



L'entrepreneuriat social face aux défis du développement durable au Burkina Faso

**Social entrepreneurship facing the challenges of sustainable
development in Burkina Faso**

OUOBA Nobila Jean Flaubert

Doctorant PhD (Administration des Affaires)

UNICAF Université/Malawi

Ouagadougou-Burkina Faso

Date de soumission : 12/10/2025

Date d'acceptation : 28/11/2025

Pour citer cet article :

Ouoba. N J F (2025) « L'entrepreneuriat social face aux défis du développement durable au Burkina Faso », Revue Internationale du chercheur « Volume 6 : Numéro 4 » pp : 1132 - 1159

Résumé

Cette étude explore la contribution de l’entrepreneuriat social au développement durable au Burkina Faso en mobilisant une démarche qualitative fondée sur une revue documentaire et un questionnaire ouvert auto-administré en ligne via Google Forms. L’analyse met en évidence la manière dont ces initiatives poursuivent leur mission sociale d’autonomisation, de réduction de la pauvreté et de renforcement du développement local, tout en intervenant dans des domaines essentiels tels que l’éducation, l’environnement, la santé communautaire et l’agriculture durable. Malgré des innovations sociales prometteuses et des modèles économiques hybrides, leur pérennité reste freinée par l’absence d’un cadre juridique adapté, la difficulté d’accès aux financements, la dépendance aux subventions et des lacunes en compétences. Toutefois, l’essor de partenariats publics, privés et communautaires constitue un levier important pour renforcer leur impact. L’étude recommande l’adoption d’un cadre légal spécifique, la création de mécanismes financiers dédiés et un accompagnement renforcé pour soutenir la consolidation et l’expansion de ces initiatives sociales.

Mots-clés : entrepreneuriat social, réduction de la pauvreté, développement durable, modèles économiques hybrides, Burkina Faso.

Abstract

This study explores the contribution of social entrepreneurship to sustainable development in Burkina Faso using a qualitative approach based on a literature review and an open-ended questionnaire administered online via Google Forms. The analysis highlights how these initiatives pursue their social mission of empowerment, poverty reduction, and strengthening local development, while intervening in key areas such as education, the environment, community health, and sustainable agriculture. Despite promising social innovations and hybrid economic models, their sustainability remains hampered by the lack of an appropriate legal framework, difficulty in accessing finance, dependence on subsidies, and skills gaps. However, the rise of public, private, and community partnerships is an important lever for strengthening their impact. The study recommends the adoption of a specific legal framework, the creation of dedicated financial mechanisms, and enhanced support to consolidate and expand these social initiatives.

Keywords: social entrepreneurship, poverty reduction, sustainable development, hybrid economic models, Burkina Faso.

Introduction

Les bouleversements économiques, sociaux et environnementaux observés au cours des dernières décennies ont suscité un intérêt croissant pour des formes d'organisation capables de concilier efficacité économique et finalité sociétale. Parmi ces approches émergentes, l'entrepreneuriat social occupe une position centrale dans les débats contemporains sur les modèles alternatifs de développement. Il se distingue par l'intégration d'objectifs sociaux ou environnementaux au cœur de l'activité entrepreneuriale, s'appuyant sur des logiques d'innovation, de participation communautaire et de durabilité (Bucos, 2024 ; Esteves et al., 2021 ; Petrella & Richez-Battesti, 2014). La littérature établit désormais clairement que cette forme d'entrepreneuriat peut contribuer à la réduction des vulnérabilités, à la création d'opportunités économiques et à la transformation des modes de production et de consommation, en particulier dans les contextes caractérisés par de fortes contraintes structurelles. Au Burkina Faso, l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) s'organise autour des **statuts** déjà reconnus, tels que les coopératives et les associations, appuyée par des organismes nationaux dédiés. Les programmes récents et les réformes sociales renforcent les acteurs du secteur et favorisent une meilleure inclusion économique.

Dans un contexte burkinabè marqué par des vulnérabilités institutionnelles et économiques persistantes, l'entrepreneuriat social apparaît comme un levier potentiel de progrès vers les Objectifs de Développement Durable (ODD). Cependant, l'ampleur effective de cet impact dépend largement de la capacité des organisations à intégrer des innovations, à mettre en place une gouvernance adéquate et à dépasser les contraintes qui limitent leur développement. Dès lors, la problématique centrale consiste à comprendre comment les entreprises sociales parviennent (ou peinent) à contribuer aux ODD dans un environnement caractérisé par des limites structurelles. Cette étude cherche ainsi à analyser les dynamiques, obstacles et mécanismes qui façonnent leur efficacité et leur résilience. Au Burkina Faso, la persistance des vulnérabilités socio-économiques et environnementales fait de l'entrepreneuriat social un moyen essentiel pour combler les besoins que ni l'État ni le marché ne parviennent pleinement à satisfaire. (Ouédraogo, 2022).

Face à ces défis, plusieurs initiatives telles que Faso Soap, Nafa Naana, La Fabrique, Agritech Faso ou Faso Élevage illustrent une dynamique croissante d'innovation sociale orientée vers la satisfaction de besoins prioritaires de santé publique, d'énergie propre, d'agroécologie ou de

renforcement des capacités productives. Les données disponibles confirment le rôle réel mais encore limité de ces organisations dans la création de valeur sociale et environnementale, ainsi que dans la diversification des solutions économiques à l'échelle locale. Cependant, la littérature demeure lacunaire sur plusieurs aspects essentiels. D'abord, il existe relativement peu d'études empiriques examinant de manière systématique la contribution de l'entrepreneuriat social à la réalisation des ODD dans les pays à faible revenu, en particulier au Burkina Faso. Ensuite, les connaissances restent fragmentées quant à la manière dont les contraintes institutionnelles (notamment l'absence de statut juridique spécifique, la faiblesse des mécanismes d'accompagnement, le manque de dispositifs de financement adaptés et un environnement réglementaire peu structuré) influencent la performance et la pérennité des entreprises sociales. Enfin, les travaux disponibles documentent insuffisamment les logiques internes de fonctionnement de ces organisations (gouvernance, gestion, viabilité économique, capacités techniques), alors même que ces dimensions conditionnent leur capacité à produire des impacts mesurables et durables.

L'intérêt de cette étude se situe à la fois sur les plans scientifique et opérationnel. Sur le plan académique, elle permet de mieux comprendre l'**hybridation** entre missions sociales et impératifs économiques dans un contexte marqué par une forte vulnérabilité socio-économique et sécuritaire enrichissant ainsi les débats sur le rôle de l'entrepreneuriat social. Sur le plan pratique, analyser les obstacles et les leviers auxquels ces organisations font face fournit des éléments précieux pour concevoir des politiques publiques adaptées et des stratégies d'accompagnement visant à renforcer leur efficacité. Dans un environnement où les ressources institutionnelles sont limitées, les entreprises sociales jouent un rôle complémentaire clé dans l'atteinte des ODD, à condition d'identifier et de surmonter les freins à leur expansion. À partir de ces constats, la recherche interroge dans quelle mesure l'entrepreneuriat social contribue à l'atteinte des ODD au Burkina Faso, malgré les contraintes institutionnelles et capacitives. En mobilisant des données qualitatives et documentaires, l'étude met en lumière les dynamiques internes des entreprises sociales, les facteurs qui conditionnent leur performance et les impacts économiques, sociaux et environnementaux de leurs actions.

