

Introduction générale

Depuis ces deux dernières décennies nous assistons à l'accélération de la globalisation de l'économie avec une libre circulation des capitaux, des biens et des personnes, de forts transferts de technologie, de compétences et de pratiques de gestion des entreprises au niveau planétaire. Cette mondialisation des marchés et de l'économie aussi fulgurante soit-elle a eu comme corollaire l'éclatement dans nombre de pays des scandales et crises financiers. Les économistes et gestionnaires ont analysé ces scandales comme le résultat de la faiblesse et de l'échec des systèmes de gouvernement d'entreprise de ces pays.

Ainsi, nombre de chercheurs, de praticiens et de législateurs dans la plupart de ces pays et surtout dans les pays occidentaux ont publié des études et des rapports mais aussi préconisé des codes de bonne conduite sur les bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise (OCDE, 1999 ; Viénot, 1995 et 1999 ; Cadbury, 1992 et 1995). Ces principes de gouvernement des entreprises ont généralement pour nom : la transparence de l'information par l'obligation de publication des comptes de l'entreprise sous la supervision de comités spécialisés, la responsabilité sociale des dirigeants et le traitement équitable des actionnaires. De tels principes, présentés comme étant les meilleurs, visent à améliorer l'efficacité et la performance des entreprises qui les ont adoptés.

1. Définition du concept de gouvernement des entreprises

Le gouvernement des entreprises est une question ancienne qui s'enracine dans l'histoire du capitalisme. Il peut être défini comme un ensemble de mécanismes institutionnels organisant la distribution des pouvoirs dans l'entreprise (Charreaux, 1996 ; Gomez, 1997 ; Turnbull, 1997 ; Oman et Blume, 2005) et permettant à cette dernière d'être efficace en créant durablement davantage de valeur (Aguilera et Jackson, 2003) soit dans l'intérêt des

actionnaires (Norburn, 1992) ou ceux de toutes les parties prenantes (Demb et Neubauer, 1992 ; Monks et Minow, 2001).

Cette définition résume le gouvernement d'entreprise à un ensemble de dispositions légales, réglementaires ou pratiques de contrôle et de limitation du pouvoir des managers (Charreaux, 1997) en vue de créer durablement de la valeur pour les actionnaires. Ces mécanismes et dispositions institutionnels permettent, par ailleurs, d'assurer que l'exercice du pouvoir des managers est en conformité avec la pérennité de l'entreprise. Laquelle pérennité suppose que des conditions de profit (Pesqueux, 2000) permettant à l'entreprise d'être durablement performante soient remplies.

L'analyse économique considère les structures de propriété comme étant l'un des fondements du gouvernement des entreprises (Pedersen et Thomsen, 1999 ; Whitley, 1992; Shleifer et Vishny, 1986 ; North et Thomas, 1973). C'est ce que souligne Max Weber ([1904-1905] 1995) qui considère l'activité économique comme une certaine répartition du pouvoir effectif de disposition sur les biens et services, résultant des transactions nées des intérêts divergents et de l'utilisation en vertu de ce pouvoir de dispositions de tels biens et services (p. 12). Selon l'auteur, les caractéristiques d'une société peuvent être décelées dans les manières de répartir les pouvoirs réels et de distribuer les possibilités d'influencer l'activité communautaire (p. 39).

Ainsi, mesurer l'impact du système de gouvernement des entreprises sur la performance des entreprises consisterait à analyser les relations qui le lient aux régimes de propriété. En retour, il est important de comprendre comment les régimes de propriété agissent sur le comportement des agents et sur le fonctionnement et l'efficacité du système économique (Coriat et Weinstein, 1995).

Le gouvernement d'entreprise interroge la répartition du pouvoir que confère la détention des droits de propriété. Ceux-ci comprennent essentiellement les droits résiduels de décision et l'appropriation des gains résiduels (Hart et Hölmstrom, 1987 ; Hart, 1992). Il en ressort que pour comprendre les pratiques de gouvernement des entreprises dans un pays, il faut analyser l'impact de ses régimes de propriété comme cadre définissant le pouvoir mais aussi le régime de performance que se donnent les entreprises. Autrement dit, comprendre les régimes de propriété institués dans un pays c'est évaluer le gouvernement de cette propriété qu'ils autorisent.

