

Ce livre, sur l'entreprise sociale paysanne (ESP), est le fruit d'un processus de 2 ans de recherche/action qui a permis de capitaliser les pratiques du projet PAISIM (AID 10917). Il a permis une collaboration entre, d'une part, l'ONG CISV et l'entreprise CAPER SAS, ainsi que, d'autre part, le Département Cultures, Politique et Société de l'université de Turin (Italie) et le laboratoire CIERVAL de l'université Gaston Berger (Sénégal). Son approche, empirique, inductive et fondée sur l'intelligence du social, a permis l'observation d'interactions entre acteurs (autochtones et allochtones) du développement.

L'ouvrage fait une revue des concepts et théories de l'entreprise paysanne et de l'entreprise sociale à travers : (I) les courants (orthodoxe et hétérodoxe) de l'économie, (II) le courant de la sociologie rurale empirique (théorie de la paysannerie), (III) le paradigme holistique et déterministe (théorie de l'économie de l'affection), (IV) le courant empirique de « tissu communautaire » du professeur Luzzati, et enfin (V) le courant de l'économie sociale et solidaire.

L'approche de caractérisation « sociale » de l'entreprise paysanne dans la zone du projet au Sénégal a permis de saisir l'ESP comme unité de production de biens (secteurs primaire et secondaire) et/ou services (tertiaire) alliant viabilité économique, gouvernance participative ainsi que finalité sociale et sociétale.

Le développement de l'ESP passe par son institutionnalisation et sa promotion. La détermination d'un statut légal et la mise en place d'un processus de normalisation/certification constituent le socle de l'institutionnalisation. La promotion de l'ESP gagnerait plus d'efficacité si elle est considérée comme une composante d'un écosystème de l'économie sociale et solidaire. Ainsi, toute politique de développement de l'économie sociale et solidaire en Afrique devrait mieux prendre en compte l'ESP.

Programma di appoggio all'impresa sociale e all'iniziativa migrante nelle regioni di Saint Louis, Louga e Thiès in Senegal – PAISIM – AID 10917



Amadou NDIAYE

est enseignant/chercheur à l'UFR Sciences agricoles et alimentaires de l'Université Gaston Berger de Saint-Louis (Sénégal).

Marta MOSCA

est chercheuse au CISAO - Université de Turin (Italie).

Federico PEROTTI, Carlotta FIORINO et Mouhamadou KOULIBALY

sont de l'ONG CISV.

Djibril DIAO, Mohamedine DIOP et Hamath Samba DIOUF

sont de CAPER SAS.

ISBN : 978-2-36895-059-3

EAN : 9782368950593

LIVRE BLANC

(sous la coordination d'Amadou Ndiaye)

L'ENTREPRISE SOCIALE PAYSANNE AU SENEGAL: L'EXPERIENCE DE CAPER SAS

Préface du Professeur Egidio DANSERO

Amadou NDIAYE, Federico PEROTTI, Carlotta FIORINO, Marta MOSCA, Djibril DIAO, Mohamedine DIOP, Mouhamadou KOULIBALY et Hamath Samba DIOUF

Projet PAISIM

Programme d'appui à l'entreprise sociale et à l'initiative migrante dans les régions de Saint Louis Louga et Thiès au Sénégal – PAISIM – AID 10917



Remerciements



Les auteurs expriment leur gratitude à l'AICS (Agence Italienne pour la Coopération au Développement) pour avoir contribué au financement de cet ouvrage à travers le Projet PAISIM (AID 10917) et pour les apports de réflexion et contenu sur les thèmes traités dans le Livre blanc.

Un remerciement spécial à tous les partenaires, les autorités locales et nationales, les entrepreneurs et les *stakeholders* du Projet PAISIM, qui ont permis la réalisation des expériences de coopération internationale à la base de cet ouvrage.

On remercie Enrico Testi et les collègues du *Yunus Social Business Centre* de l'Université de Florence pour les apports et suggestions sur les concepts et pratiques d'entreprise sociale.

On remercie pour les images:

Andrea Borgarello - p. 23, 41, 97, 1ère de couverture

Vittorio Avataneo - p. 11



*Hommage au prof. Enrico Luzzati,
pionnier de la réflexion sur l'entreprise sociale paysanne
dans la vallée du fleuve Sénégal*

L'ENTREPRISE SOCIALE PAYSANNE
AU SÉNÉGAL :
L'EXPÉRIENCE DE CAPER SAS

SOMMAIRE

PRÉFACE	p. 4
ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	p. 6
INTRODUCTION	p. 7
PARTIE I :	
Théories et concepts	p. 11
CHAPITRE 1 :	
Théorie de la paysannerie et entrepreneuriat paysan	p. 13
CHAPITRE 2 :	
Théories de l'économie plurielle et de l'entrepreneuriat social	p. 24
PARTIE II :	
De la micro-entreprise paysanne vers l'entreprise sociale paysanne : cas de la zone d'intervention du projet PAISIM	p. 41
CHAPITRE 3 :	
Entreprise paysanne au Sénégal : formes, statuts, dynamiques	p. 43
CHAPITRE 4 :	
Caractérisation « sociale » de l'entreprise paysanne	p. 73
PARTIE III :	
Développement de l'entreprise sociale paysanne	p. 97
CHAPITRE 5 :	
Institutionnalisation de l'entreprise sociale paysanne	p. 99
CHAPITRE 6 :	
Promotion de l'entreprise sociale paysanne	p. 118
CONCLUSION	p. 134
BIBLIOGRAPHIE	p. 138
ANNEXE 1 : PRÉSENTATION DU PROJET PAISIM	p. 143

PRÉFACE

La conception de ce livre blanc par le projet PAISIM – Programme d'appui à l'entreprise sociale et à l'initiative migrante dans les régions de Saint-Louis, Louga et Thiès au Sénégal – constitue la capitalisation d'un parcours de soutien à l'entreprise paysanne à caractère social présente dans le contexte sénégalais à travers le paradigme de l'économie solidaire et communautaire. À cet égard, la clairvoyance qui transparaît des travaux et des réflexions du professeur Enrico Luzzati a orienté de manière significative les contenus et les actions du projet à partir de l'importance accordée au tissu communautaire, que Luzzati, dans sa vision, considérait comme le point de départ par lequel l'Afrique pouvait proposer un modèle économique nouveau et plus adapté, fondé sur deux grands piliers : la communauté et les entreprises sociales, notamment les coopératives.

En ce temps de bouleversements socio-économiques et environnementaux, où le capitalisme a montré ses failles, l'adaptation des modèles économiques aux différents milieux socioculturels devient de plus en plus urgente. Au Sénégal, l'interaction économique et culturelle, ou plutôt, les fondements culturels des choix économiques, suggèrent de récupérer et renforcer la vision locale en tant que voie principale pour atteindre un développement économique et social durable.

En opposition à la tentative d'universaliser un modèle économique et d'entreprise unique qui privilégie la quantification et des modes de régulation fondés sur l'accumulation et l'individualisme, les concepts d'économie du bien-être et d'économie relationnelle peuvent jouer un rôle considérable dans l'intégration de l'économie dans un cadre social et solidaire. Dans ce sens, plusieurs formes associatives existant au Sénégal, la construction des réseaux ramifiés d'alliances socio-économiques et les pratiques quotidiennes de coopération qui en découlent sont justement l'expression d'une économie de proximité, à savoir, d'un modèle alternatif souhaitable.

Ce livre blanc a le mérite de donner un aperçu de l'entreprise sociale paysanne tant du point de vue théorique que du point de vue pratique à travers l'expérience de terrain du projet PAISIM, en proposant des conseils sur la problématique concernant les statuts, les formes ainsi que les défis de l'entreprise sociale au Sénégal. Dans le but d'entamer une discussion sur ce thème et de dégager des éléments pour la promotion de l'entreprise sociale paysanne au Sénégal, cet ouvrage apparaît donc comme un outil intéressant pour encourager ce « modèle économique nouveau et plus adapté » dont parlait aussi le professeur Luzzati.

Pr Egidio DANSERO

Université de Turin – CISAO

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
ASESCAW	Association sportive et culturelle du Walo
AVD	Associations de développement de village
CAES	Charte africaine de l'entrepreneuriat social
CAPER SAS	Centre d'appui à la promotion de l'entrepreneuriat rural – Sas
CESE	Comité Economique et Social Européen
CIRIEC	Centre international de recherches et d'information
CISAO	Centre Inter-départemental de Coopération Technico-Scientifique avec l'Afrique (auprès de l'Université de Turin)
CISV	Comunità Impegno ServizioVolontariato (ONG italienne)
DAPSA	Direction de l'Analyse, de la Prévision et des Statistiques agricoles
EMES	Émergence des entreprises sociales en Europe (réseau international de recherche)
ESS	Économie sociale et solidaire
ESP	Entreprise sociale paysanne
ETIMOS	Etimos Foundation – Fondation italienne d'investissement et incubation sociale
FAPAL	Fédération des associations paysannes de la région de Louga
FAO	Organisation de Nations unies pour l'agriculture et l'alimentation
GECEs	Groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social
GIE	Groupement d'intérêt économique
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
IPSIA	Istituto Pace Sviluppo Innovazione Acli (ONG italienne)
LOASP	Loi d'orientation agro-sylvo-pastorale
OCB	Organisation communautaire de base
ONG	Organisation non gouvernementale
OPA	Organisation professionnelle agricole
PAISIM	Programme d'appui à l'entreprise sociale et à l'initiative migrante dans les régions de Saint-Louis, Louga et Thiès au Sénégal
PPM	Petite production marchande
PIV	Périmètre irrigué villageois
SARL	Société à responsabilité limitée

INTRODUCTION

Il est communément admis que le livre blanc, recueil de quelques feuillets ou de plusieurs dizaines de pages, est un outil de communication se positionnant comme un guide pratique pour son lecteur. Il répond à une problématique prédéfinie et aide le lecteur à comprendre, adhérer, opter pour une solution, ou à prendre une décision.

Au Sénégal, où le taux du chômage s'établit en 2016 à 20,5 %, dont 29,9 % pour les femmes et 12,6 % pour les hommes, l'État a annoncé sa volonté de faire de l'économie sociale et solidaire « un moteur de développement et un moyen de lutte contre la vulnérabilité des femmes et des jeunes ». Ainsi, l'entrepreneuriat social, notamment dans le domaine agricole, devrait contribuer à l'éradication du chômage.

Dans le monde rural, les exploitations paysannes assurent l'essentiel de la production agricole avec une main-d'œuvre familiale. En fonction des conditions agro-écologiques et socio-économiques, on peut noter un recours important aux groupes d'entraide et à un personnel salarié temporaire (environ 6 %) ou permanent (2,4 %), selon la DAPS (2009). Ainsi, les exploitations paysannes familiales continuent de jouer le rôle de socle de l'économie sénégalaise. Toute stratégie de développement de l'économie sociale et solidaire devrait les prendre en compte.

Les exploitations paysannes familiales ont joué le rôle d'entreprises à travers la création de richesse économique, sociale et même politique. Mais les approches d'appréhension scientifique et d'intervention pour le développement ont été, pendant longtemps, centrées sur la richesse économique dans les théories orthodoxes et hétérodoxes. D'ailleurs, la mise en place des coopératives (1958) et des GIE (1984) a tenté de répondre à un besoin de développement économique, avant tout. Cependant, la pratique des coopératives et des GIE a révélé l'importance de leurs richesses sociales et politiques. Ensuite, des études récentes ont montré aussi que même l'exploitation familiale contient des dimensions sociales et politiques qu'il ne faut surtout pas ignorer dans les stratégies de développement rural.

Ainsi, l'entreprise sociale serait consubstantielle à l'économie paysanne traditionnelle en Afrique à travers l'exploitation familiale paysanne et le regroupement paysan. Qu'est-ce que l'entreprise sociale paysanne ? Et surtout, pourquoi un livre blanc sur l'entreprise sociale paysanne ?

Malgré la volonté de l'État, l'entreprise sociale paysanne reste encore méconnue des acteurs publics et privés de l'économie et de l'opinion. Son potentiel reste peu exploré et les conditions de son développement (financement, accès au marché, formation, etc.) sont peu connues. Les orientations des politiques agricoles, malgré le volontarisme, sont plus

concentrées sur les quantités de production et les rendements que sur le développement de l'entrepreneuriat social paysan. L'économie rurale administrée ou libéralisée a longtemps cherché à dissocier l'économique et le social. Elle s'est plus souciée de l'action publique et de la rentabilité maximale que des acteurs (hommes, femmes, jeunes) et de leurs interactions.

En ces temps de bouleversements économiques, les mouvements sociaux veulent des actes forts qui leur permettent vraiment de changer d'échelle et de répondre pleinement aux enjeux de la crise. L'entreprise sociale paysanne considère que le projet économique se nourrit de projet social et vice versa. Ainsi, elle constitue une chance que les pouvoirs publics pourraient saisir pour adapter leurs actions de développement.

L'État du Sénégal a mis en place une Direction de l'Encadrement économique, social et solidaire qui a besoin de construire des outils d'accompagnement des structures de l'économie sociale et solidaire. L'élaboration d'un livre blanc sur l'entreprise sociale paysanne permet de saisir une expérience de terrain et de contribuer ainsi à une meilleure appréhension du concept d'entrepreneuriat social à partir des réalités de terrain. De ce fait, l'objectif général de ce livre blanc sur l'entreprise sociale paysanne (cas de l'expérience de CAPER SAS) est, d'une

part, d'ouvrir une discussion sur les types et caractéristiques de ces entreprises et, d'autre part, de proposer des conseils sur la problématique concernant les statuts et formes ainsi que les défis de l'entreprise sociale au Sénégal. L'atteinte de ces objectifs permettrait de dégager des éléments pour la promotion de l'entreprise sociale paysanne au Sénégal.

Ce livre pourrait aider à cette innovation majeure. Il est composé de trois parties. La première partie aborde les théories et concepts de l'entreprise paysanne et de l'entreprise sociale dans le cadre des courants socio-économiques (capitaliste, socialiste, de l'affection et solidaire). La deuxième partie, centrée sur l'expérience de terrain du projet PAISIM, propose des typologies de l'entreprise paysanne pour mieux en ressortir la caractérisation « sociale ». La troisième partie traite le développement de l'entreprise sociale paysanne en l'insérant dans l'écosystème de l'économie sociale et solidaire. Elle propose une contribution sur les facteurs de développement de l'entreprise sociale à travers, d'une part, l'institutionnalisation et, d'autre part, la promotion de l'entreprise sociale paysanne.



PARTIE I : Théories et concepts

Selon Fontan (2011), le terme « entreprendre », ou encore les notions « d'entrepreneur » ou « d'entreprise », sont utilisées pour qualifier une activité sociale à vocation économique. Pour lui, Say est le premier économiste à en donner une définition précise : « L'entrepreneur d'industrie, [est] celui qui entreprend de créer pour son compte, à son profit et à ses risques, un produit quelconque » (Say, 1972). Il distingue trois types d'activités sociales : (1) celles permettant la création de richesse économique et qui relèvent de l'entrepreneur d'industrie ; (2) celles qui permettent la création de richesse sociale, lesquelles sont prises en charge par des organisateurs de l'entraide ou de la culture par l'entremise des organisations de développement social ou culturel ; et enfin (3) celles qui produisent de la richesse politique, donc des actions mises en œuvre par des acteurs de la sphère politique publique ou par des promoteurs d'actions collectives (mouvements sociaux). Ainsi, il apparaît qu'une entreprise est unité autonome, organisée pour produire des biens ou des services avec comme objectif la création de richesses économiques, sociales ou politiques. Mais qu'est-ce que l'entrepreneuriat social paysan ? En fait, il peut être compris que plusieurs formes d'entrepreneuriat puissent se développer en fonction des systèmes économiques (socialiste et capitaliste), des systèmes de production (primaire, secondaire et tertiaire) et des milieux (urbain et rural).

Cette première partie tente de fixer les fondamentaux de l'entrepreneuriat paysan et de l'entrepreneuriat social. Pour ce faire, ce premier chapitre aborde la théorie de la paysannerie et l'entrepreneuriat paysan alors que le second chapitre présente la théorie de l'économie solidaire et l'entrepreneuriat social.

CHAPITRE 1 :

Théorie de la paysannerie et entrepreneuriat paysan

La théorie de la paysannerie est née dans le courant de la sociologie empirique de Redfield¹. Il soutient que tant qu'il n'y a pas de ville, il n'y a pas de paysans. Cette théorie soutient que le paysan se définit par rapport à une « société englobant »². En l'absence de celle-ci, on peut avoir une société agraire, nomade, une cité antique, mais non une société paysanne. « Il n'y a pas de paysan tant qu'il n'y a pas de ville ou d'autorité extérieure. » On n'est paysan que par rapport à une société urbanisée qui nous domine et qui veut « développer ». Dans le prolongement de la théorie de la paysannerie, plusieurs auteurs (Say, Le Play, Fourier, Mollard, Tépitch, Servolin, Ndiaye, etc.) ont décrit des formes d'organisation de production agricole et les spécificités paysannes.

1.1. L'organisation de production agricole

Comme toute entreprise, l'organisation de production agricole est fondamentalement une « unité autonome, organisée pour produire des biens ou des services avec comme objectif la création de richesses

¹ Redfield Robert, *Peasant society and culture*, Ithaca, Cornell University Press, 1956.

² En rapport avec la présence d'un État extérieur.

économiques, sociales ou politiques ». Dans cette perspective, deux types d'organisations ont été décrits : l'exploitation familiale et le regroupement.

1.1.1. L'exploitation familiale

Deux types d'exploitations familiales ont été décrits : l'exploitation agricole familiale et l'exploitation paysanne familiale. L'exploitation agricole familiale tente de fonctionner comme une entreprise (micro, méso ou macro). Les agriculteurs, les associés et la main-d'œuvre familiale ou non sont tous des professionnels. Elle est stratégiquement dominée par l'unité de production qui est en partie ou totalement intégrée dans l'économie marchande. La combinaison « terre, travail, capital et éventuellement eau » est déterminée en fonction du marché et des contraintes agro-écologiques. Comme n'importe quelle entreprise, elle fait l'objet de « transaction marchande pouvant s'inscrire dans le projet d'installation » des jeunes agriculteurs repreneurs³. Le producteur est d'abord un agriculteur professionnel. Il n'« hérite » ni de sa profession de producteur-agriculteur ni de son exploitation de manière simple et linéaire. Même s'il est fils de producteur, il s'installe d'abord parce qu'il a reçu une formation professionnelle d'agriculteur-entrepreneur. La

³Idem

structure de production de base (exploitation) est gérée professionnellement et fonctionne comme une entreprise au sens économique du terme, avec un business plan. L'agriculture en Europe occidentale (France et Suisse) est largement dominée par ces exploitations agricoles familiales. De grandes superficies, elles peuvent posséder des moyennes de 45 hectares en France.⁴

L'exploitation paysanne familiale est caractérisée par le poids de la tradition avec une importance stratégique de l'unité de consommation. La combinaison « terre, travail, capital et éventuellement eau » est héritée du passé et privilégie l'autoconsommation, tout en entretenant des relations avec l'économie marchande. L'accès au poste de gestionnaire se fait par « processus de dévolution »⁵. La main-d'œuvre, essentiellement familiale, n'est pas salariée. La structure de production de base (exploitation) n'est pas gérée professionnellement et ne fonctionne pas comme une entreprise au sens économique du terme. Il n'y a aucun plan de développement de l'exploitation (business plan). L'exploitation paysanne familiale n'a pas de statut d'entreprise (micro, méso ou macro), au sens propre du terme. Les champs et troupeaux ne constituent pas une

⁴http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/ref/agrifra07g.pdf

⁵Pierre DEBOUVERY, « La formation de masse face aux enjeux de développement des exploitations familiales rurales ouest-africaine », com au séminaire sous-régional CIFA/RESOF/CIEA : SEN 7 février 2007.

unité de production dans laquelle il faille beaucoup investir. Plusieurs autres sources sont explorées sans qu'il ne s'agisse d'une véritable diversification : basse-cour, mandats envoyés par les plus jeunes (immigrés ou fonctionnaires), petit commerce, artisanat, activité politique, contact avec intervenants (séminaire, atelier, Conseil d'administration, etc.). Ces sources de revenus peuvent être une contribution beaucoup plus importante que celles des champs et troupeaux dans les revenus de la famille. En Afrique, ce sont les exploitations paysannes familiales qui dominent dans le monde rural.

