

## L'ENTREPRENARIAT SOCIAL ET LE DEVELOPPEMENT HUMAIN EN AFRIQUE

### SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND HUMAN DEVELOPMENT IN AFRICA

Auteur 1 : Adam CHATI,  
Auteur 2 : Amine HAMDOUNE,  
Auteur 3 : Abdellatif RYAHY,

**Adam CHATI** - Enseignant-chercheur

l'Université Hassan II –Casablanca,

[chati.adam@gmail.com](mailto:chati.adam@gmail.com)

**Amine HAMDOUNE** - Enseignant-chercheur

l'Université Hassan 1 er –Settat,

[amine.hamdoune@uhp.ac.ma](mailto:amine.hamdoune@uhp.ac.ma)

**Abdellatif RYAHY** - Enseignant-chercheur

l'Université Hassan 1 er –Settat,

[ryahi129@gmail.com](mailto:ryahi129@gmail.com)

**Déclaration de divulgation** : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts** : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article** : CHATI .A , HAMDOUNE .A & RYAHY ABDELLATIF (2020) « l'entrepreneuriat social et le développement humain en Afrique», African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 1 » pp: 001-013.

**Date de soumission** : Mai 2020

**Date de publication** : Juin 2020

DOI : 10.5281/zenodo.5529726



Copyright © 2020 – ASJ



### **Résumé**

Ce papier cherche en premier lieu à lier le contexte théorique aux pratiques afférentes aux nouveaux modèles entrepreneuriaux, en mettant l'accent sur la particularité des expériences innovantes dans le continent africain ainsi que leurs contributions au progrès socio-économique, et depuis, à mettre en lumière l'appui des efforts déployés pour soutenir ce développement qui constitue le socle d'un tissu économique générateur de valeur et garant d'équité et de justice sociale.

**Mots clés :** Entreprenariat social, Développement humain, Afrique.

### **ABSTRACT**

This paper first seeks to link the theoretical context to practices related to new entrepreneurial models, with a focus on the particularity of innovative experiences in the African continent and their contributions to social and economic progress. Since then, it has highlighted support for efforts to support this development, which forms the foundation of an economic fabric that generates value and guarantees equity and social justice.

**Keywords:** Social entrepreneurship, Human development, Africa.

## **Introduction**

Loin d'une conception faisant l'unanimité, l'entrepreneuriat suscite de plus en plus l'intérêt des chercheurs et des praticiens en incarnant une nouvelle économie humaniste et créatrice de valeur sociale.

Dans un objectif de rassembler les acteurs économiques autour d'une vision partagée qui est l'impact des projets entrepreneuriaux, ce chapitre s'inscrit dans une perspective de sensibilisation et d'encouragement des jeunes à générer des idées pratiques et novatrices en tirant profit des expériences africaines réussites.

En effet, cette contribution cherche en premier lieu à lier le contexte théorique aux pratiques afférentes aux nouveaux modèles entrepreneuriaux, en mettant l'accent sur la particularité des expériences innovantes dans le continent africain ainsi que leurs contributions au progrès socio-économique, et depuis, à mettre en lumière l'appui des efforts déployés pour soutenir ce développement qui constitue le socle d'un tissu économique générateur de valeur et garant d'équité et de justice sociale.

### **1. De la théorie à la particularité des expériences entrepreneuriales**

Durant les décennies passées nombreux sont les chercheurs qui ont mis l'accent sur l'engagement des collaborateurs vis-à-vis des organisations, par contre, peu sont les études ayant mis en exergue l'engagement des organisations envers leurs sociétés, un engagement qui va au-delà d'une simple image citoyenne et responsable ou d'une valeur organisationnelle secondaire en ciblant en premier lieu un impact durable et une transformation sociétale.

Au regard des mutations économiques et sociales, les citoyens accordent de plus en plus d'importance à l'impact social des entreprises ainsi qu'au rôle prépondérant que jouent ces dernières dans le développement continu de l'écosystème qui les entoure. Faisant partie prenante de ce dernier, les entreprises sont amenées à avoir un impact positif sur leurs environnements extérieurs.

