

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Il est de tradition, si possible, d'assortir un Colloque scientifique d'une publication d'actes, objectif de son Conseil scientifique. Dans la mesure où le Colloque annuel de l'Association sénégalaise des sciences de gestion atteint un âge de maturité – la version 2024 en marquait le 10^e anniversaire –, nous avons décidé de proposer à des conférenciers, dont la contribution proposée et discutée permettait d'augurer un texte de qualité, de retravailler leur texte afin d'aboutir à une publication dans un ouvrage réunissant les plus prometteurs. Nous avons effectué un choix sur la base des critères actuels d'évaluation des textes scientifiques – rigueur, pertinence, impact – en retournant aux auteurs les grilles d'évaluation en double aveugle qui avaient été effectuées dans la validation des communications et en leur demandant d'ajouter à ces remarques celles qui leur avaient été faites lors de leur présentation.

C'est donc à ce titre qu'il est d'abord question de remercier les auteurs d'avoir bien voulu se soumettre à l'exercice dans des délais exigeants.

Le retour effectué sur les trois critères – rigueur, pertinence et impact – nous a conduits à proposer à ces auteurs de publier leurs textes. La rigueur signifie à la fois une problématique claire et une validation empirique maîtrisée, la pertinence est associée à une contextualisation échappant soit au folklore, soit à la spécificité exacerbée. Pour l'impact, nous avons été soucieux de la qualité des conclusions apportées eu égard au contexte. À cet égard, nous soulignons la qualité des textes rédigés par les collègues maliens et burkinabés. Nous y avons ajouté le travail d'un collègue camerounais qui avait proposé

une communication sans avoir eu la possibilité de nous rejoindre à Saint-Louis.

C'est de façon émergente que nous avons structuré ce texte sur la base de six parties.

« Consommation », « Gouvernance », « Stratégie », « Management et économie informelle », « Gestion des ressources humaines » et « Fait religieux dans les organisations », nous conduisant au titre de l'ouvrage : *Management et dynamique sociétales en Afrique subsaharienne – Contexte ou spécificités ?*

Ces textes réunissent en effet les particularités suivantes :

- Ils relèvent d'une recherche enracinée ayant conduit, dans les validations empiriques proposées, à un équilibre entre contexte et spécificités ;
- Pour la plupart, il s'agit de recherches exploratoires en cohérence avec l'enracinement dont il était question précédemment ;
- Ils font usage de méthodologies plutôt qualitatives, là encore en cohérence avec la posture exploratoire et la limitation des moyens des chercheurs, sortant de l'ornière des échantillons dits « de conformité », c'est-à-dire dépourvus de quelque représentativité ou généralité que ce soit.

La partie 1, « Consommation », comprend deux textes. Le premier est consacré à « La mise à l'épreuve, dans un pays du Sud, des corpus sur les déterminants de la satisfaction des clients à l'égard des prestataires de service : les services de pressing au Mali », une étude exploratoire dont l'objectif a été de mettre à l'épreuve un corpus élaboré aux États-Unis, il y a 50 ans, quant aux déterminants de la satisfaction des clients, et de le tester dans le secteur des services de pressing dans la commune VI de Bamako, c'est-à-dire un pays du Sud marqué par l'importance des tenues lors des cérémonies et une des activités du secteur informel. Outre la validation du corpus ayant donc conservé sa qualité conceptuelle, l'étude de la relation client a mis en lumière l'importance de l'accueil, de la communication et de pratiques culturelles telles que le *sanankounya* (cousinage à plaisanterie). L'autre texte est consacré à une approche post-moderne de la consommation des séries télévisées sénégalaises, dont l'essor est important depuis le courant des années 2010. Le prisme du *shockvertising*, les catégories de l'approche postmoderne de la consommation, a été mobilisé sur la base d'une méthode de recherche originale, les auteurs de ce texte s'étant invités dans des groupes de téléspectateurs

assidus en visionnant avec eux des séries puis en en discutant avec eux.