1.1.2. Le regroupement

Sur le plan formel, on distingue trois types de regroupement dans le secteur agricole. Il s'agit du regroupement professionnel, du regroupement interprofessionnel et du regroupement civil. Le regroupement professionnel réunit horizontalement des exploitations de production agricoles qui sont de même nature (producteurs de riz, producteurs de tomates, producteurs de lait, etc.), pour jouer sur les économies d'échelle en bénéficiant d'un accompagnement professionnel mutuel. En général, ces regroupements professionnels portent le nom générique de « coopératives agricoles » et fonctionnent en amont de la production (coopératives d'approvisionnement), en cours de production

(coopératives d'utilisation de matériels agricoles) et en aval (coopératives de commercialisation de produits).⁶

Le regroupement interprofessionnel réunit verticalement tous les acteurs (amont, aval et para) d'une filière (ou chaîne de valeur) donnée, avec au centre les exploitations agricoles pour maximiser le profit et concourir à la bonne mise sur le marché du produit ainsi que de ses dérivés.

Le regroupement civil est une association d'un autre type. C'est une organisation qui joue le rôle de représentation et de défense des intérêts du monde agricole, il agit comme un syndicat d'exploitants agricoles.

Au-delà de ce classement formel, Ndiaye (2013) distingue à travers les pratiques le regroupement agricole et le regroupement paysan. Le regroupement agricole est fondé sur des intérêts professionnels et interprofessionnels. Les acteurs cherchent à mutualiser leurs forces et à faire face à la faiblesse de leurs exploitations agricoles. Ils sont d'abord

⁶ Une société coopérative agricole (SCA) est une entreprise coopérative disposant d'un statut qui n'est ni civil ni commercial. Elle est créée par des agriculteurs afin d'assurer en commun :

- l'utilisation d'outils de production, de conditionnement, de stockage, la commercialisation ou la transformation des produits de leurs exploitations ;
- leur approvisionnement en engrais et autres intrants.

Une coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA) est une société coopérative agricole ayant pour objet de mettre à la disposition de ses adhérents du matériel agricole et des salariés.

des professionnels capables de représenter dignement le corps de métier agricole devant l'intervention extérieure (ONG et projets) et le système de subvention étatique. Sa mise en place n'est guidée que par des raisons d'emblée identifiées comme strictement professionnelles.

Le regroupement paysan apparaît comme une niche économique et de positionnement civilo-politique pour des leaders qui parviennent ainsi à capter et à s'accaparer l'intervention extérieure (ONG et projet) et le système de subvention étatique. Cette possibilité entraîne une inflation des regroupements paysans.

N.B: Ces deux formes de regroupement (agricole et paysan) sont des construits théoriques. On peut retrouver des organisations qui épousent des caractéristiques des deux types. Au-delà, ces deux types peuvent coexister dans une même zone rurale.

1.2. Les spécificités paysannes de l'entrepreneuriat en milieu rural

En fonction des systèmes économiques (socialiste, capitaliste et africain), plusieurs formes d'entrepreneuriat paysan ont été décrites et caractérisées dans le monde. Dans le système socialiste, les moyens de production devaient être contrôlés par la collectivité entière et non pas par une classe possédante. Le regroupement était la structure de base du système de production agricole socialisé. Deux formes

de regroupement ont été mises en place. Il s'agit du kolkhoze et du sovkhoze.

Le kolkhoze est une sorte de coopérative où les terres, les outils et le bétail étaient mis en commun. Les membres des kolkhozes étaient divisés en brigades (15 à 30 familles) qui endossèrent les responsabilités à court terme de gestion du personnel, de la terre, de l'équipement et des chevaux de trait. Ils étaient des salariés payés en fonction de la production, du profit et du nombre d'heures travaillées. Les membres du kolkhoze, en fonction des réformes, étaient autorisés à posséder des terres, de l'ordre de 4 000 m², et du bétail afin de pallier une faible productivité et une production insuffisante. Les sovkhozes étaient des sortes de ferme d'État. La direction et la gestion des kolkhozes étaient directement inféodées aux décisions des autorités des collectivités territoriales étatiques. Ainsi, les kolkhozes furent rapidement transformés en émanation de ces dernières, délaissant totalement leur aspect coopératif.

Dans le système soviétique, les avantages économiques (lopins de terre privés) des kolkhozes les rendaient beaucoup plus attrayant par rapport aux sovkhozes, dans lesquels les membres étaient salariés sans être propriétaires.

Dans le système capitaliste, les moyens de production devaient être contrôlés par les seuls propriétaires de capitaux. Cependant, des auteurs identifient des spécificités d'application de la logique des capitaux dans la production paysanne. Décrivant ces spécificités, Tépitch (1973) parle d'« économie paysanne » (EP). Pour lui, l'EP est un mode de production spécifique qui a la particularité de s'insérer dans les mailles d'autres modes de production. Ceci est possible car :« Contrairement aux capitalistes, qui n'engagent pas de nouveaux fonds sans compter au moins un taux proportionnel de profits ; à la différence du salarié qui demandera pour chaque heure supplémentaire autant sinon plus que ses heures normales, le personnel d'une exploitation familiale fournit pour augmenter son revenu global un surcroît de travail payé à un prix plus bas et faisant baisser la moyenne de la paie collective ». Ainsi, il montre les spécificités (solidarité intra et inter-acteurs) de l'exploitation familiale dans l'économie capitaliste.

Pour mieux caractériser la même exploitation familiale comme petite structure de production, Servolin (1972) utilise la dénomination de « petite production marchande » (PPM). Dans la PPM, la production agricole est un mode de production spécifique de type précapitaliste. La structure de production (exploitation familiale) est régie par la reproduction de la marchandise et non par le profit. Ici, le travailleur

direct est propriétaire de tous les moyens de production, il organise le procès de production (et de son métier). Le produit de son travail lui appartient en totalité. Le but de la production n'est pas la mise en valeur du capital et l'obtention de profit, mais la subsistance du travailleur et de sa famille ainsi que la reproduction des moyens de production nécessaires pour l'assurer. Le paysan ne compte pas son temps de travail, il ne s'attribue pas de salaire, il utilise gratuitement la main-d'œuvre familiale.

Au-delà de l'exploitation familiale, ces auteurs ont identifié des formes de regroupement paysan de types coopérative et mutualiste (comme ceux des ouvriers pour l'accès aux biens de consommation : lait, farine, pain). Dans le monde rural, ces regroupements se mettaient en place pour une gestion complémentaire et solidaire du crédit, de la consommation, de la production et de l'assistance mutuelle. Ainsi, l'exploitation familiale et le regroupement paysan apparaissent d'emblée comme une alliance du « principe économique avec le principe de solidarité ».

En Afrique, la notion d'économie de l'affection a été utilisée pour décrire cette alliance. L'économie de l'affection concerne cette fraction de l'économie africaine qui ne fait partie ni du capitalisme ni du socialisme. Elle consacre, à la fois dans les zones rurales et dans les villes, la prédominance de réseaux sociaux (soutien, solidarité, communication,

interaction) entre groupes définis structurellement par le sang, la parenté, la communauté ou la religion. Elle est contraire aux systèmes fondés par une répartition impersonnelle, rationnelle des ressources au moyen d'une bureaucratie d'État dominante.

L'économie de l'affection réunit de façon systématique une série d'unités économiques et sociales, discrètes et autonomes, qui peuvent être des exploitations familiales ou des regroupements paysans. Elle prend de l'importance dans toute société où l'accès à la terre par le petit producteur n'a pas disparu. Elle ne disparaît pas tant que les moyens de production sont partagés entre un grand nombre de propriétaires. L'économie de l'affection permet de s'adapter avec succès aux changements de situation.

L'entrepreneuriat paysan, qui est appréhendé à travers l'exploitation familiale et le regroupement mutualiste (kolkhoze, coopérative, etc.) ou étatique (sovkhoze), est caractérisé par une « unité organisée de production de biens et de services qui met en alliance le « principe économique et le principe de solidarité ». Plusieurs auteurs (Say, Le Play, Fourier, etc.) ont décrit les valeurs et principes fondateurs de l'entrepreneuriat paysan à travers les mouvements familiaux, mutualistes et associatifs. Ils mettent en exergue les valeurs (sociales et solidaires) et principes de fonctionnement de l'entreprise paysanne. Ces

valeurs et principes fondent aujourd'hui l'unité du champ de l'économie sociale instituée et de l'économie solidaire émergente.



CHAPITRE 2 :

Théories de l'économie plurielle et de l'entrepreneuriat social

Dans le prolongement de ces courants, des auteurs ont théorisé l'économie sociale et solidaire ainsi que l'entreprise sociale.

2.1 Économie plurielle et économie sociale et solidaire

Dans le langage courant, l'économie représente des manifestations de notre vie en rapport avec la production, la commercialisation, la consommation, la distribution (salaires, profits, rentes...), l'emploi et la redistribution des revenus (systèmes de sécurité sociale, d'action sociale), ou encore les phénomènes bancaires, monétaires et financiers.

Selon les économistes du capitalisme (orthodoxes), « l'économie » est le secteur formel de marché alors que l'économie publique, champ des interventions directes de l'État, est peu étudiée. Pour les économistes néomarxistes (hétérodoxes), l'État producteur, régulateur et régalién a une place essentielle dans l'économie. Les hétérodoxes ont ainsi une représentation beaucoup plus extensive du champ de l'économie. En fait, il existe un vaste champ de courants économiques au-delà des deux courants (orthodoxe et hétérodoxe). C'est ce que certains appellent « l'économie plurielle ».

2.1.1. L'économie plurielle

Le champ de l'économie plurielle est très vaste. Beaucoup d'auteurs ont développé des approches de compréhension de l'économie réelle. Ces approches n'ont pas été classées dans les courants orthodoxe et hétérodoxe.

Déjà en 1985, Fernand Braudel⁷ se singularisait par rapport à ces deux courants. Il distinguait trois niveaux dans « la grille de l'économie monde » : le *sous-sol* « vie matérielle », le *rez-de-chaussée* ou « économie d'échange », et enfin l'étage « d'une économie supérieure, sophistiquée ». Il montrait l'existence d'économie plus ou moins autonome à chaque niveau.

C'est ainsi que Rosanvallon⁸ définit l'**économie autonome** comme une alternative par rapport à l'économie de marché ou l'économie socialiste. Pour lui, l'économie autonome est une « forme de socialisation sans existence fiscale ». En 2008, Parodi confirme cette notion d'économie autonome en étudiant, d'une part, les travaux d'Illich qui distingue « la production autonome de valeurs d'usage » et la « production

⁷ F. Braudel, *La dynamique du capitalisme*, Paris, Arthaud, 1985.

⁸ Pierre Rosanvallon, « Le développement de l'économie souterraine et l'avenir des sociétés industrielles », Gallimard, *Le Débat*, 1980/2, n° 2, pages 15 à 27.

hétéronome de valeurs marchandes »,et d'autre part, les travaux de l'INSEE, qui distinguent des composantes diversifiées de l'économie informelle à l'économie formelle.

Ainsi, « l'économie » ne peut être réduite à une économie de type strictement capitaliste (rémunération maximale des capitaux investis au profit exclusif des actionnaires) ou socialiste (formes de distribution étatique). On parle de vaste champ d'une« économie plurielle ».

L'économie sociale et solidaire joue un rôle fondamental au sein de ce vaste champ de l'économie plurielle. Elle trouve sa nature, sa spécificité et ses caractéristiques à travers ses entreprises, ses organisations, ses acteurs ainsi que ses valeurs, principes et règles. Depuis ses origines, elle déborde du champ économique car elle vise l'instauration d'une société plus équitable, plus solidaire et plus démocratique. Son projet économique ne peut être dissocié de son projet sociétal et donc on ne peut réduire son rôle, son poids et sa performance aux seuls indicateurs économiques de la richesse. Malgré la faiblesse supposée de son poids économique face au modèle capitaliste, le rôle social et l'impact sociétal de l'économie sociale et solidaire (ESS) ne peuvent être sous-estimés.

L'ESS peut aussi contribuer à réveiller les consciences des acteurs sur

la finalité humaine et sociale de toute l'économie tout en orientant le modèle économique dominant vers plus de responsabilité. Dans cette perspective, elle est en rapport avec les enjeux d'un « développement durable », c'est-à-dire d'un modèle de développement économique viable, socialement équitable et écologiquement durable.

2.1.2. L'économie sociale en Europe

Le Comité Économique et Social Européen (CESE, 2012)⁹ adopte une approche définitionnelle de l'ESS. Il propose la définition suivante :« L'ensemble des entreprises privées avec une structure formelle dotées d'une autonomie de décision et jouissant d'une liberté d'adhésion, créées pour satisfaire aux besoins de leurs membres à travers le marché en produisant des biens ou en fournissant des services d'assurance ou de financement, dès lors que les décisions et toute répartition des bénéfices ou excédents entre les membres ne sont pas directement liées au capital ou aux cotisations de chaque membre, chacun d'entre eux disposant d'un vote, et dès lors que dans tous les cas, les prises de décision reposent sur un processus démocratique et participatif.

L'économie sociale regroupe aussi les entreprises privées avec une

⁹^Monzón, J. L. & Chaves, R., L'économie sociale dans l'Union européenne, Bruxelles, CESE, 2012.

structure formelle qui, dotées d'une autonomie de décision et jouissant d'une liberté d'adhésion, proposent des services non marchands aux ménages et dont les excédents, le cas échéant, ne peuvent être une source de revenus pour les agents économiques qui les créent, les contrôlent ou bien les financent ».

Cette définition appréhende l'ESS à travers un réseau d'acteurs (entreprises, organisations), de valeurs (autonomie de décision, liberté d'adhésion), de principes (satisfaction de besoins, production, service, marché) et règles (répartition de bénéfice, excédent, cotisation, démocratie et participation).

Quant au Social Economy Europe¹⁰, une association européenne qui représente l'économie sociale, il procède par une approche conceptuelle. Les éléments de sa conceptualisation de l'économie sociale figurent dans la Charte des principes de l'économie sociale. Ces éléments reposent sur les principes suivants :

- primauté de la personne et de l'objet social sur le capital,
- adhésion volontaire et ouverte,
- contrôle démocratique par les membres (à l'exception des fondations, qui en sont dépourvues),

¹⁰ Dans Déclaration finale commune des organisations européennes de l'économie sociale, CEP-CMAF, 20 juin 2002.

- conciliation des intérêts des membres et usagers et de l'intérêt général,
- défense et application des principes de solidarité et de responsabilité,
- autonomie de gestion et indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics,
- affectation de la majeure partie des excédents à la réalisation d'objectifs qui favorisent le développement durable et servent les prestations pour les membres et l'intérêt général.

Récemment, une étude (CIRIEC, 2017)¹¹ commandité par le CESE met en évidence la place importante et croissante de l'économie sociale dans l'économie de marché avec laquelle elle s'articule et coexiste. En plaçant l'efficacité économique au service des besoins sociaux, elle crée une véritable interdépendance entre l'économique et le social et non une subordination de l'un vis-à-vis de l'autre.

L'étude souligne le potentiel de développement de l'économie sociale dans le contexte de crise économique et sociale. En effet, l'économie sociale y apparaît comme un modèle de résilience. Elle continue à se

¹¹ « Évolutions récentes de l'économie sociale dans l'Union européenne », par le CIRIEC – Centre international de recherches et d'informations sur l'économie publique, sociale et coopérative – sous la direction de José Luis Monzón et de Rafael Chaves – CES/CSS/12/2016/23406.

développer alors que d'autres secteurs économiques peinent encore à s'en sortir. Il ne s'agit pas d'un épiphénomène.

Fondamentalement, le courant d'économie sociale et solidaire a été forgé pour caractériser des formes d'organisation, d'activités humaines qui prétendent concilier l'économique et le social. Il vise l'instauration d'une société plus équitable, plus solidaire et plus démocratique.

2.2. L'entreprise sociale

En fait, les entreprises de l'économie sociale traduisent le besoin de voir émerger une économie conciliant dimensions sociales, économiques et financières, capable de créer de la richesse. Les activités des entreprises de l'économie sociale ne sont pas uniquement guidées par des critères de marché ou de croissance. Ces types d'entreprises ne s'appréhendent pas uniquement par leur capital financier, mais aussi et surtout par leur dimension sociale.

Pour l'entreprise sociale, le développement, la rentabilité à deux chiffres et les bénéfices ne sont pas les objectifs ultimes, il s'agit plutôt de contribuer à l'intérêt général, à la cohésion sociale et au bien-être de nos sociétés.

2.2.1. Approche européenne de l'entreprise sociale

En 2011, la Commission européenne adopte la déclaration suivante : « une entreprise sociale, acteur de l'économie sociale, est une entreprise dont le principal objectif est d'avoir une incidence sociale plutôt que de générer du profit pour ses propriétaires ou ses partenaires. Elle opère sur le marché en fournissant des biens et services de façon entrepreneuriale et innovante et elle utilise ses excédents principalement à des fins sociales. Elle est soumise à une gestion responsable et transparente, notamment en associant ses employés, ses clients et les parties prenantes concernées par ses activités économiques »¹². À travers cette déclaration, l'entreprise sociale apparaît comme une entité qui fait partie intégrante de l'économie sociale.

En fait, la Commission a avait adopté les caractéristiques d'une entreprise sociale proposées par une étude commanditée par le CESE (2011)¹³. Ces caractéristiques, communes aux entreprises sociales sont les suivantes :

- objectifs prioritairement sociaux et non axés sur le profit ;
- réinvestissement de l'essentiel des bénéfices ;

¹²^Communication de la Commission européenne, « Initiative pour l'entrepreneuriat social », COM (2011) 682 final du 25.10.2011

¹³^« Entrepreneuriat social et l'entreprise sociale » (INT/589 du 26.10.2011)

- diversité des formes juridiques ;
- production de biens et de services ;
- innovations sociales ;
- entité indépendante ;
- codécision participative ;
- gouvernance démocratique ;
- originaire ou associé à des organisations de la société civile.

Dans son rapport d'octobre 2016¹⁴, le groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social (GECES) souligne les origines européennes des entreprises sociales fondées sur le concept de l'économie sociale. Il réaffirme que « malgré leur grande variété, les entreprises sociales présentent au moins quatre caractéristiques communes : un objectif social ou sociétal, un comportement entrepreneurial, une gouvernance démocratique et/ou participative et le réinvestissement des profits ».

C'est ainsi que le réseau de recherche européen EMES propose neuf critères pour définir une entreprise sociale, répartis en trois catégories : la dimension économique et commerciale, la dimension sociale et la dimension participative (cf. Tableau 1).

¹⁴ Rapport général du GECES 2016

TABLEAU 1 :
Critères et dimensions de l'entreprise sociale (selon le groupe EMES)

DIMENSIONS	ÉLÉMENTS DE L'APPROCHE UE (groupe EMES)
ÉCONOMIQUE ET COMMERCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Activité économique déroulée de manière continue, étroitement liée à la mission sociale • Autonomie (quantité minimum de travail rémunéré) • Risque économique : viabilité financière fondée à la fois sur les recettes marchandes (recettes commerciales) et les recettes non marchandes (aides, subventions, dons)
SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif premier visant à être utile à la communauté ou à créer une valeur sociale • Dynamique collective • Autorisation de l'affectation limitée des bénéfices (organisations sans but lucratif et organisations à but lucratif)
PARTICIPATIVE	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomie • Prise de décision démocratique • Prise de décision participative

La **dimension économique et commerciale** est répartie en trois indicateurs. D'abord, ce sont des producteurs marchands qui diffèrent des organisations du secteur d'action sociale non lucrative, ensuite, la production de biens et de services en continu qui prend en compte un niveau significatif de risque financier, enfin une quantité minimum de travail qui permet la rémunération des travailleurs.

La **dimension sociale** a aussi trois principaux indicateurs. Il s'agit

d'abord de l'objectif explicite de profiter à la communauté, ensuite de la dynamique collective des groupes de personnes impliquées, et enfin de la distribution des excédents, de manière limitée, comme dans de nombreuses coopératives.

La **dimension participative** est caractérisée par l'exigence de **gouvernance participative**. Ses indicateurs sont :

- l'indépendance de la gestion et de la gouvernance vis-à-vis de l'administration publique et d'autres organisations privées,
- l'initiative de création et de développement propre des membres,
- l'importance du processus démocratique et participatif dans la prise de décision par rapport à la propriété du capital.

