



Responsabilité sociale d'entreprise et identité du dirigeant : une réflexion sur les petits entrepreneurs en Afrique

BY/PAR BRUNO BOIDIN

Centre Lillois d'Etudes et de Recherches Sociologiques et Economiques (UMR 8019), Université Lille 1
Bruno.boidin@univ-lille1.fr

ABSTRACT

This article applies the responsibility of the person to the case of small enterprises in Africa. The notion of identity is central to the analysis. Indeed it enables to understand that community involvement of managers is not primarily a strategic behavior but rather a way to be coherent with their practical identity. Senegal is an example of this. However this social responsibility of the person is different from social responsibility of large companies. It is therefore necessary to look at the consequences of social responsibility standards on the weakening of small enterprises.

Keywords: Africa, entreprise, identité, corporate social responsibility, Senegal.

RESUME

Cet article applique la notion de responsabilité de la personne à l'exemple des petits entrepreneurs en Afrique. La notion d'identité est au cœur de l'analyse car elle permet de comprendre que les engagements sociaux des dirigeants ne reposent pas essentiellement sur une rationalité stratégique mais plutôt sur la recherche d'une cohérence entre les actes et l'identité pratique. Une enquête conduite au Sénégal illustre cette hypothèse. Cependant, cette responsabilité sociale personnalisée est différente de la responsabilité sociale des grandes entreprises. Il convient alors de s'interroger sur les conséquences du formatage des normes de RSE sur la fragilisation des dirigeants de petites entreprises.

Mots clés : Afrique, entreprise, identité, responsabilité sociale, Sénégal.

JEL Classification: O12, O55, M14.

INTRODUCTION

L'ouvrage *Freedom, Responsibility and Economics of the Person* (Ballet, Bazin, Dubois, Mahieu, 2014)¹ établit un canevas théorique qui permet d'analyser le calcul économique de la personne d'une façon originale. Dans cet article nous cherchons à prolonger cette analyse dans le domaine de la responsabilité des petits entrepreneurs dans le contexte des sociétés africaines à fort ancrage communautaire.

Indiquons au préalable les éléments essentiels de l'analyse des auteurs. Tout d'abord, le calcul économique est contraint par des normes et valeurs ; l'identité de la personne est étroitement liée à ses actes économiques. Ensuite, la liberté ne peut être réduite à l'usage de la raison. La notion de « *capability* » d'Amartya Sen a étendu la notion de liberté mais continue de considérer celle-ci comme purement fonctionnelle et n'aborde pas les questions de liberté morale et d'auto-contrainte, que Kant avait introduites mais qui avaient été évacuées par Sidgwick dans son approche utilitariste. Pour les auteurs, le concept de personne, composé de deux significations distinctes - la personne au sens générique qui différencie la personne des autres êtres vivants et la personne particulière qu'est chacun d'entre nous - permet d'établir l'identité de chacun. Chaque être humain dispose d'une identité en tant que personne générique et des identités pratiques multiples en tant que personne particulière. L'identité est, selon les auteurs, forgée par la façon dont nous assumons nos responsabilités. Elle est l'estime de soi issue de la responsabilité vis-à-vis de l'autre, la reconnaissance des autres par la responsabilité vis-à-vis des autres et l'acceptation des droits et devoirs vis-à-vis des autres². L'identité est donc nous-mêmes en action en tant que personnes.

Les auteurs ont proposé une méthodologie permettant de donner de la substance à cette personne économique. La démarche proposée utilise une forme d'individualisme tout en acceptant une contextualisation de celui-ci puisque les responsabilités d'une personne sont toujours situées dans un environnement spécifique. Les auteurs retiennent un contextualisme phénoménologique qui pose que les choix et comportements ne peuvent être faits indépendamment d'un contexte préexistant de valeurs inévitables, incontournables, tout en acceptant que ces valeurs n'ont pas de sens sans les choix et comportements des personnes. La personne est donc une entité vers laquelle convergent les valeurs sociales et personnelles. Elle est non seulement responsable mais doit également être raisonnable, c'est-à-dire que les responsabilités qu'elle endosse doivent être acceptables pour la société. Elle doit aussi être rationnelle pour arbitrer entre ses responsabilités. Les auteurs présentent alors les modalités de gestion des responsabilités dans un système de droits et obligations qui représente à la fois les opportunités et les contraintes de la personne.

