

La théorie et le concept de « parties prenantes » à l'épreuve des logiques d'action relevant de la responsabilité sociétale de petites entreprises du secteur informel

Ngaha Bah, Angélique et Tidjani, Bassirou

Université Alioune Diop de Bambey et Ecole Supérieure Polytechnique de Dakar

Angeliquengaha.bah@uadb.edu.sn

Résumé :

L'objectif de cette recherche est de discuter de la pertinence du concept de « parties prenantes » pour analyser les logiques d'action relevant de la responsabilité sociétale de petites entreprises du secteur informel au Sénégal. Pour ce faire, elle développe une analyse de leurs pratiques d'ancrage locales et propose d'amender la théorie des parties prenantes au contexte de PE opérant dans le secteur informel. L'analyse se fonde sur des données d'entretiens recueillies auprès de vingt cinq représentants de structures situées à proximité du type de petites entreprises qui nous intéresse (mairies et autres agences de l'Etat, associations religieuses, culturelles et sportives, associations professionnelles) et interagissant avec elles dans le cadre de leurs activités de responsabilité sociétale. L'approche est inductive et la posture pour l'analyse des données est interprétativiste. Le concept de « parties présentes » est suggéré puis discuté ainsi que cinq propositions de recherches pour mieux appréhender les logiques d'action relevant de la responsabilité sociétale de petites entreprises opérant dans le secteur informel.

Mots-clés : théorie des parties prenantes, petites entreprises, secteur informel, responsabilité sociétale d'organisation

La théorie et le concept de « parties prenantes » à l'épreuve des logiques d'action relevant de la responsabilité sociétale de petites entreprises du secteur informel

INTRODUCTION

Dans une étude récente Ngaha Bah et al. (2016) ont analysé la perception que vingt neuf dirigeants de petites entreprises (PE)¹ opérant (ou non) dans le secteur informel ont du rôle de leur organisation dans la société, autrement dit de leur responsabilité sociétale (RS) au Sénégal. Ces dirigeants ont été interrogés sur leurs façon d'interagir avec les acteurs affectés, directement ou indirectement, par leurs activités et sur leur rapport à l'environnement. L'étude met alors en évidence que dans les faits, toutes les PE mettent en place des actions relevant de leur RS. Ces pratiques ont un caractère *ad hoc*. « Elles sont centrées sur le philanthropique et le social ; leurs fondements sont éthiques et moraux et épousent la logique des valeurs, mœurs, façons de faire et de penser, présents dans la société ». Elles sont localisées ou de proximité. La priorité est donnée aux acteurs les plus proches, tandis que les attentes des acteurs plus lointains (hors du champ de conscience du dirigeant) sont ignorées.

Le fait que les pratiques de RS impliquent des interactions entre l'organisation et des acteurs choisis volontairement ou qui s'imposent à elle, fait de la théorie des parties prenantes (TPP) un élément incontournable du débat. En effet, dans cette théorie l'entreprise est considérée comme un lieu ouvert où différents acteurs (salariés, consommateurs, fournisseurs, actionnaires, pouvoirs publics, citoyens, etc.) ont des intérêts, qu'elle doit prendre en compte. Dans le domaine de la stratégie d'entreprise, les développements de la TPP, depuis une trentaine d'années, ont mis en évidence sa capacité à servir de cadre d'analyse des modalités de prise de

¹ Au Sénégal, la petite entreprise renvoie à toute personne physique ou morale, exerçant une activité professionnelle, civile, commerciale, artisanale, agricole, industrielle ou de prestataire de services, dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes est supérieur à 100 000 000 FCFA et inférieur ou égal à 500 000 000 FCFA. Les unités ayant un chiffre d'affaires inférieur sont classifiés comme étant des entrepreneurs lorsque le chiffre d'affaires annuel hors taxes ne dépasse pas : 30 000 000 FCFA pour les activités commerciales ; 20 000 000 FCFA pour les activités artisanales et assimilées ; 10 000 000 CFA pour les prestations de services soit comme des toutes petites entreprises.

décision et d'action pour le management (Bonnafous-Boucher et Rendtorff, 2014). Ils ont aussi permis de révéler plusieurs de ses limites comme le fait qu'elle ne permette pas : de proposer une liste exhaustive des parties prenantes (Capron et Quairel, 2007) ; de comprendre comment se construisent la perception des parties prenantes dans une dimension dynamique (Beaulieu et Pasquero, 2002) ou encore d'identifier leur représentation, leur légitimation ainsi que leurs interactions (Capron, 2003).

Des auteurs font référence à cette théorie en contexte de PE, notamment pour comprendre les logiques d'action relevant de leur responsabilité sociétale (Paradas, 2008 ; Bonneveux et Soparnot, 2016). Toutes mettent en évidence l'importance accordée par les dirigeants de PE aux parties prenantes les plus proches pour des enjeux de légitimité et de pérennité de leur activité. Mais, elles ne discutent pas de la pertinence de ce cadre d'analyse pour étudier la manière dont ces parties prenantes s'organisent (ou non) et tentent d'influencer (ou non) les pratiques d'ancrage locales des PE. Par ailleurs, aucune ne tient compte du contexte du secteur informel.

L'objectif de cette recherche est d'amender la théorie des parties prenantes (TPP) au contexte de PE opérant dans le secteur informel et agissant dans le cadre de leur responsabilité sociétale. L'analyse se fonde sur des données d'entretiens recueillies auprès de vingt cinq représentants de structures (mairies, associations religieuses, culturelles et sportives, etc.) situés à proximité de PE et interagissant avec elles dans le cadre de leurs activités de RS. L'approche est inductive et la posture pour l'analyse des données est interprétativiste.

La première partie est consacrée au concept de parties prenantes et à ses développements en stratégie d'entreprise, puis à l'application de la TPP dans le cadre de la PE du secteur informel. La seconde partie est dédiée à la méthodologie de la recherche. La troisième partie présente les résultats de la recherche. La quatrième partie discute du concept de parties prenantes et met en évidence cinq (5) propositions de recherche pour mieux appréhender les logiques d'action relevant de la RS de PE opérant dans le secteur informel.

1. LE CONCEPT DE PARTIES PRENANTES : UNE INSUFFISANCE D'ANCRAGE THEORIQUE DANS LE CHAMP DE LA PE DU SECTEUR INFORMEL

Cette partie se structure en trois sous parties. La première s'intéresse à l'évolution du concept de parties prenantes dans le domaine de la stratégie d'entreprise. La seconde pose le débat qui consiste à savoir si le concept de partie prenante est générique ou s'il mérite d'être spécifié en

fonction du cadre d'action considéré. La troisième partie clarifie ce que l'on entend par PE opérant dans le secteur informel et présente l'état de la littérature sur la TPP dans ce champ.

1.1. L'EVOLUTION DU CONCEPT DE « PARTIE PRENANTE » EN STRATEGIE D'ENTREPRISE

Depuis les années 1980-1990, l'expression de partie prenante à la particularité d'être utilisée aussi bien par le grand public qu'un public averti. Pour les premiers, le terme renvoie généralement à toute personne impliquée dans la vie publique tandis que pour les seconds, il s'agit surtout d'acteurs sociaux, autres que les actionnaires, concernés plus ou moins par la vie d'une entreprise ou plus largement d'une organisation.

