

Entrepreneuriat féminin en Afrique : catalyseur de transformation économique et approche de réussite

Female entrepreneurship in Africa: a catalyst for economic transformation and a successful approach

Félix NTEP

Enseignant-chercheur

Laboratoire Saint-Louis Etudes et Recherche en Gestion- Serge

Université Gaston Berger de Saint-Louis, Sénégal

ntep_f@yahoo.fr

Rachid ZAMMAR

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences de Rabat,

Université Mohammed V de Rabat, Maroc

rachid.zammar@um5.ac.ma

Abstract

The idea that women are less enterprising than men has gained ground in the African continent. Our study, based on the analysis of the literature on entrepreneurship and four cases of entrepreneurial successes of women, proposes to distance ourselves from this idea which reveals less factual evidence. The results show that female entrepreneurship is an important lever for boosting the employment of young people and seniors, reducing the still persistent inequalities between men and women and further empowering women who want to be entrepreneurs in Africa.

Key words : Entrepreneur ; female entrepreneurship; Africa

Résumé

L'idée selon laquelle les femmes sont moins entreprenantes que les hommes a fait son chemin dans le continent africain. Notre étude, basée sur l'analyse de la littérature en entrepreneuriat et de quatre cas de réussite entrepreneuriales des femmes, propose de se distancier de cette idée qui révèle moins de preuves factuelles. Les résultats montrent que l'entrepreneuriat féminin est un levier important pour booster l'emploi des jeunes et des seniors, pour réduire les inégalités encore persistantes entre les hommes et les femmes et pour autonomiser davantage les femmes qui désirent entreprendre en Afrique.

Mots clés : Entrepreneure ; entrepreneuriat féminin ; Afrique

Introduction

Les recherches en entrepreneuriat féminin ont commencé depuis les années 1970 (Paturel et Arasti, 2006). Aujourd'hui l'entrepreneuriat féminin se présente comme un axe stratégique permettant le développement économique et social des pays. Les rapports de l'OCDE confirment que l'entrepreneuriat féminin est une source non négligeable de croissance économique insuffisamment exploitée et préconisent, pour le développement de l'économie en général et de la société, que l'on instaure coute-que-coute des conditions propices à la création et au développement des entreprises par les femmes.

En Afrique ce n'est qu'au début du 21^{ème} siècle que l'on a commencé à accorder une place aux femmes chefs entreprises, à travers l'organisation de sommets continentaux mettant l'accent sur le rôle qu'elles jouent pour booster le développement.

Par ailleurs, le contexte n'est pas suffisamment propice à l'interprétation de ce rôle. En témoignent de nombreux rapports de la BAD (2015), de la Banque Mondiale (2020) qui parlent d'un continent qui partage un certain nombre de caractéristiques, tels que la jeunesse

de la population, le taux élevé de l'accroissement de la population, la dépendance de l'économie vis-à-vis de l'agriculture, de l'élevage et la pêche, la difficile accessibilité des gens à l'eau potable, à l'éducation et aux services sanitaires, l'inégalité entre hommes et femmes et la prégnance des contraintes qui empêchent l'épanouissement des individus qui tentent de créer et de développer les activités génératrices de revenus.

Néanmoins, cet article s'assigne comme objet de montrer le rôle joué par les femmes africaines dans le développement du continent. Il tente de répondre à la question suivante : comment l'entrepreneuriat féminin constitue un catalyseur de transformation économique?

Pour y arriver, nous nous sommes appuyés sur les aspects théoriques révélés par les écrits présentés ci-dessous et sur une démarche qualitative à visé interprétative. Deux raisons nous poussent à adopter la démarche interprétative : en mobilisant les écrits sur la réussite entrepreneuriale des femmes, nous répondons à l'appel de certains chercheurs de tenir compte des critères subjectifs (Bates, 2005). Notre recherche souhaite donc contribuer à enrichir le débat sur la réussite subjective des femmes en introduisant la dimension subjective, laquelle se donne à lire à travers ce que disent les femmes sur leur réussite en affaires (Lebegue, 2015). Deuxièmement, ce travail de recherche s'inscrit dans le prolongement des recherches qui mettent l'accent sur la compréhension des phénomènes en profondeur.

1. Revue des travaux

Elle comprend les approches d'entrepreneuriat et des réussites des femmes. Et avant de les présenter, nous allons au demeurant tenter quelques définitions des concepts phares de notre recherche.

1.1. Concepts phares

Lavoie (1988, p.3) définit l'entrepreneure comme étant « la femme qui, seule ou avec des partenaires, a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, qui assume les risques et les responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe quotidiennement à sa gestion courante ». De leur part, Belcourt, Burke et Lee-Gosselin (1991) proposent la définition suivante : « L'entrepreneure est cette femme qui recherche l'épanouissement personnel, l'autonomie financière et la maîtresse de son existence grâce au lancement et à la gestion de sa propre entreprise ».

Pour le concept de l'entrepreneuriat féminin, les consultants Djibo et Abdoulali le définissent comme « le processus par lequel une femme ou un groupement de femmes crée ou développe majoritairement une structure économique et sociale comprenant des moyens matériels et financiers et une ou plusieurs personnes travaillant de manière organisée pour favoriser des biens ou des services destinés au marché (clientèle) en vue de réaliser un bénéfice » (cité par Bizio Fatimatou, 2012).

Il s'agit donc, pour dire autrement, des femmes qui créent et développent des entreprises, des produits, des services qui répondent à la demande de la population et de la société d'un pays, et leur pratique, que l'on appelle entrepreneuriat. Le paragraphe suivant révèle les approches qui essaient de préciser cette pratique.

1.2. Les approches de l'entrepreneuriat féminin

Selon Dali (2014), il est possible de relever trois approches ayant appréhendé l'entrepreneuriat féminin.

