

# **Capital social et gouvernance des petites et moyennes entreprises au Mali: Cas des PME familiales de Bamako**

## **Contribution of social capital in the governance of small and medium-sized enterprises in Mali: Case of family SMEs in Bamako**

**KAKA Zakari Yaou**

Professeur Titulaire, Agrégé des Universités en Sciences de gestion  
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (Mali)  
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

**SY Oumar**

Doctorant  
Institut de Pédagogie Universitaire (Mali)

**KAMISSOKO Boubacar**

Maitre-Assistant CAMES  
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (Mali)  
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

**Date de soumission :** 02/01/2024

**Date d'acceptation :** 15/02/2024

**Pour citer cet article :**

KAKA Z.Y. et al. (2024) « Capital social et gouvernance des petites et moyennes entreprises au Mali : Cas des PME familiales de Bamako », Revue Internationale du chercheur «Volume 1 : Numéro 2» pp : 120 - 135

## Résumé

L'objectif de cette recherche est d'expliquer l'influence du capital social sur la gouvernance des PME de Bamako.

Pour effectuer ce travail, nous avons fait recours au postulat épistémologique post positiviste. Les données primaires issues des entretiens semi-directif effectué auprès de 7 responsables de 7 PME familiales ont permis de réaliser notre recherche qualitative. C'est après cela que nous avons passé à l'élaboration d'un questionnaire qui a été administré à notre échantillon des responsables des PME familiales de Bamako à travers 17 PME. Nous avons traité les données par les analyses thématiques de contenu de Paillé et les tris à plat.

Les résultats ont montré que toutes les hypothèses sont validées. Ainsi, nous pourrions conclure que le capital social des PME familiales de Bamako a une influence positive sur sa gouvernance.

**Mots clés :** Capital social, gouvernance d'entreprise familiale, PME , Bamako, Mali

## Abstract

The objective of this research is to explain the influence of social capital on the governance of SMEs in Bamako.

To carry out this work, we resorted to the epistemological postulate post Positivist. The primary data from the semi-directive interviews carried out with 7 managers of family SMEs made it possible to carry out our qualitative research. It is after that that we moved on to the development of a questionnaire which was administered to our sample of managers of family SMEs in Bamako through 17 entreprises.

We processed the data using the thematic content analyzes of Paillé and flat sorting.

The results showed that all the hypotheses are validated. Thus, we could conclude that the social capital of family SMEs in Bamako has a positive influence on its governance.

**Keywords :** Social capital, family business governance, SMEs, Bamako, Mali

## Introduction

A travers les années, l'intérêt de la gouvernance a porté davantage sur la grande entreprise, que sur les autres catégories d'entreprises. En conséquence, les recherches ont été souvent focalisées sur la mise en place du système de gouvernance dans la grande entreprise cotée (Larioui et Mdaghri, 2016). Depuis les années 2000, les chercheurs ont commencé à reconnaître l'intérêt de la gouvernance pour les PME et les Entreprises Familiales au tant pour l'économie nationale que dans la création de richesses.

L'étude de la gouvernance au sein des PME requiert une prise en compte de ses spécificités (Charreaux, 2000), notamment la confusion des rôles de dirigeant et de propriétaire rendant inexistant les conflits d'intérêt entre le dirigeant et les actionnaires ; la direction de l'entreprise par l'actionnaire principal justifiant des conseils d'administrations symboliques ; le rôle subsidiaire ou quasi inexistant du marché financier et du marché des dirigeants en raison de l'association du dirigeant au capital.

En effet, la forte présence du capital social et le degré élevé de confiance mutuelle qui caractérisent les PME familiales attribuent à leur système de gouvernance un caractère spécifique, dans la mesure où les mécanismes qui influencent significativement sur ce dernier sont loin d'être formels. Le capital social, à travers ses indicateurs, réduit significativement les coûts de contrôle et de transaction. Ainsi, il est supposé jouer le rôle d'un mécanisme informel de gouvernance (HILMI & al, 2020)..

Pour l'OCDE (2001), le capital social est comme « le ciment » liant les communautés, les organisations, les entreprises et les différents groupes ethniques. Il s'agit de différents réseaux, normes, valeurs et convictions communes rendant facile la coopération au sein du groupe. Le capital social est dérivable comme une qualité créée et partagée de part et d'autre entre plusieurs acteurs par les relations sociales (Burt, 2001).