La partie 2, intitulée « Gouvernance », réunit trois textes. Le premier est consacré à la « Cognition entrepreneuriale pour la frugalité et l'agilité des petites exploitations agricoles rurales : une analyse par les micro-fondations ». Il en ressort que les entrepreneurs rizi-coles sont en mesure d'intégrer le secteur et de survivre en faisant preuve de frugalité et d'agilité sur les plans financiers, humains, physiques, technologiques et managériaux pour s'adapter aux mutations de l'environnement, ce qui se justifie par leurs aptitudes à bénéficier de bonnes dotations en ressources naturelles du territoire, à tirer profit des dynamiques socio-culturelles propres au milieu rural, et à jouer avec les contraintes structurelles pour garantir la réalisation de leurs objectifs propres. Le deuxième texte, « De la démocratie participative dans les projets de développement locaux dans un pays du Sud : le cas de la commune de Dinguiraye au Sénégal », est directement concerné par la question de la gouvernance locale. Les résultats mettent en avant un déficit de collaboration entre les acteurs locaux caractérisé par une faible implication des populations et des services déconcentrés de l'État dans la conception et la mise en œuvre des projets de développement territorial. Par ailleurs, les initiatives locales peinent à être intégrées dans le plan de développement communal, limitant ainsi l'efficacité de la gouvernance locale et la portée des actions engagées. Le troisième texte, « Gestion des déchets d'emballages des bouillons culinaires "MAGGI" par Nestlé au Cameroun et en Afrique du Sud : vers une approche responsable ? », examine le développement des stratégies *Bottom of Pyramid* (BoP) de pénétration des marchés pauvres ayant induit la croissance des déchets d'emballages plastiques en Afrique. En effet, de nombreuses entreprises multinationales, principalement du secteur agro-alimentaire, se sont lancées dans la production des produits *low-cost* de petits formats à usage unique, accessibles au plus grand nombre de consommateurs. Ces entreprises peuvent donc être considérées comme des parties prenantes essentielles pour leur gestion durable. C'est ainsi que Nestlé au Cameroun et en Afrique du Sud a mis en œuvre des stratégies innovantes de gestion des déchets d'emballages des bouillons culinaires « MAGGI », un produit ayant une très forte pénétration dans les foyers en Afrique. Ce texte interroge le caractère responsable de ces stratégies et propose une taxonomie des stratégies responsables de gestion des déchets d'emballages plastiques post-consommation.

La partie 3, intitulée « Stratégie », comporte deux textes. Le premier, « Quand le charisme devient un frein : leadership charismatique et échec d'une fintech africaine, Wari », offre une perspective critique des catégories du leadership charismatique qui peut engendrer des dérives, notamment en l'absence de structures de gouvernance solides. Il explore les dérives du leadership charismatique à travers le cas de la fintech sénégalaise Wari, qui, après une ascension fulgurante, a connu un déclin marqué. Il analyse comment le charisme du fondateur, initialement un levier de mobilisation et d'innovation, s'est progressivement transformé en un facteur de rigidité stratégique et organisationnelle. Le texte sur les « Stratégies hors marché des entreprises multinationales opérant dans les pays du Sud : cas des opérateurs de téléphonie mobile au Burkina Faso » s'intéresse aux opérateurs de téléphonie mobile afin de savoir comment ils interagissent dans le cadre de stratégies hors marché pour influencer les forces sociales et politiques. Ces stratégies font référence aux initiatives de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et aux actions politiques destinées à influencer les décideurs publics dans un pays où une grande majorité de la population se situe à la base de la pyramide, un marché dit de « BoP » (*Bottom of the Pyramid*).

La partie 4 est consacrée aux liens entre management et économie informelle et comporte deux textes. Le premier, intitulé « Coopétition dans le processus d'émergence des espaces spécialisés : cas des corndoniers du marché de Tilène à Dakar », étudie la coopétition dans un contexte de regroupement d'entreprises informelles. Les recherches sur la coopétition, qui font référence à une combinaison simultanée de la coopération et de la compétition, sont souvent axées sur les relations inter-organisationnelles des grandes entreprises ou industries de haute technologie en s'intéressant aux interactions issues de la proximité et qui sont porteuses d'externalités. Cette étude observe les pratiques coopétitives dans le cadre particulier du secteur informel, d'importance majeure dans les pays africains ainsi que sur d'autres continents. L'étude des stratégies coopétitives dans le secteur informel concerné révèle une tendance au regroupement rendant compte de l'existence d'espaces spécialisés, les pratiques coopétitives étant alimentées par la proximité relationnelle des groupes de personnes socialement, culturellement et professionnellement liées. Le texte suivant est consacré aux « Stratégies de financement des femmes entrepreneurs du secteur informel au Sénégal : cas des commerçantes de tissus au marché Sandaga » et s'inscrit dans la dynamique de compréhension des comportements financiers des acteurs de l'informel. Il s'agit d'identifier et de comprendre les actions menées par les femmes