Cette approche différencie l'entreprise sociale (avec approche EMES) des entreprises socialement responsables et des coopératives (cf. Tableau 2).

TABLEAU 2 : Comparaison entre entreprise sociale, entreprise socialement responsable et coopérative.

	ENTREPRISE SOCIALE	ENTREPRISE SOCIALEMENT RESPONSABLE	COOPÉRATIVE
Nature de l'activité économique étroitement liée à la mission sociale	Oui, par définition	Pas requis	Seulement pour les coopératives sociales ¹⁵
Risque économique : viabilité financière fondée à la fois sur les recettes commerciales (recettes non marchandes) et les recettes non marchandes (aides, subventions, dons)	Les recettes marchandes doivent prévaloir sur les recettes non marchandes	D'habitude, elle ne reçoit pas de recettes non marchandes	Les recettes marchandes doivent prévaloir sur les recettes non marchandes
Un niveau minimum d'emploi rémunéré ²	Oui, par définition	Oui	Oui
Objectif premier visant à être utile à la communauté ou à créer une valeur sociale	Oui, par définition	Ce n'est pas forcément l'objectif principal de l'entreprise	Obligatoire seulement pour les coopératives sociales. Les autres coopératives peuvent être utiles à la communauté, mais seulement aux leurs membres.
Dynamique collective	Oui, selon les approches européennes	Pas requis	Oui
Affectation restreinte des bénéfices autorisés (organisations sans but lucratif et organisations à but lucratif).	Oui, selon les approches Européennes	Pas requis	Obligatoire pour les coopératives sociales. Pour les autres coopératives, cela dépend du cadre légal
Autonomie	Oui	Pas requis	Oui
Prise de décision démocratique	Oui, selon les approches européennes	Pas requis	Oui
Prise de décision participative	Oui, selon les approches européennes	Pas requis	Pas requis

¹⁵ Dans ce cas, on fait référence à la loi italienne sur les coopératives sociales.

Chaque pays est libre de décliner et d'adapter ces critères, qui ont une portée plus générale et idéale. En Italie par exemple, l'article 1 de la loi D.Lgs. 112/2017 modifié donne la notion et la qualification suivantes des entreprises sociales : « Peuvent acquérir le statut d'entreprise sociale toutes les entités privées, y compris celles établies conformément au livre V du Code civil qui, conformément aux dispositions du présent décret, exercent à titre stable et principal une activité commerciale d'intérêt général, sans but lucratif et à des fins civiques, solidaires et d'utilité sociale, adoptant des méthodes de gestion responsable et transparente et encourageant la plus large participation possible des travailleurs, usagers et autres sujets intéressés par leurs activités ».

Cette approche ne considère que le champ d'action lié aux seules « activités commerciales d'intérêt général » et exclut tout but lucratif. Elle rétrécit ainsi le champ d'action de l'entreprise sociale italienne par rapport à l'approche européenne.

2.2.2. Dynamique de l'entreprise sociale dans le monde et en Afrique

La dynamique de l'entreprise sociale dans le monde peut être appréhendée à travers l'étude internationale sur l'émergence globale de

l'entreprise sociale de Kerlin (2010).¹⁶ Ce travail a examiné les différents facteurs qui façonnent l'entreprise sociale dans sept régions et pays. Son postulat de départ est que l'entreprise sociale est plus ou moins associée aux quatre éléments de la société civile, la capacité de l'État, le fonctionnement du marché et l'aide internationale. L'entreprise sociale dépend de la force ou faiblesse de ces facteurs dans l'environnement qui voit son action.

Son analyse montre des différences de type d'entreprise sociale en fonction des régions. Ces différences de développement sont expliquées au moins partiellement dans les variations des contextes socio-économiques.

Ainsi, le développement de l'entreprise sociale est déterminé par les facteurs socio-économiques dominants dans la zone. Déjà, Salamon et al. (2000) avaient établi que le développement de l'entreprise sociale parcourt des chemins similaires à ceux du développement des secteurs non lucratifs de chaque zone.

La diversité des contextes socio-économiques semble expliquer les

¹⁶ Janelle A. Kerlin, "A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise", International Society for Third-Sector Research and The John's Hopkins University, 2010

différences au niveau international en matière d'entreprise sociale. Ces conclusions ont des répercussions pratiques pour le développement et la cession des entreprises sociales au niveau international.

On peut retrouver cette perception dans les travaux du professeur Enrico Luzzati, qui a émis l'idée d'économie solidaire/communautaire et sociale en Afrique dans les « racines de l'entreprise sociale paysanne africaine et un modèle pour le futur ». Au début des années 2000, E. Luzzati (N.D) avait écrit : « **Le tissu communautaire dans les PVD est le point de départ** ». Il pensait que l'Afrique pouvait construire un modèle économique nouveau et plus adapté, en considérant le tissu communautaire et le fonctionnement des entreprises sociales, particulièrement les coopératives.

E. Luzzati développait : « L'attraction pour l'individualisme économique est évidente et aujourd'hui hégémonique. Le besoin absolument prioritaire est la sortie de la pauvreté. Et le libéralisme capitaliste est l'alternative plus populaire. Mais il y a un problème : le passage du communautarisme à l'individualisme ne fonctionne pas pour les pauvres, parce que pour eux il est difficile d'opérer ce passage, pour des raisons culturelles. Et le système capitaliste, qui doit être compétitif avec l'Est asiatique, n'a pas de ressources destinées aux exclus ».

Il poursuit : « Donc il semble mieux dans les PVD partir de la propre base culturelle, et moderniser le communautarisme en le liant à l'option de l'entreprise sociale et coopérative. Il faut un dessein global qui, face à un marché faible et à un État faible, propose un modèle de développement local guidé par la *community-based corporation* (entreprise à base communautaire), articulée en un réseau d'entreprises locales avec forte caractérisation coopérative ».

Il précise que « les entreprises sociales qui se mettent en réseau : seulement à partir d'elles on peut générer une intégration plus vaste dans la société. Le processus est en tout cas impulsé par la recherche de la croissance économique. Avec cette impulsion vers l'entreprise sociale, au sud le tissu communautaire doit être restructuré (alors qu'au nord il faut le reconstruire) ».

Pour lui : « L'association communautaire, comme les organisations paysannes sénégalaises, est un récipient qui peut prendre de la substance s'il se réalise des actions concrètes à la base, parce qu'en soi, elle risque d'être peu opérationnelle. Ces actions concrètes tendent à l'action coopérative, qui doit avoir des finalités concrètes. Il s'agit d'entreprises sociales à dimension locale, et non seulement de coopératives plus *individualistes* qui visent le bénéfice des seuls membres. L'objectif primaire reste la recherche de la richesse, mais avec des forts conditionnements

communautaires. C'est un phénomène nouveau, celui de la recherche du bien-être économique, tout en préservant la connexion sociale ».

Il conclut que « La liaison et le réseau entre coopératives – et au sens plus large, entre entreprises sociales – devraient être plus faciles dans les pays du sud comme en Afrique où il existe encore de fortes liaisons entre les personnes ».

Ainsi, en considérant le tissu communautaire et le fonctionnement des entreprises sociales, particulièrement les coopératives, E. Luzzati pensait que l'Afrique pouvait construire un modèle économique nouveau et plus adapté. Cette vision a été utilisée par le projet PAISIM et soutenue par CAPER SAS pour offrir un accompagnement adapté aux micro-entreprises rurales des trois régions de Saint-Louis, Louga et Thiès, au Sénégal.

Tout au long de cet accompagnement, la notion et la caractérisation de l'entreprise sociale paysanne ont germé et se sont développées progressivement. Ce livre blanc apparaît comme une capitalisation d'un parcours d'appui à l'entreprise paysanne à caractère social présente au Sénégal, à travers le paradigme du modèle pour le futur en fonction du « tissu communautaire » établi par Luzzati.



PARTIE II : **De la micro-entreprise paysanne vers l'entreprise sociale paysanne : cas de la zone d'intervention du projet PAISIM**

Fondamentalement, l'entreprise paysanne (exploitation familiale et regroupement) est considérée comme une « unité organisée de production de biens et de services qui met en alliance le *principe économique* et le *principe de solidarité* ». Ainsi, les valeurs et principes de l'entreprise paysanne sont fondés sur des dynamiques et réseaux familiaux, mutualistes et associatifs qui ont été pendant longtemps appréhendés à travers les théories de la paysannerie et de l'économie de l'affection. Ces valeurs et principes fondent aussi l'unité du champ de l'économie sociale instituée et de l'économie solidaire émergente. En effet, la notion d'économie sociale et solidaire a été forgée pour caractériser des formes d'organisation, d'activité humaine qui prétendent concilier l'économique et le social. Elle vise l'instauration d'un entrepreneuriat social plus équitable, plus solidaire et plus démocratique. Alors, comment saisir le passage de l'entrepreneuriat paysan à l'entrepreneuriat social paysan ?

L'entreprise paysanne sénégalaise est-elle une entreprise sociale ou bien épouse-t-elle ses caractéristiques ? Comment saisir l'entreprise paysanne à travers l'économie sociale et solidaire ? Sur le terrain, le projet PAISIM a d'emblée sélectionné, selon des critères précis, des exploitations familiales et des regroupements paysans. Il les a accompagnés pendant tout son cycle à travers la théorie de l'économie sociale et solidaire pour promouvoir l'entrepreneuriat social dans sa zone d'intervention. Cette partie propose de faire, d'une part, des typologies de l'entreprise paysanne (chapitre 3) et d'autre part la caractérisation « sociale » de l'entreprise paysanne (chapitre 4) dans cette zone

CHAPITRE 3 :

Entreprise paysanne au Sénégal : formes, statuts, dynamiques

En Afrique, les chercheurs et les agents de terrain ont cherché à mieux comprendre l'entreprise paysanne pour mieux réussir les interventions pour le développement agricole et rural. Leurs travaux permettent de distinguer des formes d'entreprises dont des typologies peuvent être faites. Ce chapitre présente ces formes d'entreprises paysannes au Sénégal et leurs statuts légaux avant d'aborder leurs dynamiques dans la zone d'intervention du projet PAISIM.

3.1. Typologie de l'entreprise paysanne au Sénégal

Au Sénégal, les interventions pour le développement agricole et rural ont tenté de donner des formes légales aux exploitations familiales paysannes et aux regroupements des acteurs du monde rural. En tenant compte de la théorie de l'économie de l'affection et de la paysannerie, deux types d'entrepreneuriat paysan peuvent être distingués : l'exploitation familiale paysanne et le regroupement paysan.

3.1.1. *L'exploitation familiale paysanne sénégalaise*

Pour les besoins de l'intervention pour le développement, plusieurs auteurs ont tenté de définir l'exploitation paysanne sénégalaise. Déjà, Kleene (1976) identifiait au sein de chaque concession la présence d'une exploitation principale et d'autres secondaires. Pour lui, l'exploitation agricole est composée d'un centre principal de décision et de plusieurs centres de décision secondaires : l'exploitation principale, conduite par le chef d'exploitation, et les sous-exploitations, conduites individuellement par chaque homme ou femme qui dépend du chef d'exploitation pour sa nourriture. Benoit-Cattin et Faye (1982) ont mis l'accent sur tous les aspects relatifs à l'organisation et à leur fonctionnement. Pour eux, l'exploitation familiale était constituée d'une unité de consommation et d'une unité de production. À côté de ces caractérisations structurelles et organisationnelles de l'exploitation familiale, d'autres études mettent l'accent sur la composition de la main-d'œuvre (Tchayanov, 1972). À partir des années 1980, des études sur les typologies dominent le champ. Orsini et al. (1985) en proposent une en fonction de plusieurs variables (taille de l'exploitation, cheptel de traction, troupeau bovin extensif et petits ruminants), alors que Sarr et al. (1987) utilisent d'autres critères (variables socio-économiques, variables agronomiques et variables zootechniques). Plus tard, Diao (2003)

propose une typologie en fonction du matériel et de l'équipement, alors que Kanouté (2003) tente une classification en fonction de la superficie moyenne par actif. Enfin, Sow (2005) reprend les mêmes travaux et les poursuit avec un calcul de rentabilité.

Gning (2014) montre que l'exploitation agricole de la commune de Notto a une grande diversité de production végétale (grande culture : mil, arachide, niébé, arboriculture et maraîchage). Cette production constitue une activité dominante dans moins de 46,5 % des exploitations familiales. Les autres activités sont l'élevage (dominant dans 13,3 % des cas), le commerce (16,7 %), le transport avec les charettes, la maçonnerie ou la menuiserie (13,5 %). Dans beaucoup d'exploitations familiales, les membres de la famille peuvent être des salariés (enseignants, chauffeurs ou retraités), des artisans (vulcanisateurs, menuisiers métalliques...), des prestataires dans le transport (chauffeurs) ou dans la médecine traditionnelle, des exploitants de bois d'énergie, des émigrants temporaires, etc. Les envois monétaires, aides et dons, peuvent être estimés à 20 % (environ 300 000 fr) des ressources annuelles totales et apparaissent incontournables pour la satisfaction des charges de l'unité de consommation de l'exploitation. Ainsi, l'exploitation familiale paysanne sénégalaise met en place des stratégies de

pluriactivité¹⁷ des membres dans le temps et dans l'espace. Par ailleurs, Sangharé montre qu'au Mali, par cette stratégie, certaines exploitations paysannes se transforment progressivement en exploitations agricoles et adoptent des stratégies de diversification¹⁸ des sources de revenu. Cette même tendance pourrait être identifiée dans certaines zones du Sénégal. Fondamentalement, l'exploitation est caractérisée par une unité de consommation dominante et plusieurs unités de revenus.

Au-delà de ces caractéristiques et stratégies, l'exploitation paysanne sénégalaise est en général insérée dans le marché. À ce titre, elle a trois fonctions essentielles :

- l'approvisionnement en intrants et en matériels agricoles ;

¹⁷^ « Il s'agit de l'exercice par une même personne de plusieurs activités professionnelles distinctes, de façon successive ou simultanée. Est pluriactif un exploitant agricole qui effectue par ailleurs :
- des prestations de services, des actes de commerce,
- des activités sans lien économique avec l'exploitation ou l'agriculture (activité salariée agricole ou non, activité non salariée non agricole) », in *Agricultures et terroirs*, novembre 2011, « Diversification : aspects juridiques, fiscaux, sociaux », Chambre d'agriculture, Paris, 3 pages.

¹⁸^ « Des activités diverses relèvent ou non de la définition juridique de l'activité agricole. Les activités qui en relèvent sont :
- les activités dans le prolongement de l'acte de production (transformation, commercialisation de productions animales ou végétales) ;
- les activités qui ont pour support l'exploitation (hébergement, restauration, loisirs).
Les activités qui n'en relèvent pas sont : les activités commerciales ou artisanales qui ont pour siège l'exploitation (location de bâtiments équipés, travaux pour le compte de tiers) », in *Agricultures et terroirs*, novembre 2011, « Diversification : aspects juridiques, fiscaux, sociaux », Chambre d'agriculture, Paris, 3 pages.

- la gestion technique et économique de la production et de la transformation agricole ;
- la commercialisation des produits agricoles.

Il faut noter que malgré ces fonctions, l'exploitation paysanne sénégalaise n'a pas fait l'objet de formalisation juridique (statut d'entreprise) pendant longtemps. Même dans la loi d'orientation agro-sylvo-pastorale (LOASP), sa reconnaissance ne lui donne pas un statut entrepreneurial. Son article 18 dispose que : « L'exploitation agricole familiale est une unité de production agricole organisée sur une base familiale, au sein de laquelle les rapports entre personnes sont définis librement et ne sont pas régis par le Code du travail ».

3.1.1. Le regroupement paysan

Le regroupement paysan sénégalais vient de très loin. Il prend sa source dans les liens de « classe d'âge » traditionnelle, de sang (famille), de terroir (village et inter-villageois). Ces sources ont permis d'abord de construire deux types de regroupement paysan après les indépendances à partir de la législation.

Le premier type est la coopérative, qui a été presque imposée par l'option politique de l'époque. À la fin de 1960, les organisations de type

coopératif avaient été mises en place. « (...)des coopératives rurales proprement dites au nombre de 173 et 637 groupements pré-coopératifs appelés Associations d'intérêt rural (AIR). Ces derniers ont pour rôle de former à l'esprit coopératif les populations intéressées, sous la tutelle étroite des services de l'État : elles doivent faire place, après deux années, à de vraies coopératives. En tout, près de 100 000 producteurs ruraux ont été ainsi organisés. »¹⁹

La première mission dévolue à la coopérative est d'ordre politique. En effet, il y avait un objectif nationaliste dans la filière : « Substituer au commerce privé, assuré essentiellement par les Libano-Syriens et les autres traitants, la commercialisation de l'arachide par les organismes coopératifs afin d'assurer une maîtrise nationale sur l'économie agricole et également de mettre fin aux pratiques usuraires dont les paysans étaient victimes ». À cette mission, viennent s'ajouter les objectifs devant permettre la structuration des filières, à travers « la distribution des intrants et la commercialisation des produits. De plus, la coopérative avait pour mission de dégager une épargne rurale susceptible d'être orientée vers des investissements productifs ».

Le second type est l'association, dont la possibilité de création découle

¹⁹ Premier plan de développement économique et social du Sénégal.

de la loi française de 1901 sur les associations. Cette loi ne concerne pas seulement le secteur paysan et rural, mais elle a été fortement adoptée par le monde rural grâce à des initiatives locales ou étrangères. Beaucoup de jeunes notamment, de même « classe d'âge » et de même « terroir », vont se constituer soit en « association sportive et culturelle », soit en « association de développement », soit les deux. L'ASESCAW est une pionnière dans ce domaine. Ce mouvement de jeunes a aussi concerné les femmes qui, sans se légaliser, vont créer des regroupements un peu partout pour prendre en charge des besoins spécifiques de solidarité et d'entraide. C'était des « *mbootay* » qui, avec la monétarisation de l'économie rurale, ont inventé la mutualisation et solidarité financière avec des cotisations périodiques qui permettront la mise en place de la « *tontine* ».

Plus tard, d'autres types de regroupement vont naître dans le monde rural sénégalais. Ils sont en relation étroite avec l'intervention pour le développement, notamment avec les politiques d'ajustement structurel et de libéralisation de 1980-1997. D'abord, c'est l'État qui va imposer le GIE avec la loi de 1984. Le GIE permettait d'accéder au crédit agricole à travers la Banque agricole (ex-CNCAS). Ainsi, beaucoup de regroupements villageois, de femmes, de jeunes et de familles de nature diverse ont adopté le statut de GIE. Les structures de développement rural et les

ONG ont fait la promotion du GIE auprès des paysans. Les paysans qui reçoivent le même encadrement sont regroupés en GIE. Par exemple, dans les zones de culture irriguée, les paysans qui partagent le même aménagement et encadrement vont voir leur regroupement (union ou PIV) se légaliser en GIE pour obtenir des financements (Banque agricole) leur permettant de s'approvisionner de manière groupée.

Ensuite, et parallèlement, la politique du ministère en charge de la Famille, de la Femme et de l'Enfance va initier le mouvement des Groupements de promotion féminine (GPF). Ces derniers, pour être financés, vont se regrouper en GIE. Enfin, les associations de développement qui ont acquis une bonne expérience dans la localité vont aussi se transformer en ONG.

Par ailleurs, l'intervention pour le développement a permis l'émergence d'autres types d'acteurs et d'organisations. Il s'agit des acteurs des relais de santé (agents de santé communautaire, matrones, sensibilisateurs, etc.), d'agriculture (paysans formateurs, relais agricole, etc.) et d'élevage (auxiliaires d'élevage, vaccinateurs, etc.). Ces relais étaient appelés à jouer un rôle de volontaires dans leur communauté d'origine en prolongeant l'activité du secteur dans leurs localités, étant entendu que les techniciens étaient très peu nombreux pour atteindre l'ensemble de la population. Ces relais se sont souvent organisés aussi

en associations pour mieux coordonner leurs activités, mais également pour faire preuve de solidarité entre eux.

Pour les organisations, il s'agit de gérer des infrastructures et structures d'intérêt socio-communautaire. C'est ainsi qu'ont été mis en place des comités de santé, des associations de parents d'élèves, des comités de gestion de forage, etc. Dans le monde rural sénégalais, le regroupement paysan connaît donc plusieurs composantes d'origine traditionnelle ou en provenance de l'intervention pour le développement.