L'expression - aujourd'hui « objet frontière » dans la mesure où l'emploi de son nom ne change pas d'une communauté à l'autre sans pour autant recouvrir les mêmes réalités (Pesqueux, 2017) - est à l'origine, une traduction de l'anglais stakeholders qui a été inventé en référence et dans une logique d'opposition aux shareholders, ceux qui possèdent les parts (autrement dit, les actionnaires de l'entreprise). Elle a été publiquement exprimée pour la première fois en 1963, lors d'une conférence tenue dans le Stanford Research Institute pour désigner « tout groupe sans le support duquel l'organisation cesserait d'exister » (Brabet, Maurel et Van Griethuysen, 2009). Ce n'est que vingt temps plus tard, qu'elle a été popularisée par Freeman (1984) à travers la représentation d'un individu ou un groupe d'individus pouvant affecter ou être affecté par la réalisation d'objectifs organisationnels, débordant ainsi le champ du gouvernement d'entreprise. Il s'en est suivi de multiples débats sur la manière dont les différents intérêts de la vie des affaires privées et ceux de la vie publique s'entrecroisent et affectent réciproquement leur fonctionnement. L'image d'une organisation agissant dans un environnement certes économique et juridique, mais aussi social, politique, culturel et écologique, est au cœur du raisonnement. Autrement dit, pour décider ou pour agir, il conviendrait de connaître les intérêts et l'influence de différents groupes vis-à-vis d'un projet. L'interprétation de ce traitement des parties prenantes dans un cadre d'action donné, prend, de fait, la forme d'une théorie actionnable et pertinente (Bonnafeus-Boucher et Rendtorff, 2014, p.11). Cependant, elle pose avec acuité la question de l'identité de la partie prenante et de celle qui ne l'est pas. Elle révèle aussi le désir de ses adeptes d'une aspiration plus profonde, celle à la participation.

En stratégie d'entreprise, ce débat de l'identification des parties prenantes et de leur motivation à agir a fait couler beaucoup d'encre. Il a notamment été marqué par les travaux de Mitchell,

Agle et Wood (1997) qui en ont délimité le périmètre à partir de la question centrale qui est de savoir « qui compte vraiment » du point de vue de l'entreprise. Pour ces auteurs, trois critères permettent d'y répondre : le pouvoir, la légitimité et l'urgence de la demande de la partie prenante. Les intérêts de l'entreprise et des parties prenantes et entre les parties prenantes elles-mêmes pouvant être divergents, les parties sont amenées à négocier. La négociation peut être menée de différentes façons en fonction du regard porté sur et par les parties prenantes. Les groupes possédant les trois attributs (pouvoir, légitimité, urgence) sont des parties prenantes « décisives » et sont, de fait, inclus dans la concertation. La participation des autres acteurs décroît en fonction du nombre d'attributs possédés. Ceux qui en possèdent deux, sont soit « dépendantes » (ils ont l'urgence et la légitimité), soit « dangereuses » (ils ont le pouvoir et l'urgence), soit « dominantes » (ils ont la légitimité et le pouvoir). Les parties prenantes qui n'ont qu'un seul attribut, sont considérées comme « dormantes » (elles ont le pouvoir), « discrétionnaires » (elles ont la légitimité) ou encore « revendicatrices » (elles ont l'urgence). C'est dans le cadre de ces interactions entre acteurs, qu'intervient l'idée d'une responsabilité sociétale de l'entreprise, puisque dans sa relation à l'autre, l'entreprise peut être contestée dans sa légitimité pragmatique (Bonnafous-Boucher et Rendtorff, 2014). La TPP permet ainsi d'entrer dans le débat de la place de l'entreprise dans la société. Elle aide notamment à prendre conscience de son encastrement dans la société que les acteurs, y compris l'entreprise, « contribuent à construire en « l'enactant » (Weick, 1977) et qui à la fois définit ces acteurs, les contraint et les habilite (Giddens, 1987) » (Brabet, Maurel et Van Griethuysen, 2009).

La notion de parties prenantes a donc progressivement évolué en problématique de management stratégique puis en théorie questionnant la représentation du pouvoir dans le cadre d'un gouvernement, celui d'une entreprise encastrée dans la société et, de fait, dépendante de cette société dans ses prises de décision et d'action. Cette évolution s'accompagne de nombreuses hypothèses et controverses. Nous présentons ici celles qui nous ont conduit à mener cette étude.

1.2. UNE THEORIE OPERATOIRE A ADAPTER AUX LOGIQUES D'ACTION DU CHAMP CONSIDERE

Freeman (1983) a toujours considéré ses travaux sur le management des parties prenantes comme une contribution au courant pragmatique, visant l'avancement et le développement des affaires. Ce positionnement a certainement joué un rôle déterminant dans le débat de l'acceptation (ou non) de la théorie des parties prenantes comme théorie, qui s'entretient encore dans certains champs disciplinaires, depuis plus d'une trentaine d'années.

En stratégie d'entreprise, la théorie des parties prenantes est désormais acceptée comme théorie, à la fois unificatrice et locale (Bonnafous-Boucher et Rendtorff, 2014).

Dans la perspective d'une théorie unificatrice, la taxonomie des théories des parties prenantes de Donaldson & Preston (1995) fait référence. Elle les classe en trois catégories : celles de type éthique qui sont normatives, centrées sur les principes moraux qui guident la conduite des managers et, *in fine*, nourrit la légitimité sociale de l'entreprise de par son action auprès des parties prenantes ; celles de type managériales qui renvoient aux théories descriptives cherchant à identifier les parties prenantes pour les intégrer dans le management, d'une part, et aux théories instrumentales visant à comprendre la nature des relations à entretenir avec elles en vue d'améliorer les performances de l'entreprise, d'autre part.

Cette taxonomie met alors en évidence plusieurs points de convergences entre ces théories comme le fait de considérer que l'organisation opère sur un marché compétitif, que les décisions sont prises par des managers en situation professionnelle et que les comportements sont contingents (Pesqueux, 2017).

Dans le même ordre d'idée, Acquier et Aggeri (2009) retiennent quatre propositions qui font consensus dans ces théories : « l'entreprise a des parties prenantes qui ont des requêtes à son égard ; toutes les parties prenantes n'ont pas la même capacité d'influence sur l'entreprise ; la prospérité de l'entreprise dépend de sa capacité à répondre aux demandes de parties prenantes influentes et légitimes ; la fonction principale du management est de tenir compte et d'arbitrer entre les demandes potentiellement contradictoires des parties prenantes. ».

La TPP se présente, ainsi, à la fois comme « modèle de gouvernance négociée » et comme « cadre descriptif, explicatif et interprétatif de modalités de décision et d'action pour le management » (Bonnafous-Boucher et Rendtorff, 2014).

Dans la perspective d'une théorie locale, deux principales raisons sont avancées et conduisent à (re)définir constamment le concept de parties prenantes ainsi qu'à questionner le jeu des interactions entre acteurs, en tenant compte du contexte et de leurs vécus.

La première raison est que la TPP prend ses origines dans un type d'organisation spécifique : l'entreprise multinationale et dans un contexte spécifique : l'économie mondialisée des années 1980-1990 (Bonnafous-Boucher et Rendtorff, 2014).

La seconde raison est que ses développements, dans divers cadres d'action, montrent que le statut de partie prenante dépend avant tout des représentations que s'en font les acteurs. Ce constat est mis en évidence par Brabet, Maurel et Van Griethuysen (2009) qui, à partir d'un

recensement d'une vingtaine de définitions et de typologies, montrent que les parties prenantes ne sont pas approchées du même point de vue, ni avec la même finalité. Ces auteurs pointent alors plusieurs limites conceptuelles de la TPP comme d'être dans l'incapacité de proposer une liste exhaustive des parties prenantes, en laissant notamment de côté les parties prenantes « muettes » (comme la biodiversité) et « absentes » (les générations futures) (Capron et Quairel, 2007) qui ne s'expriment pas mais qui, dans certains contextes, peuvent fortement infléchir sur les décisions de gestion ; de ne pas aider à comprendre comment se construit la perception des parties prenantes (présentes) dans une dimension dynamique (Beaulieu et Pasquero, 2002) et de ne pas donner de piste pour identifier leur représentation, leur légitimation ainsi que leurs interactions (Capron, 2003). On voit ici que les limites avancées sont liées au concept de partie prenante qui tel qu'exposé dans les approches de la TPP, repose sur une vision firmo-centrée de la société : l'entreprise est au centre des représentations alors qu'elle n'est qu'un élément de la société (Capron et Quairel, 2007).