Entre autres, les entreprises opérant dans les pays africains, font preuve de plus d'engagement social tout en développant des pratiques organisationnelles innovantes qui diffèrent d'une entreprise à une autre, car si les entrepreneurs, aujourd'hui, sont tous

d'accord sur le fait que l'innovation est une obligation, ils sont en désaccord sur les modes de gestion de cette dernière, cela a conduit à l'émergence de nouveaux modèles d'entrepreneuriat et d'innovation dont l'entrepreneuriat social et l'innovation frugale qui connaissent un intérêt croissant dans les pays en voie de développement.

Historiquement, un des premiers chercheurs ayant lié l'entrepreneuriat à l'innovation tout en donnant des pistes d'ouverture au concept est Shumpeter qui a proposé des nouvelles méthodes de faire les choses ainsi que de nouvelles formes d'organisations. Pour Shumpeter, lier l'entrepreneuriat à l'innovation n'est rien de plus que le fait d'introduire une découverte dans le monde de l'entrepreneuriat et de l'industrie ou de mettre en vigueur de nouvelles pratiques non courantes dans le monde de l'entrepreneuriat. L'approche de Shumpeter conçoit l'innovation comme étant la mise en place d'un ensemble de facteurs créateurs qui peuvent impacter plusieurs domaines d'activités.

Une des théories liant l'entrepreneuriat à l'innovation est la théorie de l'économie apprenante, cette théorie a pris beaucoup d'ampleur avec le développement de l'économie du savoir au détriment de l'économie tangible forgeant ainsi le socle du système d'innovation.

Parmi les différentes définitions de l'innovation on distingue celle de Poole « le fait de faire des choses nouvelles ou d'une façon nouvelle des choses qu'on avait l'habitude de faire autrement » (Poole, Penrose et Buckley, 2006). Toutefois la notion d'innovation a beaucoup évolué vers de nouveaux concepts comme l'innovation frugale connu aussi sous le nom d'innovation jugaad (Radjou et al., 2013) et qui consiste au développement de nouvelles fonctionnalités en satisfaisant de nouveaux besoins en se basant sur un faible coût de production tout en visant une population cible à faible pouvoir d'achat, ce qui justifie pourquoi ce type d'innovation trouve niche dans des pays souffrant d'un manque de ressources.

Sauf que l'innovation frugale se base souvent comme c'est le cas dans la majorité des pays émergents sur un ensemble d'éléments déterminants dont : un capital humain qualifié, un investissement important en recherche et développement et une grande ouverture sur le réseau international (Tiwari et Herstatt, 2012), plusieurs éléments au niveau desquels le continent africain affiche de faibles indicateurs.

Et si ces indicateurs reflétant un climat non propice éloignent le continent africain des standards internationaux, il faut reconnaître que l'Afrique engorgent des histoires de succès qui font de l'écosystème inadéquat à l'entrepreneuriat une simple rumeur et qui imposent une remise en question de l'impact de l'écosystème sur la réussite des expériences entrepreneuriales, a contrario, faut-il croire que la volonté de transformer les défis en opportunité peut donner aux projets innovants une forte valeur ajoutée ?

En parlant des histoires de succès en Afrique, on ne peut omettre l'exemple de Sidi Mohamed Lahlou entrepreneur et président du cercle des investisseurs marocains au Sénégal qui illustre une histoire de réussite d'un entrepreneur africain qui a quitté son pays à l'âge de 16 ans pour s'installer au Sénégal et malgré le contexte géographique et culturel différent, il sut se démarquer à tel point de faire l'objet d'une longue publication à l'époque par le célèbre quotidien russe « la Pravda » pour devenir ensuite président de la communauté marocaine au Sénégal, et ce, à l'âge de 30 ans.

On doit se rappeler que Sidi Mohamed Lahlou était derrière le lancement en 2013 de Westafric Pharma : une société de production de médicaments ayant pour but de rendre plus accessible les produits de santé au niveau du continent africain, certes un projet entrepreneurial mais à vocation sociale, ce genre d'entreprises a connu une large croissance durant ces dernières années sous l'appellation d'entrepreneuriat social, un champ d'action qui reflète l'engagement durable de l'entreprise envers la société et qui met en exergue l'impact positif des acteurs économiques sur les différentes sphères de l'écosystème.

L'expression « entrepreneuriat social » fait partie des chantiers qui ont suscité un grand débat lors des années antérieures et qui ont attiré l'attention des acteurs issus de tous les milieux (politique, économique, social, scientifique, médiatique, etc).