1.2.1. L'approche comportementale

L'approche comportementale ou par les caractéristiques individuelles de l'entrepreneuriat féminin se rapporte aux travaux de recherche qui se sont focalisés sur l'entrepreneure, sur ses traits de personnalité et sur ses motivations dans une logique de comparaison hommes/femmes. Ainsi les chercheurs Birely (1989), Brush (1992) et Campbell (1995)

affirment que certains traits caractéristiques de personnalité sont plutôt possédés par les femmes que par les hommes ce qui les poussent à préférer un style de gestion plus féminin et informel.

De leur part Lee-Gosselin et Grisé (1990) et Proulx (1995) considèrent que les femmes ont une conception différente de celle des hommes en s'appuyant sur leur propre système de valeur et leur construit social. Lee-Gosselin et Grisé (1990) font remarquer que les femmes se lancent en affaires pour les raisons suivantes : la réalisation d'un rêve, le besoin de contrôler leur vie, le désir d'appliquer leurs talents et leurs connaissances. Pour d'autres auteurs, c'est plutôt la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales qui constitue un moteur pour la création d'entreprises (Watson et Robinson, 2003). Cependant dans les pays en développement, les femmes deviennent entrepreneures par nécessité (Brush et Cooper, 2012).

1.2.2. L'approche managériale

Cette approche comprend les recherches ayant étudié les caractéristiques de gestion des entreprises créées et gérées par les femmes. Carrier, Julien et Menvielle (2006) ont pu relever quatre principales caractéristiques : le style de gestion, la performance, les besoins de formation et le financement.

Les travaux de Cornet et Constantinidis (2004) soutiennent l'idée que les femmes ne sont pas assez représentées dans le secteur de nouvelles technologies de l'information et de communication. Aussi les entreprises appartenant aux femmes sont petites (Cornet et Constantinidis, 2004 ; Raveleau, 2008). Concernant le style de gestion, certains auteurs comme Hisrich et Brush (1984), Koffi et Laurin (2005), Mione et al (2002) et Légaré (2000) considèrent que les femmes adoptent un style de gestion participatif en prenant en compte la contribution de leurs salariés.

Pour les besoins de formation, Cornet et Constantinidis (2004) remarquent que les femmes manquent de temps pour suivre des formations appropriées avec certains domaines d'activité ce qui les empêche de mieux gérer leur entreprise.

Concernant la performance des entreprises dirigées par les femmes, Chaganti (1986) et Légaré, (2000) estiment qu'il n'y a pas de différence entre les entreprises dirigées par les femmes et celles gérées par les hommes. Cependant un certain nombre de chercheurs considèrent que les entreprises créées par des hommes sont plus performantes que celles créées par des femmes (Aldrich, 1989 ; Cuba, Decenzo et Anish, 1983) (cité par Brush 1992). Contrairement à ces derniers, Kalleberg et Leicht (1991) affirment que la performance des entreprises créées et dirigées par des femmes dépend de leurs caractéristiques et de leurs objectifs.

1.2.3. L'approche par la culture

Cette approche concerne les travaux de recherche portant sur l'entrepreneure dans son groupe social. En effet, il s'agit de caractériser le groupe social à travers sa culture, ses normes, ses règles, ses valeurs et ses rites. Ces travaux cherchent à savoir si la féminité constitue un avantage ou un désavantage dans la vie d'une entrepreneure (Amrhar et Filion, 2001). Dans la société, la femme entrepreneure peut souffrir d'un certain nombre de stéréotypes tels que le fait qu'elle a du mal à supporter la concurrence, les pressions politiques, qu'elle manque de sérieux pour les clients et les fournisseurs (Lavoie, 1979 ; cités par Amrhar et Filion, 2001) et qu'elle n'est pas apte pour faire face aux pressions économiques et sociales particulièrement dans les secteurs non féminins (Hisrich et O'brien, 1981 ; cité par Amrhar et Filion, 2001).

La femme entrepreneure souffre également d'une certaine discrimination lorsqu'elle veut avoir un crédit (Buttner et Rosen, 1988).

Malgré ces problèmes, la femme entrepreneure a appris à les apprivoiser et a acquis de l'expérience dans l'exercice de ses fonctions, en forçant les autres à considérer ses efforts

(cité par Amrhar et Fillion, 2001). Le paragraphe suivant révèle les approches qui captent mieux leur réussite entrepreneuriale.

1.3. Les approches de réussite des femmes entrepreneures

En plus des écrits qui parlent des approches que nous venons de présenter, nous disposons, accumulés sur plusieurs années, d'une pléthore de livres, d'articles, de chapitres d'ouvrages consacrés à la réussite entrepreneuriale des femmes, faisant de ce sujet un lieu commun des études où s'affrontent deux approches qui s'opposent nettement. La première vision correspond aux interprétations, par les chercheurs de la réussite entrepreneuriale des femmes et la deuxième vision correspond aux représentations que se font les femmes de leur propre réussite entrepreneuriale.