Ce débat autour du potentiel de la TPP à contribuer à la fondation d'un modèle de gouvernance négocié de l'organisation existe-t-il dans le champ de la PE du secteur informel ?

1.3. LA TPP DANS LE CHAMP DE LA PE DU SECTEUR INFORMEL

La notion de « secteur informel » peut être définie quantitativement et qualitativement. L'approche d'ordre quantitatif est utilisée par les statisticiens du travail depuis 1993. Elle présente le secteur informel comme un sous-ensemble du secteur institutionnel des ménages en comptabilité nationale. Ce sous ensemble renvoie alors à la fraction des entreprises individuelles qui ne tiennent pas un ensemble complet de comptes et ne constituent pas des personnes morales distinctes des ménages dont elles dépendent. L'approche d'ordre qualitatif s'appuie sur la définition de l'ordre quantitatif. Elle met cependant l'accent sur les finalités des unités économiques qui composent ce secteur et sur leurs modes de gestion considérés de fait comme « non structurés » (traduction de informal sector en français). Les finalités de ces unités sont de créer des emplois et des revenus pour les personnes que les gèrent. Ces unités ont « un faible niveau d'organisation, opèrent à petite échelle et de manière spécifique, avec peu ou pas de division entre le travail et le capital en tant que facteurs de production. Les relations de travail lorsqu'elles existent, sont surtout fondées sur l'emploi occasionnel, les relations de parenté ou

les relations personnelles et sociales, plutôt que sur des accords contractuels comportant des garanties en bonne et due forme « (BIT, 1993)².

Cette définition rejoint à bien des égards celles de la PE qui la présente généralement comme ayant une forte centralisation de la gestion autour du propriétaire-dirigeant, une structure simple, une faible spécialisation horizontale et verticale des tâches, une faible formalisation des processus de prise de décisions, un manque structurel en ressources, un sentiment d'urgence, un management de proximité (Julien et Marchesnay, 1989 ; Courrent, 2016).

Dans le contexte des pays en développement, « secteur informel » et « PE » renvoient quasiment à la même réalité. L'exemple du Sénégal illustre parfaitement cette situation. Son tissu économique est en effet composé de 98,2% de PE et parmi elles 97% évoluent dans le secteur informel (PRCN, 2016)³.

Deux remarques sur le secteur informel méritent ici d'être mentionnées. La première concerne la tendance générale de ces dernières années, à valoriser ses aspects positifs : il s'avère rentable, productif et créatif (Pesqueux, 2012). La seconde est qu'il est très « socialement enchassé » (Batana, 2007 ; Kane, 2018) conduisant ses membres à s'inscrire dans une perspective partenariale avec leur entourage, notamment les PE (Paradas, 2008). Cela lui donne une forme particulièrement dynamique et spontanée de régulation sociale (Deffourney, 1994) propice à occasionner du changement voire des ruptures dans la vie des organisations (Mac Gaham, 2012). En ce sens, il est un terrain d'étude favorable à l'analyse de phénomènes qui interpellent la pensée managériale (George, Khayesi et Tihanyi Hass, 2016).

Néanmoins, le champ du secteur informel est encore peu investigué notamment en stratégie d'entreprise. « L'ambivalence des regards portés sur le secteur informel, à la fois apprécié et condamné selon les cas, par les pouvoirs publics des pays concernés et par les rapports des structures internationales » en serait-il la raison ? (Pesqueux, 2012). L'application de la théorie des parties prenantes dans une logique de construction d'un modèle de gouvernance de la PE approprié au contexte du secteur informel, n'est pas plus documentée. Les travaux de Porter et Kramer (2011) autour du modèle de la « valeur partagée » (shared value) ainsi que ceux de Prahalad (2004) sur l'approche du « bas de la pyramide » (at the bottom of the pyramid), sont présentés comme des pistes de réflexion intéressantes par Mac Gaham (2012). Cependant, ces

² La définition est tirée de la résolution concernant les statistiques de l'emploi dans le secteur informel adoptée lors de la quinzisième Conférence internationale des statisticiens du travail en janvier 1993.

³ Ces données sont tirées du rapport de synthèse des résultats du Projet de Rénovation des Comptes Nationaux de 2016 du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan du Sénégal.

modèles placent au centre de leur réflexion l'entreprise et en ce sens ne favorise pas l'émergence de réponses aux limites conceptuelles de la TPP soulignées.

La même remarque peut être faite aux travaux portant spécifiquement sur la PE en contexte d'exercice de leur responsabilité sociétale. L'analyse porte généralement sur les pratiques venant de l'intérieur, c'est à dire engagées par les dirigeants (Paradas, 2008 ; Fassin, 2008 ; Courrent et alii, 2012 ; Demuijnck G, Ngnodjom H, 2012 ; Besser, 2012 ; Ngaha Bah et al, 2016 ; Boidin, 2017 ; Simen, 2018). Toutes ces recherches mettent l'accent sur l'importance accordée aux parties prenantes les plus proches sans dire comment ces dernières s'organisent (ou non) pour tenter d'influencer (ou non) les pratiques d'ancrage locales des PE. L'étude de Paradas (2008) montre d'ailleurs qu'il s'agit plutôt ici de « parties en présence » (la famille, les experts, les partenaires, le personnel...) que de parties prenantes.

Par contre, les travaux de Bonneveux et Soparnot (2016) s'avèrent particulièrement éclairants pour comprendre le rôle des parties prenantes identifiées par les dirigeants de petites et moyennes entreprises (et qui leurs prêtent des intérêts et attentes, à priori) dans le cadre de stratégies RS. Leur analyse montre qu'elles jouent un rôle significatif dans l'adoption des stratégies et un rôle moindre au niveau de leur orientation et dans leur degré d'intensité.

2. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

L'objectif de cette recherche est de discuter de la pertinence de la théorie et du concept de parties prenantes pour analyser les logiques d'action relevant de la responsabilité sociétale de petites entreprises du secteur informel au Sénégal.

L'analyse se fonde sur des données d'entretiens recueillies auprès de vingt cinq représentants de structures (mairies, associations religieuses, culturelles et sportives, etc.) situés à proximité de PE opérant dans le secteur informel et interagissant avec elles dans le cadre de leurs activités de RS. Les résultats de l'étude de Ngaha et al. (op.cit) montrent que ce sont les structures les plus citées par les dirigeants-propriétaires de PE au cours de l'explication de leurs pratiques de RS. Nous avons choisi de faire de la « structure » l'unité d'analyse de notre recherche, même si l'étude de Ngaha et al. a montré que les PE développent également des actions de solidarité en direction des individus. Mais, ces dernières sont moins systématiques que celles ciblant les structures.

L'objectif visé a induit de prendre en compte les expériences vécues par les acteurs ; d'être inductif et de s'inscrire dans une posture interprétativiste (Kane, 2018).

Les structures sont situés dans des espaces géographiques différents : centre-ville, quartiers résidentiels, quartiers populaires, zones industrielles, dans les villes de Dakar, Thiès et Saint Louis. Douze (12) sont installés dans la ville de Dakar et sa banlieue (quartier de Castor, à proximité de la zone industrielle Sodida ; à Gueule Tapée ; aux Parcelles Assainies ; à Yoff et à Fass Delorme). Cinq (5) sont implantées dans la ville de Pout dans la région de Thiès et huit (8) sont de la ville de Saint-Louis, localisés au centre-ville et à proximité de l'Université Gaston Berger.

Les structures ont été choisies à partir de la méthode d'échantillonnage théorique de Glaser (1998). Leur nombre n'était pas déterminé à l'avance. Il découle de la disponibilité des personnes durant le temps imparti à la recherche et le niveau de saturation dans l'analyse des données⁴.