L'économie malienne est principalement composée de PME. Elles représentent plus de 80% de ses entreprises résidentes (Niang, 2019 ; Instat, 2019).

En termes de gouvernance, ces PME souffrent de plusieurs maux, qui sont liés au fait que ces PME soient des entreprises familiales. On a les conflits familiaux, les Confusion des rôles, le Manque de professionnalisme, la Succession et continuité, le Manque de transparence, l'Absence de mécanismes de résolution des conflits, le Déséquilibre entre intérêts familiaux et intérêts de l'entreprise et la Résistance au changement.

De près ou de loin, tous ces problèmes sont liés au capital social. Ainsi, notre question principale est :

Quel est l'influence du capital social dans la gouvernance des PME familiales de Bamako ?

Pour bien mener cette recherche, nous avons l'objectif principal suivant.

L'objectif principal de ce travail est d'expliquer l'influence du capital social sur la gouvernance des PME familiales de Bamako.

Ainsi, notre hypothèse principale est la suivante :

Le capital social au sein d'une entreprise familiale influence positivement la gouvernance des PME familiales de Bamako.

L'intérêt de cette étude réside dans notre volonté d'expliquer l'influence du capital social dans la gouvernance des PME familiales de Bamako.

Ainsi, du point de vue théorique, elle met en lumière certaines études théoriques effectuées sur le thème du capital social et de la gouvernance des PME familiales par les différents auteurs et chercheurs à travers le temps ; Méthodologiquement, elle met en valeur le positivisme, l'approche mixte, l'analyse du contenu et les tris à plat. En Management, elle permet aux managers de comprendre et de profiter des avantages liés à l'influence du capital social sur la gouvernance des PME familiales.

## **1. Revue de littérature**

### **1.1. Capital social**

Ce concept a suscité d'énormes recherches en sciences sociales ces dernières années (Lin, 1995). Le capital social a donné l'occasion à des réflexions assez profondes sur la relation entre le social et l'économique, et de permettre de préciser des relations indiquant les manquements entre ces deux mondes autrefois disjoints (Imikirene, 2008). Il faudra reconnaître que cette relation constitue le socle de cette notion (Ponthieux, 2006), et qui a attiré l'attention des chercheurs issus du management, et d'autres domaines (Burt, 1995 ; Lin, 1999 ; Forret et Dougherty, 2004).

Le capital social est saisissable comme une qualité créée et partagée de part et d'autre entre plusieurs acteurs par les relations sociales (Burt, 2001). Le capital social peut être considéré comme un actif collectif qu'un actif individuel.

Il existe de nombreuses acceptions du capital social dans la littérature managériale. Pour Bourdieu (1980), le capital social est un ensemble de ressources actuelles et potentielles et en

liant à la détention d'un réseau durable de liens plus ou moins institutionnalisés d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance (Bourdieu, 1980).

Burt (2001, 1995, 1992), a proposé la théorie des trous structuraux dans laquelle il s'inscrit dans un raisonnement contraire pour apporter sa contribution dans l'assise de ce concept. Selon cette théorie, le capital social est mieux défini dans l'absence des relations sociales.

Dans l'approche de Coleman (1990), qui est un chercheur de taille, dont les recherches se sont focalisées sur les structures sociales à travers l'action. En cela, il définit le concept du capital social comme une fonction. Il invita de ne pas considérer cette notion comme une entité unique mais comme, une variété d'entités en interconnexion, qui ont deux caractéristiques en commun : Ces entités forment un aspect de la structure sociale et permettent de faciliter certaines actions des individus présents dans la structure (Coleman, 1990). Afin de compte, La théorie de Coleman accuse ou se voit attribuer une faiblesse, réduisant le capital social à sa fonction et à ses effets, il ajoute que : « *Capital social is defined by its function* ».