Assurément, quitte à commettre une contribution de trop, la réussite entrepreneuriale des femmes n'a jamais cessé d'intriguer et d'être étudiée, au point qu'on pourrait estimer que les écrits de nombreux auteurs ont presque montré tous les contours de sa compréhension (Lebègue 2015, Carrier, Julien et Menvielle 2006). A cet égard, deux groupes d'écrits tendent de révéler deux approches de compréhension de la réussite entrepreneuriale des femmes. La première approche est dite normative, puisqu'elle regroupe les premiers écrits qui parlent de la primauté des critères de croissance des activités et du taux de survie dans l'explication de la réussite entrepreneuriale. En s'appuyant sur les études quantitatives et sur les construits de ces deux critères, pour illustrer un cas, les auteurs tels que Cliff (1998), Robichaud, Mc Graw et Roger (2005) et Fairlie et Robb (2009) concluent que les entreprises créées par les femmes européennes et américaines apparaissent moins performantes et qu'il apparaît nécessaire de les accompagner pour qu'elles puissent atteindre une croissance et un taux de survie élevés, comme ceux des entreprises détenues par les hommes. La deuxième approche est dite moins normative et plus subjective, puisqu'elle regroupe des écrits qui prennent en compte des objectifs propres aux femmes dans l'explication de leurs réussites en affaires (Gatticker et Larwood, 1986 ; Gallos, 1989). A cet égard, le concept de réussite de carrière a constitué un ancrage théorique intéressant pour appréhender de manière plus précise la définition de la réussite selon les femmes entrepreneures. Les auteurs, tels que Peluchette (1993), Judge et al., (1995), Arthur et al., (2005), pour illustrer un deuxième cas, tentent d'appréhender plus finement le concept de réussite de carrière en considérant des critères subjectifs suivants : le salaire, l'évolution, l'autonomie, l'employabilité, la satisfaction vis-à-vis du travail, la perception d'acquisition de compétences et de connaissance, les opportunités de développement personnel, le sentiment d'intégration sociale, la satisfaction dans sa vie en général. Pour y parvenir, ces auteurs se basent sur les études quantitatives et qualitatives, qui considèrent les différences individuelles entre les femmes et qui permettent d'aboutir à une vision plus large de la réussite subjective de la carrière (Arthur, Khapova et Wilderom, 2005 ; Gunz et Heslin, 2005).

En Afrique du Nord et au Sud du Sahara, nous dirons que des écrits accumulés sur plusieurs années tentent d'étudier la réussite entrepreneuriale des femmes, à l'aide de telle ou telle approche évoquée précédemment. Notre analyse de ces écrits révèle la prédominance des résultats qui montrent la réussite entrepreneuriale des femmes qui déploient leurs activités dans le secteur informel (Duah et Kyaruzi, 2009, Fonjong et Endeley, 2004). Quelques auteurs ont parlé des femmes qui bravent les contraintes imposées par leur environnement culturel et social pour réussir à créer et à développer des entreprises dans les secteurs modernes de l'économie d'Afrique (Fatou 1998, Fick 2002). Moins nombreux que ceux de l'Europe et des Etats-Unis, les écrits africains tentent, bien que mal, de mettre en avant autant les facteurs qui influencent la réussite des femmes que d'explicitier les contenus de ces réussites (Onana, 2006).

A travers cette revue exhaustive des travaux sur l'entrepreneuriat des femmes, apparaît en filigrane l'idée selon laquelle l'entrepreneuriat constitue un moteur de la dynamique économique. Le paragraphe suivant tente de l'illustrer en contexte africain.

2. L'entrepreneuriat féminin : moteur de la dynamique économique en Afrique

Deux points essentiels clarifient ce paragraphe : les caractéristiques des femmes, qui sont entrepreneures, et la contribution de leurs efforts à la croissance économique de l'Afrique.

2.1. Les caractéristiques de l'entrepreneure africaine

En ce qui concerne le profil des femmes entrepreneures africaines, l'étude de Sarr (1998) paraît plus intéressante car elle a été menée auprès d'un échantillon composé de 259 femmes. Cette étude a permis de relever les caractéristiques suivantes :

- L'âge des entrepreneures est entre 21 et 69 ans ;
- Les femmes entrepreneures sont mariées dans un foyer monogame et ayant moins d'un enfant ;
- La majeure partie opèrent respectivement à raison de 36,7% dans le commerce, 20,8% dans l'artisanat, 8,5% dans l'agriculture, 6,9% dans la pêche, les services, l'enseignement et l'élevage, 3,1% dans l'industrie et 10,4% dans d'autres secteurs ;
- Elles sont pour la diversification de leurs activités plutôt que pour l'agrandissement de leur entreprise ;
- Elles souffrent d'un manque de formation en création et développement d'entreprises, en gestion comptable et en commerce internationale ;
- La durée de vie de leur entreprise peut aller d'un an à quarante ans.

L'entrepreneuriat féminin en Afrique est freiné par quatre sortes d'obstacles :

- Le manque de formations business à l'entrepreneuriat ce qui limite l'accès des femmes africaines à des ressources intellectuelles ;
- La discrimination parce que les pratiques culturelles et religieuses en matière de propriété ne sont pas souvent en faveur des femmes africaines ;
- L'absence d'acteurs extérieurs favorisant l'attrait des investissements ce qui constitue une entrave pour le développement des entreprises créées par elles ;
- Le non accès à des structures de soutien et à des infrastructures bancaires et de télécommunication adaptées puisque d'après le rapport de Roland Berger 39 % des entrepreneures cessent leur activité parce que non profitable et 15 % parce qu'elles n'ont pas accès aux financements nécessaires pour se développer.

Pour dépasser ces obstacles, il est évident de faire bénéficier les femmes africaines d'un accompagnement en les formant, en créant des incubateurs, en attirant les investisseurs et en structurant des réseaux grâce au digital.

2.2. Les femmes entrepreneures : véritable richesse de l'Afrique

Selon l'étude analytique « pour un meilleur développement en Afrique » publié en 2004 par la banque africaine de développement, les femmes africaines chefs d'entreprises sont considérées comme les réserves de croissance cachées du continent. Cette étude a fait révéler que plus que la moitié des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) sont possédées par les femmes.

