

L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL AU SENEGAL: UNE ETUDE EXPLORATOIRE DU CHAMP.

Mamour NDOUR¹

Birahim GUEYE²

Résumé

Le présent article a pour but de faire une analyse panoramique du mouvement actuel de l'entrepreneuriat social (ES) au Sénégal ainsi que des initiatives à impact sociétal pouvant relever du champ. Nous avons construit une grille d'analyse basée sur quatre approches de l'ES pour évaluer le caractère social ou non de certaines actions et initiatives entrepreneuriales identifiables depuis quelques années au Sénégal. Notre étude exploratoire s'appuie sur des données primaires et secondaires collectées auprès d'une multitude d'acteurs représentatifs du champ et des initiatives étudiées. Nos résultats montrent que le mouvement actuel de l'ES peut être inscrit dans l'approche de l'innovation sociale incarnée par de grandes organisations internationales comme Ashoka. Ensuite, il existe des initiatives dans le mouvement coopératif ou mutualiste ainsi que dans les groupements économiques de femmes qui peuvent intégrer le champ de l'ES même si les acteurs n'en sont pas conscients ou ne se réclament pas comme tel. Nos résultats montrent également que le processus d'institutionnalisation de l'ES est entamé par les acteurs institutionnels impliqués mais le champ n'est pas encore totalement structuré d'où l'application partielle de notre grille de l'entrepreneur institutionnel.

¹ Université Paris Descartes
Email : mamour.ndour@parisdescartes.fr

² Université Gaston Berger, St Louis, Sénégal
Email : Birahim.gueye@ugb.edu.sn

Mots clés : Entrepreneuriat social ; entreprise sociale ; institutionnalisation; Sénégal**Introduction**

Les nombreux défis économiques, sociaux et environnementaux auxquels sont confrontés les pays du Nord comme ceux du Sud, montrent que le capitalisme tout comme les programmes publics, semble atteindre ses limites. Après deux décennies de politiques d'ajustement structurel, l'Etat du Sénégal s'est engagé, après l'alternance politique en 2000, à relever les grands défis liés à la réduction de la pauvreté et à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), à travers plusieurs plans et programmes dont les plus significatifs sont les Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP), la Stratégie de Croissance Accélérée (SCA) et plus récemment le Plan Sénégal Emergent (PSE). La création d'activités génératrices de revenus et la mobilisation collective et communautaire pour une meilleure prise en charge des problèmes sociaux de base sont encouragées dans les différents dispositifs.

Malgré une politique volontariste de l'Etat, le Sénégal continue de subir une situation de (quasi) crise multiforme notamment énergétique, financière, alimentaire, sociale et climatique. Dans les pays en développement comme le Sénégal, l'ES prend tout son sens, où il s'avère judicieux de mettre en place une stratégie réaliste en matière de développement économique et social. L'ES vise à concilier viabilité économique et impact social. Selon Brouard et al. (2012), il représente une voie intéressante à développer afin que les acteurs économiques participent davantage à l'intérêt collectif, améliorent leur utilité sociale, voire contribuent à plus de démocratie.

Face aux insuffisances du marché et à l'impuissance de l'Etat à satisfaire certains besoins sociaux voire les besoins sociaux de base, des initiatives individuelles, collectives ou communautaires se multiplient à l'échelle nationale pour venir en aide aux personnes en situation d'exclusion et développer des activités économiques au service de l'Homme et de la société.

Les initiatives se développent avec le soutien des acteurs institutionnels pour l'émergence du champ de l'ES. La problématique de la construction de champs organisationnels est abondamment étudiée par les tenants de la théorie néo-institutionnelle (TNI), (Dimaggio et

Powell, 1990), plus particulièrement à travers le concept d'entrepreneur institutionnel (Dimaggio, 1988 ; Greenwood, Suddaby et Hinings, 2002 ; Demil et Besendrine, 2005 ; Lawrence et Suddaby, 2006 ; Leca, Julie et Boxenbaum, 2008).

L'objectif poursuivi, dans le cadre de ce travail exploratoire, est de faire une analyse panoramique des initiatives à impact sociétal identifiables depuis quelques années au Sénégal dont les acteurs se réclament ou non comme des entrepreneurs sociaux dans une perspective de construction du champ de l'ES. Notre étude tente de répondre à un double questionnement: peut-on inscrire les initiatives actuelles dans le mouvement de l'ES et selon quelle approche? Comment s'institutionnalise le mouvement actuel de ce champ au Sénégal ?

Pour répondre à ces questions nous appliquerons une grille d'analyse construite à partir de notre revue de la littérature sur l'ES et des données issues de notre terrain de recherche. La théorie de l'entrepreneur institutionnel est mobilisée en complément de notre grille d'analyse pour mieux comprendre la construction du champ organisationnel de l'ES au Sénégal à travers les acteurs institutionnels.

Tout d'abord, nous consacrons la première partie de notre étude au cadre conceptuel et théorique de l'ES. Nous aborderons également la TNI à travers le concept d'entrepreneur institutionnel.

La deuxième partie de notre étude exposera notre méthodologie. Nous reviendrons sur notre méthodologie qualitative, nos outils de collecte et d'analyse de données.

Enfin, dans la troisième partie, nous présenterons nos résultats et discuterons de ces derniers. Il sera question d'analyser les initiatives pouvant relever de l'ES à travers notre grille. Par la suite, nous compléterons notre étude exploratoire par la grille de lecture de l'entrepreneur institutionnel pour mieux comprendre la construction du champ de l'ES au Sénégal.

1. Cadre conceptuel et théorique de l'entrepreneuriat social

La notion d'entreprise sociale a connu un engouement dans les années 90 des deux côtés de l'Atlantique. Parmi les repères qui ont contribué à cet engouement, on peut citer entre autres la Social Enterprise Initiative lancée en 1993 par la Havard business School. Elle est suivie par de grandes universités (Columbia, Yale, etc.) et diverses fondations qui ont mis sur pied des programmes de formation et de soutien aux entreprises sociales (Amadio, 2011).

1.1 Définitions de l'entrepreneuriat social

Malgré une multitude de définitions, il y a un consensus sur la multidimensionalité du concept et sur la présence d'une double allégeance, soit l'entrepreneuriat et le social (Brouard et al, 2007). La première facette, « l'entrepreneuriat », est définie par quatre paradigmes à savoir la création de valeur, la saisie d'opportunité d'affaires, l'innovation et l'impulsion d'une organisation, (Verstraete et Fayolle, 2005). Le paradigme de la saisie d'opportunité définit l'entrepreneuriat comme la découverte, l'exploitation et la saisie d'opportunités, (Shane et Venkataraman, 2000). La seconde facette, le « social », soit la mission sociale à accomplir, est l'élément central distinguant l'ES. Sans cette mission, il n'y a vraisemblablement pas d'ES (Brouard et al., 2007). Dans l'ES, la reconnaissance d'opportunité est guidée par une mission sociale, par la combinaison de ressources destinées principalement à explorer et à exploiter les opportunités pour opérer une transformation sociale ou répondre à des besoins sociaux non résolus (Mair et Martí, 2006). Cette définition de Brouard et ses co-auteurs (2007) permet de distinguer l'ES de l'entrepreneuriat (classique) à travers la primauté de la dimension sociale. Cela dit et le concept d'entrepreneuriat (classique) étant bien défini, la suite de notre revue de littérature sera consacrée au concept d'ES, d'entreprise sociale et d'entrepreneur social.

Les nombreux travaux académiques sur le concept d'ES, n'ont pas permis de dégager une définition qui fait consensus dans la littérature. Les définitions proposées par les chercheurs et les institutionnels du champ sont nombreuses et variées. Zahra et al. (2009) en identifient vingt et une entre 1997 à 2007. Dacin et al. (2010) en répertorient trente sept datant toutes entre 2000 à 2009. L'entreprise sociale reste un concept très large, souvent assez vaguement défini et elle apparaît souvent interchangeable avec les concepts d'ES et d'entrepreneur social dans le contexte nord américain, (Defourny et Nyssens, 2010). Dans notre étude, nous distinguons les trois termes du champ, l'entrepreneuriat social (le processus), l'entreprise sociale (l'organisation) et l'entrepreneur social (l'individu). L'utilisation de l'un ou de l'autre terme est souvent liée à un angle de vue différent et/ou une compréhension divergente du phénomène (Defourny et Nyssens 2010, Huybrechts et al. 2012). Ainsi « l'ES » est le processus dynamique par lequel certains individus nommés « entrepreneurs sociaux » créent et développent des organisations qui peuvent être appelées des « entreprises sociales », (Defourny et Nyssens, 2010 ; Mair et Marti, 2006 ; Huybrechts et al. 2012). Dans la littérature, on relève des divergences de conceptualisation et d'approche entre l'Amérique

du Nord et l'Europe continentale (Defourny et Nyssens, 2010 ; Bacq et Jansen, 2011). Nous aborderons dans les sections suivantes les trois grandes visions de l'ES qui émergent de la littérature anglo-saxonne et européenne avant d'ouvrir une perspective dans les pays en voie de développement avec les concepts de « social business » et de « Bottom of pyramid ».

1.2 Les trois grandes approches dans la littérature

La première approche regroupe les organisations sans but lucratif qui commercialisent des biens et services et les initiatives privées fournissant des biens publics pour résoudre un problème sociétal (Huybrechts et al. 2012). C'est une stratégie de survie du secteur associatif qui est confronté à la diminution des ressources financières provenant des dons et des subventions publiques. Dans cette approche, encore appelée école des ressources marchandes (Defourny et Nyssens, 2010), un premier courant définit l'entreprise sociale comme une association NPO (Non Profit Organisation) qui se finance par le marché (Skloot, 1987 ; Young et Salamon, 2002) et un second courant étend la notion d'entreprise sociale à toute organisation à but lucratif ou non, qui déploie une activité marchande en vue d'une finalité sociale (Austin et al., 2006).

La deuxième approche, celle de **l'innovation sociale**, place l'entrepreneur social comme acteur principal. Dans cette vision, on porte une attention particulière sur l'importance de l'innovation dans le processus d'entreprendre. L'innovation sociale est une seconde caractéristique commune à l'ensemble des définitions, (Defourny et Nyssens, 2010 ; Huybrechts et al. 2012). Selon Bacq et Janssen (2011), la définition de Schumpeter de l'entrepreneur est la base de ce courant selon laquelle, les entrepreneurs sociaux sont considérés comme des personnes qui réforment ou révolutionnent les systèmes traditionnels de production pour créer de la valeur sociale en déplaçant des ressources vers des endroits qui offrent un rendement supérieur pour la société, (Dees et Anderson, 2006).

