

**UNIVERSITÉ DE LILLE**

**ÉCOLE DOCTORALE SCIENCES ÉCONOMIQUES, SOCIALES,  
DE L'AMÉNAGEMENT ET DU MANAGEMENT**

**LABORATOIRE LILLE ECONOMIE MANAGEMENT**

**DOCTORAT EN SCIENCES DE GESTION**

**LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FÉMININ : UNE  
APPROCHE COMPRÉHENSIVE DANS LE CONTEXTE  
SÉNÉGALAIS**

**MBODJI DIOP Ndéye Sira**

**0 8 juillet 2019**

**JURY :**

Président

Professeur **Didier CAZAL**, Université de LILLE

Rapporteurs :

Professeur **Birahim GUEYE**, Université Gaston Berger  
de SAINT LOUIS - Sénégal

Professeur **Raphaël NKAKLEU**, Université de DOUALA  
Professeur **Marielle PAYAUD**, Université de LYON III

Directeurs de Thèse :

Professeur **Pierre LOUART**, Université de LILLE  
Professeur **Bassirou TIDJANI**, Université Cheikh Anta  
DIOP (UCAD) de Dakar

# REMERCIEMENTS

Je tiens particulièrement à témoigner toute ma gratitude aux Professeurs Bassirou TIDJANI et Pierre LOUART, qui tout au long de ces années, n'ont cessé de donner de leurs temps et de leurs connaissances pour suivre et encadrer ce travail. Leur soutien scientifique mais aussi moral m'ont été d'une importance capitale pour la réalisation de cette thèse. Merci bien chers Professeurs.

Je remercie Madame et Messieurs les membres du jury qui ont bien voulu évaluer et discuter de mon travail de recherche, malgré leur emploi du temps très chargé.

Je remercie également le laboratoire LEM qui a bien voulu m'accepter. Je remercie aussi les membres du laboratoire de recherche GRH et Organisations de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar pour leur participation et leur implication dans notre travail de recherche.

Je remercie aussi le personnel de la direction de l'entrepreneuriat féminin du Sénégal ainsi que toutes les femmes entrepreneures, qui ont accepté de participer à notre enquête, contribuant ainsi largement à la réalisation de cette thèse.

Je remercie également mes amis et collègues, Safiatou KEBE, Demba KANE, Dally DIOUF, Makhtar DIOP, Henriette BOP, Maty NIANG, Catherine, Bougouma BEYE, Elhadji Modou KANE, Aminata SYLLA, Abdou Kader NIANG, qui ont beaucoup contribué à la réalisation de ma thèse.

En fin, mes sincères remerciements s'adressent à toute ma famille notamment à mon mari et à mes parents pour leur soutien infaillible et inconditionnel.

Merci à tous !

## DEDICACES

*A ma tante Alimatou NDAO,  
Pour tous les efforts consentis  
dans notre éducation*

*A mes enfants*

*Maimouna*

*Fanta*

*Seydi-Aboubacar*

# RÉSUMÉ DE LA THÈSE

Cette recherche s'inscrit dans une perspective de contribution à la production de connaissances sur les activités entrepreneuriales féminines en Afrique de l'ouest particulièrement au Sénégal, qui restent peu ou mal connues au niveau académique. Après une analyse de la théorie existante sur l'entrepreneuriat féminin et une étude de deux cas pilotes, il s'est avéré opportun d'étudier le processus entrepreneurial des femmes au Sénégal en considérant à la fois les trajectoires individuelles et collectives.

L'objectif dans cette recherche est de comprendre en profondeur le processus entrepreneurial féminin au Sénégal en mettant l'accent sur les représentations que les femmes font de leurs activités entrepreneuriales dans leurs situations. Pour réaliser cet objectif, nous avons adopté une posture interprétative qui s'est appuyée sur la théorie enracinée caractérisée par une approche qualitative inductive avec la stratégie de l'étude de cas. Ainsi, même si nous avons utilisé quelques données secondaires en guise de compléments, les données ont été essentiellement de type primaire obtenues à travers l'étude de dix (10) cas d'entrepreneures individuelles et huit (08) regroupements de femmes qui ont des activités entrepreneuriales collectives. À l'issue de l'analyse, nous avons pu mettre en évidence les caractéristiques de l'entrepreneuriat féminin et de ses actrices dans le contexte Sénégalais. En fin d'analyse, la thèse propose une théorie enracinée, explicative du processus entrepreneurial féminin, avec des variables environnementales et personnelles. Nous avons aussi proposé des éléments d'accompagnement et d'amélioration de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

**Mots-clés : Entrepreneuriat féminin, Processus, Sénégal**

This research is within the framework of means of production related to knowledge about west African women entrepreneurship activities and namely in Africa, which is scarcely well-known at the academic level. After an analysis of an existing theory over woman entrepreneurship and a study two experimental cases, it has been properly proved to study the women entrepreneur process in Senegal in considering both the individual and collective sides. The purpose of this research is to understand, describe, and explain the process of women entrepreneurship in Senegal by putting the stress on the representation that women are having on their entrepreneur activities in their specific domains. To achieve this objective, we have chosen an interpretative approach which rests on the empirical theory with a typical quality-inductive approach and the case study strategy. Therefore, even though we have used additional data to complete it, they are considered as primary data obtained from the study of ten (10) cases of individual entrepreneurs and eight (8) other women associations gathering in collective entrepreneur activities. At the end of the analysis we have managed to implement the characteristics of woman entrepreneurship's and its actors regarding the Senegalese context. In the last part of our analysis, the thesis proposes an empirical and detailed theory, of the woman entrepreneurship process with environmental and personal variables.

**Keywords : Women's Entrepreneurship, Process, grounded theory, Senegal**

## **LISTE DES SCHÉMAS ET GRAPHIQUES**

Schéma n° 1 : Les points focaux de l'analyse théorique de l'entrepreneuriat féminin et notre démarche méthodologique

Schéma n° 2 : La dynamique de la relation entre les différentes approches de l'entrepreneur

Schéma n° 3 : Modélisation de l'évènement entrepreneurial féminin par Lacasse

Schéma n° 4 : Processus de construction de notre objet d'étude

Schéma n° 5 : Représentation de la démarche itérative

Schéma n° 6 : Trajectoire d'émergence entrepreneuriale féminine individuelle

Schéma n° 7 : Trajectoire d'émergence entrepreneuriale féminine individuelle

Schéma n° 8 : Synthèse de la démarche méthodologique adoptée

Schéma n° 9 : Trame D'organisation de la partie empirique de la thèse

Schéma n° 10 : Le Processus entrepreneurial féminin et ses facteurs explicatifs au Sénégal

Schéma n° 11 : Imbrication des trajectoires entrepreneuriales individuelle et collective féminines au Sénégal

Schéma n° 12 : Proposition de théorie explicative du processus entrepreneurial féminin au Sénégal

Graphique n° 1 : Répartition des femmes entrepreneures sénégalaises selon le niveau scolaire

Graphique n° 2 : Répartition des femmes entrepreneures sénégalaises selon l'âge

Graphique n° 3 : Répartition des femmes dans les secteurs d'activité du Sénégal

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau n° 1 : Quelques définitions de l'entrepreneuriat issues de l'approche par les faits et leurs auteurs

Tableau n° 2 : Définitions de l'entrepreneuriat dans l'approche par les traits et leurs auteurs

Tableau n° 3 : Quelques caractéristiques de l'entrepreneur selon Filion

Tableau n° 4 : Quelques définitions inscrites dans la vision processuelle

Tableau n° 5 : Typologie des formes d'entrepreneuriat

Tableau n° 6 : synthèse de la Répartition de la population sénégalaise par sexe

Tableau n° 7 : Répartition de la population et des secteurs d'activité en fonction du sexe au Sénégal

Tableau n° 8 : Population Sénégalaise potentiellement active selon le statut par rapport à l'emploi et le milieu de résidence

Tableau n° 9 : Répartition des femmes entrepreneures dans les différentes régions du Sénégal

Tableau n° 10 : Approche de la réalité et objet de recherche

Tableau n° 11 : Les caractéristiques de la démarche de grounded theory

Tableau n° 12 : Échantillonnage en recherche qualitative

Tableau n° 13 : Caractéristiques des regroupements de femmes ayant une dynamique entrepreneuriale collective de notre échantillon

Tableau n° 14 : Caractéristiques des femmes entrepreneures individuelles de notre échantillon

Tableau n° 15 : Caractéristiques des interviews réalisées

Tableau n° 16 : Synthèse sur les différents types d'information utilisée et leurs caractéristiques

Tableau n° 17 : Liste des différentes catégories retenues

## **SIGLES ET ABRÉVIATIONS**

A.F.A.R.D : Association des Femmes Africaines pour la Recherche et le Développement

A.N.S.D : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie

A.P.E.F.E : Association pour la Promotion de l'Éducation et de la Formation à l'Étranger

B.C. E. A.O : Banque Centrale des États de L'Afrique de l'Ouest

B.M : Banque mondiale

C.O.N.G.A.D : Conseil des ONG d'Appui au Développement

D.E.F : Direction de l'Entrepreneuriat Féminin

F.B.C.F : Formation Brute de Capital Fixe

C.F : Consommation des femmes

P.I.B : Produit intérieur Brut

D.S.D.E.F : Document Stratégie Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Féminin

C.E.D.A.F : Centres d'Assistance et de Formation des Femmes

D.S.R.P : Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté

E.E.S : Entreprises d'Économie Sociale

E.S.A.M : Enquête Sénégalaise Auprès des Ménages

E.M.E.S : Réseau Européen de chercheurs sur l'économie sociale et l'entrepreneuriat

F.N.P.E.F : Fonds National de Promotion de l'Entrepreneuriat Féminin

G.P.F : Groupements de Promotion Féminine

G.I.E : Groupement d'Intérêt Économique

G.E. M: Global Entrepreneurship Monitor

J.U. M. P: Empowering women, advancing the economy

M.O.U.V.E.S : Mouvement des Entrepreneurs Sociaux

M.P.M.E.E.F.M : Ministère des Petites et Moyennes Entreprises de l'Entrepreneuriat Féminin et de la Microfinance

N.E.P.A.D : Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique

O.C.D.E : Organisation de Coopération et de Développement Économique

O.C.I : Organisation pour la Conférence Islamique

O.M.D : Objectifs du Millénaire pour le Développement

O.N.G : Organisation Non Gouvernementale

O.N.U : Organisation des Nations Unies

O.N.U.D.I : l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

O.I.T : Organisation Internationale du Travail

P.A.I. : Parti Africain de l'Indépendance

P.A.N.A.F : Plan d'Action National de la Femme

P.D. E.S : Plan de Développement Économique et Social

P.N.U.D : Programme des Nations Unies pour le Développement

R.C. E. H: Research Center in Entrepreneurship History

S.N.E.E.G : Stratégie Nationale pour l'Équité et l'Égalité des Genres

U.E.M.O.A : Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine

U.F.S : Union des Femmes Sénégalaises

R.G.P.H.A.E : Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Élevage

S.C.A : Stratégie de Croissance Accélérée

T.A.E : Taux d'Activité Entrepreneuriale

T.I.C : Technologies de l'Information et de la Communication.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION GENERALE</b>	<b>16</b>
<b>ENJEU ET PORTEE ACTUELS DE L'ENTREPRENEURIAT FEMININ</b>	<b>16</b>
<b>GENESE DE LA PROBLEMATIQUE DE RECHERCHE</b>	<b>20</b>
<b>ORGANISATION DE LA THESE</b>	<b>26</b>
<b>PREMIERE PARTIE : REVUE DE LA LITTERATURE ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE</b>	<b>27</b>
<b>CHAPITRE I : L'ENTREPRENEURIAT ET SA DIMENSION FÉMININE : CONCEPTS ET THÉORIES</b>	<b>30</b>
<b>I. APPROCHES ET DEFINITIONS DE L'ENTREPRENEURIAT</b>	<b>33</b>
<b>1. La vision individuelle de l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat</b>	<b>34</b>
<b>1.1. L'approche par les faits</b>	<b>34</b>
<b>1.2. L'approche par les traits et les comportements</b>	<b>38</b>
<b>2. La vision d'ensemble de l'entrepreneuriat : L'approche processuelle</b>	<b>44</b>
<b>2.1.1. Approche processuelle accès sur l'émergence organisationnelle</b>	<b>47</b>
<b>2.1.2. Approche processuelle axée sur le comportement entrepreneurial</b>	<b>48</b>
<b>II. LES DIFFERENTES FORMES D'ENTREPRENEURIAT</b>	<b>51</b>
<b>1. Entrepreneuriat social vs entrepreneuriat capitaliste</b>	<b>52</b>
<b>2. Entrepreneuriat collectif vs entrepreneuriat individuel</b>	<b>54</b>
<b>SECTION II : ENTREPRENEURIAT FÉMININ, UN AXE DE RECHERCHE EN PLEINE ÉVOLUTION</b>	<b>59</b>
<b>I. L'ENTREPRENEURIAT FEMININ : QUELLE PLACE DANS LA THEORIE ENTREPRENEURIALE ?</b>	<b>62</b>
<b>1. Les développements théoriques sur l'entrepreneuriat féminin</b>	<b>62</b>
<b>1.1. Femmes entrepreneures : Qui sont - elles et pourquoi elles se lancent dans l'entrepreneuria</b>	<b>64</b>

1.2. Les femmes entrepreneures sont-elles différentes de leurs homologues masculins ?	66
2. Les obstacles et les difficultés rencontrés	69
<b>II. QUELQUES MODELES CONCEPTUELS SUR L'ENTREPRENEURIAT FEMININ</b>	<b>71</b>
1. Le modèle de Lacasse (1990) : Une adaptation du modèle de Shapero (1975)	72
2. Le modèle de Simard (1995) : Une adaptation du modèle de Barth au contexte africain	75
<b>CHAPITRE II : QUELQUES REALITES DE L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU SENEGAL</b>	<b>77</b>
<b>I. LE SENEGAL : POSITION GEOGRAPHIQUE, CARACTERISTIQUES ET RELATIONS INTERNATIONALES</b>	<b>81</b>
1. Le Sénégal : Position Géographique et relations internationales	81
2. Les caractéristiques démographiques, sociales et économiques du Sénégal	83
<b>II. STATUTS ET ROLES MULTIDIMENSIONNELS DES FEMMES DANS LA SOCIETE SENEGALAISE</b>	<b>87</b>
1. La femme et les mouvements associatifs : contexte d'évolution, objectifs et stratégies	89
1.1. Les associations féminines traditionnelles : réseaux d'entraide, de solidarité et de lien social	90
1.2. Les associations de femmes : De la période coloniale à nos jours	93
2. Les politiques nationales en termes d'entrepreneuriat féminin au Sénégal	98
2.1. Une succession de mesures politiques et institutionnelles pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin	98
2.2. Quelques données chiffrées en termes d'entrepreneuriat féminin au Sénégal	103
<b>CHAPITRE III : POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE ET DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>109</b>
<b>I. LES PARADIGMES EPISTEMOLOGIQUES ET LEURS LOGIQUES</b>	<b>110</b>
1. Le positivisme	112
2. Le constructivisme	112

3.	<b>L'interprétation : La logique de notre démarche</b>	<b>113</b>
II.	<b>PRESENTATION DU DESIGN DE LA RECHERCHE</b>	<b>116</b>
1.	<b>La « grounded theory » ou théorie enracinée : Notre démarche de recherche</b>	<b>117</b>
1.1.	<b>Une recherche qualitative et inductive</b>	<b>119</b>
a.	<b>La dimension qualitative de notre démarche de recherche</b>	<b>119</b>
b.	<b>Une démarche inductive</b>	<b>120</b>
1.2.	<b>L'étude de cas multiples, notre stratégie de recherche pour accéder à la réalité</b>	<b>121</b>
1.2.1.	<b>Qu'est-ce que la méthode des cas ?</b>	<b>121</b>
1.2.2.	<b>En quoi la stratégie de cas multiples est pertinente pour notre recherche ?</b>	<b>122</b>
1.3.	<b>Notre processus d'échantillonnage théorique : le theorecal sampling</b>	<b>123</b>
1.3.1.	<b>Qu'est-ce qu'un échantillon ?</b>	<b>123</b>
1.3.2.	<b>Mise en œuvre du « Theorecal sampling »</b>	<b>125</b>
2.	<b>Les caractéristiques de notre échantillon</b>	<b>133</b>
	<b>SECTION II : LA COLLECTE ET L'ANALYSE DES DONNEES</b>	<b>141</b>
I.	<b>COLLECTE DES INFORMATIONS</b>	<b>141</b>
1.	<b>Types de données et techniques de collecte</b>	<b>141</b>
1.1.	<b>Des entretiens semi-directifs pour collecter les données primaires</b>	<b>142</b>
1.2.	<b>L'exploitation de données secondaires</b>	<b>145</b>
	<b>Des précisions sur les aspects de validité de la recherche</b>	<b>146</b>
I.	<b>CODAGE ET ANALYSE DES DONNEES</b>	<b>148</b>
1.	<b>Le codage ouvert ou « open coding »</b>	<b>148</b>
2.	<b>Le codage axial ou « axial coding »</b>	<b>154</b>
3.	<b>Le codage sélectif ou « selecting coding »</b>	<b>155</b>
	<b>DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION ET DISCUSSION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE</b>	<b>159</b>
	<b>CHAPITRE IV : LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ ET SES FACTEURS EXPLICATIFS AU SENEGAL</b>	<b>163</b>

<b>SECTION I : L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU SENEGAL : DES ACTRICES ET DES CADRES D'EMERGENCE DIVERSIFIES</b>	<b>163</b>
<b>1. DES FEMMES ENTREPRENEURES AUX CARACTERISTIQUES HETEROGENES</b>	<b>164</b>
<b>2. DES ACTIVITES DIVERSES MAIS PEU INNOVANTES</b>	<b>164</b>
<b>1. ENTREPRENEURIAT INDIVIDUEL ET/OU COLLECTIF</b>	<b>165</b>
- <b>Entrepreneuriat féminin individuel</b>	<b>165</b>
- <b>Entrepreneures individuelles par héritage</b>	166
- <b>Entrepreneures individuelles influencées</b>	166
- <b>Entrepreneures purement individuelles</b>	166
<b>2. Entrepreneuriat collectif</b>	<b>167</b>
<b>2.1. Des regroupements de femmes sources de financement de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal</b>	167
<b>2.2. Des regroupements de femmes entrepreneures individuelles.</b>	168
<b>2.3. Des associations de femmes avec une dynamique entrepreneuriale collective :</b>	169
<b>3. Entrepreneuriat féminin : A titre régulier ou intermittent</b>	<b>169</b>
<b>4. Entrepreneuriat féminin : Activité principale ou à titre complémentaire</b>	<b>169</b>
<b>SECTION II : LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ AU SENEGAL</b>	<b>175</b>
<b>1. LES ANTECEDENTS ENTREPRENEURIAUX</b>	<b>176</b>
<b>2. VERS PLUS DE DISCERNEMENT</b>	<b>179</b>
<b>3. LA CONCRETISATION ENTREPRENEURIALE</b>	<b>181</b>
<b>4. LA SURVIE ET L'EVOLUTION</b>	<b>183</b>
<b>SECTION III : LES FACTEURS EXPLICATIFS DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ AU SENEGAL</b>	<b>187</b>
<b>1. LA VISION</b>	<b>186</b>
<b>2. LE CADRE D'EVOLUTION DE LA FEMME</b>	<b>189</b>
<b>a. L'entourage personnel des femmes entrepreneures</b>	190
<b>b. L'environnement</b>	192
<b>3. LA MOTIVATION</b>	<b>195</b>

<b>4. LA FORMATION</b>	<b>199</b>
a. <b>Une formation initiale</b>	200
b. <b>Une formation continue</b>	203
<b>5. L'EXPERIENCE</b>	<b>205</b>
<b>6. LES COMPETENCES</b>	<b>208</b>
a. <b>La Personnalité</b>	209
b. <b>Les comportements</b>	210
c. <b>Capacités et aptitudes</b>	211
<b>7. LE PORTEFEUILLE RELATIONNEL</b>	<b>212</b>
<b>8. LE FINANCEMENT</b>	<b>215</b>
a. <b>De fonds propres</b>	215
b. <b>De prêts ou de dons familiaux :</b>	216
c. <b>Des aides et subventions locales et nationales :</b>	217
d. <b>Des financements de partenaires privés :</b>	218
e. <b>Des microcrédits bancaires</b>	218
<b>9. LE LEADERSHIP</b>	<b>219</b>
<b>10. LA COOPETITION</b>	<b>221</b>
<b>11. LES CROYANCES</b>	<b>224</b>
<b>12. LES STATUTS ET ROLES SOCIAUX DE LA FEMME</b>	<b>225</b>
<b>12.1 En tant que fille</b>	226
a. <b>En tant qu'épouse et mère de famille</b>	226
<b>13. DEVELOPPEMENT LOCAL</b>	<b>227</b>
<b>CHAPITRE V : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE</b>	<b>239</b>
<b>1. DES ACTRICES ET DES ACTIVITES HETEROGENES</b>	<b>243</b>
<b>2. UN ENTREPRENEURIAT FEMININ A CHEVAL ENTRE INDIVIDUALISME ET FORTE FINALITE SOCIALE :</b>	<b>244</b>
<b>3. L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU SENEGAL : DES TRAJECTOIRES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES, ENTREMELEES</b>	<b>245</b>

<b>I. DES FACTEURS PERSONNELS ET CONTEXTUELS DECLENCHEURS DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ</b>	<b>252</b>
<b>1. Le milieu d'évolution des femmes : Un facteur de contexte très déterminant</b>	<b>252</b>
<b>1. Vision et motivations</b>	<b>256</b>
<b>2. LES ACTIONS ET INTERACTIONS : DES PREREQUIS QUI SE CONSOLIDENT TOUT LE LONG DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL</b>	<b>259</b>
<b>1. Des expériences et des formations à caractères multidimensionnels</b>	<b>259</b>
<b>1.1. La formation</b>	<b>260</b>
<b>1.2. Les expériences</b>	<b>261</b>
<b>2. Des compétences variées et cumulatives en interaction constante avec le processus entrepreneurial féminin</b>	<b>261</b>
<b>3. Un leadership émergent et renforcé dans l'entrepreneuriat collectif</b>	<b>263</b>
<b>3. LE FINANCEMENT, LA DIVERSITE, LE ROLE ET LES STATUTS SOCIETAUX DE LA FEMME : DES VARIABLES INTERVENANTES</b>	<b>266</b>
<b>1. Le financement : Des sources diversifiées mais peu efficaces pour soutenir un entrepreneuriat féminin viable</b>	<b>266</b>
<b>2. La diversité : une variable à double face, omniprésente dans l'entrepreneuriat féminin au Sénégal</b>	<b>267</b>
<b>3. Rôles et statuts sociétaux de la femme sénégalaise : des règles sociales en forte évolution en faveur de l'entrepreneuriat féminin</b>	<b>268</b>
<b>4. RESEAUTAGE ET COOPETITION : DES STRATEGIES QUI PEUVENT BOOSTER LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ</b>	<b>270</b>
<b>4.1. Le réseautage : un soutien à l'entrepreneuriat féminin à renforcer</b>	<b>270</b>
<b>4.2. Une coopération stratégique</b>	<b>271</b>
<b>5. LES CONSEQUENCES DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ : DEVELOPPEMENT LOCAL ET PROMOTION FEMININE</b>	<b>272</b>
<b>6. PROPOSITION D'UNE THEORIE EXPLICATIVE DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ AU SENEGAL</b>	
ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.	

<b>I. CHEZ LES FEMMES ENTREPRENEURES : RAVIVER LEURS COMPORTEMENTS ENTREPRENEURIAUX</b>	<b>278</b>
1. <b>Susciter ou renforcer leur niveau d'éveil et d'esprit entrepreneurial</b>	<b>278</b>
2. <b>Élargir et Diversifier les réseaux d'affaires</b>	<b>279</b>
3. <b>Limiter les risques d'erreurs et d'échecs</b>	<b>280</b>
4. <b>Adopter un comportement et une démarche plus managériale</b>	<b>281</b>
5. <b>Formaliser leurs activités</b>	<b>281</b>
<b>II. LES SOUTIENS ET ACCOMPAGNEMENTS POSSIBLES</b>	<b>282</b>
1. <b>L'amélioration et la réorganisation du cadre institutionnel</b>	<b>282</b>
1.1. <b>Une Organisation du secteur de l'entrepreneuriat</b>	<b>282</b>
1.2. <b>Consolider et améliorer les actions des structures d'appui à l'entrepreneuriat féminin</b>	<b>283</b>
2. <b>Renforcer les dispositifs de soutien financier existant</b>	<b>284</b>
3. <b>Un accompagnement technique plus soutenu</b>	<b>284</b>
4. <b>Un soutien socioculturel plus affirmé</b>	<b>285</b>
<b>CONCLUSION GENERALE</b>	<b>286</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b>	<b>294</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>306</b>

# INTRODUCTION GENERALE

## Enjeu et portée actuels de l'entrepreneuriat féminin

L'entrepreneuriat féminin, considéré comme la dimension féminine de l'entrepreneuriat, est présenté comme la création, la gestion et le développement d'entreprises par les femmes. En 2010, le JUMP<sup>1</sup> (Empowering Women, Advancing the Economy) cité dans l'étude sur l'entrepreneuriat féminin en Région Bruxelles –capitale, a proposé une définition pour évoquer toutes les manifestations de l'événement entrepreneurial féminin à travers ses actrices.

Dans cette définition, une entrepreneure serait alors : « *une femme qui a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, qui assure tous les risques et responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe quotidiennement à sa gestion courante* » (2012, P. 12). Cette définition se rapproche de celle qui a été déjà proposée par Lavoie (1988). Mais cette dernière a précisé en plus, que l'entrepreneure peut être seule ou travailler avec des partenaires.

Même s'il a été déjà reconnu par les Nations Unies depuis les années 1975<sup>2</sup>, le phénomène de l'entrepreneuriat féminin fait aujourd'hui l'objet d'une promotion notable. En effet, les médias, les décideurs politiques mais aussi les organismes de développement, ne cessent de vanter ses mérites. Cet intérêt grandissant vis-à-vis de l'entrepreneuriat féminin est surtout accentué par le fait qu'il est de plus en plus vu comme une alternative et un réel atout pour l'économie des pays aussi bien industrialisés qu'en voie de développement. D'ailleurs, déjà en 2009, Bel Geneviève<sup>3</sup> notait dans un rapport, la grande progression de l'entrepreneuriat féminin dans les différents pays.

À travers des études, rapports et programmes, les organismes comme l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE), l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Banque mondiale, tentent de montrer et de magnifier l'intérêt pour les pays à donner aux initiatives entrepreneuriales féminines, toute leur importance. Ils voient en l'entrepreneuriat féminin, une source de croissance et de développement très

---

<sup>1</sup> Organisation qui lutte contre les inégalités de genre dans la création des entreprises

<sup>2</sup> L'année 1975 a été déclarée par les Nations unies comme l'année internationale de la femme.

<sup>3</sup> Geneviève est vice-présidente de la Confédération française des petites et moyennes entreprises en charge de l'entrepreneuriat au féminin

importante qui reste sous exploitée (OCDE, 2007). Par exemple, dans un discours prononcé à Dakar en 2009, François Murangira, directeur du Bureau sous régional de l'OIT pour le Sahel, affirmait que l'entrepreneuriat féminin peut être : *« l'une des stratégies efficaces de riposte à la crise économique et financière couplée avec une crise sans précédent de l'emploi »*.

De leur côté, les autorités et décideurs politiques, semblent plus que jamais, comprendre l'enjeu et les intérêts d'une revalorisation des initiatives entrepreneuriales féminines. D'ailleurs, les États considèrent de plus en plus que l'indépendance des femmes constitue une des principaux enjeux du développement. Ainsi, au niveau international, tous s'accordent à œuvrer pour une autonomie des femmes à travers les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Dans l'objectif 3 des OMD, il est clairement noté qu'il faut promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Cette autonomisation des femmes est perçue comme un moyen considérable pour faire reculer, de façon réelle mais surtout durable, les inégalités et la pauvreté.

Dans cette vision, l'entrepreneuriat féminin pourrait être un moyen pour asseoir un développement économique mais aussi social. Nous remarquons à cet effet que de nombreux programmes et plans ont été initiés pour promouvoir et renforcer l'entrepreneuriat féminin à travers le monde. En Europe par exemple, dans son plan « entrepreneuriat 2020 », la commission européenne a invité les États membres de l'union à stimuler, favoriser et soutenir l'entrepreneuriat féminin. Nous pouvons aussi citer l'exemple du programme « Min Ajliki », issu du partenariat entre l'Association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger (APEFE) du Maroc et Wallonie-Bruxelles. Ce programme, financé par la Coopération belge au développement, cherche à soutenir et à renforcer l'entrepreneuriat féminin dans ces deux pays.

En Afrique de l'Ouest aussi, l'enjeu de l'entrepreneuriat féminin semble être compris et reconnu par les décideurs politiques. D'ailleurs, depuis 2009, l'ex président de la République, Me Abdoulaye Wade affirmait que : *« l'entrepreneuriat féminin pouvait être considéré comme un outil de valorisation de l'implication et de la créativité de la gent féminine dont les activités sont restées pendant longtemps mal connues au Sénégal »*. Ainsi, dans cet objectif de revalorisation des initiatives féminines, il a été créé au Sénégal, une direction puis un ministère de l'entrepreneuriat féminin. L'objectif visé par les autorités politiques sénégalaises est de promouvoir, de renforcer et de mieux tirer profit des activités économiques des femmes.

Dans cette sous-région Ouest-africain, nous avons aussi noté l'implication des organismes comme l'OIT, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA), l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI). Ces organismes contribuent à la mise en place de programmes et de plans de renforcement de l'entrepreneuriat féminin dans cette zone. Le but étant, d'apporter un nouveau souffle, voire un véritable complément pour le développement dans ces pays, qui ont du mal à asseoir un développement économique mais aussi social.

Par ailleurs, bien avant la prise de conscience et l'engouement relativement récent des acteurs politiques, des chercheurs s'étaient intéressés à cette dimension féminine de l'entrepreneuriat. En effet, même si nous assistons, durant ces dernières années, à un très fort regain d'intérêt à l'égard des problématiques relatives à l'entrepreneuriat féminin, le thème avait été déjà abordé depuis les années 1970 (Paturel et Arasti, 2006). Depuis, dans les différents pays du monde, développés ou en voie de développement, beaucoup de chercheurs se sont intéressés à l'entrepreneuriat féminin. Nous pouvons citer par exemple : Starcher (1996) ; Cornet (2008), Sarr (2008) ; Cornet et Constantinidis (2004-2007), Andria et Richomme- Huet (2012), Lacasse (1990), Paturel et Arasti (2006) ; Kamdem et Ikellé (2011) ; Onana (2009).

Les différentes études de ces chercheurs ont été réalisées sous diverses formes (thèse de doctorat, articles, communications) avec des problématiques très intéressantes. Ainsi, Ils ont largement contribué à la compréhension des soubassements de l'entrepreneuriat féminin en essayant pour la majorité, de répondre à des questions telles que :

- Qui sont les femmes qui entreprennent ?
- Pourquoi entreprennent-elles ?
- Quelles sont les caractéristiques des entreprises créées et gérée par les femmes ?
- Quels sont les difficultés et les obstacles que les femmes entrepreneures rencontrent ?

A travers ces questions, nous notons que leurs recherches renseignent plus sur le parcours, le profil social, psychologique et démographique, les motivations, des femmes entrepreneures ainsi que les caractéristiques de leurs activités.

D'autres chercheurs moins nombreux notamment Borges et al (2008), Paturel et Lebégue (2008) et plus récemment Lebégue (2011), se sont inscrits dans une autre perspective. En fait, pour ces derniers l'intérêt doit plus porter sur le comment du

phénomène entrepreneurial féminin. Ainsi ils se sont intéressés au processus entrepreneurial des femmes. Par exemple Lebégue, à travers une thèse de doctorat, a étudié le processus entrepreneurial des femmes en France. Elle a montré les logiques qui sous-tendent l'entrepreneuriat féminin dans le contexte français. L'intérêt de son travail a été aussi de montrer que les critères retenus par les femmes pour apprécier la réussite de leurs activités entrepreneuriales sont différents de celui des hommes. Cette partie de ses résultats montre la dimension comparative de son analyse comme c'est le cas chez la majorité des chercheurs qui se sont intéressés à l'entrepreneuriat féminin. Toutes ces études montrent que l'entrepreneuriat féminin est à ce jour largement abordé.

Toutefois, il convient de noter que, quelle que soit la problématique abordée (parcours, cognition, motivations, caractéristiques sociodémographiques, processus de démarrage), les chercheurs ont surtout procédé à une typologie des femmes entrepreneures avec des critères différents. Leurs travaux souvent descriptifs, ont été faits en comparaison au modèle entrepreneurial masculin, considéré pendant longtemps comme le modèle dominant (Ben-Hafaiedh, 2006). D'ailleurs, à ce niveau, les résultats sont divers et mitigés avec un débat qui reste toujours non tranché. En effet, si certains chercheurs affirment et soutiennent, l'existence d'un entrepreneuriat spécifiquement féminin, d'autres réfutent toutes différences genrées entre les femmes et les hommes en affaires. Cependant, après l'analyse des recherches comparatives entre les hommes et les femmes entrepreneurs, Carrier (2006) conclut qu'il y a plus de similarités que de différences. Lacasse (1988), Simard (1995), Brush et al (2009), ont quant à eux, tenté d'expliquer l'entrepreneuriat féminin à travers une modélisation dans des contextes différents (européen, américain et africain).

Globalement, les différentes études sur l'entrepreneuriat féminin, en plus de leur diversité, sont caractérisées par la variété de leurs résultats. Ils montrent ainsi que l'entrepreneuriat féminin à l'instar des autres types d'entrepreneuriat, reflète des réalités très variées et complexes. Donc, une définition unique et universelle ne pourrait être pertinente pour expliquer l'entrepreneuriat féminin. En fait, tout dépend de la conception mais aussi de l'approche qu'utilise le chercheur. D'ailleurs la diversité des conceptions sur l'entrepreneuriat et notamment de sa dimension féminine, loin d'être une limite, témoigne de sa richesse et de son caractère multidimensionnel et variant.

Pour notre part, nous sommes convaincues que pour une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat féminin, il faut l'inscrire dans son contexte.

Cette contextualisation devra permettre de déterminer les spécificités majeures et intermédiaires dans chaque contexte pour enrichir la théorie globale sur l'entrepreneuriat féminin. C'est ainsi que nous nous intéressons à l'entrepreneuriat féminin en Afrique de l'Ouest et particulièrement au Sénégal.

## **Genèse de la problématique de recherche**

Au Sénégal, les femmes ont toujours mené des activités économiques, même si ces dernières, pour la majorité, ne s'inscrivaient pas forcément dans une visée entrepreneuriale. En fait, comme l'ont déjà souligné des chercheurs comme Sarr (1998, 2008), Kane (2009), Sow (1989), les femmes sénégalaises avaient des activités surtout domestiques, de séchage, de conservations et de commercialisation de produits locaux. Elles menaient ces différentes activités, pas à titre personnel et entrepreneurial, mais surtout pour assister leurs maris dans la gestion du foyer et de ses ressources. Sarr (2008) affirme à ce propos que « *les femmes devaient s'occuper des tâches ménagères quotidiennes, de l'éducation des enfants mais aussi de la gestion des ressources surtout alimentaires pour toute la famille* ».

Donc, même si les femmes africaines sont moins impliquées dans les prises de décisions nationales, elles ont toujours eu un rôle prépondérant pour la stabilité de leurs familles (Beltran, 2006) et de toutes leurs communautés (Beltran, 2006). Dans ce contexte, toutes les activités entreprises et menées par les femmes devaient être complémentaires, subsidiaires et même en renfort à leur fonction de gestionnaire quotidienne de leur foyer. Pour Bugain (1988), toutes les autres activités menées par ces femmes étaient en périphérie de leur rôle de gestionnaire de leur foyer et de leur famille. Ainsi, les rôles sociaux et sociétaux des femmes, ont toute leur importance en ce sens qu'ils semblent influencer voire déterminer les caractéristiques des activités entrepreneuriales féminines au Sénégal.

Lancelin (1993) affirme d'ailleurs qu'en Afrique, les femmes entreprennent de petites activités notamment de commerce pour trouver des revenus additionnels indispensables afin d'assurer la survie de leur famille et de leurs enfants. Actuellement, les propos de Lancelin nous semblent être bien dépassés. En effet, même si les femmes africaines restent attachées au bien-être de leur famille, cela ne les empêche pas d'aller au-delà de cette recherche de revenu supplémentaire, de survie familiale. En fait, elles arrivent à

mettre en place de véritables activités avec des objectifs, et des perspectives qui s'inscrivent dans une véritable dynamique entrepreneuriale.

Aujourd'hui, les femmes sénégalaises entreprennent dans plusieurs domaines de l'économie sénégalaise. D'après le rapport de l'enquête nationale sur les PME, réalisé en 2014, les femmes s'activent majoritairement dans, le commerce (26.2 %), l'agroalimentaire (23 %), les services (16.4 %) et la restauration (11.5 %). Certaines arrivent même à briser les barrages sociétaux et à s'investir dans des activités longterms, considérées comme strictement masculins. Par exemple nous avons des femmes, qui créent et gèrent des garages mécaniques, qui s'activent dans des activités agropastorales. Dans ces différents corps de métier, les femmes arrivent de plus en plus, à s'illustrer en créant et en développant leurs propres activités en tant qu'entrepreneures. D'ailleurs, l'enquête nationale précitée a révélé qu'il y a de plus en plus de femmes chefs d'entreprise au Sénégal. Selon le rapport 2 017 du GEM (Global Entrepreneurship Monitors), le Sénégal comptait plus de femmes chefs d'entreprise en Afrique Subsaharienne où 25.9 % de la population féminine est engagée dans une activité entrepreneuriale. Cette dynamique entrepreneuriale des femmes du Sénégal, mérite qu'on s'y penche davantage pour mieux comprendre ses soubassements mais aussi ses spécificités par rapport à l'entrepreneuriat féminin africain et international.

De façon générale, même si nous n'avons pas les mêmes niveaux d'avancement, la dimension féminine de l'entrepreneuriat a aussi été abordée en Afrique, à l'instar des autres continents. En effet, nous avons les chercheurs comme Fall, (2002), Onana (2009), Dali (2014), Nene (2009), Lacasse (1988), Hernandez (1997), Kounta (1997), Sarr (1998), Diop (1999) et plus récemment Hien (2002), Ba (2006), Ouattara (2007), Diouf et Simen (2016) qui ont mené des recherches sur l'entrepreneuriat féminin avec des problématiques importantes et des angles d'analyses variés. Dans leurs différents travaux, ces chercheurs tentent de trouver les explications et les portées sociales, sociétales et économiques des activités entrepreneuriales féminines au niveau africain. Dans ce sens Sarr (1998-2008) a fait un travail descriptif sur le parcours de quelques cas de femmes entrepreneures sénégalaises. Dans son travail, l'auteur y souligne l'importance de l'entourage des femmes entrepreneures notamment de leurs époux. D'ailleurs, elle affirme que « *pour les femmes entrepreneures sénégalaises, le mari peut constituer un soutien très important dès lors qu'il comprend* ».

D'autres chercheurs notamment Kamdem et Ikellé (2011), se sont intéressés à la problématique de l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Cameroun, qu'ils considèrent comme un levier important du management de la diversité. Onana (2009) quant à lui, a analysé et a classé les différentes sources de motivations des femmes entrepreneures. À ce propos, il place l'altruisme communautaire au premier rang de ces motivations. En effet, pour lui, les femmes camerounaises entreprennent d'abord pour leur communauté, leur famille et en dernier lieu, pour elles-mêmes.

Ainsi, nous notons qu'en Afrique notamment au Sénégal, pas mal de questions (parcours, motivation, profil, financement, accompagnement, difficultés) ont été abordées pour comprendre l'entrepreneuriat féminin. En revanche, malgré la richesse sans conteste de leurs résultats, la majorité des recherches restent descriptives. En fait, souvent les chercheurs se limitent à une typologie en fonction d'un tel ou tel autre critère. Leurs différents travaux ne renseignent pas sur les étapes de mises en place de l'entrepreneuriat féminin. En fait, ils abordent très peu directement le processus entrepreneurial féminin (Richer, St-Cyr & Beaudoin, 2007). À ce niveau le Sénégal ne constitue pas une exception malgré l'implication croissante des femmes dans des activités entrepreneuriales. En parcourant les différentes recherches réalisées sur l'entrepreneuriat féminin, nous constatons aussi qu'elles nous renseignent peu sur les différents cadres d'émergence mais aussi les caractéristiques et manifestations à la fois individuelles et collectives de l'entrepreneuriat féminin en Afrique et au Sénégal. En outre comme le souligne Onana (2009), les recherches sur l'entrepreneuriat notamment sur sa dimension féminine, restent parcellaires et dispersées en Afrique.