vendeuses de tissus au marché Sandaga pour mobiliser les fonds de départ. Les résultats montrent que les femmes financent la phase de démarrage par des ressources de proximité en usant de stratégies et en mettant à contribution leurs relations personnelles, ils révèlent également la diversité des comportements des femmes durant cette phase. Autant certaines femmes affichent une certaine débrouillardise, autant d'autres se démarquent par leur dépendance voire leur attitude attentiste.

La partie 5 est plus spécifiquement consacrée au champ de la gestion des ressources humaines, également à partir de deux textes. Le texte intitulé « Peut-on parler de “professionnel” à propos du management de projet de développement international : enquête auprès de 19 managers de projet de développement international au Sénégal » questionne la nature du travail, le recrutement et la sélection des membres des équipes afin de savoir s'il est possible de parler de « professionnel » à propos des managers de projet de développement international (MPDI). Il met en exergue la trajectoire académique et professionnelle vécue et perçue par les MPDI. Ainsi, le parcours le plus courant est celui qui privilégie l'expérience de terrain sanctionnée à terme par un certificat plutôt qu'un parcours académique classique sanctionné par un diplôme. Les résultats révèlent aussi les qualités et compétences essentielles et incontournables dont doit disposer un MPDI. L'analyse de la carrière des MPDI, choisis souvent par appel à candidatures, synthétise leur trajectoire professionnelle en deux grandes étapes : une phase d'anticipation et d'adaptation pour monter en compétence et se construire une identité, et une phase de négociations et de gestion des imprévus leur permettant de gagner en maturité managériale pour convaincre les partenaires et gérer les aléas, conflits, crises, etc. Cette recherche mérite une mise à l'épreuve de sa généralité par un travail sur d'autres pays africains et d'autres continents. Le texte suivant porte sur les « Stratégies individuelles des femmes face au plafond de verre dans les entreprises sénégalaises : entre dépassement et résignation ». Les résultats indiquent qu'il y a existence de stratégies individuelles des femmes selon qu'elles veulent ou non briser le PDV. Ces stratégies peuvent contribuer à faire accéder les femmes aux hauts postes de responsabilité dans les organisations.

La partie 6, « Fait religieux dans les organisations », réunit deux textes. Le premier est consacré à la « Gestion des faits religieux dans les entreprises privées sénégalaises : entre réalités et cadres d'interprétation – enquête auprès de deux entreprises sénégalaises ». Il vise à identifier les différentes manifestations religieuses en milieu

professionnel, à évaluer leur impact organisationnel et à comprendre les stratégies mises en place par les entreprises pour encadrer ces pratiques. Face à ces réalités, les entreprises adoptent des stratégies contrastées. Certaines favorisent une approche inclusive en intégrant la diversité religieuse dans leur gestion des ressources humaines, tandis que d'autres privilégient une stricte neutralité afin d'éviter d'éventuelles tensions internes. Ce texte met ainsi en lumière les défis liés à cette gestion, notamment en matière de cohésion sociale, de performance organisationnelle et d'équilibre entre liberté religieuse et exigences professionnelles. Le texte consacré à « La religiosité comme vecteur de sens : quand les valeurs religieuses réenchangent la motivation au travail » explore le rôle des valeurs religieuses dans le réengagement et la motivation au travail, en particulier dans le contexte des paradoxes du secteur public et de la perte de sens professionnel. En analysant l'influence des valeurs religieuses sur les comportements et attitudes au travail, il apparaît que la réflexion sur croyances religieuses agit comme un mécanisme de réajustement qui permet de restaurer l'engagement envers les comportements professionnels conformes aux règles, malgré les tentations, et enrichit ainsi la motivation au travail.