Dees (1998) définit « l'entrepreneur social joue un rôle d'agent de changement dans le secteur social en poursuivant une mission de création de valeur sociale et en exploitant de nouvelles opportunités pour soutenir cette mission. Il s'inscrit dans un processus continu d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage, agissant avec audace sans être limité, à priori, par les ressources disponibles et en faisant preuve d'un sens aigu de l'engagement vis-à-vis de sa mission et de ses impacts sociaux », (Defourny et Nyssens, 2010).

La troisième approche est centrée sur l'entreprise sociale. Elle met l'accent sur l'entrepreneuriat collectif et sur les spécificités organisationnelles garantissant une dynamique collective et la primauté de la mission sociale, (Defourny et Nyssens, 2010 ; Huybrechts et al. 2012). Cette vision est souvent qualifiée d'européenne et l'entreprise sociale définie comme « une organisation avec un but explicite de service à la communauté, initiée par un groupe de citoyens et dans laquelle l'intérêt matériel des investisseurs est sujet à des limites » (Defourny et Nyssens, 2006). Le réseau européen de chercheurs pour l'émergence d'entreprises sociales en Europe (EMES) constitué en 1996, identifie un ensemble de critères qui relèvent de la dimension économique et sociale pour définir une entreprise sociale. La dimension économique et entrepreneuriale souligne quatre éléments: une activité continue de biens et/ou de services ; un degré d'autonomie élevé ; un niveau significatif de risques économiques ; un minimum d'emplois rémunérés. La dimension sociale est mesurée avec cinq indicateurs: un objectif explicite de service à la communauté, une initiative émanant d'un groupe de citoyens, un pouvoir de décision non basé sur la détention d'un capital, une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité (travailleurs rémunérés, usagers, bénévoles, pouvoirs publics locaux, etc.) et une limitation de la distribution de bénéfices, (Defourny et Nyssens, 2010). Leur définition théorique est intéressante dans la mesure où elle présente un idéal-type d'entreprise sociale. Néanmoins, elle comporte des limites en pratique car les critères ne se retrouvent pas tous dans la plupart des entreprises sociales analysées par le réseau EMES (Defourny et Nyssens, 2010).

En somme, ces trois conceptualisations et approches démontrent des attentes variées vis-à-vis des projets d'ES selon des perspectives géographiques et culturelles. En outre, notre étude se porte sur le Sénégal, un pays en voie de développement. Par conséquent, nous étendons notre revue de littérature à deux concepts qui reviennent souvent lorsqu'on s'intéresse au champ de l'ES dans les pays du Sud : le « social business » et le « bottom of the pyramid » (BoP).

1.3 L'approche Social business et le modèle BoP, une perspective dans les pays en voie de développement

Les concepts de BoP et de social business sont souvent considérés comme des pratiques de RSE (responsabilité sociale d'entreprise) mises en place par les grandes entreprises (Mair et

Marti, 2006). Néanmoins, dans les pays en voie de développement comme le Sénégal où certains besoins sociaux de base ne sont pas satisfaits, l'ES peut être plus inclusif pour regrouper dans un ensemble immense toutes les initiatives qui bénéficient d'une manière ou d'une autre à la société (Martin et Osberg, 2007). Il peut s'appliquer à un ensemble très vaste d'initiatives allant de la responsabilité sociale de l'entreprise au volontariat (Defourny et Nyssens, 2008). La littérature sur le social business et le BoP s'est particulièrement développée depuis quelques années surtout lorsqu'il s'agit des projets à finalité sociétale ou tout simplement de parler d'ES dans les pays en voie de développement.

➤ **Le concept de « social business »**

En 2006, le professeur Muhammad Yunus remporte le Prix Nobel de la Paix et le concept de « *social business* » est mis au devant de la scène. Il définit ainsi le social business comme une entreprise ne réalisant pas de pertes et ne distribuant pas de dividendes : elle se consacre entièrement à la réalisation d'un objectif social, (Yunus, 2011 p. 23). Selon Yunus, il existe deux types de social business. Les *social business* de type I sont les entreprises qui ne réalisent pas de pertes et ne distribuent pas de dividendes. Elles cherchent à répondre à une difficulté sociale et sont détenues par des investisseurs qui consacrent l'intégralité des bénéfices à l'expansion de l'entreprise ainsi qu'à l'amélioration de son fonctionnement. Les *social business* de type II sont les entreprises cherchant à maximiser le profit mais détenues par des pauvres, soit directement, soit par l'intermédiaire d'une société dédiée à une cause particulière. Comme les profits versés à leurs propriétaires permettent de réduire la pauvreté, une telle entreprise contribue par définition à régler une question sociale (exemple la Grameen Bank).

Fort de son expérience et son succès notamment dans le microcrédit avec la Grameen Bank, le professeur Yunus a su convaincre plusieurs grandes entreprises dans la lutte contre la pauvreté au Bangladesh. Ce fut le cas de Danone (Grameen Danone pour le yaourt nutritif), de Veolia (Grameen Véolia Water pour l'eau potable à bas prix), etc. Selon Yunus et al. (2010), un social business peut être considéré comme un sous-ensemble d'ES, qui comprend à la fois des objectifs lucratifs et non lucratifs, et qui peut être distingué de l'entrepreneuriat classique à travers la priorité relative accordée à la création de richesses sociales. L'approche « social business » peut être rangée, selon Defourny et Nyssens (2010), dans le courant américain qui

étend la notion d'entreprise sociale à toute organisation à but lucratif ou non, qui déploie une activité marchande en vue d'une finalité sociale (Austin et al. 2006). Le concept est beaucoup plus restrictif que celui d'entreprise sociale ou d'ES sur deux aspects notamment l'interdiction de dividende pour les actionnaires et le financement et la couverture des coûts par le marché, et non par de la philanthropie ou du financement public (Huybrechts et al. 2012). Le social business est souvent confondu avec le concept de BoP duquel il est pourtant bien distinct malgré une certaine complémentarité et un commun objectif de réduction de la pauvreté par le marché.

➤ **L'approche BoP ou base de la pyramide**

L'approche dite *bottom of the pyramid* (BoP) définie par Prahalad (2004) dans son ouvrage *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*, propose de s'intéresser à un segment de marché composé de quatre milliards d'individus disposant de moins de deux dollars par jour, (la base de la pyramide) afin d'éradiquer la pauvreté. L'auteur insiste sur le fait que les pauvres sont victimes du surcoût qu'ils payent pour accéder à des biens et ses services. Il interpelle les dirigeants des entreprises et notamment des multinationales à surmonter ce paradoxe en évoquant les profits qu'ils pourraient réaliser en mettant en place des stratégies adaptées aux populations de la base de la pyramide.

Ainsi, dans tous les secteurs économiques, les entreprises et particulièrement les multinationales, pourraient réaliser des profits considérables à condition d'adapter leur offre aux besoins des consommateurs situés à la base de la pyramide, non pas grâce à d'importantes marges, mais par des économies d'échelle issues de la taille colossale du marché. Vu la place trop importante accordée à la consommation au lieu de la production, des auteurs comme Kocken (2004) trouve l'approche BoP paradoxale. Pour ce dernier auteur, il paraîtrait plus logique de remédier à la pauvreté en augmentant les revenus des pauvres en leur achetant des produits plutôt qu'en leur soutirant de l'argent.

Les stratégies BoP et de social business des grandes entreprises sont une sorte d'engagement dans la réduction de la pauvreté dans leurs démarches de RSE par la mise en place de d'activités qui couvrent leurs coûts. La stratégie BoP a pour objectif premier d'être financièrement rentable tout en ayant un impact social positif, le contraire prévaut pour le social business qui vise avant tout à lutter contre la pauvreté (Yunus, 2011).

Une quatrième vision de l'ES adaptée au contexte des pays du Sud en complément des trois autres qui ressortent des approches américaines et européennes, peut émerger de l'approche BoP dans la perspective du social business. Autrement dit, à l'image du social business type I et II de Yunus (2011), les multinationales peuvent s'engager de deux façons. Pour la première option, l'intégralité des bénéfices résultant des stratégies BoP sera consacrée à l'expansion de l'entreprise pour étendre l'impact ainsi qu'à l'amélioration de son fonctionnement. Et la seconde option est une démarche participative des multinationales dans la mise en place de social business détenu par des pauvres. Dans ce dernier cas, il peut y avoir une distribution de bénéfice mais comme les profits versés à leurs propriétaires permettent de réduire la pauvreté, une telle entreprise contribue par définition à régler une question sociale (Yunus, 2011).

Enfin, nous retiendrons quatre visions ou approches pour notre analyse panoramique du mouvement de l'ES au Sénégal. Elles sont présentées dans le tableau ci-après.

Tableau1 : Synthèse des visions ou approches de l'ES

Visions de l'ES	Définitions
Entreprise sociale et dynamique collective	En Europe continentale, l'accent a été mis sur l'entrepreneuriat collectif et sur les spécificités organisationnelles garantissant une dynamique collective et la primauté de la mission sociale (Defourny et Nyssens, 2010 ; Mair et Marti, 2006 ; Huybrechts et al. 2012).
Orientation marché des NPO ou initiatives privées au service d'une mission sociale	L'accent a été mis sur la commercialisation de biens et de services par les organisations sans but lucratif et sur les initiatives privées fournissant des biens publics (Huybrechts et al. 2012). C'est une stratégie de survie du secteur associatif qui est confronté à la diminution des ressources financières provenant des dons et subventions publiques.
Entrepreneur social et Innovation sociale.	Dans cette vision, on porte une attention particulière sur l'importance de l'innovation sociale dans le processus d'entreprendre. Cette approche est centrée sur l'entrepreneur social qui innove socialement par sa créativité, son dynamisme et son leadership pour concrétiser des réponses nouvelles à des besoins sociaux (Defourny et Nyssens, 2010;

	Bacq et Jansen, 2011).
L'approche BoP dans la perspective du social business dans les pays en voie de développement	Dans cette perspective, l'ES peut être étendu pour inclure les projets RSE de grandes entreprises qui proposent des solutions pour satisfaire des besoins sociaux de base dans les pays en voie de développement. Dans cette dynamique, l'approche BoP développée par Prahalad (2004) peut intégrer le champ dans la perspective du social business.