Tableau 1. Contribution des MPME appartenant à des femmes dans six pays africains

Pays	Botswana	Kenya	Lesotho	Malawi	Swaziland	Zimbabwe
MPME appartenant à des femmes	75%	46%	73%	46%	84%	66%
Les femmes qui ont un emploi	67%	40%	76%	40%	78%	57%

Source : BAD, (2002), *La promotion des PME en Afrique*, p.2

Selon le directeur ivoirien de l'office de la commercialisation des produits, les produits vivriers en 2002 ont contribué pour un chiffre d'affaires de plus de 800 milliards de FCFA, soit 8% du PIB avec plus de 2 millions personnes travaillant dans le secteur des cultures vivrières dont 80% étaient des femmes. (Cité par Gouri Bi, 2019)¹.

En Afrique subsaharienne par exemple, la moitié des entrepreneurs seraient des femmes et celles-ci sont reléguées à des périphéries de l'économie nationale comme l'artisanat, le tourisme, les services personnels (Brush et Cooper, 2012 ; De Vita et al., 2014). (Cité par Diarra, 2017).

Selon l'étude de Roland Berger relative à l'entrepreneuriat féminin en Afrique, le taux d'activité entrepreneuriale des femmes (TAE) en Afrique est le plus important avec (24%) parmi les 312 millions de femmes de 18 à 64 ans que compte le continent. Pour 2016, cette étude estime la valeur totale de PIB créée par l'entrepreneuriat féminin en Afrique entre 150 à 200 milliards de dollars, soit environ 7 à 9 % du PIB africain.

L'étude fait révéler l'existence de disparités importantes entre les régions africaines. Ainsi le Nigeria, apporte la contribution la plus élevée avec environ 62 % de la valeur ajoutée totale par contre pour les pays qualifiés de « traditionnels » l'apport du TEA au PIB se rapproche de zéro. D'autres différences sont relevées par ladite étude, l'Afrique Subsaharienne représente la région la plus prolifique en matière d'entrepreneuriat, en Afrique du Nord, seulement 8% des femmes créent une entreprise contre 10% en Afrique du Sud. Ces différences s'expliquent par des facteurs socioéconomiques, culturels et discriminatoires différents selon les régions qui incitent les femmes africaines à se lancer dans l'entrepreneuriat, car elles ne peuvent pas toujours accéder au marché du travail avec plus de prises de risques pour faire vivre leur famille et leurs enfants. Contrairement à l'Afrique du Nord où les femmes peuvent y accéder plus facilement, dans une économie plus formelle.

Il apparaît dans la majorité des études et articles scientifiques que l'entrepreneuriat féminin contribue au développement des pays africains : il constitue un vecteur de création du travail productif, favorise l'équité du genre et réduit considérablement la pauvreté. De plus les femmes africaines sont responsables à 80 % de la production alimentaire en Afrique (OCDE, 1997).

En clair, les femmes ont un rôle primordial à jouer dans la croissance et sont des acteurs incontournables de l'économie africaine. Un rapport de la BAD (2015) révèle également que l'élimination des inégalités entre les genres et l'autonomisation des femmes pourraient augmenter le potentiel de production d'un milliard d'Africains et stimuleraient considérablement les potentialités de développement du continent.

A l'invite des auteurs et des rapports, cités précédemment, qui parlent du potentiel de croissance des activités créées et développées par les femmes, nous nous sommes évertué à présenter, au paragraphe suivant, quelques réussites des femmes pour illustrer ce potentiel.

¹Lire aussi dans Francis Yedan (2002), *Vivrier : quels enjeux pour la Côte d'Ivoire*, disponible sur : <http://francisyedon.centerblog.net/6409657-Vivrier--quels-enjeux-pour-la-Cote-d-Ivoire>, (consulté le 18/06/2020).

3. Quelques illustrations de réussite de parcours des femmes entrepreneures africaines

Avant de présenter les femmes qui ont réussi en entrepreneuriat, nous allons succinctement présenter d'abord le contexte et le dispositif méthodique qui ont aidé à mieux capter leur parcours.

3.1. Contexte et dispositif de collecte et d'analyse des données

Il est vrai que le portrait qualitatif de l'entrepreneuriat n'est pas aisé à dresser, la diversité des formes entrepreneuriales complexifiant le travail de choix et d'analyse de l'unité d'observation. Néanmoins, nous avons investigué trois pays qui se trouvent en Afrique de l'Ouest et centrale : le Sénégal, le Cameroun et le Bénin. La raison qui nous a poussé à investiguer ces pays est la suivante : la configuration de l'environnement des affaires de ces trois pays est sensiblement le même, à quelques exceptions qu'en termes de bonnes pratiques, le Sénégal accorde plus d'importance à la diffusion des informations sur l'accès au crédit et à l'invite de la banque mondiale concernant la redynamisation du secteur informel que le Cameroun et le Bénin (Doing Business 2010-2019). Une stratégie de recherche dont les principes se fondent sur la démarche qualitative a été mobilisée. Cette démarche vise à accorder une large place au terrain à partir duquel le chercheur recueillera les données originales sur un phénomène donné et communiquera directement avec les sujets de son étude (Mucchielli 1994). Afin de mettre en œuvre cette stratégie, nous avons mené des études de cas individuel. Le choix s'est porté sur quatre femmes porteuses de projets d'affaires, qui sont devenues des entrepreneures réputées dans leur pays respectif. Ce choix a permis de comprendre en profondeur la réussite entrepreneuriale des entrepreneures et de procéder à un examen systématique de leur différence. L'objectif n'étant pas d'extrapoler, à partir de quatre cas singuliers, la situation globale de l'entrepreneuriat féminin sénégalais, camerounais et béninois dans ses relations avec leur environnement respectif. Il est proposé d'illustrer, par quatre expériences singulières, comment le projet d'entreprise interagit avec le projet social pour donner à lire des modèles de réussite singulière d'une femme dans trois contextes donnés. Pour atteindre cet objectif, nous avons procédé d'un côté à la collecte des données : le premier auteur a séjourné au Sénégal (janvier à juin) et au Cameroun (juillet à octobre) en 2020, le deuxième auteur a séjourné au Bénin en décembre 2019 pour collecter les données auprès des porteuses de projets devenues les femmes chefs d'entreprises. D'un autre côté, nous avons procédé au regroupement de ces données, en suivant les trois étapes de l'analyse de contenu thématique, c'est-à-dire la pré-analyse, l'exploitation des données, le traitement et l'interprétation, pour en sortir quatre parcours de femmes entrepreneures (Bardin 1977). Le paragraphe suivant présente les résultats de cette analyse de données.