Parallèlement à l'analyse sur la théorie entrepreneuriale, nous avons étudié deux cas pilotes. L'analyse de ces cas pilotes nous a permis de nous imprégner des réalités du terrain dès le départ de ce travail. Notre objectif dans cette démarche était de pouvoir aborder la question de l'entrepreneuriat féminin en profondeur pour apporter une contribution sur la connaissance produite dans ce domaine. Ce travail préliminaire nous a permis de constater qu'au Sénégal, les activités entrepreneuriales des femmes se situent à différents niveaux. En effet, nous trouvons beaucoup de femmes qui mènent de très petites activités inscrites dans leur proximité territoriale. Nous trouvons aussi des femmes qui arrivent à mettre en place des petites et moyennes entreprises qui s'étendent sur des marchés plus étendus (régionaux et nationaux).

En consultant des journaux et magazines spécialisés (Jeunes Afrique par exemple), des sites et blocs internet (Réseau de jeune entrepreneur), des émissions de télévision, nous avons aussi vu d'autres types de femmes entrepreneures, certes moins connues, mais aussi importantes à analyser. Souvent ce sont des femmes qui sont ou ont été expatriées (femmes ou filles issues de familles expatriées, anciennes étudiantes au niveau local ou à l'international) et dont les activités sont connues au niveau africain et international. Donc, on observe plusieurs catégories de femmes entrepreneures sénégalaises et dont les cadres familiaux, les moyens financiers, les réseaux, les expériences, les formations, les possibilités d'accès aux marchés, les contraintes, peuvent être différents.

En plus, nous avons remarqué qu'au Sénégal, plus que dans les autres pays notamment occidentaux, les femmes entreprennent souvent en groupe. D'ailleurs, l'analyse de cas pilotes nous a fait constater deux types de trajectoire entrepreneuriale suivie par les femmes. Il s'agit des trajectoires individuelles et collectives.

- **La trajectoire individuelle :**

Nous parlons de trajectoire individuelle si la femme, grandissant ou pas dans un environnement entrepreneurial, initie et développe une ou des activités entrepreneuriales en solo. L'individualité ne veut en aucun cas dire que la femme travaille sans collaboration avec d'autres personnes. Notons que dans cette émergence individuelle, nous avons essayé de représenter toutes les possibilités ou facettes, incluant les cas de réussite mais aussi d'échec ou d'abandon en cours de route. Ainsi, si certaines femmes arrivent jusqu'à la fin du processus, d'autres peuvent le quitter en cours d'évolution. Cet abandon peut se faire à des phases différentes et aussi pour des motifs très variés. À côté de ce schéma entrepreneurial individuel, nous avons aujourd'hui de plus en plus de femmes, qui, avec l'essor des organisations de développement, installées dans les quartiers, qui s'inscrivent dans une logique d'activités collectives. Ces femmes, contrairement aux premières, ont opté pour plusieurs raisons pour un entrepreneuriat collectif qui va émerger et se développer au sein de regroupements et d'associations féminines.

- **La trajectoire collective :**

Elle concerne les étapes suivies par des femmes qui, pour des raisons et des conditions diverses, ont pu démarrer des activités entrepreneuriales dans le cadre d'un

collectif. Rappelons que le collectif peut se présenter sous plusieurs formes organisationnelle et juridique. L'importance pour nous dans le cadre de cette thèse, c'est la pratique entrepreneuriale qui y émerge.

Entre ces deux trajectoires, nous pouvons avoir différents cas intermédiaires et même des bifurcations vers l'une ou l'autre trajectoire. En effet, certaines femmes évoluent dans le cadre collectif tout en gérant leurs propres activités. D'autres aussi peuvent, à un moment donné, bifurquer pour rejoindre partiellement les dynamiques entrepreneuriales collectives.

Donc, l'analyse de la littérature sur l'entrepreneuriat féminin ainsi que l'étude de cas préliminaires, nous ont permis de constater que l'entrepreneuriat féminin au Sénégal est un phénomène très hétérogène et complexe. D'ailleurs plusieurs questions y peuvent être soulevées. Par exemple :

- Quelles sont les principales raisons qui poussent les femmes sénégalaises à se lancer dans l'entrepreneuriat ?
- Qui sont ces femmes entrepreneures au Sénégal ?
- Comment les femmes entrepreneures sont arrivées à asseoir leurs activités entrepreneuriales au niveau individuel et collectif ?
- L'entrepreneuriat féminin est-il influencé par les rôles sociétaux des femmes ?
- Qu'est ce qui peut déterminer pour une femme le choix d'entreprendre seule ou en groupe ?
- Les trajectoires individuelles et collectives sont telles indépendantes dans la réalité ?

De tous ces questionnements, a émergé notre question principale de recherche à savoir :

**comment les femmes se représentent leur processus entrepreneurial au Sénégal ?**

Autrement dit, nous cherchons à analyser le processus entrepreneurial féminin ainsi que ses facteurs explicatifs en tenant compte aussi bien des trajectoires individuelles que collectives. En effet, nous considérons que vu sa complexité tant du point de vue de ses actrices que de ses cadres d'émergence, il convient de considérer l'entrepreneuriat féminin dans une approche plus globale, donc processuelle.

Dans cette optique, nous nous intéressons aux femmes qui ont déjà amorcé leur trajectoire entrepreneuriale et cela quels que soient les degrés de réussite. Donc, nous ne nous focalisons pas uniquement sur les femmes qui ont réussi car pour nous, les cas d'échec

aussi sont sources de forts enseignements. Ils peuvent ainsi contribuer à la compréhension du processus entrepreneurial féminin au Sénégal.

Pour répondre à notre problématique, nous usons de différentes questions spécifiques, qui orientent notre réflexion. Ces questions spécifiques sont les suivantes :

1. Comment se caractérise l'entrepreneuriat féminin au Sénégal au niveau individuel et collectif ?
2. Quelles sont les différentes phases du processus entrepreneurial féminin ?
3. Les trajectoires entrepreneuriales féminines individuelles et collectives sont telles en totale dichotomie au Sénégal ?
4. Comment les différents cadres sociétaux et familiaux des femmes interviennent dans leur processus entrepreneurial ?
5. Comment les facteurs contextuels entrent en jeu dans le processus entrepreneurial féminin au Sénégal ?

Répondre à ces différentes questions spécifiques, nous permet de réaliser notre objectif principal qui est, de comprendre et d'expliquer comment se déroule le processus entrepreneurial féminin au Sénégal. Autrement dit, il s'agit de déterminer et d'analyser les composantes de ce processus mais aussi les facteurs personnels et environnementaux, avec qui, il est en relation d'influence. Une telle approche permet de faire une analyse complète et profonde du phénomène entrepreneurial féminin en tenant compte de ses spécificités au Sénégal. En plus de l'enrichissement de la théorie entrepreneuriale, l'intérêt de notre démarche est de pouvoir dans une visée constructive, proposer des solutions pertinentes et adaptées aux différentes femmes entrepreneures du Sénégal.

Du point de vue méthodologique, nous avons adopté une démarche qualitative et interprétative, basée essentiellement sur la grounded théorie. La pertinence d'une telle approche est qu'elle nous permet de comprendre en profondeur, le phénomène de l'entrepreneuriat féminin et ses spécificités au Sénégal. En effet, nous ne cherchons pas à travers cette thèse, à tester ou à appliquer une théorie entrepreneuriale existante mais plutôt en proposer une issue de notre compréhension. Ainsi, nous avons utilisé la stratégie d'étude de cas avec dix-huit unités d'analyse constituées d'entrepreneures individuelles et de femmes qui travaillent dans des dynamiques collectives. Les données essentiellement primaires, ont été recueillies à travers des entretiens libres et semi-

directifs. Ces données primaires recueillies ont été complétées par des données de types secondaires comme le permet, l'analyse qualitative.

## **Organisation de la thèse**

La thèse est présentée suivant un découpage classique avec principalement deux grandes parties. La première partie est consacrée à l'analyse des développements et des théories qui existent sur la notion d'entrepreneuriat dans sa globalité et de sa dimension féminine pour découler sur les spécificités africaines et sénégalaises. Dans cette première partie, nous avons précisé également notre positionnement épistémologique ainsi que le design adopté pour réaliser nos objectifs de recherche. Après ces éléments de théories et de démarche, nous avons la seconde partie dans laquelle les résultats sont présentés et expliqués. Cette partie sera bouclée par des recommandations après une discussion des principaux résultats à travers un retour sur la littérature.

En somme, la thèse est constituée des cinq chapitres suivants :

### **Première partie :**

#### **Chapitre I**

Afin de mieux comprendre le concept d'entrepreneuriat, nous sommes revenues dans ce chapitre sur les définitions, les paradigmes mais aussi les principaux postulats qui ont guidé l'évolution des recherches sur l'entrepreneuriat. Ensuite, nous avons abordé la théorie existante sur la dimension féminine de l'entrepreneuriat et la question de sa spécificité par rapport à l'entrepreneuriat des hommes.

#### **Chapitre II**

Dans ce chapitre, nous nous sommes intéressées à notre contexte d'étude, le Sénégal. Outre le cadrage géographique et socio-économique du pays, nous avons aussi analysé dans ce chapitre, les différents statuts et rôles qu'ont les femmes dans la société sénégalaise ainsi que l'éventuelle intervention politique en termes d'entrepreneuriat féminin dans ce pays.

#### **Chapitre III**

Dans ce chapitre, nous avons précisé et justifier notre choix de la posture interprétative après un bref rappel des différents paradigmes épistémologiques

(positivisme, constructivisme, interprétation). Il expose également le design que nous avons adopté pour mener notre recherche.

## **Deuxième partie**

### **Chapitre IV**

Ce quatrième chapitre est l'occasion pour nous de présenter les résultats de la thèse sur l'entrepreneuriat féminin et son processus d'émergence. Ainsi, les résultats sont présentés et commentés en détail pour permettre au lecteur de mieux comprendre les caractéristiques de l'entrepreneuriat féminin et ses facteurs explicatifs dans le contexte sénégalais.

### **Chapitre V**

Deuxième chapitre de la partie empirique de notre recherche, ce chapitre présente la discussion des principaux résultats de la thèse. Concrètement nous avons essayé d'inscrire nos résultats à la littérature mobilisée à travers une comparaison. En d'autres termes, ce chapitre montre comment nos résultats viennent compléter, confirmer ou même nuancer les résultats des études existantes sur l'entrepreneuriat féminin dans d'autres contextes.

À la suite de cette discussion, nous avons dégagé quelques propositions et pistes de réflexions et d'actions visant à renforcer et développer l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

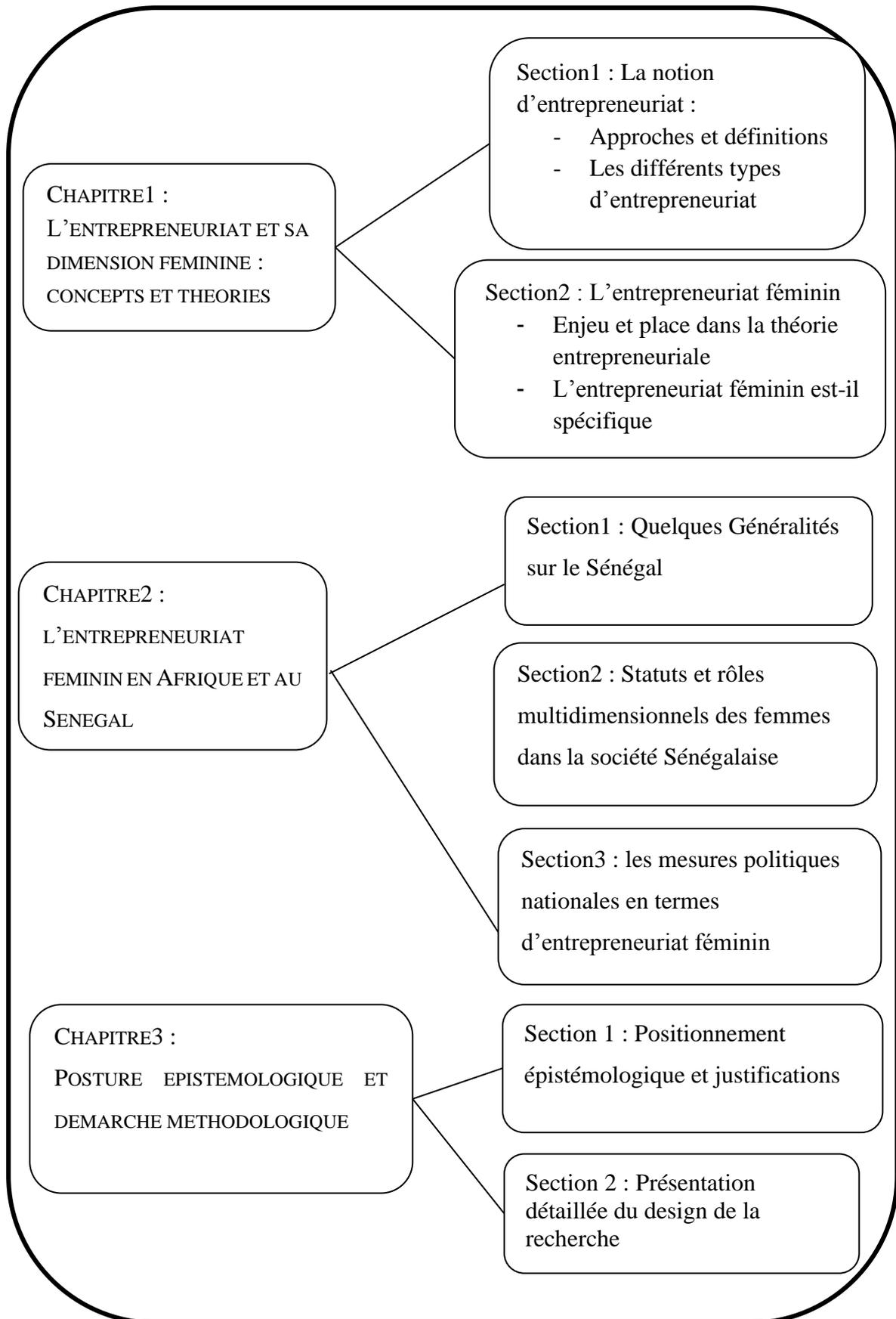
**PREMIERE PARTIE**  
**REVUE DE LA LITTERATURE**  
**ET**  
**DEMARCHE METHODOLOGIQUE**

Quelle que soit la démarche adoptée dans une recherche, il est toujours important de parcourir la théorie existante concernant les thèmes que nous abordons. Cette partie du travail nous a permis de mieux connaître les différentes approches, définitions et contenus qui ont été attribués à la notion d'entrepreneuriat.

Par la suite, il a été question d'analyser comment la théorie entrepreneuriale existante aborde la question des conditions d'émergence de l'entrepreneuriat féminin, que ce soit dans les autres continents qu'en Afrique. Cette première partie de la thèse a été aussi l'occasion pour nous, de préciser et de justifier notre positionnement épistémologique ainsi que le protocole de recherche que nous avons suivi pour réaliser notre objectif de recherche. Ces positionnements sont d'autant plus importants que pour Grawitz (1996), le chercheur doit se positionner dans le champ sur lequel il travaille s'il veut mener à bien sa recherche.

Ainsi, cette partie comporte trois chapitres organisés de la manière suivante :

**Schéma n° 1 : Les points focaux de l'analyse théorique sur l'entrepreneuriat féminin et de notre démarche méthodologique**



# CHAPITRE I : L'ENTREPRENEURIAT ET SA DIMENSION FÉMININE : CONCEPTS ET THÉORIES

*« La revue de littérature est le travail d'un nain qui doit comprendre que des géants ont accumulé une montagne de savoir qu'il va falloir escalader » (Dumez, 2012, p. 17).*

Bien que nous nous intéressions à l'analyse du processus entrepreneurial des femmes au Sénégal, nous considérons qu'il est important d'analyser d'abord brièvement du concept d'entrepreneuriat. Cette analyse s'est faite en mettant l'accent sur le caractère polysémique du concept d'entrepreneuriat ainsi que sur l'évolution des différentes visions et définitions que lui ont conférées les chercheurs tout au long de cette évolution.

Ce travail nous a permis de mieux comprendre l'entrepreneuriat et ses contenus mais aussi d'identifier les différents types d'entrepreneuriat qu'on peut avoir dans la réalité. Ensuite, nous nous sommes intéressées aux travaux sur l'entrepreneuriat féminin et ses conditions d'émergence de façon générale. Pour finir, nous avons fait un retour sur notre contexte d'étude et analysé les spécificités de l'Afrique de l'Ouest et du Sénégal en termes d'entrepreneuriat féminin. Ainsi, ce chapitre est organisé autour des sections suivantes :

Section I : La notion d'entrepreneuriat

- I. Approches et définitions de l'entrepreneuriat
- II. Les différents types d'entrepreneuriat

Section II : Place de l'entrepreneuriat féminin dans la théorie entrepreneuriale

- I. Enjeu et place de l'entrepreneuriat féminin dans la théorie entrepreneuriale
- II. Modélisation de l'entrepreneuriat féminin : présentation des modèles de Lacasse (1999) et du modèle de Simard (1995)

## **SECTION I : QU'EST-CE QUE L'ENTREPRENEURIAT**

Le concept d'entrepreneuriat est issu de la traduction française du terme anglo-saxon Entrepreneurship. Il s'est d'abord développé sur le plan historique à partir des années après-guerre avec notamment le travail du RCEH (Research Center in Entrepreneurship History), créée en 1948. Par la suite, les recherches sur l'entrepreneuriat se sont développées presque dans tous les pays avec bien sûr des périodes et des intensités plus ou moins différentes. En effet, si les recherches américaines sur l'entrepreneuriat ont marqué les décennies 1980 et 1990, par la suite, des auteurs francophones ont réalisé de remarquables travaux à travers des thèses de doctorat mais aussi des articles. Ce qui a largement contribué à la mise en place de modèles entrepreneuriaux. Nous pouvons en citer par exemple : Bruyat (1994), Fayolle (1996), Filion (1997) Senicourt (1997) et plus récemment Hernandez (1995 ; 1999), Verstraete (2000) A. Tounes (2003), St-Jean et Jacquemin (2012).

En dehors de cette extension territoriale, les études et recherches sur l'entrepreneuriat n'ont cessé de se développer et de se diversifier. Cette évolution est notable tant au niveau des thèmes abordés qu'au niveau des horizons scientifiques des chercheurs qui s'y investissent. En effet l'entrepreneuriat attire aujourd'hui des chercheurs émanant de presque tous les champs disciplinaires. Au vu de cette évolution, nous pouvons affirmer qu'à ce jour, la recherche entrepreneuriale a dépassé son stade embryonnaire (Bruyat, 1993) mais aussi d'adolescence (LOW, 2001 ; Saporta). D'ailleurs, Omrane et al (2011) parlent à ce propos d'éclatement ou de fragmentation des recherches en entrepreneuriat. En effet, en plus des économistes, considérés comme les pionniers, des chercheurs de toutes les disciplines confondues (sciences de gestion, sociologie, psychologie entre autres) s'intéressent à l'entrepreneuriat. Cette diversité disciplinaire n'est pas anodine à souligner car, elle montre des angles de vue différents et forcément des visions variées. Elle semble aussi expliquée la variété et la divergence que nous avons pu observer dans les résultats des recherches en entrepreneuriat (Filion, 1997).

Par ailleurs, cette interdisciplinarité outre que la question des frontières sémantiques de l'entrepreneuriat (Brahim Allali, 1996), pose la question de la possibilité ou même de la pertinence de retenir une définition unanime et sans équivoque de l'entrepreneuriat. À ce niveau, beaucoup de chercheurs y ont apporté une réponse négative. En effet, après une analyse des différentes définitions proposées jusqu'alors,

Kuhn (1983), Venkataraman (1997), cité par Ngijol et Chabaud (2004), Hernandez (2001), Danjou (2002), Fayolle (2002), Boncler et Hlady-Rispal (2003), ont affirmé l'impossibilité d'avoir une définition universelle, sans ambiguïté et qui mettrait tout le monde d'accord sur l'entrepreneuriat et ses implications socio-économiques. Ainsi, dans la théorie existante, nous avons noté une panoplie de définitions variées, aussi intéressantes les unes que les autres. D'ailleurs, à l'instar de beaucoup de chercheurs, nous pensons que cette diversité dans les définitions est tout à fait normale et montre aussi toute la richesse et le caractère hétérogène et multidimensionnel de l'entrepreneuriat. À ce propos, Verstraete (2000) affirme que « *l'entrepreneuriat ne peut être enfermé dans les limites d'une définition générique et univoque qui ne saurait traduire la complexité du phénomène* ». Cependant, pour mieux saisir leur sens et atténuer les possibles confusions que pourrait entraîner leur diversité, nous avons tenté de présenter les définitions en fonction des différentes approches que nous avons retrouvées dans le domaine de l'entrepreneuriat.

## **I. APPROCHES ET DEFINITIONS DE L'ENTREPRENEURIAT**

En revisitant les différentes théories et développements sur l'entrepreneuriat, nous avons noté que cette notion d'entrepreneuriat a beaucoup évolué dans le temps mais aussi en fonction des conceptions et visions des chercheurs qui s'y sont intéressés. Ces différentes visions et conceptions se traduisent par l'existence de différentes approches qui orientent les recherches en entrepreneuriat. En effet, ces approches résument les différents angles sous lesquels les chercheurs ont abordé l'entrepreneuriat. Ainsi, dans chaque approche, les chercheurs partagent le même postulat de départ et ont souvent des définitions convergentes et complémentaires. Une revue de la littérature parcourant la théorie entrepreneuriale, nous a permis de découvrir que ces approches peuvent être regroupées en trois grandes catégories. Il s'agit de l'approche par les faits, de l'approche par les traits et les comportements et plus récemment de l'approche par les processus.

Par ailleurs, il convient de souligner que l'ensemble de ces trois approches s'inscrivent principalement dans deux logiques ou perspectives de recherche. En effet, si les approches par les faits et les traits sont fondées sur une vision individuelle de l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat, l'approche par les processus prend les choses sous

un angle plus global et complexe, analysant l'entrepreneuriat dans une logique d'ensemble.

Ainsi, dans notre démarche, nous avons présenté ces deux visions et leurs différentes approches. Ce qui nous a permis de dégager les définitions et contenus qu'attribuent les chercheurs de chaque approche à la notion d'entrepreneuriat.

## **1. La vision individuelle de l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat**

La vision individuelle de l'entrepreneuriat est apparue depuis le début des années cinquante. Les chercheurs qui se sont inscrits dans cette perspective évoluaient principalement dans les domaines de l'économie, de la psychologie, de la sociologie et aussi de la psychologie cognitive. Pour ces chercheurs, l'entrepreneuriat doit être analysé sur la base du postulat de l'individualisme méthodologique, axé sur l'entrepreneur et lui seul. Ainsi, dans cette conception, pour analyser l'entrepreneuriat, il n'est pas question de prendre en compte l'environnement sociétal dans lequel ce dernier se produit. En fait, toutes les questions abordées tournaient autour de l'entrepreneur et lui seul avec les questions suivantes : qui est l'entrepreneur ? Qu'est-ce qu'il fait, ou même pourquoi il le fait (who, what and why) ? Ces préoccupations de recherche ont donné ainsi naissance aux approches par les faits et par les traits et comportements.

### **1.1. L'approche par les faits**

Appelée aussi approche fonctionnelle dans la théorie entrepreneuriale, l'approche par les faits peut être considérée comme la base historique des recherches en entrepreneuriat. Cette approche correspond aux développements des économistes, considérés comme les pionniers des recherches entrepreneuriales, même si le terme d'entrepreneuriat a existé bien avant eux. Ces économistes, qui ont tenté d'expliquer l'entrepreneuriat via l'action de l'entrepreneur, ont eu des conceptions variées et évolutives sur l'entrepreneur et particulièrement sur son rôle dans la communauté. Dans cette approche, les chercheurs abordent l'entrepreneuriat sous l'angle du paradigme de création d'entreprise avec une analyse centrée uniquement sur la rationalité du marché. En revisitant les travaux de plusieurs chercheurs notamment Baumol (1993), Allali (1996), Fillion (1997), Omrane (2011), Malbranque (2015), nous avons noté que les

économistes Cantillon (1755), Say (1852) et plus tard Schumpeter (1934) sont considérés comme les pionniers dans cette approche. Pour eux, l'entrepreneur est celui qui prend le risque d'investir son argent et d'attendre un éventuel profit. On peut aussi noter dans leur développement l'intérêt pour un entrepreneur, de pouvoir réunir, combiner et coordonner des facteurs de production rare tout en recherchant en annexes du profit. C'est ainsi qu'en s'inspirant de ces auteurs, Allali (1996) souligne que « *l'entrepreneur achète (ou loue) à un prix certain pour revendre (et /ou produit) à un prix incertain* ». D'où la notion de risque liée principalement à l'incertitude.

Par ailleurs pour réussir, Say (1852) souligne que l'entrepreneur doit être capable de faire une combinaison intellectuelle avec un sens aigu d'appréciation des besoins ainsi que des moyens et procédés à mobiliser pour y répondre. Il doit avoir des aptitudes à appliquer des connaissances et des savoirs, c'est d'ailleurs ce qui le distinguerait de l'industriel. Dans ce même ordre d'idée, Say a souligné toute l'importance pour un entrepreneur de procéder à l'apprentissage de l'art qu'il veut exercer. Quant à Cantillon (1755) cité par Malbranque (2015), il a insisté sur la prise de risque et l'incertitude qui constituent pour lui un élément fondamental. C'est dans ce sens qu'il a défini l'entrepreneur comme celui qui a le sens de saisir une opportunité dans le but de réaliser un profit en assumant les risques qui en sont liés. Il continue pour dire que du fait des risques pris, l'entrepreneur doit bénéficier de rétribution qui doit être basée sur le produit de la terre et suivant la valeur du travail. D'où la notion de profit que Say définit comme « *une indemnisation de l'entrepreneur de ses peines, de son temps, de ses talents mais aussi de son acceptation du risque* ». Pour lui, cette acceptation de risque doit être considérée comme un élément du coût de production de l'entreprise. Ainsi, à travers la notion d'entrepreneur, ces économistes ont posé les jalons des recherches en entrepreneuriat dans le domaine de l'économie.

Par la suite, Schumpeter qui s'est intéressé à l'entrepreneuriat un peu plus tard (1954), a su enrichir le rôle de l'entrepreneur en y accordant une place essentielle et centrale à l'innovation (Filion, 1997). En plus, Schumpeter a fortement contribué à éclaircir et à délimiter la notion d'entrepreneur qu'il a carrément différencié du capitaliste sur la base du critère de l'innovation. En effet, pour lui, c'est la capacité d'innovation dans les combinaisons (nouveaux biens, nouvelle organisation, nouvelle production) qui différencie l'entrepreneur du capitaliste dont le rôle se limite à investir ou à assurer un risque financier. Nous notons que selon ces trois économistes classiques (Say, Cantillon

et Schumpeter), le rôle et l'action de l'entrepreneur peuvent être perçus à travers les concepts de **prise de risque**, **d'incertitude**, de **capital**, de **profit**, **d'apprentissage** mais aussi **d'innovation**.

Cette vision de l'entrepreneuriat axée sur l'innovation a été poursuivie et développée par d'autres chercheurs (Higgins, 1959 ; Baumol, 1968 ; Schloss, 1968 ; Knight, 1921 ; Kirzner, 1973). Par exemple Knight (1921) cité Par Filion (1999), a mis l'accent sur la capacité prévisionnelle (besoins) de l'entrepreneur. Pour leur part, Hayek (1945) et Kirzner (1973) ont introduit et axé leurs argumentaires sur l'importance de l'information et des opportunités. En effet, pour eux, l'information est indispensable pour répondre aux changements et tirer profit des opportunités. Ainsi, dans cette approche fonctionnelle, nous avons les paradigmes de création d'organisation, d'opportunité d'affaires mais aussi d'innovation. Globalement l'entrepreneur y passe d'un simple preneur de risque (Cantillon, 1755) et d'un créateur de richesses (Say, 1816) à un innovateur et un acteur dynamique du développement économique (Schumpeter, 1934 et ses successeurs). Dans cette approche fonctionnelle, nous avons pu tirer ces quelques définitions.

**Tableau n° 1 : Quelques définitions de l'entrepreneuriat issues de l'approche par les faits et leurs auteurs**

Auteurs et dates	Définitions
Schumpeter (1928)	« L'essence de l'entrepreneuriat se situe dans la perception et l'exploitation de nouvelles opportunités dans le domaine de l'entreprise. Cela toujours à faire avec l'apport d'un usage différent de ressources nationales qui sont soustraites de leur utilisation naturelle et sujette à de nouvelles combinaisons ».
Kirzner (1973)	L'entrepreneuriat est « la vigilance face aux opportunités ».

Penrose (1963)	« L'entrepreneuriat appréhende l'identification d'opportunités dans le système économique »
----------------	---

Les travaux menés par les chercheurs de cette approche fonctionnelle sont très riches d'enseignements. Cependant, malgré l'importance de leurs réflexions, ces chercheurs économistes, n'ont pas pu aller au-delà des diverses considérations généralistes. Ainsi, nous avons noté dans leur démarche ; une absence de convergence unique qui entache toute possibilité de proposition d'une définition claire et sans équivoque du rôle de l'entrepreneur. C'est d'ailleurs ce qui a poussé Baumol (1993), qui, dans un souci de structuration et d'organisation de ces différentes recherches, à regrouper suivant les différentes considérations des chercheurs économistes, les entrepreneurs en deux catégories. La première catégorie concerne les entrepreneurs organisateurs d'entreprises et la seconde les entrepreneurs innovateurs. L'entrepreneur organisateur est pour lui, le type classique décrit par Say (1803), Knight (1921) et Kirzner (1983). Quant à l'entrepreneur-innovateur, il représente celui proposé par Schumpeter (1934 et ses successeurs). Par ailleurs, notons que ces deux types d'entrepreneurs ne s'excluent pas et doivent se compléter. En effet, nous pensons qu'un entrepreneur doit être en même temps un organisateur capable d'innover, pour pouvoir saisir les opportunités mais aussi en créer.

En conclusion, nous constatons que l'approche des économistes sur l'entrepreneuriat peut être considérée comme une approche conventionnelle voire simpliste et parcellaire. En effet, les auteurs économistes susmentionnés considèrent l'activité entrepreneuriale comme étant purement économique et basée uniquement sur la rationalité du marché. Il faut donc l'étudier en dehors du cadre culturel et sociétal. Leurs recherches se basent sur le paradigme de création d'entreprises qui prend en compte que les aspects capitalistes et financiers sans une prise en compte des implications sociales de l'activité entrepreneuriale. Ainsi, Berger et al (1993, p. 4) ont affirmé que généralement les économistes considèrent l'activité entrepreneuriale comme une variable dépendant de facteurs économiques sur laquelle la culture avait peu d'incidence. Sarr (2008) a abordé dans le même sens en soulignant que chez les économistes, la notion de risque n'est considérée que sous ses dimensions économique et monétaire. Par la suite,

des chercheurs ont continué d'année en année à s'inspirer des travaux de ces pionniers mais en y intégrant de nouvelles variables. Ce qui va forcément changer l'orientation des recherches sur l'entrepreneur et élargir les critères de définitions de l'entrepreneuriat. En fait, même s'ils ont trouvé leurs travaux forts intéressants, beaucoup de chercheurs considèrent que la limite principale des recherches des économistes et de l'approche par les faits a été leur incapacité à aller au-delà de la logique et des variables rationnelles.

Ainsi, voulant mieux comprendre l'entrepreneur et ses comportements, les behavioristes vont s'inviter dans le débat sur l'entrepreneur et l'entrepreneuriat en mettant l'accent sur des variables non quantifiables mais toujours axés sur l'entrepreneur. C'est ce qui a d'ailleurs donné naissance à l'approche par les traits et les comportements de l'entrepreneur.

## **1.2. L'approche par les traits et les comportements**

Face aux limites rencontrées par l'approche par les faits, des chercheurs ont voulu reconsidérer la problématique de l'entrepreneuriat en allant au-delà des variables rationnelles du marché. C'est ainsi que des variables relatives aux caractéristiques et aux comportements de l'entrepreneur ont été intégrées dans les recherches. En d'autres termes, ces chercheurs vont mettre l'accent sur la détermination du profil de l'entrepreneur. Ils tentent de répondre à cette question « qui est l'entrepreneur » ?

Dans cette approche, nous avons principalement les behavioristes qui, relevant des disciplines des sciences humaines (sciences de gestion, psychologie, de la psychanalyse, de la sociologie, de l'anthropologie et autres), ont cherché à appréhender l'entrepreneuriat via l'entrepreneur en se basant fondamentalement sur la théorie du comportement et des traits de caractère de ce dernier. Ces chercheurs partent du postulat de départ selon lequel les caractéristiques psychologiques, les attributs personnels de l'entrepreneur sont les seuls facteurs qui le prédisposent à une activité entrepreneuriale (Greenberger et Sexton, 1988 ; Gartner, 1988 ; Shaver et Scott, 1991). Ce qui explique l'orientation et le sens qu'ils donnent aux concepts d'entrepreneuriat qu'on peut saisir à travers ces exemples de définitions :

**Tableau n° 2 : Définitions de l'entrepreneuriat dans l'approche par les traits et leurs auteurs**

Auteurs et dates	Définitions
Danjou (2000, p. 24)	« L'entrepreneuriat est « incarné ». Il est appréhendé comme le comportement d'un individu ayant des besoins, des motivations, des traits de personnalité, des aptitudes et des compétences particuliers ».
Toulouse (1988, p. 21, 22)	« L'Entrepreneuriat est une réponse créatrice, une habileté à percevoir de nouvelles perspectives, à faire des choses nouvelles, à faire différemment les choses existantes ».
Stevenson et Jarillo (1990)	« Le cœur de l'entrepreneuriat corporatif est que l'opportunité qui se présente à la firme doit être poursuivie par des individus en son sein Mais le repérage des opportunités est certainement fonction des capacités de l'individu : sa connaissance intime du marché, des technologies impliquées, des besoins du consommateur, etc. ».

Les recherches s'inscrivant dans cette approche par les comportements ont aussi beaucoup évolué depuis Max weber (1930), considéré comme le premier chercheur à s'appuyer sur des éléments de comportement pour tenter de définir l'entrepreneur. Pour Weber (1930), l'entrepreneur est quelqu'un d'indépendant qui possède une source d'autorité formelle par son rôle de dirigeant d'entreprises. Dans le comportement de l'entrepreneur Weber, y souligne l'importance de son système de valeur. D'ailleurs, selon lui, pour comprendre le comportement de l'entrepreneur, il faut analyser son système de

valeur. Ensuite nous avons McClelland cité par Gasse (1978), qui en essayant d'expliquer les grandes civilisations dans les années 1950 à la suite de la montée de l'URSS, a associé l'entrepreneur au besoin de réalisation et au besoin de puissance. Pour lui, l'entrepreneur est « *quelqu'un qui exerce un contrôle sur une production qui ne sert pas qu'à sa consommation personnelle* ». Suivant sa définition, par exemple, un gestionnaire dans une unité de production d'acier en U.R.S.S. est un entrepreneur.

Seulement des chercheurs notamment Gasse (1978) ; Filion (1997), lui ont reproché son incapacité à relier dans sa théorie, le besoin de réalisation à l'entrepreneur. En effet pour Gasse (1978), cette limite des résultats sur le besoin de réalisation est expliquée par une restriction des recherches de McClelland aux secteurs d'activité économique. Filion (1997) quant à lui, a souligné l'ambiguïté de McClelland sur la notion de besoin de réalisation. Pour lui, l'expression et le contenu du besoin de réalisation dépendent des valeurs prédominantes de chaque société. Dans son article, Filion va plus loin en affirmant que : « *pour que le besoin de réalisation soit vraiment canalisé vers l'entrepreneuriat et la création d'entreprises, il faut que les valeurs sociales ambiantes reconnaissent et valorisent suffisamment la réussite en affaires pour y attirer celles et ceux qui ont un fort besoin de réalisation, p. 8* ».

Par la suite, d'autres chercheurs relevant des sciences du comportement se sont mis à rechercher des traits de caractère et des comportements qui permettent de devenir un bon entrepreneur. Autrement dit, ces chercheurs, à l'instar de Filion (1991,1997), Mc Guire (1964), Bandura (1982), ont eu l'objectif de trouver le profil type d'un bon entrepreneur. Les résultats de différentes recherches leur ont permis d'établir un listing de caractéristiques dont les plus connues sont résumées par Filion dans le tableau suivant :

**Tableau n° 3 : Quelques caractéristiques de l'entrepreneur selon Filion, 1997.**

Innovation	Besoins de réalisations
Leaders	Internalité
Preneurs de risque modérés	Confiance en soi
Indépendants	Implication à long terme
Créateurs	Tolérance à l'ambiguïté
Énergiques	Initiative

Persévérants	Apprentissage
Originaux	Utilisation de ressources
Optimistes	Sensibilité envers les autres
Orientés vers les résultats	Agressivité
Flexibles	Tendance à faire confiance
Débrouillards	Argent comme mesure de performance.

*Sources : Filion 1997 citant (Hornaday, 1982 ; Meredith, Nelson et al, 1982 ; Timmons, 1978)*

Ce tableau montre que plusieurs caractéristiques sont attribuées aux entrepreneurs ou potentiels entrepreneurs par les chercheurs behavioristes. Leurs définitions de l'entrepreneur peuvent compléter celles des économistes en y intégrant principalement une dimension comportementale.

Cependant, à la lecture de leurs résultats intéressants, plusieurs points restent non élucidés. Par exemple, en observant les critères établis, nous pouvons nous poser beaucoup de questions entre autres :

- Est-ce qu'un entrepreneur doit impérativement avoir toutes ces caractéristiques ?
- Est-ce que ces caractéristiques sont des prédispositions ou doivent être acquises au cours de l'exercice entrepreneurial ?
- Est-ce que seuls les entrepreneurs ou potentiels entrepreneurs sont censés disposer de ces caractéristiques ?
- Est-ce qu'il y a une relation et une classification du degré d'importance et d'influence de ces caractéristiques ?

Malgré leurs richesses, les résultats de l'approche par les traits, n'ont pas pu apporter des réponses claires, satisfaisantes et sans ambiguïtés sur ces différents questionnements. En effet, on voit bien qu'un entrepreneur n'est pas censé avoir toutes ces caractéristiques. En plus, ces traits de caractère n'existent pas spécifiquement que chez les potentiels entrepreneurs et les entrepreneurs. De plus, comme l'a souligné Filion (1991), ces différents critères identifiés par les behavioristes, ne constituent en aucun cas des garants de réussite comme entrepreneur pour les personnes qui en disposent. Enfin, nous n'avons pas trouvé de relations entre ces différentes caractéristiques ni une

classification sur le degré d'importance et le rôle que jouent chacune de ces caractéristiques chez un entrepreneur ou un potentiel entrepreneur.

Donc, même s'ils ont beaucoup contribué à l'avancée des recherches en entrepreneuriat, les chercheurs de l'approche par les traits, qui a prévalu jusqu'au milieu des années 1980 (Morane et al, 2011), n'ont pas réussi leur objectif d'établir un profil psychologique scientifique exact et sans équivoque de l'entrepreneur. Au contraire, comme l'a souligné Filion (1997), leurs études ont abouti à des résultats très variables, parfois même contradictoires, susceptibles de créer des confusions. Cette limite peut être expliquée par plusieurs raisons entre autres, la diversité des conceptions sur l'entrepreneur en leur sein, les différences au niveau de leurs échantillons. Mais globalement, nous pouvons retenir que pour les behavioristes, l'entrepreneur est vu comme quelqu'un qui, en fonction de ses motivations (besoin de réalisation ou de pouvoir) et de ses traits de personnalité, investit son capital pour le rentabiliser dans un environnement incertain. Ainsi, ces chercheurs, viennent compléter et enrichir les argumentaires développés par les partisans de l'approche par les faits. En outre, que ce soit dans l'approche par les traits ou dans l'approche par les faits, nous retrouvons, dans cette perspective individuelle, deux groupes de chercheurs à savoir les fondamentalistes et les partisans de la théorie de la contingence.