Malgré la diversité des approches et des conceptualisations, un certain nombre de caractéristiques semblent faire consensus dans la littérature. Certains favorisent l'impact et l'innovation, d'autres la finalité sociale et la dynamique collective (Mertens et Rijpens, 2009). Certains travaux aux États-Unis notamment Emerson (2006), soulignent la nécessité de faire converger ces différentes approches dans une caractérisation commune de l'ES autour de quelques critères centraux. Ces critères sont la poursuite d'impacts sociaux, l'innovation sociale, la mobilisation de recettes marchandes ainsi que l'usage de méthodes managériales, et ce, quel que soit le statut légal de l'organisation (à but lucratif ou non lucratif, privé ou public), (Defourny et Nyssens, 2010). Une définition allant dans ce sens est celle d'Alexandre-Leclair (2013) selon laquelle « l'ES peut être défini comme toute création d'activité à finalité sociale et durable, à but lucratif ou non lucratif grâce à l'innovation sociale et la gouvernance participative ». Nous retiendrons cette définition inclusive dans notre étude.

Le mouvement de l'ES se trouvant dans une phase d'émergence se caractérise par différentes articulations de la mission sociale et de l'activité marchande mais également par des influences contextuelles et des stratégies d'institutionnalisation de la part des entreprises sociales et des structures qui les supportent, (Huybrechts et al. 2012). Pour mieux comprendre le mouvement actuel de l'ES, l'analyse des acteurs institutionnels est une issue. Ce qui justifie ainsi notre recours à la TNI et au concept d'entrepreneur institutionnel en particulier pour compléter notre analyse par la question de l'institutionnalisation du champ de l'ES au Sénégal.

2. La théorie néo institutionnelle et l'entrepreneur institutionnel

L'entrepreneur en général et l'entrepreneur social en particulier a besoin de ressources financières, d'accéder à des compétences et à un réseau de soutien ainsi que de la confiance en soi et des capacités de gestion pour réaliser son projet et assurer sa pérennité. L'entrepreneur trouve ces ressources auprès d'un certain nombre d'organisations qui se spécialisent dans le champ de l'ES à l'image d'Ashoka, The Skoll foundation, la fondation schwab, etc. Ces acteurs institutionnels fournissent des ressources aux travers un certain nombre de critères et de ce fait influencent les différentes visions de l'ES et leurs pratiques. C'est pourquoi nous avons jugé utile d'aborder le concept d'entrepreneur institutionnel pour mieux comprendre l'institutionnalisation du champ de l'ES au Sénégal.

La littérature néo institutionnelle s'est développée autour de la figure de l'entrepreneur institutionnel comme moteur des dynamiques institutionnelles. De nouvelles organisations apparaissent lorsque des acteurs organisés détenant des ressources suffisantes (les entrepreneurs institutionnels) y voient une opportunité de concrétiser des « intérêts » auxquels ils accordent beaucoup d'importance (DiMaggio, 1988)³. Les institutions réduisent l'incertitude en fournissant des cadres fiables et efficaces aux échanges économiques (DiMaggio et Powell, 1997). Les institutions peuvent être définies comme un ensemble de règles durables, stables, abstraites et impersonnelles, cristallisées dans des lois, des traditions ou des coutumes, et encadrées dans des dispositifs qui implantent et mettent en œuvre, par le consentement et/ou la contrainte, des modes d'organisation des transactions (Ménard, 2003).

Le processus d'institutionnalisation du champ organisationnel est alors bien caractérisé par DiMaggio et Powell (1997). Il est articulé autour de quatre phases : une croissance des interactions organisationnelles dans le champ, l'émergence de structures inter-organisationnelles dominantes et de coalitions, une augmentation du niveau d'information à traiter et enfin la prise de conscience des participants de leur appartenance commune à un domaine d'activités (Huault, 2009).

Les entrepreneurs institutionnels sont comme des organisations qui créent des normes techniques et cognitives, des modèles et des prescriptions de comportement cohérents avec leur identité et leurs intérêts puis les établissent comme des standards légitimes. Il est possible

³ Cité par Levy et Rival, 2010

de distinguer deux parties dans l'activité d'entrepreneuriat institutionnel : la théorisation et la construction de coalitions. La condition d'apparition de telles situations est l'existence de chocs externes qui viennent déstabiliser les règles d'un champ institutionnel donné, (Levy et Rival, 2010).

Les «institutionnalistes» diffèrent selon qu'ils insistent sur les caractéristiques micros ou macros des phénomènes institutionnels, sur le poids des aspects cognitifs et normatifs des institutions, et sur l'importance qu'il faut accorder aux intérêts et aux réseaux relationnels dans la création et la diffusion des institutions (DiMaggio et Powell, 1997). Le cadre théorique néo-institutionnel met donc l'accent sur les forces culturelles, cognitives et sociales exercées par l'environnement sur les entreprises, qui conduisent à une homogénéisation des pratiques et formes au sein des champs organisationnels. Les théoriciens de la TNI expliquent que l'institutionnalisation conduit à la stabilité, au mimétisme et à la persistance dans le temps des institutions (Jepperson, 1991) ; et les phénomènes et les pratiques qui ne sont pas institutionnalisés sont sanctionnés par leur rejet ou leur abandon (Singh et al., 1986 ; Maguire et Hardy, 2009)⁴. L'institutionnalisation, puisqu'elle permet d'ancrer des pratiques sociales dans des schémas mentaux à l'échelle macro-sociale, induit une sorte de cognition automatique chez les individus (DiMaggio, 1997).

La TNI sur la problématique de l'émergence et de la construction de champ organisationnel et en particulier, à travers le concept d'entrepreneur institutionnel, est mobilisée pour analyser l'émergence du champ de l'ES au Sénégal.

En ce qui concerne le champ organisationnel, DiMaggio et Powell (1983) considèrent que les entreprises évoluent à l'intérieur de champs constitués par des entreprises similaires ainsi qu'un large éventail d'acteurs (concurrents, régulateurs, médias, organismes de certification, associations, critiques, ...), (Chaney et Ben Slimane, 2014). Selon ces derniers auteurs, trois piliers procurent les institutions la résilience nécessaire pour perdurer et s'auto-reproduire (Scott, 1995). Il s'agit : du pilier réglementaire constitué par les lois et les règles formelles (North, 1990) qui sont édictées par l'Etat et par les organismes de régulation ; le pilier normatif inclut les normes, les standards et les valeurs ; et enfin le pilier cognitif renferme des

⁴ Cité par Chaney et Ben Slimane (2014)

cadre de référence partagés qui confèrent aux pratiques et aux formes sociales la qualité d'être évidentes, (Chaney et Ben Slimane, 2014).

3. Méthodologie

Les méthodologies qualitatives cherchent à explorer un phénomène en profondeur, à en comprendre la structure et le rôle du contexte sur son fonctionnement, Hlady-Rispail (2002). Ce présent article a pour but de comprendre la construction du champ de l'ES au Sénégal en analysant le contexte institutionnel puis d'identifier les initiatives qu'on peut intégrer dans le champ. Nous avons opté pour une analyse qualitative des données en adoptant la démarche proposée par Miles et Huberman (2003 p.28) à savoir la condensation des données, la présentation des données et enfin l'élaboration/ la vérification des données. La condensation qui s'opère dans toutes les phases de l'étude qualitative, est une forme d'analyse qui consiste à élaguer, trier, distinguer, rejeter et organiser les données de telle sorte qu'on puisse en tirer des conclusions « finales » et les vérifier, (Miles et Huberman, 2003 p.29). L'analyse des données issues des sources secondaires a permis de réduire la masse d'information et de cibler les acteurs se réclamant d'une mission sociale. En effet, la littérature sur l'ES et les données secondaires nous ont permis de sélectionner les initiatives ou les types d'organisations pressenties comme appartenant à l'ES. La codification thématique nous a permis de classer les données par thème, par famille, par secteur ou par statut pour faciliter l'analyse. Les codes thématiques sont des codes explicatifs ou inférentiels, qui identifient un thème, un pattern ou une explication émergents suggérés à l'analyste par le site (Miles et Huberman, 2003 p.133). A l'issue de ce premier travail de réduction et de condensation, nous avons identifié quatre groupes ou catégories : le mouvement coopératif, la microfinance notamment les IMCEC (institut mutualiste ou coopératif d'épargne et de crédit), les groupements économiques de femmes (GEF) et enfin les entrepreneurs qui se réclament du mouvement de l'ES. Ces derniers cités sont soutenus par des organisations pionnières du champ comme Ashoka. Enfin, nous avons collecté des données de sources primaires par la suite en menant des entretiens semi-directifs pour élaborer/ vérifier nos données auprès d'institutions et d'entrepreneurs sociaux.

➤ La collecte de données

Nos données de sources secondaires sont essentiellement des rapports d'entreprises et d'institutions, des informations disponibles sur les sites web d'acteurs plus ou moins concernés par l'entrepreneuriat de manière générale et par l'ES de manière spécifique, des publications officielles, etc.

Nos données primaires ont été recueillies par le biais d'entretiens semi-directifs. Une première série de sept entretiens ont été menés avec des acteurs institutionnels représentatifs des quatre groupes mentionnés précédemment. Il s'agit de :

Ashoka Sahel accompagne des entrepreneurs sociaux dans neuf pays francophones en Afrique de l'Ouest depuis 1992 et fait partie du réseau mondial d'Ashoka fondé par Bill Drayton en 1980 ;

Synapse Center fondée en 2002 par Ciré Kane un *fellow*⁵ d'Ashoka Sahel, a initié et mis en œuvre divers programmes qui ont pour objet d'insuffler chez les bénéficiaires l'esprit d'entreprise, et de les accompagner dans la concrétisation de leurs projets à fort impact social ;

Le consortium africain de l'ES est une association pour la promotion d'une vision et d'une stratégie de l'ES. L'association promulgue la Charte africaine de l'ES en 2012 comme orientation et guide pour la création et l'expansion en Afrique d'entreprises qualifiées de sociales ;

GREEN Sénégal (Groupe de Recherche et d'Etudes ENvironnementales) a été créé en 1999 avec des membres de l'ONG américaine Rodale International pour contribuer à la sécurité alimentaire, lutter contre la pauvreté et préserver les ressources naturelles. A partir d'une démarche participative, l'ONG appuie toute initiative à caractère communautaire;

L'APSPD (l'Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés) regroupe les institutions de microfinance agréées et inscrites au registre des systèmes financiers décentralisés (FSD). Elle a été créée le 1er Aout 1996 dans le but d'œuvrer à la défense des intérêts moraux et matériels des SFD du Sénégal. Sa finalité est de contribuer à la construction d'un système financier pérenne et inclusif.

⁵ Un *fellow* est un entrepreneur social du réseau Ashoka.