¹ Cet ouvrage est désigné sous l'acronyme BBDM dans la suite de cet article.

² A l'instar des auteurs (BBDM, 2014, pp. 54-55), nous retenons la définition de la responsabilité proposée par Ricœur (1990) : en premier lieu capable d'estime de soi ; en deuxième lieu capable de reconnaître l'Autre et d'interagir avec lui ; en troisième lieu capable d'assumer ses droits et obligations ; cette troisième condition, ajoutée aux deux précédentes, fait de lui une personne responsable.

C'est ici que l'introduction du champ de la responsabilité des entrepreneurs en Afrique nous semble intéressante. En effet, le continent africain est aujourd'hui concerné par les travaux et les réflexions sur la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Les nombreux labels, référentiels et initiatives nationales (à l'instar de *RSE Sénégal*, structure d'appui et de conseil dans ce domaine) font désormais partie du paysage de l'économie à l'échelle des grandes entreprises. Mais cette responsabilité sociale d'entreprise peut sembler assez déconnectée des spécificités locales, voire largement opportuniste et artificielle, souvent réduite à des actions philanthropiques, mise en avant comme une prise en charge de besoins essentiels que les Etats défaillants n'assureraient plus.

Dans la vaste littérature académique et institutionnelle, mais également celle des praticiens, sur la RSE dans les pays pauvres, les entreprises de taille moyenne et petite sont quasiment absentes même si quelques chercheurs africains ont commencé à s'intéresser à la RSE des toutes petites et moyennes entreprises (TPME) et de l'économie informelle (Forstater *et al.*, 2010, Visser, 2008, Wong et Yaméogo, 2011). La question posée est celle de l'existence de formes de RSE spécifiques, antérieures à l'émergence d'une rhétorique internationale sur la RSE et dont la dynamique est largement autonome par rapport à la RSE comme modèle importé.

Nous cherchons à explorer cette question sous l'angle de la responsabilité, non pas de l'entreprise, mais des dirigeants en tant que personnes. Comment les entrepreneurs combinent-ils leurs responsabilités et leurs projets économiques ? Comment le fait d'assumer ou pas leurs responsabilités forge-t-il leur identité ? Quelle est leur vulnérabilité face à leurs responsabilités dans un contexte où les normes dominantes de RSE sont plaquées sur les systèmes existants ?

Cet article s'appuie sur le concept d'identité tel qu'il est défini dans l'ouvrage précité pour le confronter à l'expérience des très petites et moyennes entreprises au Sénégal, pays où l'institutionnalisation progressive de la RSE est un mouvement datant d'une dizaine d'années. La première section précise le cadre d'analyse. La deuxième section donne des éléments de contexte et d'enjeux de la RSE en Afrique. La troisième section aborde le cas des TPME au Sénégal. La quatrième section tire des enseignements et s'interroge sur les perspectives au regard de la normalisation de la RSE sous l'égide des experts et organismes internationaux.

1. DU RATIONALISME A L'IDENTITE

Selon BBDM (2014, p. 79), « les actions des personnes reflètent leurs identités pratiques et sont une composante d'un système de droits et obligations ». Les auteurs s'appuient sur des exemples relatifs aux pays en développement (chapitre 6) qui nous semblent édifiants. Le cadre d'analyse est universel mais son application est alors contextualisée.

L'un des domaines étudiés par les auteurs est celui de l'assistance mutuelle (pp. 80-84) qui permet d'expliquer certains paradoxes empiriques. L'exemple de la famine au Sahel dans les années 1970 est révélateur. L'impact relativement « limité » de cette famine en termes de nombre de vies perdues est *a priori* surprenant. Il est explicable par la migration des personnes touchées. Mais cette migration n'a été rendue possible que par le rôle déterminant de deux ressources : d'une part, l'accès à l'emploi fourni par les commerçants aux réfugiés alimentaires, d'autre part, les mécanismes d'assistance mutuelle. Un autre exemple est celui

des transferts financiers entre ménages urbains et ruraux dans la Côte d'Ivoire du milieu des années 1980, en pleine crise économique : les ménages urbains ont subi une baisse de leur consommation alors que leur revenu augmentait, tandis que les ménages ruraux, bénéficiaires de ces transferts, ont connu une hausse de leur consommation alors que leurs revenus diminuaient. La solidarité communautaire a joué un rôle majeur dans les deux cas.