#### **1.2.1.1. Les fondamentalistes :**

Ces chercheurs qui d'ailleurs ont été les précurseurs des recherches en entrepreneuriat, se sont démarqués par leur vision universaliste et leur objectif principal de trouver des caractéristiques permanentes de succès qui serait the « one best way » (Hernandez, 1999, p. 44). Pour ces chercheurs, il fallait se focaliser entièrement sur les traits de personnalité (personnalité, origines, formation etc.) dans l'objectif de trouver le profil type d'un bon entrepreneur qui réussit.

Mais ils se sont heurtés à une limite principale liée à leur postulat de départ qui considérait qu'il existe un profil type et universel d'un bon entrepreneur. Ainsi, en mettant l'accent sur les traits et les comportements pour établir le modèle d'un entrepreneur modèle, ces chercheurs ont occulté dans leurs analyses, des variables très importantes car susceptibles d'influencer voire de déterminer les caractéristiques qu'ils ont identifiées. Donc, ils n'ont pas pu trouver ce profil type et c'est pourquoi certains chercheurs ont parlé d'échec des

fondamentalistes. C'est notamment le cas d'Hernandez qui a d'ailleurs qualifié ce profil type et universel de « pierre philosophale ». C'est ainsi que, par la suite, conscients que seuls les traits de personnalité n'expliquaient pas totalement la création d'entreprise, d'autres chercheurs ont tenté d'avoir un regard plus large et ont essayé d'intégrer des variables de situation. Ce qui a alors conduit à la perspective externaliste ou approche contingente.

#### **1.2.1.2. L'intégration des éléments de contingence dans les approches individualistes**

Précisons que, de façon plus générale, l'approche par la contingence a été très importante dans l'évolution des recherches ainsi que de celles de la vision des chercheurs. D'ailleurs, Rojot (2005), souligne l'importance des théories de la contingence qui ont eu le mérite d'amener les réflexions théoriques au-delà du postulat d'un seul bon mode d'organisation. En sciences de gestion, l'apparition de l'approche par la contingence comme l'a souligné Hernandez (1999, p. 45), a marqué une remise en cause fondamentale du « one best way » qui sous-tendait aussi bien les théories classiques que celles des relations humaines. Dans ces théories, même si les idées mises en avant étaient différentes, la logique universelle était à la base de leurs réflexions. En effet, si pour les classiques il fallait trouver la bonne organisation formelle, pour l'école des relations humaines, la découverte de la bonne ambiance psychologique doit permettre de résoudre les problèmes de toutes les organisations. Ces auteurs ont montré que l'importance et la portée de l'approche par la contingence vont au-delà du domaine entrepreneurial. Mais si nous revenons sur sa portée dans les recherches en entrepreneuriat, nous notons que les chercheurs qui se sont inscrits dans cette démarche ont jugé indispensable d'intégrer des variables de situation pour mieux comprendre le phénomène entrepreneurial. Selon eux, le « one best way » doit être abandonné car il n'existe que des solutions appropriées aux caractéristiques du milieu dans lequel se déroule le phénomène entrepreneurial. C'est d'ailleurs en s'appuyant sur cette limite liée à leur démarche universelle, que d'autres chercheurs ont jugé indispensable de reconsidérer l'entrepreneur en tenant compte des éléments de contexte comme le temps et le milieu (Mc Guire, 1964 ; Toulouse, 1981 ; Ellis, 1983), la famille, la religion, les cultures, les habitudes mais aussi les besoins, (Filion, 1997).

À ces variables, on peut ajouter l'expérience dans son activité mais également les cadres de référence de l'entrepreneur. Ce qui fera ainsi entrer l'entrepreneuriat dans le cadre des phénomènes contextuels. Pour ces chercheurs, l'efficacité entrepreneuriale devrait être liée à une adaptation et une cohérence avec la situation entrepreneuriale (Hernandez, 1999). Ainsi, le passage du fondamentalisme à la contingence marque une évolution très importante et symbolise aussi l'évolution de l'universalisme (one best way) au relativisme. A ce niveau nous pouvons noter l'importance des travaux de Sarasvathy (2001a) sur l'effectuation qui permet de voir l'entrepreneur tel qu'il est, avec sa personnalité et dans son environnement. Ainsi elle voit la création d'entreprise comme un processus personnel dans lequel les expériences et le contexte sont plus importants que les grandes théories. Dans ses travaux, l'auteur prône le principe de l'entrepreneuriat pour tous.

Cette approche de la contingence a, à son tour, rencontré des limites et fut critiquée. Ainsi, des chercheurs qui ont eu une vision plus large et complexe du phénomène entrepreneurial, l'ont abordé en termes de processus. À ce propos Stevenson et Jarillo (1990) cité par Maleck Bourguiba (2007) ont affirmé qu'il est réducteur d'expliquer l'entrepreneuriat, qui est un comportement complexe, sur la base de quelques traits psychologiques et sociologiques.

## **2. La vision d'ensemble de l'entrepreneuriat : L'approche processuelle**

Dans les travaux en entrepreneuriat, la notion de processus est prise au-delà de sa signification étymologique. En effet, le mot processus vient du latin et signifierait « aller vers l'avant » ou « avancer ». Pris dans ce sens, le processus renvoie plus à la notion de procédure c'est-à-dire à un ensemble de normes et d'activités. Dans ce cadre le processus est un mode d'emploi orienté vers la production d'un résultat clairement identifié (Brandenburg et Wojtyna, 2005). Plusieurs autres définitions sont données à la notion de processus et souvent ces définitions font référence à des étapes (hachette), un ensemble de faits, d'actions et de phénomènes qui s'enchaînent dans le temps et dans un ordre donné (Larousse). Donc l'analyse d'un processus répond à la question du « comment » et du « pourquoi » (Fayolle, 2004) de la réalisation d'un phénomène. Borne et al (1992) précisent qu'un processus « *est un système dynamique traversé par des flux d'information, d'énergie et de matière* ».

Dans la littérature scientifique aussi plusieurs définitions sont données. Ces définitions ne s'opposent pas forcément mais peuvent présenter des nuances très importantes en termes des liens de causalités qui peuvent exister ou non dans la succession des phénomènes. Ce qui veut dire que tout dépend de la conception que le chercheur a du processus. Pour Lorino (1995), un processus n'est pas « *une chaîne causale (causes-conséquences), mais un flux matériel ou informationnel* ». À son opposé, nous avons des chercheurs comme Van de Ven et al (2000) pour qui, le processus doit être considéré « *comme une logique qui explique la relation des causalités entre la variable indépendante et celle dépendante* ». Cette différence de conception est d'autant plus importante qu'il va influencer sur la méthodologie ou même la recherche si l'on considère les propos de Fayolle. En fait, Fayolle (2004) affirme que « *les visions que les chercheurs ont du processus, une succession d'étapes, un enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, un ensemble organisé d'activités, un système en interaction avec son environnement, ont des conséquences importantes du point de vue de la recherche* ». En ce qui nous concerne, nous différencions procédure et processus. En effet nous considérons comme un enchaînement certes d'étapes et de phénomènes mais qui sont en interaction permanente avec leur environnement. En fait nous partageons entièrement la conception de Pittigrew (1990), qui considère que le processus entretient une relation complexe et non déterministe avec le contexte dans lequel il se déroule. Pour lui, le contexte (économique, politique, social, organisationnel) n'est pas extérieur au processus, car c'est l'interaction qui produit un effet, et en retour celui-ci agit sur le contexte en produisant de nouveaux éléments qui le transforment.

Dans le domaine de l'entrepreneuriat, Gartner (1989) fait partie des premiers à introduire cette notion de processus dans ses recherches. En effet, devant le constat le succès nuancé des approches individualistes précédentes, Gartner (1985) avait proposé de s'inspirer de la démarche de Mintzberg dans son analyse du comportement managérial en adoptant une démarche processuelle. Ce qui, pour lui, devrait permettre une meilleure compréhension des raisons mais aussi des actions de l'entrepreneur. Plusieurs chercheurs l'ont suivi dans cette logique en considérant que désormais, pour comprendre l'entrepreneuriat il fallait aller au-delà de l'entrepreneur et considérer tout le processus entrepreneurial (Stevenson et Jarillo, 1990). De façon concrète, l'approche par les processus est apparue en entrepreneuriat au début des années 1990 et ne cesse d'attirer des chercheurs qui partagent de plus en plus sa logique : Bygrave et Hofer (1991), cités

par Fayolle (2002) ; Fillion (1997) ; Hernandez (1999) ; Fayolle (2000) ; Shane et Venkataraman (2000) ; Schmitt (2003-2005) ; entre autres. L'approche par les processus se veut différente des approches individualistes dans lesquelles l'accent est uniquement mis sur l'entrepreneur. En effet, elle envisage l'entrepreneur dans sa globalité et ses interactions. Ainsi, l'entrepreneuriat ne va plus se résumer à l'entrepreneur (faits et attributs) mais intégrer d'autres dimensions indispensables à sa compréhension. En fait, l'approche par les processus met en avant deux assertions :

- La relation et les interactions comptent plus que les choses elles-mêmes ;
- L'approche diachronique de l'organisation et de son fonctionnement : on s'éloigne de la logique où l'état des concepts, des notions et des relations est figé (Gaudin cité par Hernandez, 1998).

Ainsi l'entrepreneuriat est considéré comme un phénomène multifacette et le processus vient rendre compte son caractère dynamique et sa dimension holistique (Fayolle, 2002). Azzedine Tounes (2003, p. 35) a abordé presque dans le même sens en considérant que « *la démarche processuelle de l'entrepreneuriat a pour objet d'analyser dans une perspective temporelle et contingente, les variables personnelles et environnementales qui favorisent ou inhibent l'esprit d'entreprise, les actes et les comportements entrepreneuriaux* ». Les auteurs qui s'inscrivent dans cette perspective processuelle du phénomène entrepreneurial dont les premiers sont Shapero et Sokol (1982, p. 78) se distinguent des autres, surtout du point de vue de l'objet de leur recherche. En effet, ces deux auteurs ont essayé de comprendre comment peut se faire le déclenchement du phénomène entrepreneurial en le mettant en relation avec des facteurs qui peuvent être individuels et /ou de situation. Même si, comme nous l'avons déjà souligné, les chercheurs en entrepreneuriat émanent aujourd'hui de tous les champs disciplinaires, l'approche par les processus est surtout utilisée en sciences de gestion, en sciences de l'action et en théorie des organisations (Fayolle, 2002). Ces quelques définitions consignées dans le tableau suivant viennent illustrer la conception qu'ont les chercheurs qui s'inscrivent dans cette vision processuelle sur l'entrepreneuriat.

**Tableau n° 4 : Quelques définitions inscrites dans la vision processuelle**

Cunningham et Lischeron (1991, p. 57)	« L'entrepreneuriat est un processus itératif de création d'idées, d'évaluation
---------------------------------------	---

	personnelle, de remise en cause actuelle et future ».
Johannison (2003)	L'entrepreneuriat est considéré comme « un processus dans lequel des ressources, indépendantes à l'origine, sont réorganisées d'une nouvelle façon pour saisir une occasion d'affaires ».
Verstraete (2003, p. 13)	« L'entrepreneuriat concerne le phénomène relevant d'une relation symbiotique entre l'entrepreneur et l'organisation impulsée par celui-ci ».

Précisons par ailleurs que même si la logique de base est la même, l'approche processuelle à l'instar des autres approches n'est pas homogène à tout point de vue. À travers l'analyse des centres d'intérêt des chercheurs et des problématiques soulevées par ces derniers, Emin et Schieb-Bienfait (2013) affirment que « *dans toutes les approches processuelles on y retrouve des chercheurs qui soulignent l'importance des processus cognitifs, des processus de co-construction, les dimensions collectives et sociales des projets entrepreneuriaux* ».

Cependant, cette convergence ne s'aurait empêcher des variantes sur les conceptions et les démarches d'analyse processuelle en entrepreneuriat. En effet, si certains auteurs mettent en avant l'émergence organisationnelle ou de nouvelles activités (Gartner, 1985 ; Shane et Venkataraman, 2000), d'autres chercheurs se sont intéressés au comportement entrepreneurial.

### **2.1.1. Approche processuelle accès sur l'émergence organisationnelle**

Souvent illustrée par le modèle de Gartner (1985) qui a été son pionnier, la théorie de l'émergence organisationnelle assimile l'entrepreneuriat à la création d'une nouvelle organisation. Dans le modèle de Gartner, nous avons trois variables que sont le processus,

l'individu et l'environnement. La principale particularité de l'explication de Gartner du phénomène entrepreneurial est qu'il considérait le processus, non pas comme un réceptacle (Fayolle, 2002) des événements, mais comme une variable en interaction avec les autres. Cette démarche s'est beaucoup développée par la suite avec notamment les recherches de Hernandez (2001), Verstraete (2003), Aldrich, (1999); entre autres. D'autres chercheurs comme Shane et Venkataraman (2000), cités par Verstraete et Fayolle (2005), ont plutôt mis l'accent sur la création ou l'émergence de nouvelles activités économiques. Dans cette théorie, les chercheurs partent sur deux hypothèses : d'abord l'existence objective de l'occasion d'affaires qu'il suffit de découvrir, d'exploiter et de valoriser pour créer une entreprise et ensuite le processus ne s'intéresse qu'aux cas de réussite entrepreneuriale.

### **2.1.2. Approche processuelle axée sur le comportement entrepreneurial**

Les chercheurs inscrits dans cette perspective de recherche tentent d'expliquer le comportement entrepreneurial à travers l'interaction entre les facteurs de contexte (environnementaux et sociaux) et les caractéristiques individuelles. À ce propos, McClelland cité par Emin et Philippart (2015), donne quatre caractéristiques majeures du comportement entrepreneurial qu'il relie étroitement au besoin de réalisation de l'entrepreneur. Il s'agit :

- *De prendre des risques relatifs à la capacité que l'on a à influencer le résultat par rapport à ses compétences ou aptitudes ;*
- *De mener une activité exigeant de l'originalité, un esprit d'innovation, ou une aptitude spéciale à résoudre des problèmes ;*
- *D'assumer une responsabilité personnelle, au sens où on dispose de la liberté de prendre des décisions dont on assumera les conséquences ;*
- *De connaître les résultats des décisions prises, l'argent servant de les mesurer.*

Pour les chercheurs qui ont développé le comportement entrepreneurial, c'est l'interaction dynamique de ces divers éléments qui concourent à l'activation du processus entrepreneurial, pouvant être l'émergence d'une activité nouvelle innovante ou non. Dans cette vision, les chercheurs ont présenté des modèles basés aussi bien sur des entreprises en création, naissantes que des entreprises existantes (Hernandez, 1999). Dans cette

approche par les processus, le phénomène entrepreneurial est analysé sous un angle plus complexe où il faut considérer à la fois les éléments économiques et non économiques, rationnels et non rationnels, matériels et idéels, instrumentaux et transcendants, tous constitutifs et déterminants du processus entrepreneurial (Zafirovski, 1999 ; Verstraete, 2000). Dans sa démarche processuelle, Hernandez a représenté l'évènement entrepreneurial mais a surtout essayé de retracer les différentes phases du processus entrepreneurial. Ainsi, Hernandez a identifié quatre étapes : initiation, maturation, décision et finalisation. Dans son analyse, elle montre que ces différentes phases sont en interaction entre elles et avec le contexte de déroulement de l'évènement entrepreneurial. En effet, elle défend une vision diachronique du processus entrepreneurial dans laquelle les enseignements tirés des obstacles rencontrés durant les phases précédentes, devraient permettre de s'adapter et d'adapter ses stratégies. En se basant sur ces auteurs, nous notons que, chaque processus résulte de son milieu et de son contexte d'incrémentation, donc unique et singulier (Verstraete, 2003).

Cette considération est d'autant plus importante qu'elle permet d'intégrer à l'analyse de l'entrepreneuriat des facteurs comme la culture, les croyances religieuses et les structures sociales et politiques. Par exemple Shapero et Sokol (1982) donnent une grande importance à la culture en considérant l'entrepreneuriat comme un événement provoqué par des facteurs socioculturels. Dans les recherches sur les processus entrepreneuriaux, les chercheurs ont aussi abordé la problématique des compétences. Ainsi, ils ont essayé d'identifier les types de compétences qui interviennent dans le processus entrepreneurial, comment elles s'acquièrent. Par exemple Omrane et al (2011) ont mis l'accent sur l'identification des compétences requises par l'entrepreneur tout au long du processus de création d'entreprises. Ainsi, après leur recherche ils retiennent que dans chacune des trois phases (déclenchement, Engagement, survie-développement) du processus entrepreneurial, il y a des compétences spécifiques dont a besoin l'entrepreneur.

Concernant le processus d'acquisition, Minniti et Bygrave (2001), ont affirmé que les connaissances et compétences entrepreneuriales ne peuvent s'obtenir que par un processus d'apprentissage par l'action (learning by doing) soit par observation directe. Donc pour eux c'est l'expérience, le vécu entrepreneurial, qui fait gagner en termes de compétences. Kolb et al (2000) cités par Aouni et Surlémond (2007) avaient déjà abordé dans le même sens à travers la théorie de l'apprentissage expérientiel (TAE). Dans cette

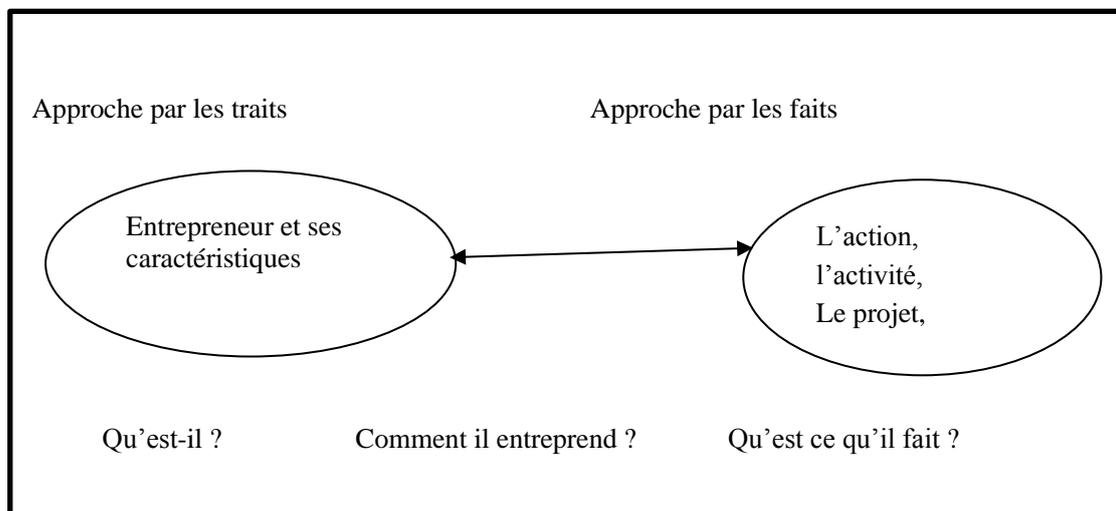
théorie c'est l'expérience qui est au cœur des quatre modes d'apprentissage identifiés par les chercheurs. Ainsi, de ces chercheurs nous retenons que nous avons des compétences entrepreneuriales qui s'acquièrent tout au long du processus entrepreneurial. Elles s'obtiennent à travers un processus d'apprentissage dynamique, additif et (Aouni et Surlémon, 2007 ; Omrane et al, 2011). Ce processus est aussi influencé par différents facteurs individuels dont le style d'apprentissage choisi (Aouni et Surlémon). Omrane et al (2011) précisent aussi que ces différentes compétences entrepreneuriales interviennent avec des importances relatives qui semblent varier d'une phase à une autre.

Les différentes interventions ainsi que les résultats enregistrés dans ses différentes conceptions, montrent tout l'intérêt et la richesse de l'approche par les processus. Elle permet de mieux saisir toutes les dimensions du phénomène entrepreneurial. Cette approche a su apporter du sang neuf dans le paradigme de création d'organisation avec l'introduction des concepts comme l'émergence (Gartner, 1985-1998) et l'impulsion (Verstraete, 2003). Cependant, malgré sa richesse et ses prétentions de considérer le phénomène entrepreneurial dans sa globalité, des limites voire des critiques sont formulées à son encontre. En effet, en considérant que les cas de création qui ont réussi le mieux et que Hernandez (1999) considérait comme des cas plus intéressants pour l'environnement, l'approche de Gartner est jugée parcellaire et incomplète dans une certaine mesure. En effet, elle occulte les enseignements forts intéressants qu'on peut tirer des cas de processus non aboutis. Ce qui empêche de savoir ce qui a pu freiner ces processus et limiter ainsi le degré de compréhension dans ces situations (Fayolle, 2004, p. 108).

À la suite de l'analyse des différentes approches et définitions qui en découlent, nous ne retenons qu'aucune d'entre elles n'est meilleure aux autres. En aucune façon il n'y a pas d'approches qui apportent des réponses miraculeuses. En effet, la pertinence de chaque approche ou de définitions dépend des centres d'intérêt, des objectifs et même des contextes économiques et sociaux de la recherche. Donc, moins qu'une opposition, nous voyions à travers ces différentes approches, une évolution très intéressante (fondamentalisme au processus en passant par la contingence) qui a été indispensable pour la compréhension progressive du phénomène entrepreneurial qui est multidimensionnel et ne peut donc en aucun cas, être compris à travers une analyse parcellaire et unitaire. D'ailleurs beaucoup d'écrits récents (Danjou, 2000 ; Naffakhi, 2008 ; Emin et Schieb-Bienfait, 2013) abordent ces différentes approches comme des

compléments qui peuvent et doivent être intégrés. Ainsi, même si elle est la dernière à voir le jour, l'approche par les processus semble assurer la jonction entre l'approche par les comportements et l'approche par les faits. En aucun cas, l'approche par les processus ne peut s'opposer aux deux précédentes (faits et traits). Elle est une approche intermédiaire qui vient compléter les précédentes (Emin et Schieb-Bienfait, 2013). Danjou (2000, p. 32) cité par Naffakhi (2008) illustre bien cette relation de complémentarité entre les différentes approches entrepreneuriales à travers le schéma suivant :

**Schéma 2 : La dynamique de la relation entre les différentes approches de l'entrepreneur**



*Source : Danjou (2000, p. 32)*

Nous considérons que toutes les approches sont intéressantes et que le chercheur doit, dans sa démarche, adopter l'approche la plus adaptée pour arriver à une explication aussi complète et pertinente possible, en fonction de ses objectifs de recherche, du type d'entrepreneuriat et des acteurs en jeux.

Dans la section suivante, nous présentons les spécificités des différents types d'entrepreneuriat, montrant la complexité du phénomène entrepreneurial et son analyse.

**II. LES DIFFERENTES FORMES D'ENTREPRENEURIAT**

Nous considérons que si les approches et les démarches adoptées par les chercheurs ont beaucoup évolué, c'est peut-être parce que l'entrepreneuriat lui-même a beaucoup évolué en termes de formes mais aussi de contenus. Ainsi, une typologie de

l'entrepreneuriat peut être faite en fonction de beaucoup de critères non exhaustifs mais qui peuvent aider à différencier les différentes formes d'entrepreneuriat. Le projet entrepreneurial peut revêtir plusieurs formes : on peut entreprendre pour son propre compte (création ou reprise d'entreprise), pour le compte d'une entreprise (intrapreneuriat) ou pour la société (entrepreneuriat solidaire ou social).

Par ailleurs, une autre classification peut se faire en fonction de l'évolution des acteurs en jeu, mais aussi des orientations et objectifs de ces derniers. C'est que nous sommes passés de l'entrepreneuriat individuel et capitaliste, qui est de type classique, à des formes d'entrepreneuriat plus récentes. Il s'agit de l'entrepreneuriat social et collectif. Nous avons analysé ces deux formes d'entrepreneuriat en essayant de dégager leurs spécificités par rapport à la forme classique.

## **1. Entrepreneuriat social vs entrepreneuriat capitaliste**

L'entrepreneuriat social prend de plus en plus de place dans le domaine entrepreneurial. Son émergence remonte déjà à près de 30 ans en fonction des pays (Jérôme Boncler, 2014). Certains le perçoivent même comme une nouvelle alternative pour faire face aux problèmes et satisfaire les besoins auxquels ni l'État ni les entreprises privées n'ont pu satisfaire. Il présente des spécificités par rapport à l'entrepreneuriat traditionnel de type capitaliste. L'entrepreneuriat social reflète des réalités et des formes diverses dans les différents pays. En effet, les auteurs l'associent à des initiatives sous diverses formes en fonction de leur contexte d'apparition et des pays au sein desquels ces initiatives ont émergé.

Par exemple au Québec, il existe des entreprises d'économie sociale (EES), des coopératives sociales en Italie, des associations et entreprises en France. En Afrique, ces initiatives prennent souvent la forme d'associations diverses et variées. Plusieurs définitions ont été proposées pour le concept d'entrepreneuriat social. Par exemple, pour Brouard et al (2010), l'entrepreneuriat social est « *un concept qui représente l'ensemble des activités et des processus pour créer et soutenir la valeur sociale en utilisant des approches entrepreneuriales et innovantes et en tenant compte des contraintes de l'environnement externe* ».

Pour Roberts et Woods (2005), l'entrepreneuriat social est comme « *la construction, l'évaluation et la poursuite des opportunités pour une transformation sociale portée par des individus visionnaires et passionnés* ». Zahra et al (2008), quant à

eux voient ce concept d'entrepreneuriat social comme « *un processus lié à la découverte d'occasions afin de créer de la richesse sociale et les processus organisationnels développés et utilisés pour atteindre les fins désirées* ».

Maalioui, Mathias Rossi (2012) quant à eux considèrent l'entrepreneuriat social comme « *celui qui combine les ressources et les compétences d'une manière innovante afin d'obtenir un impact social* ». Le MOUVES (Mouvement des entrepreneurs sociaux), créé en 2010 en France, définit les entreprises sociales comme « *des entreprises à finalité sociale, sociétale ou environnementale et à but lucratif limité, cherchant à associer leurs parties prenantes dans leur gouvernance* ».

De ces différentes définitions, on voit le caractère processuel de l'entrepreneuriat social mais aussi sa dimension transformationnelle. Cette recherche de changement sociétal dans un intérêt collectif montre l'importance de l'utilité sociale dans ce type d'entrepreneuriat. L'analyse de ces définitions montre aussi que l'entrepreneuriat social se différencie de l'entrepreneuriat capitaliste surtout du point de vue de l'objectif ou du but recherché. En effet, au moment où l'entrepreneur capitaliste cherche à maximiser principalement son profit, l'entrepreneur social a pour principal objectif d'établir ou de restaurer une justice sociale.

Une particularité de l'entrepreneuriat social est qu'il est fortement enraciné dans la collectivité locale ou dans une organisation communautaire. D'ailleurs, les recherches montrent que les entrepreneurs sociaux pour réussir, ont besoin d'une forte implication de cette communauté. Fillion, Cimper et Valéau (2004) soulignent aussi un fort militantisme qui constitue d'ailleurs pour ces chercheurs, le plus souvent, le principal moteur dans les organisations associatives qui s'inscrivent dans l'entrepreneuriat social. D'autres auteurs ont mis en évidence la fibre éthique qui guide les entrepreneurs sociaux (Johnson, 1992 ; Valéau, 2001). Parmi les caractéristiques qui différencient les entrepreneurs sociaux des commerciaux, nous avons aussi leur redistribution indirecte de l'excédent de leurs activités à travers l'amélioration des conditions de vie dans leurs communautés.

L'entrepreneuriat social présente quelques caractéristiques matérialisées par des principes appliqués par les entreprises s'inscrivant dans cette logique. En effet, pour le réseau européen de chercheurs sur l'économie sociale et l'entrepreneuriat social (EMES), les entreprises sociales se différencient des autres entreprises par leur combinaison de trois dimensions à savoir : politique, économique et social. Si la dimension politique fait

référence aux modes de structuration et de gouvernance qui privilégient et reposent sur une autonomie et une dynamique participative, la dimension sociale se traduit par une volonté et un objectif explicite de service à la communauté d'où la notion d'utilité sociale. Pour ce qui est de la dimension économique, non moins importante, l'EMES l'attribue à une activité continue de production de biens et de services, impliquant un niveau significatif de risque et un niveau minimum d'emploi rémunéré.

## **2. Entrepreneuriat collectif vs entrepreneuriat individuel**

L'enjeu actuel de la tendance collective de l'entrepreneuriat est d'autant plus important que beaucoup de chercheurs, notamment Schoonhoven et Romanelli (2001), considèrent que le mythe de l'entrepreneur solidaire devrait être enterré une fois pour toutes. À ce niveau, Danjou (2004) est plus catégorique en affirmant qu'étymologiquement, entreprendre signifie « prendre ensemble ». Ce qui implique alors des échanges et une réciprocité. Johannisson (2002), cité par Chirita (2010), a abordé dans le même sens, car, pour lui, l'entrepreneuriat est par nature un phénomène collectif. Aujourd'hui, la notion d'entrepreneuriat collectif gagne de plus en plus de terrain et va au-delà du Québec où il a émergé. Vanek cité par Levesque (2002) a d'ailleurs considéré le Québec comme le « paradis des entreprises collectives ».

Cependant, malgré son nouvel élan de développement, la notion d'entrepreneuriat collectif reste encore confuse et mal délimitée sur le plan théorique comme l'ont souligné Veyer et San Giorgio (2006). Mais certains chercheurs ont essayé de donner des éléments qui peuvent permettre de saisir le contenu de l'entrepreneuriat collectif. Par exemple pour Levesque (2002), l'entrepreneuriat collectif est une autre manière d'entreprendre exigeant une forte mobilisation au départ. Il présente forcément alors des spécificités par rapport à l'entrepreneuriat individuel. À l'instar de cet auteur, d'autres chercheurs ont donné leur conception de l'entrepreneuriat collectif. Par exemple, pour Demoustier (2001), entreprendre de façon collective signifie s'associer pour entreprendre autrement en menant des activités combinant initiative et solidarité.

Dans la théorie, la plupart des recherches ont abordé l'entrepreneuriat collectif de façon indirecte. Levesque (2002) affirme d'ailleurs que l'entrepreneuriat collectif a été esquivé à travers des caractéristiques de l'entrepreneur collectif. Notons aussi que

l'entrepreneuriat collectif est souvent concilié à l'action sociale. La particularité de l'entrepreneuriat collectif réside dans sa dynamique de groupe. Ainsi, plusieurs chercheurs se sont intéressés à l'équipe entrepreneuriale pour comprendre comment elle est formée.

- **Qu'est-ce qu'une équipe entrepreneuriale ?**

Dans la littérature relative à l'entrepreneuriat collectif, plusieurs vocables sont utilisés pour caractériser l'aspect de groupe. Ainsi, on retrouve des termes comme équipe entrepreneuriale, entrepreneuriat d'équipe ou même équipe dirigeante. Ces termes tentent de signifier, à des degrés différents, le phénomène du « agir ensemble ». Par exemple Bayad et al (2007), citant Bonclier et al (2006), trouvent le terme équipe dirigeante insuffisant et réducteur pour expliquer une équipe entrepreneuriale. Plusieurs recherches se sont intéressées aux équipes entrepreneuriales et ont proposé des définitions. Pour Bayad et al (2007), « *la notion d'équipe entrepreneuriale permet de concevoir différemment le processus entrepreneuriat* ».

D'ailleurs en fonction des définitions proposées, on arrive à identifier certains facteurs qui permettent d'asseoir une équipe et à comprendre les implications que cela est susceptible d'engendrer en termes d'organisation et d'entrepreneuriat. Il s'agit entre autres des notions de cohésion, de coopération, de l'interactivité du groupe.

Par exemple pour Devillard (2003, p. 5-6) cité par Bayad et al (2007), l'équipe est « *une entité constituée de sous-ensembles autonomes, c'est ce qui fait sa complexité et sa force* ».

Cette complexité provient de ce que ses membres sont des sous-systèmes doués d'intelligence. Elle est à la fois un ensemble de cerveaux d'expérience, un ensemble de moteurs et d'acteurs, la tâche fixée à une équipe est fréquemment ambitieuse : non seulement elle dépasse ce que peut produire un individu seul mais elle surpasse aussi ce qu'on peut attendre d'un ensemble d'individus qui ne seraient pas liés par un esprit d'équipe.

Qu'il s'agisse de la difficulté d'une compétition, d'un danger à prévenir, de la proximité d'une échéance ou de la complexité d'une réalisation, la mission confiée à une équipe est le plus souvent de l'ordre du challenge. Pour Mucchielli (2002) l'équipe est comme « *un groupe primaire restreint dans lequel les relations sont directes (chacun connaissant tous les autres et pouvant s'adresser à tout autre sans intermédiaire, en face-à-face de groupe) et où règne une unité d'esprit et d'action* ».

- **Formation et rôle de l'équipe entrepreneuriale :**

Dans la constitution des équipes entrepreneuriales, les chercheurs ont essayé de comprendre ce qui peut pousser un individu à décider d'entreprendre avec d'autres. Deux principales motivations ont été soulevées. En effet, pour Chabaud et Condor (2009), les entrepreneurs peuvent se constituer en équipes entrepreneuriales pour rechercher des ressources financières et des compétences. Pour ces deux auteurs, les équipes entrepreneuriales peuvent aussi résulter de la cristallisation des réseaux sociaux des entrepreneurs.

À travers le tableau suivant, Levesque a établi une comparaison entre les différentes formes d'entrepreneuriat sur la base des critères que sont : le type de risque, le degré de rationalité, le niveau d'innovation mais aussi la portée du projet entrepreneurial.

**Tableau n° 5 : Typologie des formes d'entrepreneuriat**

Dimension Type	Individu Collectif Communauté	Rationalité	Risque	Projet	Innovation
CAPITALISTE	Plutôt Individuel	Plutôt formel (calcul comptable)	Financier	Plutôt individuel (réalisation de soi et famille)	Sens Schumpetérien
SOCIAL	Individu Communauté	Plutôt en valeur vers la communauté (proximité)	Financier et social (réputation auprès de la communauté) + risques moindres	Plutôt engagement social. Développement local (intérêt général)	Besoins non Satisfaits + formes d'organisation
COLLECTIF	Individu Collectif	Plutôt en valeur vers le collectif (les membres)	Financier et social (réputation auprès des membres) + risques moindres	Plutôt entrepreneurial mais collectif	Besoins non satisfaits + formes d'organisation

*Source : Levesque, 2002, p. 20*

Ce tableau montre que nous pouvons rencontrer plusieurs types d'entrepreneuriat pouvant être comparés en fonction des critères bien définis. Précisons aussi que ces critères peuvent parfois ne pas être exclusifs. Ainsi, nous pouvons avoir un entrepreneur social et collectif ou l'inverse. De plus, il n'est pas dit que les entrepreneurs individuels doivent toujours être des capitalistes au sens strict du terme sans s'investir socialement.

Ce tableau ne montrant pas de frontières infranchissables, nous pouvons affirmer que ces trois types d'entrepreneuriat ne sont pas exclusifs.

La forme d'entrepreneuriat est d'autant plus importante que pour nous, elle pourrait guider ou imposer le choix du type d'approche à utiliser afin d'analyser le phénomène entrepreneurial. Ce qui montre l'étroite relation entre le type d'entrepreneuriat et les différentes approches utilisées dans les recherches. Ainsi, pour l'entrepreneuriat individuel et capitaliste les chercheurs ont pu utiliser et se baser sur les axiomes individualistes et les approches par les faits et les traits. Cependant, les chercheurs s'intéressant actuellement à l'entrepreneuriat social et/ou collectif gagneraient plus à être plus ouverts et à adopter l'approche par les processus qui considèrent les choses dans une vision intégrant acteur (s), processus et milieu d'incrémentation. Dans la démarche de réalisation de notre projet de thèse, nous avons adopté une logique intégrant les différentes approches.

L'analyse du concept d'entrepreneuriat montre un concept polysémique, multidimensionnel, et qui a beaucoup évolué dans le temps. Ce qui a entraîné une sorte de foisonnement théorique matérialisée par :

- Une diversité d'approches et de définitions ;
- Une variété et contradiction au niveau des résultats (Ficher et al, 1993) ;

Nous retenons en plus que, même si l'entrepreneuriat peut se manifester sous plusieurs facettes, ses différentes dimensions ne sont pas en totale dichotomie. Leur connexion peut être constatée à plusieurs niveaux :

- **Individuel et collectif :**

Toute pratique entrepreneuriale se situe à l'intersection entre individuel et collectif. Cette connexion permanente entre le collectif et l'individuel s'explique par le fait qu'aucun entrepreneur n'est vraiment seul. Il a toujours besoin de s'appuyer sur des réseaux, des partenariats complexes facilitateurs de son milieu. Il peut aussi être confronté à des pôles d'empêchement dans la genèse et le développement de son projet entrepreneurial. En fait, l'entrepreneur est toujours articulations complexes avec le réel (Levratto, 2015 citant CASSON). À l'inverse, même si nous travaillons dans un projet entrepreneurial collectif, les rôles sont forcément répartis conduisant ainsi à des responsabilités, des positions et décisions individualisées.

- **Marchand et social :**

Même si la recherche de profit financier n'est pas son objectif principal, un entrepreneur social a besoin et même est obligé de vendre ses biens et services, ou de les subventionner. Ce sont ces activités économiques qui permettent de réaliser les objectifs sociaux. Donc, il est soumis à des contrôles budgétaires ou financiers qui ressemblent à ceux des entrepreneuriats marchands. Comme l'entrepreneur marchand, l'entrepreneur prend un niveau significatif de prise de risque économique (EMES). De la même manière, un entrepreneur marchand ne peut pas se contenter d'une approche en termes de rentabilité ou de profitabilité financière. En effet, il est contraint à des isomorphismes sociaux (selon la théorie néo institutionnelle de DI MAGGIO POWELL), étant donné ses appartenances à une communauté, à un territoire ou à des systèmes d'action qui conditionnent ses pratiques avec leurs obligations légales, éthiques. En plus avec les politiques de responsabilité sociale des entreprises, plus que jamais d'actualité, la frontière entre la dimension sociale et marchande devient moins étanche. Notre revue continue vers l'entrepreneuriat féminin pour analyser sa place dans la littérature et ses éventuelles spécificités par rapport à l'entrepreneuriat masculin. D'où l'objet de notre section suivante.

## SECTION II : ENTREPRENEURIAT FÉMININ, UN AXE DE RECHERCHE EN PLEINE ÉVOLUTION

Les femmes ont été depuis toujours actives mais aujourd'hui, elles s'impliquent davantage dans les sphères économiques et sociales de leurs pays. Selon les rapports de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE, 2004-2007), les femmes sont très actives, elles créent des emplois pour elles et pour les autres. Ce dynamisme semble être de plus en plus reconnu par les autorités politiques et les médias, qui ne cessent de magnifier l'activité des femmes sous le vocable d'entrepreneuriat féminin. L'entrepreneuriat féminin est vu comme la dimension féminine de l'entrepreneuriat. Il peut se définir alors comme la création et la gestion d'entreprises ou d'activités entrepreneuriales par les femmes.

Par ailleurs, en intégrant les différentes variantes qui peuvent être notées dans l'activité des femmes et les entreprises qu'elles gèrent, la femme entrepreneure peut être beaucoup plus complexe et variée. Par exemple, le JUMP (Empowering Women, Advancing the Economy) à travers ses recherches sur l'entrepreneuriat féminin en Belgique en 2010, définissait l'entrepreneure comme : « *Une femme qui a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, qui assure tous les risques et responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe quotidiennement à sa gestion courante.* »

Si nous ne trouvons pas de définitions claires du concept d'entrepreneuriat féminin, des chercheurs ont donné leur conception de la femme entrepreneure. En effet pour La Voie (1988), l'entrepreneure ou femme propriétaire chef d'entreprise est « *la femme qui, seule ou avec un ou des partenaires, a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, qui en assume les risques et les responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe quotidiennement à sa gestion* ».

Belcourt, Burke, Lee-Gosselin (1991), quant à eux considèrent l'entrepreneure, comme « *cette femme qui recherche l'épanouissement personnel, l'autonomie financière et la maîtrise de son existence grâce au lancement et à la gestion de sa propre entreprise* ».