La direction des organisations féminines et de l'Entrepreneuriat féminin dénomination actuelle est née avec la création du Ministère de l'Entrepreneuriat Féminin et du Microcrédit en novembre 2002. Elle prend en charge les problématiques de l'entrepreneuriat féminin et en assure la promotion ;

Et enfin, l'ADEPME (agence de développement et d'encadrement des petites et moyennes entreprises) a été créée en novembre 2001. Elle est placée depuis le décret n° 2013-996 du 16 juillet 2013 sous la tutelle technique du Ministère en charge des PME et sous la tutelle financière du Ministère de l'Economie et des Finances. Elle accompagne dans l'entrepreneuriat en général et son objet est d'assister et d'encadrer les petites et moyennes entreprises ainsi que les micro-entreprises qui en font la demande ou qui bénéficient de prêts de la part de l'Etat.

Une deuxième série d'entretiens a été menée auprès des acteurs se réclamant d'une mission sociale. Les entretiens ont duré en moyenne une heure. Les personnes interrogées ont été choisies sur la base de leur implication dans le champ de l'entrepreneuriat en général et de l'ES en particulier. Nous avons sollicité une trentaine d'entrepreneurs sociaux ou de dirigeants d'organisations appartenant aux quatre familles d'initiatives identifiées. Onze parmi eux nous ont accordé un entretien dont :

- deux IMCEC (**PROPAS, AFER**) ;
- quatre entrepreneurs sociaux portant les projets : **EcolesauSénégal** (solutions vidéo pour l'éducation), **NENA** (l'édition numérique), **SOSEER** (l'énergie renouvelable) et **Mlouma** (solutions TIC pour la vente de produits agricoles) ;
- trois Groupements économique de femmes dans l'agroalimentaire (**Sant yalla Balacos, Diapalanté Ngallèle et And liggey Pikine**)
- et deux coopératives (la **coopérative Suneor de Dakar** et la **coopérative agroalimentaire de la Casamance**).

Un guide d'entretien avec trois thèmes principaux a été utilisé pour recueillir les données. Tout d'abord une première série de questions aborde la présentation de la personne interrogée et/ou du fondateur et de la structure, le contexte de création et sa mission sociale ainsi que l'influence des facteurs de l'environnement (juridique, politique, culturel, économique, etc). Cette première section de notre guide d'entretien a pour but de comprendre l'organisation à

travers son histoire et son environnement. Le deuxième thème de notre guide est centré sur leur définition de l'ES, les biens et services proposés, etc. Pour le cas particulier des structures d'accompagnement, d'autres questions sur ce thème portent sur le processus de sélection des entrepreneurs sociaux et leurs profils. Nous demandons par la suite, la liste des entrepreneurs sociaux accompagnés pour les interroger ultérieurement. Enfin, la dernière section de notre guide porte sur une suite de question sur leurs sources de revenus, leurs impacts sociétaux. Elle se termine par une question de perspective sur leurs attentes des universitaires.

Les données ont été complétées par des notes de terrain issues des rencontres avec des acteurs impliqués dans le champ en tant que salariés d'ONG, de coopérative ou de représentantes d'organisations féminines, des entrepreneurs sociaux, etc. Nous les avons rencontrés lors du *Global Entrepreneurship Week* au Sénégal en novembre 2014 et lors de la FIDAK (Foire Internationale de Dakar) en fin décembre 2014.

➤ **L'analyse des données**

Les données recueillies ont été soumises à l'analyse de contenu thématique. Il s'agit d'organiser l'abondance des informations retranscrites selon différents thématiques. Pour trouver un fil directeur dans la masse d'informations de sources diversifiées, nous avons privilégié une stratégie d'analyse qui consiste à codifier pour faire ressortir les principaux thèmes de l'analyse, à catégoriser ces thèmes, à établir des liens entre ces thèmes. Et enfin, nous avons cherché à établir des liens avec la théorie à l'aide de nos deux grilles d'analyse. L'une permet d'analyser les différentes catégories d'initiatives à impact social selon les différentes approches de l'ES (**tableau 1**). L'autre est basée sur la grille de lecture théorique de l'entrepreneur institutionnel. Cette dernière grille est mobilisée pour mieux comprendre le processus d'institutionnalisation de l'ES au Sénégal.

4. Résultats et discussions

Cette partie est composée de deux sections qui présentent nos résultats et la discussion de ces derniers. La première section (4.1) tente de répondre à la question que peut-on qualifier d'ES dans le contexte sénégalais en utilisant notre grille composée de quatre approches ? La

deuxième section (4.2) essaye d'apporter un éclairage sur l'institutionnalisation du champ de l'ES en s'appuyant sur la TNI et particulièrement sur le concept d'entrepreneur institutionnel.

4.1 Analyse des initiatives par rapport aux quatre approches de notre grille

D'après notre revue de littérature et des données issues du terrain, nous identifions quatre catégories d'initiatives au Sénégal qui peuvent à priori relever de l'ES. Il s'agit des coopératives, les groupements économiques de femmes, les SFD de type IMCEC et les nouveaux entrepreneurs sociaux qui inventent des modèles socialement innovants. L'exercice dans cette section, consiste à présenter chaque catégorie et de voir de quelle manière elle est susceptible d'intégrer les approches théoriques de l'ES de notre grille. Ainsi nous commençons par le mouvement qui se réclame d'ES (4.11) et nous terminons par les initiatives dont les porteurs ne se réclament pas de ce mouvement mais qui peuvent à priori l'intégrer (4.12 et 4.13).

4.11 Les nouveaux entrepreneurs sociaux au Sénégal : l'école de l'innovation sociale

Depuis quelques années, on note une profusion d'initiatives innovantes dont les porteurs se définissent comme des entrepreneurs sociaux. Notre étude exploratoire permet de découvrir qu'il y a un mouvement émergent encore timide et non structuré d'entrepreneurs sociaux. Ce sont des entrepreneurs sociaux qui jouent le rôle d'agent de changement en proposant des modèles socialement innovants dans leur secteur pour résoudre un problème social. Nous pouvons ainsi inscrire le mouvement actuel de l'ES, du moins celui qui se réclame comme tel, au courant de l'école de l'innovation. Ce courant définit l'ES comme le fait d'un entrepreneur social à l'initiative d'une innovation sociale. Cette vision est centrée sur le meneur de projet, l'entrepreneur social élevé au rang des héros des temps modernes (Nicholl, 2010).

Certains entrepreneurs sociaux ont fait l'objet d'une médiatisation et le grand public commence à les découvrir. Parmi eux, nous citons Ciré Kane, fondateur de Synapse qui déclare que « *Je suis un entrepreneur social qui croit fermement que la recherche du profit doit se conjuguer avec la préservation de la planète et l'impact social durable* » et Karim Sy fondateur de Jokkolabs. Ils sont *fellows* d'Ashoka Sahel respectivement depuis 2008 et 2012. Ashoka Sahel est une représentation régionale africaine d'Ashoka, une association pionnière du mouvement de l'ES dans le monde.

Ciré kane a créé en 2003 Synapse, une organisation sans but lucratif qui accompagne de jeunes leaders et entrepreneurs désireux de lancer une entreprise qui aura un impact positif sur leurs communautés. Son but est de rassembler, de soutenir et d'accompagner une masse critique de divers jeunes gens qui se sont tous engagés à améliorer leur société par des moyens novateurs et entrepreneuriaux. Cire est *fellow* d'Ashoka depuis 2008 et *fellow* de Artemisia International depuis 2003.

Karim SY a fondé en 2010 Jokkolabs, une organisation indépendante à but non lucratif. Jokkolabs, un espace de travail collaboratif (coworking space en anglais), est un écosystème de l'innovation ouverte et un cluster virtuel pour la transformation sociale basé sur une communauté organique d'entrepreneurs et un réseau de centre d'innovation. Ainsi, les jeunes entrepreneurs africains peuvent collaborer pour créer de nouvelles entreprises et aider à résoudre certains problèmes dans leur pays. Le promoteur Karim Sy est un *fellow* d'Ashoka Sahel depuis 2012.

Ces deux premiers exemples s'adressent à un public restreint composé d'entrepreneurs, de porteurs de projet. Ils proposent des services d'accompagnement, de réseautage, d'incubation, etc. A coté, nous avons d'autres entrepreneurs sociaux qui proposent des modèles innovants pour résoudre un problème social en s'adressant au grand public. Nous avons rencontrés trois d'entre eux.

Marc-André Ledoux qui déclare « *Je me définis comme un entrepreneur social astérisque* » a fondé les entreprises sociales sénégalaises NENA (Nouvelles Editions Numériques Africaines) et SOSEER dont il est soucieux de leur impact économique, social et environnemental. NENA, une SARL créée en 2008, est une entreprise sociale sénégalaise pionnière dans le secteur de l'édition numérique en Afrique Subsaharienne. « *Notre raison d'être c'est qu'en numérisant des livres, des œuvres, des auteurs, des écrivains africains, du coup, ben, on les diffuse, on les rend accessible partout et on les pérennise. Amadou Hampaté Ba serait heureux d'apprendre que maintenant grâce à la numérisation quand un vieillard va mourir il n'y aura plus de bibliothèques qui vont brûler* », explique son directeur.

SOSEER est une entreprise sociale qui développe au Sénégal des équipements domestiques de cuisson (fours, réchauds, foyers) utilisant des combustibles renouvelables (briquettes et granulés végétaux, huile de Jatropha, gel éthanol), capables de remplacer le gaz butane

importé et le charbon de bois source déforestation. Son directeur argumente sur l'impact social de son projet en ces termes « (...) le gaz butane a empêché l'indépendance énergétique au Sénégal avec des prix en hausse et une raréfaction annoncée. Alors qu'avec le charbon de bois, on sait qu'avec cette ressource là, au Sénégal, on a assisté à la déforestation donc c'est ce qu'il faut remplacer ...c'est une entreprise sociale parce que son impact social est foudroyant. Parce qu'on apporte une solution de fond et à long terme des problèmes de combustibles au Sénégal. C'est très sérieux. Ce projet là, on a fait une révolution dans le domaine des combustibles au Sénégal ... Mais en même temps, ce n'est pas parce que c'est une entreprise sociale, qu'elle vaut une entreprise. C'est un projet aussi rentable... La rentabilité oui mais à condition que l'impact social soit là, qu'on veut dire que c'est un facteur qu'on le critique, qu'on le vérifie, qu'on le valide, qu'on cherche à l'augmenter, que ça diminue un taux de bénéfice pour l'augmenter... Il faut gérer ça avec un certain arbitrage, avec sagesse».

Ces entreprises sociales NENA et SOSEER sont inscrites dans la charte africaine de l'entrepreneuriat de l'ES qui définit l'entreprise sociale comme « une entreprise qui s'impose une double exigence de rentabilité économique et de responsabilité sociétale et environnementale, chaque exigence étant aussi importante l'une que l'autre », (Consortium africain de l'entrepreneuriat social, 2012).