### **1.1.1 Gouvernance d'entreprise**

Charreaux (2004) définit la gouvernance comme étant « l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, gouverner, leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire ». Selon Jean-Jacques Caussain (2005), la gouvernance peut être définie comme « un ensemble de principes qui tendent à régir les relations entre le conseil d'administration, les actionnaires et les dirigeants dans les entreprises faisant appel aux marchés financiers ». Ainsi, Putnam (1995) se résume ainsi, « le capital social se définit comme un ensemble d'éléments de l'organisation sociale tels que les réseaux, les normes, etc. ».

En ce qui concerne les approches de la gouvernance, on va évoquer les différentes approches contractuelles, à savoir : l'approche actionnariale, partenariale et cognitive.

#### **- Approche actionnariale**

Les auteurs Berle et Means (1932), après la crise économique de 1929, ont poussé leurs réflexions à la séparation propriété/management. Celle-ci a conduit, en effet, au renforcement de la réglementation boursière aux Etats Unis afin de protéger davantage les droits des investisseurs financiers. Par conséquent, la gouvernance s'inscrit dans une perspective de

régulation et de contrôle des dirigeants ainsi que la définition claire et complète de l'ensemble des règles du jeu managérial (actionnaire/dirigeant).

Les fondements de la vision contractuelle de la firme en la définissant comme étant un noeud de contrats ont été initié par Alchian & Demsetz (1972). En s'inspirant de cette conception, Jensen & Meckling définissent la relation d'agence « *comme un contrat à travers lequel une personne (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour réaliser un service en son nom ce qui implique de déléguer à l'agent la prise de certaines décisions* » (Jensen & Meckling, 1976).

Par conséquent, les coûts vont apparaître quand les intérêts des deux parties seront divergents et que l'on sera dans une situation d'asymétrie d'information engendrant des couts d'agence (Coriat & Weinstein, 2010). Ceci conduit les actionnaires à devoir mettre en place des mécanismes de gouvernance à double objectif : d'un côté, inciter le dirigeant à agir dans leur intérêt, et d'un autre côté, à mettre en place un système de contrôle pour s'assurer de l'aléa moral du dirigeant et de la réalisation des objectifs prédéfinis (Tarillon, 2017).

#### - **L'approche partenariale**

Freeman et Hannan (1983) font partie des tous premiers chercheurs à avoir contesté la logique actionnariale de la théorie de l'agence par l'introduction de la notion « *d'intérêts de la société toute entière et notamment des autres parties prenantes, considérées comme des investisseurs au sens large de l'entreprise* ». Ceci les a conduits à vouloir dénombrer l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise (salariés, fournisseurs, clients, groupes d'intérêts...) qui jouent un rôle direct ou indirect dans le développement de l'activité de l'entreprise. Ils cherchent à joindre les intérêts particuliers des actionnaires à l'intérêt général de la société. La théorie des parties prenantes évoque la reconnaissance de la pluralité des objectifs de l'entreprise et non la seule maximisation de la valeur actionnariale. Dans cette dynamique, l'alignement des décisions sur les seuls intérêts des actionnaires est contreproductif car il ne permet pas d'assurer le développement durable de l'organisation qui ne peut résulter que de la convergence des intérêts de toutes les parties prenantes.

### - L'approche cognitive

La théorie cognitive de la gouvernance a fait l'objet de développement successif par deux grands chercheurs à savoir Charreaux (1997 ; 2004 ; 2011) et Wirtz (2005 ; 2011).

Son émergence émane de l'approfondissement de la théorie de l'agence notamment dans la prise en compte de la dynamique productive ainsi que la compréhension du processus de création de valeur.

En ce qui concerne ce modèle cognitif de la gouvernance, son objectif n'est plus uniquement de délimiter l'espace discrétionnaire des dirigeants mais aussi de favoriser le développement de l'entreprise par l'échange, l'ordonnancement et la capitalisation de connaissances et/ou de compétences mobilisées ou à mobiliser en interne ou en externe (Toumi K., 2022). Cette conception mobilise la théorie fondée sur les ressources et les capacités organisationnelles (Wernerfelt, 1984; Barney, 1986).

