et Chercheur associé au Centre d'Economie Sociale (HEC-ULg).

Le Guide démontre ainsi qu'on peut adapter les théories en gestion stratégique aux spécificités des entreprises sociales. Au travers de schémas pratiques, cet ouvrage systématise une réflexion économique et sociale conjointe.

Définir des objectifs mesurables pour mieux définir les contours de ses activités

« *La finalité sociale ne doit pas empêcher la définition d'objectifs mesurables.* », poursuit Michel Boving. « *Au contraire, la définition d'objectifs mesurables va aider l'entreprise sociale à cadrer une stratégie et les activités qui en découlent. Et au plus elle sera ainsi structurée, au plus elle attirera des financements mais séduira aussi des bénévoles qui recherchent un environnement défini leur permettant de réaliser leur propre finalité sociale et sociétale. Développer une stratégie, c'est prendre une décision à long terme, raison pour laquelle CBC souhaite les accompagner.* », rajoute Bruno Menu, Directeur du Centre public et non-marchand de CBC Banque & Assurance.

Benoit Ceysens, Directeur de l'entreprise de travail adapté la Ferme Nos Pilifs, se réjouit de l'arrivée de ce premier Guide stratégique destiné aux entrepreneurs sociaux. « *Nous manquons souvent de recul sur nos activités, parfois par manque de temps mais aussi par notre enthousiasme à réaliser ce en quoi nous croyons. Nous travaillons souvent le nez dans le guidon. Avec les conseils et l'accompagnement de l'auteur du Guide, nos motivations n'ont pas changé mais elles sont devenues plus précises et les moyens mis en oeuvre pour les réaliser plus efficaces. Au niveau de la Ferme Nos Pilifs, en utilisant les méthodes proposées dans le Guide, nous avons par exemple revu entièrement notre organigramme avec un gain immédiat en efficacité. Notre approche est aujourd'hui plus structurée et donc plus structurante pour nos collaborateurs et nos bénévoles.* » conclue t-il.

A propos du partenariat entre l'Académie des Entrepreneurs Sociaux @HEC-ULg et CBC

L'Académie des Entrepreneurs Sociaux de l'Ecole de Gestion de HEC-Ulg et CBC Banque & Assurance dévoilent depuis 2 ans maintenant un baromètre annuel des Entreprises Sociales en Belgique. Ce baromètre inédit dresse un état des lieux et une analyse de ce secteur, en s'appuyant sur les données statistiques récoltées auprès de plus de 16.700 entreprises sociales en Belgique, les tendances, défis, enjeux et réalités des entreprises sociales qui représentent plus de 360.000 emplois dans notre pays.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter:

PRIDE

Aurélie Coeckelbergh / Laure Miquel-Jean

aurelie.coeckelbergh@pr-ide.be / Laure.miquel-jean@pr-ide.be

0479 26 16 13 / 0477 31 71 61