L'analyse des transferts communautaires est alors à renouveler comme le proposent les mêmes auteurs (pp. 81-82). En effet, la littérature a souvent interprété ces transferts comme une forme d'assurance contre le risque : donner aujourd'hui serait un moyen d'être secouru à l'avenir. Or les auteurs rappellent que le don n'est pas toujours la garantie d'une aide suffisante lorsque des problèmes graves (maladie, mauvaise récolte etc.) surviennent. L'assistance mutuelle ne permet pas, dans de telles circonstances, de compenser les pertes. En outre cette assistance est d'abord considérée comme une obligation morale plutôt que comme un calcul d'assurance. C'est par exemple le cas du *Lawha* en Mauritanie où la valeur des contributions reçues est d'autant plus élevée que le statut social des bénéficiaires est important : le système de redistribution est alors particulièrement inéquitable et il est pourtant accepté par les ménages pauvres qui acceptent de contribuer.

Il convient donc de chercher un autre cadre d'analyse aux pratiques d'assistance. La vision en termes d'assurance n'est pas satisfaisante car elle repose sur l'hypothèse d'une redistribution entre les chanceux et les malchanceux (chacun donnerait en espérant un contre-don au moment où il en aurait besoin – Platteau, 1997). Une autre approche envisage une « balanced reciprocity » où les individus sont débiteurs ou créditeurs vis-à-vis de la société tout au long de leur vie et où leur position comme débiteurs ou créditeurs se définit en fonction de normes sociales. Leur action n'est donc pas fondée sur une stratégie individuelle mais sur les valeurs sociales auxquelles ils doivent adhérer. La société n'est pas équitable avec les individus, la hiérarchie sociale est le vecteur des comportements et la notion de devoir vis-à-vis de la société y est centrale, même si elle aboutit à maintenir voire à creuser les inégalités. La motivation des individus est alors d'agir en cohérence avec leur identité pratique. Cependant, certains individus peuvent également trouver dans leurs actes une façon d'accroître leur prestige social.

BBDM vont plus loin et estiment (p. 84) que les systèmes d'assistance mutuelle ne correspondent, ni à un mécanisme d'assurance mutuelle, ni à celui d'une « balanced reciprocity » mais sont plutôt l'expression des structures sociales qui composent les droits et obligations que les personnes doivent accepter comme constitutives de leurs identités pratiques.

Nous dirions plutôt que les systèmes d'assistance mutuelle correspondent à une « balanced reciprocity » inéquitable puisque les membres de ce système n'en attendent pas nécessairement une redistribution équitable mais plutôt une façon de vivre leur identité pratique, en respectant les règles sociales. Au total, l'apport essentiel des auteurs nous semble être d'adopter un cadre d'analyse dépassant l'illusion d'une rationalité stratégique des acteurs pour proposer celui en termes d'identité. C'est ce cadre que nous confrontons aux pratiques de RSE en Afrique.

2. LA RSE EN AFRIQUE: ELEMENTS DE CONTEXTE

La forte croissance des pratiques qualifiées de RSE dans les pays du Sud (Campbell, 2012) interroge sur la compatibilité de la RSE avec les configurations institutionnelles et sociales de ces derniers. Comme le soulignent certains auteurs (Aguilera *et al.*, 2007), il est nécessaire de construire une RSE adaptée aux différents contextes politiques, économiques et socio-culturels car cette notion véhicule une certaine représentation des entreprises et de la société. Dans cette lignée, la littérature sur la RSE met souvent l'accent sur la nécessité d'appuyer les initiatives responsables sur la participation des communautés (Abey Suriya *et al.*, 2007). La *corporate engagement with community* ou encore la *corporate community involvement* feraient partie intégrante de la RSE (Roy, 1999 ; Weiser et Zadek, 2000).