De manière plus circonscrite, un élément central du capital social est retenu dans l'analyse. Il s'agit de la confiance entendue selon Robinson (1996, p.576), comme « les attentes, hypothèses ou croyances [d'une personne] à propos de la vraisemblance que les actions futures d'un autre sera profitables, favorables ou au moins non nuisibles à ses intérêts ». La confiance devient un mécanisme de gouvernance (Bradach et Eccles, 1989 ; Dyer, 1997) et améliore conséquemment l'efficacité des actions au moyen de la diffusion d'information, de la réduction de l'opportunisme dans les relations entre membres du réseau, de la diminution des coûts de transaction et de l'activation d'un contrôle social exercé par les membres (Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Carroll et Stanfield, 2003 ; Jossierand, 2004). La confiance permet d'éviter de longues négociations contractuelles, les contrôles, les conflits et les procès (Fukuyama, 1995). Elle produit des normes d'obligation et de coopération. Dans ce sens, la sanction liée à une insuffisance de confiance s'accompagne d'une exclusion de la communauté (Bradach et Eccles, 1989). Les résultats empiriques confirment très largement l'influence positive de la confiance sur la gouvernance.

## 2. Méthodologie

Pour mener cette mission, nous avons opté pour la posture positiviste en utilisant une approche mixte. Le type de raisonnement adopté est la déduction. Ainsi, pour effectuer cette recherche, nous avons recueilli les données primaires qualitatives à travers les entretiens et les données quantitatives par le questionnaire. Dans le cadre de cette étude, nous avons utilisé la technique d'échantillonnage non probabiliste avec les techniques de quota et du choix

raisonné. Nous avons interviewé un échantillon de 7 entreprises familiales à travers les membres de familles dirigeantes. Le questionnaire a aussi porté sur 17 entreprises. A savoir également que la recherche est portée sur les PME formelles.

Les données sont analysées respectivement par l'analyse thématique de contenu pour les entretiens et les tris à plat.

Avant de procéder à l'identification des thèmes, des catégories, nous avons affecté un code à chaque interviewé et à la codification.

**Tableau 1: Codification du personnel interviewé**

Interviewées	Codes
Membre de famille, salarié et associé	C1 à C6
Salarié et non membre de famille	C7

Source: Nous-mêmes

### 3. Résultats

La présentation de nos résultats se fera en deux séances. En premier lieu, nous allons exposer les résultats qualitatifs et deuxième lieu, nous exposerons nos résultats quantitatifs.

#### 3.1. Résultats qualitatifs

L'analyse de la catégorie du capital social et de la gouvernance des PME familiales à travers les thèmes suivants : les relations sociales, les normes et valeurs partagés, la diversité, la cohésion sociale pour la première catégorie et pour la seconde catégorie, on a les éléments suivants : la structure de propriété, le conseil d'administration, les règles et procédures, les mécanismes du contrôle interne, la culture d'entreprise, le conseil familial et la gestion des conflits.

En ce qui concerne les relations, elles ont été mentionnées à maintes reprises par nos répondants, et surtout en termes d'importance :

« Waouh, c'est très important. Vous savez, vu que nous sommes de la même famille, nous n'oublions jamais cet aspect même pour ce qui concerne les contrôles. Souvent, nous revoyons nos règles et procédures s'il s'agit de quelqu'un de la famille, etc. ». Code C3

*« Rire, ça influence tout je te dis. Nous avons fourni des efforts considérables afin de scinder les relations familiales et les relations professionnelles mais ça reste compliqué. Regardez même pour se donner des informations on a tendance à oublier les canaux professionnels et nous nous envoyons à nous-même. Souvent, ça crée des problèmes de communications car il arrive que certains collègues ne soient pas informés à temps. Donc naturellement ça touche aussi aux relations de pouvoir. C'est regrettable pour moi, mais si vous rentrez ici dans notre entreprise, automatiquement vous sentez les relations familiales avec ces certaines laissez-aller et laissez-faire mais bon on compte réduire au maximum pour ne pas dire l'éliminer ». code C4*

Le constat est sans aucun doute. Le réseau social est une variable très importante lorsqu'on parle du capital social au sein des PME familiales de Bamako. Ainsi, nous constatons que ces relations sociales sont toujours liées de plus ou moins à la gouvernance de l'entreprise.