Chérif Ndiaye a créé en 2012 le portail « Ecoles au Sénégal » (EAS) pour placer le numérique au service de l'éducation en alliant l'authenticité et la modernité. La raison, il nous l'explique en ces termes « tout le monde se plaint de l'enseignement, ceux qui ont accès à l'éducation n'ont pas une éducation de qualité... il y a énormément de perturbations, des grèves et d'autres perturbations. C'est-à-dire sur une année normale, une année scolaire qui est censée durer neuf mois, l'élève n'apprend quasiment que cinq mois c'est-à-dire les autres quatre mois ce sont des perturbations. L'élève arrive en classe de terminale avec des lacunes et passe à l'université avec ses lacunes... il se lance dans l'enseignement... la personne a déjà des lacunes, aujourd'hui il veut enseigner c'est-à-dire il va enseigner avec ses lacunes... EAS essaye d'immortaliser la meilleure connaissance qu'un enseignant dispose... parce qu'une fois qu'ils sont sur le net ils peuvent y rester... ». Il se définit comme un entrepreneur social et déclare à cet effet «... la manière dont je me définis comme étant un entrepreneur social, c'est

le fait d'avoir un projet qui impacte sur la communauté au sens large du terme et que ça soit accessible et gratuit ».

MLouma fondé en 2012 par Aboubacar Sidy Sonko, est une plateforme basée sur les services Web, SMS, USSD, APP Mobile et Centre d'appel qui permet aux producteurs d'écouler leurs produits agricoles et d'avoir des informations sur le marché en temps réel. Issu du milieu rural, il a toujours voulu développer une solution TIC pour les agriculteurs. Mais le déclic a été le concours de l'entrepreneuriat social en Afrique lancé par le groupe France Télécom.

« Pourquoi on dit que c'est une entreprise à impact social, j'ai vécu une scène une fois à Louga à Potou... je suis allé là-bas au départ d'une campagne, le prix du kilogramme d'oignon se vend à 60 francs et pourtant une fois à Dakar ou dans d'autres marchés, ce kilogramme se vend à 250 francs ou plus... Ce sont les intermédiaires qui le font... Imaginer avec notre plateforme... nous on veut réduire le nombre d'intermédiaire et organiser l'information... l'impact social au niveau du producteur c'est qu'il va vendre à un prix plus élevé parce qu'il a l'information et de l'autre côté, le consommateur va acheter à un prix raisonnable. Donc l'impact social c'est à deux niveaux, le producteur et le consommateur... Ce qu'on veut faire, c'est une bourse de produit agricole », témoigne le fondateur de Mlouma.

Finalement, le mouvement qui incarne aujourd'hui l'ES au Sénégal est en phase avec l'école de l'innovation sociale qui qualifie l'entrepreneur social d'un acteur de changement social dans la lignée de la tradition schumpétérienne (Dees et Anderson, 2006). Néanmoins, il existe d'autres initiatives à impact social susceptibles d'intégrer le champ de l'ES même si les acteurs ne se réclament pas forcément du mouvement.

Nous avons identifiés trois catégories d'initiatives d'entrepreneuriat collectif qui peuvent intégrer le mouvement de l'ES au Sénégal en raison de leur statut juridique, leur mission sociale et leur impact sociétal. Les coopératives et les SFD de type IMCEC sont à ce titre, susceptibles d'intégrer le champ de l'ES comme c'est déjà le cas dans des pays comme la France. Il faut ajouter les groupements économiques de femmes qui, à cause de leurs impacts socio-économiques au sein des familles et dans la société sénégalaise en général mais aussi en termes de création d'activités pour ces femmes, peuvent intégrer le champ. En appliquant notre grille à chacune des catégories, nous les avons inclus dans le champ en fonction des

approches. Dans la section qui suit, nous analysons ces initiatives et allons voir selon quelle approche elles peuvent intégrer le champ.

4.12 Les coopératives et les IMCEC : Entreprise sociale et dynamique collective

En analysant le mouvement coopératif sénégalais et les IMCEC, ces derniers présentent un certain nombre de critères qui pour être qualifiés d'entreprises sociales selon l'approche « dite européenne ». Ces critères sont notamment l'entrepreneuriat collectif, la mission sociale et les particularités organisationnelles de la coopérative ou de la mutuelle qui encourage la dynamique collective. C'est ainsi que nous exposons successivement nos résultats sur les coopératives et les IMCEC.

➤ Les coopératives sénégalaises

L'acte uniforme de l'OHADA⁶ relatif au droit des sociétés coopératives définit la société coopérative dans son article 4 comme « un groupement autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs, au moyen d'une entreprise dont la propriété et la gestion sont collectives et où le pouvoir est exercé démocratiquement et selon les principes coopératifs ». Dans son article 6, l'acte uniforme stipule que la société coopérative est constituée et gérée selon les principes coopératifs universellement reconnus, à savoir : l'adhésion volontaire et ouverte à tous ; le pouvoir démocratique exercé par les coopérateurs ; la participation économique des coopérateurs ; l'autonomie et l'indépendance ; l'éducation, la formation et l'information ; l'engagement volontaire envers la communauté. Toute discrimination fondée sur le sexe ou sur l'appartenance ethnique, religieuse ou politique est interdite.

En somme, le statut juridique de la coopérative tel que définit par l'acte uniforme de l'OHADA facilite l'entrepreneuriat collectif et l'exercice démocratique du pouvoir. Cela dit, nous interrogeons la dimension sociale de ces coopératives.

Le mouvement coopératif sénégalais est impulsé dans le monde rural par l'Etat après l'indépendance du pays en 1960 pour permettre aux paysans de se regrouper et accéder aux

⁶ L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a été créée par le Traité de Port-Louis du 17 octobre 1993 (révisé le 17 octobre 2008 au Québec) et regroupe aujourd'hui 17 États (<http://www.ohada.com>)

intrants de production ainsi que d'organiser collectivement la vente de leurs cultures (Carré et al., 2008). La création de ces coopératives par l'Etat visait principalement à mettre fin à l'économie de traite et permettre l'indépendance des paysans à l'égard des commerçants intermédiaires. Après les coopératives développées dans le milieu rural, plus précisément les coopératives agricoles, différentes coopératives regroupant des travailleurs urbains sont nées vers les années 1970 notamment la Coopérative d'habitat des Castors à Dakar et différentes coopératives de consommation (Fall, 2007). Elles sont marquées par le retrait progressif de l'État dans plusieurs secteurs de la vie sociale, l'encadrement offert aux coopératives a fortement diminué. Cette deuxième génération de coopératives, malgré leur statut d'entreprises privées, s'intègre très bien aux cultures communautaires en Afrique (Fall, 2007). Cette forme d'initiative économique (pour la mobilisation des ressources) combinée au souci du bien-être de la communauté, a amené de nombreuses coopératives à aider les pauvres à s'extraire de leur condition ainsi qu'à créer de la richesse dans leurs communautés.

En un mot, l'analyse historique du mouvement coopératif sénégalais montre que la dimension sociale et l'impact sociétal de ces structures. Quoique notre analyse théorique fasse ressortir un certain nombre de critères notamment l'entrepreneuriat collectif, la mission sociale, la dynamique collective et l'impact social, nous avons interrogé deux coopératives pour mieux comprendre la réalité dans la pratique. Dans l'encadré ci-après, nous présentons de façon succincte la coopérative des salariés de Suneor de Dakar et celle des GIE de la Casamance (Ziguinchor, Kolda, Sédhiou) par la suite.

La coopérative des salariés de Suneor existe de plus de 50 ans et regroupe plus de 150 adhérents. Elle permet à ses membres de disposer des denrées de première nécessité (Riz, huile, sucre,...) chaque mois à prix réduit. Elle distribue des crédits à ses membres entre autres. Par exemple, en 2005, la coopérative a permis à ses membres d'acquérir des équipements (téléviseur, frigo, etc.) à des prix faibles négociés chez un grossiste. Elle a permis à ses

membres qui en avaient besoin d'obtenir un permis de conduire en signant un accord avec une auto-école.

La coopérative agroalimentaire de la Casamance (CAC) est créée par des GIE qui ont bénéficié de l'appui du PADEC⁷ à travers la construction d'unités de transformation moderne, de la formation en technique de traitement, de la transformation de produits agroforestiers et de gestion administrative et financière. La CAC regroupe plus de 600 membres provenant de plus de 40 GIE de Ziguinchor, de Kolda et de Sédhiou. Elle a permis de créer 2617 emplois dont 469 emplois fixes. Elle fait la promotion des produits locaux et renforce la sécurité alimentaire en transformant des fruits et légumes en sirop, en confiture, en marmelade, etc.

Les encadrés révèle les initiatives d'entrepreneuriat collectif au service de leurs membres ou de leurs communautés avec l'impact social que cela engendre (l'insertion par la création d'activité économique, la sécurité alimentaire, la transformation des produits périssables, l'octroi de crédit entre membre, etc.).

En somme, l'analyse historique du mouvement coopératif sénégalais appuyée par l'étude de deux coopératives, a permis de ressortir un certain nombre de critères en phase avec l'approche de l'entreprise sociale. Néanmoins, ce résultat reste à confirmer même si des initiatives analogues (les coopératives en France par exemple) sont considérées comme appartenant au mouvement de l'ES selon cette approche (Defourny et Nyssens, 2010).

➤ **Les instituts mutualistes ou coopératifs d'épargne et de crédit (IMCEC)**

Le secteur de l'épargne et du crédit prend son essor à partir de la fin des années 1990. Le nombre de structures, passé de 18 structures à 724 sur la période 1993 à 2003, (Carré et al. 2008) et de 189 à 949 entre 1998 et 2008 (DRS/SFD⁸, rapport 2009), montre qu'elles offrent une vraie alternative aux difficultés d'accès des populations au secteur bancaire classique. Cependant, la loi organique n° 2008-47 du 3 septembre 2008 portant réglementation des SFD,

⁷ Le programme d'appui au développement économique de la Casamance (PADEC), co-financé par le Sénégal et le Canada, vise à réduire de 50% l'incidence de la pauvreté des ménages dans cette région d'ici 2015 dans le cadre du DSRP.