L'entrepreneuriat social est considéré comme une réalité ancienne, puisque son amplification s'est réalisée conjointement avec celle de l'économie sociale et solidaire dont les racines remontent au milieu du 19<sup>e</sup> siècle. Toutefois, avec le désengagement des Etats au niveau de certains secteurs (sociaux notamment), des dysfonctionnements apparaissent engendrant ainsi des problèmes sociaux : la pauvreté, la montée du chômage, la déperdition scolaire, etc. Plusieurs définitions de l'entrepreneuriat social ont été

proposées. Zahra et al. (2009) en identifient 21 entre 1997 à 2007. Mais en général on peut distinguer entre deux grandes approches: une approche Américaine (anglo-saxonne), centrée sur le rôle de l'individu, « l'entrepreneur social qui exploite des opportunités pour servir une mission sociale » (Thompson, 2008) et une approche européenne, centrée sur l'entreprise sociale, et la définit comme « une organisation avec un but explicite de service à la communauté, initiée par un groupe de citoyens et dans laquelle l'intérêt matériel des investisseurs est sujet à des limites.

De nos jours, l'entrepreneuriat social représente un phénomène universel qui suscite un véritable enthousiasme tant au niveau des chercheurs que des praticiens qui la considèrent comme une nouvelle façon d'entreprendre, offrant ainsi des alternatives pour répondre aux problèmes sociaux tout en conjuguant efficacité économique et utilité sociale.

Dans les pays en développement, l'entrepreneuriat social prend tout son sens et pourrait même incarner selon la définition de Bouchard (1999, p.2) une autre dimension qui est l'innovation sociale, un des nouveaux modèles regroupant le champ économique et sociale et qui représente une opportunité importante pour les pays africains afin qu'ils puissent remédier aux multiples défaillances socio-économiques. L'innovation sociale offre une solution économique constructive aux différents problèmes de développement humain dont souffre les économies émergentes, et ce, en se basant sur des principes d'engagement et de solidarité tout en cherchant à mettre en valeur les liens sociaux entre les différents acteurs du marché économique.

Parmi les exemples d'innovation sociale sur lesquels on s'étalera tout au long de ce chapitre, nous distinguons l'exemple de « Rekindle Learning » une entreprise ayant pour objectif la promotion et le développement de l'éducation en Afrique, créé par la jeune entrepreneuse sud-africaine Rapelang Rabana qui a été classée par Forbes parmi meilleurs jeunes entrepreneurs en Afrique.

Après avoir connu un succès entrepreneurial énorme suite à ses innovations dans le secteur des télécommunications, Rapelang s'est orienté vers un nouveau projet ayant pour vision d'adopter une nouvelle approche d'apprentissage et d'éducation basée sur les nouvelles technologies, permettant ainsi aux jeunes africains d'améliorer leurs conditions de vie par le biais du développement de leurs viviers de compétences.

---

A travers la création de son entreprise spécialisée dans le développant des programmes de formation accessible à travers des supports mobile, Rapelang souhaite contribuer au développement du continent africain, en ciblant les usagers résidants dans des zones difficilement accessibles.

Actuellement, « Rekindle Learning » offre des services d'apprentissage qui permettent aux jeunes qui représentent la moitié de la population en Afrique de maîtriser facilement un large éventail de connaissances.

Ceci dit, l'entrepreneuriat peut contribuer à la croissance et au développement économique et social en Afrique. Toutefois, plusieurs contraintes d'ordre social font face à ce développement. Ces contraintes se manifestent en premier lieu dans un milieu social et culturel décourageant. L'entourage familial demeure généralement l'obstacle majeur au lancement d'un projet entrepreneuriat. Créer une entreprise en Afrique constitue une prise de risque très mal perçue par un milieu familial qui attend un soutien financier régulier émanant du fils. Pour un chef de famille africain qui se veut responsable, le fonctionariat constitue le choix le plus sûr pour mener à bien une vie conjugale et familiale stable et bénéficier ainsi d'une reconnaissance sociale. En effet, Cette culture demeure un point de chute d'une grande partie de jeunes en Afrique.