Cependant la littérature sur la RSE dans les pays pauvres demeure largement consacrée aux grandes entreprises dans la mesure où celles-ci se trouvent au centre des pressions externes et des contestations de leur impact sociétal et environnemental. Pourtant, il existe un *hiatus* entre deux formes de RSE. La première est la RSE des grands référentiels internationaux de type ISO 26000,³ adoptée en général par les firmes multinationales et les grandes entreprises nationales installées en Afrique. Cette première forme constitue une RSE importée, avec comme enjeu la mise aux normes internationales et l'acceptabilité sociale et politique. Elle pose des problèmes d'inclusion des parties prenantes et de non prise en compte des rapports de pouvoir entre les parties prenantes (Boidin, Simen, 2016 – pour l'exemple du Sénégal). La seconde configuration de RSE est plus endogène, elle résulte du caractère quasi familial et communautaire de nombreuses entreprises africaines. En effet, on observe en réalité des formes spécifiques de responsabilité des chefs d'entreprise dans les pays africains. Ces formes ont largement précédé la mise en programme d'une RSE formatée par les partenaires au développement et les *think tanks* occidentaux. En effet, les chefs d'entreprises y sont d'abord tenus par des obligations sociales vis-à-vis de leur ethnie, famille, communauté voire caste. Comme l'indique fort justement Yaméogo (2007, p. 27), à l'inverse de l'entreprise occidentale, « *l'entreprise africaine n'a pas pour seul objectif de maximiser les profits au bénéfice de ses propriétaires. Au-delà de l'objectif de rentabilité, l'entrepreneur assume une certaine responsabilité vis-à-vis des proches, amis et parents, voire de la société. Le lien social et relationnel précède l'entreprise et l'entreprise est un moyen plutôt qu'une fin* ». Si cette opposition entre deux modèles d'entreprises nous semble exagérée (ces modèles sont multiples dans les pays riches et il n'est pas rare d'y trouver des objectifs non strictement économiques), elle demeure pertinente en ce qui concerne l'impérieuse nécessité de comprendre que la ressource première des entreprises familiales africaines est leur capital relationnel (au sens de faisceau de relations avec ses parties prenantes), le seul à assurer une légitimité de l'entrepreneur au sein de sa communauté. A cet effet, l'entreprise est liée à son capital relationnel par un système où, en échange des gains qu'elle procure à son environnement social ou familial (revenus, emplois, services sociaux, etc.), elle jouit d'une reconnaissance sociale qui stabilise sa gestion quotidienne et éclaircit son horizon décisionnel. Une voie de recherche s'ouvre alors pour examiner de quelle façon une RSE « à l'africaine » existe, en particulier dans les TPME.

³ La norme ISO 26000, publiée en 2010, fournit un canevas de principes et de démarches de mise en œuvre de la responsabilité sociétale des organisations. Elle est souvent présentée comme le référentiel le plus abouti en termes de RSE.

3. LE CAS DES TOUTES PETITES, PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES AU SENEGAL

A partir de l'enquête effectuée par Ngaha-Bah, Ndao, Ndao, Diop Sall et Tidjani (2016)⁴, une analyse en termes d'identité nous semble possible. L'enquête a pour objectif de comprendre la manière dont les dirigeants des TPME perçoivent leur place et leur rôle dans leur environnement et de quelle façon cela se traduit dans leurs rapports avec les autres acteurs. Une question sous-jacente est celle des motivations des dirigeants lorsqu'ils s'impliquent dans des activités dont l'impact social attendu est positif. S'agit-il d'une conception instrumentale et stratégique visant un retour financier pour l'entreprise (thèse souvent défendue dans les travaux sur la RSE dans le prolongement de la « stakeholders theory ») où d'une vision morale liée au souhait de conformité avec les valeurs sociales ? On retrouve ainsi le débat entre les tenants d'une explication rationaliste des comportements et ceux qui privilégient une interprétation fondée sur le respect des normes sociales (*cf.* section 1). A cet égard, la proposition de Ngaha-Bah et *alii* rejoint l'idée d'une RSE structurée par les normes sociales locales plutôt que tournée vers les normes de RSE extérieures.

Nous reprenons ici certains résultats de l'enquête qui nous semblent essentiels pour la compréhension des motivations qui guident les dirigeants concernés vis-à-vis de leurs actions sociales. Notre objectif n'est pas de relater de façon exhaustive ces résultats mais plutôt de les mettre en perspective dans le cadre d'une analyse de l'identité des dirigeants.