2. Problématisation de la recherche

En ce qui concerne l'Afrique, au stade actuel des débats et malgré la floraison des travaux portant sur le gouvernement des entreprises à l'échelle mondiale¹, beaucoup d'effort reste à fournir car le gouvernement des entreprises y est un des domaines de recherche qui demeurent peu explorés. Cette omission pourrait-elle se justifier par le faible niveau de développement économique des pays de cette partie du monde constituant le dernier wagon du train de la croissance économique ou encore par leur passé colonial qui les maintient toujours dans une position d'assistés attendant des puissances coloniales ou économiques les formules magiques pour leur développement?

Malgré la lourdeur et l'opacité des modes de contrôle interne des entreprises, la faible financiarisation de l'activité économique matérialisée par la quasi-absence d'un marché boursier², l'Afrique mérite pourtant une attention particulière compte tenu des singularités que les entités qui y sont concernées font apparaître aussi bien par leurs caractéristiques stratégiques et organisationnelles que par leurs caractères financiers (Cohen, E., 2002).

Nous postulons que les pratiques africaines de gouvernement des entreprises ne peuvent être analysées et appréhendées qu'à la lumière des réalités africaines, réalités qui déterminent leur environnement et leurs conditions de naissance et de pérennité. Il y a certes une certaine ressemblance dans les comportements des dirigeants dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise mais l'important réside dans les différences (dissemblances) qu'il peut y avoir. En d'autres termes, *« il ne s'agit pas de juger les pratiques à l'aune d'une rationalité économique mais plutôt de voir comment des formes de rationalisations s'inscrivent dans les pratiques, ou des systèmes de pratiques, et quel rôle elles y jouent »* (Foucault, 1994)³.

En effet, *« le phénomène de rationalisation des décisions importe davantage pour comprendre les mécanismes économiques que le postulat de rationalité des individus »* (Gomez, 1996, p. 166). Et c'est effectivement l'analyse de ce phénomène de rationalisation des décisions qui nous intéresse dans la compréhension des pratiques de gouvernement des

¹ Cf. les différentes tables rondes organisées par l'OCDE en Asie, en Amérique latine, dans l'Eurasie, en Chine, en Russie, en Europe du Sud-Est (et tout récemment un programme de tables rondes est prévu pour l'Afrique du Nord et du Centre-Est) et dont l'aboutissement a été la publication de livres blancs sur les principes de la Corporate Governance ou encore les différents rapports de la Banque mondiale depuis 2000.

² Même si l'expérience de la bourse régionale des valeurs mobilières est tentée en Afrique de l'ouest cette structure peine à décoller car la culture de la spéculation dans ces valeurs est inconnue du public.

³ Dits et écrits. Recueil de textes sous la direction de D. Defert et F. Ewald, NRF, Gallimard, tome 4, p. 26 cité par Pierre-Yves Gomez (1996, p. 181).

entreprises en Afrique. Comprendre la manière dont les dirigeants justifient et rationalisent leurs pratiques de gouvernement des entreprises revient à l'analyse des logiques de justification et d'interprétation sous-tendant ces pratiques.

Lorsque l'on parle des pays africains, certains économistes du développement avancent l'idée selon laquelle tous les problèmes économiques que ces pays rencontrent sont liés à des obstacles d'ordre culturel et proposent souvent un changement de mentalités, une sorte de « lavage de cerveau » qui doit aboutir à l'adoption de l'idéologie libérale dominante en Occident et conforme à la modernité.

Dans leur diagnostic des sociétés des pays sous développés, ces économistes citent comme obstacles au développement des entreprises, une forte propension de la corruption mais aussi les gabegies et la faiblesse de l'épargne intérieure occasionnés par les facteurs culturels. Il est ainsi relevé que les cérémonies traditionnelles réduisent l'épargne alors que la solidarité familiale matérialisée par l'existence de réseaux sociaux contribue à un détournement des deniers des entreprises et réduit les investissements facteur de croissance économique⁴. Il y a là une logique selon laquelle les dirigeants des entreprises sont supposés obéir à une rationalité collective inefficace et qui les dépasse, celle d'une classe sociale ou d'un réseau quel qu'il soit.

L'une des particularités de l'Afrique, à ce niveau, c'est le fait que l'individu n'est pas autonome dans ses décisions car il vit dans un milieu qui lui impose de suivre l'avis des autres. Ses décisions dépendent des décisions des autres membres de la société, de la communauté ou de la famille. L'avis des autres membres du groupe social d'appartenance compte dans le choix de l'individu. C'est le milieu social qui cadre les comportements individuels et influence les décisions des acteurs en leur offrant des procédures préétablies pour résoudre leurs problèmes. Et pourtant, c'est dans ce « *familialisme patent de la vie économique [qui] plonge des racines profondes dans la culture* » selon Fukuyama (1997) qu'« *il faut aller voir pour comprendre les singularités* ».