Cette recherche offre une lecture intégrée et contextualisée de la manière dont les entreprises sociales contribuent concrètement à la réalisation des ODD dans un environnement marqué par de fortes vulnérabilités. Elle apporte une profondeur empirique nouvelle en analysant à partir

des expériences d'acteurs de terrain, les dynamiques d'innovation, de gouvernance et de partenariats qui structurent leur action. Elle met en lumière les obstacles institutionnels, juridiques, organisationnels et financiers qui limitent leur développement et réduisent leur impact social. L'étude propose également une articulation analytique originale reliant mission sociale, pratiques opérationnelles et contraintes systémiques. Enfin, elle ouvre des pistes d'action à l'intention des décideurs publics et partenaires de développement afin de renforcer l'écosystème d'appui aux initiatives entrepreneuriales à finalité sociale.

Dans une logique de réponse à la problématique étudiée, l'article est structuré en trois parties. La première développe le cadre conceptuel et théorique en inscrivant l'entrepreneuriat social dans les réflexions actuelles sur la durabilité. La deuxième décrit la démarche méthodologique, les sources mobilisées et l'approche analytique retenue pour examiner les initiatives étudiées. Enfin, la troisième présente et discute les principaux résultats, en soulignant les apports, les limites et les enjeux spécifiques de l'entrepreneuriat social dans le contexte du Burkina Faso.

1 Revue de littérature et cadre théorique

L'entrepreneuriat social est un champ d'études en pleine expansion, il est à la croisée de l'économie sociale, de la gestion, du développement et de l'innovation. Il désigne une démarche entrepreneuriale dont la finalité première est de répondre à des problématiques sociales ou environnementales, tout en maintenant une certaine viabilité économique (Lekhaila et al., 2024). En d'autres termes, Müller et al. (2024) ajoutent que l'entrepreneuriat social désigne une initiative entrepreneuriale ayant pour objectif principal de résoudre des enjeux sociaux ou environnementaux, tout en assurant un équilibre économique permettant la pérennité de l'activité. Cette approche se distingue ainsi des formes classiques d'entrepreneuriat, qui visent principalement la maximisation du profit, en mettant l'accent sur la création de valeur sociale. L'entrepreneuriat social s'appuie sur diverses stratégies et perspectives pour apporter des solutions aux enjeux sociaux (Boutaybi & El Abboubi, 2025). Cependant, Joy et al. (2024) rappellent, à la suite de Muhammad Yunus (précurseur du concept en 2010 à travers l'expérience de la Grameen Bank) que l'entreprise sociale ne vise pas la maximisation du profit en tant que finalité, mais privilégie avant tout la création d'un impact social significatif. Ainsi, le capital investi est remboursé, mais les bénéfices sont systématiquement réinvestis pour étendre la mission sociale de l'entreprise. Cette vision s'oppose fondamentalement aux logiques traditionnelles de rentabilité financière, et propose

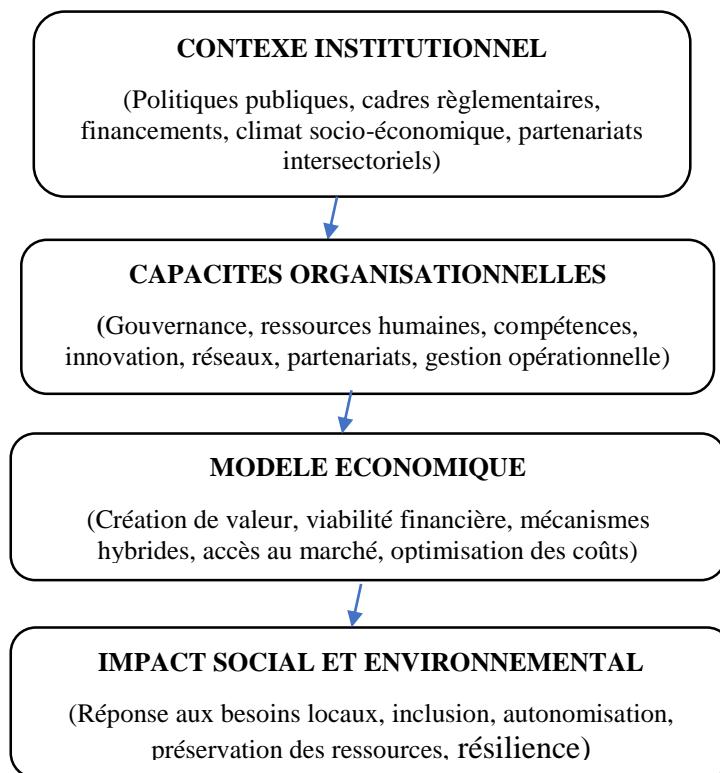
une redéfinition du rôle de l’entreprise dans la société. D’autres chercheurs, comme (Spanuth & Urbano, 2024 ; Tuzolele, 2024), enrichissent cette définition en insistant sur le contexte dans lequel opèrent les entreprises sociales. Selon eux, ces structures émergent principalement là où les institutions publiques sont défaillantes ou insuffisantes, et où les mécanismes de marché ne parviennent pas à satisfaire certains besoins essentiels. L’entrepreneuriat social, dans ce cadre, comble des vides institutionnels, en inventant des réponses nouvelles, souvent adaptées à des réalités locales complexes. Mafra et al., (2024), indiquent qu’il s’agit d’un instrument d’innovation sociale, capable de réinterpréter les codes de l’entrepreneuriat pour répondre à des urgences sociales telles que l’accès à la santé, à l’éducation, à l’énergie ou encore à l’emploi.

Le cadre théorique adopté articule entrepreneuriat social, responsabilité sociale de l’entreprise et développement durable. L’entrepreneuriat social y est conçu comme un modèle hybride conciliant viabilité économique et mission sociale, avec un réinvestissement des bénéfices pour maximiser l’impact social et une adaptation aux réalités locales. Il se distingue de la Responsabilité Sociale de l’Entreprise (RSE) classique par la centralité accordée à la finalité sociale. Le développement durable sert de repère pour évaluer les contributions économiques, sociales et environnementales, tandis que les contraintes institutionnelles et la disponibilité des ressources, ainsi que le rôle des organisations de la société civile, sont considérés comme déterminants pour la réussite et la pérennité des initiatives.