De surcroît, les contraintes financières sont également l'un des principaux obstacles pour tout entrepreneur. Il est très difficile de convaincre un établissement de crédit ou un investisseur que son projet est porteur et créateur de la valeur malgré sa grande utilité sociale. Au moment où les projets à caractère purement lucratif et n'ayant aucune vocation sociale trouvent beaucoup de difficultés à décrocher une chance de financement, les projets émanant de cette tendance sociale auront certainement moins de chance de voir le jour.

Au milieu de la vague sceptique qui s'empare de l'entrepreneuriat en Afrique, émerge une des storymades ayant eu beaucoup de succès sur le plan entrepreneurial, il s'agit du Centre Marocain d'Entrepreneuriat Social et d'Innovation « MCISE » fondé par Adnane Addioui un jeune marocain qui a su malgré les différentes contraintes liées à l'écosystème lancer plusieurs initiatives visant la promotion de l'entrepreneuriat et de l'innovation sociale.

Considérant le développement des capacités entrepreneuriales un vecteur d'employabilité des jeunes, la mission de « MCISE » est d'encourager les jeunes à créer des entreprises et de chercher des solutions entrepreneuriales innovantes. « MCISE » est derrière la mise en œuvre de plusieurs actions de sensibilisation quant à l'importance de l'innovation sociale comme outil de développement économique et social et de renforcement des capacités des jeunes entrepreneurs à travers des programmes de formation, et des projets de travail collaboratif et d'incubation des entreprises sociales.

Nous retiendrons qu'en dépit des défis auxquels se heurte l'entrepreneuriat social en Afrique, plusieurs exemples brisent la glace et lancent une étincelle positive pour les porteurs des projets novateurs dont Adnane Addioui représente un exemple concret mettant en lumière l'importance de l'engagement envers la société et les générations futures.

A travers les différentes histoires africaines inspirantes précitées, force est de constater que plusieurs domaines d'activité représentant des défis pour le continent africain doivent être transformés en opportunités économiques permettant à la fois de faire face aux enjeux sociaux et de combler le manque de ressources dont souffre le continent. Dans ce sens, plusieurs gouvernements africains se sont engagés via plusieurs initiatives visant à accompagner l'entrepreneuriat dans leurs pays et mettre au service des jeunes entrepreneurs des dispositifs permettant de résoudre les différentes contraintes liées au développement des projets innovants et créateurs de valeur sociale.

## **2. Vers un dispositif conscient de l'utilité de l'entrepreneuriat**

Au regard de l'intérêt croissant que revêt l'impact social de l'entrepreneuriat, plusieurs pays dans le monde ont commencé à mettre en place des dispositifs d'aides aux projets entrepreneuriaux à vocation sociale, et ce, à travers le développement de fonds de financement. En France par exemple, on note la facilité d'accès à des sources de financement diversifiées (emprunt, fonds propres, capital-risque, etc). Toutefois, le centre d'analyse stratégique (CAS) relève des difficultés d'accès au financement pour lancer ou développer l'activité des entreprises sociales.



Conscients de l'importance de l'entrepreneuriat social dans le développement économique et social des pays, certains Etats Africains (Maroc, Cameroun, Sénégal,...) ont pris des mesures pour promouvoir la création des entreprises sociales. Ces mesures sont d'ordre économique, institutionnel, législatif et réglementaire.

Le dispositif d'accompagnement, au Cameroun comme au Sénégal, est constitué de deux ensembles d'acteurs : les structures d'accompagnement et les entrepreneurs potentiels et actifs.

Alors que les structures d'accompagnement sont essentiellement formelles et constituées d'intervenants à titre non professionnel et à titre professionnel dans les pays de l'OCDE (Agence des PME, 2002), dans les deux pays africains on note l'intervention d'autres parties prenantes : la coopération française, les services économiques de certaines ambassades (Canada, Allemagne, Etats-Unis, Grande Bretagne), la coopération multilatérale comme les programmes dédiés à la formation des entrepreneurs de l'Union Européenne ou encore ceux des organismes internationaux et financiers (la Banque Africaine de Développement, le Bureau International du Travail). On note également la prégnance des coopératives (établissements de micro finance) ainsi que des structures informelles d'accompagnement tels les réseaux sociaux de proximité des porteurs de projets ou des entrepreneurs (famille, amis, etc.).