Le peu d'intérêt que la communauté scientifique accorde au gouvernement des entreprises africaines pourrait être lié au confort dans lequel l'idée de la supériorité du modèle libéral dominant l'installe. Cette puissance de l'économie libérale dont l'influence est perçue partout dans le monde ne peut laisser personne indifférent. En fait, la réussite économique et sociale des pays les plus développés dont l'économie est fondée sur la propriété individuelle constitue un mirage que les autres pays, en particulier les pays sous-développés, cherchent à

⁴ Le numéro 25 de la Revue *Pouvoirs* a largement traité de la question de la corruption dans les pays en voie de développement dont ceux du continent africain.

copier. Les débats sur le gouvernement des entreprises soulèvent des passions mais comme nous y invite Jean-Marie Thiveaud (1994) nous devons nous interroger sur la transférabilité à l'échelle planétaire des pratiques occidentales soutenues par une large partie des acteurs de la communauté de chercheurs et de praticiens.

Problématique : Les pratiques de gouvernement des entreprises en Afrique sont-elles une transposition des pratiques observées dans les pays développés? Ou sont-elles une invention de nouvelles règles adaptées au contexte africain ? Sans prendre en compte l'étape d'identification des priorités et les attentes dans le système de contrôle des entreprises, ne serait-il pas naïf de se passer de la réalité politique, culturelle, économique et sociale africaine pour appliquer sans contraintes toutes les règles édictées par les puissances économiques occidentales?

C'est donc la question de la cohérence institutionnelle (North, 1990, Charreaux, 2002 ; Huault, 2004) qui est posée dans la volonté d'une transposition brutale des principes occidentaux de gouvernement des entreprises au sein des systèmes économiques et sociaux différents de par leur tradition et leurs spécificités culturelles. Selon North (1990), il faut tenir compte de l'environnement institutionnel pour définir les comportements des agents économiques. Cela est aussi vrai pour l'étude des pratiques de gouvernement des entreprises.

À ce point de vue, le Sénégal constitue un laboratoire exceptionnel pour étudier la façon dont les dirigeants des entreprises africaines justifient leurs pratiques de gouvernement d'entreprise. C'est un laboratoire dans lequel il est possible d'observer les traits caractéristiques d'une économie capitaliste et d'une économie de subsistance.

Question de recherche

Ainsi, notre question de recherche est :

Sur quels référentiels les dirigeants des entreprises sénégalaises s'appuient-ils pour justifier leurs pratiques de gouvernement d'entreprise ?

3. Pourquoi le Sénégal ?

Le choix du Sénégal⁵ comme terrain de notre recherche nécessite que nous identifions les aspects particuliers qui distinguent ce pays des autres pays africains car dans le cadre de notre travail de recherche doctoral aucun pays africain ne peut mieux nous offrir des

⁵ Le lieu ne sied pas ici de construire une théorie générale du gouvernement de l'entreprise africaine à partir du seul cas du Sénégal (ce n'est pas en tout cas le propos de ce travail doctoral), mais seulement de situer notre analyse dans un cadre théorique approprié tiré des travaux d'auteurs s'étant penchés sur la question de la convergence des modèles et pratiques de gouvernement d'entreprise en général, pour tenter d'interpréter de manière aussi satisfaisante que possible les pratiques de gouvernement des entreprises en Afrique.

conditions d'étude satisfaisantes que le Sénégal. Ce pays est un cas unique dont la répétition, ailleurs dans le continent africain, est quasi-improbable pour des raisons liées à son histoire et à sa géographie.

Le Sénégal s'étend du Nord au Sud entre la République Islamique de Mauritanie et les Républiques de Guinée et de Guinée Bissau, d'Ouest en Est entre l'Océan Atlantique et la République du Mali, et au Sud-ouest la Gambie (enclavée). Cette position géographique a joué un rôle important de la lointaine et ancienne ouverture du Sénégal aux civilisations étrangères.

D'une part, le fleuve Sénégal (la frontière nord du Sénégal avec la Mauritanie et Est avec le Mali) a représenté un grand axe d'échanges d'or, de sel, de métaux, de céréales et de tissus, de chameaux entre le IX^{ème} et le XIII^{ème} siècle avec les pays maghrébins. Le développement de ces échanges a été favorisé par la domination politique du Sénégal⁶ par les empires du Ghana (VIII^{ème} au XII^{ème} siècle), du Mali (XIV^{ème} siècle), de Songhay (XVI^{ème} au XVII^{ème} siècle).