L’entrepreneuriat social en tant que modèle économique hybride combine mission sociale et viabilité économique. Dans cette veine, Khassal & Rehioui (2018) indiquent qu’une entreprise sociale est une organisation hybride qui combine la recherche d’équilibre financier avec la poursuite d’une mission sociale. Toutefois, Andaloussi et Makati (2022), dans leur analyse du rôle de la RSE, soulignent que l’entreprise sociale se distingue par son orientation prioritairement sociale. Leur étude met en évidence les convergences et divergences entre la RSE et l’entrepreneuriat social, en insistant sur la primauté de l’impact social plutôt que sur la quête de profit. Pourtant, l’entrepreneuriat social a souvent du mal à trouver un équilibre entre faire des profits et répondre à des besoins sociaux. Il peut être difficile de satisfaire les deux en même temps, et parfois, gagner de l’argent prend le dessus sur les objectifs sociaux, ce qui peut affaiblir la mission de départ. El Abidi et al., (2024) nous éclairent d’avantage que l’entrepreneuriat social peine souvent à équilibrer rentabilité et impact social, avec parfois une

priorité donnée aux profits au détriment de la mission sociale. Selon (Diallo, 2023 ; Wakennou & Ouajahat, 2023), il s'agit de l'utilisation de principes entrepreneuriaux pour créer des organisations durables au service d'une mission sociale. Les entreprises sociales cherchent donc à générer de la valeur ajoutée sociale en réinvestissant leurs bénéfices dans la poursuite de leur mission (Gasmi, 2021). Dans le contexte africain, ce modèle se distingue par sa dimension communautaire et sa forte adaptation aux réalités locales (Ewango-Chatelet & Estay, 2022). Les organisations de la société civile, telles que les associations, ONG et coopératives, occupent une place essentielle dans la promotion du développement social et économique dans les pays à revenu intermédiaire inférieur (Gobi, 2024). Le développement durable, quant à lui, repose sur trois dimensions interdépendantes : économique, sociale et environnementale (Sébastien & Brodhag, 2004). L'entrepreneuriat social constitue un vecteur de mise en œuvre de ces principes à travers la création d'emplois décents, la promotion de l'inclusion sociale et la gestion responsable des ressources naturelles (Chell et al., 2016). Dans la même idée, Abraouz & Chakir (2020) relatent comment les coopératives intègrent le développement durable dans leur fonctionnement entrepreneurial. Cependant, sa réussite dépend fortement du cadre institutionnel et de la disponibilité des ressources financières et humaines appropriées (Kadil & Azougagh, 2023 ; Laababid & Majidi, 2024).

Figure 1 *Schéma de cadre conceptuel*





DURABILITE

(Pérennité de l'entreprise sociale + contribution au développement durable au Burkina Faso)

Source : auteur, 2025

2. Méthodes de recherche et de collecte de données

2.1. Nature et approche de la recherche

L'étude adopte une démarche qualitative multi-sources, exploratoire et inductive, visant à analyser en profondeur le rôle de l'entrepreneuriat social dans le développement durable au Burkina Faso. Cette orientation méthodologique se justifie par le caractère peu documenté du phénomène dans le contexte local et par la nécessité de comprendre les perceptions, les stratégies et les expériences vécues des acteurs impliqués. L'approche exploratoire permet de générer des pistes de réflexion directement à partir du terrain, sans tester d'hypothèses préalables (Makri & Neely, 2021). De plus, l'approche inductive favorise l'émergence de catégories d'analyse à partir des discours des participants, en construisant progressivement la compréhension du phénomène.

2.2. Méthode de collecte des données

Les données qualitatives ont été collectées au moyen d'un questionnaire qualitatif ouvert auto-administré et asynchrone en ligne via Google Forms élaboré à partir d'une grille thématique structurée autour de cinq principaux grands axes d'analyse, toute chose qui permet aux répondants de participer selon leur disponibilité. Cette méthode a favorisé la flexibilité de la collecte, tout en garantissant la confidentialité et la spontanéité des réponses. Dans cette posture, Baumard et al., (2014) enseignent que telle flexibilité vise à concilier le respect des disponibilités et du bien-être des participants avec les exigences de précision et de rigueur propres à la démarche scientifique. Le questionnaire, dont le temps de réponse variait de quinze à trente minutes selon l'engagement des participants, a nécessité plusieurs relances pour optimiser la participation. Le premier axe décrivait le profil des répondants et les caractéristiques de leurs organisations. Le second analysait leur mission sociale et leur contribution aux objectifs de développement durable. Le troisième examinait la gouvernance, les pratiques de gestion et les conditions de viabilité économique. Enfin, les deux derniers axes

abordaient les formes d'innovation, les partenariats stratégiques, les défis rencontrés ainsi que les orientations suggérées pour améliorer la performance des initiatives.

2.3. Méthodologie qualitative : recrutement des participants et analyse des données

2.3.1. Recrutement des participants et justification de la saturation

L'étude a porté sur un échantillon de 16 participants, tous directement impliqués dans des initiatives d'entrepreneuriat social au Burkina Faso, dans le but de recueillir leurs perceptions sur les défis et les leviers relatifs au développement durable. Les participants incluaient des entrepreneurs sociaux, gestionnaires d'ONG, responsables de coopératives ainsi que des porteurs de projets innovants opérant dans divers secteurs tels que l'éducation, la santé, l'agriculture et les technologies sociales. Ces activités réaffirment le rôle pivot de ces secteurs dans le fonctionnement de l'économie sociale et solidaire (Defourny et al., 2021). L'ensemble des entreprises sociales relevant varie entre trois à vingt-huit années d'expérience dans leur domaine avec un effectif fluctuant entre un et vingt salariés permanents, témoignant de la dominance de petites entités reposant fortement sur les ressources humaines. La plupart des organisations sont implantées dans les deux grandes villes (Ouagadougou et Bobo-Dioulasso) tandis que d'autres opèrent dans certaines villes secondaires (Kaya, Tenkodogo, Léo ou Gaoua etc.), révélant une forte centralisation urbaine tout en assurant une présence dans plusieurs zones régionales.

Le recrutement a été effectué selon un échantillonnage raisonné (intentionnel), ciblant des acteurs disposant d'une expérience significative dans le domaine de l'entrepreneuriat social. Dans cette posture (Lombo, 2021 ; Uhuru, 2025) insistent que dans de tel cas, les participant doivent être sélectionnés avant la collecte de données.

Cette stratégie a été complétée par une approche par réseau (technique de boule de neige, réseau professionnel, par partage de lien via WhatsApp ou E-mail) afin d'identifier d'autres participants clés à partir des premiers informants sélectionnés.

La saturation théorique a été atteinte au terme des seize (16) participants, lorsque les données recueillies ont commencé à se répéter et qu'aucune information nouvelle et pertinente concernant les leviers, obstacles et impacts de l'entrepreneuriat social sur le développement durable n'émergeait. Cette approche a assuré que la taille de l'échantillon était suffisante pour refléter la diversité et la richesse des perceptions des acteurs étudiés.

2.3.2. Traitement des données sur Nvivo 13

Le traitement des données recueillies par questionnaire ouvert en ligne a été réalisée avec Nvivo 13 selon un processus rigoureux. Après la création d'un projet unique regroupant l'ensemble des réponses issues de Google Forms, les différentes questions du questionnaire ont été structurées sous forme de nœuds parents, tandis que les sous-questions ou précisions attendues ont été organisées en nœuds enfants. Les données exportées depuis Google Forms ont ensuite été nettoyées, reformattées et anonymisées avant leur importation dans Nvivo. L'encodage a consisté à attribuer chaque extrait pertinent au nœud correspondant, permettant ainsi une catégorisation systématique des perceptions, expériences et attentes exprimées par les participants. Une fois ce classement achevé, les contenus codés ont été exportés pour faciliter leur lecture et leur regroupement thématique. L'analyse finale s'est appuyée sur la comparaison des occurrences et des récurrences observées dans les codes, et a été enrichie, lorsque nécessaire, par des verbatims illustratifs afin de consolider l'interprétation des résultats.