Les verbatim qui vont suivre vont nous éclairer davantage :

*« En fait pour nous, les réseaux sociaux sont importants car ça montre à quel point les gens sont soudés et s'entraident et se couvrent. J'ai des gens faire le boulot d'autres ici, pour les couvrir quoi Je pense qu'on a failli trouver une collision une fois ici en 2020 à cause de ces relations. Ça peut servir à travailler mais ça créer trop de problème en ce qui concerne notre gouvernance ». Code C7*

Pour le cas des valeurs et normes partagés, nous avons plusieurs verbatim qui supportent les liens existant avec la gouvernance des PME familiales de Bamako :

*« ...Toutefois, nous avons des valeurs familiales peut être peut influencer la gouvernance, comme les valeurs d'honnêteté, de transparence et autres ». Code C4*

*« Bon, dans notre famille, on a des valeurs qu'on met en avant, telles que l'intégrité, le respect, la confiance mutuelle, le travail, la sincérité et plusieurs autres choses. Je pense que tout ça impacte la gouvernance de notre entreprise ». Code C2*

*« Vraiment ça impacte. Malgré qu'on soit dans une entreprise familiale, les gens travaillent. En fait, ils ne font pas de mauvaises choses quoi, etc. ». Code C1*

Nous voyons avec ces verbatim qu'il y a une influence ou de l'impact entre ces normes et relations sociales et la gouvernance d'entreprise.

La confiance et la coopération au sein de la famille influence la gouvernance de l'entreprise familiale. A travers ces verbatim, nous pourrions dire qu'il y a un lien entre eux.

*« En tout cas, c'est important, sans aucun doute. Cette relation de confiance que nous avons entre nous, nous rassure sur beaucoup de choses Et puis ça fait que tout le monde travail et*

*font de leur mieux et même à l'absence du contrôle. Ça aide beaucoup la gouvernance »*

Code C3

*« C'est ce que je viens de dire, la confiance est importante et même primordial mais ça n'exclut pas le contrôle. Sinon son rôle est crucial même on s'efforce à négliger nos relations familiales, ce n'est pas possible de les délier totalement.*

*Pour moi, le fait d'être de la famille ne permet pas d'être considéré comme supérieur hein, c'est le travail avant tout et lorsqu'on est au boulot, on n'est pas frère, on est juste des collègues ». Code C5*

### 3.2. Résultats quantitatifs

Grâce aux tris à plat, nous avons eu des résultats. Certains tableaux sont omis volontairement, cependant leurs informations y sont présentées.

**Tableau 2: Dans quelle mesure pensez-vous que le capital social a une influence sur la gouvernance de votre entreprise familiale ?**

Dans quelle mesure pensez-vous que le capital social a une influence sur la gouvernance de votre entreprise familiale ?					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	Influence légère	3	17,6	17,6	17,6
	Influence modérée	9	52,9	52,9	70,6
	Influence significative	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Source :** nous-mêmes

La question relative au « Dans quelle mesure pensez-vous que le capital social a une influence sur la gouvernance de votre entreprise familiale ? » a permis de connaître que 9 PME familiales parmi les 17 pensent que le capital social a une influence modérée sur la gouvernance de leur entreprise familiale. Elles sont 5 à juger que cette influence est significative et 3 à l'estimer de légère.

**Tableau 3: Pensez-vous que la confiance existante entre les membres de la famille influence positivement la gouvernance de votre entreprise ?**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	13	76,5	76,5	76,5
	Non	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

**Source :** nous-mêmes

13 de nos enquêtées, dont 76.5%, ont jugé que la confiance existante entre les membres de la famille influence positivement la gouvernance de leurs entreprises. Elles sont 4 à dire non.

Ainsi, nous pourrions conclure à ce point qu’il y a l’existence d’un lien entre les deux variables.