Le Sénégal a su profiter de cette situation géopolitique pour s'insérer dans le commerce transsaharien⁷ développé autour du Sahara avec des caravanes commerciales qui échangeaient l'or, la gomme arabique, les cotonnades, les épices. Ce commerce transsaharien allait constituer un point de départ de l'islamisation du Sénégal avec la rencontre des Almoravides. Dès le XI^{ème} siècle, le Sénégal essentiellement dominé politiquement par des chefferies autochtones dont le pouvoir relevait souvent d'un ordre magico-religieux animiste, s'est frotté avec la civilisation arabo-musulmane.

D'autre part, en tant que porte d'entrée de l'Afrique subsaharienne de par sa position la plus avancée de l'Afrique dans l'Océan Atlantique avec les îles du Cap-Vert, le Sénégal a établi ses premiers contacts avec les occidentaux par la mer au moment où les transports maritimes et fluviaux jouaient un rôle primordial dans le développement des échanges internationaux. Plusieurs siècles de commerce atlantique (côte sénégalaise) et fluvial (fleuve Sénégal avec l'or du Bambouck et du Ngalam) favorisé par la construction des comptoirs commerciaux où se vendaient essentiellement la gomme arabique, la cire, les épices et bientôt les esclaves ont renforcé l'installation des occidentaux au Sénégal.

Les premiers occidentaux à s'installer sur les côtes sénégalaises furent les Portugais (vers 1444 avec les comptoirs commerciaux établis à l'Île de Gorée, Rufisque et Joal, puis la

⁶ Rappelons que le Sénégal a été politiquement dominé entre le 13^{ème} et le 14^{ème} siècle par l'Empire du Djoloff fondé par le légendaire Ndiadiane Ndiaye.

traite négrière) avant de voir les Hollandais (1627 à l'Île de Gorée), les Français (vers 1659 à Saint-Louis), les Anglais (1758 à 1814). Cette période d'installation coïncidait avec les disputes de la suprématie en Europe entre pays occidentaux, dont l'issue déterminait souvent la possession des comptoirs commerciaux. Ainsi Anglais et Français se disputaient Saint-Louis et l'Île de Gorée et ce furent les Français qui finirent par s'imposer comme les principaux colonisateurs du Sénégal avec la signature du Traité de Versailles le 30 mai 1814.

La recherche des débouchés pour les produits français et celle des matières premières pour l'industrie métropolitaine allaient accélérer la mise en exploitation de cette colonie. Une telle entreprise coloniale devait passer par le développement de la culture arachidière, du coton, de la canne à sucre, pendant que le phosphate était transporté vers les ports du Sud et Sud-ouest français. Ce qui a nécessité la mise en place d'infrastructures ferroviaires et routières pour évacuer la production arachidière destinée à être transformée dans les industries métropolitaines.

La mise en valeur de la colonie allait aussi conduire le gouvernement colonial français à développer des infrastructures industrielles avec l'installation de quelques unités industrielles de transformation de produits agricoles. De même, l'exploitation coloniale a aussi encouragé l'instauration de l'économie monétaire et de l'économie marchande capitaliste qui ont remplacé, en grande partie, l'économie vivrière.

Parallèlement, les autorités coloniales françaises se donnaient les moyens politiques et juridiques d'asseoir leur domination. D'abord, pour avoir des espaces arables dans le cadre de la mise en valeur de la colonie, l'immatriculation des terres a été mise en place. C'est ainsi que toute terre « sans maître » devenait la propriété du gouvernement français. Ensuite, pour mieux exploiter toutes ses colonies d'Afrique occidentale, la France a créé l'Afrique Occidentale Française (AOF) en 1895 après avoir fondé en 1857 la ville de Dakar qui, en 1902, deviendra la capitale de l'AOF. Ce statut faisait de Dakar la ville la plus moderne de l'ensemble de l'AOF grâce aux infrastructures socioéconomiques dont elle était dotée.

A son accession à l'indépendance, le Sénégal (le cœur de l'AOF) était un des pays les plus industrialisés de l'Afrique francophone disposant d'un tissu industriel varié se trouvant en grande partie à Dakar. Le Sénégal est toujours l'un des pays africains les plus modernes.