2.3.3. Méthode d'analyse des données

L'analyse des données s'est reposée sur une approche d'analyse thématique de contenu, conformément à la méthodologie décrite par Paillé & Mucchielli (2021). Ce processus s'est articulé autour de quatre étapes principales. Premièrement, une lecture exploratoire des transcriptions a été effectuée afin de favoriser notre immersion en tant que chercheur dans le corpus et d'en saisir la portée globale. Deuxièmement, un codage thématique a été réalisé, à l'aide du logiciel d'analyse qualitative *Nvivo*, pour identifier les unités de sens pertinentes. Troisièmement, les codes ont été regroupés et catégorisés selon les grandes dimensions du développement durable (économique, sociale, environnementale et institutionnelle). Enfin, une interprétation analytique des thèmes a été menée en les confrontant au cadre théorique et à la littérature existante.

Cette démarche systématique a permis de dégager les tendances majeures observées, tout en identifiant les principaux leviers et obstacles institutionnels qui influencent le développement des entreprises sociales au Burkina Faso.

2.4. Exigences de qualité scientifique et principes éthiques encadrant la démarche méthodologique

Afin d'assurer la solidité scientifique de l'étude, plusieurs mécanismes ont été mobilisés pour en renforcer la crédibilité et la fiabilité. Une triangulation rigoureuse des informations a

d'abord été conduite, croisant les données issues des entretiens avec des documents institutionnels, des rapports d'ONG et des travaux scientifiques. Cette démarche a été complétée par une validation auprès des participants (member checking), garantissant la justesse des interprétations formulées. Une posture réflexive a également été maintenue tout au long de l'analyse, de manière à reconnaître l'influence possible du chercheur sur le processus interprétatif. De plus, l'ensemble du cheminement analytique a été soigneusement consigné, assurant la transparence et la traçabilité des étapes de codage, conformément aux recommandations de (Fatmi, 2024 ; Piot, 2021) et Parallèlement, le respect des principes éthiques a constitué un pilier central du dispositif. Chaque participant a été informé des objectifs scientifiques de l'étude, des garanties de confidentialité et de la nature volontaire de sa participation. Le consentement libre et éclairé a été obtenu avant chaque remplissage du questionnaire, l'anonymisation complète des données assurant une protection intégrale des répondants. Cette démarche s'inscrit pleinement dans les principes de transparence, d'intégrité et d'honnêteté scientifique soulignés par Pollet-Cometti (2024).

3 Résultats et discussion

3.1. Profil des participants

L'échantillon comprend huit fondateurs ou dirigeants d'entreprises sociales, quatre cadres de gestion, deux employés d'organisations non gouvernementales, un représentant d'une institution publique et la présidente d'un organe de contrôle, offrant ainsi une diversité d'acteurs clés du secteur. La majorité de ces participants justifient d'une expérience professionnelle supérieure à cinq ans dans le secteur, garantissant ainsi une compréhension approfondie des dynamiques et défis propres à l'entrepreneuriat social, ainsi que de sa contribution au développement durable. Par ailleurs, la diversité des profils (tant sur le plan géographique que fonctionnel) a favorisé la collecte de perspectives variées, renforçant la validité et la richesse analytique des données obtenues. En ce sens Rafili & Idrissi (2025) enseignent qu'en d'autres termes, l'étude dépasse la simple présentation de résultats globaux pour explorer en détail les réalités vécues, les perceptions et les comportements des acteurs, en tenant compte des spécificités de leur contexte.

3.2. Motivations et perceptions des acteurs

Les entretiens mettent en évidence que l'entrepreneuriat social est largement perçu comme un instrument stratégique au service du développement durable. Les principales motivations exprimées par les acteurs concernent :

- la volonté de répondre à des besoins sociaux et environnementaux insuffisamment pris en compte par les mécanismes du marché ou les interventions publiques ;
- le désir d'élaborer des solutions innovantes et contextualisées, en adéquation avec les réalités locales ;
- la recherche d'un équilibre entre viabilité économique et finalité sociale, condition essentielle à la pérennité des initiatives.

Ainsi, l'entrepreneuriat social est envisagé comme une activité génératrice de valeur ajoutée sociale et environnementale, dépassant le cadre strict de la performance économique. Toutefois, Chikha & Jarbou (2025) soulignent que les entreprises sociales doivent aller au-delà de la seule poursuite d'objectifs sociaux, en intégrant pleinement les dimensions économique, sociale et environnementale dans une approche cohérente et durable.

3.3. Gouvernance et organisation des initiatives

L'examen des structures organisationnelles met en évidence des modes de gouvernance caractérisés par une souplesse et une participation accrue des acteurs concernés. Les bénéficiaires sont souvent associés aux processus décisionnels, favorisant ainsi l'appropriation des projets (Arnaud, 2025 ; Monnelus, 2024 ; Pierre, 2024). La gestion, bien que confrontée à des contraintes humaines et financières, demeure globalement transparente et collaborative. Par ailleurs, les organisations font preuve d'une forte capacité d'adaptation en ajustant leurs modèles aux contextes locaux et aux besoins spécifiques des communautés. Ces constats soulignent le rôle essentiel de la capacité organisationnelle dans la réussite et la durabilité des initiatives, rejoignant les conclusions de la littérature sur la gouvernance participative en entrepreneuriat social.

3.4. Stratégies de financement et pérennisation

Le financement émerge comme l'un des enjeux les plus déterminants pour assurer la durabilité des initiatives d'entrepreneuriat social. Les acteurs interrogés mentionnent plusieurs stratégies visant à pallier cette contrainte : la mobilisation de ressources propres complétées par des financements hybrides tels que les subventions ou les partenariats privés ; la création d'alliances institutionnelles permettant l'accès à des ressources financières et à un

accompagnement technique ; ainsi que l'adoption de modèles économiques mixtes cherchant à concilier impact social et équilibre financier. Ces éléments montrent que la résilience économique constitue une condition essentielle à la pérennisation des entreprises sociales, tout en mettant en évidence le besoin d'un appui institutionnel durable et structuré.

Ces affirmations rejoignent les conclusions de (Kara, 2015 ; Laababid & Majidi, 2024), qui indiquent que la difficulté d'accès aux ressources financières constitue un obstacle majeur au développement et à la pérennité des entreprises sociales.

3.5. Impacts économiques, sociaux et environnementaux

Les participants soulignent que les entreprises sociales apportent une contribution notable à plusieurs niveaux. Elles favorisent d'abord l'inclusion sociale et économique en créant des emplois et en facilitant l'accès des populations aux services essentiels. Elles encouragent également l'innovation sociale, en proposant des réponses adaptées aux besoins spécifiques des communautés locales. Par ailleurs, leur engagement en faveur la protection de l'environnement se manifeste à travers des actions de recyclage, de promotion de l'agriculture durable et de sensibilisation écologique. Dans l'ensemble, ces observations confirment que l'entrepreneuriat social constitue un levier stratégique pour l'atteinte des objectifs de développement durable, en conciliant les dimensions économiques, sociale et environnementale. Ces observations rejoignent les conclusions de Diaz-Sarachaga & Ariza-Montes (2022) qui stipulent que l'entrepreneuriat social joue un rôle stratégique dans la réalisation des objectifs de développement durable, en intégrant de manière équilibrée les dimensions économiques, sociale et environnementale.