⁸ Direction de la Réglementation et de la Supervision des Systèmes Financiers Décentralisés (DRS/SFD)

dans la volonté de créer et de pérenniser un environnement sécurisé, en accord avec les fondamentaux du contrôle prudentiel et de la protection de l'épargne, resserre les conditions d'accès à la profession et l'agrément est étendu aux associations et sociétés de capitaux. Relativement aux formes juridiques pouvant être agréées, l'article 15 alinéa 1er de la loi 2008-47 précise que les SFD doivent être constitués sous forme de sociétés anonymes, de sociétés à responsabilité limitée, de sociétés coopératives ou mutualistes ou d'associations.

En analysant le secteur, on constate que les SFD jouent un rôle d'inclusion, servir les exclus du système bancaire classique : financer les pauvres. La cible est très vaste au Sénégal vu le taux de bancarisation au Sénégal qui se situe à 8,24%, pour 363 guichets et 377 DAB/GAB ;)⁹. Le nombre de SFD qui exercent légalement se chiffre à 353 dont 3 Sociétés privées (SA et SARL), 5 associations et 345 IMCEC¹⁰ (Source rapport DRS/SFD, 2009) et montre qu'ils constituent une vraie alternative au financement bancaire. Cependant, depuis l'ouverture en 2008 du secteur aux sociétés de capitaux, les mutuelles et les coopératives doivent faire face à la concurrence et trouver un triple équilibre entre l'objectif social, la couverture des coûts et la protection des usagers.

Les SFD agréés de type SA ou SARL sont des sociétés de capitaux mais apportent des réponses à un besoin social, le financement des personnes exclues du système bancaire classique. Cependant, de par leur statut juridique, les SFD capitalistiques ont pour objectif premier, le profit ; et ceux qui ont cette forme actuellement au Sénégal ne sont pas détenus par des pauvres. Ces SFD ne pourront pas être qualifiés d'entreprises sociales au regard des approches de notre grille, ni de « social business de type II » car n'étant pas détenus par des pauvres selon Yunus fondateur du concept. Une étude approfondie des SFD sous cette forme peut corroborer ou non ce résultat. En effet, si ces institutions sont détenues par des entrepreneurs sociaux qui innovent pour apporter des solutions au financement des exclus du système, on peut les inscrire dans l'école l'innovation sociale. Mais cela est peu probable à moins que le statut juridique commercial se justifie notamment par l'efficacité dans la prise de décision et dans la gestion.

Les statuts associatifs, mutualistes et coopératifs, sont sans but lucratif et leur gouvernance n'est pas basée sur le capital. En effet, l'article 2 de la loi no 95-03 du 5 janvier 1995 portant

⁹ http://www.bceao.int/IMG/pdf/note_d_information_du_4e_trimestre_2013.pdf consulté le 22/01/2015

¹⁰ Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Épargne et de Crédit (IMCEC)

réglementation des IMCEC, les considère comme : « un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ». Au regard des critères de l'approche européenne, les SFD de type association et IMCEC peuvent être qualifiés d'entreprises sociales. Les mutuelles font partie de l'économie sociale et solidaire à laquelle appartient l'ES en France. Les IMCEC et les associations du secteur sont sans but lucratif. Elles poursuivent une mission sociale et sont au service de leurs membres souvent exclus du système bancaire classique. Elles se caractérisent par une dynamique collective. Ci-après, deux extraits de discours de deux gérants que nous avons interrogés.

Un Gérant s'explique sur la mission de son institution, *«(...) Notre objectif étant de participer à la réduction de la pauvreté et le Sénégal étant l'un des pays où la jeunesse constitue la plus grande frange de la population, il est logique que l'on puisse s'intéresser à cette cible. La priorité est de l'autre côté les femmes bien que nombreuses ne sont pas du tout impliquées en général dans la vie économique. Elles n'avaient pas accès au crédit et nous avons créé cette institution pour les faire participer à la vie économique nationale à travers les groupements de femmes (...)»*.

Une gérante se prononce sur l'impact social *«(...) c'est d'avoir un compte d'épargne, d'avoir même une pièce d'identité, de pouvoir ouvrir un compte courant... c'est l'éducation financière, en faisant des formations, en leur montrant comment épargner, quelles sont les raisons de l'épargne, que l'épargne peut servir à la fin du mois(...). On a eu à sécuriser leur argent. Pourquoi, on a sécurisé leur argent ? Parce que beaucoup de personnes avaient leur argent sous les matelas, parce que beaucoup de personnes avaient leur argent chez le boutiquier. Et le boutiquier transformait leur argent sous forme de marchandises. Une fois que le client se présente pour récupérer son argent, ils leur disent que je l'ai transformé en marchandises. Il faut attendre que je puisse vendre pour te donner l'argent »*.

Ces deux verbatim permettent de comprendre respectivement la primauté de la finalité sociale de ces institutions ainsi que leurs impacts sociétaux de base. De surcroît, le statut juridique d'institution mutualiste ou coopérative s'inscrit dans la non lucrativité¹¹ et la dynamique

¹¹ Voir l'article 2 de la loi no 95-03 du 5 janvier 1995 portant réglementation des IMCEC

collective. Ainsi, les SFD de type IMCEC au Sénégal se caractérisent par la primauté de la mission sociale (l'accès au crédit des personnes exclues du financement classique), l'entrepreneuriat collectif, le statut juridique sans but lucratif, etc. Ces critères sont en phase avec la vision de l'entreprise sociale qui met l'accent sur l'entrepreneuriat collectif et sur les spécificités organisationnelles garantissant une dynamique collective et la primauté de la mission sociale (Defourny et Nyssens, 2010 ; Mair et Marti, 2006 ; Huybrechts et al. 2012). Eu égard à ces critères, on pourrait qualifier les IMCEC d'entreprises sociales.¹²

4.13 Les Groupements économiques des femmes (GEF) : entreprise sociale et dynamique collective ou social business

« Le foyer est partagé par un homme ou des hommes et des partenaires féminines, où les hommes apportent la nourriture et les femmes la préparent, constitue l'image courante et élémentaire de par le monde entier », selon Margaret Mead (Boserup, 1983). Jadis, cette citation résumait bien la division des responsabilités entre l'homme et la femme dans la société sénégalaise. Cependant, avec la crise, les maris se sont retrouvés soudain dans l'impossibilité de satisfaire les besoins du ménage et les femmes sont obligées de sortir du foyer pour avoir une activité génératrice de revenu. Beaucoup de femmes sortent de cette transformation sans ressources, sans formation, ni expérience avec un niveau d'éducation faible. Les emplois dans le secteur formel étant souvent réservés aux femmes instruites, elles n'ont pas d'autres choix que de lancer leurs propres activités, (Ba, 2006). Dans un contexte socioculturel pas toujours favorable (manque de ressources et poids des tâches domestiques), beaucoup de femmes sénégalaises et plus particulièrement celles non instruites ou faiblement, entreprennent collectivement pour se prendre charge et améliorer leur situation économique et sociale. Elles s'activent généralement dans des activités économiques vitales pour le pays notamment la transformation et la promotion des fruits, légumes et céréales locales.

¹² Les mutuelles et les coopératives sont qualifiées d'entreprises sociales en France.

Les propos de la présidente de *Sant Yalla Balacos* en témoignent « *Notre GIE c'est 65 femmes (...) Les céréales ça fait partie de notre stratégie pour valoriser la consommation locale. Ça permet d'éviter les importations et par conséquent l'exode rural. Les importations alimentaires créent la pauvreté et l'émigration clandestine (...) il nous faut l'Afrique que Thomas Sankara voulait. Il faut qu'on consomme les produits locaux (...)* ».

Ces organisations de femmes qui entreprennent collectivement, nous les appelons dans notre étude groupement économique de femmes (GEF). Les trois GEF étudiés sont issus de la reconversion d'anciennes associations comme en atteste la présidente de *Diapalanté Ngallèle* « *On était une association de 100 personnes dans 4 comités. Nous faisons des tontines, des activités de sensibilisation (...). Après on a décidé de créer un GIE pour faire du commerce. On a été au tribunal pour faire reconnaître notre GIE. Puis, on a commencé nos activités de transformation de produits agricoles (...). Les partenaires, si on n'a pas un récépissé, ils nous financent pas*».

Elles jouent un rôle économique et social dans l'économie nationale mais aussi dans le ménage sénégalais en prenant en compte les besoins de base de la famille. L'Etat et ses partenaires au développement, conscients de leurs rôles, les soutiennent. Par exemple, l'entrepreneuriat féminin a vu la création d'un ministère de tutelle en 2004 (Décret n° 2004-426 du 14 avril 2004 portant création du Fonds national de Promotion de l'Entrepreneuriat féminin) pour encourager et promouvoir son développement.

Les femmes sont motivées par la volonté de s'en sortir et de subvenir aux besoins de la famille. Elles entreprennent en général collectivement au sein d'un quartier, d'un village, etc. Elles s'appuient essentiellement sur la solidarité et l'entraide. La présidente *And liggey Pikine* s'exprime sur leurs motivations « *Nous voulons avoir des activités génératrice de revenus pour participer aux charges familiales*».

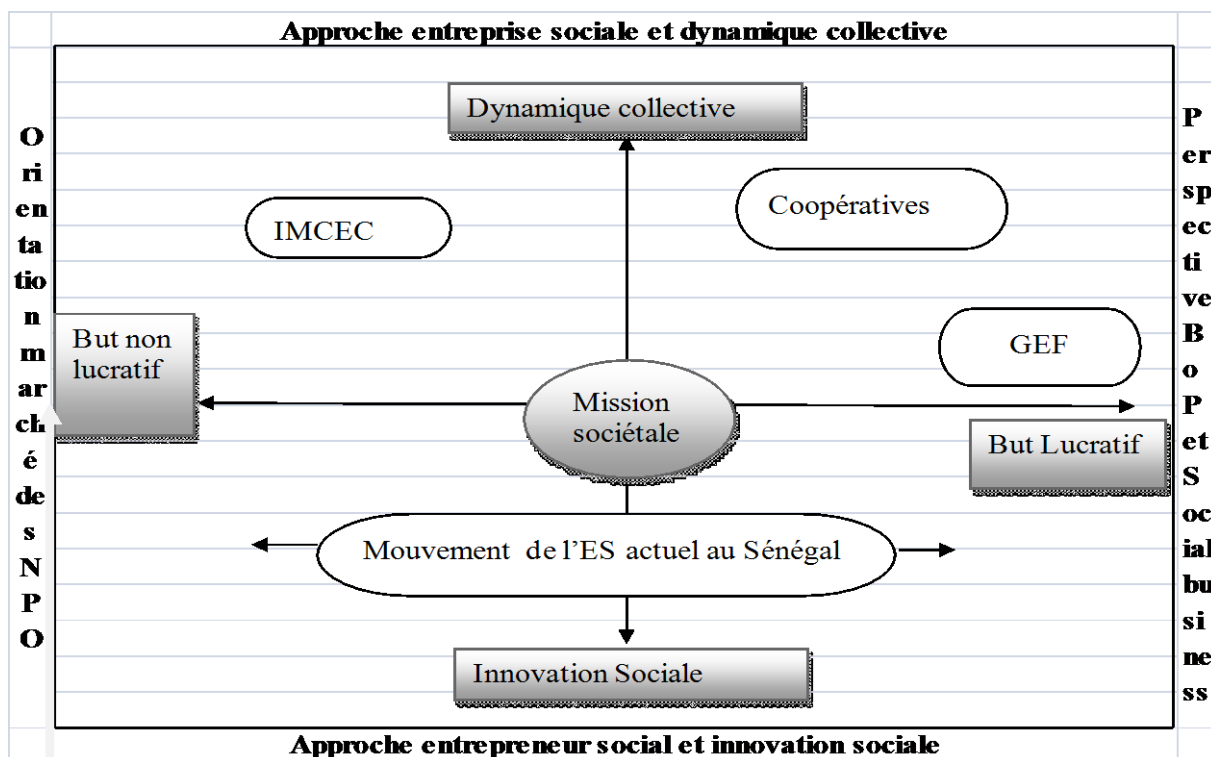
« *J'ai discuté avec les femmes pour leur faire savoir, si on créait quelque chose, on pourrait avoir quelques revenus pour alléger les charges familiales. Après j'ai demandé qu'on prenne un crédit à la mutuelle et qu'on vend des vêtements et des draps. Mais après les événements (fêtes religieuses, cérémonie) on partageait les revenus et on ne vendait plus (...). Ma famille m'a prêté un terrain et nous avons installé une unité de transformation de céréales....* », explique la présidente de *Sant yalla balacos*.