Soucieux d'un développement économique et social rapide de leur pays et de la modernisation des économies nationales au lendemain des indépendances politiques, la plupart des nouveaux dirigeants politiques africains ont adopté les idéaux socialistes notamment en Algérie de Boumediene puis de Ben Balla, en Egypte de Gamal Abdel Nasser,

au Ghana de Kwamé Nkrumah, en Guinée de Sékou Touré, au Kenya de Jomo Kenyatta, au Mali de Modibo Keita, en Tanzanie de Julius Nyerere.

Il en est de même pour le Sénégal où le Président Senghor a théorisé⁸ le socialisme africain en tant que modèle de développement à l'africaine. Il s'est référé au socialisme qu'il a adapté aux traditions africaines pour tenter de propulser la nation sénégalaise dans le concert des nations. Selon Amadou Sarr Diop (2007) l'optique senghorienne du développement est traduite par une organisation rationnelle de la société. Cette rationalité organisationnelle est opérationnalisée par « *la planification par l'État, la promotion et la diversification de l'agriculture*, [le renforcement du tissu industriel existant par la création de nouvelles unités industrielles importantes], *l'investissement humain volontaire* et [la décentralisation avec] *le développement communautaire* » (Diop, A.S, 2007, p. 254).

L'État se veut comme le moteur et l'organisateur, le créateur et l'instigateur du développement économique du pays. Devant la faiblesse des capitaux privés nationaux, l'État en tant qu'acteur central du système intervient abondamment dans le financement des vastes et ambitieux programmes de développement déclinés en plans quadriennaux ou quinquennaux.

Ainsi, de par ses politiques agricole, industrielle et commerciale, l'État est devenu le premier entrepreneur au Sénégal jusqu'à la période d'application des politiques néolibérales d'ajustement structurel (ajustement structurel renforcé, plan de redressement économique et financier, ajustement structurel à moyen et long terme) imposées par le Fonds Monétaire International et la Banque mondiale et marquées par les grandes vagues de privatisation des entreprises publiques et la libéralisation de quelques secteurs du commerce mettant fin à la politique étatique de stabilisation et de péréquation des prix des denrées de première nécessité.

Malgré le degré de plus en plus élevé de la privatisation des activités économiques (l'arrivée dans le capital de ces dernières d'investisseurs étrangers soucieux de transparence a fortement contribué à la remise en cause du mode de direction des grandes sociétés) un aperçu flou s'offre sur le type de coordination et de contrôle des entreprises. Le gouvernement des entreprises reste encore une question à l'état embryonnaire.

⁸ Le Président poète sénégalais Léopold Sédar Senghor, a théorisé de façon systématique la voie africaine du socialisme en s'inspirant des valeurs de la civilisation négro-africaine et au socialisme européen (socialisme utopique, marxisme et léninisme). Le socialisme africain n'aborde pas la question de la classe ouvrière qu'elle remplace par la fibre nationaliste et l'anticolonialisme pour lutter efficacement contre le sous-développement. La lutte des classes a été abandonnée au profit de l'antagonisme avec l'Occident impérialiste, les nations africaines nouvellement indépendantes ayant été reléguées au rang de nations prolétaires économiquement dominées par les anciens colonisateurs.

En effet, dans les entreprises sénégalaises, la question du partage des responsabilités et donc la possibilité de contrôle se pose avec acuité. Il y a une confusion entre la chose privée et la chose publique concernant les entreprises publiques dont la gestion est marquée par un système de clientélisme et de copinage qui, pour peu, masque les compétences. Le choix des dirigeants de telles entreprises relève de l'appartenance politique au détriment de critères objectifs de compétence.

Concernant les entreprises de droit privé (les Pme pour la plupart), des études n'ont pas encore été faites sur les mécanismes de gouvernement d'entreprise qu'elles appliquent à cause de la rétention d'informations par leurs propriétaires ou dirigeants. Cependant, on peut comprendre que dans ce pays marqué par l'importance de la propriété familiale qui coexiste avec d'autres régimes différents de propriété tels que la propriété individuelle (Gomez et Mendy, 2005), nombre de dirigeants des entreprises privées confondent leur patrimoine personnel avec celui de leur entreprise (le patrimoine professionnel).

Au total, ce pays est un terrain d'investigation approprié à la réalisation de cette étude en raison de sa trajectoire historique, de la diversité de ses contextes institutionnels, culturels et de sa position de pays carrefour dans la sous-région ouest africaine. Comme nous l'avons montré le Sénégal est un creuset des civilisations où l'on retrouve encore des mélanges de traditions occidentales chrétiennes, musulmanes et négro-africaines. Il en résulte que le droit de propriété dans ce pays peut être considéré comme le fruit de ces mélanges plus ou moins heureux. Il peut être vu non comme une rupture avec le passé mais en tant que ses adaptations, ses réinterprétations.