3.2. Quatre réussites singulières

1. La première femme est propriétaire d'une ferme avicole, à Saint-Louis, au Sénégal, au quartier Ndioloffène-Sor, au lieu-dit Poste courant. Elle élève et vend les poulets de chair de 45 jours. Le secteur avicole, où elle déploie son activité, traverse une période difficile, à cause du manque d'organisation et de la crise sanitaire (covid-19). La majorité des acteurs travaillant séparément, le confinement et la fermeture des frontières terrestres (entre mars et juin 2020) ont entraîné une baisse significative, selon le rapport de la SAED de 2020, des importations de poussins et d'Aliments, puisque l'offre locale est insuffisante à satisfaire le marché local de ces produits, à Saint-Louis. Agée de 49 ans et fille aînée d'un retraité de l'enseignement secondaire, cette propriétaire s'est engagée dans cette aventure avicole pour reprendre le poulailler de son père et pour concrétiser l'opportunité offerte par le marché de poulets de chair, très lucratif pendant les fêtes religieuses (korité, tabaski, Noël, etc.), à Saint-Louis. A cet égard, il s'est agi d'investir dans l'agrandissement du local du poulailler, pour y

loger un nombre important de poussins, et dans le matériel supplémentaire pour élevage et l'outil de production d'Aliments. Le montage technique a donné lieu à un dossier de financement, un certificat d'hygiène et de salubrité et des devis estimatifs des investissements. Pour arriver jusqu'au bout de son projet, la propriétaire a mis à contribution son carnet d'adresse, constitué des amis de longue date, les membres de sa famille et les clients qui viennent s'approvisionner en poulets chez elle. Son principal client, le Prytanée militaire de Saint-Louis, une école de formation de l'armée sénégalaise, représente 70% de ses ventes de poulets. La ferme a été créée en janvier 2018. Elle emploie quatre permanents et deux talibés², âgés au plus de 20 ans, en contrepartie d'un salaire au mois, pour les permanents, et à la journée, pour les talibés qui travaillent à déplumer 1.000 poulets de 45 jours. Son revenu net d'impôts annuel avoisine les 4,5 millions de FCFA, dont 70% a été réinvesti en 2019 dans sa ferme, pour augmenter sa productivité, dans la réfection du logement familial et la construction d'une auberge d'habitation. Intervenant avant la crise sanitaire covid-19), la réussite de cette propriétaire a été saluée par les gens qui la connaissent bien. Elle constitue un cas d'école, puisque la propriétaire a créé une entreprise, qui fonctionne bien, dans un secteur dominé par la gente masculine. Elle est respectée dans son quartier, puisqu'elle ne manque pas de venir en aide financièrement aux gens qui n'ont pas assez d'argent pour subvenir à leurs besoins de première nécessité. Ni trop près, ni trop loin de celui des politiciennes entrepreneures, dans et proche du sérail politique, le parcours de la propriétaire de la ferme avicole, investigué à Saint-Louis, suit la logique de consolidation d'un statut social encore mal assuré aux femmes du Sénégal : celui de mère au foyer et entrepreneure.

2. La deuxième femme est propriétaire d'un cabinet qui déploie ses activités dans le BTP et le service aux particuliers et aux entreprises. Son cabinet est installé à Emonbo, au lieu-dit Terminus, à Yaoundé, au Cameroun. Agée de 38 ans et deuxième d'une fratrie de neuf enfants, cette propriétaire s'est engagée dans cette aventure pour accompagner et pour concrétiser les opportunités d'affaires offertes par le secteur de service. La décision de s'engager dans cette aventure a été prise effectivement, après que cette femme constate qu'il y a suffisamment d'utilisateurs qui demandent à être accompagnés dans les réalisations de leurs objectifs ou leurs projets particuliers. Cette opportunité a été nettement captée pendant que cette femme travaillait dans un cabinet conseil, à Yaoundé, lequel était son premier emploi : ce cabinet s'occupait à conseiller, sans plus, leurs clients dans le recouvrement des pensions, le suivi des dossiers de revalorisation des salaires et des avancements, et même dans certains dossiers relatifs aux litiges fonciers et successions. Pour la concrétiser, elle s'est constituée un carnet d'adresse pendant qu'elle était salariée, a trouvé un lieu pour installer son cabinet, a négocié un départ volontaire avec son patron, puis a réalisé toutes les formalités administratives relatives à la création d'entreprise. Ce que nous pouvons appeler les « facilitateurs de la corruption » ont joué un rôle déterminant dans l'engagement à entreprendre de la propriétaire du cabinet. En témoigne cet extrait de son récit : « (...) *Je m'occupais des usagers qui avaient été sciemment radiés du fichier des soldes alors qu'ils étaient toujours en activités. Il y avait des bénéficiaires des pensions retraites, installés hors de Yaoundé, des familles qui se disputent les retombés des successions, à la merci des agents véreux de l'administration centrale (...) J'ai observé que mon ancien cabinet n'allait pas suffisamment au-delà du suivi, c'est-à-dire qu'il s'arrêtait seulement au recouvrement,*