**Tableau 4: Quels sont les aspects spécifiques de la gouvernance de votre entreprise familiale qui sont influencés par le capital social ? (Cochez toutes les réponses appropriées)**

<b>Quels sont les aspects spécifiques de la gouvernance de votre entreprise familiale qui sont influencés par le capital social ? (Cochez toutes les réponses appropriées)</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Relations entre les membres de la famille propriétaire	12	19.5	19.5	19.5
Relations entre la famille propriétaire et la direction non familiale	11	18	18	37.5
Relations avec les parties prenantes externes (clients, fournisseurs, investisseurs, etc.)	12	19.5	19.5	57
Prise de décision stratégique	16	26	26	83
Transmission des valeurs familiales à travers les générations	10	16.3	16.3	100

Autres					
	Total	61	100,0	100,0	

**Source** : nous-mêmes

Grâce à la question relative au « Quels sont les aspects spécifiques de la gouvernance de votre entreprise familiale qui sont influencés par le capital social ? Nous constatons que la variable « Prise de décision stratégique » a la plus forte occurrence avec 16 sélections, et suivi par les deux variables « Relations entre les membres de la famille propriétaire » et « Relations avec les parties prenantes externes (clients, fournisseurs, investisseurs, etc.). Tous les aspects spécifiques de la gouvernance ont été fortement sélectionnés.

**Tableau 5: Croyez-vous que la cohésion sociale au sein de la famille puisse pousser les individus à respecter les règles et procédures sans en être contraint ?**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	13	76,5	76,5	76,5
	Non	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Source : nous-mêmes

13 de nos entreprises répondantes sont jugé oui sur le fait que la cohésion sociale puisse pousser les individus à respecter les règles et procédures. Elles sont 4 à dire non. Ceci résultat est largement évocateur de l'existence de lien entre les deux variables.

**Tableau 6: Pensez-vous que les normes sociales influencent positivement la gouvernance de votre entreprise ?**

<b>Pensez-vous que les normes sociales influencent positivement la gouvernance de votre entreprise ?</b>					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	11	64,7	64,7	64,7
	Non	6	35,2	35,2	100
	Total	17	100,0	100,0	

Source : nous-mêmes

Grâce à la question relative au « Pensez-vous que les normes sociales influencent positivement la gouvernance de votre entreprise ? », nous constatons que 11 de nos enquêtées pensent que les normes sociales influencent positivement la gouvernance de leurs entreprises. Seulement 6 entreprises ne partagent pas la première réponse. Ainsi, non seulement il y a un lien mais aussi une influence positive.

### 3.3. Discussion et implications managériales

Elles sont nombreuses les différentes études ayant essayé de montrer que la détention de ce capital social représente un avantage pour les entreprises familiales (Arregle & al, 2007), dans l'optique où il est applicable aux deux mondes coexistant dans les firmes familiales. Ainsi, le capital social de la famille peut structurer de façon prégnante le capital social de l'entreprise et réciproquement (Arregle & al, 2004). Il ne fait donc pas de doute que le capital social est un mécanisme de gouvernance.

Ainsi, Bradach et Eccles (1989) considèrent la confiance, au même titre que le marché et la hiérarchie, comme un mécanisme de contrôle. Pour certains auteurs, les mécanismes issus du capital social sont incompatibles à ceux de la gouvernance classique. Ainsi la confiance a une influence négative sur le contrôle selon Guibert et Dupuy (1997), sur la coercition et sur les besoins de protection des partenaires. Pour d'autres auteurs, le contrôle détruit la confiance, au moins à partir d'un certain niveau de proximité relationnelle, car il entraîne la suspicion (Woolthuis et al. 2005).

De près ou de loin, ces recherches viennent rarement contredire nos résultats quant à l'existence de cette influence entre les membres de la société.

### Conclusion

Notre travail a porté sur l'influence du capital social sur la gouvernance des PME familiales. Cette recherche avait pour objectif principal d'expliquer l'influence du capital social sur la gouvernance des PME familiales de Bamako.

En effet, la forte présence du capital social et le degré élevé de confiance mutuelle qui caractérisent les PME familiales attribuent à leur système de gouvernance un caractère spécifique, dans la mesure où les mécanismes qui influencent significativement sur ce dernier sont loin d'être formels. Le capital social, à travers ses indicateurs, réduit significativement les coûts de contrôle et de transaction. Ainsi, il est supposé jouer le rôle d'un mécanisme



informel de gouvernance. Notre question était la suivante : Quel est l'influence du capital social dans la gouvernance des PME de Bamako familiales ?

En somme, et après toute analyse, notre hypothèse principale a été vérifiée et confirmée.

Ainsi, dans notre cas, le capital social influence positivement la gouvernance des PME familiales.