L'étude des régimes de propriété en vigueur dans ce pays est d'une aide capitale pour comprendre les mécanismes de gouvernement d'entreprise appliqués dans les entreprises au Sénégal. Cela demande une analyse du gouvernement d'entreprise sous l'angle de sa cohérence avec le régime de propriété local d'où la prise en compte des facteurs culturels propres au milieu, mais également des faits extérieurs comme la colonisation, l'islamisation, et le rôle de l'État en tant qu'éléments importants dans les prises de décisions. On se situe alors dans une logique « d'adaptation », et moins dans une logique de « substitution », chaque type de propriété renforçant la cohérence, la logique incitative du modèle de gouvernement des entreprises qui est lui compatible. Or, c'est cette cohérence qui aide un système de gouvernement d'entreprise à se maintenir et à se propager durablement.

Cela nous amène à penser que l'objectif d'efficacité et d'efficience ne peut être atteint que lorsque le système de gouvernement des entreprises est en cohérence avec le régime de

droit de propriété qui le légitime. Car, pour le Sénégal, l'enjeu consiste moins à soulever une contradiction externe entre «gouvernance locale» et «gouvernance idéale» (occidentale), fondée sur les droits de propriété privés, qu'une contradiction interne au régime de propriété «traditionnelle» qui fonde les mécanismes du gouvernement d'entreprise qui ne s'inscrivent justement pas dans les pratiques «traditionnelles».

Dans l'histoire économique récente du Sénégal postcolonial, les régimes de propriété se sont accumulés comme des couches sans que se soit dégagé un régime de synthèse enraciné dans la population, aussi bien que les régimes de gouvernement des entreprises sénégalaises peuvent faire référence simultanément à des représentations différentes de la propriété. Ces couches se fondent-elles pour constituer une pâte liquide ou se superposent-elles comme une mille-feuille ? Nous faisons l'hypothèse que les différentes couches se superposent et c'est là que réside la complexité de la question d'un gouvernement d'entreprise au Sénégal. Quelle est la référence des dirigeants des entreprises sénégalaises en matière de gouvernement d'entreprise ? A quel référent idéologique font-ils appel pour fonder leurs représentations et valider la pertinence de leurs pratiques en matière de gouvernement d'entreprise ?

4. Intérêts de la recherche

Quel est l'intérêt pour un chercheur d'étudier le système africain et particulièrement sénégalais de gouvernement d'entreprise ? Comme nous l'avons dit précédemment, c'est que la quasi-totalité des travaux de recherche jusqu'ici publiés sur la problématique de gouvernement d'entreprise ont, par emphase ou par retenue, occulté les pratiques dans les entreprises africaines.

Parler de gouvernement des entreprises africaines ne signifie aucunement pour nous une tribune offerte pour montrer l'aspect exotique du gouvernement d'entreprise encore moins le fait de nous réfugier dans un particularisme culturel. Mais cela suppose de tenter d'apporter notre contribution à partir de l'expérience africaine aux débats portant sur la convergence et la transférabilité des modèles de gouvernement d'entreprise. Cela requiert donc la reconnaissance et l'admission des principes de l'enracinement des pratiques à leurs environnements et institutions locaux et de l'ouverture au contexte global ou mondial changeant. C'est donc un regard institutionnaliste sur l'entreprise africaine que nous voulons porter à partir de l'analyse des droits de propriété.

Nous ne prétendons pas être des laudateurs d'un modèle africain original de

gouvernement d'entreprise. L'intérêt de ce travail n'est pas de professer des vérités sur l'Afrique, mais d'inviter à des recherches novatrices en matière de gouvernement des entreprises dans le monde, recherches entièrement dépourvues de tout préjugé réducteur sur les capacités des peuples africains à aller vers le progrès. Il s'agit donc d'une occasion qui nous est offerte pour mieux connaître et comprendre les problèmes complexes du développement économique de l'Afrique contemporaine.

5. Les objectifs de la recherche

Sachant que nous sommes rattaché à un laboratoire (l'IFGE) dont le principe est la recherche de la preuve par les faits objectifs en faisant de sorte que les acteurs se rendent compte de leurs propres représentations, notre thèse doctorale s'est inscrite dans cette démarche de travail. Il était donc impératif pour nous d'aller sur le terrain pour comprendre comment les acteurs économiques se représentent le gouvernement d'entreprise et leurs propres pratiques.