Ainsi, l'accompagnement au Cameroun et au Sénégal se singularise par des programmes de formation et/ou de financement de la coopération internationale et surtout par l'importance des réseaux relationnels des entrepreneurs, comme l'attestent les résultats des études récentes sur l'accompagnement des très petites et petites entreprises camerounaises (Kamdem et al, 2011). Néanmoins, il existe au Sénégal plus de structures d'accompagnement des entrepreneurs, en particulier des entrepreneurs femmes qu'au Cameroun. Cette prépondérance des structures d'accompagnement s'explique notamment par la priorité que le gouvernement sénégalais accorde à la promotion et au développement de l'entrepreneuriat (ministère dédié à l'entrepreneuriat féminin, ministère des PME, Ministère de la PME et la micro-finance, 2003). Outre la diversité des structures d'accompagnement, celles-ci se démarquent entre elles par la diversité des offres de services aux entrepreneurs. C'est ainsi que certaines structures (par exemple les structures étatiques d'accompagnement) délivrent un accompagnement générique en ce

sens que la durée de l'accompagnement est longue. D'autres structures font de l'accompagnement-assistance ou du conseil, il s'agit par exemple de la formation des entrepreneurs et la durée de l'accompagnement est courte (c'est le cas du Bureau International du Travail). Des structures d'accompagnement sont de même nature au Sénégal et au Cameroun et offrent les mêmes services (programme ACCESS, programme GERME, Bailleurs de fonds, cabinets de conseils, familles et réseaux personnels).

Il est à noter que dans les deux pays africains, des programmes soutenus conjointement par la Banque Africaine du Développement et l'Organisation Internationale du Travail sont en faveur de la promotion de l'entrepreneuriat féminin.

Au Maroc, à partir de 2005, plusieurs initiatives innovantes à vocation sociale se sont multipliées, impulsées notamment par l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH). Ces initiatives pilotées par des entrepreneurs sociaux se sont focalisées sur l'identification d'opportunités de réponse à des besoins sociaux, économiques et environnementaux et sur la concrétisation de ces opportunités par la mise en œuvre de solutions entrepreneuriales appropriées. Aussi, la création du « Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship » (MCISE) que nous avons cité précédemment illustre une action engagée sur le terrain et un désir de répondre aux aspirations des générations présentes et futures. Aujourd'hui, l'Etat marocain commence à donner de l'importance aux entreprises sociales en soutenant davantage des projets d'innovation au sens institutionnel et administratif afin de promouvoir et de développer la culture entrepreneuriale dans le social. En effet, la nouvelle constitution de 2011 prévoit expressément la liberté d'entreprendre et la réserve à tous les citoyens.

Conscient de la gravité du phénomène social, le Maroc a mis en place, depuis des années, des dispositifs et des programmes pour soutenir les jeunes chômeurs et les aider à intégrer le marché du travail. Ainsi, en termes de dispositifs mis en place par les pouvoirs publics, il y a lieu de noter, la création du Conseil National de la Jeunesse et de l'Avenir (CNJA) en 1991, de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) en 2000 et le lancement de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) en 2005. De même, les programmes "Idmaj", "Tachil" et "Moukawalati" constituent les principaux axes de la politique volontariste adoptée par l'Etat Marocain pour la promotion de l'emploi social, outre d'autres programmes visant l'amélioration de

"l'employabilité" à travers la mise à niveau des ressources humaines. Le Programme Moukawalati (entreprise), par exemple, s'intéresse aux diplômés ayant des projets de création d'entreprise ou d'auto-emploi. Offre un soutien financier (grâce à des prêts facilités garantis par l'Etat) et un système de conseil et de suivi des projets sélectionnés.

Malgré les expériences réussies et les initiatives précédemment citées, la situation reste chargée par de multiples défis, comme le système corrompu, la lourdeur des procédures administratives, le manque de financement, ce qui exige une intervention institutionnelle qui peut favoriser et améliorer la situation.

Ceci dit, il est recommandé d'élargir la sensibilisation et généraliser la connaissance sur l'entrepreneuriat social dans les programmes scolaires et universitaires. Encore, faut-il développer la culture entrepreneuriale chez les étudiants afin qu'ils puissent créer de l'emploi au lieu d'en demander.