3.6. Contraintes institutionnelles et partenariales

Les principaux freins relevés par les participants concernent plusieurs dimensions structurelles. D'abord, les contraintes réglementaires et administratives entravent la mise en œuvre fluide des initiatives. Ensuite, l'insuffisance de financements stables limite la capacité d'expansion et la pérennité des projets. À cela s'ajoute une coordination insuffisante entre les acteurs publics et privés, qui réduit l'efficacité des partenariats et la cohérence des actions menées. Enfin, la faible visibilité et la méconnaissance du secteur constituent des obstacles majeurs à l'accès aux ressources et aux opportunités. Ces constats mettent en évidence la nécessité de consolider le cadre institutionnel et collaboratif afin de renforcer l'impact et la durabilité des entreprises sociales. Ce qui rejoint les conclusions de Kalonji Ntumba (2025) qui précisent que la pérennité des entreprises sociales repose sur des stratégies clairement établies, appuyées par les travaux



scientifiques, et il est crucial de déterminer les actions concrètes mises en place pour garantir leur stabilité à long terme.

En somme, le lien avec les ODD nous indique que les initiatives soutiennent directement plusieurs d'entre eux : réduction de la pauvreté (ODD 1), égalité des sexes (ODD 5), travail décent et croissance économique (ODD 8) et réduction des inégalités (ODD 10). Ces initiatives favorisent l'inclusion, l'autonomisation et le développement économique local. Leur impact reste toutefois limité par des contraintes institutionnelles : procédures complexes, financements insuffisants et coordination insuffisante entre acteurs, qui ralentissent la réalisation complète de ces objectifs.



4. Discussion et Analyses thématiques des résultats d'enquête

4.1. Synthèse de l'analyse thématique des entretiens

Tableau 1

Synthèse de l'analyse thématique des entretiens

Thèmes principaux	Sous-thèmes	Analyse thématique	Fréquence d'apparition	Synthèses des exemples issus des propos des répondants
Mission sociale et contribution aux ODD	Autonomisation des femmes et des jeunes ; lutte contre la pauvreté ; développement rural inclusif	Les acteurs de l'entrepreneuriat social orientent leurs initiatives vers la réduction de la pauvreté et la promotion de l'inclusion économique. Ces actions s'inscrivent clairement dans les objectifs de développement durable (ODD 1, 5 et 8).	11/16 ≈ 69% des répondants	« Nous accompagnons les jeunes et les femmes dans la création d'activités génératrices de revenus. »
Domaines d'impact	Éducation et formation professionnelle ; protection de l'environnement ; santé communautaire ; agriculture durable	L'analyse montre une forte concentration des projets sur le renforcement du capital humain et la préservation de l'environnement. Les mots-clés dominants sont "femmes", "jeunes", "formation" et "environnement".	9/16 ≈ 56% des répondants	« Nos programmes soutiennent la formation des jeunes tout en protégeant l'environnement. »



Thèmes principaux	Sous-thèmes	Analyse thématique	Fréquence d'apparition	Synthèses des exemples issus des propos des répondants
Viabilité économique	Diversification des sources de revenus ; partenariats institutionnels ; recherche d'autofinancement	Les structures sociales tentent de concilier leur mission d'utilité publique avec une logique économique durable, tout en restant dépendantes des financements extérieurs.	8/16 ≈ 50% des répondants	« Nous combinons des activités marchandes avec l'appui de nos partenaires. »
Innovation sociale et technologique	Approches communautaires ; innovations locales ; solutions écologiques	Les innovations identifiées relèvent davantage du champ social et organisationnel que technologique. Elles reposent sur la participation communautaire et l'adaptation au contexte local.	8/16 ≈ 50% des répondants	« Nous avons mis en place des dispositifs innovants pour faciliter l'accès à l'eau. »
Partenariats et durabilité institutionnelle	Coopérations avec les pouvoirs publics et ONG ; synergies locales ; accompagnement technique et financier	Les collaborations interinstitutionnelles apparaissent comme un levier essentiel de durabilité et de consolidation des capacités des organisations sociales.	10/16 ≈ 62% des répondants	« Les partenariats nous permettent de mobiliser des ressources techniques et financières. »
Contraintes et obstacles	Absence de cadre juridique spécifique ; difficultés d'accès au financement ; insuffisance	Les obstacles structurels et réglementaires constituent les freins majeurs à la pérennisation	13/16 ≈ 81% des répondants	« Le manque de cadre légal et de financement



Thèmes principaux	Sous-thèmes	Analyse thématique	Fréquence d'apparition	Synthèses des exemples issus des propos des répondants
	de formation et de reconnaissance	du modèle social. Ce thème est le plus récurrent dans les entretiens.		<i>rend nos actions difficiles à poursuivre. »</i>
Mesures de renforcement et perspectives	Élaboration d'un cadre légal ; création d'un fonds d'investissement social ; accompagnement technique et fiscal	Les participants soulignent la nécessité d'un environnement institutionnel propice à l'entrepreneuriat social, incluant des mesures d'appui financier et juridique adaptées.	10/16 ≈ 62% des répondants	<i>« Un cadre juridique clair et un fonds d'appui dédié favoriseraient la durabilité de nos initiatives. »</i>

Source : auteur, 2025

4.2. Interprétation et tendances générales issues de l'analyse

L'analyse thématique réalisée à partir des entretiens révèle une structuration claire du discours des acteurs de l'entrepreneuriat social au Burkina Faso autour de sept grands axes interdépendants. Ces thématiques traduisent à la fois la finalité sociale de leurs actions, les défis rencontrés et les conditions nécessaires à la consolidation du secteur.

4.3. La mission sociale comme fondement des initiatives

Le thème relatif à la mission sociale ressort comme l'un des plus récurrents. La majorité des acteurs 11 des 16 participants affirment œuvrer pour l'autonomisation des femmes et des jeunes, la lutte contre la pauvreté et le développement local inclusif. « *Nous accompagnons les jeunes et les femmes dans la création d'activités génératrices de revenus.* » ; (Entrepreneuriat Social 1) ; E.S1 : « *Nous accompagnons les jeunes et les femmes pour créer leurs propres activités* ». Ces constats s'inscrivent dans la continuité des observations formulées par Boulkhir et Touhami (2024), qui mettent en évidence l'évolution de l'entrepreneuriat social sous l'effet d'initiatives multiples. Ils soulignent également la nécessité d'appréhender cette évolution afin de mieux comprendre les dynamiques qui structurent ce champ d'action.

Ces orientations traduisent une forte cohérence entre les objectifs opérationnels des structures et les ODD, notamment ceux liés à la réduction des inégalités, à l'emploi décent et à l'inclusion sociale.