²Les talibés sont issus de familles qui, souvent, habitent des zones rurales pauvres, au Sénégal, en Gambie et en Guinée Conakry. Leurs familles les confient aux maîtres coraniques, au Sénégal, afin que ceux-ci se chargent de leur éducation religieuse. Cette éducation a lieu dans une école coranique, appelée daara, qui sert également de lieu d'habitation de fortune. De nombreuses voix (RFI, Radios locales, Human Rights Watch, Etat) s'élèvent pour dénoncer les conditions de vie de ces talibés qui sont, parfois, forcés, sinon contraints à mendier dans les rues pour subvenir davantage aux besoins de leurs maîtres coraniques qu'à leurs besoins propres, sous le regard complice des autorités politiques.

puisque'il existait des clients insatisfaits. J'ai donc créé mon propre cabinet pour aider ces clients, ces gens qui ne pouvaient pas rentrer définitivement dans leur droit (...) Je travaille avec une équipes externe composée d'avocats, de juristes, d'experts, tous animés par un désir de venir en aide (...) Le cabinet fonctionne bien. En cette période covid-19, j'ai de plus en plus de clients....»

Tous les week-ends, la propriétaire les consacre à sa famille, à ses amis et à son église. Elle tente bien que mal à concilier sa vie professionnelle avec sa vie familiale : son mari est son principal conseiller, elle est entièrement au service de ce que nous appelons les victimes du système, c'est-à-dire ceux qui ont « *été sciemment radié du fichier des soldes* », ou qui sont « *à la merci des agents véreux* », pour reprendre les propres termes de la propriétaire du cabinet. Son travail est admiré pour tous, même au sein des agences de l'Etat, où elle passe plus de temps qu'à son bureau. Très éloignée des partis politiques, qu'elle ne trouve pas intérêt à approcher, le parcours entrepreneurial de cette femme suit une logique à dominante de valorisation d'une position sociale encore mal assurée aux femmes du Cameroun : celle d'être au service des usagers victimes des agents véreux de la fonction publique.

3. La troisième femme est âgée de 46 ans et propriétaire de l'entreprise MFK ENERGY SYSTEMS qu'elle a créée en avril 2015. Ladite entreprise se trouve à Cotonou et exactement à Jericho, rue 701, emploie 5 salariés, elle est spécialisée dans la protection électrique, informatique et la maintenance, offre également des services relatifs aux appareils onduleurs, régulateurs, serveurs et commercialise des pièces de rechange et batteries. La femme entrepreneure affirme que son entreprise a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires de l'ordre de 90 millions de francs, en 2019 de 36 millions de francs et jusqu'à septembre 2020, de 22 millions de francs³. Pour les motivations ayant incité cette femme béninoise à se lancer en affaire, elle a évoqué le désir de réaliser un rêve et en même temps de combler son besoin d'indépendance. Concernant les obstacles rencontrés, elle a cité la difficulté pour accéder au financement bancaire, la discrimination, le besoin en fonds de roulement pour développer l'activité et faire du stock pour pouvoir vite satisfaire la clientèle qui est dans le besoin. Par rapport à la situation de l'entreprise durant cette période de covid 19, elle l'a apprécié comme étant très difficile, et que les clients passent en revue à la baisse les différents coûts des contrats à honorer d'où un manque à gagner terrible. Relativement aux mesures prises pour atténuer les effets de covid 19, ladite chef d'entreprise avoue qu'elle n'a pas pris de mesure particulière.

4. La quatrième est âgée de 47 ans, titulaire d'un diplôme baccalauréat + 5 en Finances et mère de deux enfants, a créé l'entreprise LA FINANCIERE SA en novembre 2012. Cette entreprise se trouve à Lot 165 Atinkanmey à Cotonou, est spécialisée dans la commercialisation des produits financiers (change, transferts rapides et assurances), emploie 9 salariés et a réalisé un chiffres d'affaires de 74 millions de FCFA en 2019. La femme chef d'entreprise avoue que covid 19 a rendu la situation de l'entreprise difficile parce que l'un des secteurs de l'entreprise est directement lié au trafic aérien. Et pour atténuer les effets de cette crise, elle a procédé à plus de prospection pour attirer de nouveaux clients et à rajouter d'autres produits pour diversifier son offre. Pour les forces l'ayant motivé pour entrer dans l'aventure entrepreneuriale, elle a affirmé que ce n'est pas forcément un projet de vie, mais cela s'est imposé à un moment pour répondre à un besoin de sortie du marché de l'emploi. Concernant les entraves rencontrées, elle a avancé qu'elle n'était pas obligée de faire face à des contraintes particulières liées au genre.

Il ressort de ces quatre expériences que les modèles de réussite sont spécifiques à chaque contexte et à chaque secteur de l'économie : le premier modèle valorise une mère au foyer et entrepreneure, le deuxième modèle valorise une femme qui est au service des victimes de la

³ Chiffres communiqués par la femme chef d'entreprise.

société. Le troisième modèle met en avant une femme, qui a su concilier ses engagements familiaux avec ceux de sa profession, et sauvegarder les cinq postes d'emploi malgré les effets néfastes de la crise sanitaire. Le quatrième modèle est celui d'une femme qui se bat et qui malgré la pandémie et au lieu de choisir la solution facile qui consiste à réduire l'effectif, elle a choisi de diversifier ses activités et conserver les emplois ce qui prouve qu'elle défend des valeurs sociales.