C'est en nous immergeant dans le terrain que nous pouvons comprendre comment les acteurs du monde des affaires sénégalais vivent et traduisent dans leur vie quotidienne et, à travers des faits concrets, leur conception de gouvernement d'entreprise. Il nous semble que les logiques explicatives ne peuvent pas être trouvées en dehors des institutions locales qui encadrent et structurent la vie des entreprises et des acteurs économiques (Huault, 2004). En d'autres termes, les pratiques de gouvernement des entreprises sont liées aux modèles mentaux des dirigeants des entreprises sénégalaises et notamment à leur façon de comprendre la propriété et son lien avec l'entreprise.

C'est en cela que ces derniers pouvaient nous fournir des données et des informations nécessaires à la découverte et à la compréhension des référentiels de leurs pratiques. Car ils connaissent le fonctionnement du monde des affaires sénégalais, leur système social et les règles d'usage qui y sont souvent suivies. L'objet de la présente recherche doctorale est donc d'analyser les perceptions ou représentations (subjectives) que ces dirigeants d'entreprises se font de leurs pratiques de gouvernement d'entreprise et d'en déduire le système de référence culturelle ou idéologique et les logiques d'explication sur lesquels ils se fondent pour légitimer leurs pratiques de gouvernement d'entreprise. Cet objet se décline en trois objectifs:

- découvrir les caractéristiques des pratiques de gouvernement d'entreprise en Afrique négligées dans la littérature et les publications académiques ;

- comprendre les perceptions, représentations et systèmes de valeurs propres aux dirigeants des entreprises sénégalaises afin de repérer les logiques sous-jacentes des pratiques de gouvernement des entreprises africaines;
- amener les dirigeants des entreprises africaines à mieux se saisir des enjeux profonds du gouvernement d'entreprise et ses conséquences sur l'organisation et la pérennité de leurs entreprises, afin qu'ils puissent effectuer une sélection parmi les normes et conduites qui pourraient leur être imposées.

6. L'architecture de la recherche

Pour bien cerner les différents points de la problématique abordée, le présent travail doctoral s'articule autour de deux parties.

« *Le Corporate Governance, du moins tel que les carences des législateurs anglo-saxons l'ont inspiré à la communauté des juristes, et tel que les différentes sociétés s'efforcent de le mettre en application, n'est qu'une nouvelle adaptation de la très vieille discussion sur la propriété, sur la répartition de ce que les Romains nommaient les fruges fructusques, sur la responsabilité, entre usus et abusus, etc.* » (Thiveaud, J-M., 1994, p. 244). La première partie sous sa double perspective historique et idéologique permet de montrer en quoi cette discussion sur le régime d'appropriation, de dévolution des biens a été à l'origine de l'entreprise telle qu'elle est connue et acceptée comme fondement de la société moderne africaine et occidentale.

Le terrain de recherche portant sur le Sénégal, il était naturel de présenter la conception sénégalaise de la propriété en opérant un retour à la période précapitaliste de l'histoire économique de ce pays (chapitre 1). Ce chapitre rend compte de l'existence de la propriété collective, la propriété familiale ou clanique et la propriété individuelle (se confondant à la propriété personnelle) dans le Sénégal précapitaliste.

L'ouverture du Sénégal à la modernité à son contact avec l'Occident finira d'asseoir l'idée selon laquelle ce pays est un carrefour de civilisation. Ainsi pour comprendre ce Sénégal moderne meilleure occasion ne peut être trouvée que dans la présentation détaillée des contours de l'émergence de la propriété en Occident et son influence sur la nature et les objectifs de l'entreprise moderne (chapitre 2). Dans ce chapitre 2, nous faisons un rappel des différentes péripéties qui ont conduit à la naissance et à l'acceptation de l'entreprise comme institution fondamentale du capitalisme contemporain en Occident. Cette institution a été

portée par une idéologie libérale qui a fini de dominer les idéologies judéo-chrétienne et socialiste qui se sont opposées à elle.