4.4. Une pluralité de domaines d'impact

Les domaines d'intervention identifiés sont variés : éducation, formation, agriculture durable, santé communautaire et environnement. Cette diversité montre que les entreprises sociales jouent un rôle transversal dans le développement local, en contribuant simultanément à la création de valeur économique et à la résolution de problèmes sociaux. L'analyse de fréquence indique que ces thématiques occupent une place importante dans la majorité des entretiens, témoignant d'un ancrage fort des actions dans les besoins réels des communautés. « *Nos programmes soutiennent la formation des jeunes tout en protégeant l'environnement.* » ; E.S10 : « *Notre mission est de promouvoir la pisciculture dans le Centre-Nord* » ; E.S5 : « *Nous travaillons dans l'éducation non formelle et l'alphabétisation* ». L'ensemble de ces constats converge avec les conclusions de (Ait Soudane et al., 2022 ; Bardaa & Jouini, 2023), qui montrent que de nombreuses organisations sociales opèrent dans des secteurs économiques

variés dans le but de renforcer le bien-être collectif et d'améliorer les conditions de vie des populations.

4.5. Une viabilité économique encore fragile

Le thème de la viabilité économique révèle les efforts entrepris par les structures pour équilibrer mission sociale et rentabilité : « *Nous combinons des activités marchandes avec l'appui de nos partenaires* » ; E.S15 : « *Nous avons une organisation structurée avec un comité de gestion* » ; E.S7 : « *La gouvernance reste informelle mais nous évoluons vers plus de formalisation* ». Ces affirmations confirment les conclusions de (Boukhir & Touhami, 2024 ; Lakhal & Hlady-Rispal, 2025) qui stipulent que l'entreprise sociale se doit de bénéficier d'un accompagnement pour réaliser ses missions sociales, générant des bénéfices pour la communauté, tout en dépassant la seule recherche de profit. Si certaines organisations parviennent à générer des revenus grâce à la diversification de leurs activités, la dépendance aux subventions et aux partenariats extérieurs demeure importante. Cette situation illustre un **modèle hybride** encore en construction, nécessitant un renforcement de la culture managériale et de la stratégie financière.

4.6. Des innovations à portée sociale

Les résultats obtenus montrent que les innovations mises en œuvre sont majoritairement sociales et organisationnelles plutôt que technologiques : « *Nous avons mis en place des dispositifs innovants pour faciliter l'accès à l'eau.* » ; E.S14 : « *Nous utilisons le cinéma mobile pour sensibiliser les communautés rurales.* » ; E.S6 : « *La digitalisation nous permet de former à distance les femmes en zones rurales.* ». Ces résultats confirment les conclusions d'El Abidi et al. (2024) et d'Ouachani (2023), qui soutiennent que l'entrepreneuriat social, combiné aux progrès numériques, stimule l'émergence de solutions innovantes et renforce la capacité des organisations à répondre de manière plus efficace aux besoins sociaux. Ces innovations concernent la participation communautaire, la co-construction des solutions et la valorisation des savoirs locaux. Ce type d'innovation, bien qu'intangible, contribue fortement à la résilience sociale et à la durabilité des interventions.

4.7. Le rôle déterminant des partenariats

Les partenariats occupent une place centrale dans le fonctionnement et la pérennité des entreprises sociales. La collaboration avec les ONG, les autorités locales et les bailleurs internationaux constitue un levier essentiel pour mobiliser des ressources, renforcer les

capacités et assurer la continuité des projets. Cette analyse met en évidence de fortes cooccurrences entre les codes “partenariat” et “durabilité”, soulignant la dépendance positive entre ces deux dimensions : « *Les partenariats nous permettent de mobiliser des ressources techniques et financières* » ; E.S5 : « *Nos partenaires nous accompagnent dans la formation et le matériel.* » ; E.S9 : « *La commune nous soutient pour les projets d'assainissement* ». Ces affirmations vérifient les conclusions de (Gervais, 2022 ; Laliberté & Robinson, 2024) qui précisent que dans les entreprises sociales, les partenaires sont activement mobilisés dans l’organisation et l’utilisation des ressources, selon un fonctionnement fondé sur la coopération et le respect des rôles attribués à chacun.

4.8. Des obstacles structurels persistants

Le thème des contraintes est celui qui revient le plus fréquemment dans l’ensemble des entretiens. Les répondants évoquent l’absence de cadre juridique adapté, le manque d’accès aux financements et les déficits en compétences techniques et managériales. Ces limites traduisent un environnement institutionnel encore peu favorable à l’émergence et à la consolidation de l’entrepreneuriat social. « *Le manque de cadre légal et de financement rend nos actions difficiles à poursuivre* » ; E.S3 : « *L'accès au financement est très difficile* » ; E.S1 : « *Il n'existe pas un statut d'entreprise sociale pour nous protéger* » ; E.S8 : « *Le personnel manque de compétences techniques.* » ; E.S12 : « *Nous n'avons pas de débouchés suffisants pour écouler nos produits.* ». Ces données du terrain traduisent sans doute les pensées de (Jabbouri & Farooq, 2021 ; Mer & Virdi, 2024) qui qualifient ces obstacles de déficit de connaissances et l’absence de politiques dédiées.

4.9. Des perspectives de renforcement partagées

Enfin, le thème des mesures de renforcement met en lumière une convergence de points de vue : les acteurs appellent à la mise en place d’un cadre légal spécifique, d’un fonds d’investissement social et de programmes de formation et d’accompagnement technique. Ces mesures sont perçues comme indispensables pour structurer durablement l’écosystème et favoriser la reconnaissance du secteur au niveau national : « *Un cadre juridique clair et un fonds d'appui dédié favoriseraient la durabilité de nos initiatives.* » ; E.S2 : « *Il faut un statut qui reconnaît l'entreprise sociale.* » ; E.S5 « *Nous avons besoin de formations continues.* » ; E.S11 : « *Nous demandons des mécanismes adaptés à nos réalités.* » ; E.S14 : « *Les communes devraient nous accompagner davantage* ».

En somme, cette section met en évidence une cohérence thématique forte entre les objectifs, les pratiques et les attentes des acteurs de l'entrepreneuriat social au Burkina Faso.

Les deux nœuds dominants (les obstacles institutionnels et les perspectives de renforcement) structurent la dynamique du modèle social observé. Ils traduisent la nécessité d'un appui politique, financier et réglementaire solide pour transformer le potentiel de ces initiatives en un levier durable de développement inclusif.

Conclusion

Cette étude qualitative et exploratoire a permis d'examiner le rôle de l'entrepreneuriat social dans la promotion du développement durable au Burkina Faso, en mettant en lumière les motivations, les pratiques organisationnelles, les stratégies de financement, ainsi que les impacts et contraintes rencontrés par les acteurs. Notre recherche apporte avant tout un éclairage *explicatif* en mettant en évidence les facteurs institutionnels, organisationnels et économiques qui influencent l'action des entreprises sociales face aux ODD. Elle comporte aussi une portée *propositive*, à travers les pistes d'amélioration et le cadre d'analyse suggéré pour renforcer l'écosystème d'appui. Enfin, l'étude offre une contribution *descriptive* en présentant un panorama structuré des initiatives existantes et de leurs dynamiques actuelles.