Un premier groupe de résultats met en évidence la conception que les dirigeants ont de l'entreprise. Treize dirigeants estiment que la religion exerce un impact sur la conduite de leurs affaires (deux dirigeants se disent chrétiens et vingt-six se disent musulmans) à travers les valeurs que la religion leur inspire : « service à autrui, honnêteté, humanisme, social, solidarité, travail et abnégation, humilité, motivation, droiture » (nous reprenons les termes mis entre guillemets par les auteurs). Mais au-delà du facteur religieux qui peut expliquer les valeurs mises en avant, les dirigeants insistent tous sur certaines valeurs relationnelles importantes telles que par exemple le partage, le don et le contre-don,⁵ le respect, la solidarité. De façon pratique, les dirigeants sont impliqués pour vingt et un d'entre eux dans des actions collectives à effet social (aides durant les fêtes religieuses, soutien aux sans-emplois et aux associations du village d'origine etc.). S'il est difficile de quantifier les motivations de ces activités (pure philanthropie sans retour attendu ou, au contraire, attente

⁴ Nous remercions les auteurs de nous avoir fourni leurs premiers résultats. L'enquête se poursuit au moment où nous écrivons ces lignes. Celle-ci a été conduite auprès de 29 dirigeants de TPME de Dakar ayant des statuts économiques divers (entreprises informelles ou formelles, individuelles, sociétés anonymes ou SARL). Le choix des cas a été orienté par le souci d'assurer la diversité des implantations géographiques et des secteurs d'activité. Un guide d'entretien composé de questions semi-fermées a été utilisé. Les rubriques abordées sont : le profil des dirigeants, les caractéristiques de leurs activités, leur perception du rôle de leur entreprise dans la société ; les rapports de l'entreprise à l'environnement ; les rapports de l'entreprise avec l'Etat et les communautés, les clients, les employés et fournisseurs.

⁵ La notion de don contre-don est ici exprimée dans son sens générique (donner et recevoir en retour) puisqu'elle résulte des expressions utilisées lors des d'entretiens.

d'effets positifs sur l'activité économique), il apparaît ainsi clairement que les dirigeants de TPME inscrivent étroitement leurs activités dans un réseau des relations sociales et d'obligations morales.

Un second groupe de résultats a trait aux rapports que les dirigeants entretiennent avec les différents acteurs socioéconomiques.

Concernant les rapports avec les populations, la plupart des dirigeants (23 sur 29) sont impliqués dans des activités collectives organisées dans le quartier d'exercice de leur activité. Les sollicitations sont nombreuses et les dirigeants estiment naturel d'y répondre. La majorité des dirigeants interviewés considèrent leur participation comme un devoir. Certains d'entre eux en attendent des retombées positives sur leur activité ou une gratification en tant que pratiquants d'une religion.

L'ensemble des dirigeants considèrent qu'ils contribuent au développement de la société à travers la création d'emploi, le paiement des taxes et surtout la réponse directe aux sollicitations. La plupart des dirigeants accordent des aides à leurs employés.

Au total, bien que l'attente d'un retour économique ne soit pas absente des engagements sociaux des dirigeants, c'est bien la dimension morale et le devoir de répondre aux normes sociales qui semblent structurer leurs actions vis-à-vis de leur environnement humain de proximité.

4. IDENTITE ET NORMALISATION DE LA RSE

Tirons quelques éléments d'analyse du cas d'étude présenté dans la section précédente. Celui-ci fait apparaître que les pratiques que la littérature qualifie classiquement de « socialement responsables » sont présentes chez les dirigeants de TPME mais s'inscrivent dans des logiques tout à fait différentes de celles des grandes entreprises insérées dans les marchés nationaux ou mondiaux. En effet, les fondements de la RSE telle qu'elle a été observée ici sont d'abord moraux et axés sur le respect des valeurs sociales dominantes. La mise en conformité avec ces valeurs est une motivation première des dirigeants.

Au cœur de ces comportements se trouve ainsi l'identité des dirigeants en tant que personnes. Assumer ses responsabilités sociales est cohérent avec l'identité des dirigeants compte tenu de leur statut dans la société. On comprend alors pourquoi la recherche de profit, tout en étant un prérequis de la pérennité de leur activité économique, ne constitue qu'un aspect de leurs motivations. Le calcul économique ne repose pas essentiellement sur la performance financière de leur entreprise mais plutôt sur l'arbitrage permanent entre leurs différentes charges. Cet arbitrage permet en retour, s'il est conduit dans le temps pour prendre en compte l'équilibre entre les différentes obligations, d'entretenir l'estime de soi qui repose sur la satisfaction d'avoir rempli sa carte d'obligations et de bénéficier d'une image sociale valorisée.