Aujourd'hui, l'entrepreneuriat féminin est présenté comme un axe majeur, une stratégie de développement sur laquelle les pays doivent s'appuyer pour redonner un nouveau souffle au développement économique mais aussi social. Cette affirmation est confirmée par l'OCDE qui dans différents rapports de travail affirme que :

*« L'entrepreneuriat féminin est une source non négligeable de croissance économique insuffisamment exploitée ».*

*« Il est fondamental, pour le développement de l'économie en général et de la société, de parvenir à instaurer des conditions propices à la création d'entreprises par des femmes et à l'expansion de ces entreprises ».*

Les rapports annuels sur l'entrepreneuriat Global Entrepreneurship Monitor du (GEM) et le premier rapport spécial sur l'entrepreneuriat des femmes en 2004, publiés par le centre entrepreneurial Kuffman semblent confirmer cette affirmation. Ils insistaient déjà en 2004 sur le rôle des activités entrepreneuriales des femmes pour le bien de l'économie des pays. La commission européenne a abordé dans le même sens en soulignant les potentialités de l'entrepreneuriat féminin dans son plan « entrepreneuriat 2020 ». Dans ce dernier, elle invite les États membres de l'union à stimuler, favoriser et soutenir l'entrepreneuriat féminin à travers la mise en place de projets et le rassemblement de données statistique relatives à l'entrepreneuriat féminin. C'est ainsi qu'en France, pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin, le gouvernement a mis en place des actions de sensibilisation des jeunes et des mesures de renforcement et d'accompagnement. L'objectif de toutes ces mesures est de faire progresser d'ici 2017 le taux de femmes entrepreneures (Santoni et Barth, 2014). François Murangira, le directeur du Bureau sous régional de l'Organisation internationale du travail (OIT) pour le Sahel, affirmait en 2009 que l'entrepreneuriat féminin pourrait s'avérer « l'une des stratégies efficaces de riposte à la crise économique et financière couplée avec une crise sans précédent de l'emploi ».

Au Sénégal, la volonté de reconnaissance et de revalorisation de la dynamique entrepreneuriale s'est de plus en plus affirmée à partir des années 2000. D'ailleurs, L'ex-président de la république Me Wade<sup>4</sup>, en préfaçant le guide de la femme entrepreneure (MPMEEFM - Direction de l'Entrepreneuriat Féminin, 2006), affirmait que « l'entrepreneuriat féminin pouvait être considéré comme un outil de valorisation de l'implication et de la créativité de la gent féminine dont les activités sont restées pendant longtemps mal connues au Sénégal ». Cette ambition de valoriser et de renforcer l'entrepreneuriat féminin s'est matérialisée par la création de ministère de la femme mais aussi de direction de l'entrepreneuriat féminin depuis les années 2000.

---

<sup>4</sup> WADE Abdoulaye a été le président de la république du Sénégal de 2000 à 2012

Cette volonté de soutien et de promotion de l'entrepreneuriat féminin semble se maintenir aujourd'hui car elle occupe une place très importante dans le nouveau programme de Sénégal émergent. Ainsi, nous pouvons affirmer, sans risque de nous tromper, que la valorisation de l'entrepreneuriat féminin apparaît comme une stratégie de développement qu'adoptent les autorités politiques pour remporter le pari du développement. À ce niveau, les États Unis, le Québec, l'Australie, ont pris des avancées notables par rapport aux autres pays notamment européens et africains. Par exemple au Québec, les autorités ont très tôt compris l'enjeu de l'entrepreneuriat féminin et ont initié dès 1990 des actions pour renforcer et optimiser le développement de l'entrepreneuriat féminin. En effet, sur recommandation (du groupe de conseil<sup>5</sup> et du groupe de travail ad hoc mis en place en 1997), six fonds d'investissement ont été créés pour les femmes entrepreneures dans certaines zones du pays appelées des « zones ressources ».

Dans le monde académique, les chercheurs ne sont pas restés isolés de cette nouvelle tendance féminine de l'entrepreneuriat. En effet, sur le plan théorique, la dimension féminine prend de plus en plus ses marques dans les différents thèmes de recherche développés en entrepreneuriat et cela au niveau international. Aujourd'hui, l'importance des recherches en entrepreneuriat féminin n'est plus à démontrer et les chercheurs qui s'y investissent émanent de tous les pays. L'entrepreneuriat féminin se présente aujourd'hui comme un axe de recherche à part entière dans le champ de l'entrepreneuriat. Seulement, il convient de souligner que ses contours ne sont pas toujours assez clairs. En effet, derrière le vocable d'entrepreneuriat féminin, se cachent plusieurs variétés en termes de formes mais aussi de contenus. Par exemple, nous avons les mompreneurs qui regroupent les femmes qui se lancent dans l'entrepreneuriat pendant leur grossesse ou peu après leur accouchement. Il convient dès lors de revisiter les différentes recherches accés sur l'entrepreneuriat féminin pour voir ce qu'il englobe réellement. Ainsi, dans cette section, nous avons revisité la théorie sur l'entrepreneuriat féminin.

---

<sup>5</sup> Le groupe conseil a été créé pour donner suite à l'engagement de la Québec au niveau de l'OCDE. Ce conseil a produit deux rapports : « entreprendre au féminin » en 1999 et « les défis des entrepreneures » en 2000

## **I. L'ENTREPRENEURIAT FEMININ : QUELLE PLACE DANS LA THEORIE ENTREPRENEURIALE ?**

Afin de mieux connaître les spécificités de l'entrepreneuriat féminin, nous allons voir, comment les chercheurs qui s'y sont intéressés, abordent cette question de façon générale. Ensuite nous présentons quelques modèles théoriques qui essaient de représenter l'énervement entrepreneurial féminin en mettant l'accent sur ceux qui ont été validés dans le contexte africain. Pour boucler cette partie cette revue de la littérature, nous présenterons quelques réalités sénégalaises sur les femmes et leurs activités entrepreneuriales.

### **1. Les développements théoriques sur l'entrepreneuriat féminin**

Sur le plan théorique, nous constatons que de plus en plus d'auteurs à l'échelle internationale s'intéressent à la dimension féminine de l'entrepreneuriat. Par exemple nous avons les chercheurs comme Annie Cornet (2002), Fatou Sar (1998), Fall et Gueye (2002), Jacobson et al (2010), Brush et al (2009), Carrier et al (2006), Onana (2009), Dali Chantale (2014), Nene (2009), pour ne citer que ceux – la. Leurs contributions se sont faites à travers des articles, des communications mais aussi des thèses de doctorat. L'importance de cette dimension féminine de l'entrepreneuriat au niveau européenne est telle qu'un numéro spécial lui avait été attribué dans la revue française de l'entrepreneuriat durant l'automne 2014.

Par ailleurs, Paturel et Arasti (2006) affirment que même si nous constatons un regain d'intérêt particulier ces dernières années venant de tous les coins du monde, les recherches en entrepreneuriat féminin ont commencé depuis les années 1970. Dans ces recherches, il convient de souligner la contribution notable des chercheurs anglophones qui ont été parmi les premiers à s'investir dans cet axe de recherche. C'est par exemple le cas de Hisrich et Brush (1984), Brush (1992), cités par Santoni (2014) et qui ont posé les balises des recherches en entrepreneuriat féminin.

Plus récemment, nous avons Ahl (2006), Hughes et al (2012). Santoni (2014) insiste sur l'importance de la contribution de ces chercheurs qu'il qualifie même d'emblématiques à travers cette affirmation : « *Le travail de ces chercheurs a tellement contribué à l'émergence et au développement de l'entrepreneuriat féminin comme champ de recherche que certains les considèrent même comme emblématique, 2014* ».

Santoni souligne aussi le grand souffle apporté par la Diana International Conférence on Wome's Entrepreneurship Research qui a été organisée en 2010. Pour lui, cette conférence qui avait réuni vingt pays avec plus de quatre-vingts contributions, a beaucoup contribué à la concrétisation des recherches sur l'entrepreneuriat féminin. Cette dimension féminine prend de plus en plus d'ampleur et des auteurs comme Filion (1997) l'ont considéré comme une spécialisation singulière dans le champ de l'entrepreneuriat. Cette mouvance vers la dimension féminine de l'entrepreneuriat s'explique selon les chercheurs par diverses raisons. Par exemple, pour Zuiten-Levy- Tadjine (2005), cette dynamique entrepreneuriale féminine s'explique par plusieurs facteurs tels que le niveau économique, social, culturel, psychologique et même politique de la femme, mais aussi par son milieu d'évolution. Lancelin (1993, P. 4) quant à lui, explique le développement récent de l'entrepreneuriat féminin par « *une aspiration à l'indépendance économique et une conquête vers l'autonomie* » des femmes. Redien- Collot (2006) citant Démétriou (2001) parle de « crise de la masculinité » qui a engagé une profonde remise en cause de la figure de l'entrepreneur héroïque et plus généralement des figures traditionnelles de l'entrepreneur. Cela même si certains considèrent encore l'entrepreneuriat féminin comme un entrepreneuriat de minorité (Ben-Hafaiedh, 2006) face à l'entrepreneuriat des hommes.

Quoi qu'il en soit l'entrepreneuriat féminin est un phénomène qui prend concrètement de plus en plus de place dans les recherches et cela dans tous les continents. Les chercheurs y abordent divers thèmes dont le parcours des femmes entrepreneures (Annie Cornet et Christina Constantinidis, 2004 ; Sarr Fatou, 2008), leurs caractéristiques sociodémographiques (Starcher, 1996), le type et la taille de leurs activités (Zinger et al, 2005) ; leurs motivations (OCDE, 2001-2004, Onana, 2009 ; Kane, 2004 ; Boutillier, 2008), leurs différences ou ressemblances avec leurs homologues masculins (Loscoco et Robinson, 1991 ; Fouquet, 2005 , Cornet et Constantinidis, 2004 ; Borges, Filion et Simard, 2008 ; Zinger et al 2005). Pour l'ensemble de ces thèmes, nous avons des résultats divers, variés et parfois même contradictoires montrant le caractère hétérogène des recherches sur l'entrepreneuriat féminin. C'est pourquoi, dans un souci de mieux saisir la portée et les spécificités de l'entrepreneuriat féminin, nous avons revisité les travaux scientifiques susceptibles de donner plus de précisions sur ce qu'il englobe réellement.

## 1.1. Femmes entrepreneures : Qui sont - elles et pourquoi elles se lancent dans l'entrepreneuriat ?

Selon les chiffres de la Banque mondiale, la participation des femmes dans la population active mondiale était de 50 %<sup>6</sup> en 2014. Ce chiffre cache par ailleurs des réalités diverses en fonction des pays. En effet, au moment où certaines zones enregistrent des taux dépassant les 50 % (Afrique subsaharienne 64 %, Amérique du Nord 57 %, Union européenne 51 %, d'autres enregistrent des taux encore assez faibles (Afrique du nord et moyen Orient 22 %) Asie du Sud 31 %). Mais malgré ces efforts et cette tendance croissante de leurs activités, les femmes restent loin derrière leurs homologues masculins pour la création de leurs propres entreprises. En effet, l'OCDE affirme que « *par craintes de crainte de conséquences juridiques et sociales de l'éventuel échec de leur entreprise* », les femmes sont moins nombreuses à se lancer dans l'entrepreneuriat que les hommes. Par exemple, en France, le taux d'entrepreneurs employant des salariées est encore trois fois moins nombreux pour les femmes que pour les hommes (panorama de l'entrepreneuriat, 2015).

La sous-représentativité des femmes dans l'entrepreneuriat peut aussi s'exprimer à travers le taux d'activité entrepreneuriale (TAE), qui varie beaucoup en fonction des pays. Selon le rapport du Global Entrepreneurship Monitor, Women's Report, (2012), ce taux était de 5,4 % pour les hommes et de 2,9 % pour les femmes en Belgique, de 7,3 % pour les hommes et 3,4 % pour les femmes en France. Ces deux pays montrent un TAE féminin assez faible. En Afrique notamment dans la zone subsaharienne, nous avons un TAE féminin beaucoup plus élevé. En effet, le GEM a montré dans son rapport (2012), que La région subsaharienne est celle qui enregistre le plus fort taux d'activité entrepreneuriale chez les femmes dont 27 % d'entre elles avaient créé leur propre entreprise.

Globalement, il est important de noter que même si les femmes entrepreneures sont encore minoritaires par rapport aux hommes, il est évident de constater qu'elles ont beaucoup progressé en nombre ces dernières années.

---

<sup>6</sup> Ce pourcentage a été tiré de la base de données de l'Organisation Internationale du Travail sur le site <http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SL.TLF.CACT.FE.ZS>

Par ailleurs, quel que soit leur nombre, leurs pays d'origine, les femmes entrepreneures présentent une grande diversité comme l'ont affirmé les chercheurs (Starcher, 1996 ; Cornet, 2008 ; Sarr, 2008). Cette diversité se note tant au niveau de leur profil sociodémographique âge, niveau social qu'au niveau de leurs parcours et expériences (éducation, vécu personnel et professionnel).

Au niveau des situations et vécu professionnel Starcher (1996) souligne une grande diversité en affirmant que : « *dans les femmes entrepreneures, on y retrouve des femmes au foyer, des anciennes professionnelles ayant occupé de grandes postes de responsabilité avant de s'installer pour leur propre compte* ». De son côté, mettant l'accent sur les entrepreneures africaines, Sarr (1998) montre que les parcours des femmes entrepreneures peuvent être marqués et différenciés par plusieurs facteurs comme le rôle social des femmes et les préjugés dont elles font l'objet.

Donc en termes de typologie, nous pouvons nous retrouver avec une panoplie de types d'entrepreneures. Une autre catégorisation des femmes entrepreneures peut être faite en fonction des raisons qui poussent ces dernières à se lancer en entrepreneuriat. Autrement dit, il s'agit de se demander si toutes les femmes entrepreneures ont les mêmes motivations et les mêmes objectifs ?

L'OCDE (2004) et certains auteurs notamment Cornet et Constandinidis (2007), Boutillier (2008), y apportent une réponse négative. En effet, leurs travaux montrent que les femmes entrepreneures peuvent avoir plusieurs types de motivation en fonction de la situation : la recherche d'autonomie et d'indépendance financière, l'envie de braver le plafond de verre, la nécessité et le besoin, la recherche d'épanouissement personnel, l'envie de réaliser ses propres projets, entre autres.

Ces différentes études montrent aussi que ces différentes motivations permettent de classer les femmes entrepreneures en deux catégories. Il s'agit de :

- **La catégorie « push » :**

Cette catégorie regroupe les femmes entrepreneures qui se sont lancées dans des activités entrepreneuriales ou ont créé des entreprises par nécessité ou par besoin. Pour ces femmes, l'entrepreneuriat est un choix plutôt forcé, lié au chômage, ou à des contraintes familiales (exemple, décès du conjoint, ou d'un membre de la famille). Les résultats de l'OCDE (op.cit.) montrent que l'entrepreneuriat féminin est également influencé par les rôles sociaux connexes des femmes entrepreneures.

- **La catégorie « pull » :**

Dans cette catégorie, nous retrouvons toutes les femmes dont la création d'entreprises se fait par opportunité. On y retrouve des jeunes femmes de moins de 40 ans, n'ayant pas d'enfant, et qui poursuivent un besoin personnel d'accomplissement, d'autonomie ou cherchant à relever un défi. Cornet et Constandinidis (2007) affirment que l'existence de cette catégorie « pull » peut être expliquée par la volonté des femmes de vouloir contourner le plafond de verre prédominant au sein des entreprises.

Soulignons par ailleurs avec Starcher (1996), que l'appartenance des femmes à la catégorie « pull » ou « push » dépend fortement aussi de la situation économique de ces dernières. En effet, pour elle, si pour les femmes à bas revenu, la motivation première reste de créer un revenu, pour de nombreuses femmes entrepreneurs des objectifs comme l'épanouissement personnel ou des actions valorisantes peuvent être aussi importantes. En plus de cette différenciation interne des femmes entrepreneures, beaucoup de chercheurs ont abordé l'entrepreneuriat féminin en le comparant au modèle entrepreneurial masculin. Cet entrepreneuriat masculin est d'ailleurs considéré souvent comme le modèle traditionnel mais aussi dominant. Ainsi, ils se sont posé la question suivante :

**1.2. Les femmes entrepreneures sont-elles différentes de leurs homologues masculins ?**

Cette question pose la problématique de l'existence ou non d'un entrepreneuriat spécifiquement féminin. Elle a été abordée par beaucoup de chercheurs à travers une comparaison entre les femmes et les hommes entrepreneurs. Cependant, malgré l'importance et la richesse de leurs résultats, leurs études n'ont pas pu proposer une réponse claire et unanime.

En effet, si certains chercheurs présentent l'entrepreneuriat féminin comme spécifique et différent par rapport à celui des hommes, d'autres affirment qu'il n'y a pas de différence ou du moins liée au sexe. Donc nous notons que le débat reste non tranché avec des réponses et des arguments très variés. D'ailleurs d'après une analyse de différentes recherches comparatives entre entrepreneuriat féminin et masculin, Carrier (2006) affirme que même si des différences subsistent elles sont moins importantes que les ressemblances.

Ainsi, nous notons d'après les travaux déjà menés que les femmes et les hommes ont les mêmes désirs et ambitions entrepreneuriales. Cela, même si l'acte entrepreneurial est moins spontané chez les femmes pour des raisons liées à des facteurs de contextes et d'environnements. L'OCDE souligne que les femmes, comme les hommes, créent des entreprises pour leur satisfaction professionnelle, pour être indépendantes, et pour gagner leur vie et faire vivre leur famille.

En dehors de cette ressemblance, il existe quelques différences non moins importantes soulignées par la plupart des travaux axés sur la comparaison entre femmes et hommes entrepreneurs. En effet, des chercheurs comme Ahl (2002-2006) ; Bruh (1992) ; Constantinidis (2010), Cornet, pour ne citer que ceux-là défendent l'argument selon lequel les femmes sont différentes des hommes en termes d'entrepreneuriat.

Pour ces chercheurs cette différence peut se mesurer à travers plusieurs critères dont :

- **Les intentions et les aspirations entrepreneuriales**

Comme nous l'avons déjà souligné, les femmes entrent en entrepreneuriat pour des raisons diverses et variées. En outre une comparaison avec leurs homologues masculins permet à certains auteurs d'affirmer qu'en termes de motivations les femmes sont différentes des hommes. En effet, dans le récent rapport du Chaire en entrepreneuriat et innovation de l'Université Laval (2016), il est mentionné qu'au Québec, les femmes ont une intention entrepreneuriale plus faible que les hommes. Cette différence concerne également les raisons qui poussent les femmes et les hommes à entrer en entrepreneuriat. En effet, au moment où les hommes recherchent dans l'entrepreneuriat des facteurs positifs comme le gain, le pouvoir ou même l'ascension sociale, les femmes recherchent plus d'autonomie notamment financière, de l'épanouissement personnel et des actions valorisantes (Starcher, 1996).

Dans sa thèse, Lebégue<sup>7</sup> (2011), a pu montrer que les femmes sont plus poussées vers l'entrepreneuriat par le désir d'accomplissement personnel et sociétal que par des critères économiques même si ces derniers sont présents et importants. Elle constate ainsi une différence chez les hommes entrepreneurs chez qui ce désir d'accomplissement est

---

<sup>7</sup> Nous avons tiré cette affirmation de l'interview que Typhaine Lebégue a accordé à la Rédaction netpme, publié le 26/12/2011 sur le site <https://www.netpme.fr>, consulté le 15 mars 2015

moins important. Dans leur étude de 2011, l'agence bruxelloise pour l'entreprise, apporte des nuances à cette affirmation en notant qu'il existe des contrastes en fonction des pays. Elle affirme que si dans certains pays de l'union européenne les femmes sont plus nombreuses que les hommes à se lancer par nécessité, dans d'autres pays notamment en Belgique les femmes sont plus nombreuses à entreprendre par opportunité que les hommes. Cette différence territoriale est confirmée par Onana (2009), qui a essayé de caractériser les motivations qui poussent les femmes camerounaises à se lancer en affaires. Ses résultats montrent qu'au Cameroun, la première et principale motivation entrepreneuriale des femmes est « l'altruisme communautaire et familial ». En effet pour Onana (2009), les femmes camerounaises entreprennent prioritairement pour le désir de contribuer au bien-être de la communauté notamment la famille. Ce n'est qu'après que vient le désir d'autonomie et de réalisation personnelle. Donc, nous avons une certaine différence entre les entrepreneures africaines et celles des pays occidentaux.

- **L'articulation entre, temps de vie privée et professionnelle :**

Les chercheurs affirment que même si les hommes se préoccupent de l'équilibre entre leur vie privée et professionnelle (Pichault et Pleyers, 2010, Lévy, 2002), la quête de cet équilibre présente des enjeux beaucoup plus importants chez les femmes (Naschberger, Quental et Legrand, 2013a).

- **La taille, les types d'entreprises créées et le style de management :**

Comparant la structure des entreprises créées par les femmes et leurs homologues masculins, des chercheurs comme Loscoco et Robinson (1991), Fouquet, (2005), Cornet et Constantinidis (2004), Boutillier (2008), Borges, Filion et Simard (2008), Zinger et al (2005) ont trouvé certaines différences. En effet, Zinger et al (2005) avec des études menées au Canada, affirment que 66 % des entreprises en démarrage créées par les femmes seraient orientées vers les services. Plus tard en 2008, ces résultats seront confirmés par Borges, Filion et Simard (2008), qui ont trouvé que les femmes sont beaucoup plus présentes que les hommes dans les services (61 % contre 32 %). Ils vont plus loin en affirmant que ces entreprises créées par les femmes sont plus petites et moins liquides que celles créées par les hommes.

Notons par ailleurs que ces dernières années, les femmes diversifient leurs activités, en intégrant, petit à petit, les métiers qu'on peut considérer comme « masculin ». Par exemple en France, il est affirmé dans le rapport de l'OCDE (2015) que 24 % des

jeunes employeuses possèdent une entreprise dans la construction. En Afrique aussi, nous voyons cette tendance se dessiner même si nous n'avons pas de pourcentage, nous voyons des femmes devenues propriétaires et gestionnaires de garage mécanique, de voiture de transports entre autres. En outre, en dehors de la taille et des aspects financiers, les entreprises créées et gérées par les femmes seraient différentes de celles des hommes en termes de climat et d'ambiance de travail. En effet pour Starcher (1996), les structures créées par les femmes sont plus de type réseau où le relationnel et l'épanouissement des parties prenantes sont au centre des objectifs. Elle affirme à ce propos que : « *La structure typique d'une entreprise gérée par une femme est celle d'un réseau dans lequel chacun est en contact avec l'autre, chaque personne étant une ressource potentielle pour chacun des autres. On y retrouvera un sens des relations, de l'interdépendance et de la coopération, p. 17* ».

En termes de gestion et de management, les femmes auraient un leadership transformationnel contrairement à leurs homologues masculins qui auraient un leadership transactionnel où l'information est plus amassée que partagée.

L'étude réalisée par Séverine Le Loarne<sup>8</sup> (2014) montre que 34,9 % des femmes délèguent leur pouvoir contre 39 % des hommes. Au quotidien, les femmes s'impliquent plus dans l'opérationnel que les hommes.

## **2. Les obstacles et les difficultés rencontrés**

Les chercheurs qui se réclament du féminisme libéral, défendent l'idée selon laquelle, les femmes sont désavantagées par rapport aux hommes, à cause d'une discrimination manifeste. Cette injustice se répercute sur les obstacles qu'elles rencontrent par rapport aux hommes dans leur démarche entrepreneuriale. Nous constatons que l'OCDE aussi aborde dans le même sens à travers cette affirmation tirée de son rapport de 2004 : « *les femmes se heurtent souvent à des obstacles que ne rencontrent pas les hommes qui cherchent à créer ou développer une entreprise* » (OCDE, panorama 2011).

---

<sup>8</sup>Séverine Le Loarne est professeur chercheur à Grenoble Ecole de Management. Cette étude intitulée « Hommes / femmes, vos stratégies de développement d'entreprise. » lui avait été confiée par le Réseau entreprendre à. L'étude a été réalisée en partenariat avec Fédération Pionnières, le réseau des incubateurs et pépinières dédié aux créatrices d'entreprises innovantes à potentiel d'emplois.

En analysant différents rapports (université de Laval, 2016 ; enquête<sup>9</sup> Jump et Educadomo, 2012 ; l'enquête de McKinsey, 2012) nous identifions certaines contraintes auxquelles les femmes entrepreneures seraient plus confrontées que leurs homologues masculins. Il s'agit entre autres de l'isolement, du sentiment d'être sous-estimée, de manque de financement bancaire, du sexisme sur le marché du travail, du double fardeau tâche ménagères et travail, du manque de compétence, du manque de modèles d'entrepreneuriat féminin.

Nous voyons que ces contraintes sont d'ordre familial, psychologique, socioculturel mais aussi structurel. Leur manifestation peut différer d'un pays à un autre et en fonction d'autres variables notamment la culture.

Par exemple en Afrique ces contraintes peuvent être liées à la difficulté des femmes à disposer de terre cultivable. Sarr (2008) souligne que les contraintes familiales sont à relativiser et à mettre en rapport avec d'autres variables comme les relations dans le couple. Elle affirme en effet que certes, le mari peut constituer une source de blocage pour la femme entrepreneure, mais une fois qu'il a compris, il est d'un soutien fondamental.

Notons qu'il faut relativiser les différences entre femmes et hommes entrepreneures pour plusieurs raisons. Premièrement, il n'y a pas de caractéristiques ni de comportement qui soit propre aux hommes ou aux femmes. En effet, il n'est pas impossible de voir une femme se comporter en termes d'entrepreneuriat comme un homme. À l'inverse, rien n'empêche un homme d'adopter des comportements jugés féminins en termes d'entrepreneurial (délégation, sociabilité). Nous retenons dans ce débat que nous avons des hommes et des femmes qui entreprennent et mènent des actions pour des raisons diverses avec des méthodes et des stratégies variées. À la fin de la lecture des différents travaux comparatifs entre les hommes et les femmes entrepreneurs, nous nous posons la question de la pertinence de cette opposition entre femmes et hommes entrepreneurs. En effet, nous pensons qu'il faut dépasser cette polémique d'opposition et analyser en profondeur les actions des femmes entrepreneures, dans leur contexte d'évolution. C'est ainsi que nous nous intéressons à leur processus entrepreneurial.

---

<sup>9</sup> C'est une enquête réalisée par JUMP qui a porté sur l'entrepreneuriat féminin en Belgique. Elle s'est intéressée à la répartition des tâches au sein du noyau familial.

Globalement, à l'issue de cette revue sur l'entrepreneuriat féminin nous avons noté qu'il a été abordé par les chercheurs avec de riches problématiques, avec des questions variées et diversifiées. Ces recherches présentent certes toutes des résultats aussi intéressants les uns et les autres mais très variées voire éparpillées. Cependant, cet éparpillement peut susciter une confusion dans la compréhension du phénomène de l'entrepreneuriat féminin. En effet, si certains se sont intéressés à la question d'accompagnement des femmes entrepreneures, d'autres se sont mis à comparer cet entrepreneuriat qualifié de féminin à celui des hommes (taille, style de management, accès au financement entre autres) avec des résultats très variés voire contradictoires. D'autres aussi ont essayé de retracer les parcours de femmes entrepreneures. Beaucoup de recherches se sont intéressées à l'analyse des motivations des femmes entrepreneures. Nous avons aussi noté que de rares études à l'instar de Borges et al (2008), Lebégue et Paturel (2008) ont mis l'accent sur les processus d'émergences des femmes entrepreneures où la plupart des recherches sur l'entrepreneuriat féminin font abstraction des phases de son processus d'émergence ou se sont basées sur les phases établies en fonction du phénomène d'entrepreneuriat dans sa globalité. D'ailleurs à ce propos Borges et al (2008) citant Richer et St-Cyr et Beaudoin (2007) affirment que malgré la croissante implication des femmes dans l'activité entrepreneuriale, leur processus de création d'entreprise était relativement peu étudié dans sa globalité. Mais nous avons quelques chercheurs, qui, en essayant d'analyser le processus ont proposé des modèles d'analyses.

## **II. QUELQUES MODELES CONCEPTUELS SUR L'ENTREPRENEURIAT FEMININ**

Des chercheurs ont essayé de représenter l'entrepreneuriat à travers des modèles qui montrent comment le phénomène entrepreneurial se manifeste et quels sont les différents types de variables qui sont identifiables dans ce processus d'émergence. Les modèles sont nombreux (Shapiro, 1975 ; Gartner, 1985 ; Hernandez (1999), Brush, Lacasse, Simard). Si certains de ces modèles font une représentation générale et genrée du phénomène entrepreneurial, d'autres mettent l'accent sur l'entrepreneuriat féminin. Dans la modélisation de l'entrepreneuriat féminin, les chercheurs partisans de l'approche genre y ont joué un rôle déterminant. D'ailleurs, ils affirment selon Etienne St-Jean et al (2003) que « *pour étudier la spécificité de l'entrepreneuriat féminin, il faut*

*impérativement prendre en compte les caractéristiques de genre* ». Cela permet selon eux, de montrer, entre autres, comment les stéréotypes basés sur le genre peuvent influencer le processus entrepreneurial féminin.

Cette influence porterait aussi bien sur la démarche, le choix d'orientation, le secteur d'activité que sur les motivations et difficultés rencontrées (document O.C.D.E. 2007). En menant une réflexion sur genre et entrepreneuriat, Renaud Redien-Collot (2006) affirme que la recherche en entrepreneuriat ne peut en aucun cas se passer aujourd'hui d'une réflexion sur le genre. Pour lui, l'intégration ou la prise en compte du genre dans les recherches entrepreneuriales présente un intérêt scientifique. Cet auteur va plus loin dans ses propos en considérant le genre et l'entrepreneuriat comme isomorphes.

Cependant il attire l'attention des chercheurs sur les dérives épistémologiques que cela pourrait entraîner et qu'il faudrait éviter. En effet, pour lui, il faudra éviter de considérer les recherches sur le genre et l'entrepreneuriat ni comme une alliance politico-idéologique ni comme une stratégie de colonisation d'un champ d'étude par l'autre (Redien-Collot, 2006). Dans les différents modèles d'entrepreneuriat féminin, nous en présentons deux qui ont été validés dans le contexte africain qui nous intéresse particulièrement dans cette thèse. Il s'agit du modèle de Lacasse (1988) et du modèle de Simard (1995). En effet, rappelons que nous cherchons à analyser des processus d'émergence de femmes entrepreneures en Afrique de l'ouest notamment au Sénégal.

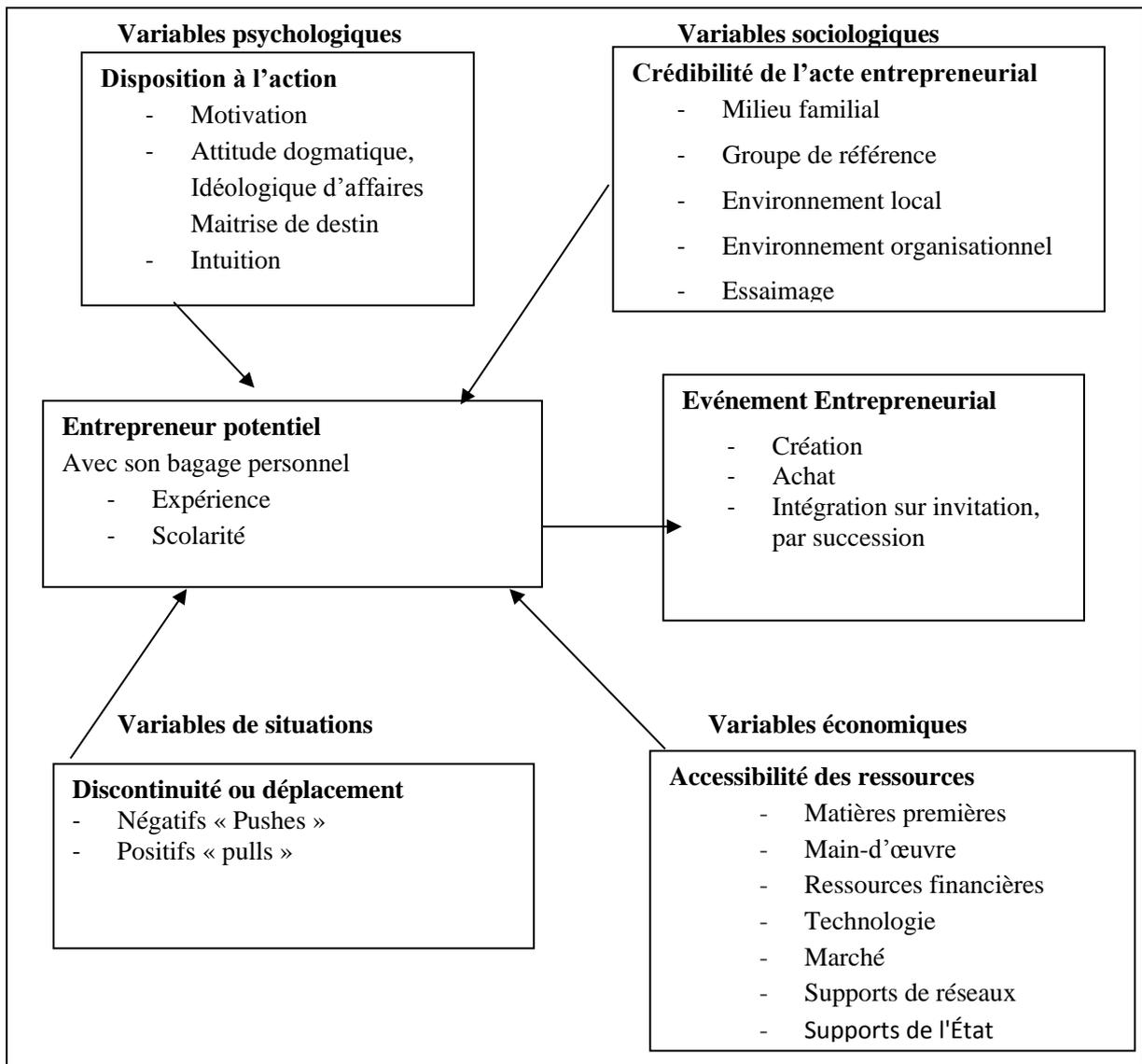
### **1. Le modèle de Lacasse (1990) : Une adaptation du modèle de Shapero (1975)**

Ce modèle de Shapero est d'autant plus intéressant qu'il a été l'un des premiers modèles à essayer de reproduire l'entrepreneuriat en allant au-delà des caractéristiques personnelles du potentiel entrepreneur. En effet, il a montré que l'entrepreneuriat est un phénomène complexe et multidimensionnel qu'on peut expliquer en ajoutant aux caractéristiques personnelles du potentiel entrepreneur (qui vient avec son background), des variables sociologiques, économiques et de situation. Par la suite, ce modèle a été beaucoup revisité par d'autres chercheurs à l'instar de Lacasse.

Pour sa part, Lacasse (1990) a adopté le modèle de Shapero pour tenter d'expliquer l'évènement entrepreneurial chez les femmes canadiennes et africaines à travers leur environnement entrepreneurial. Dans son travail, elle précise que l'évènement

entrepreneurial peut être une nouvelle création, un rachat d'une entreprise existante, un héritage ou un essaimage. Le modèle qu'il propose est le suivant :

### Schéma n° 3 : Modélisation de l'évènement entrepreneurial féminin par Lacasse



Lacasse (1990)

À la fin de son travail, Lacasse a confirmé que la potentielle entrepreneure est sous l'influence de son environnement entrepreneurial constitué de quatre groupes de variables que sont :

- **Des variables de crédibilité de l'acte entrepreneurial :**

Ces variables sont constituées essentiellement de facteurs sociaux (Milieu familial, Groupe de référence, environnement local, cadre de travail, milieu scolaire). L'influence de ces variables sur la création d'entreprise est très déterminante. Par exemple, le fait d'avoir un parent (père ou mère) entrepreneur est pour plusieurs chercheurs, un facteur discriminant de l'entrepreneuriat. À ce niveau Hernandez affirme

que cette assertion constitue l'un des rares points partagés par tous les chercheurs en entrepreneuriat.

- **Des dispositions à l'action :**

Il s'agit de variables psychologiques comme la motivation, le niveau de maîtrise du destin, l'intuition, l'attitude dogmatique, l'idéologie d'affaires ;

- **Des Variables discontinuités ou de situation :**

Elles sont constituées de déplacements négatifs (géographique, changement de situation professionnelle ou familiale d'un parent ou d'un conjoint) et positifs (obtention d'un héritage, nouvelle rencontre ou découverte d'un nouveau produit). Ces déplacements positifs ou /et négatifs sont des situations qui précipitent l'acte entrepreneurial.

- **Des variables de faisabilité et d'accessibilité aux ressources :**

Ces ressources contiennent des facteurs économiques (matières premières, main-d'œuvre qualifiée, marchés, capital-risque, et non économiques soutiens de l'État, rôle des réseaux, technologie).

## **2. Le modèle de Simard (1995) : Une adaptation du modèle de Barth au contexte africain**

Simard s'est appuyé sur le modèle de Barth qu'elle a dû adapter au contexte africain et à l'entrepreneuriat féminin pour analyser les activités entrepreneuriales des femmes évoluant dans le secteur informel mauritanien. Après son analyse, elle affirme qu'en Afrique de l'ouest, c'est à la lumière de sa situation écologique, de la combinaison des coûts sociaux et du système d'échange que la femme entrepreneure construit son identité sociale et professionnelle et développe des stratégies d'accompagnement. L'un de ses principales conclusions est qu'en Afrique de l'ouest les enjeux des processus entrepreneuriaux étaient d'abord socioculturels avant d'être économiques.

Ces deux modèles sont intéressants pour nous car ils ont pu être adaptés et utilisés dans le contexte africain. Ainsi, en s'inscrivant dans une approche contextuelle Lacasse (1990) et Simard (1995), ont montré que l'entrepreneuriat féminin africain est sous l'influence de plusieurs variables. Ces variables sont aussi bien liées aux valeurs intrinsèques des potentielles entrepreneures, qu'à leur cognition et environnement d'évolution.

Dans notre analyse, nous reviendrons sur ces variables très intéressantes et interactives afin de voir comment elles agissent dans le processus entrepreneurial féminin au Sénégal. En effet, nous supposons qu'en fonction des différentes trajectoires entrepreneuriales, le degré et le sens de l'influence de ces variables ne seront pas les mêmes. Par exemple certaines variables comme la famille, peuvent constituer en même temps des facteurs de propulsion, donc des avantages pour certaines femmes et des sources de blocages et de contraintes pour d'autres. Cette variance est d'autant plus importante à considérer que les femmes entrepreneures ou potentielles entrepreneures n'ont pas un mode opératoire unique et homogène. En effet, comme nous l'avons trouvé avec les cas exploratoires qui ont permis de cerner notre problématique nous avons :

- Des femmes qui entreprennent plutôt seules avec ou sans réseaux ou de partenaires ;
- Des femmes qui agissent d'emblée en groupes ou en réseaux de partenaires dès le départ ou qui rejoignent les groupes après un échec ou une réussite de leurs activités entrepreneuriales personnelles ;
- Des femmes issues de familles aisées, influentes : ces familles sont capables de les soutenir et de les aider à avancer dans leur processus entrepreneurial en termes de capital mais aussi de mise en réseaux au niveau national voire international ;
- Des femmes de milieux moyens qui cherchent à mener des activités entrepreneuriales à des échelles moyennes avec le peu de ressources et d'expérience dont elles disposent ;
- Des femmes issues de familles pauvres, sans réseaux, et qui cherchent à aider leurs familles.

Donc, il va falloir analyser pour chacun de ces femmes les variables sociales, environnementales, politico-économiques qui interviennent dans leurs trajectoires entrepreneuriales. Cette analyse permettra de mieux comprendre le processus entrepreneurial féminin au Sénégal afin de mieux l'organiser avec des mesures d'accompagnement et des stratégies de développement et de renforcement plus adaptées et plus pertinentes. Ainsi, suivant notre inscription à la logique contextuelle des phénomènes entrepreneuriaux, il s'avère important d'analyser la situation des femmes en Afrique de l'ouest notamment au Sénégal, qui constitue notre centre d'intérêt dans cette thèse. D'où la pertinence et l'utilité de notre chapitre suivant.