Le guide d'entretien était semi directif, composé des rubriques suivantes : identification de l'acteur/ représentant rencontré, modes de fonctionnement et d'organisation de sa structure, types de relation entretenues avec les PE du secteur informel, perception du rôle de cette PE dans la société et attentes vis-à-vis d'elle. Préalablement à son utilisation, il a fait l'objet d'un test auprès de deux structures.

La collecte des données a été effectuée par plusieurs équipes de deux à quatre chercheurs sur les lieux d'activité des personnes rencontrées. Les entretiens ont duré de trente minutes à plus de deux heures de temps. Certaines rencontres ont été conduites en langue Wolof⁵. Tous les entretiens ont été retranscrits en langue française avant d'être analysées.

Nous avons enfin procédé à une analyse qualitative descriptive des données de discours en privilégiant comme unité d'analyse les thèmes du guide d'entretien. Les résultats présentés ci-dessous rendent compte de cette catégorisation. Ils conduisent à une formulation de propositions visant à mieux appréhender les logiques d'action relevant de la RS de PE du secteur informel.

3. RESULTATS

Les résultats sont organisés en deux sous parties. La première présente les structures à proximité et interagissant avec les PE opérant dans le secteur informel. La seconde s'intéresse à la place

⁴ les résultats obtenus à partir de l'analyse d'un entretien nous guidaient dans la détermination du choix du cas suivant.

⁵ Le Wolof est la langue la plus parlée au Sénégal

qu'elles accordent à ce type d'entreprise (parfois en comparaison avec la grande entreprise) dans le cadre de leurs activités quotidiennes et dans leur environnement.

3.1. LES STRUCTURES INTERAGISSANT AVEC LES PE DU SECTEUR INFORMEL : QUI SONT-ELLES ? COMMENT FONCTIONNENT-ELLES ? DANS QUEL CONTEXTE AGISSENT-ELLES ?

Les vingt cinq (25) structures rencontrés peuvent être répartis en cinq catégories. Il y a les regroupements religieux au nombre de douze (12) qui correspondent à des dahiras ou associations religieuses, des mosquées ou lieux de prières musulmans et des daarahs ou écoles coraniques. Une seule de ces organisations religieuses a des activités à but lucratif ; mais elles sont marginales. Il y a les Associations Culturelles et Sportives (ASC) au nombre de quatre (4) qui interviennent dans les quartiers et organisent la jeunesse. Il y a les regroupements professionnels au nombre de trois (3) qui concernent des conducteurs de motocycles, des conducteurs de camions et des commerçants d'un marché central. Il y a les regroupements politiques et syndicaux au nombre de deux (2) qui représentent leurs membres et défendent leurs intérêts : l'un est un regroupement politique féminin, l'autre est un syndicat d'étudiants. Il y a enfin l'administration locale centralisée et décentralisée, représentée par quatre institutions à but non lucratif (4) : un centre de collecte des impôts, un comité de quartier, une mairie et un centre régional des œuvres universitaires et scolaires (CROUS).

Les dates de constitution les plus anciennes de ces organisations remontent aux années 1980, mais la plupart d'entre elles se sont établies à partir des années 1990-2000.

A l'exception des organisations relevant de l'administration locale et du syndicat d'étudiants, toutes (23) sont informelles dans le sens où elles ne sont pas reconnues juridiquement. La lourdeur des procédures, les lenteurs administratives, et probablement la forte présence d'une certaine culture de l'informel, expliqueraient qu'elles ne soient pas déclarées.

Elles ont une implantation locale, excepté les associations religieuses et la mairie de la ville de Saint Louis. Les associations religieuses ont une dimension internationale liée au fait que certains de leurs membres sont issus de la diaspora, et que même en étant à l'étranger, ils continuent de les soutenir financièrement. La mairie également entretient d'étroites relations avec d'autres communes du monde.

Les personnes interrogées sont toutes des responsables choisis par leurs membres au travers d'élections sauf dans le cas de certaines mosquées où c'est le khalife général⁶ qui les a nommés. Elles ont un niveau de scolarisation relativement élevé. Les niveaux d'études varient⁷, mais toutes les personnes sont instruites soit en français soit en arabe⁸. Il s'agit soit de retraités, d'anciens fonctionnaires ou de personnes qui n'ont jamais eu un emploi. Ce sont probablement des personnes choisies sur la base de leur disponibilité. Certaines n'ont pas d'expériences directes dans l'activité de la structure. Par contre, dans les associations professionnelles et culturelles, l'on trouve systématiquement des responsables qui ont une expérience dans le domaine d'activité de leur organisation.

Toutes les structures fonctionnent à partir d'un comité exécutif allant de six (6) à vingt six (26) membres avec une assez bonne connaissance du nombre de leurs membres allant d'une vingtaine à plus de mille (1000). La taille des effectifs varie donc beaucoup d'une structure à l'autre. Les associations ont tendance à avoir les effectifs les plus importants. Dans les Dahiras les membres sont très diversifiés comme l'illustre ces affirmations :

" Nous sommes plus de 150 membres, Il y'a des jeunes, des pères de familles qui viennent avec leurs enfants, des femmes et des hommes, des salariés, des instituteurs, des tailleurs, des mécaniciens. Il y a des analphabètes... » (Président du Dahira, quartier de Parcelles Assainies)

« On retrouve sur le plan professionnel, des travailleurs émigrés c'est-à-dire hors du territoire, des enseignants, des comptables, des gens qui ont fait des études supérieures comme des étudiants " (Responsable du Dahira, quartier de Yoff)

Les modes d'adhésion diffèrent d'une catégorie de structures à une autre. Certaines structures sont composées de membres qui y adhèrent en achetant des cartes de membres, c'est le cas des ASC, des groupements et autres associations. Dans d'autres, les membres ou personnels sont recrutés et payés mensuellement, c'est le cas du CROUS, du service des impôts, tandis qu'à la mairie et dans le syndicat, les conseillers municipaux et les délégués syndicaux sont élus. Il y a enfin le cas des modes d'adhésion plus ouverts, comme dans les mosquées.

⁶ C'est le nom donné au chef d'un groupe religieux : par exemple, le khalife général du groupe Mouride, ou le khalife général du groupe Tidjane, deux des plus grands groupes religieux au Sénégal.

⁷ Plusieurs représentants des parties prenantes ont un niveau supérieur au baccalauréat.

⁸ Au Sénégal, le fait d'être instruit en français, n'exclut pas l'apprentissage en arabe.

Les sources de financement diffèrent aussi d'une organisation à l'autre. Les associations vivent des cotisations de leurs membres et plus rarement de ventes de marchandises comme c'est le cas de l'ASC de Santhiane qui réalise des autocollants et les revend. Les écoles coraniques, les associations religieuses et les mosquées sont financées par des dons et des contributions. Les mosquées perçoivent une légère subvention de l'Etat. Il arrive aussi que la Mairie soutienne les associations, mais cela reste ponctuel et le montant est faible. Les structures administratives centralisées et locales dépendent de l'Etat et de ses subventions ainsi que des taxes communales :

« Plusieurs quartiers reçoivent une indemnité de la mairie à la fin du mois, toutes les autres structures (ASC, Dahiras ou Mosquée) fonctionnent sur la base de cotisations des membres, de dons et d'activités commerciales ». (Délégué du quartier de Pout)

"Notre principale source de financement est d'abord les cotisations des membres qui est de cinq mille (5000) FCFA pour les jeunes et sept mille (7000) FCFA pour les plus âgés. La cotisation est annuelle et varie selon l'âge » (Responsable du Dahira, quartier de Yoff).

Les structures administratives semblent être les seules à avoir une certaine maîtrise de leur budget. Dans les structures religieuses, les budgets sont liés à l'organisation des événements religieux. Les aspects fixes et connus concernent le loyer, l'eau et l'électricité.