Pour mieux formaliser leurs relations avec l'État ou les structures de financement agricole et rural, les entreprises paysannes sénégalaises devraient adopter un statut légal.

3.2. Statut légal de l'entreprise paysanne au Sénégal

Au Sénégal, les formes légales de l'entrepreneuriat paysan se sont mises en place à travers les différentes politiques. Schématiquement, les politiques et pratiques de développement agricole ont permis l'émergence de diverses structures de producteurs à travers diverses législations. Les entreprises paysannes (exploitations agricoles et regroupements paysans) se sont légalisées à travers l'établissement de type société de capitaux, coopérative, GIE et/ou association.

3.2.1. L'établissement de type société de capitaux

Les formes d'établissements rencontrés sont de type sociétal. En général, toutes les sociétés de capitaux sont à but lucratif. Les sociétés « à but lucratif » répartissent leurs excédents à leurs actionnaires en fonction du capital. Les actionnaires peuvent n'avoir aucun lien avec les activités de la société, leur participation a pour seul objectif de faire fructifier leur capital investi.

Dans la zone d'intervention, ce sont en général les exploitations familiales paysannes qui se sont légalisées en établissements de type sociétal. Fondamentalement, la dimension sociale est très peu prise en compte dans ce type de légalisation. Cependant, le statut n'interdit aucunement à ces établissements de se positionner en entreprises sociales paysannes. Pour ce faire, un travail de théorisation serait nécessaire.

Pour le moment, la LOASP a introduit les notions d'exploitation agricole et de métiers agricoles. Le chapitre 5 traite justement du statut juridique des exploitations agricoles dans les articles 16, 17 et 18. L'article 16 insiste sur la dimension économique à travers la nature de l'unité de production (agricole, transformation, conditionnement, stockage, vente de produits, l'artisanat, le tourisme rural, le commerce des services, etc.). L'article 17 insiste sur la dimension environnementale et

caractérise l'exploitation agricole à travers sa contribution à la gestion des ressources naturelles, à la protection de l'environnement et à l'aménagement équilibré et cohérent du territoire. L'article 18 prend en compte la dimension familiale et affirme que « les rapports entre personnes sont définis librement et ne sont pas régis par le Code du travail. La main-d'œuvre non familiale employée par l'exploitation agricole familiale est régie par une convention qui sera élaborée conjointement par l'État et les organisations professionnelles agricoles ».

En relation avec les ministères chargés de l'Agriculture et de l'Entrepreneuriat social, on devrait pouvoir explorer des pistes permettant de définir un cadre légal pour l'exploitation paysanne familiale sociale. Ceci serait d'autant plus important que dans toutes les régions, on trouve des exploitations familiales paysannes qui se sont légalisées en établissements de type sociétal.

3.2.2. Le GIE

Dans la zone du projet, il a été rencontré des exploitations paysannes et des regroupements paysans qui sont légalisés en GIE familiaux ou communautaires. Au Sénégal, c'est avec l'avènement de la NPA, le désengagement de l'État et la libéralisation de l'économie dans le cadre des politiques d'ajustement structurel que les acteurs agricoles se sont rués

vers cette forme organisationnelle dénommée GIE qui a été consacrée par la loi 84-37 du 11 mai 1984.

Le statut

Le GIE est une structure qui permet la mise en commun des moyens, **pour une durée déterminée**, dans l'objectif de mieux développer l'activité économique de ses membres. Son exploitation n'implique pas forcément de réalisation et de partage de bénéfices. Le capital n'est pas obligatoire pour la constitution d'un GIE ainsi que la mise en place d'une unité de production. À ce titre, le GIE ne serait pas une entreprise au terme de l'article 1er du Code sénégalais des investissements : « l'entreprise est toute unité de production, de transformation et/ou de distribution de biens ou services, à but lucratif, quelle qu'en soit la forme juridique ».

Le GIE doit être un prolongement de l'activité de ses membres et il ne peut, à la différence d'une société, réaliser d'activités propres totalement distinctes de celles de ses membres. L'activité doit donc en principe avoir un caractère auxiliaire par rapport à celles de ses membres.

Le GIE est une organisation économique à **responsabilité illimitée**. Le législateur a donc logiquement laissé une extrême liberté aux membres et fortement assoupli les contraintes qui protègent les tiers et les

contreparties de la responsabilité limitée. Par conséquent, c'est aux membres de définir eux-mêmes les règles les protégeant en matière de gestion et de gouvernance.

Le caractère « non lucratif » indique que le GIE n'a pas pour objet de réaliser des bénéfices pour lui-même (même s'il ne lui est pas interdit d'en faire). Si un bénéfice est réalisé, il sera réparti entre les membres selon les règles définies par les statuts, le plus souvent au prorata de la participation des membres (produits vendus, intrants achetés, etc.). C'est pourquoi le GIE n'est pas soumis à l'impôt sur les sociétés. Si un bénéfice est néanmoins réalisé, il est alors fiscalisé au niveau de ses membres à l'impôt sur le revenu selon la répartition définie dans les statuts (art. 16 de la loi de 84).

Dans un GIE, la responsabilité des membres par rapport aux dettes est **illimitée et totale** (article 4 : « les membres du groupement sont tenus des dettes de celui-ci sur leur patrimoine propre – Ils sont solidaires sauf convention contraire avec les tiers contractants »).

Le législateur a logiquement supprimé l'obligation de constituer un capital social (article 2), qui n'a plus de raison d'être car il ne détermine plus le niveau de responsabilité des membres ; ce qui n'empêche pas les membres de définir des droits d'adhésion ou des cotisations. Dans

un GIE, les membres sont dans tous les cas obligés de rembourser la totalité des dettes.

Aucune obligation n'est faite en matière de **comptabilité** pour les GIE, qui est apparu comme « l'une des formules les plus viables, parce que soumis à une forme de solidarité très forte. Il s'agit du principe de la caution solidaire qui lie tous les membres du groupement et les rend solidairement responsables devant les créanciers »²⁰.

Compte tenu du fait que le GIE est basé sur la caution solidaire, imposant peu de contraintes en matière de gouvernance et de gestion, ce statut est adapté à des groupes de producteurs se connaissant et pouvant se faire confiance. Pour cela, il est préférable que les membres soient proches physiquement pour faciliter la circulation de l'information et la prise de décisions. Dans ce sens, une proximité des membres qui le composent est nécessaire.

Le GIE, par son objet, est limité à la mise en œuvre de tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres ou à accroître les résultats de cette activité. L'obligation de caution solidaire n'est que la contrepartie indispensable de la liberté laissée par

²⁰^Bakary DAFPE : "le régime juridique de la micro- entreprise" : cabinet BD CONSULTING", Nd

la loi aux membres des GIE. Les contraintes sont réduites, il faut donc protéger les créanciers en imposant aux membres une responsabilité illimitée par rapport aux dettes du GIE. Le statut du GIE n'impose aucune action de véritable « solidarité » dans le sens des principes coopératifs.

La pratique du GIE dans le monde rural

Le GIE a été massivement adopté par le monde rural sénégalais. Cette adoption était due moins à sa nature (le rural ne s'encombre pas de ces notions juridiques) qu'à une exigence des structures financières et projets d'intervention qui en faisait une conditionnalité de bénéfice.

En effet, les institutions financières, notamment la CNCAS, ainsi que les bailleurs de fonds et les projets, ont fait de la création du GIE une exigence de financement des activités du monde rural. C'est ainsi que toute initiative quelle qu'en soit sa nature (entrepreneuriale, associative, communautaire, etc.), se légalise à travers la constitution de GIE pour pouvoir accéder aux financements.

Des initiatives individuelles et de groupes, qui pouvaient se traduire en entreprise individuelle ou sociétaire, optent pour le GIE. Les groupements de promotion féminine (GPF), les unions hydrauliques, les unités pastorales, les membres d'une ferme agricole, les organisations professionnelles, les interprofessions, les associations et même, (tenez-vous

bien), les coopératives, se légalisent et adoptent le statut de GIE ; sinon point de dossier à la banque, ni de financement.

Bien sûr, les entreprises sociales paysannes (exploitations familiales ou groupements) peuvent facilement opter pour la légalisation en GIE pour bénéficier d'un statut que les structures de financement reconnaissent. Mais ce regroupement n'est pas utilisé comme outil de vulgarisation technique et agro-écologique.

Les GIE diffèrent fondamentalement quant à la **responsabilité économique** de la coopérative.

3.2.3. La coopérative

Les entreprises sociales paysannes qui se sont légalisées sous forme de coopérative ont été rencontrées dans la région de Thiès. Ce sont tous des regroupements paysans. C'est depuis l'indépendance que l'État sénégalais s'est engagé dans la promotion des coopératives pour structurer le monde rural. L'outil est conçu pour être au service des producteurs et de leurs activités, avec des statuts et missions bien définis.

Le statut

En général, la coopérative est **une société à responsabilité limitée**. Les statuts de la coopérative, très complets et précis, protègent les membres et les tiers (partenaires et surtout créanciers de la coopérative), compte tenu de ce type de responsabilité.

Les sociétés de coopératives agricoles sont également « à but non lucratif » car elles prolongent les activités de leurs membres. En effet, les sociétés coopératives sont créées **pour apporter des services à leurs membres et non pour réaliser un excédent pour elles-mêmes**. Les lois coopératives prévoient que cet excédent soit distribué aux membres, en général au prorata de leurs activités au sein de la coopérative. Selon la loi sénégalaise, la coopérative est une société à responsabilité limitée devant remplir un certain nombre d'obligations destinées à offrir des garanties au tiers et aux membres. La coopérative est à la fois une **entreprise économique** et une **association démocratique**.

La législation du Sénégal (loi n° 83-07 de janvier 1983) interdit de répartir les excédents entre les membres. En effet, les parts sociales ne donnent droit à aucun dividende (article 27), seules les parts sociales supplémentaires peuvent, par décision de l'assemblée générale annuelle, recevoir un intérêt limité (article 28). Le statut coopératif,

beaucoup plus précis, reste fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle. Il impose que les excédents soient, après constitution des réserves légales, investis dans des projets ou programmes de développement ou encore des investissements communautaires.

La loi sénégalaise apparaît restrictive car interdisant une répartition des excédents entre les membres en dehors des seules possibilités de rémunération des parts sociales supplémentaires. Néanmoins, elle prévoit de nombreuses obligations en matière de comptabilité et de gouvernance. En premier lieu, la loi sur les coopératives précise en son article 21 que « dans les trois mois de la clôture de chaque exercice, le Conseil d'administration établit ou fait établir un inventaire du patrimoine, un compte d'exploitation ainsi qu'un bilan de l'exercice écoulé ». Cependant, il n'est pas fait référence à une réglementation particulière ; ce qui est quand même surprenant.

En second lieu, le statut alourdit le fonctionnement de la coopérative. Par exemple, le prêteur doit pouvoir être certain que la personne qui vient lui demander un prêt au nom d'une coopérative soit bien mandatée par l'ensemble des actionnaires ou des membres ; d'où les règles strictes de gouvernance, de prise de décision et de définition des mandats des différentes instances, de l'existence d'un contrôle interne, qui doivent figurer dans les statuts des coopératives. Il existe en effet

une nécessité de consigner les décisions des différentes instances de la société ou de la coopérative (procès-verbaux des AG, Conseils d'administration, etc.).

La pratique de la coopérative dans le monde rural

La coopérative n'est pas devenue la cellule de base du développement rural qu'elle devrait être pour permettre au producteur rural de traiter directement avec les industries et les commerçants en ce qui concerne la commercialisation de l'arachide, ainsi qu'avec les fournisseurs de matériels, d'engrais et de pesticides pour son approvisionnement. À partir de 1983, l'État tente de redonner un dynamisme à ces structures dormantes à travers une réforme qui prévoyait la création d'une coopérative par communauté rurale et des sections villageoises, mais les résultats sont restés mitigés.

Depuis lors, les coopératives continuent de souffrir de discrédit et restent peu appropriées pour les producteurs, malgré le renouvellement des instances dirigeantes en 1995. En effet, la Coopérative rurale est ainsi apparue comme une excroissance des services techniques administratifs chargés d'assurer les relais de distribution du crédit et de l'équipement fournis par l'État, sans aucune autre initiative des membres qu'une inscription formelle les qualifiant à recevoir l'aide de

l'État. D'où l'absence de responsabilité des adhérents et la fortification des positionnements politiques.

Ce n'est évidemment pas la notion de coopérative qui est en cause, mais plutôt son utilisation au Sénégal comme structure de développement socio-économique ou d'encadrement du monde rural. D'ailleurs, dans les années 2000, les coopératives qui ont été mises en place avec l'appui des ONG ont plus adopté les statuts d'entreprise économique et d'association démocratique. Les coopératives ciblées dans la région de Thiès tentent aussi de respecter ce statut même si l'environnement ne favorise pas la confiance et la pleine participation de tous les membres à la gestion démocratique de la structure.

3.2.4. L'association

La possibilité de créer une association découle des lois sénégalaises de 1967 sur les associations (remplaçant la loi française de 1901). Dans le vocabulaire du développement rural, ces associations portent les noms génériques d'organisations communautaires de Base (OCB) et d'organisations de producteurs (ou organisations paysannes). Les OCB peuvent être des associations sportives et culturelles (ASC) ou des associations de développement de village (AVD). Parmi les cibles du PAISIM, ont été identifiées deux associations qui ont mis en place des

activités économiques pour mieux jouer leur rôle. Il s'agit d'un Comité de gestion d'école (CGE) et d'une association de relais de la santé. Il se pourrait que des organisations (association sportive et culturelle, foyer de jeunes, association villageoise de développement, etc.) adoptent la même démarche pour bénéficier des offres du PAISIM.

Remarque 1 : Il est important que les structures locales (ASESCAW, FAPAL, SUNUGAL) qui jouent les relais entre le CAPER et les entreprises sociales paysannes aient bénéficié d'abord du statut d'association avant de devenir des ONG avec la réglementation sénégalaise qui offre la possibilité à toutes ces associations d'avoir le statut d'ONG à travers le décret no 96 103 modifiant le décret no 89 775 du 30 juin 1989. Ce décret fixe les modalités d'intervention des organisations non gouvernementales (ONG).

Ce décret stipule en son article 4 : « Peut être agréée en qualité d'ONG, toute association ou organisation privée nationale régulièrement déclarée depuis au moins deux ans, toute association ou organisation étrangère justifiant de deux années d'exercice au Sénégal, toute association étrangère autorisée, justifiant d'une expérience suffisante dans son pays d'origine ou dans d'autres pays ».

Et l'article premier de préciser : « Les organisations non gouvernementales sont des associations ou organismes privés régulièrement constitués, à but non lucratif et ayant pour objet d'apporter leur appui au développement du Sénégal et agréés en cette qualité par le gouvernement ».

Remarque 2 : La LOASP a introduit les notions d'organisation professionnelle agricole (OPA), d'exploitation agricole et de métiers agricoles. Son article 10 précise le statut juridique : « Les personnes exerçant les métiers de l'agriculture peuvent se regrouper au sein d'organisations professionnelles agricoles, telles que les fédérations, syndicats, organisations interprofessionnelles, etc. Ces organisations professionnelles agricoles regroupent les personnes physiques et morales qui souhaitent s'unir pour assurer la défense de leurs intérêts communs et la fourniture de services à leurs membres ».

Cet article attribue une mission de société civile (défense d'intérêts) et une mission d'entreprise socio-économique (fourniture de services) aux OPA. Ces missions permettent de considérer les syndicats, les coopératives, les GIE et les associations agricoles, leurs unions et fédérations, ainsi que les organisations de société civile (plateforme et cadre de concertation) et les interprofessions comme des OPA. La LOASP distingue deux types de regroupement en fonction de la nature :

- **regroupement professionnel :** les exploitations agricoles de même nature (producteurs de riz, producteurs de tomates, producteurs de lait, etc.) se regroupent horizontalement pour jouer sur les économies d'échelle et s'apporter un accompagnement professionnel mutuel. Les regroupements professionnels peuvent être des coopératives agricoles. On peut distinguer des coopératives en amont de la production (coopératives d'approvisionnement), des coopératives en cours de production (coopératives d'utilisation de matériel agricole) et des coopératives en aval (coopératives de commercialisation de produits) ;
- **regroupement interprofessionnel :** pour une filière donnée (ou chaîne de valeurs), tous les acteurs en amont, en aval et para acteurs se regroupent verticalement avec, au centre, les exploitations agricoles, pour maximiser le profit et concourir à la bonne mise sur le marché du produit et de ses dérivés.

Bien sûr, la LOASP confond dans les OPA le regroupement professionnel et le regroupement interprofessionnel, ce qui peut entraîner des interrogations sur la véritable nature de cette structure. Néanmoins, elle offre un statut juridique aux regroupements à l'article 9 : « (...) **les organisations professionnelles agricoles bénéficient d'un statut reconnu et protégé** ».

La question est de savoir si les regroupements paysans sont des OPA. En tout cas, l'article 10 précise que les personnes physiques et morales peuvent se retrouver dans les OPA. Leur constitution ne se fait donc pas seulement sur la base de projet de production clair ; toute personne physique peut adhérer à ces OPA. On ne retrouve pas le professionnalisme mis en exergue dans la dénomination.

Il y a néanmoins une ouverture à l'article 12 : « L'État, en concertation avec les acteurs du développement agro-sylvo-pastoral, réalise une évaluation de l'ensemble des statuts juridiques des organisations professionnelles agricoles et procède aux adaptations nécessaires à leur amélioration, dans un délai de **deux ans**, à compter de la promulgation de la présente loi ».

Il serait important de saisir cette opportunité pour mieux trouver une forme légale aux entreprises sociales de type regroupement paysan, surtout que l'article 13 fait la précision suivante : « L'État, en concertation avec les acteurs du développement agro-sylvo-pastoral, crée, conformément à la loi des finances, **un système d'aide publique aux organisations professionnelles agricoles**, tel que prévu à l'article 72, dans un délai de deux ans à compter de la promulgation de la présente loi. L'accès au système d'aide publique est subordonné au respect des règlements et statuts régissant les organisations concernées ». Le

système d'aide publique pourrait bien être important pour le développement des entreprises sociales paysannes.

Au-delà de leur légalisation (société de capitaux, coopérative, GIE, association), les entreprises paysannes du Sénégal connaissent des dynamiques qui pourraient être saisies à travers celles évoluant dans la zone d'intervention du projet PAISIM.

3.3. Dynamique de l'entreprise paysanne dans la zone d'intervention

Le CAPER, partenaire du PAISIM, intervient dans trois régions (Louga, Saint-Louis et Thiès) qui ont des parcours de développement plus ou moins différents. Ainsi, la dynamique de ces entreprises paysannes (exploitations familiales paysannes et regroupement paysan), bien que différente, peut être saisie à travers leurs origines et leurs évolutions.

3.3.1. Origines de l'entreprise paysanne dans la zone d'intervention

Les entreprises paysannes de la zone peuvent avoir une origine traditionnelle et une origine moderne.

Origine traditionnelle

En général, les exploitations familiales mettent en avant leurs valeurs

sociales et solidaires. Elles sont toutes dans la diversification traditionnelle (agriculture, élevage, commercialisation). Elles sont aussi dans la pluriactivité. En général, chaque membre de la famille fait des activités non agricoles et diversifie ainsi les revenus de l'unité de consommation. Il est apparu partout que les membres des exploitations familiales traditionnelles mettent en avant la solidarité pour faire vivre la famille. L'unité de consommation est au centre, et autour, ce sont les unités de revenus. À ce niveau, deux défis se posent aux projets d'intervention : ne pas se concentrer sur une activité (production de riz, par exemple, car il y a des connections entre tous les apports) et mieux identifier les autres unités de revenus de l'exploitation.

Pour les regroupements, ce sont surtout les groupements de femmes qui ont une origine traditionnelle. Ce sont en général des mbootaay qui jouaient d'abord un rôle de mutuelle entre les femmes. Ces groupements de solidarité vont offrir, pour plusieurs raisons (redistribution des cotisations, intervention de projets et fonds des bailleurs), des possibilités de s'engager dans des activités économiques. Cela se fait de deux manières. D'une part, le groupement met en place ses propres activités économiques (production agricole, transformation de produits agricoles, commercialisation, production de sel iodé, production d'aliment de bétail, etc.), et d'autre part, il finance les activités des

sous-groupements ou d'individus. Ici, c'est bien le social qui est à la base de l'économie dans le regroupement paysan. Cependant, il faut noter que l'action économique dans les groupements paysans de femmes apparaît comme une autre unité de revenu de l'exploitation familiale. Un autre défi à relever ici est qu'il y a la possibilité de modulation en sous-groupements.