Ces caractéristiques des TPME socialement ancrées posent une question cruciale. Sur le plan théorique, si la responsabilité des dirigeants pré-existe à la RSE importée par les experts internationaux, quels risques le dépassement de l'analyse individualiste de Sen permet-il de mettre en exergue ? Sur le plan pratique, si la liberté des dirigeants n'est pas que fonctionnelle et si l'auto-contrainte est omniprésente dans les décisions de ceux-ci au regard des responsabilités qu'ils acceptent d'assumer, comment l'extension des normes

internationales de RSE peut-elle transformer le système de droits et obligations des dirigeants ? Le risque est en effet que la RSE formatée, actuellement en vogue dans les grandes entreprises nationales et internationales, devienne l'*alpha* et l'*omega* des partenaires de l'aide et déstabilise l'équilibre individuel. Les ajustements macroéconomiques deviendraient alors des normes de RSE potentiellement instrumentalisées pour mettre au pas les TPME. A cet égard, la normalisation de la RSE sous l'impulsion des *think tanks* et des experts constitue une nouvelle facette d'un développement décrété.

CONCLUSION

Croiser la notion d'identité et celle de responsabilité nous semble une piste très prometteuse pour comprendre les enjeux de l'activité économique des dirigeants de TPME en Afrique. Dans cet article, nous avons à peine esquissé cette réflexion et il conviendrait d'approfondir tout à la fois l'analyse théorique et les cas pratiques. Plusieurs enseignements peuvent cependant être tirés en vue de prolonger ce travail exploratoire.

En premier lieu, les comportements des dirigeants de TPME sont très révélateurs du caractère stérile de l'opposition théorique entre les deux conceptions de la liberté rappelées par BBDM : celle qui considère la liberté comme équivalente à la rationalité ; celle qui au contraire, estime que la liberté peut s'exprimer de façon irrationnelle et aboutit à distinguer liberté et morale. Les deux principes qui découlent du dépassement de cette opposition procurent un éclairage intéressant sur le cas des dirigeants de TPME étudiés dans l'enquête présentée en section 4 : le calcul économique est contraint par des normes et valeurs ; l'identité de la personne est étroitement liée à ses actes économiques. Il serait alors intéressant d'éclairer l'analyse des comportements des dirigeants au regard de ces deux principes.

Cette analyse permettrait au passage de contribuer au renouvellement des travaux sur les *capabilities* qui demeurent ancrés dans une perspective individualiste. Si, comme l'estiment BBDM, la liberté des personnes n'est pas seulement fonctionnelle mais repose également sur la liberté morale et l'auto-contrainte, alors le rôle des acteurs externes aux individus (Etat, partenaires au développement) est insuffisant pour garantir que les actions individuelles iront dans le sens du bien commun. Ce rôle peut même devenir néfaste si l'on admet que les régulateurs publics peuvent provoquer des comportements inattendus, ou encore peuvent fragiliser les individus. Pour le comprendre, il est utile de reprendre les trois caractéristiques proposées pour définir la personne. Si cette personne est une entité vers laquelle convergent les valeurs sociales et personnelles, elle présente alors les caractéristiques suivantes : elle est responsable (par exemple, les dirigeants des TPME ont des responsabilités sociales à assumer compte tenu de leur statut socio-économique) ; elle doit être raisonnable, endossant des responsabilités acceptables pour la société (les dirigeants des TPME font état d'une liste de responsabilités qu'ils considèrent comme admises par la société) ; enfin elle doit être rationnelle pour arbitrer entre ses responsabilités (les dirigeants des TPME cherchent à concilier leurs obligations sociales et leurs objectifs et obligations économiques). Mais dans un tel système où les droits et les opportunités coexistent, il nous semble que la fragilité des personnes concernées est importante et devrait être explorée de façon approfondie. En effet, même si le poids des obligations sociales et économiques semble très largement accepté voire revendiqué par les dirigeants (étant une composante de leur identité), il serait utile

d'estimer les tensions et les effets de seuil au-delà desquels il devient impossible de respecter toutes les obligations (situation de faillibilité) avec des conséquences possibles sur l'estime de soi, l'identité et, finalement, les réalisations personnelles.

La proposition qui vient d'être évoquée prolonge la critique, également formulée par BBDM, sur certaines conclusions hâtives tirées par A.V. Banerjee et E. Duflo (2011) dans les pays en développement : ces derniers considèrent en effet l'obligation morale de solidarité comme un choix libre que l'on pourrait exercer dans certaines circonstances et pas dans d'autres, alors que, comme le soulignent BBDM, si l'on admet que l'obligation est intrinsèquement liée à l'identité de la personne (thèse qu'ils défendent), le respect de celle-ci est incontournable.