Mais un aspect important démontre bien que ces quatre modèles de réussite sont comparables : la capacité de faire l'expérience de la dure réalité des faits. Pour dire autrement, motiver pour le besoin d'aider, les quatre femmes ont tendu la main aux autres, les parents, les amis de longue date et les partenaires par exemples, pour réussir à proposer des offres qui répondent aux demandes de la population africaine. Leur travail et leur aptitude à concilier leurs valeurs avec leurs motivations d'aider et de tendre la main aux autres, ont été salués par certains acteurs et membres de leur environnement des affaires.

A cet égard, nous pouvons dire qu'en conciliant les aspects objectifs et subjectifs, elles ont réussi à frayer une voie qui démontre leur capacité à faire le capitalisme à la manière de ceux que Schumpeter et Drucker appellent « les agents de changement », c'est-à-dire les entrepreneurs innovateurs.

Conclusion

En conclusion, notre recherche a permis de mieux comprendre le portrait qualitatif de l'entrepreneuriat féminin en Afrique. A travers les quatre cas de réussite des femmes, elle montre que cet entrepreneuriat constitue un accélérateur de développement économique, social et psychologique du continent. A cet égard, elle semble en accord avec de nombreuses études, dont certaines ont été citées dans la présente, qui pensent que l'entrepreneuriat féminin africain est un levier important pour booster l'emploi des jeunes et des seniors, réduire les inégalités encore persistantes entre les hommes et les femmes, notamment au niveau de l'accès aux actifs (emploi, financement, foncier, etc.), l'autonomisation des femmes et l'épanouissement entrepreneurial des femmes. Elle constitue, enfin, une invite aux Etats africains, à la société civile, aux partenaires bilatéraux et multilatéraux, et surtout aux Africains, que ce soit ceux qui sont en Afrique, que ce soit de la diaspora, qui peinent encore à promouvoir les femmes qui réussissent ou qui s'activent de plus en plus dans le monde des affaires dominé par la gente masculine.

Bibliographie

- Aldrich, H. (1989), Networking among women entrepreneurs, Women-owned businesses, *Sexton New York Praeger*, pp. 103-132.
- Arnrhar, B., & Filion, L. J. (2001), L'entrepreneuriat féminin: essai de conceptualisation. Montréal : HEC Montréal, Cahier de recherche, n°2001-04.
- Arthur M.B., Khapova S.N., Wilderom C.P.M. (2005), Career success in a boundaryless career world, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, n° 2, pp. 177-202.
- Banque Africaine de Développement (2015), Autonomiser les femmes africaines: plan d'action. Indice de l'égalité du genre, BAD, Washington.
- Banque Africaine de Développement (2004), Pour un meilleur développement en Afrique. La femme africaine chef d'entreprise. Les réserves de croissance cachées du continent. Disponible sur URL : <https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/02244280-FR-RESUME-ANALYTIQUE-LA-FEMME-AFRICAINE-DANS-LA-PME.PDF>.

- Banque Mondiale (2020), Le commerce au service du développement à l'ère de la mondialisation des chaînes de valeur, Rapport sur le développement dans le monde, Groupe Banque mondiale, Washington.
- Bardin, L., (1977), *L'analyse des données*, Paris, PUF.
- Bates T. (2005), Analysis of Young, Small Firms that Have Closed: Delineating Successful from Unsuccessful Closures, *Journal of Business Venturing*, vol. 20, n° 3, pp. 343-358.
- Belcourt, M. L., Burke, R. J., & Lee-Gosselin, H. (1991), The glass box: Women business owners in Canada. Canadian Advisory Council on the Status of Women.
- Berger Roland, (2019), Women in Africa entrepreneurship: a path to women empowerment. Entrepreneurship Study, WIA Philantropy.
- Birley, Sue, (1989), Female entrepreneurs: Are they really different? *Journal of Small Business Management*, vol. 27, n° 1, pp.32-37.
- Bizo Fatimatou, (2012), L'entrepreneuriat féminin en Afrique, 3^{ème} édition de la conférence Business and Entrepreneurship in Africa, 17-19 mai, Université Laval, Québec, Canada.
- Brush, C. (1992), Research on women business owners: past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory And Practice*, vol 16, n°4, pp.5-30.
- Brush, C. G., & Cooper, S. y. (2012), Female entrepreneurship and economic development: An international perspective. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(1-2), pp.1-6
- Buttner. E.H.et B. Rosen. (1988), Bank loan officers' perceptions of the characteristics of men, women and successful entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 3(3), pp. 249-258.
- Campbell, K, (1995), Researching women entrepreneurs: a progress report, *Canadian Woman Studies*, Vol. 15, n° 1, pp. 8-14.
- Carrier C., Julien P. A., Menvielle W. (2006), Un regard critique sur l'entrepreneuriat féminin : une synthèse des études des 25 dernières années, *Revue Internationale de Gestion*, vol. 31, n° 2, pp. 36-50.
- Chaganti, R. (1986), Management in women-owned enterprises, *Journal of small business management*, vol 24, n°4, pp.19-29.
- Cliff J.E. (1998), Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender and business size, *Journal of Business Venturing*, vol. 13, n° 6, pp. 523-542.
- Cornet, A., & Constantinidis, C. (2004), Entreprendre au féminin. *Revue française de gestion*, (4), pp.191-204.
- Cuba R, Decenzo D, Anish A, (1983), Management practices of successful female business owners, *American journal of small business*, vol 8, issue 2, pp.40-46.
- Dali, C. (2014), L'émergence de l'entrepreneuriat féminin dans un processus de développement local en milieu rural: le cas de la sous-préfecture de Gadouan en Côte d'Ivoire, Thèse de doctorat, Université du Québec à Rimouski.
- De Vita, L., Mari, M., & Poggesi, S. (2014), Women entrepreneurs in and from developing countries: Evidences from the literature. *European Management Journal*, 32(3), pp. 451-460.
- Djibo I et Abdoulahi M (2009), Etude sur la transformation de la cellule d'appui à l'entrepreneuriat des femmes en centre national de la promotion de l'entrepreneuriat des femmes. Rapport final.
- Diarra A. M, (2017), Relation entre les pratiques de gestion et la performance des femmes entrepreneurs dans un environnement d'instabilité socio-politique au Mali, mémoire maîtrise en administration des affaires, Université du Québec.