Origine moderne

Les entreprises d'origine moderne rencontrées dans la zone sont aussi de deux types. Il s'agit d'abord d'entreprises individuelles insérées dans la famille. Ces sont en général l'œuvre d'anciens immigrants (Louga : entreprises à initiative migrante), d'anciens fonctionnaires agents de développement (Saint-Louis et Thiès). Ce sont des entreprises individuelles qui peuvent devenir familiales. On distingue aussi des entreprises d'animateurs de développement (FAPAL) qui fonctionnent avec les valeurs de l'exploitation familiale paysanne. Les défis de tout projet d'intervention pour le développement consistent à bien saisir ces différences ; surtout que ces entreprises ont des tailles et vitesses très différentes. Ainsi, leurs valeurs sociales sont à bien rechercher et caractériser. Ensuite, il a été identifié au moins deux entreprises d'origine moderne. Il s'agit d'un Comité de gestion d'école (CGE) et d'une association de relais sanitaires et de matrones. Ces sont là des organisations

socio-communautaires qui se sont lancées dans l'activité économique, l'une pour assurer des revenus permettant de jouer la solidarité à l'école et l'autre pour assurer un minimum de revenu à ses membres qui se sont engagés pour l'information sanitaire des populations.

3.3.2. Évolution de l'entreprise paysanne dans la zone d'intervention

Dans la zone d'intervention, les exploitations familiales et les regroupements paysans connaissent des évolutions différentes.

Exploitation familiale paysanne

L'exploitation familiale paysanne est plus dans la production agricole (secteur primaire) et la commercialisation (tertiaire), même si certaines font de la transformation. Dans la vallée du fleuve, beaucoup d'entre elles ont tendance à devenir des exploitations familiales agricoles. Les exploitations d'anciens immigrés à Louga ou d'anciens agents de développement (à Thiès) ont cette même tendance. Ainsi, l'exploitation familiale qui était plus ou moins reléguée au second plan au profit de l'organisation paysanne est en train de revenir en force comme centre de production.

Regroupement paysan

Le regroupement paysan est une organisation (de femmes, villages, jeunes) qui mène des activités en général dans les secteurs secondaire (transformation) et tertiaire (commercialisation, financement). Il ne s'engage que rarement dans des activités primaires, cependant, il aide ses membres à faire de la production agricole. Dans la zone, le grand regroupement redevient plus une structure de mutualisation financière et d'intermédiation. Sur le plan de la production primaire et secondaire, il perd du terrain au profit de petits groupes et de l'exploitation familiale.

En somme, dans la zone d'intervention, la dynamique de l'entreprise paysanne (exploitations familiales et regroupements paysans) repose sur son origine et son évolution. Les entreprises d'origine traditionnelle sont en général des exploitations familiales et des groupes communautaires. Parmi les entreprises d'origine moderne, on distingue des MER individuelles (immigrés, anciens fonctionnaires, animateurs) et des regroupements socio-communautaires (Comité de gestion d'école [CGE] et association de relais sanitaires et de matrones). Malgré leur origine, ces entreprises interagissent avec les réseaux sociaux préexistants pour en constituer une composante.

L'évolution de l'entreprise paysanne est caractérisée par la position dans un ou plusieurs secteurs de production (primaire, secondaire ou tertiaire), ainsi que par la taille (grand ou petit groupe) de l'organisation. Quelles que puissent être son origine et son évolution, la dynamique de l'entreprise paysanne compose avec les valeurs de l'économie de l'affection (prédominance de réseaux sociaux entre groupes définis structurellement par le sang, la parenté, la communauté ou la religion).

Les types d'entreprises paysannes (exploitation familiale et regroupement paysan) au Sénégal peuvent se légaliser différemment (société de capitaux, coopérative, GIE, association). Dans la zone d'intervention, on peut trouver des entreprises individuelles ou familiales ainsi que des GIE et des coopératives familiales ou communautaires. Ces entreprises paysannes ont une dynamique variée en fonction de leur origine et de leur évolution. Cette dynamique est marquée par des formes de soutien, de solidarité, de communication et d'interaction qui les intègrent dans des réseaux divers. Ces réseaux intra et interentreprises ont constitué des critères de sélection et d'accompagnement de certaines entreprises par le projet PAISIM au nom de la théorie de l'économie sociale et solidaire. Le chapitre suivant cherche ainsi à déterminer les caractéristiques de l'entreprise paysanne de la zone à travers le prisme de la théorie de l'entrepreneuriat social.

CHAPITRE 4 :

Caractérisation « sociale » de l'entreprise paysanne

La création de richesse (économique, sociale ou politique) apparaît comme l'objectif de toute entreprise, mais l'approche de l'UE (groupe EMES) caractérise l'entreprise sociale à travers l'interaction de trois dimensions (économique et commerciale, sociale et enfin participative). L'économie de l'affection caractérisée par la prédominance « *d'unités économiques et sociales, discrètes et autonomes* » en interaction, introduit une autre dimension de type sociétal (réseaux de soutien et de solidarité) dans l'entrepreneuriat paysan. Ainsi, pour faire la caractérisation « sociale » de l'entreprise paysanne (exploitation familiale ou regroupement paysan), ce chapitre les analyse à travers leurs objectifs et leurs dimensions.

4.1 Les objectifs de l'entreprise paysanne

Traditionnellement, l'entrepreneuriat paysan n'était pas dans une logique de rentabilité économique aussi bien pour les exploitations familiales que pour le regroupement paysan. L'exploitation agricole met en place plusieurs activités de production agricole (agriculture, élevage) ou non agricole (commercialisation, transformation) sans insister sur la

productivité et la rentabilité économique. L'essentiel était de dérouler ces activités pour combler les besoins de la famille et de gérer le quotidien. Malgré les conditions difficiles, la femme rurale (voir encadré) joue un rôle déterminant dans la prise en charge des besoins de l'exploitation familiale à travers des groupements de promotion féminine.

ENCADRÉ 1 :

Genre et entrepreneuriat : l'accès des femmes aux ressources

Au Sénégal, les femmes représentent environ la moitié de la population et jouent un rôle socio-économique fondamental, surtout en matière de sécurité alimentaire. Elles contribuent à hauteur de 60 à 70 % au travail total nécessaire pour garantir la nourriture aux ménages. Elles constituent une force entrepreneuriale importante décisive dans la société rurale et urbaine. Mais les rapports de genre font apparaître des disparités et inégalités importantes entre les hommes et les femmes en matière d'accès aux ressources, notamment en milieu rural.

Au Sénégal, la politique foncière est assez complexe. Elle n'a permis que l'enregistrement de 5 % des terres au nom de personnes physiques ou morales en tant que propriétés privées. Elle ne favorise pas l'accès à la terre au grand nombre et c'est plus compliqué pour les femmes. Ainsi, malgré la loi de 2010 instituant la parité dans

les instances de gouvernance, les hommes occupent 75,8 % des terres exploitées contre 24,2 % pour les femmes, selon l'ANSD (2016)²¹. En 2018, la FAO²² précise que les hommes « contrôlent 93,6 % des superficies cultivées contre 6,4 % pour les femmes ». Ainsi, l'écart entre hommes et femmes est d'une évidence notable pour l'accès à la terre.²³

Pourtant, il y aurait dans le court et le long terme, selon la FAO, une augmentation significative de la production agricole ainsi que des bénéfices économiques et sociaux si les femmes avaient le même accès que les hommes aux ressources productives, aux services et aux opportunités. L'accès inégal à la terre voudrait confiner les femmes aux lourdes et occupantes activités domestiques. Néanmoins, les femmes rurales organisent leur temps pour occuper majoritairement le petit commerce et la transformation des produits, même si ces activités ne garantissent pas des revenus fixes et sont considérées marginales. « La contribution des femmes à la richesse nationale est donc toujours restée faible

²¹ ANSD, ONU FEMMES 2016, Analyse genre des bases de données existantes

²² FAO 2018, Sénégal : profil national genre des secteurs de l'agriculture et du développement rural

²³ Sarr F. « Fatou Sarr, sociologue féministe. Parcours de la loi sur la parité au Sénégal », Nouvelles questions féministes, vol. 35, no 2, 2016, pages 96-107

et leur invisibilité forte. »²⁴

Entre activités domestiques, agricoles, commerciales et de transformation, les femmes rurales contribuent fondamentalement au développement de l'économie sociale et communautaire en milieu rural. Au-delà de la difficulté d'accès aux ressources matérielles et immatérielles et de la complexité socio-économique et environnementale, la saisine de l'implication des femmes dans les micro-entreprises (individuelle, familiale et communautaire) permettrait de construire une approche de leur intégration réussie dans l'entreprise sociale paysanne.

La solidarité communautaire constitue le socle du fonctionnement des regroupements, surtout pour les femmes. C'est ensuite seulement que l'activité économique s'est greffée. Au début, l'activité économique se déroulait de manière communautaire, surtout avec les groupements de femmes qui travaillaient dans des jardins communautaires. Aujourd'hui, l'activité économique a tendance à se réaliser par de « petits groupes » ou de « manière individuelle ». Néanmoins, leur réalisation reste encore fondamentalement dépendante de la solidarité du

²⁴Charmes J., « Femmes africaines, activités économiques et travail : de l'invisibilité à la reconnaissance », dans *Revue Tiers Monde*, vol. 2, no 182, 2005, p. 255

groupement qui, d'une part, permet de faire des économies d'échelle à travers la redistribution de la cotisation solidaire et le crédit revolving, et d'autre part, permet de mobiliser des fonds auprès de nombreux partenaires (ONG et projets de développement).

Néanmoins, il faut noter que les principes économiques se détachent de plus en plus des principes de solidarité. Plus précisément, les principes économiques (rentabilité et accaparement) prennent le dessus aussi bien dans les exploitations que dans les regroupements paysans. Pour les exploitations familiales, celles gérées par les anciens agents de développement (Thiès et Saint-Louis) et les anciens immigrés (Thiès et Louga) tendent à mieux prendre en compte la dimension rentabilité de leurs activités. Bien sûr, la dimension solidarité reste encore présente et visible, notamment avec les anciens immigrés qui ne parviennent pas à se dégager de leurs habitudes.

Pour les groupements, on assiste à deux phénomènes. D'abord, chaque personne voudrait devenir l'un des responsables de son propre groupement, et ensuite, si elle n'occupe pas le poste dans un groupement, elle a tendance, sans le quitter, à en mettre en place un autre en parallèle. La conséquence est que d'une part, les nouveaux regroupements ont un faible niveau d'adhérents, et que d'autre part, il y a une démultiplication des groupements dans les zones. Ces groupements sont considérés de

plus en plus comme une niche économique permettant aux trois responsables (président, secrétaire et trésorier) de capter des ressources financières à travers des partenariats avec les ONG et les projets de développement, ce qui diminue fortement la dimension solidarité. Malgré ces déviations, le groupement paysan est caractérisé par une pluralité d'actions et une production continue de biens et services qui sont associés à la mutualité et à la redistribution.

La caractérisation « sociale » des objectifs de l'entreprise paysanne permet de conclure à : une finalité sociale (solidarité interne), une viabilité économique (rentabilité financière) et une production (diversifiée ou pluriactive) des biens et/ou services.

4.2. La dimension économique

En plus de la viabilité économique, l'analyse du fonctionnement de l'entreprise paysanne de la zone permet d'explorer la valorisation du travail et de la cohérence économique et environnementale.

4.2.1. Valorisation du travail

La valorisation du travail de l'entreprise paysanne peut être appréhendée à travers la rémunération du travail. Quatre modes de rémunération

du travail sont observés. Il s'agit d'abord de la main-d'œuvre salariée non familiale (Sourgha) des exploitations paysannes dans la zone de l'ASESCAW et dans la zone des Niayes (Thiès). En général, la rémunération apparaît faible et il y a souvent des conflits entre Sourgha et exploitants. La confiance n'est pas toujours de mise, même si des efforts sont consentis de part et d'autre. Ensuite, l'autre mode de rémunération du travail dans les exploitations paysannes concerne les membres de la famille. Il ne s'agit point de « paiement » de salaire, mais plutôt de redistribution dans l'unité de consommation (alimentation, habit, habitat, santé, éducation, et même argent de poche). Dans ce cas, la gérontocratie aidant, c'est surtout le chef de famille qui décide.

Puis, le troisième mode de redistribution concerne le regroupement paysan. Il est très bien rodé et consiste en un crédit revolving qui permet de faire tourner l'argent entre membres, en fonction de la cotisation et du partenariat. À ce niveau, l'argent produit des bénéfices qui sont redistribués aux membres ou réinvestis dans les activités du groupement. C'est ce qui permet d'ailleurs au groupement paysan d'acquérir du matériel (bâches, chaises, marmites, etc.), qui est mis solidairement à la disposition des populations pour les manifestations communautaires. Enfin, l'achat et les formes d'utilisation de ce matériel constituent le dernier mode de rémunération du travail.

4.2.2. Relations entre économique et environnement

Les relations entre les dimensions économique et environnementale sont plus présentes dans la région de Thiès, où on retrouve des exploitations de production agro-écologique et des unités de transformation (exploitation familiale ou regroupement paysan). La présence d'exploitations agricoles engagées dans l'agro-écologie permet d'assurer un approvisionnement plus ou moins régulier des unités de transformation. Néanmoins, la faible quantité de produits agro-écologiques ne permet pas encore un approvisionnement total aux unités de transformation, qui doivent ainsi compter avec des produits non agro-écologiques pendant une période de l'année. La transformation des produits issus de l'agriculture conventionnelle est encore plus présente au niveau des regroupements paysans de Saint-Louis. Il a été noté aussi une petite percée de l'agriculture agro-écologique grâce à des firmes qui vendent des fertilisants et forment aussi des relais.

La dimension économique de l'entreprise paysanne peut être appréhendée à travers la valorisation du travail et de la cohérence économique et environnementale.

4.3. La dimension sociale de l'entrepreneuriat paysan

La dimension sociale concerne le sens de l'action et les relations sociales de l'entreprise paysanne, en interne. Il s'agit de voir les éléments de matérialisation de la solidarité interne.

L'exploitation familiale

Dans l'exploitation familiale, la solidarité est à la fois intra-générationnelle et extra-générationnelle. La solidarité intra-générationnelle est matérialisée par les relations d'entraide au sein d'une seule et unique unité dans l'apport des moyens de production, la division du travail et la constitution des revenus (produits et services) de la famille. Dans toutes les exploitations paysannes y compris celles des anciens immigrés et des anciens agents de développement, on assiste à une démultiplication des sources de revenus à travers la pluriactivité (agriculture, élevage, commerce, transformation, transport, artisanat, relation avec projet de développement, etc.). Chaque membre de la famille a en plus de l'activité agricole commune, une autre activité qui lui permet d'apporter quelque chose dans l'unité de consommation familiale.

La solidarité extra-générationnelle est restée limitée pendant longtemps à l'héritage communautaire des biens familiaux permettant leur conservation durable. Aujourd'hui, les superficies héritées deviennent

de plus en plus petites, surtout dans la vallée, et on note une recherche de terre arable pour les nouveaux chefs d'exploitation. Toutefois, on observe, de plus en plus, une prise en charge de l'éducation scolaire et universitaire des jeunes.

Le regroupement paysan

Pour les groupements, la dimension sociale est intra-générationnelle. Il s'agit de la solidarité, d'une part, entre membres d'un même regroupement, et d'autre part, avec le reste du village. La solidarité entre membres est visible à plusieurs niveaux. Les cotisations régulières (hebdomadaires, mensuelles) permettent de constituer des fonds de mutualité qui sont utilisés sous forme de mutuelle de financement (prêt et crédit revolving pour dérouler des activités économiques), de fonds sous forme d'épargne (retrait suivant l'échéance) ou de fonds d'assurance (appui individuel en cas de maladie, intempéries, décès, etc.).

Par ailleurs, il a été identifié une association des animateurs de santé et un Comité de gestion des écoles (CGE). L'association et le Comité, dont les membres sont au service à la communauté, se sont lancés dans des activités économiques (sous forme d'entrepreneuriat paysan) pour vivre une solidarité entre collègues.

La dimension sociale de l'entreprise paysanne est caractérisée par la solidarité intra et extra-générationnelle à travers la conservation durable, la gestion des revenus, l'éducation de la jeune génération, la mutualité (épargne et fonds d'assurance) et la collégialité. Elle donne un sens à l'activité, développe des valeurs et raffermis les relations en interne.

4.4. La dimension sociétale de l'entreprise paysanne

La dimension sociétale de l'entreprise paysanne est en rapport avec le service à la communauté et l'engagement public, qui apparaissent comme des socles de la transformation sociétale.

4.4.1. Le service à la communauté

Le service à la communauté prend racine dans la tradition d'entraide entre populations. Il concerne aussi bien les exploitations paysannes que les regroupements paysans.

L'exploitation familiale au service de la communauté

Deux types de services à la communauté peuvent être décrits. Le premier type concerne la mise à la disposition de son équipement pour résoudre le besoin communautaire. Dans la zone de la vallée, certaines exploitations paysannes mettent des motopompes à la disposition de

la communauté en cas d'inondation. Il en est de même pour certaines exploitations d'anciens immigrés dans la région de Louga en ce qui concerne leurs véhicules, pour transporter les populations ou des biens communautaires. Les exploitations qualifiées de « riches » (qui ont plus que nécessaire pour satisfaire les besoins familiaux) sont souvent sollicitées par les membres de la communauté. Elles répondent effectivement et font preuve de solidarité communautaire.

Le deuxième type concerne plus les exploitations agricoles des animateurs paysans de la FAPAL (région de Louga). Ces animateurs, qui sont en service civique communautaire dans leur zone d'origine, mettent à la disposition de la communauté des savoirs et savoir-faire en matière de pratiques techniques et de gestion économique et organisationnelle. La diffusion et l'adoption de ces savoirs entraînent des innovations progressives qui conduisent des transformations sociales. Tout projet de développement dans la zone devrait bien prendre conscience de ces processus de transfert de savoir et savoir-faire (technique, économique, social et financier) dans son système d'appui.

Remarque : une exception notée à Louga. Des exploitations familiales de mères volontaires sont aussi visibles dans la zone de Louga. Ces mères sont volontaires pour s'occuper et encadrer de jeunes enfants qui ne vont pas à l'école à travers des projets de l'ONG Plan International.

Le regroupement paysan au service de la communauté

Le service à la communauté du regroupement paysan est visible aussi dans la zone d'intervention du projet. Il s'agit de l'Association des animateurs de santé et du Comité de gestion des écoles (CGE). L'association et le Comité, dont les membres sont au service de la communauté, se sont lancés dans des activités économiques pour assurer aussi un apport en biens et produits (alimentaires et fournitures scolaires) aux établissements et aux élèves. Le lancement dans l'entrepreneuriat paysan (activités économiques de production) permet d'assurer une certaine durabilité de l'engagement communautaire des membres.

Quant à la solidarité externe, il s'agit en général de répondre, d'une part, à la sollicitation de la communauté (mosquée, manifestation religieuse, école, daara, inondation au village, etc.) et, d'autre part, à la solidarité entre voisins (maladie, alimentation, rupture d'argent, etc.), en fonction des moyens plus ou moins importants des exploitations paysannes. Ces dernières aussi font montre d'une forme de solidarité (azaka) fondée sur le dogme religieux qui leur impose à la fin de chaque récolte de sortir de manière systématique la part des pauvres.

N. B. Le service à la communauté est une forme de responsabilité sociale de l'entreprise.

4.4.2. L'engagement public

L'engagement public concerne la dynamique instituant et reconnaissant l'entreprise paysanne à travers sa participation à la vie publique. Les éléments permettant cette participation apparaissent à travers la représentation et l'encastrement politique.

La représentation

La représentation se fait au niveau de l'espace public, qui est le lieu de formulation des problèmes (doléances) et d'orientation des actions à travers les projets de développement des ONG et de l'État. Elle permet aux entreprises de prendre les informations et ressources nécessaires à leur adaptation et réadaptation tout en gardant leur autonomie. L'espace public peut être local (territorial) ou national et constitue le lieu de médiation avec les pouvoirs publics.