Dans tous les cas étudiés, une place importante est accordée à la solidarité et à l'entraide entre membres. A l'exception de l'administration locale, le financement des structures repose essentiellement sur les cotisations des membres, les quêtes organisées à l'annonce d'un événement auprès de la population proche, et de dons de personnes du quartier engagés dans la cause défendue. Il semble ainsi que relativement peu de ressources viennent des entreprises.

Ces observations nous amènent à relativiser la nature formelle ou informelle des acteurs, pour mettre l'accent sur leurs capacités organisationnelles en tant que savoir « agir » à partir de ressources et compétences disponibles.

Quant au contexte, la religion occupe une place centrale dans le quotidien des acteurs rencontrés. Cet impact de la religion semble être également distribué, dans la mesure où il n'est

pas plus présent chez les acteurs dont l'activité quotidienne est fondamentalement religieuse que chez ceux qui évoluent dans d'autres domaines (conducteurs de motos, par exemple) :

« Dans toutes les décisions que je prends, je fais en sorte qu'elles ne soient pas en contradiction avec les préceptes de ma religion. Je ne prendrai donc jamais de décisions égoïstes dans l'exercice de mes fonctions » (groupement professionnel des conducteurs de motos, Pout)

« Je fais partie de ceux qui font ces choses mystiques car ces pratiques on ne peut pas les éviter... mais, je ne le fais pas pour faire du mal à mon prochain » (Secrétaire de l'ASC, Pout)

L'influence de la religion joue surtout sur leurs rapports avec l'argent et les autres. Le plus important dans ces rapports est décrit en ces termes : « respect mutuel, fraternité, unité, écoute, paix, honnêteté, partage des mêmes croyances ». Ainsi, les rapports aux autres sont basés sur les valeurs suivantes : le respect mutuel, la sociabilité, la solidarité, le don de soi, et l'amitié. Si l'on devait trouver un soubassement philosophique à l'action des Sénégalais, qu'ils soient Musulmans ou Chrétiens, il faudra certainement se tourner plus vers la religion que vers les particularités ethniques (Mbiti, 1969).

Cela explique-t-il que les actions philanthropiques/sociales (en direction de leurs membres ou de personnes ou organisations non membres) soient l'activité la mieux partagée ? Toutes les structures, à l'exception du centre des impôts, en font. Les actions sociales portent sur : la culture, la religion, l'investissement humain, le don, des œuvres sociales, le partage social des biens. Alors que les actions citoyennes réalisées portent sur des cours gratuits, du nettoyage, l'organisation de journées de consultation gratuite, d'aides sociales (achat de médicaments, soin sociaux, nourriture), qu'elles font à l'endroit de la communauté :

« A travers notre groupement nous faisons de la philanthropie en assistant médicalement des membres malades ou dans le besoin » (groupement professionnel de conducteur de camions, zone industrielle de Sodida)

« La municipalité, les dispensaires, la gendarmerie, la sous-préfecture... de temps en temps, nous allons vers ces lieux pour assainir, nettoyer, désherber, ainsi de suite (Président du Dahira de Pout)

« Par le biais du comité, on fait des actions philanthropiques. On aide les membres financièrement lors de baptêmes ou de décès grâce aux cotisations ou à des quêtes »
(Président du comité de gestion du marché local, ville de Pout)

Les acteurs sont donc plus fréquemment en contact avec d'autres organisations qui font la même chose qu'elles, qu'avec les PE. Développer de telles actions ne semble pas être une question de « gros moyens », mais une question culturelle qui en fait une pratique quasi incontournable.

3.2. LA PE DANS LES ACTIVITES ET DANS L'ENVIRONNEMENT DES STRUCTURES LOCALES : QUELLE PLACE OCCUPE-T-ELLE ? QU'ATTENDENT LES STRUCTURES LOCALES D'ELLE ?

Toutes les personnes interrogées reconnaissent l'importance économique et sociale des PE. Ces entreprises répondent aux sollicitations, participent à la réalisation des événements organisés par les associations, les mosquées, les groupements. En comparaison avec les grandes entreprises (GE), elles sont présentées comme respectant plus leurs engagements.

Les appréciations varient selon la nature des activités des organisations rencontrées et de leur localisation géographique. Ainsi, les mosquées situées en milieu urbain apprécient positivement la contribution de ces entreprises, certainement parce que cette contribution suit les grands événements religieux, qui ont un caractère régulier :

« Les entreprises de la localité sont très importantes pour nous. Elles sont pour la majorité dirigées par des gens qui viennent tous les jours prier dans cette mosquée. J'ai oublié de vous le dire tout à l'heure mais une bonne partie de notre financement vient des boutiques et petites entreprises de la place, surtout des grands commerçants du marché (Imam de la mosquée, zone industrielle de Sodida)

Les associations professionnelles et les structures étatiques ont une logique plus utilitaire (comparée à celle des mosquées, par exemple) qui ne valorise la présence des PE dans leur environnement qu'à partir de leur contribution financière à leurs activités.

Les personnes interrogées dans la localité de Pout, qui inscrivent leur appréciation plutôt dans un contexte de développement local, sont, elles, très critiques vis-à-vis de la contribution jugée insuffisante des entreprises. Mais il faut ici préciser que leurs cibles sont moins les PE que les grandes entreprises dans cette localité. Les acteurs interrogés s'attendent à une contribution des PE pour la résolution de problématiques sociales et économiques. Cependant, les plus fortes

attentes sont orientées vers les grandes entreprises. Elles concernent le domaine de l'emploi, le développement des PE ou encore l'amélioration des conditions de vie. Rares sont les acteurs qui leur adressent des demandes. Le retour est en général long, et plutôt jugé décevant :

Il y a de grandes entreprises comme Y, X, Z. W est venue après toutes ces entreprises. On pensait qu'elle (W) allait révolutionner la ville. C'est pourquoi tout le monde lui a apporté son aide⁹...mais jusqu'à présent, on n'a pas senti son impact (Imam de la mosquée, de Pout)

La nature des demandes adressées aux PE et aux GE est donc différente. Les PE sont plutôt considérées comme familières. Elles sont fréquemment sollicitées pour obtenir un appui financier ou matériel lors d'événements et ne subissent aucune pression lorsque les demandes restent sans succès. Les capacités limitées de la PE seraient-elles prises en compte ?

Les demandes d'appui sont presque systématiques de la part des organisations religieuses qui peuvent planifier leurs événements :

« Nous n'avons vraiment pas de problèmes avec les PE du quartier. Elles sont presque toutes des partenaires et elles nous appuient très souvent. Les boutiques et les ateliers du coin nous aident très souvent dans notre activité. On va les voir pour des quêtes et autres sollicitations matérielles et financières à l'occasion des Gamous et Magal¹⁰. Elles nous donnent leur participation quand elles ont les moyens de le faire...sinon elles prient pour nous » (Président du Dahira, zone industrielle de Sodida)

« Pour la petite comme la grande mosquée, les boutiques et les magasins participent aux travaux qui y sont faits. Les entreprises apportent leur soutien aux mosquées que je dirige. Un commerçant qui est au marché avait même fait des démarches pour avoir du ciment auprès de X¹¹ » (Imam de la mosquée, ville de Pout)

En contre partie de la contribution des PE, les structures ont tendance à les privilégier dans leurs décisions d'achat :

⁹ L'aide dont la personne fait référence renvoie aux actes de mise en vente de terrains à l'entreprise W et de mise à disposition d'une main d'œuvre non qualifiée locale.

¹⁰ Manifestations religieuses annuelles associées aux deux confréries majoritaires au Sénégal.

¹¹ SOCOCIM est la plus grande cimenterie du Sénégal. Son siège social se trouve dans la ville de Rufisque à une trentaine de kilomètres de Dakar.