L'analyse panoramique réalisée, nous a permis de mettre en lumière l'impact positif que peut avoir l'entrepreneuriat en Afrique comme étant un facteur favorable au développement économique et social. Toutefois, il est nécessaire de signaler qu'une étude approfondie de la particularité du contexte africain s'avère nécessaire pour mieux cerner, d'un point de vue sémantique, le cadre conceptuel de l'entrepreneuriat en Afrique. A notre sens, l'importation non adaptée des pratiques occidentales n'aboutira guère à satisfaire les attentes de la société africaine. Dans les pays africains, l'inaccessibilité aux services sociaux de base (Offres de soin, éducation, etc..) fait de chaque entrepreneur, un vrai acteur qui peut contribuer directement ou indirectement à la résolution d'un problème social de base. Dans ce sens, l'entrepreneuriat en Afrique peut changer la donne au niveau conceptuel et empirique et présenter une approche différente de la conception courante de l'entrepreneuriat au niveau des pays développés.

Au terme de notre réflexion, et comme dirait Henry Ford « Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite » ; Doit-on en conclure que l'avenir de la communauté africaine dépend de la possibilité de toutes les parties prenantes et surtout des jeunes à travailler ensemble et à générer des idées pratiques et innovantes visant un impact social positif.

---

## Bibliographie

- Brown.L.D. et Letts.C.W., (2004), « Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study », The Journal of Applied Behavioral Science, Vol.40, N°3, pp.260-283.
- Amit.R. et Zott. C. (2001), « value creation in e-business », Strategic Management Journal, Vol 22, N°6/7, pp.493-520.
- Bacq.S. et Janssen.F. (2008), « Définition de l'entrepreneuriat social : revue de la littérature selon les critères géographique et thématique », Association Internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME, 9ème
- Bansal, P., (2004), « Evolving Sustainability : A Longitudinal Study of Corporate Sustainable CIFEPME à Louvain La- Neuve, <http://web.hec.ca/airepme>. Development», Strategic Management Journal, Vol.26, pp. 197-218.
- Ben-Ner.A. et Van Hoomissen.T. (1993), « Non profit organisations in the mixed economy in Ben Ner in the mixed economy », The University of Michigan Press.
- Boncler. J. (2002), « L'économie solidaire : une nouvelle forme d'entrepreneuriat », Actes du deuxième congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Bordeaux, Novembre 2002, p.77-95.
- Boncler. J. et Hlady-Rispal.M. (2003), « Caractérisation de l'entrepreneuriat en économie Solidaire », Editions de l'ADREG, 139 pages, (téléchargeable sur <http://www.adreg.net>).
- Boncler.J. et Hlady-Rispal.M. (2004), « L'entrepreneuriat en milieu solidaire : un phénomène singulier ? », Revue de l'Entrepreneuriat, Vol 3, n°1, pp 1-12.
- Boncler.J., Hlady-Rispal.M. et Verstraete.T. (2006), « entreprendre ensemble : cadrage théorique des notions d'entrepreneuriat collectif, d'équipe dirigeante et d'équipe entrepreneuriale », Numéro spécial, Revue de l'entrepreneuriat, Vol 5, N°2, [www.entrepreneuriat.com](http://www.entrepreneuriat.com).

- 
- Bornstein.D. (1998), « Changing the world on a shoestring », Atlantic Monthly, Vol.28, N°1, pp.34-39.
  - Boutillier.S. (2008), « Entrepreneuriat social et développement durable : quelles perspectives », 8èmes rencontres internationales du réseau interuniversitaire de l'économie sociale et solidaire « Economie sociale et solidaire, développement, mobilité et relocalisations »,
  - Barcelone, Spain. Brouard.F. (2006), « L'entrepreneuriat social, mieux connaître le concept », 23ème colloque annuel du conseil canadien des PME et de l'entrepreneuriat, Trois-Rivières. 25
  - Brinkerhoff.P. (2001), « Why you need to be more entrepreneurial — an how to get started », Nonprofit World, Vol 19 (6), pp. 12–15.
  - Brundtland.G.H. (1987), «Our Common Future », Oxford: Oxford University Press.  
Campbell.J. (2007), «Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility », Academy of Management Review, Vol.32, N°3.
  - Cannon.C. (2000), « Charity for profit: how the new social entrepreneurs are creating good by sharing wealth», National Journal, 16 Juin, pp. 1894-1904. Carroll.A.B. (1979), «A three dimensional conceptual model of Corporate Social Performance», Academy of Management Review, Vol.4, pp. 97-505.