Pour les regroupements paysans, ce sont généralement les groupements de femmes qui sont les plus engagés dans la médiation et la représentation avec les pouvoirs publics. Ces médiations permettent de donner une dynamisation plus ou moins importante des regroupements paysans en rendant visibles des possibilités d'actions. Elles peuvent être décisives pour une meilleure démocratisation des regroupements. Cependant, certains acteurs politiques locaux et nationaux saisissent,

en fonction de plusieurs facteurs, la dimension sociale des GPF pour faire leurs propagandes politiques. Des exemples d'offensive financière de maires et de responsables politiques ont été largement décrits dans la zone. Ce type d'offensive peut dévier les orientations sociales de l'entrepreneuriat. D'ailleurs, la cohésion de certains groupements pâtit encore d'une offensive d'un ancien maire.

Pour les exploitations paysannes familiales, l'espace public n'apparaît pas immédiatement, mais il est très présent à travers la stratégie des acteurs. Dans la zone de la vallée, il est visible à travers l'intégration des exploitations familiales dans les unions hydrauliques ou dans les projets de leurs associations (ASESCAW) et/ou regroupements. Dans la zone de Louga, l'exploitation familiale paysanne de l'animateur de la FAPAL est intégrée dans l'espace public de la fédération en épousant ses valeurs sociales. De la même façon, c'est l'espace public de certaines ONG qui a permis à des exploitations familiales de Thiès et de Saint-Louis d'adopter des pratiques agro-écologiques. Le CAPER devient un élément de l'espace public des exploitations ; il devra ainsi trouver une place majeure dans cet espace multiacteurs.

L'encastrement politique

L'encastrement politique des entreprises paysannes est visible à travers

deux éléments. Il s'agit de la discrimination et de la normalisation.

La discrimination positive est fréquente envers les paysanneries dont les performances économiques apparaissent faibles par rapport aux autres acteurs. Ainsi, les entreprises paysannes sont subventionnées pour l'accès aux intrants, équipements et financements. Cette discrimination est quelquefois couplée à la discrimination positive liée au genre (femmes et jeunes). Le PAISIM lui-même introduit cette notion de discrimination positive en sélectionnant les entreprises sociales.

La normalisation est aussi un élément d'encastrement politique important. Il s'agit de la mise en place de mesures de reconnaissance juridique de l'entrepreneuriat paysan. Aujourd'hui, les modes de reconnaissance juridique (établissement, entreprise individuelle ou familiale, GIE ou coopérative) des entreprises sociales paysannes de la zone d'intervention sont normalisés par l'État et concernent tous les types d'entrepreneuriat rural et urbain.

La dimension sociétale de l'entreprise paysanne est en rapport avec le service à la communauté et l'engagement public. Le service à la communauté est une forme de solidarité externe qui permet à l'entreprise paysanne de mettre à la disposition de la communauté des biens matériels, immatériels (savoirs) et financiers. L'engagement public

permet l'occupation de l'espace public permettant de créer des dynamiques de réseautage et de reconnaissance (normes et discrimination positive) de l'entreprise paysanne.

4.5. La dimension politique

L'analyse de la dimension politique de l'entreprise est faite en rapport avec la gouvernance et l'autonomie.

4.5.1. La gouvernance

Dans les exploitations paysannes, il est noté que le fonctionnement démocratique prend de plus en plus de place dans la gérontocratie traditionnelle (fondée sur l'âge et le sexe). En effet, des jeunes contribuent davantage à la prise de décision. Le mode plutôt gérontocratique apparaît plus ou moins associé à une démocratisation qui permet à des jeunes et à des femmes de participer démocratiquement à la prise de décision, surtout dans la région de Saint-Louis.

Dans les regroupements paysans, les acteurs s'accordent sur le fait que la démocratie traditionnelle est mise à rude épreuve. Les observations et entretiens de terrain permettent de dire que le mode de décision démocratique qui avait prévalu dans les regroupements paysans, surtout

féminins, est en train de perdre du terrain. Aujourd'hui, la tendance à la rétention d'informations chez beaucoup de dirigeants se confirme, ce qui est préjudiciable à un mode de décision démocratique. C'est pour cela que tout le monde est à la recherche des trois fonctions essentielles (président, trésorier et secrétaire général) qui prennent des décisions sans en informer les autres. Ceci est à l'origine d'attitudes attentistes chez les autres membres et de la création de nouveaux regroupements paysans. Ils ne démissionnent pas du grand regroupement, mais ils mettent en place une autre structure parallèle leur permettant d'occuper une fonction de prise de décision et de se faire reconnaître par les nombreux projets de développement et ONG. Les projets de développement devraient mieux saisir, d'une part, la participation multiple des paysans dans plusieurs organisations, et d'autre part, l'apprentissage de la démocratie dans les organisations.

Par ailleurs, la redistribution des fonds dans des sous-groupes pour faire des activités économiques constitue à la fois une forme de structuration et de gestion démocratique qui peut être mise en valeur. Elle entraîne un rééquilibrage des rapports entre les groupes sociaux et constitue ainsi une forme de justice sociale.

4.5.2. L'autonomie

Malgré la démultiplication des projets de développement et des ONG, l'autogestion est un élément clé dans l'entrepreneuriat paysan surtout pour l'exploitation familiale de la zone. Même la participation à des regroupements ou le fait d'être un répondant du projet n'entame en rien l'autonomie de l'exploitation paysanne qui se gouverne à l'intérieur. Ce phénomène est aussi observé de plus en plus dans les regroupements, même ceux dont la mise en place était suscitée par l'État ou les ONG. Le paysan profite d'un certain degré d'autonomie par rapport aux groupes de la société. Les membres de la communauté paysanne familiale sont engagés non seulement dans la production, mais aussi dans un travail socialement nécessaire. Chaque membre de la famille n'est pas capable de tout faire. La fragmentation et l'autonomie au niveau de chaque unité sont renforcées par le fait qu'il n'y a aucun savoir systématisé et indépendant à la base des modes de production courants.

Ce qui lui permet de ne pas être capturé par un seul projet, mais il se faufile entre les projets et lui donne une capacité d'adaptation constante. Les relations entre l'entreprise paysanne et les projets (État ou ONG) sont plus tributaires que productives. Le paysan refuse d'être capturé par un seul projet. Il est à la recherche permanente d'autres projets comme sources de revenu complémentaire pour son exploitation. Les

entreprises paysannes de la zone entrent en relation avec d'autres organisations (projet et ONG) pour accéder à des ressources (marchés, financements ou savoirs technique, économique et social de gestion). Les paysans refusent de perdre le contrôle de l'organisation et refusent d'être des exécutants de programmes publics ou de projets sociaux de développement.

La dimension politique de l'entreprise paysanne est caractérisée par la gouvernance interne et l'autonomie par rapport à l'extérieur. La gouvernance associe diversement la gérontocratie traditionnelle (fondée sur l'âge et le sexe) et une démocratisation (impliquant le jeune à la prise de décision). L'autonomie permet de garder le contrôle de l'organisation pour mieux faire face aux divers programmes et projets de développement dans la zone.

COMPARAISON ENTREPRISES SOCIALES PAYSANNES/ ENTREPRISES « CLASSIQUES »

Le tableau suivant compare entreprises sociales paysannes et entreprises « classiques » dans une approche générale, qui tente de prendre en compte les exploitations paysannes et le regroupement paysan.

CRITÈRES	ENTREPRISE PAYSANNE	
	EXPLOITATION PAYSANNE	REGROUPEMENT PAYSAN
Objectifs	<p>Répondre à un besoin familial, social et sociétal ou environnemental :</p> <ul style="list-style-type: none"> • viabilité économique (rentabilité financière) • finalité sociale (solidarité interne) • production (diversifiée ou pluriactive) des biens et/ou services. 	<p>Répondre à un besoin social, sociétal ou environnemental:</p> <ul style="list-style-type: none"> • viabilité économique (rentabilité financière) • finalité sociale (solidarité interne) • production (diversifiée ou pluriactive) des biens et/ou services.
DIMENSION ÉCONOMIQUE		
Valorisation du travail	<ul style="list-style-type: none"> • Main-d'œuvre familiale : redistribution interne (alimentation, habit, habitat, santé, éducation, et argent de poche) • Main-d'œuvre non familiale : salaire limité 	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition de matériel (bâches, chaînes, marmites, etc.) mis à la disposition de tous les membres • Possibilité de rémunération de la cotisation • Redistribution de la cotisation solidaire et crédit revolving • Mobilisation des fonds auprès de nombreux partenaires
Relations entre économique et environnement	Agriculture conventionnelle et Agriculture agro-écologique	Approvisionnement en produits agro-écologiques

CRITÈRES	ENTREPRISE CLASSIQUE		ENTREPRISE PAYSANNE	
			EXPLOITATION PAYSANNE	REGROUPEMENT PAYSAN
DIMENSION SOCIALE				
Solidarité	Syndicat ou caisse de solidarité	Solidarité intra-générationnelle (démultiplication des sources de revenu) Solidarité extra-générationnelle (éducation des jeunes et héritage des moyens de production)	Mutualisation : cotisations régulières (hebdomadaires, mensuelles) permettent de constituer <ul style="list-style-type: none"> • fonds mutuelle (prêt et crédit revolving pour dérouler des activités économiques) ; • forme d'épargne (retrait suivant l'échéance) • fonds d'assurance (appui individuel en cas maladie, intempéries, décès, etc.). 	
DIMENSION POLITIQUE				
Gouvernance	Généralement, les actionnaires décident en fonction des parts de chacun	Mode de prise décision gérontocratique traditionnel (fondé sur l'âge et le sexe), mais tendance vers le fonctionnement démocratique	Mode de prise décision démocratique : cherche à associer les différents membres, mais mise à rude épreuve (rétention d'informations)	
Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Production de biens et services en fonction de la demande du marché • Cohérence économique et environnementale non centrale. Prédominance de l'agriculture conventionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Autogestion des unités de revenus, autoconsommation et démultiplication de partenaires • Cohérence économique et environnementale possible : migration facile vers production agro-écologique et percée de firmes de fertilisants 	<ul style="list-style-type: none"> • Cotisation et démultiplication des partenaires • Cohérence économique et environnementale possible : migration facile vers production agro-écologique et percée des unités de transformation de produits agro-écologiques 	

CRITÈRES	ENTREPRISE CLASSIQUE		ENTREPRISE PAYSANNE	
			EXPLOITATION PAYSANNE	REGROUPEMENT PAYSAN
DIMENSION SOCIALE				
Service à la communauté	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilité sociétale et environnementale 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à la disposition d'équipement (motopompe, véhicule) personnel pour résoudre le besoin communautaire • Appui aux villageois (maladie, alimentation, argent, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Financement des animateurs de santé et du Comité de gestion des écoles (CGE) • Appui : mosquée, école, manifestation religieuse, inondation, daara, etc. • Service civique (animation, partage de savoirs) 	
Représentation	Environnement des affaires (doing business) et fiscalité des entreprises	Lieu de formulation des problèmes (doléances) et d'orientation des actions	Lieu de médiation et de négociation avec les pouvoirs publics	
Engagement public	Encastrement politique <ul style="list-style-type: none"> • Environnement bancaire et assurance • Association de capitaux d'origine diverse Normalisation <ul style="list-style-type: none"> • Normalisation en société de capitaux (SA, SARL...) 	Encastrement politique <ul style="list-style-type: none"> • Discrimination positive pour l'accès aux intrants, équipements et financements à travers les subventions, dons et bonus crédits. • Association de personnes liées par le sang (famille) Normalisation <ul style="list-style-type: none"> • Normalisation en GIE familial ou en établissement individuel ou familial 	Encastrement politique <ul style="list-style-type: none"> • Les organisations de femmes et de jeunes font aussi l'objet de discriminations plus accentuées • Association de personnes liées par le terroir, le genre ou l'activité Normalisation <ul style="list-style-type: none"> • Normalisation en GIE ou coopérative 	

Ainsi, malgré des dynamiques différentes, l'entreprise paysanne (exploitation familiale et regroupement paysan) est une unité de production de richesses (économique, sociale, politique, sociétale). Elle va au-delà de la caractérisation (dimensions économique, sociale et politique) faite par l'approche de l'UE (groupe EMES) de l'entreprise sociale à travers sa nature paysanne (sociétale). Les interactions entre les dimensions économique (rentabilité ou utilité), sociale (solidarité interne), sociétale (solidarité avec la communauté) et politique (gouvernance) permettent de mettre en place simultanément des activités primaires (agricole), secondaires (transformation de produits) et tertiaires (services). Elles font des exploitations familiales des regroupements paysans, et de leurs variantes, des entreprises sociales bien distinctes. À ce titre, elles peuvent être considérées comme des entreprises sociales paysannes dont le développement pourrait apporter une valeur ajoutée certaine à l'épanouissement de l'économie sociale et solidaire.

La partie suivante se propose d'apporter une contribution sur les facteurs de développement de l'entrepreneuriat social paysan dans le cadre de cet épanouissement.



PARTIE III : **Développement de l'entreprise sociale paysanne**

L'État du Sénégal, à travers la Direction de l'encadrement économique social et solidaire, a annoncé sa volonté de faire de l'économie solidaire « un moteur de développement et un moyen de lutte contre la vulnérabilité des femmes et des jeunes ». En fait, pour ce faire, il est important de procéder à la promotion de l'ensemble des acteurs de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire. Il s'agit des structures d'encadrement étatique et non étatique, des structures de recherche, des institutions financières, des partenaires au développement et des entreprises sociales, entre autres.

Par exemple, l'entreprise sociale paysanne devrait apporter sa contribution à l'éradication du chômage, à l'offre d'emploi et au développement durable. Ainsi, son développement pourrait apporter une valeur ajoutée à l'épanouissement de l'économie sociale et solidaire.

La partie suivante se propose d'apporter une contribution sur les facteurs de ce développement à travers, d'une part, l'institutionnalisation, et d'autre part, la promotion de l'entreprise sociale paysanne.

CHAPITRE 5 :

Institutionnalisation de l'entreprise sociale paysanne

L'institutionnalisation de l'entreprise sociale paysanne pourrait se faire à travers deux processus complémentaires : le processus de détermination d'un statut et la mise en place d'un système de certification.

5.1. Processus de détermination d'un statut de l'entreprise sociale paysanne

Le processus de détermination d'un statut de l'entreprise sociale paysanne est fondamental pour son institutionnalisation. Il se fait à travers l'attribution d'une forme légale qui, elle-même, dépend de l'appréhension de l'entreprise sociale paysanne.

5.1.1. Formes légales de l'entreprise sociale paysanne

La mise en place d'un statut juridique unique de l'entreprise sociale paysanne n'est pas facile. Il est important de noter que les organisations peuvent être de trois formes sociétaires différentes :

- société de fait n'ayant aucune existence juridique autonome (pas de personnalité morale) ;

- société en participation à objet civil et à objet commercial (de personnes ou de capitaux) ;
- société d'exploitation.

La reconnaissance légale de ces organisations se fait à travers, d'une part, le statut d'entreprise, et d'autre part, le statut d'exploitation agricole ou d'organisation professionnelle agricole. Selon la législation sur les entreprises, il y a deux types de statuts pour les entreprises privées au Sénégal :

- l'entreprise individuelle ;
- l'entreprise sociétaire avec la société anonyme (de capitaux), la SARL (société à responsabilité limitée), la société en nom collectif (coopérative à responsabilité limitée) et le GIE (responsabilité illimitée et totale). Elles sont régies par l'acte uniforme de l'OHADA portant sur le droit des sociétés commerciales et du GIE depuis le 1er janvier 1998.

Pour la LOASP, l'exploitation agricole est caractérisée d'abord par la nature de l'activité (production agricole, transformation, conditionnement, stockage, vente de produits, artisanat, tourisme rural, commerce des services, etc.), ensuite, par sa dimension environnementale (gestion des ressources naturelles, protection de l'environnement et

aménagement du territoire), et enfin par le travail familial non régi par le Code du travail. La LOASP précise aussi que : « les organisations professionnelles agricoles (OPA) bénéficient d'un statut reconnu et protégé » en considérant le regroupement professionnel et le regroupement interprofessionnel comme des OPA.

Ainsi, les entreprises agricoles peuvent bénéficier de deux reconnaissances : statut juridique d'entreprise (*individuelle ou sociétaire*) et forme légale *d'exploitation agricole* ou *d'OPA*. Au-delà du statut juridique, la forme légale d'exploitation agricole permet à l'entreprise agricole d'avoir droit à des éléments (subventions agricoles, par exemple) propices à son développement.

Quel que soit son statut juridique, l'entreprise en milieu rural (ou même urbain) pourrait bénéficier d'une forme légale d'entreprise sociale paysanne qui lui permettrait d'autres éléments qui contribuent à sa performance interne et à ses interactions avec les intervenants du développement (État, ONG, institutions financières) pour l'accès aux ressources (foncières, matérielles et financières). Il s'agit de faire bénéficier certaines entreprises engagées dans l'économie solidaire d'un statut d'entreprise sociale paysanne reconnu et protégé par la loi. Ceci serait d'autant plus important que, dans toutes les régions, on trouve des entreprises paysannes qui se considèrent comme entreprises sociales

paysannes, qui bénéficient du statut d'exploitation agricole ou d'OPA et se sont légalisées en établissement de type sociétal.

La détermination d'un statut reconnu et protégé par la législation devrait se faire sous la houlette du ministère chargé de l'Économie sociale et solidaire, en relation avec le ministère chargé de l'Agriculture (au sens large) et les structures (techniques et financières) des domaines de l'entrepreneuriat et du développement rural. Cette détermination passe par une bonne appréhension de l'entreprise sociale paysanne.

5.1.2. Appréhension de l'entreprise sociale paysanne

Le développement de l'économie sociale et solidaire passe forcément par celui des entreprises sociales paysannes. Au-delà des interactions des dimensions économique, sociale, sociétale et politique des formes (exploitation familiale, regroupement paysan et leurs variantes), une appréhension commune de l'entreprise sociale paysanne est décisive. Pour ce faire, elle doit prendre en compte les diverses acceptions de l'entreprise sociale et de l'entreprise paysanne.

Pour l'acception de l'entreprise sociale, il peut être utile de rappeler les définitions du Groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat

social (GECES) et la Charte africaine de l'entrepreneuriat social (CAES). Selon le GECES, « malgré leur grande variété, les entreprises sociales présentent au moins quatre caractéristiques communes : un objectif social ou sociétal, un comportement entrepreneurial, une gouvernance démocratique et/ou participative et le réinvestissement des profits »²⁵. Alors que selon la CAES : « Le premier est la primauté de la finalité sociale sur la rentabilité optimale, finalité exprimée par une mission sociale et une vision d'avenir. Cette primauté affecte toutes les dimensions de l'entreprise, sa stratégie, ses opérations, sa gestion. La seconde dimension de l'entrepreneuriat social concerne son fonctionnement interne qui repose sur le principe de la démocratisation participative ».

Pour l'entreprise paysanne, Luzzati et le CAPER SAS mettent l'accent sur la dimension sociétale (communautaire). Selon Luzzati : « L'objectif primaire des organisations paysannes sénégalaises reste la recherche de la richesse, mais avec des forts conditionnements communautaires. C'est un phénomène nouveau, celui de la recherche du bien-être économique, tout en préservant la connexion sociale de la communauté ».

Le CAPER SAS ajoute que : « Les entreprises sociales permettent de

²⁵ Rapport général du GECES 2016

prendre en charge des problématiques locales et nationales cruciales comme l'emploi des jeunes, l'entrepreneuriat des femmes, l'habitat social, la promotion des économies rurales, etc. Autant de secteurs d'intérêt général, communautaire qui trouvent des solutions dans le développement de l'entrepreneuriat social. Comme productrice de biens et services, l'entreprise sociale doit, en priorité, mettre l'accent sur la construction d'un modèle d'affaires centré sur la création de suffisamment de ressources pour supporter totalement ses besoins de financement de son fonctionnement et ses investissements (viabilité financière) ».

Nous avons observé que la dynamique entrepreneuriale est régie par les interactions entre les dimensions économique (*rentabilité ou utilité*), sociale (*solidarité interne*), sociétale (*solidarité avec la communauté*) et politique (*gouvernance*) permettant de mettre en place simultanément des activités primaires (agricole), secondaires (transformation) et tertiaires (services) en fonction des valeurs de la communauté. Ainsi, il peut être retenu à la base qu'une « entreprise sociale paysanne est une organisation de production de biens et/ou de services qui a une finalité sociale et/ou sociétale à travers une viabilité financière et économique, une gouvernance autonome et démocratique dans le respect des valeurs paysannes et des normes de la communauté en conformité avec la loi ».