On note une dynamique collective dans leur organisation. Les propos de la présidente d'*And liggey Pikine* l' illustrent « *Il y a un comité de gestion de l'unité composé de la présidente, de la trésorière, de la secrétaire générale et diverses commissions (vente, achat, sage, relation extérieure, etc.). Chacun joue un rôle. Pour la production, on constitue des équipes en fonction des disponibilités de chacun. En général, on a un groupe de 30 personnes, une équipe le matin et une équipe le soir. Les étapes de la production sont le tri, le décorticage, la cuisson, le séchage, l'emballage. Les étapes sont coordonnées et chaque groupe s'occupe d'une étape. Il y a une division du travail... ».*

Les femmes sont présentes en général dans des secteurs à fort impact sociétal comme la transformation des fruits, des légumes et des céréales locales. La plupart des femmes qui participent aux GEF ne sont pas instruites ou ont un niveau d'éducation faible (Ba, 2006). La principale motivation des femmes est la nécessité, avoir une activité génératrice de revenus pour améliorer leur situation économique de la famille et lutter contre la pauvreté. Les GEF sont à but lucratif. Cependant, la plupart des revenus de ces femmes sont réinvestis dans le ménage pour satisfaire les besoins de base notamment l'éducation des enfants, les soins, etc. Dans ce contexte, ces GEF peuvent intégrer le champ de l'ES selon l'approche entreprise sociale et dynamique collective ou l'approche social business.

En résumé, le mouvement actuel de l'ES s'inscrit dans l'approche qui accorde l'importance à l'entrepreneur social qui invente de nouveaux modèles socialement innovants pour résoudre un problème sociétal quelque soit le statut à but lucratif ou non. En outre, les autres initiatives dont les porteurs n'ont pas encore intégré le concept d'ES dans leur communication peuvent intégrer le mouvement de l'ES selon les différentes visions. En se basant sur la manière dont ces organisations intègrent les composantes de base (la mission sociale, la dynamique collective, l'innovation sociale, la lucrativité, la gouvernance), nous les avons classées dans les différentes approches. Les coopératives et les IMCEC répondent aux critères de base de l'approche « l'entreprise sociale » qui met en avant la dynamique collective » encore appelée l'approche européenne (Defourny et Nyssens, 2010 ; Huybrechts et al. 2012). Ces critères sont la primauté de la mission sociale, la dynamique collective, la gouvernance participative. Les groupements économiques de femmes (GEF) peuvent intégrer le mouvement de l'ES selon l'angle d'analyse à travers le concept de social business et de l'approche entreprise sociale et dynamique collective. Nous récapitulons le classement dans le **schéma 1**.

Schéma 1 : Classement des initiatives en fonction des différentes approches de l'ES



Cependant, le champ n'est pas encore structuré et chaque acteur a sa vision qui est plus ou moins influencée par son réseau. D'où l'intérêt de la TNI mobilisée dans cette étude pour analyser l'institutionnalisation du champ.

4.2 L'institutionnalisation du champ de l'ES au Sénégal

Dans la première section, nos résultats montrent que le champ n'est pas encore structuré et que chacun apporte sa définition. La TNI verrait dans cette diversité un signe que le champ organisationnel de l'ES est dans sa phase d'émergence alors que dans les premiers stades d'un champ organisationnel, celui-ci comporte une grande diversité d'approches et de formes (Powell & DiMaggio, 1991). Ce n'est que lorsqu'un champ organisationnel est bien établi que les organisations qui le composent tendent vers l'homogénéisation des approches et donc vers l'isomorphisme (Powell & DiMaggio, 1991).

Nous pouvons ainsi constater qu'un véritable travail d'entrepreneuriat institutionnel (Dimaggio, 1988 ; Léca & al., 2008) est engagé. Les acteurs s'activant dans ce domaine agissent pour la légitimité sociopolitique et cognitive (Adrich & Fiol (1994) du champ, en usant de discours et d'événements (Lawrence & Suddaby, 2006).

Le Prix Orange de l'Entrepreneur Social en Afrique quatrième année d'édition consécutive en 2014 en est un exemple. Ce prix a pour but de promouvoir l'innovation sociale en faveur du développement, grâce aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et les lauréats reçoivent une aide financière pouvant aller jusqu'à 25000 euros ainsi qu'un encadrement professionnel de la part d'Orange. Les exigences d'impact social fort de la fondation Orange pour ce prix, sont à la base de l'adoption de structures et de pratiques en vue de répondre à sa demande institutionnelle. Trois entrepreneurs sociaux sénégalais rencontrés ont bénéficié de ce prix qui a permis de financer leur démarrage. Ces derniers continuent souvent d'être des partenaires de la fondation Orange et plus particulièrement dans les solutions mobiles face à l'accès limité d'internet de leur cible dans certaines zones.

Le centre d'incubation CTIC Dakar a organisé au mois de décembre 2014 sa première édition des « Jambar Tech Awards » cérémonie de récompense des acteurs des TIC du Sénégal et a vu le site éducatif et interactif « Ecolesausenegal.com » remporter le prix du « meilleur entrepreneur social ». La création d'événements ou de concours pour primer les entreprises ou entrepreneurs à fort impact social permet non seulement à ces derniers d'obtenir des fonds et un accompagnement pour le développement de leurs activités mais aussi d'être utile à leur société. Le consortium africain de l'ES a établi une charte qui constitue un guide pour la création et l'expansion d'entreprise sociale en Afrique. Ashoka Sahel établit des critères pour nommer ses *fellows* (entrepreneurs sociaux) et les soutient grâce à un programme de bourse. Ainsi, on constate l'émergence d'acteurs institutionnels dont les intérêts sont liés à certains arrangements institutionnels particuliers et qui mobilisent des ressources afin de créer de nouvelles institutions ou de changer celles qui existent déjà.

Ainsi pour le mouvement se réclamant de l'ES au Sénégal, nous n'avons pas encore trouvé la similarité entre les organisations même si on peut les inscrire toutes dans l'école de l'innovation sociale du fait de l'importance accordée à l'entrepreneur social. Le manque de convergence selon des processus isomorphes d'ordre coercitif, normatif ou mimétique (DiMaggio et Powell, 1983) s'explique par la jeunesse de ce mouvement. En effet, les interactions organisationnelles dans le champ sont faibles et se limitent à l'organisation

d'événements, les coalitions de structures inter-organisationnelles dominantes n'existent pas encore pour pouvoir mener des actions de lobbying et enfin la faible prise de conscience des participants de leur appartenance commune à ce champ.

Le champ n'est pas encore totalement compris par les principales audiences ciblées. Les acteurs n'ont pas également réussi pour le moment à distinguer l'ES des autres formes d'entrepreneuriat au point que des actions qui relèvent nettement de l'ES au sens de l'approche européenne ne se revendiquent pas aujourd'hui comme tel. C'est le cas des coopératives, des IMCEC et des GEF.

Nos résultats montrent que le processus d'institutionnalisation de l'ES est entamé par plusieurs structures d'accompagnement, de financements, etc. La grille de lecture de l'entrepreneur institutionnel s'applique partiellement à notre étude. Cela s'explique par la jeunesse du champ qui n'est pas encore totalement structuré.

L'Etat et les collectivités locales n'ont pas encore mis en place des dispositifs et des programmes spécifiques dédiés spécifiquement à l'ES. Les différents régimes politiques sénégalais ont toujours créé des structures intervenantes pour s'occuper des difficultés (insertion, financement,..) des groupes vulnérables. Alors comment ces différents dispositifs peuvent bénéficier au mouvement de l'ES. Cela reste un défi de taille à la limite complexe que les pouvoirs publics et les acteurs privés devront relever. Mais cela passera par la construction du champ de l'ES qui permettra de le délimiter et de mieux orienter l'accompagnement. Les politiques publiques sont également appelées à proposer les incitations adaptées et à soutenir les acteurs privés et leurs programmes. En effet, selon Brouard et ses co-auteurs (2012), l'émergence de l'ES s'accompagne d'un certain nombre de défis à surmonter pour son développement, à savoir le contexte légal, les infrastructures d'accompagnement, le soutien à l'innovation sociale, le financement, la formation, la promotion, et l'évaluation. Par conséquent, les parties prenantes dont l'Etat, les collectivités locales, les universités, les entrepreneurs sociaux, le secteur privé, etc., ont un rôle à jouer

Conclusion

L'analyse panoramique à différents angles (contexte économique et social, secteur, statuts juridique, etc.), nous a permis de déceler des acteurs institutionnels qui participent à l'émergence d'un mouvement de l'ES au Sénégal mais aussi des facteurs favorables pour son

émergence et son institutionnalisation. Nous avons découvert deux tendances. D'une part, les nouveaux entrepreneurs de l'économie numérique, de l'économie circulaire, de l'économie collaborative, de l'économie verte, etc. qui proposent des solutions à une problématique sociale et se définissent comme des entrepreneurs sociaux. Nous pouvons citer entre autres les espaces de coworking (Jokkolabs), incluant le genre (Jjiggen Tech Hub), les plateformes numériques de services web et mobile (Mlouma, ecolesausenegal), le livre numérique (NENA), l'énergie renouvelable (SOSEER), etc.