« Nous sommes en contact direct avec les PE. On négocie avec elles. Par exemple, lors de l'organisation de nos événements nous confectionnons nos tenues chez les tailleurs qui nous soutiennent » (Président du Daarah, ville de Pout)

Même si cela n'est pas dit clairement dans tous les cas, les refus de la part des PE contactées ne sont pas fréquents et le rapport s'inscrit dans une relation conviviale, de bons compromis.

Il n'y a par contre pas de projet de construction commun en faveur du développement de la localité, ou du quartier, seulement des collaborations ponctuelles motivées par des intérêts particuliers liés aux croyances religieuses, à la réputation, à la recherche d'acceptation sociale ou encore dans une logique de profit immédiat.

Ce qui semble prévaloir au niveau des structures est une conception de la relation entre les PE et la société basée sur le volontariat et non sur le devoir ou l'obligation. Le fait que les PE ne subissent aucune pression, même si le discours de certains acteurs montre qu'ils trouveraient normal qu'une certaine pression soit mise sur les entreprises, conforte cette conception de la relation. Est-ce parce que les parties prenantes s'attendent à ce que les PE entrent dans le jeu socio-culturel au risque d'avoir une mauvaise réputation ? Dans une société où l'on se préoccupe beaucoup de l'avis de l'autre ou des autres, et où le consensus, plus que l'affrontement, est constamment recherché, et conduit à des attitudes et comportements qui sont pourtant condamnés publiquement (le *maslah*¹²), on peut comprendre l'absence de pressions sur les PE. Peut-on parler de démarche « fataliste » des parties prenantes au Sénégal par opposition à une démarche plus « dirigée » dans d'autres contextes où la responsabilité sociétale de l'entreprise fait plus partie du discours des entreprises et du discours sociétal ?

Par ailleurs, aucune structure n'a été impliquée dans une prise de décisions de PE. Comment font donc les PE pour prendre en compte les intérêts des parties prenantes dans la gestion quotidienne de leurs entreprises ? La réponse se trouverait-elle dans le fait que leurs pratiques RS partent de leur intégration aux processus sociaux dominants ? Les PE aligneraient-elles leurs pratiques sur la ou les culture(s) de l'environnement ? C'est d'ailleurs, probablement, la raison pour laquelle les cas de contacts les plus fréquents concernent les mosquées qui gèrent des

¹² Termes Wolof pour décrire ce comportement

événements précis impliquant toute la communauté musulmane représentant plus de 90 % de la population du pays ; événements que les entreprises contributrices peuvent (ou même doivent) planifier.

Quand aux attentes des structures vis-à-vis des PE, les termes utilisés pour décrire la relation souhaitée sont : « partenariat/assistance; amitié/fraternité; pas l'entreprise, mais l'homme dans l'entreprise; transactions commerciales et aides pour une relation gagnant-gagnant; utiles pour la société; accès libre ; être à leur service; rapport d'échanges; respects des engagements; aide aux jeunes; donnant-donnant. » Bien que la dimension économique soit présente dans le discours des acteurs, ce qui prévaut ce sont les aspects suivants : solidarité, partage et assistance, donc les aspects sociaux.

Il y a en outre de fortes similarités dans les réponses des structures concernant le rôle de la PE dans la société et la nécessité de sa contribution. On peut même dire que les discours sont des discours RSO très avancés de la part de personnes qui ne connaissent probablement pas le concept et les débats qu'il y a autour de celui-ci. Une synthèse des réponses données à la question : « selon vous, qu'est ce qu'une bonne entreprise au Sénégal ? », donne, en effet, ceci : respecte la législation, s'implique dans sa localité, dialogue avec les communautés, fabrique des produits utiles, est proche des communautés, tient un langage de vérité, prend en compte l'intérêt de ses parties prenantes et généreuse dans son partage de la valeur.

On reconnaît à l'entreprise le droit de se faire de l'argent :

« travail de qualité et employés de qualité » ; « bon rapport qualité/prix, travail pour tous » ; « bons produits » ; « bon chiffre d'affaires »
à condition que cet argent serve également à contribuer au bien-être des autres, de la société en général :

« bien-être des employés », « salaires généreux », « soucieuse de la promotion de la cité » ; « participe à l'épanouissement des citoyens » ; « bon traitement de l'environnement ».

Il est intéressant de constater qu'aucune des personnes interrogées n'exclut toute relation avec l'entreprise, ou parle d'inutilité sociale de l'entreprise.

Des divergences existent, par contre, entre les structures, concernant la façon de s'y prendre pour amener les entreprises à assumer ce que les uns et les autres considèrent comme leur rôle : il y a ceux qui pensent qu'il ne faut pas les obliger, mais les amener à comprendre leurs

responsabilités et ceux qui pensent le contraire. Puis, il existe des positions plus nuancées : il y a ceux qui pensent qu'il faut une concertation avec les entreprises, pour les inciter à contribuer ; et ceux qui pensent que c'est une question de bon sens (donnant-donnant). Cette diversité d'opinions ne fait que rendre plus complexe notre étude de la relation entre acteurs et PE au Sénégal ; il n'y a pas que deux « camps », à savoir les structures qui sont pour obliger les PE à contribuer et celles qui sont contre.

4. DISCUSSION

Le concept de partie prenante est-il générique, ou mérite-t-il d'être défini de manière plus spécifique dans le cas de notre étude ? à l'évidence il convient de le définir de manière plus spécifique. Mais pour le démontrer, nous partirons des quatre propositions faisant l'objet d'un consensus au sein de la TPP (op.cit.). Dans quelle mesure ces propositions sont-elles applicables aux acteurs interrogés dans le cadre de la présente étude ?

La première proposition est que l'entreprise a des parties prenantes qui ont des requêtes à son égard tandis que la seconde est qu'elles seraient dotées d'une capacité d'influence plus ou moins forte sur l'entreprise. Ces organisations ont certes des requêtes à l'égard des PE. Cependant, le fait qu'une minorité des acteurs soit pour contraindre les entreprises à contribuer à la société, signifie qu'en introduisant leurs requêtes, les acteurs ne se posent pas vraiment de question sur leurs capacités à influencer les décisions des PE. La troisième proposition est que la prospérité de l'entreprise dépend de sa capacité à répondre aux demandes des parties prenantes influentes et légitimes. Les résultats de notre étude ne montrent pas que la non-contribution d'une PE affectera ses performances. Celle qui contribue aura une meilleure réputation auprès des acteurs qui l'ont sollicitée ; mais, celle qui ne contribue pas ne sera pas sanctionnée. Quant à la quatrième proposition, qui précise que la fonction principale du management est de tenir compte et d'arbitrer entre les demandes potentiellement contradictoires des parties prenantes, nous avons montré, que les demandes avaient une dominante ad hoc et philanthropique, qui ne font pas l'objet d'une gestion spécifique au sein des PE.

Nos résultats montrent plutôt que vis-à-vis des PE, les structures ont une attitude apparemment passive. Elles introduisent les requêtes, puis attendent que les PE décident de contribuer ou de ne pas contribuer, sur la base d'un certain volontariat. Alors que le concept de parties prenantes suggère l'idée d'un comportement actif, ou même agressif (que l'on retrouve dans le terme « prenante »), vis-à-vis de l'entreprise, basé sur un contrat qu'il soit implicite ou explicite. L'on

retrouve ces éléments chez Carroll (1989) (PP primaires vs. PP secondaires) ; chez Clarkson (1994) (PP volontaires vs. PP involontaires) ou encore chez Mitchell, Agle et Wood (1997) (PP incontournables, PP dangereuses, PP dépendantes).

Notre position consiste à ne pas considérer le concept de parties prenantes comme un concept générique, pouvant être adapté à différentes situations. Nous suggérons le concept de « parties présentes » - proche du concept de « parties en présence » de Paradas (2008) mais différent dans la mesure où il est ici utilisé pour décrire le comportement passif des structures - et qui correspond mieux aux situations vécues et présentées dans nos résultats. En réalité, les structures n'adoptent pas qu'un comportement passif comme en témoigne les réactions des acteurs de la ville de Pout vis-à-vis des grandes entreprises. Elles présentent des caractéristiques adaptées au contexte dans lequel elles évoluent. Il nous faut donc expliquer la dynamique de ce contexte pour justifier notre choix conceptuel.