Cette saisine de l'entreprise sociale paysanne pourrait fondamentalement être améliorée en fonction de travaux futurs dans le monde rural africain. Elle relève néanmoins du domaine déclaratif (statique), qui est faiblement appréhendé dans un milieu dominé par l'informel. C'est pour cela qu'il est important de la poursuivre par la détermination des caractéristiques qui permettent de mieux en saisir la dynamique.

5.2. Système de certification de l'entreprise sociale paysanne

Pour l'institutionnalisation de l'entreprise sociale paysanne, la mise en place d'une forme légale devrait être complétée par un système de certification. Cette dernière repose sur la caractérisation et la normalisation.

5.2.1. Caractéristiques de l'entreprise sociale paysanne

La détermination des caractéristiques minimales communes à l'ensemble des ESP est nécessaire pour la construction d'un système de certification. Les caractéristiques qui doivent être en rapport avec la définition de l'ESP apparaissent dans la saisine de l'entreprise sociale paysanne (familiale ou de groupe). Elles devraient permettre de construire un modèle d'analyse prenant en compte la dynamique entre engagement social et sociétal, entre rémunération du travail et du

capital, entre ressources et revenus, entre démocratie et gérontocratie, et enfin entre valeurs et normes.

À ce titre, quatre éléments caractéristiques pourraient être retenus pour l'entreprise sociale paysanne :

- **finalité** : à travers le choix d'une activité ou des activités (agricole, transformation et/ou service) pour répondre aux besoins sociaux (familiaux ou de groupe), sociétaux (communauté) et environnementaux (techniques de production en phase avec la gestion durable des ressources naturelles). Il faut compléter ces éléments avec les éléments comparatifs suivants utilisés dans l'approche EMES :
 - ◆ *la nature de l'activité économique en relation avec la mission sociale ;*
 - ◆ *l'objectif d'être utile à la communauté et/ou de créer une valeur sociale ;*
 - ◆ *l'affectation restreinte des bénéfices autorisée (organisations sans but lucratif et organisations à but lucratif) ;*
- **viabilité économique et financière** : à travers l'origine et la mise en place des ressources financières, matérielles et équipements, d'une part et, d'autre part, la rentabilité de l'activité, du travail et du capital. Ces éléments de viabilité sont en relation avec les éléments comparatifs suivants utilisés dans l'approche EMES :

- ◆ *un niveau minimum d'emploi rémunéré ;*

- ◆ *une dynamique collective ;*

- **relation finalité/viabilité** à travers l'organisation du travail, les sources de revenus (diversification et pluriactivité) et la distribution des bénéfices. Ces éléments sont à compléter avec les éléments comparatifs suivants utilisés dans l'approche EMES :

- ◆ *le risque économique : viabilité financière fondée à la fois sur les recettes marchandes (recettes commerciales) et les recettes non marchandes (aides, subventions, dons) ;*

- ◆ *l'autonomie ;*

- **gouvernance** à travers les modalités de prise de décision, le partage ou la rétention d'informations, le renouvellement des instances, l'intégration des jeunes et des femmes. On pourrait compléter ces éléments avec les éléments comparatifs suivants utilisés dans l'approche EMES :

- ◆ *la prise de décision démocratique ;*

- ◆ *la prise de décision participative.*

Ces caractéristiques doivent être en rapport avec la définition de l'ESP.

Elles permettent de construire des outils d'analyse et de certification des normes.

5.2.2. Normalisation de l'entreprise sociale paysanne

Au-delà de cette caractérisation à améliorer, la certification passe par une analyse objective de l'entreprise sociale paysanne à travers des instruments neutres et adaptés. Ainsi, l'élaboration d'outils de certification apparaît importante. Sur le terrain, le CAPER SAS a expérimenté « un outil de performance sociale » (voir annexe). Mais pour une bonne normalisation de l'ESP, il faut prendre en compte l'ensemble des dimensions en rapport avec la définition.

Par exemple, deux outils de certification peuvent être élaborés : outil d'évaluation de la nature et outil d'évaluation de la performance :

- **L'outil d'évaluation de la nature sociale** doit être construit en rapport avec la définition théorique de l'ESP. Une fiche d'évaluation de la nature de l'ESP peut être élaborée.
Exemple : Fiche d'évaluation de la nature de l'ESP (à améliorer et adapter)

Nature des produits (activité)	Biens	Services	
Finalité	Sociale	Sociétale	Environnementale
Viabilité économique	Partenaires : appui et subventions	Rentabilité des produits Autonomie	
Gouvernance	Organisation démocratique	Prise participative des décisions	
Normes et valeurs	Statut juridique	Valeurs	

Ce genre d'outil peut être utilisé pour faire une évaluation qui permette d'identifier les besoins d'orientation et d'accompagnement des entreprises paysannes pour en faire des véritables ESP. Il peut aussi être utilisé en préliminaire pour une évaluation certifiante. Dans ce dernier cas, il serait indispensable de compléter la certification de la performance.

- **L'outil d'évaluation de la performance de l'ESP doit être construit pour saisir la dynamique entrepreneuriale et le résultat de l'entreprise.**

La dynamique entrepreneuriale (sociale et paysanne) permet de s'engager dans la production, mais surtout dans un travail socialement nécessaire. L'entreprise paysanne fait preuve de capacité d'adaptation permettant l'intégration des principes économiques, sociaux et sociétaux à travers l'équilibre entre rémunération du travail et du capital, l'équilibre entre ressources et revenus, la solidarité interne et externe, la démocratie et la participation, ainsi qu'éventuellement la cohérence technique et environnementale (agro-écologie). Pour saisir ces différents éléments, plusieurs sous-fiches peuvent être élaborées.

Sous-fiche 1 d'évaluation de la performance de l'ESP : Activités

Dans le cadre de l'ESP, il est important de saisir la nature de l'activité ou des activités, la régularité dans le temps et dans l'espace des actions d'approvisionnement, de production et de commercialisation.

Approvisionnement	Période				
	Lieu				
Production	Période				
	Lieu				
Commercialisation	Période				
	Lieu				

**Sous-fiche 2 d'évaluation de la performance de l'ESP :
Viabilité économique**

La sous-fiche 2 cherche à saisir l'équilibre ressources et revenus à travers les sources de financement (degré d'autonomie), la régularité des bénéfices (rentabilité), le système d'épargne (formalisé, informel) et le système de redistribution économique.

Financement	Cotisation	Prêt bancaire	Subvention étatique	ONG et projet
Bénéfices	Régulier	Irrégularité	Inconnu	
Épargne	Formelle		Informelle	
Redistribution économique	Consommation	Réinvestissement interne	Promotion d'activités des sous-groupes	

**Sous-fiche 3 d'évaluation de la performance de l'ESP :
Solidarité**

La sous-fiche 3 aiderait à saisir la dynamique sociale à travers :

- l'utilisation de la main-d'œuvre (familiale ou non),
- la rémunération du travail.
- la redistribution sociale (alimentation, habit, habitat, santé, éducation, et argent de poche).

L'utilisation de main-d'œuvre	M O familiale		M O non familiale			
Rémunération du travail	Familiale		Non familiale			
Solidarité interne	habitat	alimentation	santé	éducation	habit	argent de poche

**Sous-fiche 4 d'évaluation de la performance de l'ESP :
Service à la communauté**

La sous-fiche 4 cherche à saisir les services à la communauté offerts par l'ESP

	1	2	3
Éducation			
Santé			
Alimentation			
Appui aux cérémonies communautaires			
Appui aux lieux de culte			
Autres			

**Sous-fiche 5 d'évaluation de la performance de l'ESP :
Gouvernance et genre**

La sous-fiche 5 cherche à saisir la dimension politique à travers le positionnement et l'interaction des acteurs :

- organisation démocratique,
- modalité de prise de décision,
- relation genre et leadership.

	1	2	3
Organisation démocratique			
Implication des travailleurs dans la prise de décision			
Genre et leadership			

**Sous-fiche 6 d'évaluation de la performance de l'ESP :
Durabilité**

La sous-fiche 6 cherche à saisir la cohérence technique et environnementale

	1	2	3
Intrants			
Processus de production			
Produits			
Gestion des déchets			
Décor environnemental			

Ainsi, les caractéristiques qui apparaissent dans la saisine de l'entreprise sociale paysanne (familiale ou de groupe) devraient permettre de construire un modèle d'analyse prenant en compte la dynamique entre engagement social et sociétal, entre rémunération du travail et du capital, entre ressources et revenus, entre démocratie et gérontocratie, et enfin entre valeurs et normes.

Fondamentalement, la certification qui repose sur la caractérisation et la normalisation joue un rôle important dans l'institutionnalisation de l'ESP.

Pour l'institutionnalisation de l'entreprise sociale paysanne, la mise en place d'une forme légale devrait être complétée par la certification qui passe par la détermination des caractéristiques minimales communes à toutes les ESP et des normes. La normalisation est un instrument important pour la construction et l'accès à « un système d'aide publique et parapublique » qui pourrait être mis en place. La mise en place d'un système institutionnel doit être complétée par un système de promotion de l'ESP.

CHAPITRE 6 :

Promotion de l'entreprise sociale paysanne

Pour assurer la promotion de l'ESP, il est important de déterminer et relever ses défis internes, d'une part, et de contribuer à la construction d'un écosystème de l'économie sociale et solidaire, d'autre part.

6.1. Les défis internes de l'ESP

Pour la promotion de l'ESP, l'écosystème de l'économie sociale et solidaire doit relever les défis juridiques, techniques et financiers.

6.1.1. Défis juridiques

Au-delà de la formalisation juridique, la normalisation apparaît comme un défi majeur à relever pour chaque ESP. En effet, la pluriactivité des structures paysannes leur permet de produire des biens et des services favorables à la mutualité et à la redistribution, élément important dans la nature sociale de l'ESP. Mais elle met chaque membre de la famille à la recherche d'activités ou de ressources qui diluent la dimension économique dans plusieurs unités de production et rendent invisibles beaucoup de ressources de l'entreprise. La contribution des femmes dans la pluriactivité familiale et organisationnelle (encadré 2) aide fortement

à la dilution de la dimension économique dans la dimension sociale de l'ESP. Sa prise en compte constitue un défi important à relever.

La normalisation de l'ensemble des interactions permet de relever le défi de la formalisation juridique. Au-delà des éléments usuels, les formes juridiques à élaborer, doivent, d'une part, caractériser et préciser la nature pluriactive des membres de l'entreprise sociale paysanne et, d'autre part, prendre en compte les processus de mutualisation (tontine de femmes) en cours dans la communauté.

ENCADRÉ 2 : Genre, ESP et pluriactivité

En dépit des contraintes dues à l'accès limité à la terre et aux ressources, qui les empêchent d'exercer un réel pouvoir de décision, des femmes jouent un rôle très important dans le dynamisme économique du monde rural sénégalais. L'associationnisme féminin si répandu au Sénégal contient de nombreux éléments propres au concept d'entreprise sociale. Dans la société sénégalaise, le maintien et le renouvellement des liens sociaux et de l'économie communautaire sont garantis notamment par les femmes et les pratiques ordinaires qu'elles mettent en place tant au niveau micro qu'au niveau macro, dans les zones rurales et urbaines, fabriquant des microcosmes de redistribution des ressources. Par

conséquent, la prédisposition à la coopération économique et sociale des femmes suggère la possibilité de pouvoir bien adapter le concept de l'entreprise sociale paysanne au contexte sénégalais. Ce modèle économique est répandu dans le contexte sénégalais dans son ensemble, et les groupements d'intérêt économique (GIE) et les groupements de promotion féminine (GPF), qui sont les formes associatives les plus courantes, constituent, à y bien regarder, une bonne base en matière de structure et de finalité qui peut être facilement orientée dans la théorie et dans la pratique vers le concept d'entreprise sociale.

La valorisation de ce potentiel par le PAISIM apparaît comme la meilleure façon d'adapter le concept d'entreprise sociale au contexte sénégalais. Le fait intéressant est que la plupart des organisations dirigées par des femmes ont une vision entrepreneuriale plus large que l'entreprise classique tout en prenant en compte les réalités locales. L'objectif n'est pas seulement économique, mais aussi social, et **le but ultime est celui d'une redistribution** visant à promouvoir le partage collectif des ressources plutôt que l'enrichissement individuel.

En outre, de nombreuses femmes bénéficiaires des GIE appartiennent non seulement à la même micro-entreprise, mais sont

également liées par d'autres formes associatives ou par des systèmes de micro-crédit informels tels que la tontine, et ce large éventail de connexions contribue considérablement au maintien de l'économie et de la société. En d'autres termes, ce type de structure constitue un bassin d'alliances économiques et communautaires qui démontre que le social business est possible.

6.1.2. Défis techniques

L'ESP doit relever, d'une part, le défi de l'organisation et du fonctionnement durable, et d'autre part, les défis de la pluralité des dimensions (économique, sociale, sociétale, politique et, éventuellement, environnementale). Pour ce faire, une attention particulière doit être apportée aux interactions entre ces dimensions selon le type de structure.

Pour les deux types de structures (exploitation familiale et regroupement) paysannes, le défi majeur sera de saisir et valoriser les interactions entre ces dimensions et l'adaptation permanente aux changements locaux et globaux.

6.1.3. Défis financiers

Les défis financiers concernent la rentabilité financière de l'ESP et la capture de subventions pertinentes. Les exploitations familiales et les regroupements paysans mobilisent d'importantes ressources financières à travers la diversification, la pluriactivité, les systèmes internes de mutualisation financière (cotisation de tontine, redistribution interne) et les subventions des intervenants.

La détermination du chiffre d'affaires réel et des cash financiers pourrait constituer un support d'une meilleure gestion économique et financière. Elle constitue un défi important pour une meilleure orientation et le développement des ESP. Cette orientation devrait aider à la capture de subventions pertinentes.

La prise en compte de l'ensemble de ces défis passe par la construction d'un écosystème de l'économie sociale et solidaire.

6.2. Construction d'un écosystème de l'économie sociale et solidaire

La promotion de l'ESP ne peut se faire sans un système d'acteurs en interaction. Ces interactions se font à travers la construction d'un écosystème d'acteurs qui contribuent à la prise en charge des défis internes de l'entreprise sociale paysanne.

6.2.1. Les acteurs d'une économie sociale et solidaire

Le développement des entreprises sociales paysannes ne peut se faire que dans un environnement adapté. Cet environnement s'installe progressivement dans le temps et ne peut s'accommoder de décision hâtive et impérative imposée aux populations rurales. Les exploitations familiales et regroupements paysans qui veulent s'engager et se formaliser en entreprise sociale paysanne doivent trouver dans leur environnement un ensemble d'acteurs qui travaillent pour le développement de l'entrepreneuriat social.

- Dans le cadre de la promotion de l'entreprise sociale paysanne, les acteurs de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire suivants peuvent être identifiés :
- les entreprises en amont (fournisseurs d'intrants et de matériels) et en aval (commerçants, transformateurs et transporteurs) de l'entreprise paysanne,
- les acteurs financiers (banques, microfinance, etc.),
- les structures d'encadrement, les projets et les ONG,
- les organisations paysannes qui diffusent des modèles d'économie sociale et des outils de gestion de l'entreprise sociale,

- les acteurs ministériels : il s'agit du ministère chargé de l'Économie et des Finances, le ministère chargé de l'Économie sociale et solidaire, et de l'ensemble des ministères chargés du secteur agricole (Agriculture, Élevage, Pêche, Eaux et Forêts),

les acteurs de la recherche et de la formation qui contribuent à donner de la matière aux décideurs politiques et à diffuser les modèles.

Ces acteurs devront être mobilisés autour des stratégies et pratiques de soutien à l'innovation entrepreneuriale permettant de produire des éléments nécessaires au développement de l'ESP. Par exemple, le projet PAISIM a permis de mettre en place un écosystème composé de plusieurs acteurs :

- les 220 micro-entreprises rurales,
- les organisations paysannes et de société civile locale : ASESCAW, FAPAL, Sunugal,
- le CAPER SAS (voir encadré 3),
- ETIMOS Foundation,
- ONG CISV,
- ONG RETE (*Associazione di Tecnici per la Solidarietà e Cooperazione*

Internazionale – ONG italienne),

- ONG IPSIA (*Istituto Pace Sviluppo Innovazione Acli*),
- La Société d'appui conseil et de microfinance (CRESUD),
- les services techniques qui ont participé à la sélection des micro-entreprises,
- les chercheurs et formateurs.

L'ensemble de ces acteurs a interagi pour le développement de l'entreprise paysanne dans le cadre du PAISIM. Cet écosystème devrait s'ajuster au fur et à mesure pour intégrer davantage les acteurs ministériels, financiers, ainsi que d'autres entreprises en amont (fournisseurs) et en aval (commerçants). Les interactions entre ces acteurs de l'écosystème devraient permettre la capitalisation des processus et résultats. Pour ce faire, le parcours individuel des acteurs est important (voir encadré 3).

ENCADRÉ 3 : CAPER SAS

Le CAPER SAS est né d'un long parcours de partenariat et de coopération entre l'ONG italienne CISV et l'organisation paysanne ASESCAW à travers plusieurs projets de développement : le **PAAZ** (Programme d'amélioration agro-zootechnique, 2004-2007), le

PASA (Projet d'amélioration de la sécurité alimentaire dans la vallée du fleuve Sénégal par la promotion des services à la production agricole, 2009-2012), le **projet PAMIR** (Projet d'appui à la microentreprise rurale-cofinancement AICS, 2014-17) et le **projet PAISIM AID 10917** (cofinancement AICS, 2017-2020).

Le fil conducteur de la stratégie porte bien entendu sur le **renforcement** de l'organisation paysanne en elle-même et de ses démembrements au niveau de la base et l'approche stratégique d'intervention ayant suivi un processus dynamique, innovant, cohérent et bien articulé à l'évolution des différentes thématiques développées dans chaque projet.

Vers la fin du second projet, le constat a été que le modèle coopératif et d'exploitation familiale apparaissait comme un système paysan composé principalement de micro-entreprises. Ce constat a nécessité une réorientation de l'encadrement vers l'amélioration de la productivité des micro-entreprises rurales (MER) et des petites-moyennes entreprises (PME) à travers la valorisation du capital humain local, le renforcement des infrastructures et des équipements et l'amélioration de l'accès au financement. C'est ainsi qu'a été créée une cellule d'appui technique de micro-entreprise rurale (avec l'entreprise sociale **CAPER SAS**) pour saisir

l'amélioration.

Grâce aux parcours des différents acteurs et à travers les différentes expertises, compétences et connaissances, il est devenu de plus en plus clair et évident que le monde paysan au Sénégal avait encore une fois évolué positivement vers une **nouvelle forme d'entrepreneuriat** prenant en charge, à travers les bénéfices des entreprises, les besoins en services sociaux des communautés d'intervention. Ce changement était rendu aussi possible par **l'essaimage** mis en place par tous les acteurs du contexte dans un système de partage et échange et, non moins, par le tissu social propre au monde paysan. À partir de ces constats, la volonté était celle d'ouvrir la réflexion et d'approfondir cette thématique innovante en prenant en compte le contexte rural comme écosystème fertile pour le développement d'entreprises à caractère social.

Le CAPER SAS va s'ajuster au fur et à mesure pour devenir elle-même une entreprise sociale et mettre en place un système innovant d'accompagnement des micro-entreprises à l'entrepreneuriat social paysan à travers un vaste partenariat multi-acteur. Ce système est centré sur le renforcement des capacités, le coaching, le développement d'entreprise et l'inclusion financière. Ainsi, l'entreprise sociale CAPER SAS réalise un parcours d'échange et

de partage continu entre partenaires et entrepreneurs visant la conscientisation partagée du véritable caractère social et paysan des entreprises. Pour mieux évaluer le parcours des micro-entreprises partenaires, le CAPER SAS expérimente un système d'évaluation de l'impact social, avec la production d'une fiche **d'évaluation de la performance sociale**.