## CHAPITRE II : QUELQUES REALITES DE L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU SENEGAL

En Afrique de l'ouest notamment, l'entrepreneuriat féminin est une réalité qui prend de plus en plus d'ampleur. Selon le rapport de GEM de 2017, l'Afrique subsaharienne enregistre le taux le plus élevé de femmes entrepreneures dans le monde. En effet, dans cette zone africaine, 25.9 % de la population féminine est engagée dans une activité entrepreneuriale. Ainsi, l'importance de prendre en compte les actions économiques des femmes en Afrique de l'Ouest n'est plus à démontrer. D'ailleurs, plusieurs approches se sont inscrites dans cette logique depuis les années soixante-dix. Il s'agit des approches, IFD (Intégration des Femmes dans le développement), FED (Femme et Développement) et plus récemment de l'approche Genre et Développement. Toutes ces approches reconnaissent l'importance des activités féminines et recommandent de mettre les femmes au cœur de stratégies de développement.

Dans ces pays en voie de développement notamment au Sénégal, le phénomène de l'entrepreneuriat féminin va au-delà de la création de richesses et d'emplois. D'ailleurs, L'ex-président Wade<sup>10</sup>, en préfaçant le guide de la femme entrepreneure (MPMEEFM - Direction de l'Entrepreneuriat Féminin, 2006), avait affirmé que l'entrepreneuriat féminin pouvait être considéré comme un outil de valorisation de l'implication et de la créativité de la gent féminine dont les activités sont restées pendant longtemps mal connues au Sénégal. Cette reconnaissance et surtout l'envie de valoriser l'entrepreneuriat féminin, de la part des politiques, ont été matérialisées par la création d'une direction et même d'un ministère chargé de la promotion et du développement de l'entrepreneuriat féminin depuis le début des années 2000. Ces initiatives en faveur de l'entrepreneuriat féminin n'ont pas commencé par le régime libéral. Déjà, du temps du régime socialiste, il avait été créé un cadre pour l'amélioration des conditions de vie et de travail des femmes. Nous notons donc une volonté apparente de la part des autorités politiques pour une meilleure valorisation et un renforcement de la dynamique entrepreneuriale féminine.

---

<sup>10</sup> WADE Abdoulaye a été le président de la république du Sénégal de 2000 à 2012

Au niveau théorique cependant, nous notons qu'en Afrique de l'ouest, la problématique de l'entrepreneuriat féminin n'a pas suscité, pendant longtemps, beaucoup de curiosités de la part des chercheurs notamment africains. Ainsi, en termes de connaissances théoriques et scientifiques, l'Afrique de l'ouest reste toujours très loin derrière les États-Unis, le Canada et même la France et la Belgique. À ce propos, Paturel et Arasti (2006) affirment que : « *Les pays non-occidentaux et en voie de développement n'ont pratiquement pas été étudiés à ce jour concernant l'entrepreneuriat féminin* ». Amrhar (2001) et Onana (2009) ont d'ailleurs souligné ce manquement ou ce retard des chercheurs africains dans les recherches en entrepreneuriat féminin en Afrique. Il affirme à ce propos que : « *l'entrepreneuriat féminin a été étudié dans une perspective comparative hommes/femmes par des chercheurs occidentaux et pour des contextes occidentaux* ». Onana (2009) a abordé dans le même sens en soulignant que les travaux de recherche consacrés à l'entrepreneuriat féminin renseignent peu sur les réalités de cet objet dans le contexte africain. Il convient de noter que nous avons quand même des chercheurs comme Vidal (1985), Hernandez (1997), Kounta (1997), Sarr (1998), Diop (1999) et plus récemment Hien (2002), Ba (2006), Ouattara (2007), qui se sont intéressés à l'entrepreneuriat féminin en Afrique.

Cependant, nous avons constaté un changement de tendance chez les chercheurs africains ces dernières années. En effet, de plus en plus ils manifestent leur intérêt sur des problématiques liées à l'entrepreneuriat des femmes. Ce nouvel engouement se manifeste par les nombreux articles axés sur le thème. Nous avons par exemple Sarr (2008), Kamdem et Ikellé (2011), Onana (2009), qui ont mis l'accent sur les particularités africaines dans leurs travaux sur l'entrepreneuriat féminin. Sarr (2008), s'est intéressée dans son livre, aux parcours de femmes entrepreneures au Sénégal. À cet effet, elle a trouvé qu'au Sénégal, il y a une diversité de parcours pour les femmes entrepreneures. Un autre résultat de ses recherches, est le rôle à la fois important et un peu nuancé du mari de la femme dans le parcours entrepreneurial de cette dernière. En effet pour Sarr (2008), le mari peut constituer un frein pour la femme entrepreneure mais aussi une fois qu'il a compris, ce même mari peut aider sa femme dans son parcours entrepreneurial. Kamdem et Ikellé (2011), eux se sont intéressés à la problématique de l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Cameroun, qu'ils considèrent comme un levier important du management de la diversité.

Ce nouvel engouement des chercheurs africains vers l'entrepreneuriat féminin dans le contexte africain, se matérialise aussi à travers des thèses et des mémoires de recherche qui ont été axées sur ce thème ces dernières années. Nous avons par exemple les thèses de Kane (2009), de Dali (2014) et de Dia (2016), du mémoire de Wane Abdoulaye (2009). Concernant Dali (2014), elle a procédé dans sa thèse de doctorat, à une analyse de l'émergence de l'entrepreneuriat féminin dans un processus de développement local en Côte d'Ivoire. Plus précisément, elle a cherché à analyser comment les processus de développement local peuvent faire émerger l'entrepreneuriat féminin en milieu rural en Côte d'Ivoire. Quant à Kane (2009), elle a cherché à identifier les déterminants du choix de l'évènement entrepreneurial des femmes en Mauritanie. Ainsi, elle a pu montrer que les femmes mauritaniennes à l'instar de leurs consœurs des autres pays notamment africains sont très impliquées dans la vie sociale et économique de leur pays. Un autre résultat de son travail est que l'environnement occupe une place centrale parmi les facteurs qui influent sur l'évènement entrepreneurial des femmes en Mauritanie. Enfin elle montre que les femmes mauritaniennes restent bloquées par de nombreuses contraintes dont les idées stéréotypées sur le rôle de la femme dans la société.

Quant à Dia (2016), il s'est focalisé sur les femmes entrepreneures du secteur informel de Dakar, en analysant les facteurs qui les poussent à entreprendre. Ainsi, en appliquant des théories sur l'avènement entrepreneurial, il affirme que l'entrepreneuriat féminin sénégalais dans le secteur informel, est principalement déterminé par les caractéristiques personnelles de la femme et l'environnement socioculturel et géographique dans lequel elle évolue. Il affirme aussi à travers ses résultats que l'activité entrepreneuriale de la femme, au-delà des mobiles économiques, est d'abord une réponse au désir de contribuer au bien-être de sa famille et de sa communauté. C'est aussi une réponse à un besoin d'autonomie et de réalisation personnelle.

Wane (2009) aussi a fait un travail très intéressant sur l'entrepreneuriat féminin au Sénégal dans le cadre d'un mémoire de recherche où il a pu faire un état des lieux des différents obstacles que rencontrent les femmes entrepreneures sénégalaises et tenté de proposer des solutions. Les chercheurs Ndour et Gueye (2015) s'intéressant à l'entrepreneuriat social, ont intégré dans leur analyse les initiatives dans les groupements de femmes. À cet effet, ils affirment que « dans les groupements de femmes, il existe des initiatives qui peuvent intégrer le champ de l'entrepreneuriat social même si ces acteurs n'en sont pas conscients ou ne se réclament pas comme tel ».

Ces différents travaux montrent une nouvelle dynamique de la part des chercheurs africains sur les problématiques de l'entrepreneuriat féminin. Seulement, il convient de noter que ces chercheurs n'ont pas mis l'accent sur les facteurs qui peuvent permettre de comprendre le phénomène d'émergence entrepreneuriale féminine dans sa globalité. D'ailleurs, Dali (2014) en citant Hien (2002, p. 6) souligne que : « le débat sur l'entrepreneuriat féminin en Afrique a tourné essentiellement autour de deux points : le rôle de l'état et du secteur privé dans le développement d'une part et d'autre part, l'opposition entre formalité et informalité... ».

Ainsi, nous notons comme l'a déjà fait Onana (2009) que même si nous avons des recherches sur l'entrepreneuriat féminin en Afrique, elles sont dispersées et très parcellaires. Donc, en Afrique de l'ouest et notamment au Sénégal, malgré l'importance de la dynamique entrepreneuriale féminine, il reste beaucoup à faire sur le plan académique et scientifique. En effet, nous avons une quasi-absence de la prise en compte des questions relatives à l'émergence, aux processus entrepreneuriaux féminins et aux facteurs susceptibles de l'influencer. D'ailleurs, à travers l'affirmation suivante, d'Onana (2009), aborde dans le même sens.

*« En dépit de sa richesse en termes de diversité et par rapport à sa contribution au développement, l'entrepreneuriat féminin en Afrique fait objet de travaux partiels et parcellaires... On s'est très peu intéressé aux raisons pour lesquelles les femmes optent pour la création d'entreprise ».*

Ces différents constats renforcent la pertinence de notre thèse qui cherche à étudier les processus entrepreneuriaux de femmes entrepreneures dans le contexte sénégalais. En fait, le processus entrepreneurial féminin peut présenter des particularités en fonction du statut et des rôles spécifiques que la société confère à la femme sénégalaise. Mais, avant de parler d'entrepreneuriat proprement dit, nous avons présenté brièvement le Sénégal, ses spécificités sociales et sociétales par rapport à la condition féminine.

## **SECTION I : QUELQUES GENERALITES SUR LE SENEGAL**

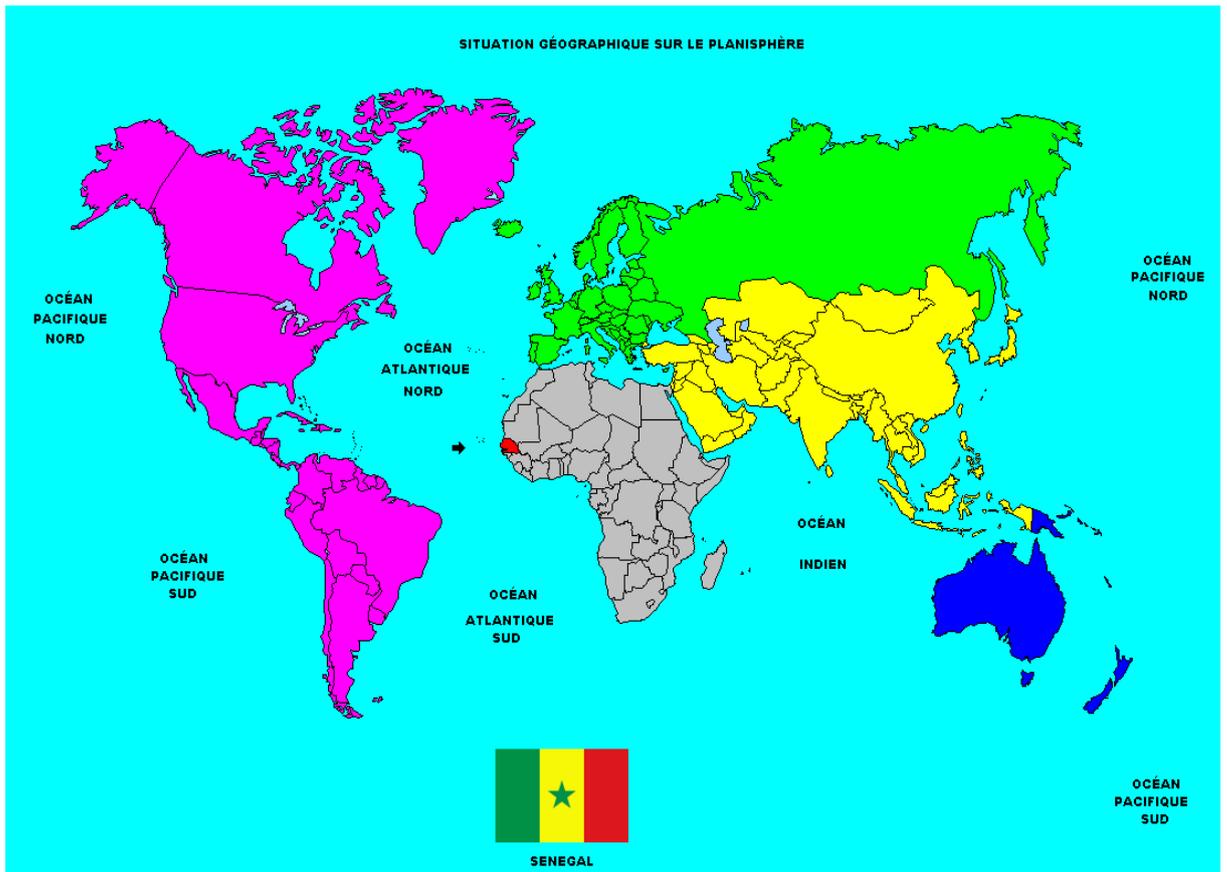
### **I. LE SENEGAL : POSITION GEOGRAPHIQUE, CARACTERISTIQUES ET RELATIONS INTERNATIONALES**

#### **1. Le Sénégal : Position Géographique et relations internationales**

Le Sénégal est un pays de l'Afrique de l'ouest situé dans la zone soudano sahélien. Selon le site de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD), le Sénégal s'étend sur une superficie de 196 722 km<sup>2</sup> avec une densité de sa population de 69 habitants / km<sup>2</sup>. Il compte aujourd'hui 14 régions avec comme capitale économique et politique Dakar. Le Sénégal est limité au Nord et à l'Est par la Mauritanie, à l'Est par le Mali et au Sud par la Guinée et la Guinée Bissau. La République de Gambie constitue une enclave de 25 km de large et près de 300 km de profondeur à l'intérieur du territoire sénégalais. Par ailleurs, Le Sénégal est membre de l'Union économique et monétaire ouest-africaine et fait partie de la Banque Centrale des États de L'Afrique de l'Ouest (BCEAO) avec la Côte d'Ivoire, le Mali, le Bénin, la Guinée Bissau, le Burkina Faso, le Niger et le Togo.

Ancienne colonie de la France dont il a été indépendant le 4 avril 1960, le Sénégal utilise le français comme langue officielle cohabitant avec plusieurs autres langues nationales dont la plus parlée est le wolof.

Le Sénégal est l'un des pays fondateurs de la Francophonie dont il a accueilli, en 1989, le premier sommet en pays non industrialisé. Il est membre de l'Organisation pour la Conférence Islamique (OCI) dont il a accueilli deux fois le sommet (1989 et 2009). Le Sénégal est aussi très actif dans plusieurs organismes régionaux dont l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union Africaine (UA), etc. Il a été un des principaux initiateurs et promoteurs du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (N.E.P.A.D).



Sources : [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/6/6c/Senegal\\_carte.png](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/6/6c/Senegal_carte.png)

Schéma 5 : le Sénégal et ses pays limitrophes



Source : [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/6/6c/Senegal\\_carte.png](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/6/6c/Senegal_carte.png)

## 2. Les caractéristiques démographiques, sociales et économiques du Sénégal

Le Sénégal se caractérise par une population jeune et diversifiée avec une légère supériorité numérique des femmes. En effet d'après le RGPHAE (2014), le Sénégal compte 13 508 715 habitants dont 50,2 % de femmes et 49,8 % d'hommes. Cette population se caractérise par sa jeunesse avec un âge moyen de 22.7 ans et un âge médian de 18 ans. La population résidente est majoritairement rurale avec 55 % contre 45 % de citadines. Nous pouvons aussi noter une répartition déséquilibrée de cette population dans les différentes régions du pays. En effet la région de Dakar est la région la plus peuplée et accueille à elle seule 3 137 196 habitants.

**Tableau n° 6 : synthèse de la Répartition de la population sénégalaise par sexe :**

<b>Indicateurs</b>	<b>Masculin</b>	<b>Féminin</b>	<b>Sénégal</b>
<b>Population globale</b>	6 735 421	6 773 294	13 508 715
<b>Âge moyen</b>	22,3	23.2	22.7
<b>Age médian</b>	17	19	18

*Source : ANSD. RGPHAE 2013*

Il est aussi intéressant d'analyser la position de la femme dans cette population en fonction de quelque critère comme le taux d'activité, la participation officielle dans le PIB national mais aussi le taux de chômage. Le Sénégal fait partie des pays les plus pauvres et les plus endettés. Seulement il ne cesse de se battre pour amorcer son émergence sociale et économique. C'est dans ce contexte que le Sénégal avait élaboré son premier Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté (DSRP) qui devait couvrir la période de 2003-2005. Ensuite, il a été élaboré une Stratégie de Croissance Accélérée (SCA), le deuxième Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP2) et la nouvelle procédure de programmation à moyen terme basée sur les résultats (CDMT). Toutes ces initiatives ont pour but de réduire la pauvreté de moitié à l'horizon 2015 et d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en prenant en compte le lien étroit entre la réduction de la pauvreté, le progrès économique, l'équité du genre, le renforcement des capacités et la bonne gouvernance. Aujourd'hui, le Sénégal aspire à devenir un pays émergent à l'horizon 2035.

D'après une étude réalisée par la direction de la prévision et des études économiques (paru au mois de mai 2015), cité dans le rapport GEM (Tidjani et al, 2015), il ressort que le PIB a subi beaucoup de fluctuations depuis 2000. Aussi, le taux de croissance du PIB réel s'établit à 4,7 % en 2014 contre 3,6 % en 2013. Le Sénégal est considéré comme un pôle de développement régional qui joue un rôle stratégique important en Afrique. Cependant force est de constater, comme le souligne l'étude de la Banque mondiale, que le Sénégal est en traîne par rapport aux autres pays de l'Afrique de l'ouest notamment au niveau de la croissance économique. Aujourd'hui des améliorations peuvent être notées avec un taux de croissance qui devrait atteindre les 6,8 %.

Sur le plan socioculturel, le Sénégal constitue une mosaïque ethnique, culturelle et religieuse qui a su transcender ses différences pour les transformer en richesses. La paix sociale conjuguée à la stabilité politique a favorisé l'épanouissement de l'État de droit et la reconnaissance de l'égalité de tous devant la loi. Il subsiste, néanmoins, des inégalités plus ou moins importantes entre hommes et femmes, entre ruraux et citadins, entre régions, entre riches et pauvres.

**Tableau n° 7 : répartition de la population et des secteurs d'activité en fonction du sexe.**

Secteur \ Sexe	Population En %	Fonction Publique %	Secteur privé formel %	Secteur non structuré %	Force de travail en milieu rural %
Féminin	50.1	15	35	70	70
Masculin	49.9	85	65	30	30

*Source : rapport ANSD 2013*

**Tableau 1 : Évolution de la part des hommes, des femmes et des femmes entrepreneurs dans le PIB**

	Part hommes Dans PIB	Part femmes dans PIB	Part femmes Entrepr. dans CF	Part femmes entrepr. dans FBCF	Part femmes entrepr. dans PIB
1994	77,36%	17,28%	0,03%	0,02%	0,06%
1995	74,53%	16,96%	0,04%	0,03%	0,07%
1996	75,34%	17,39%	0,05%	0,04%	0,09%
1997	72,76%	17,11%	0,06%	0,05%	0,11%
1998	76,10%	18,17%	0,08%	0,08%	0,16%
1999	74,12%	18,03%	0,10%	0,11%	0,21%
2000	74,96%	18,49%	0,12%	0,16%	0,28%
2001	74,55%	18,97%	0,15%	0,22%	0,37%
2002	76,56%	19,97%	0,19%	0,32%	0,51%
2003	74,81%	19,99%	0,24%	0,43%	0,66%

2004	73,89%	20,33%	0,29%	0,61%	0,90%
2005	72,61%	20,94%	0,35%	0,83%	1,19%
2006	74,85%	22,11%	0,45%	1,28%	1,73%
2007	74,72%	22,58%	0,55%	1,82%	2,37%
2008	75,29%	23,28%	0,68%	2,69%	3,37%
2009	73,30%	23,03%	0,85%	3,20%	4,05%
2010	72,92%	23,42%	1,05%	4,49%	5,54%

Source : Enquêtes ESAM I & II, ANSD, calculs de l'auteur

**Tableau n° 8 : Population potentiellement active selon le statut par rapport à l'emploi et le milieu de résidence**

Indicateurs	Homme	Femme	Sénégal
<b>Actifs</b>	65,4	46,3	55,3
<b>Inactifs</b>	26,3	46,8	37,2
<b>ND</b>	8,3	6,9	7,5
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0
<b>Effectif</b>	3 136 857	3 557 403	6 694 260

Source : DPS, ESAM, RGPH 2002

Le taux d'activité global est défini comme le rapport du nombre d'actifs (occupés et chômeurs au sens strict du BIT) sur la population en âge de travailler. Selon l'Enquête Sénégalaise Auprès des Ménages (ESAM), il est estimé à 50,7 %. En d'autres termes, sur 10 personnes potentiellement actives, un peu plus de cinq sont présentes sur le marché du travail. Ce taux varie selon le milieu de résidence : il est plus élevé à Dakar (54,1 %) et en milieu rural (50,9 %) et plus faible dans les autres villes (45,2 %).

L'analyse selon le genre révèle que, les hommes sont plus actifs que les femmes ; les taux sont respectivement de 66,6 % et 36,9 %. Pour mieux cerner la position de la femme dans la société sénégalaise de façon générale, nous avons procédé par comparaison avec le genre masculin sur la base de ces quelques indicateurs économiques mais aussi sociaux (détaillés en annexes).

Ainsi nous avons noté qu'au Sénégal les femmes sont :

1. Plus nombreuses que les hommes ;

2. Moins alphabétisées et moins formées que les hommes ;
3. Plus touchées par le chômage que les hommes. En effet le taux de chômage est de 16.7 % chez les femmes contre 9.7 % chez les hommes (ANDS) ;
4. Moins représentatives dans les instances de décision locales (communes, communautés rurales) et nationales (gouvernement, Assemblée nationale, sénat) ;
5. Plus touchées par la pauvreté que les hommes ;
6. Moins actives
7. S'occupent plus de travaux domestiques non rémunérés que les hommes ;
8. Moins de participation au PIB national.

## **II. STATUTS ET ROLES MULTIDIMENSIONNELS DES FEMMES DANS LA SOCIÉTÉ SENEGALAISE**

La société africaine, de la tradition aux réalités contemporaines a toujours conféré à la femme une place très importante dans la société. En effet, les chercheurs historiens, sociologues et anthropologues et mêmes féministes qui ont plus abordé la problématique des femmes par rapport aux autres domaines de la recherche, ont retracé l'évolution des différentes positions et statuts de la femme africaine dans la société.

Si certains ont abordé cette problématique en adoptant une position plutôt militante (chercheurs féministes), d'autres ont, au fil du temps, essayé de l'aborder de façon plus neutre en essayant de redonner à la femme africaine sa place dans les recherches en sciences sociales.

Pendant très longtemps, la femme africaine a été soit oubliée, soit mise dans une position inférieure par rapport au modèle dominant masculin. Cette tendance a beaucoup évolué et à ce niveau, il faut reconnaître le travail incontournable fait par les chercheurs féministes. Rappelons qu'il ne s'agit pas ici de juger ou d'avoir une position militante par rapport aux conditions de vie sociale et économique des femmes. L'objectif de cette analyse n'est pas de faire un plaidoyer sur la situation des femmes africaines, mais plutôt de prendre conscience de la réalité dans laquelle elles évoluent et exercent leurs activités. Ainsi, nous pourrions voir l'éventuel impact et rôle de ce contexte sur le processus d'émergence de l'entrepreneuriat féminin. Les analyses sociologiques orientées vers ce sens, peuvent nous permettre de comprendre les raisons notamment sociales et culturelles

qui peuvent expliquer l'émergence ou le blocage de l'entrepreneuriat féminin. Dans cette thèse, il s'agit de comprendre par quel processus certaines femmes arrivent à s'associer et à entreprendre ensemble. D'importantes études ont été réalisées sur le rôle et la contribution des femmes dans la construction et le développement de l'économie sénégalaise (Fall, 2002).

D'abord, nous avons eu les chercheurs féministes qui ont joué un rôle déterminant dans la prise en compte des problématiques féminines dans les recherches scientifiques. À l'instar de leurs consœurs des autres continents, les femmes chercheuses africaines se sont investies pour leurs droits et leur émancipation. Elles ont beaucoup contribué à la prise de conscience sur le rôle important des rapports sociaux de genre. À travers leurs travaux, ces chercheurs féministes ont tenté d'analyser le changement social démontré en partant de l'interprétation des sociétés à travers l'histoire et l'expérience des femmes. Ensuite, d'autres chercheurs plus récents comme Sarr (1998), Kane (2004), Sow (1992) se sont intéressées aux problématiques actuelles de la femme africaine et sénégalaise. D'ailleurs Sarr a écrit, en 2008, un livre sur le parcours de femmes entrepreneures sénégalaises en montrant par exemple comment le mari, considéré souvent comme facteur de blocage de la femme peut, s'il comprend, devenir un soutien clé. Dans cette thèse il ne s'agit pas d'étudier les formes d'associations en tant que tel mais plutôt de voir comment les femmes arrivent à réaliser des activités d'entrepreneuriat quelle que soit la forme. Rappelons que notre objectif est de comprendre le processus d'émergence de l'entrepreneuriat collectif dans le milieu associatif des femmes.

Par ailleurs, pour mieux comprendre le statut que la société confère ou a eu a conféré à la femme sénégalaise, nous nous inspirons des travaux des sociologues et des historiens. En fait, ce sont ces chercheurs qui se sont principalement intéressés à cette problématique. En général, le statut de la femme africaine est déterminé soit par des normes culturelles, ethniques héritées de la tradition ou issu de l'approche religieuse des sociétés dans laquelle les femmes vivent. Par exemple au Sénégal, où 95 % de la population sont des musulmans, l'influence de la religion est déterminante sur la position et le statut des femmes. Leurs comportements et leurs actions sont censés avoir des répercussions directes sur la société du fait de leur rôle d'éducatrices. En effet, dans l'islam la femme est considérée comme « une école » pour la société. Seulement il convient de souligner que l'islam n'interdit pas à la femme d'avoir des activités

économiques. D'ailleurs la première femme du Prophète Khadija était une grande entrepreneure et a beaucoup contribué financièrement à l'évolution de l'islam.

La femme occupe aussi une place centrale dans la tradition africaine et sénégalaise. D'ailleurs dans certaines ethnies africaines, c'est la lignée maternelle qui détermine la succession. Cela va plus loin car en Afrique, la plupart des valeurs et comportements de l'individu, est censé le tenir de sa mère. Dans la famille, très déterminante dans le tissu social africain notamment sénégalais, la femme est soit la fille, la mère ou l'épouse. Pour chacun de ces statuts, elle est confinée dans une hiérarchie et une dépendance.

Par ailleurs, pour mieux cerner l'activité des femmes dans la société sénégalaise, il est important de voir leur rapport avec le milieu associatif au sein duquel elles développent aujourd'hui beaucoup d'activités entrepreneuriales. D'où l'intérêt que nous avons porté aux mouvements associatifs féminins présentés dans la section suivante.

### **1. La femme et les mouvements associatifs : contexte d'évolution, objectifs et stratégies**

En Afrique, la société a toujours inculqué à la femme une éducation sexiste, orientée vers la famille. En effet, la femme est sensée quel que soit son niveau d'éducation ou de scolarisation se marier et s'occuper des tâches ménagères quotidiennes. En outre, les femmes constituent le pilier fondamental dans le processus d'éducation des enfants, de transmission des valeurs de la famille mais aussi de la culture. En plus, les femmes sont censées soutenir et accompagner leurs maris dans toutes entreprises que ce soit politique ou économique. Baudou (2008) souligne d'ailleurs qu'en plus de leur rôle de mères nourricières, les femmes aident également les hommes dans les grandes cultures, s'occupent de la transformation et de la commercialisation des produits récoltés. Les semis, le désherbage, les récoltes, le conditionnement lui sont, par tradition, réservés. Pour cet auteur, ces multiples activités participent à la définition de l'identité féminine et de son statut social. Les associations de femmes ont émergé au fur et à mesure de l'histoire des pays africains en fonction des objectifs, des défis et des pratiques qui sont liées aux contextes vécus.

Plusieurs études s'intéressent aujourd'hui à la problématique des femmes en Afrique qui a été longtemps oubliée dans les recherches. Ce renouveau a été déclenché

par les chercheurs féministes qui ont voulu revaloriser les femmes en s'intéressant aux différents rôles qu'elles jouent dans la société africaine mais aussi aux différents problèmes qui leur sont spécifiques. Dans le milieu des femmes, nous avons retrouvé une multitude d'associations qui peuvent être classées en fonction des objectifs mais aussi des milieux et des contextes d'émergence ou d'évolution. De plus en plus les réseaux de femmes se forment et se généralisent tout en se spécialisant. Cela même si les formes et les objectifs peuvent être différents en fonction des zones, des contextes mais aussi de l'évolution des mentalités de leurs sociétés. Ainsi, à l'instar de leur contexte d'évolution, les associations féminines ne sont pas restées statiques. Pour cette étude s'intéressant à l'entrepreneuriat collectif féminin au niveau des associations féminines, il s'avère intéressant de faire le point sur les différentes formes d'associations féminines qui ont existé en Afrique notamment en Afrique de l'ouest en passant en revue l'évolution de leurs objectifs ainsi que les stratégies pour les réaliser en fonction des transformations et des bouleversements observés au niveau de leurs sociétés.

### **1.1. Les associations féminines traditionnelles : réseaux d'entraide, de solidarité et de lien social**

La présence des femmes au niveau des associations peut être expliquée en partie par les us et coutumes qui confèrent aux femmes africaines un rôle particulier dans les familles et dans la société. Bugain (1988), souligne à ce propos que les femmes africaines ont reçu une éducation sexiste qui contribue à l'atomisation de la conscience sociale des femmes africaines. Pour cet auteur cela n'est pas sans importance car leur constante insertion dans l'entité familiale et clanique prédispose les femmes à la participation à la vie associative. Spiraux (2006), aborde dans le même sens en affirmant que les femmes d'Afrique de l'Ouest possèdent une tradition d'association et de création de réseaux divers d'entraide et de solidarité. Pour elle, la ségrégation sexuelle, l'importance des relations sociales au sein des familles étendues et des quartiers, ont incité les femmes africaines notamment sénégalaises à se regrouper, que ce soit dans des échanges quotidiens aussi banals que des conversations autour du puits.

Ainsi, à côté de leurs responsabilités et leurs tâches ménagères, les femmes se sont toujours regroupées au sein d'associations qui pouvaient être de diverses formes. Selon Sarr (1988), on pouvait avoir des « Mbotaye<sup>11</sup> », « natte<sup>12</sup> », « Ndéye dickké<sup>13</sup> ».

Les associations pouvaient être de diverses formes et avec de différents objectifs. Ainsi, on pouvait avoir des associations de danse, des tontines ou natte, des mbotattayes (Sarr, 1998 ; Kane, 2007). On avait aussi des sociétés secrètes réservées aux femmes d'un certain âge. Pour comprendre cette tendance de regroupement, Il faut situer les femmes dans leur contexte africain où dans la société, le groupe l'emporte sur l'individu comme susmentionné. Les associations étaient des associations regroupant des femmes de même tranche d'âge. À l'instar des autres associations (des hommes par exemple) l'appartenance à ces mbottayes pouvait répondre à d'autres critères autres que l'appartenance à un même genre tel que l'appartenance à une même communauté ou village, à une même ethnie. Ces associations permettaient aux femmes de faire face ensemble à des situations de crise, s'appuyant sur des réseaux qui dépassent les liens familiaux de solidarité pour répondre à des problèmes ponctuels. Par exemple on pouvait avoir des femmes qui se regroupent pour résoudre ensemble le problème d'eau dans un village. Il est important de souligner que ces associations de femmes existaient dans les zones rurales mais aussi dans les zones populaires urbaines. Leurs objectifs étaient de regrouper des femmes dans la proximité pour discuter mais aussi s'aider mutuellement. Sarr (2008) affirme que ces associations traditionnelles pour s'entre aider avaient un caractère social, économique et politique.

L'entraide mais aussi les stratégies utilisées pouvaient varier selon qu'on est en zone rurale ou en milieu populaire urbaine. Ainsi, les femmes entreprenaient ensemble des activités qui permettaient à tout membre de l'association étant dans le besoin dans le cadre de cérémonies familiales par exemple (baptêmes, mariages, deuils) de bénéficier du soutien collectif des membres de l'association. Ce soutien pouvait être financier mais aussi sous forme d'investissement humain nécessaire, pour l'organisation et la bonne marche de l'événement. Si dans les zones populaires urbaines on pouvait faire des

---

<sup>11</sup> Mbotaye :

<sup>12</sup> Tontines

<sup>13</sup> Associations féminines traditionnelles qui étaient organisées en fonction des classes d'Age au sein de laquelle, les femmes sont liées en binôme, à travers une relation amicale et d'entre aide.

cotisations ou des tontines, dans les zones rurales, c'était souvent le partage d'un champ collectif. En fait, dans les zones rurales, les femmes pouvaient, soit se partager la récolte ou le plus souvent avec sa commercialisation, se payer des biens collectifs. Il peut s'agir par exemple de tissus, de grands ustensiles de cuisine mis à la disposition des membres de l'association selon des règles établies. Dans tous les cas, il faut souligner que la plupart du temps, ces associations n'étaient pas à but lucratif. En dehors de l'argent que cela pouvait leur procurer, ces activités permettaient aux femmes, de se retrouver et de discuter de leur vie quotidienne après l'exécution de leurs tâches ménagères quotidiennes.

Plusieurs associations de femmes étaient aussi basées sur une conviction religieuse surtout au Sénégal où dans la religion musulmane, on a des confréries religieuses. En effet, ces associations appelées « dahira<sup>14</sup> » regroupaient des femmes et/ou des hommes de même religion (musulmane) et s'identifiant à un même guide religieux. Cela leur permettait que ce soit en zone urbaine ou rurale d'apprendre leur religion mais aussi à travers des activités économiques collecter et constituer collectivement leur zakat qu'elles donnent à leur guide religieux chargé de la redistribuer aux personnes nécessiteuses. Il faut noter que la solidarité est fondamentale dans les religions notamment dans la religion musulmane qui est très présente dans les pays de l'Afrique de l'ouest. À travers ces associations, les femmes cherchaient à aider leurs familles et leurs localités mais dans la proximité. Ndiaye (2010) souligne que dans la tradition africaine, les associations peuvent être présentées comme un maillon de régulation et de cohésion sociale qui permettait la socialisation et la sociabilité de leurs membres. Ces associations traditionnelles de femmes ne sortaient pas de cette logique. Toutes activités entreprises par les femmes dans le cadre de leurs associations devraient s'inscrire dans une logique de soutien à leurs familles et devaient être menées à titre secondaire. Bugain (1988) souligne d'ailleurs à ce propos que : « *toute autre activité entreprise par les femmes était périphérique par rapport à son rôle dans la sphère familiale* ».

Ainsi, Les associations traditionnelles de femmes pouvaient être considérées comme répondant à une logique communautaire, permettant aux femmes de s'identifier à un groupe, de s'épanouir en dehors du cercle restreint de la famille. Leur but était de créer des liens sociaux et de contribuer à la bonne marche de la communauté. Cette vision

---

<sup>14</sup> Dahira : organisations de type religieux très répandu au Sénégal chez les musulmans

de l'association nous renvoie à la définition que Laville (2002, page 46) attribue à la notion d'association. En effet, pour lui, les associations peuvent être considérées comme pouvant relever un lien social, manifestant une rationalité non pas en valeur mais en finalité.

En effet, à travers ces associations, les femmes ne cherchaient pas à se mettre au-devant de la scène ni économique ni politique. Ces associations traditionnelles n'étaient pas considérées par les femmes comme des moyens ou stratégies pour la remise en cause leur vécu quotidien ni leur position ou rôle au niveau de la société. En d'autres termes ce n'étaient pas des associations de revendication mais plutôt un moyen de création de réseaux de cohésion sociale, culturelle et d'entraide. Ainsi les activités entreprises ensemble étaient d'ordre économiques, culturelles et sociales.

## **1.2. Les associations de femmes : De la période coloniale à nos jours**

De la période coloniale à l'accession aux indépendances dans les pays africains, les femmes n'ont pas renoncé à leur logique d'organisation. Seulement les objectifs et les orientations de leurs associations ont pris une autre tournure en fonction certainement des problématiques liées à cette période un peu spéciale. Ainsi compte tenu du contexte politique qui a été dominé par la lutte pour les indépendances, des femmes se sont organisées à des associations pour contribuer à cette lutte. Par exemple au Sénégal on a eu au Sénégal l'Union des Femmes Sénégalaises (UFS) dont le slogan dans les années 1950 était « l'indépendance avant tout » (Dia, 1994-1995). En effet dans ce contexte les femmes ont pleinement participé au référendum de 1958 en militant au sein du parti africain pour l'indépendance (PAI).

Dans ce contexte, l'ambition des femmes initiatrices de ces associations était plutôt de conscientiser leurs consœurs par rapport à leurs idéaux politiques. Cette vision va s'étendre au niveau national mais aussi dans toute l'Afrique de l'Ouest. Dans le cadre de leurs associations et des mobilisations sociales organisées dans toute la sous-région ouest Africaine, les femmes ont joué un rôle très important dans la lutte anticoloniale. À titre d'exemple on peut noter le mouvement des femmes de Lomé (Togo) qui se sont mises en grève en 1931 pour dénoncer les abus de la colonisation. En 1930, les femmes du Nigéria ont refusé de payer l'impôt que les autorités coloniales exigeaient d'elles en tant que commerçantes. De façon plus récente, nous avons eu le mouvement des « market

women » qui a participé à la marche pour réclamer l'indépendance au pouvoir britannique.

Après les indépendances, cette dynamique s'est poursuivie et en 1961 sous l'invitation du Président guinéen Sékou Toure, la première conférence des femmes africaines a été tenue. À la suite de cette rencontre panafricaine, les femmes ont élu leur assemblée constitutive en 1962 en Tanzanie (Ndiaye Sylla, 1990-2001). Donc dans cette période, l'objectif des associations de femmes était d'ordre général et accès à l'acquisition de l'indépendance. Cela a d'ailleurs fait dire à Thiam (1978) qu'au moment où les femmes des autres continents s'investissent pour un discours typiquement féminin, celles de l'Afrique noire en sont, elles au stade de la recherche de leur dignité et de la reconnaissance de leur spécificité d'être humain. Il faut en outre noter que cette absence de prise en compte de la problématique spécifique des femmes dans cette période est aussi expliquée par la dominance des partis de gauche dans la scène politique. Toupin (1997) a souligné que le contexte politique dans cette période était caractérisé par une tendance à concevoir les femmes comme devant épouser les idéaux des hommes, sans penser à poser les problèmes spécifiques des femmes. Cette situation ne favorisait pas l'émergence d'une dynamique de lutte pour les droits des femmes.

Après cette période, d'autres formes d'organisations féminines ont vu le jour entre la fin des années 1970 et le début des années 1980 dont l'Association des femmes africaines pour la recherche et le développement (AFARD) l'association femme et société (1989) et le Yéwou Yéwi (1984) ou (pour la libération des femmes). Contrairement à leurs prédécesseurs, ces femmes se montraient et se réclamaient révolutionnaires et féministes même si elles ont émergé de la gauche. Ces organisations de femmes avaient un rôle revendicatif et d'affirmation des femmes. En effet, ces mouvements de femmes ont pu formuler des revendications donnant ainsi à ces dernières une meilleure visibilité dans l'espace public et au niveau national. Malgré ce travail important de ces organisations de femmes, la situation des femmes n'a pas pu être améliorée par les nombreux programmes et politiques des autorités qui n'ont pas élaboré de politiques adéquates pour accompagner ces mouvements. Cette situation est aussi imputable à la crise économique que les pays de l'Afrique de l'ouest ont traversé suite notamment à l'échec des politiques d'ajustement structurel.