Le contexte, qu'il soit interne ou externe aux acteurs n'est jamais une donnée objective. Il est le résultat d'une représentation qu'ils se font de l'environnement qui les entoure. Cette représentation va influencer la perception que les PE ont des attentes des parties présentes, et celle que les parties présentes ont des actions des PE. Nos résultats montrent que les parties présentes attendent de la part des PE une contribution sociale, ayant un caractère philanthropique et solidaire, à l'endroit des populations qui les entourent. Les études sur la responsabilité sociétale de PE au Sénégal montrent globalement que les pratiques de ces entreprises ont les mêmes caractéristiques sociales, philanthropiques, et solidaires (Ngaha bah et al, 2016 ; Boidin, 2017 ; Simen, 2018). Cette « cohérence » n'est pas fortuite.

A l'origine de cette cohérence, il y a un environnement socio-culturel avec des valeurs qui s'imposent pratiquement aux différents acteurs. Nous avons vu, dans la présentation des résultats, en ce qui concerne les interactions souhaitées avec les PE que bien que la dimension économique soit présente dans le discours des parties présentes, ce qui prévaut ce sont les aspects suivants : solidarité, partage, et assistance, donc les aspects sociaux. Les dirigeants de PE interrogés dans l'étude de Ngaha bah et al (2016), apportent des réponses similaires à la question de savoir ce qui compte le plus dans leurs rapports avec les autres. Il s'agit donc de valeurs partagées qui semblent réguler le comportement des acteurs, et que ces derniers peuvent difficilement ignorer ou modifier. C'est ce qui est à la base des comportements apparemment passifs des parties présentes, et attentistes/réactifs des PE.

Ces constats suggèrent quelques réflexions en rapport avec les travaux des néo-institutionnalistes selon lesquels les organisations agissent avec un souci de conformité aux valeurs qui prévalent dans l'environnement dans lequel ils évoluent (Greenwood et Hinings, 1996 ; Di Maggio et Powell, 1983). D'abord, les croyances et comportements des parties présentes et des PE confirment les arguments avancés par ces auteurs : ce souci de conformité détermine leur réputation, leur légitimité, voire leur chance de survie. Ensuite, le rôle central des valeurs de l'environnement socio-culturel dans la relation entre parties présentes et PE, en fait ce que Capron et Quairel (2007) appellent une partie présente « muette », mais déterminante dans les interrelations entre acteurs.

Nous soulignons cependant que le concept de parties présentes est adapté à une forme d'interrelations spécifiques, celles qu'elles entretiennent avec les PE. En effet, dans le cas de la localité de Pout, nous constatons que ces mêmes acteurs ont un discours plus critique et agressif lorsqu'ils parlent de leurs interrelations avec les GE. Il s'agit d'un discours qui ressemble plus à celui que l'on attend des parties « prenantes » décrits dans les développements de la TPP : elles réclament une meilleure contribution au développement local par la création d'emplois, l'aide aux PE, l'aide et les dons aux populations, etc.

Cela suggère deux remarques. La première est la capacité pour une structure de passer d'un profil à un autre : par exemple d'involontaire à volontaire ou de secondaire à primaire. Dans le cas de Pout par exemple, la petite taille des entreprises et la proximité qui existe entre elles et les structures, sont probablement des facteurs explicatifs de la décision de ces dernières de ne pas exercer de pressions sur ces entreprises. L'attitude de ces structures dépend donc de la perception ou de la représentation qu'elles se font des entreprises avec lesquelles elles sont en contact. La deuxième remarque, qui découle de la première, est que l'on ne peut pas dire que ces structures n'ont pas de stratégie. Elle n'est peut-être pas écrite, mais elle existe en pratique.

Notre analyse nous amène en outre à formuler plusieurs propositions de recherche permettant de mieux comprendre les logiques d'action relevant de la RS de PE opérant dans le secteur informel, et in fine de se poser des questions sur ce que doit être la nature de cette PE au Sénégal. L'analyse portant sur la nature des structures et leur mode de fonctionnement fait ressortir que le statut de responsable au sein de ces structures est légitimé soit par le niveau d'instruction, l'expérience dans le domaine ou/et par la disponibilité de la personne. S'y ajoute éventuellement un engagement antérieur dans le mouvement. Elle met aussi en évidence

l'importance de l'histoire, la nature de l'organisation (à but non lucratif vs à but lucratif), ses objectifs (sociaux vs économiques) et la manière dont ses activités sont financées (dons et cotisations des membres vs. dépendance vis-à-vis des sources de financement externes) et planifiées (actions ponctuelles vs actions régulières) pour déterminer dans la manière dont elle agira en tant que partie prenante de PE. Notre première proposition (P1) est donc la suivante : les actions des parties prenantes en direction des PE dépendent plus de leurs capacités et ressources organisationnelles que leur nature formelle ou informelle. La vérification de cette proposition exige une étude fine des parties présentes.

Notre analyse révèle aussi l'influence prépondérante qu'à la religion sur les modes de pensée et les actions des personnes interrogées, sans exclure l'effet de spécificités pratiques, variant selon les espaces géographiques (urbain vs rural ; banlieue vs centre-ville ; quartiers populaires vs quartiers résidentiels), selon les ethnies, selon les niveaux d'organisation de la société civile, ou selon les niveaux de scolarisation.

Notre deuxième proposition (P2) est que les notions de partage, de solidarité, de charité, sans être exclusives à la religion, apparaissent en effet fortement renforcées par la croyance en Dieu. Nous devons cependant relativiser notre proposition étant donné que sur les vingt cinq (25) acteurs interrogés, douze (12) ont des activités en rapport avec la religion (dahiras, daarahs, mosquées). Ceci dit, le poids important de la religion dans les activités des PE au Sénégal (Ngaha Bah et al, op.cit ; Boidin, 2017) renforce notre point de vue.

L'absence de projets de construction commun entre les parties présentes et les PE en faveur du développement de la localité ou du quartier nous conduit à la troisième proposition (P3) selon laquelle les structures publiques, comme les mairies et autres organisations impliquées dans le développement pourraient avoir un rôle de médiation dans l'émergence d'actions plus coordonnées et ciblées des parties prenantes. Cela va exiger, l'adoption d'un paradigme remettant en question la place de l'entreprise en tant qu'objet central de la TPP, comme le suggèrent Brabet et al (2009).

L'exemple de la localité de Pout montre clairement cette capacité qu'ont les structures d'adapter leur stratégie à la nature, à la taille, et aux ressources perçues de l'entreprise avec laquelle elles

sont en contact. Nous avons caractérisé cette capacité de s'adapter comme le passage d'un statut de « partie présente » à un statut de « partie prenante ».

Notre quatrième proposition (P4) est donc la suivante : l'action des parties présentes (ou prenantes) dépend des caractéristiques économiques et socio-culturelles des espaces géographiques dans lesquels les acteurs sont implantés.

Enfin, nos résultats montrent l'existence d'une diversité d'opinions concernant la manière qu'il faut utiliser, pour amener les PE à assumer ce que les uns et les autres considèrent comme leur rôle : il n'y a pas que deux « camps », à savoir les parties présentes qui sont pour obliger les PE à contribuer et celles qui sont contre. Notre cinquième proposition (P5) est d'ordre méthodologique. Elle consiste à suggérer le recours à des études longitudinales dans une localité comme Pout et/ou de réaliser de l'observation participante pour mieux saisir les modes de dialogues entre ces acteurs.