Une autre interrogation à approfondir découle des remarques précédentes. Si l'on admet la faillibilité des dirigeants face à leurs obligations, en quoi les politiques et les programmes de valorisation et de soutien à leurs activités peuvent-ils réduire ou au contraire renforcer ces contraintes ? En effet, face aux faiblesses de l'Etat dans la fourniture des services publics de base, beaucoup est attendu des dirigeants en termes de soutien aux proches et à la communauté environnante. Or, il peut exister une grande ambiguïté dans la façon dont les partenaires au développement et les acteurs publics envisagent l'aide aux micro-entrepreneurs : est-ce un véritable soutien permettant de consolider les perspectives économiques où, au contraire, une pression de mise aux normes (de RSE, de sécurité, de santé etc.) qui pourrait accroître encore les obligations ? Dans cette perspective, le regard des entrepreneurs eux-mêmes mériterait d'être scruté.

RÉFÉRENCES

- Abeyesuriya K., Mitchell C., White S., (2007), "Can Corporate Social Responsibility Resolve the Sanitation Question in Developing Asian Countries?", *Ecological Economics*, 62(1), pp.174-183, DOI :10.1016/j.ecolecon.2006.06.003
- Aguilera R., Rupp D.E., Williams C.A., Ganapathi J., (2007), "Putting the S back in Corporate Social Responsibility: A Multi-level Theory of Social Change in Organizations", *Academy of Management Review*, 32(3), pp.836-863, DOI : 10.5465/AMR.2007.25275678
- Ballet J., Bazin D., Dubois J.L., Mahieu F.R. (2014), *Freedom, Responsibility and Economics of the Person*, New York, Routledge, Series: "Routledge Frontiers of Political Economy", 256 p.
- Banerjee A.V., Duflo E., (2011), *Poor Economics: A Radical Rethinking of the Way to Fight Global Poverty*, New York, Public Affairs.
- Boidin B., Simen S., (2016), "Industrie minière et programmes de développement durable au Sénégal : visions convergentes ou divergentes des acteurs locaux ? ", *Développement durable et territoires*, vol. 7 n°2, <http://developpementdurable.revues.org/11349> ; DOI : 10.4000/developpementdurable.11349
- Campbell B. (2012), "Corporate Social Responsibility and development in Africa: Redefining the Roles and Responsibilities of Public and Private Actors in the Mining Sector", *Resources Policy*, 37(2), pp.138-143, DOI : 10.1016/j.resourpol.2011.05.002
- Forstater M., Zadek S., Guang Y., Yu K., Hong C.X., George M., (2010), "Corporate Responsibility in African Development: Insights form an Emerging Dialogue", *Working paper of the Corporate Social Responsibility Initiative*, 60 (October), Harvard University.

- Ngaha-Bah A., Ndao A., Ndao A., Diop Sall F., Tidjani B., (2016), Perceptions de l'entreprise et pratiques de responsabilité sociétale des toutes petites, petites et moyennes entreprises en Afrique : le cas du Sénégal, *Ecole Supérieure Polytechnique*, Dakar, Sénégal.
- Platteau J.P., (1997), "Mutual Insurance as an Elusive Concept in Traditional Rural Communities", *Journal of Development Studies*, 33(6), pp. 764-796, DOI : 10 ;1080/00220389708422495
- Ricœur P., (1990), « Approches de la personne », *Esprit*, n°160 (3/4), pp.115-130.
- Roy D., (1999), *Corporate Community Involvement: Philanthropy or Self-Interest?* Charities Aid Foundation, West Mailing, England.
- Weiser, J., Zadek, S., (2000), Conversations with Disbelievers, *The Ford Foundation*. <http://216.65.35.60/pdf/convdisb.pdf>.
- Yaméogo U.K.S., (2007), *L'Émergence de la responsabilité sociale des entreprises en Afrique : état des lieux, enjeux et perspectives*. Paris, Université Paris-XII Créteil.
- Visser W., (2008), Corporate Social Responsibility in Developing Countries, In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel (eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford: Oxford University Press, pp.473-479.
- Wong A., Yaméogo U.K.S. (eds.), (2011), *Les responsabilités sociétales des entreprises en Afrique francophone*, Paris, Ed. Charles Léopold Mayer.