De nos jours, d'autres formes d'associations se développent sous la forme de groupements, de coopératives, de comités. Ces associations permettent aux femmes de mener des activités génératrices de revenus, de suivre des formations mais aussi d'avoir un terrain favorable à l'expression. En effet, nous avons les groupements de promotion féminine (GPF), les groupements d'intérêt économiques (GIE) et même des ONG. L'effervescence de ces associations féminines s'inscrit dans le contexte actuel du pays. En effet, au sein de la société civile sénégalaise, se forment aujourd'hui de plus en plus de dynamiques populaires autonomes. D'ailleurs à ce propos, Diop (2001) souligne que, de plus en plus, dans le marché national, l'accent est mis sur la société civile et on observe un certain niveau de fascination pour les dynamiques locales, les acteurs locaux, les organisations de base, les initiatives de base et les initiatives populaires.

Ces dynamiques populaires peuvent prendre la forme de structures formelles ou informelles pour améliorer leur condition de vie et participer à la gestion de leur localité. Plusieurs explications sont données à ce phénomène. Par exemple Dans le rapport (2002) du Conseil des ONG d'Appui au Développement (CONGAD), il a été conclu que l'irruption du mouvement associatif dans l'espace social sénégalais est une réponse à la faillite de politiques rurales et urbaines incapables de :

- Trouver des solutions aux crises multiformes qui ont secoué le milieu rural ;
- Créer des emplois durables et bien rémunérés ;
- Organiser un cadre de Vie adéquat.

Le CONGAD, à travers son rapport de 2007, avait expliqué l'effervescence du mouvement associatif par « *une prise de conscience par les secteurs populaires de la nécessité d'agir concrètement et efficacement dans les divers secteurs où ni l'État ni ses démembrements n'arrivent à atteindre les résultats escomptés* ».

Une part importante de cette société civile organisée en association est occupée par les femmes constituant une force de travail considérable. Dès lors, nous pouvons imaginer logiquement que toute valorisation de leur travail, peut entraîner une plus-value dans la bataille en termes de développement. En fait, il est aujourd'hui largement admis que le développement économique et social ne peut être atteint si les conditions de vie et la situation sociale différenciée de la femme ne sont pas prises en compte du fait de ses multiples rôles au niveau de la production et de la reproduction. Ce rôle d'intégration des femmes au développement semble être joué par les structures que les femmes ont réussi

à mettre en place soit sous leur propre initiative soit avec l'appui des autorités gouvernementales dans le contexte de leur politique de promotion de la femme. Ceci est d'autant plus vrai qu'au Sénégal, les femmes se sont toujours organisées pour prendre en charge leur développement économique et social. Ainsi, nous avons eu beaucoup d'associations de femmes qui se sont inspirées des associations traditionnelles. Avec le temps, ces associations se sont diversifiées et ont eu à œuvrer non seulement pour le développement des femmes mais aussi pour celui du pays.

De nos jours, les femmes s'organisent dans les groupements de promotion féminine et entreprennent diverses activités de production et de commercialisation.

Ces activités ont un impact réel sur la survie du groupe familial et partant même sur le développement local qu'elles ont contribué à influencer positivement. D'où le rôle incontournable des structures de femmes qui permettent à ces dernières de s'organiser, d'avoir des responsabilités, de se sentir utiles et de montrer, leur dynamique et incontournable contribution à la réussite des projets de développement. Cela leur permet aussi d'avoir un lieu d'appartenance, un lieu pour exercer pleinement leur citoyenneté. L'élément neuf au niveau de ces organisations féminines est la recherche, par ces groupes, de reconnaissances sociales et institutionnelles, de financements extérieurs et de partenariats avec les organisations de développement nationales et internationales.

En effet, face à la paupérisation croissante, dans un contexte d'ouverture du milieu rural à un environnement socio-économique plus large, et parallèlement à une diminution de la présence masculine, les femmes cherchent à se rapprocher des institutions de développement. De plus en plus, les femmes tentent de se prendre en charge sur le plan social mais aussi et surtout économique. Ainsi leurs associations bien que gardant le rôle de recherche de reconnaissance du genre féminin, s'investissent dans des projets de société et des projets économiques. Cela même si leurs objectifs de base sont d'ordre social.

En revanche, ce qu'il ne faut pas oublier est que, bien que les femmes de l'Afrique aient une tradition d'associations et de création de réseaux d'entraide et de solidarité, le développement du mouvement associatif féminin a été renforcé par le désengagement de l'état mais aussi la crise socio-économique. À ces facteurs, il faut ajouter le discours international sur l'approche genre et développement Piraux (2000). En effet l'ONU a grandement contribué à ce développement du mouvement féminin à travers ses

conférences internationales et la décennie consacrée à la femme (1975-1985). Cela même si beaucoup de chercheurs critiquent ces actions onusiennes qui selon eux ont tendance à confiner les femmes dans des projets et des programmes de faibles envergures comme le petit commerce, petits crédits, petits élevages (Sarr. B, 2007). Sarr (2007) affirme à ce propos que dans sa démarche, l'ONU a favorisé la neutralisation du potentiel de transformation sociale dont les mouvements de femmes en Afrique étaient porteurs au sortir des luttes pour les indépendances. Le rôle de l'ONU a été déterminant car elle a réussi à imposer un agenda unique pour les gouvernements et les associations de femmes qui sont amenées à produire un seul rapport sur la situation des femmes (Falquet, 2003).

À ces facteurs d'impulsion du mouvement féminin, il faut ajouter la nouvelle dynamique des chercheurs. En effet, nous avons des travaux de recherche et de publications sur les problématiques des femmes qui ont finalement donné à l'approche genre et développement. Ces associations de femmes d'aujourd'hui sont caractérisées par leur diversité organisationnelle mais aussi du point de vue de leurs domaines d'intervention. Sarr affirme qu'il y a une dichotomie au sein des associations féminines. Pour elle, au moment où les femmes intellectuelles s'impliquent dans les questions théoriques et juridiques, celles moins instruites ou issues des milieux populaires renforcent leur présence dans la scène économique et surtout celle de la production marchande. Seulement aujourd'hui, on pourrait se demander si cette division est si nette que cela. Autrement dit, n'aurait-il pas beaucoup plus de nuances dans les profils des femmes qui s'activent dans la vie économique ?

Une autre différenciation sociale peut être faite car dans le document « femmes sénégalaises horizons 2015 », il est admis que l'appartenance d'une femme à une classe aisée ou à une caste favorisée influencerait considérablement sur son statut et sur ses activités économiques, politiques, sociales etc. Diaw et Touré (1999) ont développé un argumentaire similaire en affirmant que les femmes issues de classes nobles et aisées ont de meilleures prédispositions à jouer un rôle politique au Sénégal car l'appartenance aux ordres supérieures place la femme au cœur du dispositif d'évolution et d'acquisition du pouvoir. Même si ces auteurs ont pu démontrer cette affirmation, aussi bien sur le plan politique et économique dans la société actuelle, il y a d'autres facteurs qui pourraient entrer en jeu tels que la carrure de leader, la capacité à créer et à développer son réseau social et tant d'autres (Kane, 2008).

En somme, les associations et regroupements féminins sont très hétérogènes et présentent une très grande diversité tant du point de vue de leur forme juridique que du point de vue organisation et fonctionnement. Mais dans cette thèse, nous avons retenu les associations qui ont une pratique entrepreneuriale collective. Ces associations évoluent dans un environnement avec qui elles échangent éventuellement des flux de diverses formes. En fait, parmi les composants de cet environnement nous avons l'État et ses démembrements locaux, les ONG internationales et nationales, les autres associations et la population en général.

Ainsi, dans cette thèse, l'accent est mis sur la manière dont certaines femmes arrivent, à travers leurs associations, à initier et à réussir des projets entrepreneuriaux dans leur contexte d'évolution. Autrement dit, il s'agira d'analyser le processus et les conditions d'émergence et de développement de l'entrepreneuriat féminin en tenant compte aussi bien des aspects intrinsèques individuels et collectifs des femmes que ceux contextuels et institutionnels.

## **2. Les politiques nationales en termes d'entrepreneuriat féminin au Sénégal**

### **2.1. Une succession de mesures politiques et institutionnelles pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin**

Les femmes représentaient en 2013 plus de la moitié de la population globale sénégalaise (50.2 %). Ces femmes s'activent aujourd'hui dans tous les secteurs d'activités économiques du pays. Seulement, nous pouvons noter qu'elles sont fortement concentrées dans les secteurs non structurés voire informels. Aujourd'hui, il est largement reconnu que l'apport des femmes dans l'économie sénégalaise ne cesse de croître. Déjà en 2004, le taux de participation des femmes aux activités économiques était de 56,4 % d'après le rapport de développement humain (2004). Cependant nous imaginons que ce chiffre est loin de représenter toute la réalité sur l'activité des femmes dont beaucoup évoluent dans l'informelle et sur lequel des données statistiques fiables ne sont pas disponibles (rapport DEF et OIT, 2009).

En plus du contexte socio-économique, l'entrepreneuriat féminin doit être analysé en fonction de son environnement d'affaires. En effet, du fait des contraintes, les risques, mais aussi les atouts et opportunités qu'il peut présenter, cet environnement est susceptible d'impacter les activités mais aussi les trajectoires entrepreneuriales des femmes. Ainsi, pour améliorer et rendre profitable l'environnement d'affaires pour les femmes entrepreneures, les autorités politiques ainsi que des partenaires sociaux se sont lancés dans une dynamique d'accompagnement des femmes entrepreneures. C'est dans ce cadre que plusieurs mesures politiques ainsi qu'institutionnelles, se sont succédé au Sénégal. En effet, L'État du Sénégal à travers les différents gouvernements qui se sont succédé depuis les premières années d'après indépendance, s'est inscrit dans une optique de renforcement et de promotion du genre féminin et notamment de son activité économique et social. D'ailleurs déjà en 1992, la conférence panafricaine qui s'était tenue à Dakar en 1992 s'inscrivait dans une logique de réintégration de la femme africaine dans ses droits en tant qu'actrice économique à part entière. Lors de cette conférence démocratique, il avait été retenu dans une des résolutions que la liberté économique d'entreprendre devait être entièrement restituée à la femme.

Cependant, l'engouement des politiques sur la problématique des femmes a été surtout accéléré lors de la quatrième Conférence Mondiale sur les Femmes tenue à Beijing en 1995. Cette conférence a eu un impact important sur le développement des actions en direction des femmes. C'est dans ce contexte que l'État du Sénégal à l'instar des autres pays africains a été conscientisé le poids et le rôle économique que les femmes pouvaient jouer dans l'émergence économique et sociale du pays. D'ailleurs à partir de 2000, le régime libéral qui était sur place avait affirmé sa volonté de faire de la femme sénégalaise le fer de lance du développement économique et social du pays à travers l'émergence d'un leadership féminin fort. Ainsi, depuis lors des mesures politiques et institutionnelles se sont succédé visant à promouvoir l'entrepreneuriat féminin qui selon les gouvernements peut contribuer à faire baisser le taux de pauvreté qui se féminise de plus en plus. Ainsi nous avons assisté en 2001 à l'élaboration du 2<sup>ème</sup> Plan d'Action National de la Femme (PANAF-1997 - 2001) qui entre dans le cadre de la mise en œuvre du Plan de Développement Économique et Social (PDES, 1996-2001) dont l'Orientation Stratégique n° 9 concernant la valorisation des ressources humaines avait pris en compte la dimension genre.

Après ces différentes mesures, viennent les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD, détaillé en annexes), qui constituent un consensus fort au niveau de la communauté internationale, la problématique des femmes y est explicitement soulignée à travers deux objectifs que sont : la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (objectif n° 3) et l'amélioration de la santé maternelle (objectif n° 5). C'est dans cette logique que la dimension genre a été intégrée dans le document stratégique de réduction de la pauvreté (DSRP) et dans la stratégie de croissance accélérée. Dans la même logique il a été promulgué la stratégie nationale pour l'équité et l'égalité des genres (SNEEG). Ainsi, le statut de la femme a été renforcé dans la constitution sénégalaise à partir de 2001. Après cette succession de mesures, l'État du Sénégal continuant dans sa volonté affirmée d'aider la femme sénégalaise, à retrouver son droit d'actrice économique à part entière, a créé en 2002 le ministère de l'entrepreneuriat féminin et du microcrédit avec une direction chargée spécifiquement de l'entrepreneuriat féminin. Des centres d'assistance et de formation pour la Femme ont été progressivement mis en place depuis 2003 et devaient permettre de s'attaquer, de manière frontale et intégrée, aux problèmes de l'accès à l'information, à la promotion et à la protection des droits fondamentaux des femmes.

À partir de 2004, le ministère change d'appellation pour devenir d'abord ministère des PME, de l'entrepreneuriat féminin et de la micro finance. Aujourd'hui, il devient Ministère de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat Féminin. Mais les questions spécifiques de l'entrepreneuriat des femmes restent gérées par la direction de l'entrepreneuriat féminin (DEF). Cette direction s'est fixé plusieurs missions entre autres :

- Développer toutes les actions permettant d'aider les femmes chefs d'entreprise ainsi que celles souhaitant créer une entreprise moderne ;
- Élever le niveau technique, technologique et managérial des femmes chefs d'entreprise ;
- Mettre en place une banque de données pour l'entrepreneuriat en général et l'entrepreneuriat féminin en particulier ;
- Élaborer un guide de l'entrepreneuriat féminin ;

La direction sénégalaise de l'entrepreneuriat féminin inscrit son travail dans les axes d'orientations stratégiques définis dans le Document Stratégie Nationale de

Développement de l'Entrepreneuriat Féminin (DSDEF). Ces axes stratégiques sont les suivants :

- **Axe1** : Soutien à la création et au développement d'entreprises modernes, viables et pérennes par les femmes ;
- **Axe2** : Promotion de l'accès aux opportunités d'affaires pour les entreprises féminines ;
- **Axe3** : Amélioration de l'efficacité du pilotage sectoriel ;

Par ailleurs pour réaliser ces différentes missions, le ministère de l'entrepreneuriat féminin, devait favoriser la formation des femmes chefs d'entreprise. Pour améliorer l'accès des femmes au crédit, des mécanismes financiers qui leur sont spécifiquement dédiés, ont été mis en place par l'État du Sénégal avec l'appui de certains partenaires. Ainsi les femmes devraient bénéficier des lignes de crédits à travers :

- Le Projet de Crédit pour les Femmes qui a été créé en 2000 :

Ce fonds a financé presque 2 000 microprojets pour un montant de plus de 4 milliards touchant 80 000 femmes, soit 2 millions de FCFA par projet de 50 000 FCFA par femme ;

- Le Fonds National de promotion de l'entrepreneuriat féminin (FNPEF) :

Créé en 2004, ce fond provenant de ressources publiques avec des prêts allant de 1 à 50 millions FCFA, a permis de distribuer environ 2,6 milliards de FCFA pour 888 projets, soit près de 3 millions de FCFA par projet. Il a ainsi permis de consolider 1942 emplois (direction de l'entrepreneuriat féminin) ;

- Le Fonds d'Impulsion de la Micro finance qui a distribué 791 millions de FCFA à 835 femmes soit près de 950 000 FCFA par femme ;
- La mise en œuvre de multiples programmes de formation en faveur des femmes notamment dans l'industrie et l'artisanat.

Parallèlement à cette ambition et volonté de financer toutes les activités féminines dans toutes les zones du pays, nous avons d'autres mesures d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. En effet, nous avons des programmes de formation et de renforcement des capacités techniques et managériales. Ces programmes se matérialisent à travers l'organisation de séminaires portant sur le marketing, les accords commerciaux, le leadership féminin, le développement organisationnel, le réseautage d'affaires et les technologies de l'information et de la communication. En même temps,

des programmes d'équipement d'allègement des travaux domestiques et de transformation des produits agricoles ont été aussi mis en place pour lesquels près de 4 milliards 400 millions de FCFA ont été investis de 2000 à 2005, la création des cases des tout-petits ainsi que les espaces socio-économiques dont les cases foyers, ont permis une plus grande disponibilité des femmes, surtout celles évoluant en milieu rural, à développer des activités économiques et à renforcer leurs aptitudes propres et partantes leur épanouissement.

Par ailleurs, des outils simplifiés de gestion ont été mis à la disposition des femmes porteuses d'idées de projet ainsi qu'un guide de la femme entrepreneur qui a été traduit en langues nationales. L'attention toute particulière accordée au renforcement des capacités des femmes, a amené les autorités sénégalaises à la construction de Centres d'Assistance et de formation des femmes dans tous les départements du Sénégal (CEDAF). Quant à la promotion de l'esprit d'entreprise et de la culture entrepreneuriale, devant favoriser l'auto-emploi chez les jeunes filles, des conférences et séminaires ont été organisés dans les établissements du secondaire et dans les universités. Certaines de ces jeunes filles diplômées, avec le soutien du FNPEF, se sont lancées dans des affaires aussi porteuses que les TIC (Technologies de l'Information et de la Communication).

Tous ces programmes montrent l'ambition des autorités publiques pour d'abord faire sortir les femmes de la catégorie la plus pauvre du milieu urbain, périurbain et rural. Cette ambition se confirme avec le gouvernement actuel<sup>15</sup> qui place l'entrepreneuriat féminin parmi les priorités du nouveau programme « Plan Sénégal Émergent (PSE) ». Ainsi, toutes les différentes mesures et décisions institutionnelles, visent à accompagner ces femmes pour une émergence irréversible en renforçant la chance de celles qui ont commencé, à faire le saut qualitatif et participer de manière visible et significative à la création de richesses et de fortes valeurs ajoutées. Actuellement, d'importants projets et programmes avec des systèmes de suivi et d'évaluation, sont en train d'être mis en œuvre, pour aboutir au desserrement des contraintes auxquelles les femmes sont confrontées dans leurs initiatives entrepreneuriales.

---

<sup>15</sup> Propos du ministre délégué auprès du ministère de la femme, de la famille et de l'enfance en charge de microfinance et de l'économie solidaire, (journal local « dakar Actu » 2014)

Donc, nous pouvons noter à l'issue de cette section qu'une volonté manifeste de la part des autorités politiques et des partenaires sociaux de promouvoir et de renforcer l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Même si dans ses réalisations, la direction de l'entrepreneuriat féminin a pu établir une base de données de femmes entrepreneures, cela reste à notre avis très incomplet et occulte beaucoup de réalités sur des femmes entrepreneures ou des entreprises qu'elles créent. En effet, les informations contenues dans leur base de données ne concernent que les entrepreneures qui répondent à leurs critères en termes de structuration. En effet dans le document de la direction de l'entrepreneuriat féminin, intitulé « Présentation de l'entrepreneuriat féminin », il est noté que « *Ce projet est conçu pour recueillir des informations complètes sur les femmes chefs d'entreprise réellement établies ou bien structurées selon les critères définis et partagés (2013, p. 5)* ». Or, nous avons constaté beaucoup de femmes entrepreneures avec des activités peu ou pas toutes structurées.

En plus, ce changement permanent de nom de ce ministère semble montrer un tâtonnement ou un manque de maîtrise du phénomène de l'entrepreneuriat féminin. Une autre question que nous nous posons est de savoir, si, dans l'élaboration du document stratégique de l'entrepreneuriat féminin, les autorités concernées, ont pris en compte toutes les facettes de cet entrepreneuriat pour orienter les axes d'action ? Ou bien est ce que les cibles que sont les femmes potentielles entrepreneures sont au courant ou ont facilement accès à ces structures et dispositifs créés pour les aider à concrétiser leurs projets entrepreneuriaux ? Est-ce que dans ces dispositifs, il y a une prise en compte des problématiques d'émergence de potentielles entrepreneures ? En effet, l'accent est mis sur la femme en tant qu'entrepreneures et même là, nous avons noté une occultation de la majorité des femmes qui s'activent dans le secteur informel.

## **2.2. Quelques données chiffrées en termes d'entrepreneuriat féminin au Sénégal**

Dans cette rubrique, nous présentons sous forme de tableaux et de graphiques quelques données relatives à l'entrepreneuriat féminin. Ces données sont issues de données secondaires de rapports et d'études sur les femmes entrepreneures au Sénégal.

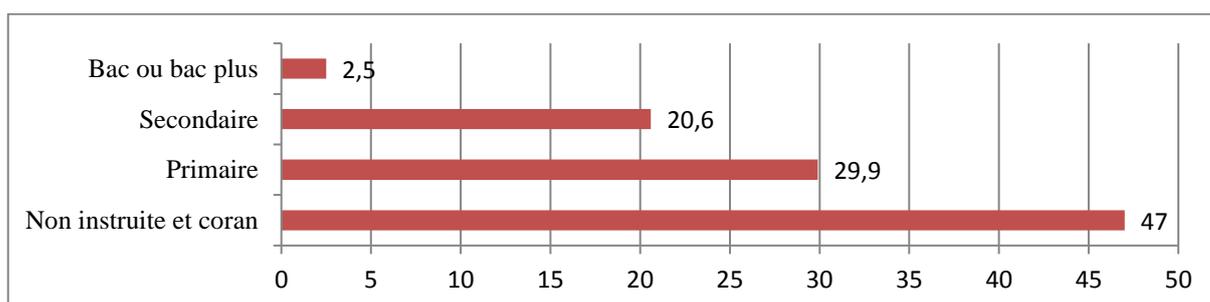
**Tableau n° 9 : Répartition des femmes entrepreneures dans les différentes régions du pays.**

Régions	Taux en %
Dakar	15
Diourbel	8.53
Fatick	8
Kaolack	11.27
Kolda	7.53
Louga	8.53
Matam	7.53
Saint Louis	8.53
Tamba	8
Thiès	11.27
Ziguinchor	8.53

Source : Enquête sur les femmes entrepreneurs, 2008

Dans toutes les régions du Sénégal, les femmes s'activent à travers des activités entrepreneuriales. Par ailleurs, elles sont plus présentes dans les régions de Dakar, Thiès, Saint Louis et Kaolack. Dès lors il est intéressant de découvrir les raisons de ce déséquilibre. Est-ce que par exemple ces quatre régions offrent plus d'opportunités que les autres.

### Graphique n° 1 : Répartition des femmes entrepreneurs selon le niveau de scolarisation

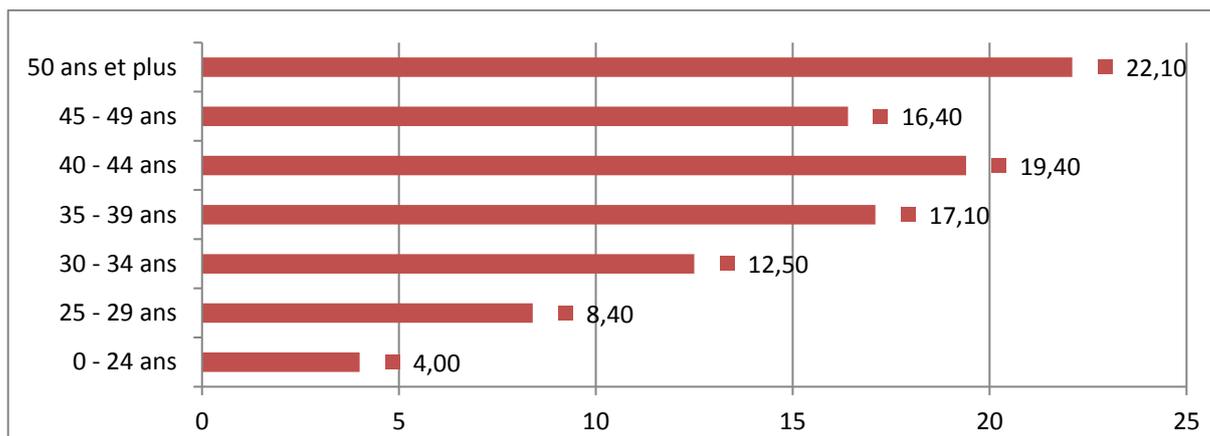


Source : Enquête sur les femmes entrepreneurs, 2008

Ce graphique montre que presque la moitié des femmes entrepreneurs (47 %) n'ont pas été à l'école (française et coranique). Par ailleurs les femmes entrepreneurs ayant fait des études supérieures ne représentent que 2.5 %. 29.9 % se sont arrêtées au niveau primaire et 20.6 % au niveau secondaire.

### Graphique n° 2 : Répartition des femmes entrepreneurs selon l'âge

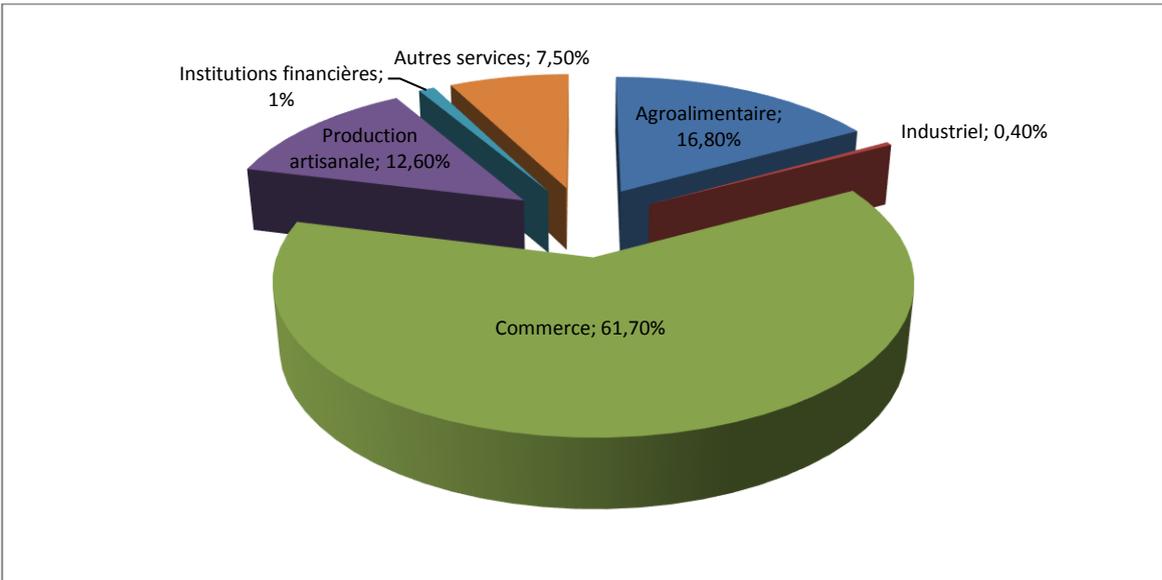
L'enquête sur les femmes entrepreneures (document direction entrepreneuriat féminin) a révélé que les activités des femmes entrepreneures évoluent positivement avec l'âge. Ainsi, plus de 55 % des femmes entrepreneures ont plus de 40 ans, c'est-à-dire l'âge de la ménopause. Les jeunes femmes ne sont donc pas en général entrepreneures. Cette situation peut s'expliquer par le fait que les femmes dont les enfants sont devenus indépendants ou qui sont moins absorbées par les tâches domestiques ont plus de latitude pour développer des activités entrepreneuriales.



*Source : Enquête sur les femmes entrepreneures, 2008*

Les femmes entrepreneures évoluent dans les différents secteurs d'activité (primaire, secondaire et tertiaire). Par ailleurs, le graphique montre que les femmes sont fortement concentrées dans le tertiaire avec près de 62 % dans le commerce, 17 % environ dans l'agroalimentaire et 13 % dans la production artisanale. Cependant, les femmes entrepreneures sont faiblement représentées dans les activités financières (1 %) et les activités industrielles (0,4 %).

### **Graphique n° 3 : Répartition des femmes dans les secteurs d'activité du Sénégal**



*Source : Enquête sur les femmes entrepreneurs, 2008*

## CONCLUSION SUR LA REVUE DE LA LITTÉRATURE EXISTANTE

Même si nous n'avons pas pu tout revisiter, la revue de la littérature a été riche d'enseignements. En effet, elle a été l'occasion pour nous d'analyser et de mieux nous imprégner des différents écrits et théories sur l'entrepreneuriat en général et sur l'entrepreneuriat des femmes, notre objet d'étude. À l'issue de cette revue, nous avons pu retenir plusieurs points. En effet, nous notons que l'entrepreneuriat est un concept multidimensionnel, qui, en aucun cas ne peut pas être confiné dans une et seule définition qui prendrait en charge toutes les situations entrepreneuriales. Ainsi, nous avons une panoplie de définitions qui ont été proposées dans la théorie entrepreneuriale. Mais à ce niveau, nous notons que cette diversité de définitions source parfois d'un semblant confusion, montre en réalité toute la richesse et la complexité du phénomène entrepreneurial. Il faut juste inscrire chaque définition dans son contexte et dans le domaine d'intervention et la vision de son auteur. Nous avons aussi retenu que l'entrepreneuriat a connu de grandes évolutions dans son contenu, ses formes mais aussi les approches et visions des chercheurs qui s'y sont intéressés. Aujourd'hui même les approches par les faits et les comportements restent toujours utiles, les approches par les processus deviennent de plus en plus les plus utilisées. Par ailleurs, ces auteurs qui s'inscrivent dans ces approches par les processus, doivent intégrer dans leur analyse, les faits et les comportements des entrepreneurs qu'ils étudient. Contrairement, leurs analyses risquent d'être parcellaires.

Donc, dans cette étude, nous nous inscrivons dans cette logique d'intégration et de contextualisation même si nous analysons des processus entrepreneuriaux. Nous partageons les propos de Baronet (1996), qui citant Blawatt (1995), souligne que, même si la relation entre l'entrepreneur et ce qu'il fait reste important, on ne peut ignorer l'impact des traits et de la personnalité de l'entrepreneur. Si nous considérons l'entrepreneuriat féminin, nous constatons que les résultats des recherches qui y sont menées, renferment aussi des diversités et des contradictions. Mais cela n'entache en rien la richesse de ces études. Il faut souligner à ce niveau que plusieurs thèmes (accompagnement, motivations, caractéristiques et parcours) y sont abordés mais les dominants restent centrés sur une comparaison avec le modèle d'entrepreneuriat masculin. Aujourd'hui les chercheurs l'abordent en profondeur en essayant d'aller au-delà de cette comparaison et analyser par exemple leur processus.

Dans les recherches en entrepreneuriat féminin, nous avons noté une faible prise en compte des spécificités africaines notamment en termes de processus d'émergence et d'implications. Cependant, la tendance commence à changer petit à petit car nous avons vu que les chercheurs africains s'y intéressent davantage même si pour le moment leurs travaux restent dispersés et parcellaires. À ce propos, nous pensons qu'il faut essayer de considérer les choses avec une vision d'ensemble. C'est pourquoi nous nous intéressons au processus entrepreneurial et les facteurs qui peuvent l'influencer.

Ainsi, l'analyse de la littérature et du contexte sénégalais, nous laisse supposer que dans ce pays, plusieurs facteurs entrent en jeu dans le processus entrepreneurial des femmes. Il peut s'agir :

- Du statut de féminité même des femmes ;
- De leur rôle et place dans leur société et forcément de comment les femmes entrepreneures conçoivent et gèrent ces rôles et le statut que leur confère leur environnement ;
- De leur milieu familial, amical ou/et professionnel ;
- Des conditions économiques, sociales et politiques de l'environnement local et même national des femmes ;

La manière dont ces différents éléments agissent sur les activités entrepreneuriales des femmes semble être à l'origine des spécificités du Sénégal en termes d'entrepreneuriat féminin. D'où l'importance de leur prise en compte dans notre analyse

- De l'ensemble des mesures et politiques prises par les autorités gouvernementales, dans le but de renforcer et de développer l'entrepreneuriat féminin ;

Donc nous avons voulu voir comment ces différents facteurs se manifestent et comment ils influent sur les processus entrepreneuriaux des femmes. Tout ceci dans l'objectif de mieux comprendre l'entrepreneuriat féminin au Sénégal et de contribuer à son développement et son renforcement. Pour réaliser notre objectif de recherche, nous avons comme dans toute recherche qui se veut scientifique, mis en place un protocole de recherche dont les détails sont présentés dans le chapitre suivant.

## CHAPITRE III : POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE ET DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

*« Tout travail de recherche repose sur une certaine vision du monde, utilise une méthodologie, propose des résultats visant à prédire, prescrire, comprendre ou expliquer », (Thiétart, 2007, p. 13).*

L'épistémologie est définie par Herman (1988) comme « *une science des sciences ou une philosophie de la pratique scientifique sur les conditions de validité des savoirs théoriques* ».

L'épistémologie s'intéresse principalement aux trois questions suivantes : Qu'est-ce que la connaissance ? Comment est-elle élaborée ? Comment justifier le caractère valable d'une connaissance ?

Généralement pour répondre à ces questions, le chercheur doit expliquer sa vision sur la nature de la connaissance produite et les méthodes utilisées pour y arriver (Thiétart et al, 2007). Il convient donc pour le chercheur de ne pas réduire l'épistémologie à la méthodologie, qui est l'étude des méthodes destinées à élaborer les connaissances (Gavard-Perret et al, 2012). Pour ces chercheurs, la méthodologie est un volet de l'épistémologie. Mais ce qu'il faut surtout retenir, c'est que tout travail scientifique ne saurait être apprécié qu'en fonction de la qualité, de la validité de la méthodologie et de la méthode utilisée par le chercheur pour aboutir à ses résultats.

Ainsi dans ce chapitre, nous précisons et justifions d'abord le référentiel épistémologique auquel s'inscrit cette thèse, avant de décliner le protocole de recherche mis en œuvre.

## **SECTION I : UNE APPROCHE INTERPRETATIVE**

Le positionnement épistémologique permet au chercheur de clarifier ses choix qui détermineront des pratiques de recherche énoncées ainsi que les critères de validité des résultats, etc. qui seront reconnus comme acceptables ou non selon la posture épistémologique adoptée. Donc, il est impératif pour tout chercheur de pouvoir dire clairement quelle est la posture épistémologique qu'il adopte. Ceci est d'autant plus important qu'il permet, selon Wacheux (1996), de se démarquer des consultants, des dirigeants et des journalistes qui parlent au seul titre de leur praxis ou de leurs expériences. La posture épistémologique du chercheur renseigne sur sa conception de la nature des connaissances qu'il compte produire, mais aussi sur la démarche ou le chemin qu'il envisage d'emprunter pour aboutir à ces connaissances.

### **I. LES PARADIGMES EPISTEMOLOGIQUES ET LEURS LOGIQUES**

De façon usuelle, trois grands paradigmes épistémologiques sont identifiés en sciences de l'organisation (Thiétart, 2007). Il s'agit du paradigme positiviste, du paradigme interprétatif et du paradigme constructiviste. En fonction de sa vision du monde et de ses objectifs, le chercheur doit pouvoir s'identifier par rapport à ces trois positions épistémologiques. Cette orientation lui permettra, selon Perret et Séville (2003), de contrôler sa démarche mais également d'accroître la validité de la connaissance qui en est issue et de lui conférer un caractère cumulable. D'ailleurs à ce propos, Martinet (1990) avait affirmé que la réflexion épistémologique est consubstantielle à toute recherche qui s'opère. Ainsi, nous allons rappeler brièvement les grandes hypothèses respectives de ces trois paradigmes épistémologiques susmentionnés. Cela sans vraiment entrer dans un débat philosophique d'épistémologie.

Dans son livre, *Méthode de recherche en management* (2007), Thiétart a fait une synthèse des principales hypothèses et visions qui sous-tendent chaque paradigme. Nous nous inspirons de ce tableau pour dégager les critères qui justifient notre inscription à la posture interprétative.

**Tableau n° 10 : Approche de la réalité et objets de recherche**

	<b>Approche Positiviste</b>	<b>Approche Interprétative</b>	<b>Approche constructiviste</b>
<p>Vision de la réalité Relation Sujet/objet Objectif de la Recherche</p> <p>Validité de la connaissance</p>	<p>Ontologie du réel Indépendance Découvrir la structure de la réalité</p> <p>Cohérence avec les faits</p>	<p>Phénoménologie du réel Interaction Comprendre les significations que les gens attachent à la réalité sociale, leurs motivations et intentions Cohérence avec l'expérience du sujet</p>	<p>Phénoménologie du réel Interaction Construire une représentation instrumentale et /ou un outil de gestion utile à l'action</p> <p>Utilité /convenance par rapport à un projet</p>
<p>Origine de la connaissance</p>	<p>Observation</p>	<p>Empathie</p>	<p>Construction</p>
<p>Vision de l'objet de la recherche</p>	<p>Interrogation des faits</p>	<p>Développement d'une compréhension de l'intérieur d'un phénomène</p>	<p>Volonté de transformer la connaissance proposée en élaborant de nouvelles réponses</p>
<p>Nature de l'objet de recherche Origine de l'objet de recherche</p> <p>Position de l'objet dans le processus de recherche</p>	<p>Identification d'insuffisances théoriques pour expliquer ou prédire la réalité</p> <p>Extérieur au processus de recherche</p> <p>Guide le processus de recherche</p>	<p>Immersion dans le phénomène étudié</p> <p>Intérieur au processus de recherche</p> <p>Se construit dans le processus de recherche</p>	<p>Intérieur au processus de recherche</p> <p>Guide et se construit dans le processus de recherche</p>
<p>Références</p>	<p>Anderson (1983)</p>	<p>Hudson et Ozanne (1988) Lincolnet Guba (1985) Schwandt (1994)</p>	<p>Von Glaserfeld (1988) Le Moigne (1995) David (2000a et b) Chanal et al (1997)</p>

Sources : Thiétart (2007, p. 40)

Au vu de ce tableau, les trois grands paradigmes épistémologiques se démarquent à travers leur conception respective sur la réalité, l'objet de recherche, mais aussi l'origine de la connaissance. En considérant ces critères qui caractérisent chaque paradigme, nous nous inscrivons plus dans la logique interprétative. Pour justifier ce choix, nous analysons brièvement chaque posture pour montrer en quoi la posture interprétative est mieux adaptée dans cette thèse.

## **1. Le positivisme**

Le positivisme suppose que les recherches doivent être reproductibles, généralisables, cumulatives, pour permettre une connaissance de plus en plus étendue et certaine de la réalité. Le principal postulat du positivisme est que le travail de recherche se déroule selon le schéma linéaire et invariant suivant : théorie-hypothèses-observations-généralisations - théorie. Ainsi, selon De Bruyne et al (1974) cités par Wacheux (1996, p. 39), le chercheur construit un système hypothético-déductif avant de se confronter à des situations empiriques supposées représentatives. En fait, le point de départ, c'est-à-dire la construction de l'objet de recherche, se fait essentiellement par une identification d'insuffisances sur la théorie existante en vue d'expliquer ou de prédire la réalité. Dans ce paradigme positiviste, l'objectif du chercheur est de découvrir la structure de la réalité.

## **2. Le constructivisme**

Les chercheurs s'inscrivant dans cette approche considèrent que toute réalité est construite, créée, par le chercheur à partir de sa propre expérience, dans le contexte d'actions et d'interactions qui est le sien. Pour Von Glaserfeld (2001), dans cette approche, les observations et les phénomènes empiriques sont le produit de l'activité cognitive des acteurs. L'objectif du chercheur constructiviste est alors de construire une représentation et/ou un outil de gestion utile pour l'action. Ici, le projet est guidé par la volonté de transformation des modes de réponses traditionnelles. Pour Wacheux (1996), cité par Elabadri (2013), dans ce paradigme, le chercheur produit des explications qui ne sont pas la réalité, mais construit sur une réalité susceptible de l'expliquer car l'objet pour un chercheur constructiviste consiste à élaborer un projet de connaissances qu'il s'efforcera de satisfaire.

### **3. L'interprétation : La logique de notre démarche**

Dans cette posture épistémologique, la réalité est essentiellement perçue et mentale. L'objectif dans l'interprétation, n'est pas de découvrir la réalité et les lois qui la régissent, mais plutôt de développer une compréhension « Verstehen », de la réalité sociale en se basant essentiellement sur la compréhension des acteurs eux-mêmes. Pour les interprétatistes à l'instar de Schwandt (1994), cette compréhension et interprétation par les acteurs eux-mêmes, est primordial et irremplaçable. Il affirme, à cet effet, que « *le développement d'un tel type de connaissances passe notamment par la compréhension des intentions et des motivations des individus participant à la création de leur réalité sociale et du contexte de cette construction, compréhension qui seule permet d'assigner un sens à leur comportement (p. 223) ».*

Ainsi, de façon générale, l'objectif d'une recherche interprétative consiste à appréhender un phénomène dans la perspective des individus participant à sa création en fonction de leurs langages, représentations, motivations et intentions propres (Hudson et Ozanne, 1988). Il s'agit de comprendre les significations que les gens attachent à la réalité sociale par une interprétation de leurs vécus et de leurs expériences. Leca et Plé (2013) affirment en ce sens que cette posture épistémologique vise à rendre compte de l'interprétation que les personnes ont de leur environnement et de leur action.