CONCLUSION

L'objectif de cette recherche était de discuter de la pertinence de la théorie et du concept de parties prenantes pour analyser les logiques d'action relevant de la responsabilité sociétale de petites entreprises du secteur informel au Sénégal. Cet objectif nous a conduit à adopter une approche inductive et une posture interprétativiste. Vingt cinq (25) représentants de structures situées à proximité de PE opérant dans le secteur informel au Sénégal (mairies et autres agences de l'Etat, associations religieuses, culturelles et sportives, associations professionnelles) et interagissant avec elles, dans le cadre de leurs pratiques de responsabilité sociétale, ont ainsi été interrogés. Les données collectées ont fait l'objet d'une analyse qualitative.

L'analyse de leurs discours a montré que, pour les organisations qu'elles représentent, la PE du secteur informel est un acteur important de leur environnement sociétal. Elles reconnaissent le rôle social et économique de cette catégorie d'entreprises et entretiennent des relations plutôt familières avec elles dans le cadre de leurs activités. Plus précisément, elles sollicitent le soutien de ces entreprises. Le pourquoi, le comment, et le quand de ces relations a été au centre de nos analyses.

Dans la grande majorité des cas, ce sont les structures qui prennent l'initiative de contacter les PE. Ceci vient confirmer les résultats de l'étude sur la RSO dans les PE de Ngaha Bah et al (2016) qui montre que ces entreprises ont une approche attentiste/réactive de la RSO, par

opposition à une démarche pro-active. Les demandes introduites par ces structures sont ponctuelles ; elles ont lieu à l'occasion d'évènements spécifiques. Ceci est de nouveau cohérent avec l'approche ad-hoc de la RSO dans les PE (Ngaha et al, op. cit). Une fois les demandes introduites, les structures ne mettent aucune pression sur les PE à qui revient entièrement la décision de contribuer ou de ne pas contribuer. Cette démarche résumée des structures à proximité des PE et interagissant avec elles dans le cadre de leurs pratiques RS nous a conduit à plusieurs conclusions qu'il convient d'approfondir :

- conceptuellement, nous avons préféré le concept de parties présentes à celui de partie prenante ;
- la démarche passive des parties présentes n'est qu'apparente. Ces dernières ne mettent pas de pression sur les PE, parce qu'il existe des valeurs socio-culturelles (caractérisées de partie prenante muette) partagées par les acteurs, qui constituent une pression sur les responsables de PE ;
- le statut de parties présentes (ou de parties prenantes) n'est pas rigide. L'adoption d'un statut par une organisation dépend de la représentation qu'elle se fait de l'entreprise sollicitée ;
- cette étude permet de se poser des questions sur ce que doit être la nature de la PE au Sénégal, un débat que nous avons, ici, à peine entamé.

REFERENCES

- Acquier A. et F. Aggeri (2008), Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, *Revue Française de Gestion*, Lavoisier, 1 (180), 131-157
- Batana M. (2007), Enchâssement social et translocalité du commerce des vivres dans le sud du Cameroun, Stuttgart : Ibidemverlag.
- Beaulieu S. et J. Pasquero (2002), Reintroducing stakeholder dynamics in stakeholder thinking. A negotiated order perspective. In Andriof J, Waddock S, Husted B and Rahman S, *Unfolding Stakeholder Thinking. Theory, Responsibility and Engagement*, Shefeld, Greenleaf Publishing, 101-118.
- Besser T. L. (2012), The consequences of social responsibility for small business owners in small towns, *Business Ethics: A European Review*, vol 21 n°2, avril 2012, 129-139
- Boidin B. (2017), Responsabilité sociale d'entreprise et identité du dirigeant : une réflexion sur les petits entrepreneurs en Afrique, *Éthique et économique/Ethics and Economics*, 14 (1).
- Bonafous-Boucher M et J. D. Rendtorff (2014), *La théorie des parties prenantes*, Col. Repères, Ed. La Découverte. Paris.
- Bonneveux E et R. Soparnot (2016), les stratégies de responsabilité sociale des petites et moyennes entreprises : quels effets pour quelles parties prenantes ?, *Revue Interdisciplinaire Management, Hommes & Entreprise*, 1, n°20, 3-24.
- Brabet J, O. Maurel et P. Van Griethuysen (2009), chapitre 2 : entre ordre économique et ordre politique : les visages de la responsabilité. In, Maurel O, *La responsabilité des entreprises en matière de droits de l'homme : nouveaux enjeux, nouveaux défis*, Documentation française pour le compte de la Commission Nationale Consultative des Droits de l'Homme (CNCDDH).
- Carroll A. B. (1989), *Business and Society*, South-Western Publishing, Cincinnati.
- Capron M. (2003) Un nouvel instrument d'auto-évaluation des organisations : le bilan sociétal. *Comptabilité - Contrôle - Audit* 3(9) : 55-70.
- Capron M et F. Quairel (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, Col. Repères, éd. La Découverte, Paris.
- Clarkson Max B. E. (1994), A Risk-based Model of Stakeholder Theory. *Proceedings of the 2nd Toronto Conference on Stakeholder Theory*, University of Toronto, Center for Corporate Social Performance & Ethics.
- Courrent J.M. et alii (2012), RSE et développement durable en PME, Bruxelles, De Boeck.
- Courrent J. M. (2016), PME et RSE. In Postel N et Sobel N, *Dictionnaire critique de la RSE*. Col. Les Presses universitaires, éd. Du Septentrion, 367-373. Lille.
- Deffourney J. (1994), L'associatif au service de l'informel, *Recherche Sociologique*, vol. 25, n° 3, 997-1023.
- Demuijnck G et H. Ngnodjom (2012), Responsibility and Informal CSR in Formal Cameroonian SMEs, *Journal Business Ethics*, november 2013, 655-663.
- Di Maggio P. J. et W. W. Powell (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, 48 (2). 147-160.
- Fassin Y. (2008), SME's and the fallacy of formalising CSR, *Business Ethics : A européen Review* vol17 n°4 October 2008
- Freeman R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Ed. Pitman, Boston.
- Greenwood R. et C. R. Hinings (1996), Understanding radical organizational change : bringing together the old and the new institutionalism, *Academy of Management Review*, 21 (4), 1022-1054.
- Jones J. M. et A. C. Wicks (1999), Convergent stakeholders theory, the academy of

management review, 24 (2), 206-221.

Julien P. A. et M. Marchesnay (1989), La petite entreprise – Principes d’Economie et de Gestion, Editions Vuibert.

Kane D. (2018), Pertinence de la méthodologie de la théorisation enracinée (grounded theory) dans la compréhension des logiques managériales du secteur informel en Afrique : une approche théorique, *Approches inductives*, v.5, n°2, autonome 2018, 160-189

Mac Gahan A. (2012), Challenges of the Informal Economy for the field of Management, *Academy of Management Perspectives*, vol. 26, n°3, August 2012, 12-21

Mbiti J. S. (1969), *African religions and philosophy*. Ed. Heinemann. London.

Mitchell R, B. Agle et D. Wood (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts, *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.

Ngaha Bah A., A. Ndao, A. Ndao, F. Diop Sall, B. Tidjani (2016), La Responsabilité Sociétale des toutes petites, petites et moyennes entreprises : un mythe en marché au Sénégal ? 26^{ième} Congrès de l’Association de Gestion des ressources humaine, EM Strasbourg, 18-21 octobre.

Paradas A. (2008), La position des petites entreprises face à la responsabilité sociale, *Revue de l’organisation responsable*, 1(3), 39-52.

Pesqueux Y. (2012), L’économie informelle, une bonne « mauvaise pratique » ? *Revue Française de gestion*, 2012/9610, n°228-229, 217-229.

Pesqueux Y. (2017), Robert E. Freeman et la théorie des parties prenantes en question. Master. France. 2017

Simen S. (2018), La responsabilité sociale de l’entreprise dans les très petites entreprises sénégalaises : quelles perceptions en ont les propriétaires dirigeants ? 27^{ième} Conférence Internationale de Management Stratégique, Montpellier 6-8 juin.