Les résultats montrent que l'entrepreneuriat social constitue un levier stratégique majeur pour répondre aux besoins sociaux, économiques et environnementaux, particulièrement dans un contexte où l'État et le marché privé ne couvrent pas totalement ces enjeux. Les initiatives analysées démontrent une capacité notable d'innovation sociale, de résilience organisationnelle et d'adaptation aux réalités locales. Cependant, l'étude révèle que les entreprises sociales rencontrent des obstacles institutionnels, financiers et partenariaux qui limitent leur impact et leur durabilité. La coordination insuffisante entre acteurs publics et privés, les contraintes réglementaires, ainsi que le manque de reconnaissance et de financement pérenne constituent des freins importants.

Globalement, cette recherche confirme que la réussite et la durabilité des entreprises sociales reposent sur une combinaison de facteurs internes (gouvernance, stratégie financière, innovation) et externes (soutien institutionnel, partenariats, cadre réglementaire favorable). Elle met en évidence la nécessité d'un environnement propice pour maximiser l'impact de ces initiatives sur le développement durable.

Recommandations

À la lumière des résultats et des analyses, plusieurs recommandations peuvent être formulées à l'intention des principaux acteurs engagés dans la promotion de l'entrepreneuriat social et du développement durable au Burkina Faso.

Pour les décideurs et institutions publiques, il est essentiel d'instaurer un cadre réglementaire adapté à l'entrepreneuriat social, visant à simplifier les procédures administratives et à stimuler la création d'initiatives innovantes. La mise en œuvre de mécanismes de financement et d'accompagnement technique durables apparaît également prioritaire pour renforcer la viabilité économique des entreprises sociales. Par ailleurs, la coordination entre acteurs publics et privés devrait être intensifiée, afin de favoriser l'émergence de partenariats stratégiques et de synergies territoriales au service du développement inclusif.

Pour les entreprises sociales et les organisations non gouvernementales, le renforcement des capacités organisationnelles et de gouvernance constitue un levier déterminant. Cela implique la participation active des bénéficiaires aux processus décisionnels, la transparence dans la gestion et l'adoption de modèles collaboratifs. La diversification des sources de financement et l'adoption de modèles économiques hybrides permettraient de concilier durabilité financière et impact social. Enfin, des stratégies de communication et de valorisation devraient être développées afin d'améliorer la visibilité institutionnelle et la confiance des partenaires.

Limites de la recherche

Bien que l'analyse apporte des éclairages robustes, plusieurs contraintes doivent être prises en compte. D'abord, la taille réduite de l'échantillon ne permet pas de tirer des conclusions généralisables à l'ensemble des acteurs de l'entrepreneuriat social. Ensuite, le recours exclusif à un questionnaire qualitatif en ligne via Google Forms peut avoir limité l'expression spontanée des participants et exclu les personnes peu connectées ou faiblement alphabétisées, introduisant ainsi un biais de sélection. Par ailleurs, l'analyse thématique comporte nécessairement une dimension interprétative, même si des procédures de validation ont été appliquées pour renforcer la rigueur. Enfin, les résultats doivent être interprétés à la lumière du contexte socio-économique et institutionnel propre au Burkina Faso, ce qui en restreint la transférabilité à d'autres milieux. Néanmoins, cette étude apporte des éclairages significatifs sur la contribution de l'entrepreneuriat social au développement durable et ouvre la voie à des recherches

ultérieures de plus grande envergure ou à visée comparative. Comme le rappellent (Cartwright & Ray, 2023 ; Michalec et al., 2024), expliciter les limites d'une étude relève d'une démarche scientifique rigoureuse, marquant à la fois la prudence interprétative du chercheur et son engagement envers la qualité de la recherche.

Perspectives

Les résultats obtenus ouvrent des perspectives prometteuses pour approfondir l'étude de l'entrepreneuriat social en Afrique de l'Ouest. Une première voie consisterait à engager des analyses comparatives entre territoires, afin de dégager les particularités locales et les facteurs qui conditionnent la performance des initiatives sociales. De telles investigations permettraient d'identifier des modèles d'intervention susceptibles d'être adaptés à diverses configurations socio-économiques. Par ailleurs, le recours à des évaluations quantitatives de l'impact social et environnemental offrirait des mesures plus précises de l'efficacité et de la durabilité des projets, tout en renforçant la portée scientifique des travaux. L'adoption d'approches mixtes apparaît également pertinente pour mieux comprendre les dynamiques de résilience, d'innovation et de pérennité. De plus, l'analyse des articulations entre entreprises sociales, pouvoirs publics et acteurs privés permettrait d'éclairer les conditions de partenariats inclusifs et soutenables. Enfin, le contexte burkinabè présente un potentiel notable pour structurer un écosystème dynamique, à condition que les acteurs nationaux et institutionnels œuvrent conjointement à consolider un cadre propice, équitable et durable.

Conflits d'intérêts

Nous auteurs de cet article déclarons n'avoir aucun conflit d'intérêts concernant la publication de cet article.

Bibliographie

- Abraouz, F. Z., & Chakir, K. (2020). Adéquation entre entrepreneuriat coopératif et développement durable, Étude des aspects coopératifs dans la région Souss-Massa. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(2).
- Ait Soudane, J., Katfi, A., El Mnouer, O., & Katfi, H. (2022). Evaluation de l'impact social de l'entrepreneuriat social le cas du Maroc. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3(7).
- Andaloussi, G., & Makati, S. (2022). Le rôle de la RSE dans l'Entrepreneuriat Social : proposition d'un modèle de recherche. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3(9).
- Arnaud, B. Z. (2025). L'impact de la gestion de projet sur le succès des initiatives de développement international. *Journal of Business and Technologies*, 1(4).
- Bardaa, M. A., & Jouini, M. (2023). En quoi l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale constituent-ils un avantage concurrentiel pour les entreprises ? *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 6(2).
- Baumard, P., Donada, C., Ibert, J., & Xuereb, J. M. (2014). Chapitre 9. La collecte des données et la gestion de leurs sources. In *Méthodes de recherche en management* (Vol. 4, pp. 261-296). Dunod.
- Boulkhir, L., & Touhami, F. (2024). Entrepreneuriat social : Aperçu Historique. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 5(3), 161-179.
- Boutaybi, S. I., & EL Abboubi, M. (2025). Genèse et évolution de l'entrepreneuriat social : Une revue documentaire. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 6(2).
- Bucos, T. (2024). Social and solidarity economy: principles and contributions to sustainable development and social inclusion. *European Journal of Accounting, Finance and Business*, 114-127.
- Cartwright, N., & Ray, F. (2023). Objectivity and Intellectual Humility in Scientific Research: They're Harder Than You Think. *European Review*, 31(4), 367-381.
- Chell, E., Spence, L. J., Perrini, F., & Harris, J. D. (2016). Social entrepreneurship and business ethics: does social equal ethical? *Journal of business ethics*, 133(4), 619-625.
- Chikha, I. B., & Jarboui, A. (2025). L'entrepreneuriat social : un catalyseur du développement durable. *Recherches en Sciences de Gestion*, 166(2), 269-291.
- Defourny, J., Nyssens, M., & Brolis, O. (2021). Testing social enterprise models across the world: Evidence from the “International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) project”. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 50(2), 420-440.