Le chapitre 3 montrera comment le gouvernement des individus dans les entreprises tel qu'il est présenté par la littérature contemporaine et occidentale portant sur le sujet est une conséquence du régime de propriété privé libéral. De manière délibérée nous avons cherché par le détour effectué en Occident à travers les philosophies politiques et idéologies qui s'y affrontent sur la question de la propriété à établir une typologie des modèles de gouvernement d'entreprise, afin de dégager les traits spécifiques du capitalisme sénégalais d'aujourd'hui. Un état des lieux sera présenté dans une double perspective analytique en rappelant les principales théories et pratiques de gouvernement des entreprises, et prospective en traitant de l'évolution des systèmes occidentaux de gouvernement des entreprises au cours de l'histoire du capitalisme contemporain.

Comme nous le verrons, le chapitre 3 offre une synthèse de l'évolution des pratiques de gouvernement d'entreprise en Occident en rappelant le chemin parcouru de la première forme familiale et domestique de gouvernement des entreprises du début de l'ère du capitalisme jusqu'au gouvernement actionnarial avec le développement du marché boursier et financier. L'observation des pratiques dans les pays occidentaux en cette période marquée par la mondialisation des échanges et l'ouverture internationale des capitaux des entreprises montre qu'il y a une convergence problématique des modèles nationaux de gouvernement des entreprises. Elle permet de mettre en relief combien l'évolution attendue du gouvernement d'entreprise au Sénégal ne se fait pas par rapport à un Occident qui aurait trouvé sa forme stable de gouvernance, mais par rapport à des débats qui montreront que même en Occident l'émergence d'une soi disant « bonne gouvernance » est problématique.

La deuxième partie, à portée empirique, sera entièrement consacrée à l'étude des pratiques de gouvernement des entreprises en Afrique en s'appuyant sur les discours des dirigeants des entreprises sénégalaises. Dans un premier temps, les approches méthodologique et épistémologique empruntées seront présentées, ainsi que les propositions heuristiques qui ont guidé cette recherche, les modalités de l'enquête qui a été menée auprès de dirigeants des entreprises sénégalaises et le traitement des données ainsi recueillies (chapitre 4).

Le chapitre 4 va montrer l'importance des institutions locales formelles et informelles et de la cognition des acteurs économiques comme facteurs de coordination des activités économiques pour la cohérence des pratiques de gouvernement des entreprises avec les régimes de propriété en vigueur au Sénégal. Il a semblé nécessaire de trouver pour chaque situation de gestion le régime de propriété le mieux adapté permettant de l'expliquer compte

tenu du fait que les pratiques de gouvernement des entreprises s'articulent autour de trois types de propriété (public, privé, communautaire). L'approche institutionnaliste du gouvernement des entreprises que nous empruntons ici a l'avantage de ne pas cantonner notre recherche sur le débat entre le marché et l'État ou encore autour de la performance financière des modèles de gouvernement des entreprises.

Les principaux résultats obtenus du traitement des données recueillies seront analysés et discutés dans le chapitre 5. Ce chapitre nous permettra de caractériser les déterminants des pratiques de gouvernement et de comprendre leurs logiques explicatives. Les dirigeants interrogés s'appuient sur les logiques institutionnelles et économiques pour déterminer leurs pratiques de gouvernement des entreprises. Quatre profils type de dirigeants des entreprises sénégalaises en fonction des représentations qu'ils ont de leurs pratiques de gouvernement des entreprises seront mis en évidence selon le degré de recours à ces deux logiques de justification et de représentation. Un approfondissement sera opéré par le biais de la cartographie cognitive sur des études de cas (chapitre 6). Ces cas conforteraient les profils types de dirigeants des entreprises sénégalaises déterminés dans le chapitre 5. Dans cette dernière partie de la thèse on verra que les pratiques de gouvernement des entreprises sénégalaises relèvent d'une hybridation des modèles occidentaux plus que de leur importation.

Nous pourrions alors conclure combien l'analyse d'un système de gouvernement d'entreprise dans une situation aussi complexe que l'Afrique nécessite de s'opposer à deux tentations : l'une consiste à plaquer les modèles occidentaux comme référence. Or, ces modèles sont eux-mêmes complexes et évolutifs. L'autre tentation consiste à défendre une « africanité » qui serait explicative par elle-même. Notre travail emprunte des méthodes mais aussi des questionnements universels pour comprendre l'Afrique et particulièrement le Sénégal. Il ne fait pas de ce dernier un modèle qui se comprendrait par lui-même. De ce double regard du chercheur africain sur l'Occident et sur l'Afrique nous espérons offrir une meilleure compréhension de la question de la gouvernance d'entreprise non seulement en Afrique mais, en reflet, en Occident.

Figure 0.1 : L'organisation de notre recherche