A l'issue de nos recherches, la littérature nous a fait comprendre que toutes les variables latentes du capital social sont soutenues par plusieurs différentes sous variables dont certaines ne sont pas issues de la littérature. Toutefois, Notre recherche s'inscrit alors dans une optique de complétude. Ainsi, notre contribution théorique réside dans l'amélioration des différents apports sur la relation entre la gouvernance des PME familiales et le capital social.

En ce qui concerne la méthodologie, nous avons participé à la vulgarisation de la méthode mixte. Nous avons procédé à l'analyse unidimensionnelle à travers les tris à plat pour la partie quantitative et l'analyse des entretiens pour la partie qualitative.

Pour les entreprises, c'est un moyen de mieux connaître les potentialités du capital social dans le cadre de la gouvernance des PME familiales et prendre des dispositions en conséquence.

Ayant largement abordé l'ancrage théorique, nous croyons qu'il y a beaucoup de choses à faire encore davantage. Sur ce plan méthodologique, une des limites de notre recherche est constituée par la taille de l'échantillon et l'analyse manuelle des entretiens.

## BIBLIOGRAPHIE

- ✓ Bourdieu P. (1980), Le capital social : notes provisoires, Actes de la recherche en sciences sociale (31): 2-3.
- ✓ Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). Price, authority, and trust: From ideal types to plural forms. *Annual review of sociology*, 15(1), 97-118.
- ✓ Burt, R. S. (1995), Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur, *Revue française de sociologie*, 599-628.
- ✓ Burt, R. S. (2000), The network structure of social capital, *Research in organizational behavior*, 22, 345- 423.
- ✓ Burt, R. S. (2001), Structural holes versus network closure as social capital, *Theory and research*. NY: Aldine De Gruyter, pp. 31– 56.
- ✓ Burt, R. S. (2001), Structural holes versus network closure as social capital, in Lin, N., Cook, K. and Burt, R.S. (eds) *Social capital: Theory and research*. NY: Aldine De Gruyter, pp.31.
- ✓ Caussain, J. J. (2005). *Le gouvernement d'entreprise: le pouvoir rendu aux actionnaires*. Chambre de commerce et d'industrie de Paris, Centre de recherches sur le droit des affaires.
- ✓ CHARREAUX G., (2000), « Le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance », En ligne : <http://leg2.ubourgogne.fr/wp/001201.PDF>
- ✓ Coleman, J. S. (1988), Social Capital in The Creation of Human Capital, *The American Journal of Sociology*, Vol. 94, p. 95-120
- ✓ Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004), Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women? *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 419-437.
- ✓ Guibert, N., & Dupuy, Y. (1997). La complémentarité entre contrôle «formel» et contrôle «informel»: le cas de la relation client-fournisseur. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 3(1), 39-52.
- ✓ HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. (2020). La pratique de la gouvernance d'entreprise dans la période de crise du Covid-19. Quelles reconfigurations Economiques, Managerielles et Culturelles à l'Epreuve du COVID, 19, 66.
- ✓ Imikirene, K. (2008), Médiation et ressources sociales dans la création d'une spin-off universitaire: enquête exploratoire sur le processus d'incubation. Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Université de Nancy 2.



- ✓ Larioui, L., & Alaoui Mdaghri, A. (2016). Gouvernance et Capital Social des PME familiales: Une analyse théorique. *13ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME*.
- ✓ Lin N. (1995), Les ressources sociales : une théorie du capital social. *Sociologie* (36) : 685-7
- ✓ Lin, N. (1999), 'Building a Network Theory of Social Capital', *Connections*, 22(1), pp. 28–51.
- ✓ Niang, DBB (2019). *Analyse sociologique des trajectoires d'insertion socio-économique des jeunes au Mali : l'exemple de l'APES* (Thèse de doctorat, Université de Lorraine).
- ✓ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), (2001), *Du bien être des Nations : le rôle du capital humain et social*. Paris, OCDE.
- ✓ Ponthieux, S. (2006). *Le capital social*. Editions La découverte.
- ✓ Putnam, R. D. (1993), The prosperous community, *The american prospect*, 4(13), 35-42.
- ✓ Putnam, R. D. (1995), Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of democracy*, 6(1), 65-78