- Duah, B, S, Kyaruzi, I, S., (2009), Microcredit for Women Entrepreneurs in Ghana: The Case of Women Development Fund in the Accra Metropolis, In Kyaruzi, I, S, Markovic, M, R, (edited by) : Female Entrepreneurship and Local Economic Growth, Outskirts Press, Inc. Denver, Colorado, pp. 219-297.
- Fairlie R.W., Robb A.M. (2009), Gender differences in business performance: evidence of characteristics of business owners survey, *Small Business Economics*, vol. 33, n° 4, pp. 375-395.
- Fick, D. S. (2002), *Entrepreneurship in Africa: A Study of Successes*. Quorum Books.
- Fonjong, L. N, Endeley, J. B. (2004), *The Potentials of Female Micro Entrepreneurial Activities within the Informal Sector in Poverty Reduction in Cameroon: Opportunities, Constraints and the Way Forward*. Accra, University of Buea.
- Gallos J.V. (1989), Exploring women's development: implications for career theory, practice and research, in M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence (dir.), *Handbook of career theory*, pp. 110-132, New York, Cambridge University Press.
- Gattiker U.E., Larwood L. (1986), Subjective career success: a study of managers and support personnel, *Journal of Business and Psychology*, vol. 1, n° 2, pp. 78-92.
- Gouri Bi Tao Ernest, (2019), *Pratiques du management autodidacte chez les femmes Gouro analphabètes dans les marchés et les coopératives des produits vivriers en Côte d'Ivoire*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Ecole supérieure Robert de Sorbon, Cotonou.
- Gunz H.P., Heslin P.A. (2005), Reconceptualizing career success, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, n° 2, pp. 105-111.
- Hisrich, R.D. et M. O'Brien. (1981), *The Woman Entrepreneur from a Business and Sociological Perspective*. *Proceedings Conference on Entrepreneurship*, Boston, 1981, pp. 21-39.
- Hisrich, R, Brush, C (1984), *The Woman Entrepreneur: Management Skills and Business Problems*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1505240>
- Judge T.A., Cable D.M., Boudreau J.W., Bretz R.D. (1995), An empirical investigation of the predictors of executive career success, *Personnel Psychology*, vol. 48, n° 3, pp. 485-519.
- Koffi, V., & Lorrain, J. (2005), L'intégration du successeur dans l'équipe de gestion des entreprises familiales: le cas des femmes chefs d'entreprise. *Revue internationale PME: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 18(3-4), 73-92.
- Lavoie D(1979), *La femme entrepreneure : trois profils de femme d'affaires de la région de Montréal*, document de recherche, Montréal : école HEC.
- Lavoie, D. (1988), *Les entrepreneurs: pour une économie canadienne renouvelée*. Ottawa : Conseil consultatif canadien sur le statut de la femme.
- Lebegue, T., (2015), La réussite de carrières entrepreneuriales des femmes, *Revue de l'entrepreneuriat*, n°1, vol. 14, pp. 93-127.
- Lee-Gosselin, H et GRISÉ J, (1990), Are women owner-managers challenging our definitions of entrepreneurship? An in-depth survey, *Journal of Business Ethics*, Vol. 9, n°4 et 5, pp.423 -433.
- Légaré, M.-H. (2000), *La performance de l'entreprise en fonction du sexe du propriétaire : l'entrepreneuriat féminin et le cas des PME manufacturières québécoises*, mémoire de maîtrise, HEC Montréal.
- Mione A et aL (2002), *Comparaison des femmes entrepreneurs France-Canada*, 6° Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC – Montréal.

- Mucchielli, A., (1994), *Les méthodes qualitatives*, Paris, PUF.
- OCDE (1997), 2e conférence de l'OCDE sur les femmes entrepreneurs à la tête de PME: pour une participation dynamique à la mondialisation et à l'économie fondée sur le savoir, OCDE, Washington.
- Onana, F, X., (2006), Motivations et modes de gestion des femmes entrepreneurs au Cameroun : une étude exploratoire. Thèse en Sciences de Gestion, Bordeaux 4, novembre.
- Paturel. R, Arasti. Z. (2006), Les principaux déterminants de l'entrepreneuriat féminin en Iran. 8^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME) : internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales. Fribourg, Suisse: 25-26-27, Haute école de gestion (HEG).
- Peluchette J.V.E. (1993), Subjective career success: the influence of individual difference, family, and organizational variables, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 43, n° 2, pp. 198-208.
- Proulx. (1995), Regards sur la décentralisation gouvernementale au Québec. Actes de Forum régional sur la décentralisation, Université du Québec Chicoutimi.
- Raveleau B. (2008), Entreprendre au féminin : Etat de la situation dans l'arrondissement de Cholet. *Cahier de recherche du Largo*, LARGO-Université d'Angers, pp.60-86.
- Robichaud Y., Mcgraw E., Roger A. (2005), L'influence des objectifs des entrepreneurs sur la performance des petites entreprises. Une comparaison hommes/femmes, *Revue de Gestion des Ressources humaines*, n° 55, pp. 22-35.
- Sarr, F. (1998), *L'entrepreneuriat Féminin au Sénégal et la transformation des rapports de pouvoir*. Paris, L'Harmattan.
- Watson, J., & Robinson, S. (2003), Adjusting for risk in comparing the performances of male- and female-controlled SMEs. *Journal of business venturing*, 18(6), pp. 773-788.