D'autre part, nous avons des entrepreneurs qui font de l'ES sans le savoir ou bien sans se réclamer du concept. Soit, parce que ce sont des entrepreneurs qui ne connaissent pas le concept, soit parce que c'est leur philosophie de l'entrepreneuriat, leurs croyances et pour ça, ils n'ont pas besoin de communiquer là-dessus ou de porter une casquette d'entrepreneur social. C'est le cas des GEF qui mènent des activités économiques pour subvenir aux besoins de leurs communautés et améliorer leurs conditions de vie. La plupart des revenus tirés de leurs activités sont réinvestis dans la communauté notamment pour les besoins de base en matière de santé, d'éducation des enfants, etc.

Ainsi dans des pays en voie de développement comme le Sénégal, il suffit d'entreprendre pour résoudre des problèmes sociaux de base de telle sorte qu'on serait tenté de dire qu'il suffit d'entreprendre pour devenir un entrepreneur social. Dans ce contexte, l'ES pourrait être défini différemment ou n'aurait pas les mêmes caractéristiques par rapport aux pays occidentaux, plus développés. Ainsi, il est nécessaire d'étudier les caractéristiques de l'entreprise sociale sénégalaise pour mieux tenir compte du contexte local dans les définitions. Importer le concept d'ES et le définir de la même façon pourrait ne pas s'adapter aux réalités sénégalaises.

Ainsi nous devons valoriser les initiatives d'ES qui existent depuis longtemps (coopératives agricoles, groupement économique de femmes ou communautaires, etc) et encourager le mouvement récent de l'ES pour un cadre théorique et conceptuel adapté aux réalités sénégalaises. Cependant certains débats théoriques sur le concept d'ES et plus spécifiquement sur le statut juridique d'une entreprise sociale, son appartenance au secteur marchand ou non marchand, public ou privé, son but lucratif ou non lucratif méritent une attention particulière dans le contexte sénégalais.

D'après notre analyse panoramique, nous recommandons des études sur quatre catégories de groupe d'initiative où nous pouvons trouver des entreprises sociales : le secteur de la

microfinance (les IMCEC et Associations) ; les coopératives agricoles, de salariés ou d'habitat ; les groupements économiques de femmes et enfin des cas sur le mouvement actuel de l'ES.

Notre étude comporte des limites méthodologiques. La référence à un cadre conceptuel appartenant à des contextes dont les réalités sont différentes de celles du Sénégal, constitue une limite de notre analyse. Les erreurs d'interprétation pourraient être également une autre limite de notre étude qualitative. Cette étude mérite d'être poursuivie en étudiant plus de cas et en interrogeant plus d'acteurs institutionnels pour mieux comprendre la réalité et la dynamique de la construction du champ de l'ES au Sénégal.

Bibliographie

Alexandre-Leclair, L. (2013), « L'ES et l'innovation sociale comme facteurs fédérateurs du système national d'innovation », dans *Sophie Boutillier, Faridah Djellal et Dimitri Uzunidis (dir.) L'innovation, Analyser, anticiper, agir, Peter Lang, pp. 111-127*

Amadio N. (dir) (2011), « *les dynamiques de l'ES. Les modèles de l'entreprise sociale en Europe* », Vol.2, Néothèque.

Austin J., Stevenson H. et Weil-Skillern J. (2006), « Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? », *Entrepreneurship Theory and practice* 30(1): 1–22.

Ba, H. (2006), « La participation des femmes dans les groupements économiques en milieu urbain dans les secteurs des pêches à Dakar », *Thèse de doctorat de l'école des services sociales, Université Laval, Québec.*

Bacq, S. et F. Janssen (2011), « The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria », *Entrepreneurship and Regional Development*, vol.23, n°5, p.373-403.

Anderson, B. et Dees, J. G. (2006), « Rhetoric, Reality, and Research: Building a Solid Foundation for the Practice of Social Entrepreneurship », in A. Nicholls (Ed.), *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change, Oxford University Press, Oxford, 144-168.*

Boserup E. (1983), « *La femme face au développement économique* », Paris, PUF, Collection : Sociologie d'aujourd'hui, 320 pages.

- Brouard, F. (2007), « Reflexions sur l'ES », Paper presented at the Administrative sciences association of Canada, January 31, Ottawa, Canada.
- Brouard, F., Sakka, O., et Larivet, S. (2012), « Défis et actions pour développer l'ES », *Revue Des Sciences De Gestion*, 17-22.
- Carré M., Gagné G. et Fall M. (2008), « Le mouvement coopératif au Sénégal Comprendre les enjeux de son développement », *Réalisation et coordination Programme de partenariat coopératif et mutualiste pour le Sénégal (PPCM Sénégal) de Socodevi*.
- Chaney D. et Ben Slimane K. (2014), « La grille d'analyse néo-institutionnelle au bénéfice de l'élargissement du marketing à des dimensions institutionnelles », *Sage, Recherche et Applications en Marketing* 29: 99,
- Dacin P. A., Dacin M. T., and Matear M. (2010), « Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We Move Forward From Here », *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37.
- Dees, J. G., et Anderson, B. B. (2006), « Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought », *In R. Mosher-Williams (Ed.), Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field. ARNOVA Occasional Paper Series*, 1(3), 39-66.
- Defourny, J. et Nyssens, M. (2006), « Defining social enterprise », *in M. Nyssens (Ed.), Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society, Routledge, London*, 3-26.
- Defourny, J. et Nyssens, M. (2010), « Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences », *Journal of Social Entrepreneurship*, 1:1, 32-53.
- Defourny, J., et Nyssens, M. (2011), « Conceptions de l'entreprise sociale en Europe et aux Etats-Unis: convergences et divergences », *Revue Internationale de l'Economie Sociale : Recma, Revue des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives*, 319 18-35.
- Demil, B. et Bensédine, J. (2005), « Process of legitimation and pressure toward regulation », *International Studies of Management and Organization*, 35(2): 58-79.
- Develtere P., Pollet I. et Wanyama F. (2009), « L'Afrique solidaire et entrepreneuriale. La renaissance du mouvement coopératif africain », *Organisation internationale du travail*.
- Di Maggio Paul J. et Powell Walter W., (1997), « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations », *In: Politix. Vol. 10, N°40. Quatrième trimestre 1997. pp. 113-154.*

- DiMaggio, P.J. (1988), « Interest and agency in institutional theory », *In L. Zucker (Ed.), Institutional patterns and organizations*, 3-22. Cambridge, MA: Ballinger.
- Emerson J., (2006), « Moving Ahead Together: Implications of a Blended Value Framework for the Future of Social Entrepreneurship », *in Nicholls A. (Ed.), Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*, New York, Oxford University Press, pp. 391-406.
- Fall, A. S., (2007), « The Senegalese cooperative movement: embedded in the social economy », *dans Develtere, Patrick, Ignace Pollett et Fredrick Wanyama (dir.), Cooperating out of poverty - The renaissance of the African cooperative movement*, International Labour Office, Cooperative Branch, Job Creation and Enterprise Development Department,.
- Greenwood, R, Suddaby, R. et Hinings, C.R. (2002), « Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields », *Academy of Management Journal*, 45(1): 58-80.
- Hlady-Rispal M. (2002), « *La méthode des cas : application à la recherche en gestion* », première édition De Boeck Université, Bruxelles.
- Huault Isabelle (2009), « Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité », *dans S. Charreire et I. Huault (Dir), Les Grands Auteurs en Management-EMS*, 2nde édition, pp. 119-134.
- Huybrechts B., Nicholls A. et Mouchamps H. (2012), « ES : définitions, ressorts et défis » [en ligne]. *In : Collectif. Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Bruxelles : De Boeck Université, 2012, p. 89-106.*
- Lawrence T. et Suddaby R., (2006) « Institutions and Institutional Work? », *Handbook of Organization Studies* », *Clegg S., Hardy C., Nord W. et Lawrence T. B. (eds), Sage. London, , p. 215-254.*
- Leca B., Battilana J. et Boxenbaum E., (2008), « Agency and Institutions: A Review of Institutional Entrepreneurship », *Academy of Management Meeting, Philadelphia,.*
- Levy A. et Rival M., (2010) « Des formes d'entrepreneuriat dans les associations ? Le cas des associations du secteur médico-social sous tutelle publique », *Politiques et management public* Vol 27/3 | 2010, consulté le 30 janvier 2015. URL : <http://pmp.revues.org/2995> ; DOI : 10.4000/pmp.2995.
- Mair, J., et Marti, I. (2006), « Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight », *Journal of World Business*, 41, 36-44.

- Martin, R.J., Osberg, S., (2007), « Social Entrepreneurship: The Case for a Definition », *Stanford Social Innovation Review*, pp. 29–39. Spring.
- Ménard C., (2003) « L'approche néo-institutionnelle : des concepts, une méthode, des résultats », *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 1 n° 44, p. 103-118.
- Mertens S. et Rijpens J (2009), « Entreprendre en économie sociale » dans Janssen F. (dir), *Entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat*, Bruxelles, De Boeck.
- Miles, M.B., et Huberman, A.M. (2003), « *Analyse des données qualitatives* », (2i éd.). Paris : De Boeck.
- Nicholls, A. (2010), «The institutionalization of social investment: the interplay of investment logics and Investors rationalities », *Journal of social entrepreneurship*, 1: 1, 70 – 100.
- Prahalad, C. K. (2004), « *Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits* », Upper Saddle River: Wharton School Publishing, 432 p.
- Thompson, J. L. (2008), «Social enterprise and social entrepreneurship: where have we reached? A summary of issues and discussion points», *Social Enterprise Journal*, 4:2,149-161.
- Verstraete T. et Fayolle, A. (2005), «Paradigmes et entrepreneuriat», *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.4, n°1, p.33-52.
- Yunus M. (2011), « *Pour une économie plus humaine. Construire le social-business* », avec Karl Weber traduit de l'anglais par Béatrice Merle d'Aubigné et Annick Steta, JC Lattès.
- Yunus M., Moingeon B., Lehmann-Ortega L.(2010), « Building social business models: Lessons from the Grameen experience ». *Long Range Planning*, p. 308–325.
- Zahra S.A., Gedajlovic E., Neubaum D.O. et Shulman J.M. (2009), « A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges », *Journal of Business Venturing*, vol. 24 (n°5), pp.519-532.