

AVANT-PROPOS DE LA RÉDACTION

L'adaptation organisationnelle a-t-elle un sens? le cas de l'entrepreneuriat social.

La Revue continue dans ce numéro l'exploration de l'économie solidaire et sociale qu'elle avait commencée dans un précédent numéro. Ce dernier avait précisé les contours de cette économie dite ESS. Nous passons maintenant à un niveau davantage «micro», consacré à l'analyse des formes organisationnelles que prennent les initiatives ESS et plus précisément à la figure de l'entrepreneur social.

Les auteurs des articles de ce numéro s'interrogent sur les spécificités organisationnelles de l'entrepreneuriat social et comparent les formes organisationnelles, que ce dernier déploie, aux formes repérées dans une économie plus classique. Au-delà des résultats, souvent contre-intuitifs, que présentent les articles de cette livraison de la revue, cette interrogation reprend une question fondamentale qui est celle de l'adaptation, et de ses conditions, des configurations organisationnelles à leur environnement, leur stratégie, leur moyens... Cette question s'inscrit souvent dans le cadre de la théorie dite de la contingence. Chacun des facteurs comme la stratégie, l'environnement, la technologie... y est qualifié de facteur de contingence qui explique la performance des formes organisationnelles au regard de l'adaptation (le «fit») de ces dernières à ces facteurs de contingence. L'entrepreneuriat social introduit un facteur de contingence supplémentaire, celui de la spécificité du «non lucratif» ou plus généralement d'un objectif de responsabilité et de solidarité.

L'approche de la contingence nous laisserait penser qu'il doit exister une multiplicité de formes organisationnelles liées à la variété infinie des facteurs de contingence. Pourtant, certains des articles de ce numéro témoignent au contraire d'un alignement des configurations de l'entrepreneuriat social sur les modèles dominant dans l'économie classique. Et pourtant l'ESS vise souvent à construire un projet alternatif à la fois au niveau de son objectif mais aussi de ses modes organisationnels. Ainsi, on retrouve les mêmes types d'outils conceptuels d'analyse de la stratégie (marketing, ciblage...), les mêmes types de d'outils de gestion... Ceci doit nous amener par conséquent à discuter de nos capacités à adapter nos organisations au regard d'une sorte de pression institutionnelle à homogénéiser nos pratiques dans un référencement frénétique aux «best practices», «benchmarks»....

Il s'agit ici de comprendre deux sous-questions. D'une part celle de l'efficacité organisationnelle. Comment mesurer et comprendre l'efficacité des choix organisationnels? Le «fit» de la contingence suppose que nous soyons capables d'évaluer la pertinence d'une configuration organisationnelle au regard de son objectif et sous la contrainte des facteurs de contingence significatifs. Or ceci n'est absolument pas évident et pose de très importants problèmes méthodologiques parce que la performance organisationnelle est multi-facettes et que le rôle du choix organisationnel est pris dans un ensemble d'autres dimensions pouvant expliquer cette performance (comme le choix de la technologie de production, la pertinence de la stratégie...). Il devient par conséquent très difficile de choisir parmi les configurations organisationnelles celle qui engendra la plus grande efficacité, vu que nous ne savons pas vraiment comment mesurer cette dernière!

D'autre part, l'adaptation des organisations dans le but d'améliorer leur efficacité suppose que celles-ci visent explicitement ce propos. Or, on constate souvent que les entrepreneurs, les managers et plus généralement les parties prenantes de ces organisations sont la plupart du temps davantage concernés par des soucis de mise en conformité à des règles sociales, des habitudes, des traditions... que par une recherche d'adaptation. Le but est souvent plus d'apparaître comme légitime que comme performant. Cela ouvre alors à des fortes pressions au mimétisme qui garantit moins l'efficacité que le fait de pouvoir afficher que l'on fait «comme les meilleurs». Ce mimétisme, qui trouve ses meilleurs analystes dans le courant dit néo-institutionnaliste en sociologie, s'oppose souvent à la nécessité de l'adaptation. Toute la question, que soulève alors notre Revue dans ce numéro, tient à savoir comment lutter contre cette tendance et maintenir nos capacités d'adaptation et d'innovation.

Pour la rédaction,
Fabien De Geuser