En résumé, ce paradigme est sous-tendu par deux principales hypothèses à savoir l'hypothèse d'interactivité de Schaw (1994) entre le sujet et l'objet de la recherche et l'hypothèse de phénoménologie.

Donc, nous retenons que le constructivisme et l'interprétation se différencient totalement du positivisme. Par ailleurs, constructivisme et interprétation partagent quelques postulats de base notamment leur vision sur la réalité, la relation sujet/objet de recherche. Cependant, ces deux paradigmes s'écartent par rapport à l'origine de l'objet de recherche et leur objectif de recherche.

Ainsi, nous justifions notre démarche interprétative sur la base de ces deux postulats.

#### **A. Origine de l'objet de recherche**

Même si nous nous sommes imprégnées au début des travaux déjà réalisés sur le thème de l'entrepreneuriat, nous avons opté pour une recherche ancrée sur le terrain. En effet, dès le début de cette thèse, nous avons réalisé une immersion dans le milieu des

femmes entrepreneures sénégalaises. Cette immersion a été très déterminante, car c'est à sa suite que nous avons pu fixer notre objet d'étude.

Ainsi, notre objet d'étude n'a été nullement construit à partir d'une identification d'insuffisances de la théorie existante comme dans le positivisme ou d'une volonté de transformer la connaissance proposée avec l'apport de nouvelles réponses comme c'est le cas dans le constructivisme.

En fait, la construction de l'objet de recherche s'est faite progressivement en procédant par des allers - retours entre le terrain et la littérature existante sur le thème de l'entrepreneuriat. En effet, nous avons toujours été intéressées par les problématiques relatives aux femmes. D'ailleurs, pour l'obtention du Diplôme d'Études Approfondies (D.E.A) en Sciences de Gestion, nous avons travaillé sur l'émergence de femmes leaders dans les associations féminines de quartier au Sénégal. Ce travail nous avait permis à travers des séances d'observation non-participantes et des entretiens, de découvrir le milieu associatif féminin sénégalais. Nous avons pu découvrir comment ces femmes ont pu construire leur leadership, mais aussi le rôle qu'elles jouent dans leurs structures respectives, dans leurs localités.

Nous avons aussi découvert à travers ce mémoire l'importance voire la prééminence des activités génératrices de revenu au sein de ces structures qui, à première vue, avaient des orientations sociales. Donc, de façon indirecte, ce mémoire nous avait permis pour la première fois de découvrir l'entrepreneuriat féminin au Sénégal développé dans une dynamique de groupe. Après ce mémoire de DEA, il était presque évident pour nous, de continuer vers une thèse qui approfondirait ce premier travail exploratoire sur le leadership.

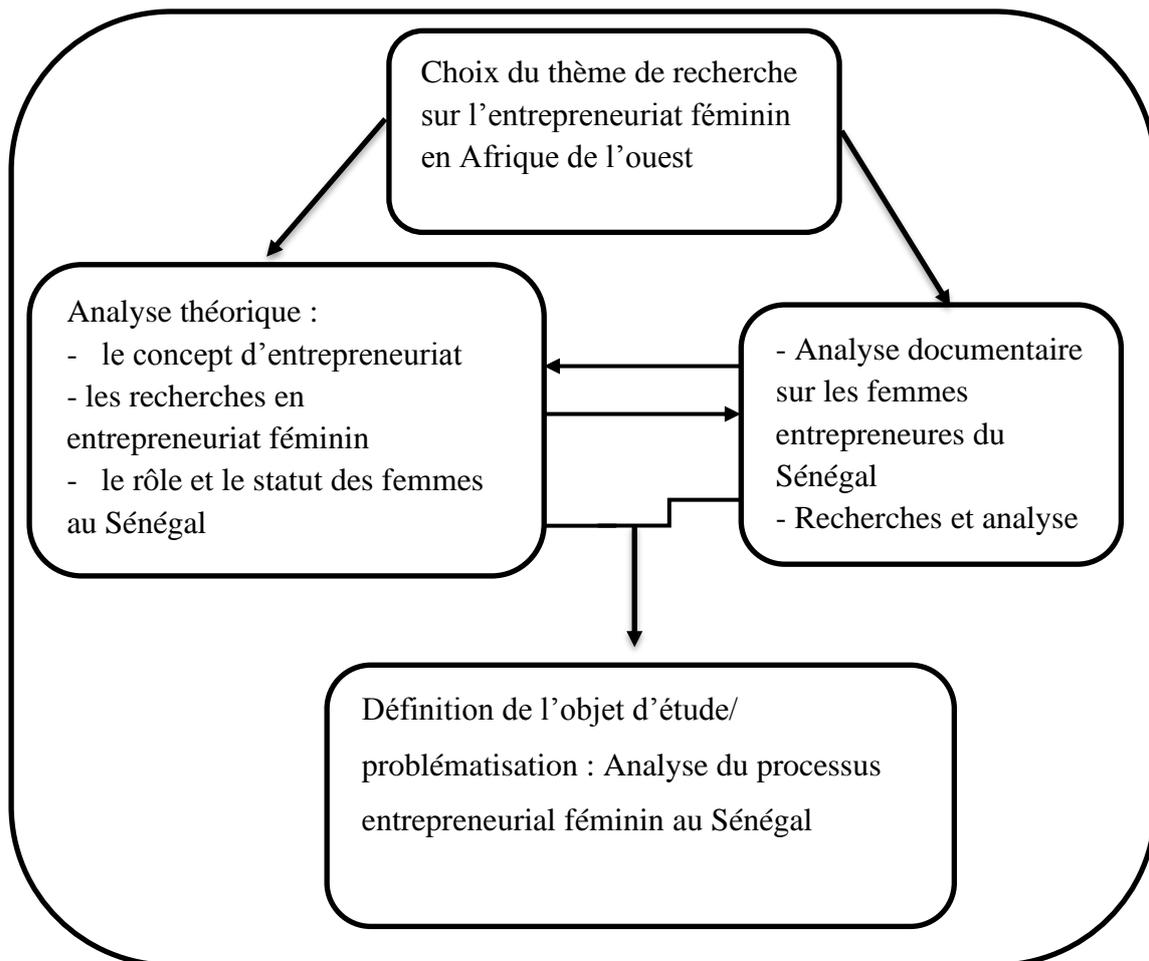
Par la suite, après plusieurs discussions et séances de travail avec les directeurs de thèse, nous avons décidé de nous intéresser à l'entrepreneuriat féminin. À partir de ce moment, une revue de la littérature exploratoire sur l'entrepreneuriat a été menée, pour mieux appréhender ce concept multidimensionnel et complexe. Parallèlement, nous sommes entrées en contact avec des femmes entrepreneures et avons échangé avec elles sur l'entrepreneuriat féminin. Il s'agit d'une entrepreneure individuelle et d'une femme qui travaille dans une dynamique entrepreneuriale collective. Ces deux femmes nous ont servis de cas pilotes.

À la fin de ce travail préliminaire, nous avons porté notre choix sur l'analyse des processus d'émergence de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal en considérant les deux

trajectoires individuelle et collective. Précisons, ici, que nous nous inscrivons dans la définition de l'entrepreneuriat féminin proposée par Hernandez (1991) selon laquelle, l'entrepreneuriat féminin est « *un processus entrepreneurial dont l'acteur principal est une femme* ».

Le schéma suivant résume notre démarche de construction de notre objet d'étude.

**Schéma 4 : Processus de construction de notre objet d'étude**



Notre adoption de la posture interprétative peut également s'expliquer par le fait que nous partageons l'idée selon laquelle l'accès à la connaissance passe par une interprétation de l'objet à travers le vécu quotidien des acteurs, mais également leur propre interprétation de leurs actions et que le contexte joue un rôle déterminant dans la compréhension des processus d'émergence des femmes entrepreneures.

## **B. Objectif de la recherche**

Dans cette recherche, nous ne cherchons pas à vérifier des hypothèses pour découvrir la structure de l'entrepreneuriat féminin comme le ferait un chercheur positiviste. En fait, même si nous étions conscientes que l'entrepreneuriat féminin est un phénomène réel qui existe, nous étions convaincues qu'il pouvait être appréhendé de façon diverse et variée. Ainsi, pour notre part, nous tentons de le comprendre, de le décrire et de l'expliquer suivant l'interprétation des acteurs eux-mêmes que sont les femmes entrepreneures en accordant une place centrale aux éléments du contexte d'implémentation.

Donc, nous avons mis l'accent sur les représentations que les femmes font de leur processus d'émergence en tant que entrepreneures dans leurs situations spécifiques. Autrement dit, l'analyse s'est faite du point de vue de l'interprétation des femmes elles-mêmes en mettant l'accent sur les aspects historiques et contextuels.

## **II. PRESENTATION DU DESIGN DE LA RECHERCHE**

Nous avons démarré cette partie très importante de notre recherche avec la conception de Pires (1997, p. 115) sur la fonction de la méthodologie. Pour cet auteur cité par Savoie-Zajc (2007), « *la fonction de la méthodologie n'est pas de dicter des règles absolues de savoir-faire, mais surtout d'aider l'analyste à réfléchir pour adapter le plus possible ses méthodes, les modalités d'échantillonnage et la nature des données à l'objet de sa recherche en voie de construction* ».

La démarche méthodologique correspond au design de la recherche. Pour Grunow (1995), le design est un élément crucial de toute recherche empirique, cela quels que soient l'objet de la recherche et le point de vue méthodologique choisis. Citant Grunow (1995), Bourkha et Demil (2013) définissent le design de la recherche comme « *le dispositif de planification pour les composants et les procédures de structuration de la recherche empirique dans le contexte des questions de recherche et la théorie des organisations* ». Donc à travers cette méthodologie qui constitue la trame de la recherche, nous avons voulu montrer les chemins empruntés et les outils mobilisés pour aboutir aux connaissances que nous avons produites.

En résumé, quand nous parlons de processus entrepreneurial féminin, nous voulons dire toutes les étapes, les parcours suivis par ces femmes et qui les ont amenés, aujourd'hui, à se considérer ou à être considérées comme des entrepreneures. Au niveau des

associations, nous avons considéré comme activité entrepreneuriale, toutes les activités créatrices de revenu exercées par le groupe et inscrites dans le moyen et long terme. Dans la suite, nous présentons d'abord les caractéristiques de la grounded theory qui est le socle de notre design de recherche dans cette thèse.

## **1. La « grounded theory » ou théorie enracinée : Notre démarche de recherche**

La grounded theory est une méthode qui a été présentée en 1967<sup>16</sup> par les deux sociologues Glasser et Strauss. Par la suite, la méthode s'est développée avec l'apparition de trois courants de pensée (Hennebo, 2009). Il s'agit du courant Glasérien, du courant de Strauss et Corbin<sup>17</sup> et du courant de Charmaz<sup>18</sup>. Aujourd'hui, l'utilisation de la grounded theory va au-delà de la sociologie et s'étend à d'autres disciplines, notamment les Sciences de gestion. À ce propos, citant Longt al (2008), Kane (2011) indique qu'en tant que méthodologie éprouvée, la grounded theory est utilisée dans tous les champs de la recherche sociale notamment en gestion des ressources humaines. Appelée aussi méthode par la théorisation ancrée par Pierre Paillé (1994), la grounded theory, est une démarche qualitative et inductive dont les fondements restent la genèse d'une théorie à partir des données, d'une manière inductive. Elle s'oppose ainsi à la démarche hypothético-déductive (Guillemette et Luckerhoff, 2009). Pour Strauss et Corbin (1990), la grounded theory est « *Une méthode de recherche qualitative qui utilise un ensemble de procédures systématisées pour développer et faire ressortir d'une manière inductive une théorie ancrée sur le réel concernant un phénomène (p. 24)* ».

Ainsi, les auteurs Strauss et Corbin (1990) proposent trois étapes prédéfinies à savoir le codage ouvert ou « open coding », le codage axial ou « axial coding » et le codage sélectif ou « selecting coding ». Le détail sur les méthodes de codage sera présenté au moment de leur mise en œuvre. Nous utilisons cette démarche de la théorisation encrée vu son adéquation à l'analyse des processus comme l'a affirmé Glasser (1991) : « trust in Emergence ».

---

<sup>16</sup> Ces deux auteurs ont découvert la méthode de la théorisation ancrée suite à leur travail de recherche explorant le processus de « mourir à l'hôpital » publié en 1965. Ils ont présenté la méthode en 1967 dans *the Discovery Of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*.

<sup>17</sup> Corbin était l'élève de Strauss

<sup>18</sup> Charmaz a été l'élève de Glaser

En nous inspirant de la présentation de Thiétart (2007, p. 147) sur quelques démarches de recherche, nous dégagons les caractéristiques de la démarche de la grounded theory dans le tableau suivant :

**Tableau n° 11 : Les caractéristiques de la démarche de grounded theory**

	<b>Objectif principal de la démarche</b>	<b>Mise en œuvre</b>	<b>Collecte de données</b>	<b>Analyse</b>
<b>GROUNDED THEORY</b>	Élaborer une théorie explicative d'un phénomène social en se fondant sur la mise en évidence de régularités.	Études de cas multiples	Processus itératif avec des allers retours entre les données, les analyses et les théories  Méthodes utilisées : entretiens ainsi que tout autre type de méthode, notamment exploitation de sources documentaires, observation	Analyse qualitative et utilisations d'analyses quantitatives de manières complémentaires
Sources	Glaser et Strauss (1967) ; Strauss et Corbin (1994,1998)			

Ce tableau montre les spécificités de la grounded theory par rapport aux autres démarches qualitatives. Ces caractéristiques guideront la suite de notre design de recherche inscrit dans la logique de la grounded theory.

## 1.1. Une recherche qualitative et inductive

### a. La dimension qualitative de notre démarche de recherche

La logique qualitative est un ensemble de techniques d'interprétation dont l'objectif est de décoder, traduire ou saisir la signification et non la fréquence d'un phénomène social. Pour Strauss et Corbin (1990), la recherche qualitative est toute la démarche permettant d'obtenir des résultats sans passer par des procédures d'analyses statistiques. Cela peut faire référence à la vie des individus, à leur histoire, à leurs comportements, mais aussi au fonctionnement organisationnel, aux mouvements sociaux ou aux relations interactionnelles. La recherche qualitative est d'autant plus intéressante que, selon Maxwell (1998), « *Il est plus important de comprendre le processus par lequel les choses se produisent dans une situation particulière que de mesurer, même rigoureusement, les résultats ou de comparer une situation donnée à d'autres situations* ».

En outre, la démarche qualitative laisse au chercheur un degré de liberté important dans la réalisation de son projet et l'observation ne porte pas seulement sur des espaces prédéterminés. Au contraire, les connaissances pratiques des acteurs, leur formalisation du problème, interviennent dans la construction de l'objet. L'approche qualitative cherche à explorer un phénomène en profondeur, à en comprendre la structure et le rôle du contexte sur son fonctionnement (Fayolle, 2004) citant (Hlady-Rispal 2002, Miles et Huberman 2003). Par ailleurs, pour Erikson (1986), la caractéristique la plus distinctive de l'enquête qualitative réside dans la mise en exergue de l'interprétation qui doit être celle des individus étudiés.

Nous avons jugé que notre démarche de théorisation ancrée, notre problématique et les buts recherchés dans cette thèse s'intègrent aux arguments susmentionnés défendus par divers auteurs pour expliquer la logique qualitative. En effet, dans cette thèse, nous cherchons à cerner et à comprendre pourquoi et comment se fait l'émergence de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Pour ce faire, nous avons analysé de façon approfondie des histoires de vie, des comportements et des relations d'interactions de femmes entrepreneures. Dans cet objectif de compréhension, nous avons accordé une place centrale aux significations et interprétations que les principales actrices que sont les femmes font de ce phénomène.

Notre choix d'inscrire cette thèse dans la démarche qualitative s'est aussi justifié par sa souplesse (Pirés, 1997). En effet, avec sa flexibilité et les possibilités d'ajustements qu'elle offre, la démarche qualitative nous a permis de construire notre « design » de recherche au fur et à mesure que nous avançons. Donc, à travers des questions plus ou moins ouvertes, la démarche qualitative nous a permis de découvrir des pistes non préétablies et d'avoir des réponses détaillées.

### **b. Une démarche inductive**

Grawitz (1996) définit l'induction comme une opération par laquelle on étend à une classe d'objets ce que l'on a observé sur un individu ou quelques cas particuliers. Ainsi, contrairement à la déduction, la démarche inductive consiste à partir du terrain pour essayer de faire émerger une théorie avec les données recueillies. Dans la démarche inductive, la collecte des informations n'est pas guidée par des hypothèses fixées au préalable. Elle se fait suivant une succession d'observations, d'analyse et d'interprétation avec un objectif de généralisation théorique à partir de cas particuliers. Villemagne (2006) explique le choix de l'induction par une attitude d'ouverture du chercheur. Il affirme, à ce propos, que « *le choix de l'induction traduit une attitude d'ouverture du chercheur à l'endroit d'un ensemble de données qui sont recueillies et analysées, sans nécessairement prendre appui sur des théories, un cadre théorique solidement défini et préexistant (p. 134)* ». Chevrier (2004) souligne que le chercheur peut procéder par induction à différentes étapes de la recherche : de son intuition de départ puisée dans son « vécu personnel » jusqu'au « construit » issu de l'analyse et de l'interprétation de données empiriques.

Notre choix sur la démarche inductive s'explique, d'abord, par notre objectif de compréhension du processus d'émergence de femme entrepreneures. Il s'explique, aussi, par notre usage de la grounded theory comme démarche globale de cette thèse et qui, par essence, est une démarche inductive. Expliquant la démarche de la grounded theory, Garreau et Bandeira-de-Mello (2010, p. 2.) affirment que « *La méthode de la théorie enracinée n'a pas pour conception de s'appuyer sur les connaissances scientifiques préexistantes pour étudier un phénomène. Elle propose au contraire de construire des connaissances en les faisant émerger du terrain* ».

Ainsi, nous avons procédé par induction tout au long de la recherche et de la construction des connaissances produites. Par ailleurs, il convient de souligner que, dans cette thèse, nous ne nous sommes pas enfermées dans l'induction. En fait, dans notre démarche, dans la phase de construction de notre objet d'étude, nous avons alterné analyse de la littérature et étude de terrain à travers l'analyse des cas pilotes.

Cette phase d'exploration nous avait permis de constater que la problématique de l'entrepreneuriat féminin en Afrique, notamment au Sénégal, était quasi-absente des différentes recherches existantes alors qu'elle présentait des spécificités liées à son cadre d'émergence. De là, nous avons noté qu'une analyse de ces spécificités pouvait amener de nouvelles idées et enrichir ainsi la théorie sur l'entrepreneuriat et précisément sur les processus d'émergence de l'entrepreneuriat féminin. Après l'obtention de nos résultats, nous avons fait un retour sur la littérature mobilisée afin de discuter nos principaux résultats. Ces allers retours que nous avons réalisés entre le terrain et les éléments de la théorie générée, tout au long de notre thèse, montrent le « caractère à rebours » de notre démarche.

## **1.2. L'étude de cas multiples, notre stratégie de recherche pour accéder à la réalité**

Nous avons adopté la méthode des cas multiples présentée comme la meilleure stratégie de mise en œuvre de la démarche de grounded theory (Thiétart et al, 2007).

### **1.2.1. Qu'est-ce que la méthode des cas ?**

Dans la littérature, les chercheurs ont donné plusieurs définitions de l'étude de cas avec notamment des conceptions et des approches diverses et plus ou moins variées. Pour Hamel (1998, p. 123) cité par Guillaume Latzko-Tolh (2009), « *l'étude de cas consiste à rapporter un phénomène à son contexte et à l'analyser pour voir comment il s'y manifeste et se développe* ». Wacheux (1996), quant à lui, a montré la place de la dimension temporelle et spatiale des méthodes de cas. En effet, pour lui, la méthode des cas est « *une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe par les conditions, les événements, les acteurs et les implications* ». Une autre définition qui a attiré notre attention par sa souplesse, est celle de Collerette (2009). Pour elle, l'étude de cas consiste

à rapporter une situation réelle prise dans son contexte et à analyser pour découvrir comment se manifestent et évoluent les phénomènes auxquels le chercheur s'intéresse.

La méthode des cas permet au chercheur d'illustrer ses résultats par des faits détaillés et précis. Par ailleurs, nous avons noté avec Latzko-Toth (2009) que la majorité des développements sur l'étude de cas peuvent être regroupés autour de deux grandes visions. Il s'agit de la vision de Yin et de celle développée par les chercheurs Hammersley et al.

Pour Yin (2003), l'étude de cas est illustrative voire probatoire sur le plan théorique. Il permet surtout de tester et de corroborer une ou des hypothèses. En revanche, l'étude de cas telle que présentée par Hammerstey et al (2000) se veut plus ouverte avec même une tendance ethnographique. Cette approche est ancrée dans la description dense des phénomènes sociaux (Latzko-Toth, 2009). Elle cherche à élaborer des propositions théoriques. Pour ces chercheurs le cas peut être entre autres un individu (un récit de vie par exemple), un événement, une institution.

En ce nous concerne, nous nous sommes inscrits plus dans la conception de l'étude de cas proposée par les chercheurs Hammersley et al (2000).

### **1.2.2. En quoi la stratégie de cas multiples est pertinente pour notre recherche ?**

L'étude de cas est une stratégie qui permet en matière de recherche, surtout en science de gestion, de mener des études exploratoires, descriptives et même explicatives des phénomènes (Verstraete, 2000). Woodside et Wilson (2003) abordent dans le même sens en ajoutant même que ces phénomènes peuvent être individuels, de groupes ou d'une organisation. Notons que, même s'il y a des conceptions différentes sur la définition de l'étude de cas, les chercheurs s'accordent néanmoins à son étroite relation avec le contexte. D'ailleurs pour Muchelli (1991), l'étude de cas est une des techniques disponibles pour faire des analyses contextuelles. C'est le cas de Yin qui a relié directement l'étude de cas à la prise en compte du contexte d'un phénomène étudié. Hamel (1998) a abordé dans le même sens car pour lui, l'étude de cas consiste à rapporter un phénomène à son contexte et à l'analyser pour voir comment il s'y manifeste et se développe. Ce lien très proche avec le contexte dans l'étude de cas, fait d'elle une stratégie pertinente pour cette thèse. En effet, rappelons que cette thèse cherche à étudier le

processus d'émergence de femmes entrepreneures en accordant une très grande importance voire une place centrale au contexte global d'incrémentation.

Autre point qui peut justifier l'adoption de l'étude de cas dans cette thèse, c'est qu'on ne cherche pas à déterminer la fréquence des éléments, mais plutôt les liens qui unissent les différents déterminants et facteurs du processus d'émergence de femmes entrepreneures. La pertinence de ce choix sur l'étude de cas peut aussi s'expliquer par la posture interprétative adoptée si on considère l'approche défendue par les chercheurs Hammersley et Gomm (2000). En effet, ces chercheurs, qui mettent l'accent sur l'aspect ethnographique de l'étude de cas, considèrent que cette dernière permet d'analyser le comment et le pourquoi des choses. En plus, elle accorde moins d'importance à l'interprétation faite par les chercheurs qu'à celle faite par les acteurs, de leurs situations et comportements. Concrètement, la stratégie de cas multiples a consisté pour nous, à étudier par étapes, plusieurs cas dont le choix a été guidé par notre démarche d'échantillonnage détaillée dans la section suivante.

### **1.3. Notre processus d'échantillonnage théorique : le theorecal sampling**

#### **1.3.1. Qu'est-ce qu'un échantillon ?**

L'échantillon est défini comme un sous-ensemble d'éléments tirés d'un ensemble plus vaste, la population. Thiétart et al (2007, p. 192) en donnent une définition plus large en le considérant comme : « *l'ensemble des éléments sur lesquels des données seront recueillies* ». Pirés (1997), citant Baud (1984, p. 178), affirme que tout le monde fait de l'échantillonnage sans le savoir. Il illustre son affirmation par les propos suivants : « *Goûter un plat signifie que nous recueillons de l'information sur une fraction (échantillon) de l'ensemble (population) que nous voulons étudier* » (Baud, 1984, p. 178) cité par Pirés (1997, p. 20).

Partant de ces citations, nous pouvons affirmer que notre population est l'ensemble des femmes entrepreneures du Sénégal, qu'elles évoluent seule ou dans le cadre d'activités entrepreneuriales collectives. Mais, adoptant dès le départ la grounded theory, nous avons choisi de procéder par étude de cas avec un échantillon pas forcément représentatif.

L'échantillon ainsi que ses modes de détermination et ses caractéristiques sont d'autant plus importants qu'ils influent sur la validité d'une recherche. Dans la littérature méthodologique, nous avons noté principalement deux types d'échantillon. Il s'agit des échantillons statistiques qui se veulent en général représentatifs et des échantillons théoriques. Mais, quel que soit le type (statistique ou théorique), l'échantillon est caractérisé par ses éléments constitutifs, sa taille et sa mode de constitution. Ainsi, plusieurs méthodes d'échantillonnage sont proposées selon que le chercheur utilise des données « chiffrées » ou « lettrées ». Pour les données qualitatives, qui nous concernent particulièrement dans cette thèse, Pirés (1997) distingue l'échantillonnage par cas unique et l'échantillonnage par cas multiples avec des variantes pour chaque type illustré dans le tableau suivant :

**Tableau n° 12 : échantillonnage en recherche qualitative**

<b>Données qualitatives</b>	
<b>Échantillonnage par cas multiple</b>	<b>Échantillonnage par cas unique</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Échantillon par contraste</li> <li>- Échantillon par homogénéisation</li> <li>- Échantillon par contraste approfondissement</li> <li>- Échantillon par contraste saturation</li> <li>- Échantillon par quête de cas négatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Échantillon d'acteur</li> <li>- Échantillon de milieu institutionnel ou géographique</li> <li>- Échantillon évènementiel ou d'intrigue</li> </ul>

*Adapté de Pirés (1997, p. 12)*

Ce tableau adopté de Pirés (1997) montre que dans une démarche qualitative, le chercheur a principalement deux choix en termes d'étude de cas : il s'agit d'étude de cas unique ou d'étude de cas multiples. Il montre aussi les différents types d'échantillonnage qui s'offrent à lui en fonction du type d'étude de cas choisi.

Pour nous, l'adoption de la démarche globale de grounded theory (analyse qualitative et inductive), ainsi que notre objectif de généralisation théorique avec des données lettrées, nous ont orientées vers un échantillonnage théorique par cas multiples.

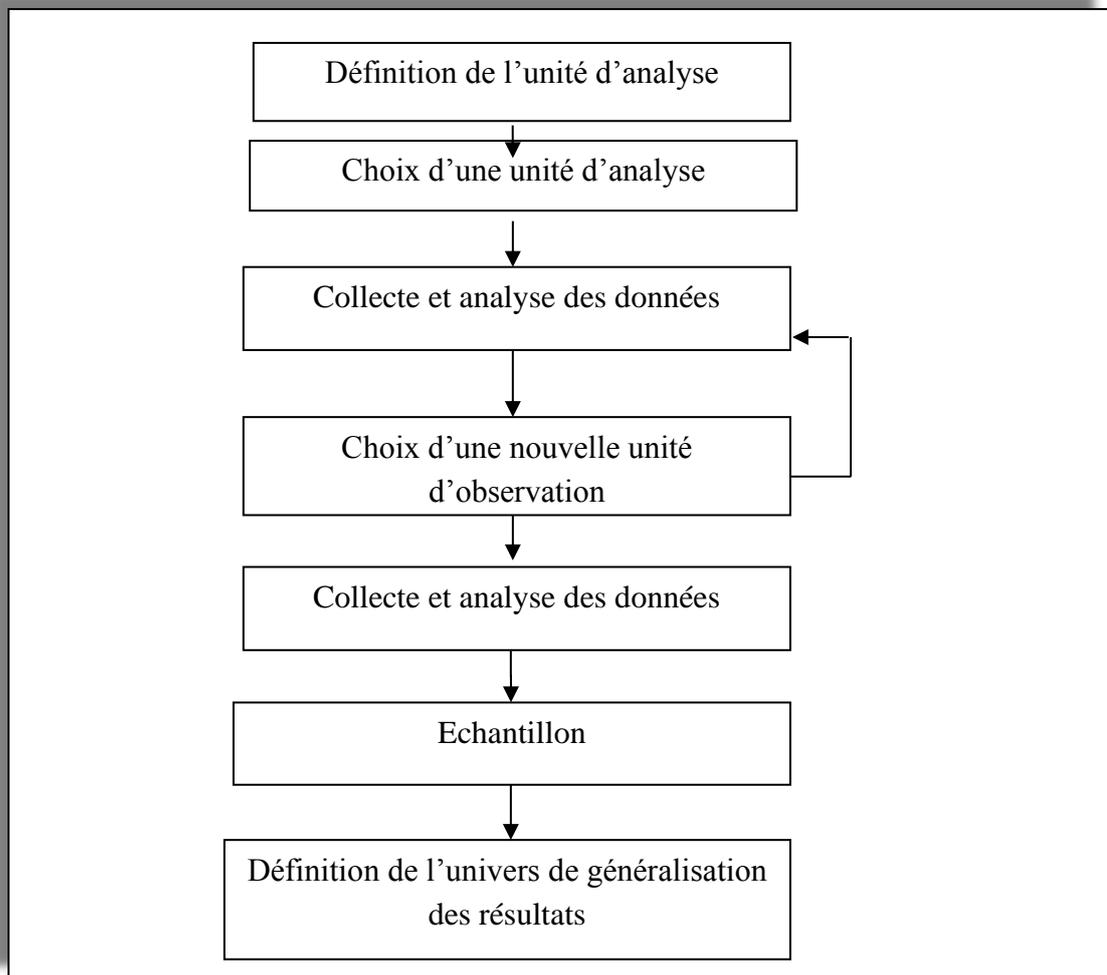
### **1.3.2. Mise en œuvre du « Theorecal sampling »**

Cette phase de présentation et d'explication de notre technique d'échantillonnage est d'une importance capitale vu notre inscription à la démarche de la théorie enracinée. En effet, cités par Kane (2011), Chiovatti et Piran (2003) affirment que : « *La méthode développée est appelée grounded theory pour refléter la source de la théorie développée qui est intimement ancrée sur les comportements, les phrases et actions de ceux qui sont sujets d'étude. C'est la raison pour laquelle, ceux qui font de la grounded theory ont besoin d'expliquer leurs processus d'enquête, quand ils développent une théorie (p. 433) ».*

Le « Teorecal sampling » est une démarche d'échantillonnage itérative dans laquelle le choix d'un sujet ou d'un groupe de sujets supplémentaires est déterminé par les allers-retours entre données, analyses et constructions théoriques du chercheur. Ainsi, l'échantillon se constitue de façon progressive, par choix raisonné, au fur et à mesure des analyses. Ainsi, chaque cas supplémentaire est choisi en fonction de sa capacité à contribuer à la construction de la théorie issue de l'analyse des cas précédents et visant à comprendre le phénomène étudié.

Globalement, le processus itératif peut être matérialisé à travers le schéma suivant que nous avons adopté de Thiétart (2007, p. 222).

**Schéma 5 : La démarche itérative**



*Adopté de Thiétart (2007, p. 222)*

Donc, pour comprendre le processus d'émergence de femmes entrepreneures au Sénégal, nous avons adopté cette démarche itérative.

De façon concrète notre processus d'échantillonnage se décline comme suit :

### **1.3.3. Choix par convenance de deux cas pilotes : Des entretiens ouverts à but exploratoire**

Après une revue de la littérature exploratoire, nous avons noté que, comme celui de type masculin, l'entrepreneuriat féminin pouvait être mené à titre individuel ou aussi collectif. Pour mieux nous imprégner des réalités sénégalaises en termes d'entrepreneuriat féminin, la collecte des informations sur le terrain a commencé dès le départ conformément à notre démarche de grounded theory, qui procède par induction.

Cette immersion dans le monde de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal s'est faite avec l'analyse de deux cas pilotes : collectif (AFEM) et individuel (Boutique « Roukh djiguénégnny<sup>19</sup> »), choisis par convenance et opportunisme.

➤ **Cas 1 : Association des Femmes de la Médina (AFEM)/Dakar**

L'A.F.E.M est une association féminine qui regroupe des femmes qui résident ou ont résidé dans la ville de Médina sans distinction de catégorie socioprofessionnelle, ni de religion. En effet, nous avons des divorcées, des veuves, des mariées, des célibataires. Nous avons trouvé des femmes fonctionnaires (enseignantes, professeurs, agents de santé, agents de développement etc.), des travailleuses du privé (agent de banques, secrétaires, juristes entre autres), mais aussi des femmes au foyer. Dans le groupe nous avons aussi des femmes de toutes les religions présentes au Sénégal (principalement le Christianisme et l'Islam).

Si pendant longtemps, l'A.F.E.M était constituée que de femmes adultes, aujourd'hui, elle s'ouvre de plus en plus vers les jeunes filles (étudiantes et jeunes de la commune sans activités professionnelles) pour les intégrer plus tôt et ainsi assurer la relève. Constituée aujourd'hui de plus de 500 membres, l'A.F.E.M a été créé vers les années 1993 sous l'initiative de sa présidente et leader de l'activité entrepreneuriale collective.

Ses membres sont repartis dans des cellules installées dans les différents quartiers de la Médina. La Médina est l'une des communes les plus anciennes de la région de Dakar (capitale du Sénégal). Située au cœur de Dakar, Médina compte environ 26 557 habitants (sur le site ville de dakar.org). Dans cette population, on compte plus de 700 femmes (documents internes de l'A.F.E.M). Quartier traditionnel d'une densité de 53 750 habitants/km<sup>2</sup>, la Médina a une population cosmopolite avec un taux de pauvreté d'au moins 35 %. C'est dans ce contexte de pauvreté que l'A.F.E.M a été créée dans le but de favoriser l'épanouissement et la promotion socio-économique des femmes de la localité.

Après plusieurs années de travail sur l'amélioration de la situation sociale des femmes (sensibilisations, formations, animations), l'A.F.E.M s'est orientée de plus en plus vers l'entrepreneuriat féminin vu comme une stratégie d'autonomisation financière

---

<sup>19</sup> "Keur Djiguénégnny" est une expression wolof qui signifie la « maison des femmes »

des femmes. Aujourd'hui, elle dispose de deux coopératives : une savonnerie et une fabrique de batik<sup>20</sup>. Ces deux coopératives appartiennent aux femmes de l'association qui y travaillent de la production à la commercialisation. Notons que, dans cette association, nous avons deux à trois hommes que les femmes présentent comme des personnes-ressources, de soutien en termes de conseils notamment. Notre rencontre avec cette association s'est produite en 2012 via sa présidente. En effet, après notre mémoire de recherche pour l'obtention du DEA de gestion (Diplôme d'études approfondies) qui portait sur le leadership féminin dans les associations féminines et le développement local dans la ville de Mbour, nous voulions continuer nos recherches.

Ainsi pour notre projet de thèse, nous envisagions d'approfondir et d'étendre les résultats du mémoire de DEA dans les autres villes du Sénégal, notamment Dakar et sa Banlieue. Dans cette perspective, nous nous étions intéressées au leadership féminin. Ainsi, nous avons vu la présidente de l'A.F.E.M dans une émission de télévision lors de la célébration du 8 mars, journée mondiale de la femme. Elle avait beaucoup parlé des femmes, de leurs activités de développement et des problèmes qu'elles rencontrent aussi. Comme elle nous semblait très expérimentée en termes de leadership féminin et des questions sur la femme, en général, nous l'avons donc contactée et convenu d'un rendez-vous avec elle. Elle nous a reçues une première fois en 2012 chez elle, siège aussi de leur association. Lors de cette rencontre, elle a parlé de leadership féminin, des activités sociales mais aussi économiques de l'association. Nous avons constaté en ce moment l'importance et la prééminence des activités génératrices de revenus lancées et gérées par les femmes de cette association. En effet, elles ont réussi à mettre en place deux coopératives dont les activités consistent à fabriquer et à commercialiser des batiks<sup>21</sup> et des savons. À côté de ces activités, il avait le commerce d'autres produits aussi. C'est ainsi que, dès que nous avons décidé (avec les encadreurs) d'orienter la thèse vers l'entrepreneuriat féminin au Sénégal, nous avons recontacté l'A.F.E.M via sa présidente. Ainsi, par téléphone, nous lui avons expliqué la nouvelle orientation du projet de thèse et notre souhait de travailler avec elle dans ce cadre. Ce qu'elle a trouvé très intéressant et

---

<sup>20</sup> Le Batik est une Technique de teinture de tissu qui consiste à préserver certaines parties de la teinture en les nouant avec un fil très serré pour l'empêcher de pénétrer ou en appliquant une substance imperméable

<sup>21</sup> Le Batik est une Technique de teinture de tissu qui consiste à préserver certaines parties de la teinture en les nouant avec un fil très serré pour l'empêcher de pénétrer ou en appliquant une substance imperméable

donc accepté. Avec un collègue docteur et enseignant à l'université Cheikh Anta DIOP de Dakar, qui s'intéresse aussi au leadership féminin, la présidente nous a accordé un premier<sup>22</sup> entretien. Ce premier entretien était très ouvert et la présidente et pilote de l'activité entrepreneuriale collective, nous a parlé très largement de l'entrepreneuriat féminin en abordant plusieurs choses entre autres :

- Des activités entrepreneuriales de l'association : leur historique, objectifs
- Des femmes : personnalités, parcours, situations professionnelles entre autres ;
- De diverses sources de motivation ;
- Des comportements des femmes ;
- Des moyens sur lesquels elles se sont appuyées ;
- Des problèmes rencontrés ;
- De la relation avec les structures d'appui à l'entrepreneuriat féminin ;
- Des femmes qui sont dans le collectif mais mènent en même temps des activités à titre personnel.
- Etc.

➤ **Cas 2 : Boutique « Roukh djiguénegny<sup>23</sup>» / Mbour : Commerce de textiles et d'accessoires de mode féminin.**

« Keur Djiguénegny » est une grande boutique de commerce située dans le centre commercial au marché de Mbour. Selon la répartition administrative et géographique du Sénégal, Mbour est un département de la région de Thiès. C'est une ville très importante du fait de sa population cosmopolite et sa position géographique. En effet, située en bordure de mer, à 83 km de la capitale du pays, entre le Cap-Vert et la pointe de Sangomar, Mbour est le principal centre urbain de la Petite Côte sénégalaise. En plus, Mbour constitue un relais et un carrefour dans les échanges, car tout le trafic en provenance de la capitale (Dakar) et du nord et se dirigeant vers le sud et l'est du pays,

---

<sup>22</sup> Lors de cet entretien le docteur DIOUF que j'avais briefé au paravent sur mes attentes sur cet entretien sur l'entrepreneuriat féminin s'est rendu sur place pour rencontrer la présidente pour nous. Comme je n'étais pas sur place, j'ai suivi et participé à la discussion à distance mais en directe via Skype.

<sup>23</sup> Expression wolof pouvant être traduit par « le coin des femmes »

passer par là. Tous ces éléments font que la ville de Mbour offre beaucoup de potentialités en termes d'activités de pêche, de tourisme et de commerce.

Si nous revenons au cas, c'est une entreprise où travaillent trois personnes, sa propriétaire, sa petite sœur et une autre personne (homme) qu'elle nous a présentée comme son employé qui l'aide dans la boutique. Après avoir essayé plusieurs activités commerciales (avec des échecs et des réussites), cette femme d'une quarantaine d'années, s'est spécialisée dans l'importation et la vente de textile et d'accessoires de mode féminine avec des marchandises qui viennent de partout notamment des pays arabes (Dubai, Maroc). Elle vend en gros aux commerçants qui n'ont pas la possibilité de se déplacer à l'étranger, mais aussi en détail. Nous avons connu la propriétaire par l'intermédiaire de notre entourage familial. En effet, avant notre premier déplacement au Sénégal (voyage de terrain), nous avons expliqué le thème de notre projet à notre entourage familial. Ainsi, une tante nous a mis en rapport avec cette femme entrepreneure. Le contact a été facilité par cette tante qui est cliente, mais aussi amie d'enfance de la propriétaire. C'est d'ailleurs elle qui a appelé et prit rendez-vous avec la propriétaire pour nous. Le premier contact a été fait lors d'une visite à la boutique, mais sans entretien car cela coïncidait avec la veille de la fête de « Korité » (expression sénégalaise signifiant la fête musulmane de fin du mois de ramadan), et il avait beaucoup de monde venu faire des achats. Mais, 15 jours après, elle nous a reçus chez elle avec plus de calme et de sérénité pour l'entretien, car elle disait qu'au marché nous risquions d'être dérangées à tout moment.