Diallo, A. (2023). Enjeux et modalités de la création d'entreprise : une approche du modèle de spin off dans les associations à but non lucratif (Doctoral dissertation, Université de Pau et des Pays de l'Adour).

Diaz-Sarachaga, J. M., & Ariza-Montes, A. (2022). The role of social entrepreneurship in the attainment of the sustainable development goals. *Journal of Business Research*, 152, 242-250.

El Abidi, A., Ennamer, N., & Hmidou, L. (2024). Interactions dynamiques entre la résilience organisationnelle et l'innovation sociale : vers un modèle théorique intégré. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 5(8).

Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G., & East, M. (2021). Sustainable entrepreneurship and the Sustainable Development Goals: Community-led initiatives, the social solidarity economy and commons ecologies. *Business Strategy and the Environment*, 30(3), 1423-1435.

Ewango-Chatelet, A., & Estay, C. (2022). Favoriser un développement durable en Afrique subsaharienne par l'entrepreneuriat innovant : quelles conditions institutionnelles et sociétales ? *Revue Organisations & territoires*, 31(3), 95-110.

Fatmi, Y. (2024). La rigueur scientifique de l'approche expertale. *Médecine & Droit*, 2024(188), 87-95.

Gasmi, N. (2021). *Stratégies d'innovations sociétales : Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise et création de la valeur partagée* (Vol. 29). ISTE Group.

Gervais, L. (2022). Les enjeux du partenariat aujourd'hui. *Nouvelles pratiques sociales*.

Gobi, C. B. K. (2024). Crise et continuité des activités des Organisations à But Non Lucratif. *Revue Francophone*, 2(3).

Jabbouri, I., & Farooq, O. (2021). Inadequately educated workforce and financing obstacles: international evidence from SMEs in developing countries. *International Journal of Managerial Finance*, 17(1), 118-137.

Joy, S., Poonamallee, L., & Scillitoe, J. (2024). What to be (or not to be): understanding legal structure choices of social enterprises from a resource dependence perspective. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(2), 712-743.

Kadil, G., & Azougagh, A. (2023). L'économie sociale et solidaire au prisme du développement humain et de l'entrepreneuriat social : approche comparative entre le Maroc et la France. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 4(6-1), 666-678.

Kalonji Ntumba, A. (2025). Transition vers une entreprise sociale durable : quels leviers stratégiques pour SANRU ASBL en RDC ?



Kara, S. (2015). *Les déterminants de l'entrepreneuriat social et des spécificités de management des entreprises sociales en Algérie : Cas pratique l'entrepreneuriat féminin dans la wilaya de Tizi-Ouzou* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).

Khassal, H., & Rehioui, M. (2018). Le "Business model" social : entre impératif de pérennité et logique de création de valeur sociale durable. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 2(3).

Laababid, Y., & Majidi, M. E. (2024). Entrepreneuriat social au Maroc : État des lieux, facteurs de réussite et défis. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 5(2).

Lakhal, M., & Hlady-Rispal, M. (2025). Modèle de revenus et flux de valeur : vers un modèle de performance inversé de l'entreprise sociale. *Revue internationale PME*, 38(2), 125-145.

Laliberté, A., & Robinson, M. (2024). *La contribution des appels à projets au processus de pérennisation des organismes à but non lucratif porteurs d'innovations sociales : ou l'insoutenable légèreté des appels à projets* (Doctoral dissertation, HEC Montréal).

Lekhaila, G., Rafik, M., & Rafik, H. (2024). L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL COMME LEVIER DE DEVELOPPEMENT DURABLE AU MAROC. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 5(12).

Lompo, M. L. (2021). Le comportement de recherche d'information en santé sexuelle et reproductive via Internet chez les adolescent-es de 15 à 19 ans au Burkina Faso.

Mafra, R. F., Casagrande, J. L., Dutra, A. R. D. A., Nunes, N. A., Dias, F. T., Barbosa, S. B., & Salgueirinho Osório de Andrade Guerra, J. B. (2024). Social Innovation as a Support for the Visibility of Vulnerable Communities. *Sustainability*, 16(11), 4390.

Makri, C., & Neely, A. (2021). Grounded theory: A guide for exploratory studies in management research. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 16094069211013654.

Maroc et la France. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 4(6-1), 666-678.

Mer, A., & Virdi, A. S. (2024). Decoding the challenges and skill gaps in small-and medium-sized enterprises in emerging economies: A review and research agenda. *Contemporary Challenges in Social Science Management: Skills Gaps and Shortages in the Labour Market*, 115-134.

Michalec, B., Xyrichis, A., & Arenson, C. (2024). "Professional humility": introducing a new framework to advance interprofessionalism. *Journal of interprofessional care*, 38(4), 587-592.

Monnelus, D. (2024). *Implication des parties prenantes dans le succès des projets humanitaires en Haïti* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Rimouski).

Müller, M., Vaseková, V., & Kročil, O. (2024). Entrepreneurial solutions to social problems: philosophy versus management as a guiding paradigm for social enterprise success. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 31(1), 31-54.

Ouachani, C. (2023). Innovation sociale et entrepreneuriat social : Une analyse comparative entre le Maroc et le Canada. *Journal Of Social Science and Organization Management*, 4(1), 139-153.

Ouédraogo, A. (2022). L'entrepreneuriat social en Afrique de l'Ouest : perspectives et défis. *Revue Africaine de Management*.

Paillet, P., & Mucchielli, A. (2021). Chapitre 12. L'analyse thématique. *Collection U*, 5, 269-357.

Petrella, F., & Richez-Battesti, N. (2014). Social entrepreneur, social entrepreneurship and social enterprise: semantics and controversies. *Journal of innovation economics & management*, 14(2), 143-156.

Pierre, R. (2023). *Facteurs d'appropriation des projets de développement rural par les bénéficiaires en Haïti : regard particulier sur l'implication des populations : une autopraxéographie* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Rimouski).

Piot, M. A. (2021). Chapitre 15. La rigueur de l'analyse qualitative : critères de scientificité. In *Les méthodes qualitatives en psychologie clinique et psychopathologie* (pp. 259-275). Dunod.

Pollet-Cometti, R. (2024). La recherche collaborative responsable en santé publique : identification des défis et élaboration d'un cadre de principes de disposition à la collaboration par théorisation ancrée.

Rafili, M., & Idrissi, K. (2025). Étude Exploratoire de la Nouvelle Génération de Méthodologies Qualitatives : Des Approches Novatrices Axées Sujet. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 6(1), 254-276.

Sébastien, L., & Brodhag, C. (2004). A la recherche de la dimension sociale du développement durable. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, (Dossier 3).

Spanuth, A., & Urbano, D. (2024). Exploring social enterprise legitimacy within ecosystems from an institutional approach: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 26(2), 211-231.

Tuzolele, A. S. (2024). La Classe Inutile en République Démocratique du Congo.



Uhuru, M. M. (2025). Déterminants de l'entrepreneuriat féminin en Afrique subsaharienne : étude empirique des femmes du quartier Ndosho à Goma en RDC. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 8(3).

Wakennou, S., & Ouajahat, M. F. (2023). Leadership Serviteur : Leadership au Service de l'Entrepreneuriat Social. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 4(4-1), 129-143.