Au-delà des expériences, la diversité des acteurs de l'écosystème permet le *benchmarking* nécessaire au développement de l'ESP. En effet, une référence à des textes et pratiques d'autres secteurs d'accompagnement des entreprises et organisations agricoles permet d'ajuster certains éléments nécessaires au développement de l'entreprise sociale. Par exemple, la LOASP donne un statut légal aux OPA qui ont déjà un statut juridique d'entreprise (GIE, coopérative, etc.). Ce statut légal permet d'accéder à des subventions publiques, si elles sont de nature agricole, à travers l'article 13 qui précise le suivant : « L'État, en concertation avec les acteurs du développement agro-sylvo-pastoral, crée, conformément à la loi de finances, **un système d'aide publique aux organisations professionnelles agricoles**, tel que prévu à l'article 72, dans un délai de deux ans à compter de la promulgation de la présente loi. L'accès au système d'aide publique est subordonné au

respect des règlements et statuts régissant les organisations concernées ». Le système d'aide publique pourrait bien être important pour le développement des entreprises sociales paysannes. Ainsi, la législation sur les entreprises sociales paysannes peut s'inspirer de la LOASP.

Les acteurs de l'écosystème doivent développer un système de communication, de marketing, d'événementiel et de mobilisation sociale qui permette le développement de l'entreprise sociale paysanne. Ce système pourrait être complété par une stratégie de recherche, de capitalisation et de formation qui favorise les innovations et les dynamiques de l'entrepreneuriat social.

6.2.2. Les interactions de l'écosystème de l'entrepreneuriat social paysan

Les interactions des réseaux d'acteurs doivent être centrées sur la production des systèmes de certification et d'accompagnement.

le système de certification

Les acteurs de l'écosystème doivent s'accorder sur un système de certification qui garantisse la nature, la forme et la diversité des ESP. Ce système doit prendre en charge la pluriactivité favorable à la mutualité et à la redistribution nécessaires à la solidarité. Le système de certification (caractérisation et normalisation) devrait être construit de

manière consensuelle pour servir de levier de développement à l'entreprise sociale paysanne.

le système d'accompagnement technique

L'accompagnement technique de l'ESP doit prendre en compte les interactions entre ses nombreuses dimensions (économique, économique, technique, sociale, sociétale et durable) aussi bien au niveau des exploitations familiales qu'au niveau des regroupements paysans. Le système d'accompagnement doit être capable de dépasser les approches d'accompagnement sectoriel et généralisant pour construire des approches multisectorielles basées sur les besoins réels de chaque ESP. Pour ce faire, il est important de capaciter les acteurs aux approches pluri et interdisciplinaires.

le système d'accompagnement financier

Au-delà de la mise à disposition des outils classiques de gestion (bilan financier et compte de résultat), l'écosystème de l'économie solidaire pourrait explorer deux axes d'accompagnement. Il s'agit de :

- la construction de produits (crédit, épargne, assurance) financiers adaptés à l'ESP. Cette construction doit mobiliser plusieurs acteurs (ministères, banques et autres institutions financières) ;

- la capitalisation et la valorisation des systèmes de mutualisation financière dans les regroupements (cotisation de tontine, redistribution interne) et les exploitations familiales (diversification et pluriactivité).

Par ailleurs, la mise en place d'un système de ***rating social*** semble importante. Dans le cadre du PAISIM, la fondation ETIMOS est en train de développer un outil de *rating social* qui peut être capitalisé et amélioré par les interactions des acteurs de l'écosystème.

6.2.3. La dynamique de transformation sociale

La diffusion et l'adoption des savoirs interdisciplinaires entraînent des innovations entrepreneuriales qui conduisent à des transformations sociales. La pluriactivité, la normalisation (économique, sociale, sociétale et politique) et la dimension genre apparaissent déterminantes dans la dynamique de transformation sociale en milieu paysan. Le système d'accompagnement devrait mieux maîtriser – ou tout au moins suivre – cette dynamique sociale à travers un système plus ou moins holistique et un processus de production et de transfert de savoirs et savoir-faire. Ce processus doit prendre en compte la dynamique des acteurs dans un environnement de démultiplication des projets de développement et des ONG rendant ainsi possible, pour toute structure, le partenariat

avec plusieurs projets qui n'ont pas les mêmes objectifs.

La mise en place d'un système de recherche qui permette de saisir l'écosystème de l'entrepreneuriat social et les autres écosystèmes de son environnement est nécessaire pour mieux orienter le développement de l'ESP. Le système de recherche doit servir de base à la mise en place d'un système de formation formelle (universitaire) et non formelle (encadrement) en matière d'entrepreneuriat et d'économie sociale. Par exemple, un master ou une formation certifiant(e) en « **entrepreneuriat social paysan** » pourrait être envisagé(e) dans le cadre de la coopération italo-sénégalaise. Cette formation pourrait se faire dans le cadre de la promotion de l'économie sociale et solidaire.

L'entreprise sociale paysanne est une composante de l'économie sociale et solidaire dont la dynamique se met en place à travers :

- l'élaboration des modèles socio-économiques : production de biens et services, création d'emplois et de revenus, épanouissement des membres (bénéficiaires, salariés), genre et groupements de promotion féminine ;
- la construction des modèles sociétaux : intérêt général, prise en compte des besoins non satisfaits de la société, ancrage territorial ;

- la transparence dans la gestion et dans la gouvernance : ressources, gains obtenus, rémunération, réinvestissement, démocratie et participation.

Ainsi, tout système de recherche/formation dans ce cadre devrait aussi prendre en compte le développement de compétences en matière de communication pour le développement (encadrement technique et financier) de l'entreprise sociale paysanne.

La mise en place d'un système de recherche/formation permet de consolider les concepts et de les rendre plus consensuels. Il permet aussi aux acteurs de l'écosystème de se constituer en réseaux.

La promotion de l'ESP passe par la détermination des défis internes et l'interaction des acteurs dans la construction d'un écosystème de l'ESS. Les divers défis (normalisation, technique, financier) doivent être pris en charge à travers la construction d'un écosystème de l'ESS. Les acteurs de cet écosystème doivent construire des flux d'interactions devant aboutir à une dynamique de transformation sociale constituant un vrai réseau d'acteurs. Cette dynamique pourrait s'appuyer sur la mise en place d'un système de recherche/formation qui permettrait la consolidation et le consensus sur les concepts.

CONCLUSION

L'exploitation familiale de production agricole et le regroupement paysan apparaissent, ainsi que toute entreprise, comme une « unité autonome, organisée pour produire des biens ou des services avec comme objectif la création de richesses économiques, sociales ou politiques ». Ils peuvent néanmoins s'appréhender différemment en fonction des perspectives des théories scientifiques.

Plusieurs auteurs ont décrit les valeurs et principes fondateurs de ces deux types d'entreprises paysannes. Le courant orthodoxe a mis l'accent sur la création de richesse économique du capital privé alors que le courant hétérodoxe, axé sur l'État producteur, régulateur et régalién, prend en compte la richesse sociale (mouvements familiaux, mutualistes et associatifs) et politique de l'entreprise paysanne caractérisée par une « unité organisée de production de biens et de services qui met en alliance le *principe économique* et le *principe de solidarité* ».

Dans le courant de l'économie de l'affection, l'entreprise paysanne (exploitations familiales ou regroupements) est saisie comme une unité économique et sociale, discrète et autonome, permettant aux paysans de s'adapter avec succès aux changements de situation. Ce courant met en exergue les valeurs (sociales et solidaires) et les principes de

fonctionnement de l'entreprise paysanne. Ces valeurs et principes fondent aujourd'hui l'unité du champ de l'économie sociale et solidaire émergente.

Fondamentalement, le courant d'économie sociale et solidaire est forgé pour caractériser des formes d'organisation d'activités humaines qui prétendent concilier l'économique et le social. Il vise l'instauration d'une société plus équitable, plus solidaire et plus démocratique. Considérant le tissu communautaire et le fonctionnement pluridimensionnel des entreprises paysannes, E. Luzzati pensait que l'Afrique pouvait construire un modèle économique nouveau et plus adapté. Intégrant cette vision à la pensée de E. Luzzati, le projet PAISIM, avec l'apport de l'entreprise sociale CAPER SAS, a tenté d'offrir un accompagnement adapté à certaines micro-entreprises rurales dont les formes légales (société de capitaux, coopérative, GIE et association) d'entreprise paysanne ont été élaborées en fonction des politiques et pratiques de développement agricole.

Suivant différentes dynamiques, l'entreprise sociale paysanne sénégalaise est caractérisée à travers une finalité sociale (solidarité interne), une viabilité économique (rentabilité financière) et une production (diversifiée ou pluriactive) de biens et/ou services. La dimension économique est appréhendée à travers la valorisation du travail et de la

cohérence économique et environnementale. La dimension sociale est traduite à travers la solidarité intra et extra-générationnelle, à travers la conservation durable, la gestion des revenus, l'éducation de la jeune génération, l'accent mis sur le rôle des femmes et la question du genre, la mutualité (épargne et fonds d'assurance) et la collégialité. La dimension sociétale de l'entreprise paysanne met en exergue le service rendu à la communauté et son engagement public alors que la dimension politique de l'entreprise paysanne est caractérisée par la gouvernance interne et l'autonomie par rapport à l'extérieur.

Les interactions entre les dimensions économique (*rentabilité ou utilité*), sociale (*solidarité interne*), sociétale (*solidarité avec la communauté*) et politique (*gouvernance*) permettent de mettre en place simultanément des activités des secteurs primaire (agricole), secondaire (transformation de produits) et tertiaire (services). Elles déterminent la valeur (économique, sociale et participative) ajoutée certaine à l'épanouissement de l'économie sociale et solidaire.

L'institutionnalisation de l'entreprise sociale paysanne peut se faire à travers, d'une part, la détermination d'un statut légal et, d'autre part, avec la certification permettant la détermination des caractéristiques minimales communes à toutes les ESP et des normes. La normalisation est importante dans la construction et l'accès à « **un système d'aide**

public et parapublic » à mettre en place.

La promotion de l'ESP passe par la gestion des défis internes ainsi que par la valorisation et le renforcement de l'interaction des acteurs de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire. Les flux d'interactions des acteurs de cet écosystème permettraient d'aboutir à une dynamique de transformation sociale. Cette dynamique pourrait s'appuyer sur un système de recherche/formation permettant la consolidation et le consensus sur les concepts, théories et approches de l'entrepreneuriat social et de l'économie solidaire.

BIBLIOGRAPHIE

Benoit-Cattin M. et Faye J., 1982, *L'exploitation agricole familiale en Afrique soudano-sahélienne*, Paris, PUF.

Blanc, J., « Une théorie pour l'économie sociale et solidaire ? », in *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 331, 93e année, pp. 118-125.

Braudel, F., 1985, *La dynamique du capitalisme*, Paris, Arthaud.

Chambre d'agriculture, 2011, *Diversification : aspects juridiques, fiscaux, sociaux*, Agricultures et terroirs, Paris.

Chia et al., 2014, « Théorie du comportement adaptatif et agriculture familiale », in *L'agriculture en famille : travailler, réinventer, transmettre*, INRA-SAD, 2014, DOI : 10.1051/978-2-7598-1192-2.c006, pp. 81-100.

Commission européenne (Communication), 2011, « Initiative pour l'entrepreneuriat social », COM : 2011/682 final du 25.10.2011

Consortium africain pour l'entrepreneuriat social, 2018, *Charte africaine de l'entrepreneuriat social*, Sénégal, Nouvelles Éditions Numériques Africaines (NENA), Livre I (PDF, ePUB, HTML), 30p. (Alter développement) - ISBN : 978-2-917591-70-3

Crozier M. et Friedberg E., 1992, *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, coll. « Points-Essais », 500 pages.

Debouvery P., 2007, « La formation de masse face aux enjeux de développement des exploitations familiales rurales ouest-africaines », communication au séminaire sous-régional CIFA/RESOF/CIEA : SEN 7 février 2007.

Defourny J. et Nyssens M., 2017, *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3e secteur. Ouverture économique*, Boeck Supérieur S.A., Louvain-la-Neuve, Paris, ISSN 2030-501X

Diao F., 1999, « Caractérisation et typologie des exploitations agricoles du village de Batal.- Bambey », ENCR, mémoire de fin d'études, 1999, 37 p.

Diao F. D., 2003, « Typologie des exploitations agricoles de la zone cotonnière sénégalaise : affinement du modèle de la SODEFITEX », mémoire de fin d'études, ENSA, Thiès (Sénégal), février 2003, 73 p.

Fontan J. M., 2011, « Entrepreneuriat social et entrepreneuriat collectif : synthèse et constats », in *Revue canadienne de recherche sur les OBSL et l'économie sociale*, vol.2, no 2, pp. 37-56.

Four I., Corbin-Charland O. et Lavoie F., 2016, « Entrepreneuriat social et responsabilité sociale des entreprises : le point de vue d'entrepreneurs sociaux à Montréal », RIODD 2016, Saint-Étienne, France. hal-01350003ff

Fourier C., 1882, *Traité de l'association domestique-agricole*, vol. 2, Paris, Bossange Père, 1822.

Gning M. M., 2015, « Diagnostic de la soudure et de l'endettement et des stratégies de solutions endogènes des ménages agricoles dans l'arrondissement de Notto », mémoire de master II, DRC, UFR SEG, UGB.

Hyden G., 1985, « La crise africaine et la paysannerie non capturée », in *Politique africaine*, n° 18, juin 1985.

Kanouté A., 2003, « Étude comparative des stratégies de couverture de besoins céréaliers dans les exploitations familiales de la zone cotonnière sénégalaise », mémoire de fin d'études, ENSA Thiès, février 2003, 53 p.

Kerlin J. A., 2010, *A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise*, International Society for Third-Sector Research and The John's Hopkins University.

Kleene P., 1994, *Notion d'exploitation agricole et modernisation en milieu wolof - Saloum (Sénégal)*, *Agronomie Tropicale* XXXI, no 1, janvier-mars 1976, 63-79 p.

Laville J.-L. et al., 2016, « Théorie de l'entreprise sociale et pluralisme : l'entreprise sociale de type solidaire », in « Économie sociale et solidaire : ses écosystèmes », *Revue Interventions économiques*, 54. URL : <http://interventionseconomiques.revues.org/2771>

Ledoux, A., 2018, *Pour un entrepreneuriat social alternatif en Afrique : voie et stratégie pour un développement souverain et une société responsable, équitable et démocratisée*, Livre I (ePUB, HTML, Tatouage), 142 p. ISBN : 978-2-37918-115-3

Le Play F., 1871, *L'organisation de la famille selon le vrai modèle signalé par l'histoire de toutes les races et de tous les temps*, Paris, Téqui.

Le Velly, R., 2014, *Entrepreneuriat social. Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, 978-2-7426-1640-8. hal-01096407ff

Luzzati, E., 2005, Notes manuscrites sur l'économie, les coopératives et le social en Afrique.

Monzón J.L. et Chaves R.(dir.), 2016, *Sur l'économie publique, sociale et coopérative*, CES/CSS/12/2016/23406

Monzón, J. L. et Chaves, R., 2012, *L'économie sociale dans l'Union européenne*, Bruxelles, CESE.

Ndiaye A., 2013, *L'agriculture sénégalaise de 1958 à 2012 : analyse systématique et prospective*, L'Harmattan, coll.« Études africaines ».

Ndiaye A., 2013, « Emploi dans le secteur de l'agriculture : Cas de la main-d'œuvre agricole non familiale dans la vallée du fleuve Sénégal », in *Revue de Géographie du Laboratoire Leïdi (RGLL)*, n° 11, « Dynamiques des territoires et développement ».ISSN 0851-2515

Ndiaye A., 2016. « Mission universitaire de «service à la communauté» : caractérisation et éléments stratégiques et opérationnels de construction durable », in *Liens*, nouvelle série, no 21, juillet 2016, pp. 327-339, ISSN 0850-4806.

Ndiaye A., 2018, *Pastoralisme, résilience et développement : des forages et de la Grande muraille verte*, Dakar, L'Harmattan, ISBN : 978-2-343-15253-0, 287 pages

Ndiaye M., 2014, « Typologie et analyse de la dynamique des exploitations agricoles familiales dans la région de Kaolack », mémoire de master 2 en développement rural et coopération, UFR SEG, UGB, 70 p.

Olivier de Sardan J., 1995, *Anthropologie et développement. Essai en socio-anthropologie du changement social*, Paris, Karthala.

Redfield R., 1956, *Peasant society and culture*, Ithaca, Cornell University Press.

Rosanvallon P., 1980, « Le développement de l'économie souterraine et l'avenir des sociétés industrielles », Gallimard, *Le Débat*, 2, n° 2, pages 15 à 27.

Say, J. B.([1803], 1972), *Traité d'économie politique (1803) ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent où se consomment les richesses*, Paris. Calmann-Lévy.

Servolin C., 1972, *L'absorption de l'agriculture dans le mode de production capitaliste. Dans l'univers politique des paysans dans la France contemporaine*, Paris, Presses des sciences Po, pp. 41-77.

Tepicht, J., 1973, *Marxisme et agriculture : le paysan polonais*, Paris, A. Colin

- <https://www.cairn.info/revue-entreprendre-et-innover-2017-1-page-24.htm?contenu=resume#>
- <http://recma.org/>
- http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=numero&no=30498&no_revue=130
- http://www.cedias.org/index.php?lvl=notice_display&id=24988
- http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/ref/agrifra07g.pdf

ANNEXE 1 : PRÉSENTATION DU PROJET PAISIM

Le contexte

La population sénégalaise potentiellement active représente environ 50 % des 15 millions d'habitants, et plus de la moitié ont entre 15 et 35 ans. L'une des principales sources financières permettant aux familles sénégalaises d'accéder à la consommation et aux investissements est représentée par les remises des migrants. Environ 15 % des migrations internationales du Sénégal affectent l'Italie. Le secteur primaire, composé principalement de l'agriculture familiale, est le plus important du pays.

Les micro-entreprises rurales - en particulier celles «vertes», axées sur la production biologique et les énergies renouvelables - et les entreprises d'initiative migrante (investissements économiques de la diaspora) sont les acteurs les plus importants pour le développement socio-économique et peuvent apporter une contribution décisive à l'augmentation de la rentabilité des activités agricoles et fournir des possibilités d'emploi, mais leur vulnérabilité réside dans la soutenabilité financière et sociale.

Le projet

CISV, en collaboration avec IPSIA, RE.TE, Sunugal Italia, ETIMOS Foundation, CreSud, ADESCAW, FAPAL, Sunugal Sénégal, la municipalité de Turin, la municipalité de Milan, CISAO, et avec le soutien de l'Agence Italienne pour la Coopération au développement (AICS), a commencé en 2017 le projet triennal PAISIM - Programme de soutien à l'entreprise sociale et à l'initiative migrante dans les régions de Saint-Louis, Louga et Thiès - pour réduire la pauvreté et les causes profondes de la migration irrégulière à travers le soutien de l'économie rurale dans les régions de Louga, Saint-Louis et Thiès.

Les objectifs

Au Sénégal (régions de Saint-Louis, Louga et Thiès)

- Créer des emplois dans le secteur de l'agriculture paysanne en privilégiant les jeunes, les femmes et les initiatives sociales et « vertes » : sur trois ans, PAISIM a accompagné 210 micro-entreprises rurales (MER)²⁶ et 10 entreprises d'initiative migrante (EIM)²⁷ vers la réalisation d'une activité rentable, économiquement durable, respectueuse de l'environnement et avec impact social.
- Améliorer l'accès au crédit pour les MER et les EIM.
- Soutenir le renforcement et l'autonomie de l'entreprise sociale CAPER SAS, qui a pour missions l'accompagnement, la formation et le développement des MER et de l'entrepreneuriat social au Sénégal
- Définir les caractéristiques d'une entreprise sociale et renforcer sa contribution au développement économique, social et culturel de la région.

En Italie

- Améliorer l'expérience des migrants sénégalais en Italie, en soutenant des projets d'investissement au Sénégal.
- Offrir à l'opinion publique un nouveau point de vue sur le rôle des migrants qui vivent en Italie : des hommes et des femmes capables de créer des opportunités d'emploi dans le pays d'origine, également grâce aux compétences acquises au cours de leur expérience de migrant.

²⁶ 70 % des MER seront composées de femmes et de jeunes.

²⁷ Avec EIM, nous entendons les activités économiques promues par des citoyens sénégalais résidant en Italie qui ont un projet de migration de retour ou d'investissement économique et social au Sénégal.