Après l'entretien qui a été aussi assez ouvert, nous avons repéré les grandes lignes suivantes :

- Sa situation familiale ;
- L'évolution de son activité qui a suivi plusieurs étapes ;
- Son parcours : scolarisation, formation, expérience dans le commerce ;
- Les raisons qui l'ont poussée à se lancer dans le commerce ;
- Familles et activités entrepreneuriales féminines ;
- Relations avec les structures d'appui de l'entrepreneuriat féminin ;
- Les problèmes et difficultés rencontrés ;
- Son implication dans les associations de femmes et leurs utilités pour son affaire.

Ces deux entretiens ouverts, ont été très déterminants pour toute la thèse, car ils nous ont permis, après un codage et une analyse, de préciser notre problématique de

recherche qui est désormais d'étudier le processus des femmes entrepreneures au Sénégal. En effet, l'exploitation des cas pilotes nous a permis de dresser le tableau suivant synthétisant les variables ou éléments qui sont ressortis comme déterminants dans l'activité entrepreneuriale des femmes.

**Tableau n° 13 : Synthèse des résultats préliminaires issus de l'analyse des cas pilotes**

<b>Variables</b>	<b>Éléments Caractéristiques</b>
Itinéraire de la femme entrepreneure	Éducation reçue Formation Vécues personnels et professionnels
Progression dans l'activité entrepreneuriale	Évolution avec plusieurs phases dans le temps En relation avec la vie associative
Les raisons qui ont poussé les femmes vers l'entrepreneuriat	Pauvreté Contribuer à développer le quartier Aider les femmes à être plus autonome financièrement Soutien de famille Besoin de travailler
Comment faire pour réussir ses activités entrepreneuriales	Dynamisme Volontaire courage, Avoir de l'intuition Être forte Oser commencer Se former Solliciter l'aide de son entourage Avoir un minimum d'argent pour démarrer Savoir remobiliser et réorienter les femmes autour de l'objectif principal du groupe
Relations avec les institutions locales	Appui possible des institutions locales Matériel, formation, subvention
Réseau relationnel	Famille Parents et connaissances amicales et professionnelles Les associations et organisations féminines

Difficultés dans l'activité entrepreneuriale	Difficultés d'avoir des crédits bancaires Articulation gestion de la famille et activités entrepreneuriales Problèmes liés aux voyages à l'étranger Coordonner l'activité entrepreneuriale dans le groupe Dépendance vis-à-vis de son mari ou de ses parents
--	--

*Sources : exploitations des cas pilotes*

Après l'analyse de ces cas pilotes, nous avons décidé de recentrer le travail autour du processus entrepreneurial féminin pour le comprendre et l'expliquer. En d'autres termes, nous cherchons à décrire les phases du processus entrepreneurial et ses facteurs explicatifs en considérant à la fois les trajectoires individuelles et collectives des femmes. Ainsi, nous avons établi un guide d'entretien pour continuer la collecte des données à travers des entretiens semi-directifs afin d'aller plus dans le fond et dans les détails. Notons par ailleurs, que nous avons revu ces deux personnes avec le guide d'entretien semi-directif pour plus de précision et mieux nous assurer que nous avons bien pris en compte les différents éléments de leur processus entrepreneurial. Dans le cas collectif, en dehors de la présidente, nous avons aussi eu des entretiens avec deux membres de l'équipe entrepreneuriale.

#### **1.3.4. Choix successif de multiples cas**

Après l'exploitation des cas pilotes, nous avons décidé de cibler deux types de femmes entrepreneures, individuel et collectif. Ainsi, il fallait sélectionner des cas pour chaque type d'entrepreneuriat et cela conformément à la démarche itérative. Rappelons-le dans cette démarche, le choix des cas supplémentaires est guidé par les résultats des analyses précédentes. D'ailleurs, soulignons que certains cas nous ont été indiqués par des femmes déjà interrogées. En effet, après les interviews, certaines nous ont orientées vers d'autres femmes qui, selon elles, font des choses intéressantes en entrepreneuriat féminin.

Par ailleurs, d'autres cas aussi ont été obtenus par nos propres démarches ou, parfois, en usant des réseaux relationnels de notre entourage. C'est, notamment, les cas de femmes qui évoluent dans les zones rurales. En effet, ces femmes qui nous étaient moins accessibles ont été démarchées principalement lors de la Foire Internationale de l'Agriculture et des Ressources Animales (FIARA) de Dakar qui se tient chaque année.

Lors de cette foire, les femmes, qui viennent de localités diverses, exposent et vendent leurs produits. Pour certaines, nous avons pu collecter des données sur place alors que, pour d'autres, il fallait nous revoir ultérieurement.

Ainsi, à l'issue de cette démarche, nous avons obtenu après saturation théorique, un échantillon constitué de deux sous-groupes : un sous-groupe de dix (10) femmes entrepreneures individuelles et un autre sous-groupe constitué de huit (8) associations de femmes inscrites dans la dynamique entrepreneuriale collective. Nous nous sommes arrêtées à ce nombre après une saturation théorique, un des principes des études par cas multiples.

S'inspirant de Glaser et Strauss (1967), Thiétart et al (2007, p. 281) stipulent qu'on parle de saturation théorique lorsqu'on ne trouve plus d'informations supplémentaires, capables d'enrichir la théorie en cours d'élaboration. Précisons, par ailleurs, que tout au long de notre démarche, nous avons sélectionné les cas en suivant les recommandations de Glaser et Strauss (1967). Ainsi, dans chaque groupe d'entrepreneures individuelles et collectives, nous avons d'abord pris des cas similaires et situés dans des zones urbaines et périurbaines. Après, nous avons tenté de diversifier géographiquement en intégrant des femmes évoluant dans des zones rurales. L'intérêt de commencer par des cas similaires est de pouvoir faire des comparaisons.

En résumé, nous avons procédé par échantillonnage théorique de cas multiples avec un échantillon par contraste saturation dont les caractéristiques sont présentées par la suite.

## **2. Les caractéristiques de notre échantillon**

Comme susmentionné, nous avons un échantillon constitué de sous-échantillons. Nous allons, pour chaque groupe, présenter les différentes caractéristiques ainsi que les zones de localisations.

### **- Premier groupe d'unités d'analyse :**

Il est constitué d'associations ou de regroupements de femmes ayant des activités entrepreneuriales communes ou regroupant des individualités entrepreneuriales féminines.



**Tableau n° 13 : Caractéristiques des regroupements de femmes ayant une dynamique entrepreneuriale collective de notre échantillon**

Nom du groupement	Localisation	Années d'existence du groupement	Nombre de Membres	Types d'activités entrepreneuriales	Années d'expérience dans l'activité entrepreneuriale
Association des Femmes de la Médina	Dakar ville	+20	500	Coopératives Savonnerie Batik (teinture)	16
GIE « Sop serigne Babacar »	Keur Massar	5	30	Transformation et commercialisation de produits locaux	4
Femmes Autonomes	Mbour	6	20	Transformation et commercialisation de produits locaux	6
Association des femmes de Ngoudiane	Ngoudiane	18	25	Mutuelle d'épargne et de crédit Aviculture	+10
Femmes handicapées de Mbour	Mbour	6	3	Boutique de mercerie	6

				Fabrication manuelle et commercialisation d'objets d'art	
GIE Gum sa Bopp	Saly Carrefour	5	30	Commerce Aviculture Coiffure	5
Association des femmes de Zac de Mbao	Zac de mbao	4	15	Commerce	3
Fédération des femmes de Mbour	Mbour	20	+300	Microcrédit, commerce	+17

Ce tableau présente les différents cas collectifs retenus pour notre échantillon. Il précise la taille de l'association, les activités entrepreneuriales qui y sont menées par les femmes, leur localité d'implantation, mais aussi la durée de leurs activités entrepreneuriales. Précisons que cette durée de l'activité entrepreneuriale ne correspond pas toujours au nombre d'années d'existence du groupement. En fait, si certaines associations ont, dès leur création, commencé leurs activités entrepreneuriales, d'autres vont s'y mettre plus tard.

- **Deuxième groupe d'unités d'analyse**

Ce groupe est constitué de femmes qui exercent des activités entrepreneuriales individuellement. Dans ce groupe nous avons des femmes que nous avons directement interrogées et d'autres que nous avons repérés à travers des journaux et sites internet. Elles sont présentées comme des acteurs non négligeables de l'entrepreneuriat féminin Sénégalais même si elles évoluent au niveau international.

Tableau n° 14 : Caractéristiques des femmes entrepreneures individuelles de notre échantillon directement interviewées

Caractéristiques Noms	Age	Situation Matrimoniale	Niveau de Scolarisation	Formation Continue	Activités entrepreneuriales	Années d'Expérience Dans l'activité actuelle	Localité
Ndianko	40	Mariée	Troisième secondaire	Informatique et secrétariat de bureau	Commerce Textiles - Accessoires de mode	6	Joal
Fatou	23	Célibataire	Primaire	Néant	Boutique de mercerie	3	Mbour
Senghor	61	Veuve	Troisième secondaire	Assistanat villageois	Commerce	15	Mbour
Fama	35	Mariée	CM2	Esthétique	Coiffure et formation	20	Mbour

Nabou	32	Célibataire	Bac	Couture Comptabilité	Couture	15	Dakar
Marie DIOP	30	Divorcée	Bac +3	Banque finance	Commerce	10	Dakar
Rokhaya Ngom	60	Mariée	-	Agent de développement	Aviculture	21	Ngoudiane
Mbacké Faye	+40	Mariée	Baccalauréat	Néant	Tourisme : Hébergement Restauration	18	Campement Ndangane (Fimela)
Adja	50	Divorcée	Bac	Coiffure	Coiffure et commerce	30	Dakar
Ndiaye Ndéye Fatou	41	Mariée	Secondaire	Formation en alphabétisation et développement rural	Agroalimentaire Agropastorale	10	Thiokhol

Ce tableau regroupe les cas de femmes entrepreneures individuelles qui ont été retenues pour notre échantillon global de recherche après notre démarche itérative. Dans ce tableau, les femmes sont présentées en fonction de leur situation matrimoniale, de leur formation, de leur expérience dans leur activité et de leur localité d'implantation.

Caractéristiques Entrepreneures	Formation	Entreprise	Activités entrepreneuriales	Année d'expérience entrepreneuriale	Localisation et marché
Mariama Touré	Journalisme et communication	« The DENSE HALL »	Centre de formation Dense africaine urbaine	5	Dakar International et national
Aissatou Sène	Comptabilité et gestion	« BELYA »	Vêtements et accessoires de mode à base de tissu africain	6	Dakar International
Binta Fall	Génie informatique	Amin IT	Services Informatiques et du numérique	3	Dakar National
Diouma Dieng Diakhaté	Assistanat de direction	« CHALIMAR COUTURE »	Stylisme et commerce	20	Dakar International
Rokhaya Diop	Comptabilité	« URBIDOLL »	Conception et commercialisation de poupées noires et métissées	1	Paris

Après la description de notre démarche d'échantillonnage, nous allons préciser les différents types de données utilisées et comment elles ont été collectées. D'où l'objectif du point suivant.

## **SECTION II : LA COLLECTE ET L'ANALYSE DES DONNEES**

Pour avoir les informations, nous avons utilisé différentes sources et techniques de collecte en fonction des types de données. C'est pourquoi, nous présentons les techniques de collecte en fonction des types de données. Par ailleurs, nous soulignons que nous n'avons pas pu couvrir toutes les régions et il convient alors de préciser les zones couvertes par notre enquête.

### **I. COLLECTE DES INFORMATIONS**

Dans toutes les zones du Sénégal, des femmes s'activent dans des activités entrepreneuriales que cela soit de façon individuelle ou collective. Cependant, nous n'avons pas pu couvrir tous les villes et villages du Sénégal, compte tenu des moyens humains mais aussi financiers que nous disposions. Ainsi, nous avons dû opérer des choix sur les zones à couvrir en essayant de respecter le plus possible les critères d'hétérogénéité et de pertinence de notre échantillon. Donc, il convient de préciser que les zones couvertes par notre enquête sont :

Trois villes : Dakar, Mbour et Joal

Trois zones périurbaines : Keur Massar, Zac de Mbao et Saly Carrefour

Trois villages : Ngoudiane, Thiokhol, Ndangane village.

#### **1. Types de données et techniques de collecte**

Afin de réaliser notre objectif de compréhension de l'émergence de l'entrepreneuriat féminin, nous avons jugé important de ne pas nous enfermer sur une seule méthode de recueil. En fait, nous avons autant que possible combiné des sources et des techniques de collecte d'informations en fonction des opportunités qui s'offraient à nous. En effet, nous avons essayé d'utiliser toutes les sources d'information qui nous ont semblé utiles pour la compréhension du processus d'émergence de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal comme le permet, d'ailleurs, la démarche qualitative. Ces données ont été essentiellement de type primaire même si nous avons utilisé quelques données secondaires en guise de complément. Ainsi, la collecte des informations a été réalisée dans cette thèse soit par entretiens semi-directifs (données primaires), soit par analyses documentaires (données secondaires).

### **1.1. Des entretiens semi-directifs pour collecter les données primaires :**

Les données primaires concernent l'ensemble des informations que nous avons collectées sur le terrain au sein des différentes unités d'analyses. Elles ont été essentiellement des enregistrements audios et des prises de notes. En dehors de ceux réalisés lors des interviews avec les cas pilotes (entretiens ouverts), tous les autres entretiens réalisés dans cette thèse ont été semi-directifs. Une des variantes de l'entretien, l'entretien semi-directif est un mode de collecte de données reposant sur le principe de non-directivité.

Pour Evrard et al (2000, p. 95), cette non-directivité implique une « *attention positive inconditionnelle* », mais aussi une « *attitude d'empathie* » de l'investigateur. Selon ces chercheurs, « l'attention positive inconditionnelle » signifie que le sujet peut tout dire, car chaque élément de son discours renvoie directement ou indirectement à des éléments analytiques de l'objet de recherche du chercheur. Quant à « l'attitude d'empathie », elle signifie que le chercheur doit accepter le cadre de référence de son vis-à-vis. En d'autres termes, l'investigateur doit faire comme s'il était à la place de celui qu'il interroge en termes d'émotion mais aussi de signification. Pour mener un entretien semi-directif appelé aussi entretien centré, le chercheur utilise un guide structuré ou guide d'entretien.

Pour notre part, le guide d'entretien devait nous permettre de recueillir des données aussi bien pour nos cas de femmes entrepreneures individuelles que pour celles qui évoluent dans une dynamique entrepreneuriale collective. Ainsi, il s'est articulé autour des principaux axes suivants issus de l'analyse des cas pilotes :

1. Du cadre cognitif des femmes entrepreneures : la représentation qu'elles ont de la relation entre leurs activités entrepreneuriales et leur implication sociale ;
2. Des étapes du cheminement des femmes pour devenir entrepreneures ;
3. Du background des femmes ;
4. Des raisons qui peuvent pousser les femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat ;
5. Des cadres de référence et d'évolution des femmes entrepreneures ;
6. Des comportements et capacités des femmes entrepreneures. Ici, nous cherchons aussi à déterminer si ces compétences et capacités doivent

exister au départ ou être construites au cours de l'émergence de l'entrepreneuriat. À quelle phase du processus interviennent ces compétences ;

7. Du Processus d'apprentissage des femmes entrepreneures tant au niveau individuel que collectif ;
8. Du statut et des rôles sociaux des femmes et de leur influence sur le processus entrepreneurial ;
9. Des milieux, économique, social et politique et de la manière dont ils interviennent dans le processus d'émergence ;
10. Des interactions liées à la dynamique de groupe dans les cas collectifs ;
11. De la relation entre émergence individuelle et émergence collective dans l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

Ces différents axes ont constitué les questions principales du guide d'entretien, même s'il a été parfois nécessaire de les réajuster ou de les compléter par d'autres questions. Cela a été nécessaire pour approfondir et amener les interrogées à mieux s'expliquer ou à donner des exemples concrets de leurs affirmations. Il s'agissait de questions d'investigation et d'implication qui viennent compléter les questions principales (Ruin et Rubin, 1995).

Précisons, par ailleurs que même si nous avons pu en réaliser quelques-uns en groupe, la majorité des entretiens a été individuelle. Au niveau des cas d'entrepreneuriat individuel, nous avons interrogé la propriétaire, actrice principale de l'activité entrepreneuriale. Cependant, dans les cas d'entrepreneuriat collectif, pour mieux trianguler les données, nous avons essayé autant que possible de diversifier les sources d'information. C'est pourquoi, nous avons interrogé aussi bien des présidentes ou leaders, mais aussi des membres actrices de la dynamique entrepreneuriale collective. Le tableau suivant, donne les caractéristiques des entretiens semi-directs réalisés.

**Tableau n° 15 : Caractéristiques des interviews**

	<b>Durée moyenne par entretien</b>	<b>Nombre d'interviews</b>	<b>Femmes interviewées</b>
<b>Cas collectifs</b>	1 h 30 minutes pour les entretiens individuels 1 h 45 pour les entretiens de groupe	14 entretiens individuels 4 entretiens de groupe	Dans chaque cas nous avons interrogé la responsable et des membres de l'équipe entrepreneuriale
<b>Cas individuels</b>	45 minutes	23 entretiens :	La chef d'entreprise

*Sources : résumé de nos entretiens*

Globalement, les entretiens se sont déroulés dans des cadres parfois différents. En effet, si pour certaines femmes, les entretiens se sont déroulés chez elles, pour la majorité, notamment pour les cas collectifs, les entretiens se sont déroulés au niveau de leurs sièges suivis ou précédés parfois d'une séance de travail. Ainsi, nous avons pu assister à des réunions, des ateliers de fabrications ou de transformations de produits.

Pour le déroulement des entretiens, nous avons d'abord des prises de contact soit par téléphone, soit physiquement pour présenter et expliquer notre projet et solliciter la collaboration de la personne. Si la personne accepte, nous fixons ensemble un rendez-vous. Précisons qu'à chaque premier entretien, nous demandions à la personne si elle préfère que l'entretien soit fait en français ou en wolof ou les deux à la fois. Ici, nous avons privilégié la langue qui mettait plus à l'aise notre interlocutrice pour qu'elle puisse s'exprimer le plus clairement possible.

Soulignons qu'obtenir des entretiens auprès des femmes, le relationnel nous a beaucoup aidées. En effet, pour certaines femmes entrepreneures individuelles, le contact a été facilité par des intermédiaires. D'ailleurs, dans le cadre de nos démarches personnelles, il nous est souvent arrivé de contacter des femmes qui refusent catégoriquement de parler de leurs activités. Ainsi, nous avons eu recours à des connaissances pour décrocher des entretiens. À ce niveau, soulignons que les femmes évoluant dans l'entrepreneuriat collectif ont été beaucoup plus faciles d'accès. Elles ont été même très contentes de collaborer avec nous pour faire connaître ce qu'elles font.

## 1.2. L'exploitation de données secondaires

Parallèlement à la collecte et à l'analyse des données primaires, nous avons utilisé des données secondaires qui nous ont aussi beaucoup aidées et permis de compléter, d'enrichir celles issues des entretiens.

Les documents et les rapports sont constitués de documents internes des groupements de femmes. Ils nous ont permis d'avoir plus de précisions sur certains éléments comme les dates et le contenu de certaines phases du processus pour lesquels les femmes n'arrivaient pas à nous donner des détails précis lors des entretiens. Dans ces données secondaires, nous avons aussi des études et rapports réalisés sur l'entrepreneuriat féminin en Afrique de l'Ouest.

Nous avons aussi utilisé des extraits de papiers de presse, de journaux en ligne et des enregistrements de films tirés d'émissions télévisées (Télévision Futur Média : « Diar Diarou Djambar<sup>24</sup> », Sentv : « Door warr<sup>25</sup> »). Nous avons utilisé ces enregistrements à titre complémentaire, car ne maîtrisant pas leurs conditions de réalisation. Mais, ils ont permis d'enrichir nos informations sur le parcours des femmes entrepreneures évoluant en zones urbaines et rurales. Ainsi, même si les auteurs de ces différents documents n'avaient pas forcément les mêmes préoccupations que nous, leurs documents nous ont permis d'avoir des éléments importants.

En résumé, le processus de collecte ainsi que les données utilisées sont présentés dans le tableau suivant :

**Tableau n° 16 : Synthèse sur les différents types d'informations et les outils de collecte utilisés.**

	Données Primaires	Données secondaires
Outils de collecte	Entretiens semi-directifs : <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Individuels</li><li>➤ De groupe</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Archives et documents internes des unités d'analyse</li><li>➤ Études et rapports sur le sujet</li></ul>

<sup>24</sup> « Diar diarou Djambar » est une expression wolof qu'on peut traduire par « « parcours de guerrier ».

<sup>25</sup> « Dor Warr » expression wolof pouvant être traduit par « travailler »

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Documents de presse : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papiers</li> <li>✓ Enregistrements vidéo</li> </ul> </li> </ul>
Les sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les femmes entrepreneures individuelles</li> <li>➤ Les femmes pilotent des activités entrepreneuriales collectives</li> <li>➤ Les femmes participantes aux dynamiques entrepreneuriales collectives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les organisations féminines</li> <li>➤ La direction de l'entrepreneuriat féminin du Sénégal</li> <li>➤ Les émissions de télévision</li> <li>➤ « Diar diarou diambar » de la Télévision du Futur Média</li> <li>➤ « Door warr » de Sentv</li> <li>➤ Sites internet.</li> </ul>

*Sources : synthèses de nos sources d'information*

### **Des précisions sur les aspects de validité de la recherche**

Wacheux (1996, p. 266) définit la validité d'une recherche par « la capacité des instruments à apprécier effectivement et réellement l'objet de recherche pour lequel ils ont été créés ». Pour évaluer une recherche, plusieurs types de validité peuvent être considérés selon qu'on s'intéresse à la recherche dans son ensemble ou à des éléments uniquement. Thiétart et al (ibid., p. 263) en identifient quatre (04) : validité du construit, validité de l'instrument de mesure, validité externe et validité internes des résultats (l'ensemble de la recherche).

Tous ces types de validité sont importants, mais dans les recherches par étude de cas, les questions de validité interne revêtent un caractère particulier. D'ailleurs, les chercheurs Ayerbe et Missonier (2007, p. 38) considèrent même que « la reconnaissance de l'étude de cas repose essentiellement sur la forte validité interne de ses résultats ».

Même si nous ne l'abordons de façon explicite que maintenant, nous avons pensé en permanence aux questions de validité interne de nos résultats. En effet, ce souci de validité explique tous les détails donnés dans notre échantillonnage théorique, la comparaison constante des données et des informations et notre constante quête de diversification et de triangulation de nos sources et des informations utilisées. Pour améliorer la validité interne de notre recherche, nous avons autant que possible procédé par :

- Une diversification des entretiens : entretiens ouverts (cas pilotes), entretiens semi-directifs avec des questions principales et des questions complémentaires de précision et de contrôle ;
- Une diversification et une triangulation des données : dans les cas collectifs, nous avons interrogé au moins deux personnes (membre de l'équipe pilote et membre simple participant à la dynamique entrepreneuriale collective). Et chez les femmes entrepreneures individuelles, nous avons triangulé les entretiens de différentes femmes.
- Un recours à des documents variés : rapports et études, documents internes des unités d'analyse, journaux et émissions de télévision ;
- Une comparaison constante des données et des informations recueillies
- Des sciences d'observation non-participante : assistance à des réunions, des ateliers de travail, dans la mesure du possible.
- Des retours faits à certaines femmes : nous ne pouvions pas toutes les revoir, mais nous avons fait un retour (souvent par e-mail) pour qui c'était possible car nous n'étions pas sur place pour nous rapprocher le plus possible de leurs interprétations.

Pour la validité externe, elle pose la question de la généralisation de notre résultat. Autrement dit, il s'agit de se demander si nos résultats obtenus par la démarche de grounded theory peuvent être appliqués dans d'autres situations. Pour répondre à cette interrogation, précisons que nous n'avons ni l'objectif, ni la prétention d'une généralisation statistique. En effet, comme le sous-tendent la logique et la démarche enracinée, nous avons une visée de généralisation analytique et théorique. D'ailleurs, dans la sélection de nos cas d'analyse, la représentativité n'a pas été un critère de choix.

## I. CODAGE ET ANALYSE DES DONNEES

Même si nous utilisons des données lettrées, leur analyse qualitative nécessite un traitement préalable. Dans la grounded theory que nous utilisons comme démarche globale de recherche, ce traitement se fait à travers un processus de codage. Comme susmentionné dans la présentation de la grounded theory, Strauss et Corbin (1990) identifient trois étapes dans ce processus. Il s'agit de « l'open coding » (codage ouvert), de « l'axial coding » (codage axial) et du « selecting coding » (codage sélectif).

### 1. Le codage ouvert ou « open coding »

Les auteurs Strauss et Corbin (1990) considèrent le codage ouvert comme un processus analytique à travers lequel des catégories sont découvertes ainsi que leurs propriétés et dimensions à partir des données du terrain. Ce processus consiste à disséquer le texte selon une unité de codage, élément avec lequel le chercheur va procéder au découpage de ses données afin de dégager des concepts. Elle peut être matérialisée par des mots, des groupes de mots ou même des paragraphes. Le travail de codage ouvert permet, entre autres, de réduire les données pour une meilleure manipulation et d'arriver à un premier niveau d'abstraction.

Concrètement, nous avons procédé de la manière suivante :

- Retranscrire intégrale de l'entretien en français : comme nous l'avons déjà souligné, nos entretiens ont été souvent faits en wolof<sup>26</sup> ;
- Lire intégralement le texte obtenu, en retenant d'abord comme unité de codage les mots, ensuite les phrases comme le permet la démarche. L'objectif, ici, étant de relever des concepts qui entrent dans la compréhension du processus entrepreneurial et de ses facteurs explicatifs ;
- Regrouper les concepts en fonction de leur signification et de leur similarité et nommer les groupes par des catégories ;
- Déterminer les propriétés intrinsèques des catégories et de leurs dimensions : les propriétés correspondent aux différentes manifestations des catégories et les dimensions constituent le continuum suivant lequel elles évoluent.

---

<sup>26</sup> Le wolof est la langue nationale sénégalaise la plus parlée.

Ce travail de codage ouvert nous a alors permis de réduire en quantité les données recueillies et d'arriver à un premier niveau d'abstraction. Ainsi, à la fin du travail « d'open coding », nous nous sommes retrouvées avec vingt (20) catégories consignées dans le tableau suivant :

**Tableau n° 17 : les catégories retenues et leurs caractéristiques.**

<b>Catégories</b>	<b>Propriétés de la catégorie</b>	<b>Dimensions de la catégorie</b>
<b>Entrepreneuriat individuel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité héritée des parents</li> <li>- Activité mise en place de façon personnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Complémentaire à principal</li> <li>- Intermittent à permanent</li> <li>- Influencée – parrainée</li> <li>Individuel pur</li> <li>Économique à Social</li> </ul>
<b>Entrepreneuriat collectif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de groupe dans les associations</li> <li>- Encadrement et financement d'activités individuel par le groupe</li> <li>- Coopératives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Économique</li> <li>Vers social</li> <li>Complémentaire à principal</li> </ul>
<b>Antécédents entrepreneuriaux de la femme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Initiatives et tentatives personnelles d'activités lucratives</li> <li>- Participation et/ou évolution dans un environnement entrepreneurial</li> <li>- Initiation et/ou adhésion à des associations féminines</li> <li>- Participation aux activités sociales et activités créatrices de revenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déterminants</li> <li>- Variant et diversifiés</li> <li>- Individuelles et/collectives</li> </ul>

<b>Catégories</b>	<b>Propriétés de la catégorie</b>	<b>Dimensions de la catégorie</b>
<b>Discernement</b>	Intention entrepreneuriale - Engagement et décision d'entreprendre - Abandon du projet - Retrait du groupe des membres qui ne partagent pas la vision entrepreneuriale	- Lent à rapide - Individuel et collectif
<b>Concrétisation</b>	Renforcement des activités déjà exercées - Initiation à de nouvelles activités - Création de coopératives - Exercices d'activités à but lucratif - Création d'entreprise	- Individuelle Collective - Moyen vers long terme
<b>Survie</b>	- Croissance et développement - Stagnation - Réorientation vers un autre secteur - Échec ou abandon	- Variante - Long terme vers continuum
<b>Évolution</b>	- Continuité dans le groupe - Professionnalisation et création d'activités individuelles - Continuer et rester dans l'individuel - Adhésion à un collectif	Moyen à long terme

**Tableau 17 / suite : liste de catégories et leurs caractéristiques**

<b>Catégories</b>	<b>Propriétés de la catégorie</b>	<b>Dimensions de la catégorie</b>
<b>Vision entrepreneuriale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regroupement des femmes</li> <li>- Idée Entrepreneuriale</li> <li>- Ambition de changement de</li> <li>- La situation des femmes</li> <li>- Volonté de changement de la situation personnelle et familiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collective et/ou collective</li> <li>- Moyen long terme</li> <li>- D'associative vers entrepreneuriale</li> </ul>
<b>Motivation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nécessité</li> <li>- Obligation</li> <li>- Choix délibérés influencés</li> <li>- Mimétisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolutive</li> <li>- De personnelle à communautaire</li> </ul>
<b>Diversité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plusieurs profils</li> <li>- Diverses activités</li> <li>- Situations matrimoniales très variées : célibataires mariées – veuves</li> </ul>	
<b>Milieu de la femme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadre Familial et amical de la femme</li> <li>- Contexte Économique familial et communautaire de la femme</li> <li>- Mesures Politiques et institutionnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De proximité vers élargi</li> <li>- De local vers supra local</li> <li>- Dynamique</li> </ul>
<b>Formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Éducation familiale de base</li> <li>- Cursus scolaire et niveau d'instruction</li> <li>- Formation professionnelle</li> <li>- Alphabétisation</li> <li>- Renforcement de capacité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'initiale à continue</li> <li>- De générale à spécifique, ciblée</li> <li>- Très importante</li> </ul>
<b>Expérience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vécu personnel et familial</li> <li>- Militantisme associatif</li> <li>- Militantisme syndical et Politique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuelle et collective</li> <li>- Cumulative</li> <li>- Utile à fondamental</li> <li>- Concomitante</li> </ul>

	Vécu professionnel : échec et réussites - Parcours entrepreneurial - Apprentissage avec la dynamique de groupe	
<b>Compétences</b>	Traits de personnalité - Comportements à adopter - Aptitudes et capacités de la femme	- Cognitives - Techniques - Relationnelles - D'important à déterminant - Concomitantes - Co construites - Individuelles et collectives
<b>Financement</b>	Épargne personnelle Héritage Tontines Prêt familial Don familial : parent, mari et enfants Mutuelle collective féminine de crédit Microcrédits : Microcréd, Crédit mutuel Aide et subvention locales Partenaires internationales	Limité voir très rare Personnel à familial Faible
<b>Leadership</b>	- Recherche du changeant - Porteur de voix identifiée et accepté par ses consœurs conquises - Porte le challenge - Guide l'activité du groupe	- Émergent - Transformationnel - Évolutive
<b>Compétition</b>	- Concurrence - Rivalité	- Variante - Locale à nationale
<b>Coopération</b>	Solidarité féminine Collaboration Partage d'expériences	Féminisée Inscrite dans la proximité

<b>Rôles et statuts sociaux de la femme</b>	<p>Subordination parentale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Subordination et dépendance conjugale</li> <li>- Charge et rôle familial d'éducatrice et de gestionnaire du foyer</li> <li>- Relation dans le couple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolutifs</li> <li>- Pesants</li> <li>- Avantageux</li> </ul>
<b>Croyances et valeurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fatalisme religieux</li> <li>- Valeur du travail dans les religions</li> <li>- Us et les coutumes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importantes</li> <li>- Évolutives</li> </ul>
<b>Portefeuille relationnel</b>	<p>Famille (parents et mari) et belle famille</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cercle amical</li> <li>- Réseau social</li> <li>- Professionnel</li> <li>- Partenariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversifié</li> <li>- Utile à fondamental</li> <li>- De personnel à professionnel</li> <li>- Informel vers formel</li> </ul>
<b>La Résilience</b>	<p>Chercher à surmonter les obstacles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trouver des alternatives au manque d'insertion professionnel</li> <li>- Cumuler rôles sociaux et activités professionnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnel</li> <li>- Collectif</li> </ul>
<b>Obstacles et contraintes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés d'accès aux financements privés</li> <li>- Poids des statuts et rôles sociaux</li> <li>- Faiblesse de réseaux d'envergure efficaces</li> <li>- Manque de compétence en gestion stratégique</li> <li>- Auto censure des femmes elles-mêmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuels</li> <li>- Féminisés</li> <li>- Collectifs</li> </ul>

<b>Développement local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration sociale de la localité de la femme entrepreneure</li> <li>- Insertion sociale et professionnelle</li> <li>- Réduction de l'inactivité dans les localités</li> <li>- Création d'emploi</li> </ul>	Social <ul style="list-style-type: none"> <li>- Économique</li> <li>- De social à économique</li> <li>- De proximité à élargir</li> </ul>
<b>Promotion de la femme</b>	Redonner aux femmes un statut de citoyen à part entière <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomisation financière des femmes</li> <li>- Accès des femmes à des postes de responsabilités au niveau local</li> </ul>	De social vers économique <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progressive : moyen à long terme</li> </ul>

*Source : synthèse de notre travail d'open coding*

Ces tableaux présentent la liste des catégories que nous avons retenues suite à notre première étape de codage. Dans ces catégories, nous avons les éléments qui vont nous permettre de décrire les différentes phases du processus entrepreneurial féminin avec ses manifestations au niveau individuel et collectif. Il montre qu'en terme structurel (les différentes phases), les trajectoires individuelles et collectives sont identiques et que leurs différences se trouvent au niveau de leurs contenus et de leurs dimensions.

Nous avons aussi des éléments qui expliquent et influencent ce dit processus. Les rôles et positions spécifiques des facteurs explicatifs vont être précisés au cours du travail au moment des codages axial et sélectif.

## **2. Le codage axial ou « axial coding »**

Considéré comme la deuxième étape du processus de codage et d'analyse des données dans la grounded theory, le codage axial part des résultats du codage ouvert auxquels il va apporter plus de précisions. En effet, dans cette étape, le chercheur doit apprécier les différentes catégories retenues selon leur place et rôles, mais aussi leurs interactions dynamiques. Cette phase permet d'avoir un niveau d'abstraction plus avancé permettant de mieux comprendre la complexité du phénomène étudié. Dans ce travail d'axial coding, Thiétart et al (2007, p. 366), citant Strauss et Corbin (1990), ont donné

cinq éléments permettant de relier sous forme de paradigme les différentes catégories. Il s'agit :

5. Des conditions liées à l'occurrence du phénomène : conditions causales ou antécédentes ;
6. Du contexte : durée, localisation, moment ;
7. Des stratégies d'actions et d'interactions engagées pour conduire le phénomène ;
8. Des conditions intervenantes : temps, espace, histoire, statuts. Ces différentes variables viennent faciliter ou contraindre les actions et interactions ;
9. Des conséquences liées aux stratégies initiales : actuelles ou potentielles, ces conséquences peuvent devenir les conditions causales d'autres phénomènes.

Donc, à la fin de l'axial coding, chaque catégorie retenue est inscrite dans ce paradigme : causes-contexte-actions/interactions-stratégies-variables intervenantes - conséquences.

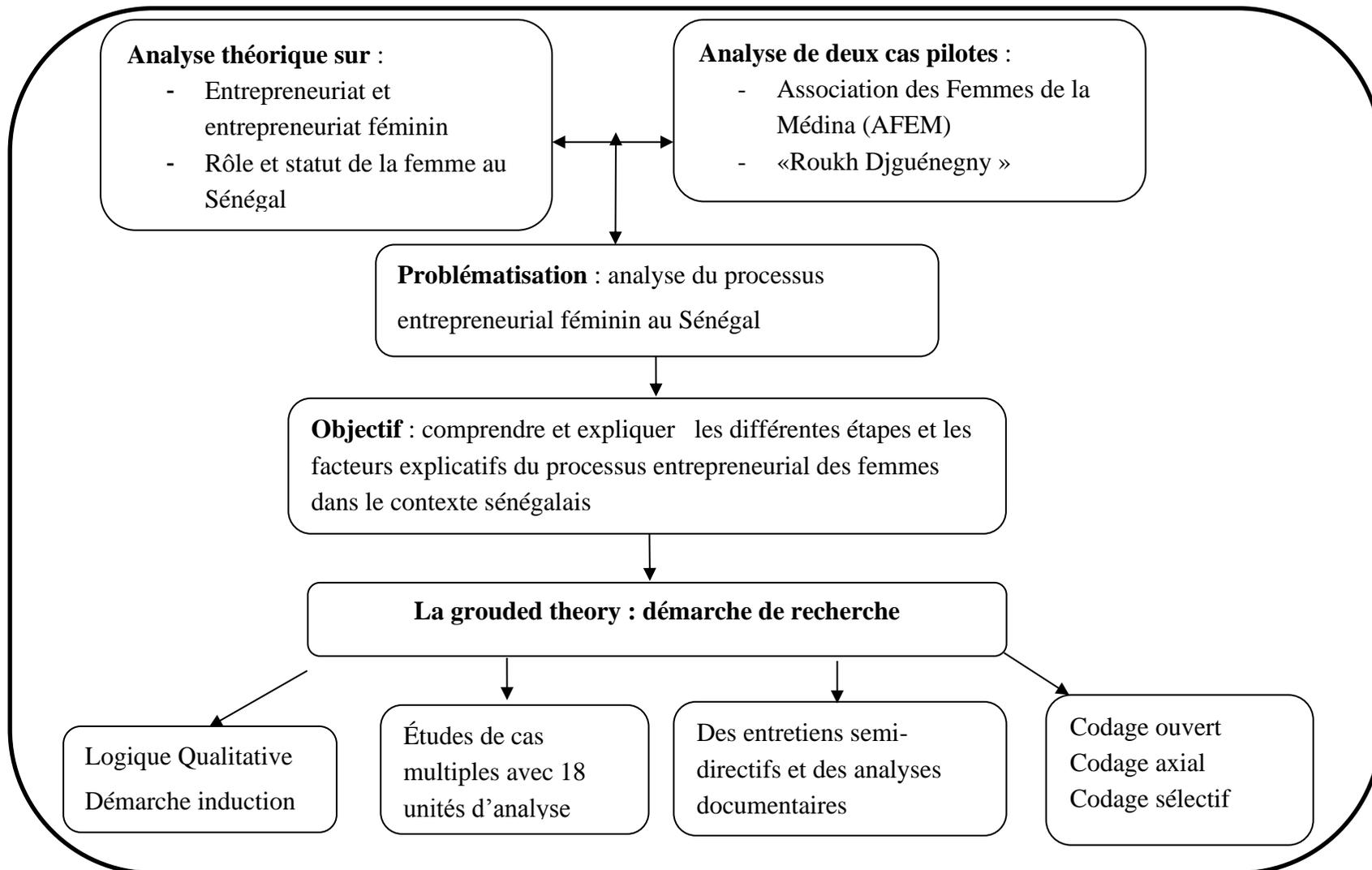
Pour notre part, nous nous sommes inspirées de cette démarche en attribuant un rôle ou une place à l'ensemble de nos catégories retenues selon notre analyse de l'interprétation que les femmes ont de leur processus entrepreneurial. Ainsi, de façon concrète à l'issue du travail d'axial coding nous avons pu identifier et retracer les différentes étapes suivies par les femmes entrepreneures aussi bien au niveau individuel que collectif. Parallèlement nous avons identifié des variables qui influent ou déterminent ce processus entrepreneurial féminin au Sénégal. Ainsi, pour bien analyser les interactions entre le processus et ces différentes variables nous sommes passées à la dernière étape de la grounded theory à savoir le sleeping coding.

### **3. Le codage sélectif ou « selecting coding »**

Dernière phase dans le processus d'abstraction des données empiriques, le sélectif coding permet d'arriver à un niveau d'analyse plus sophistiqué dans la théorie en construction. En effet, il consiste à repérer une catégorie centrale ou « core category » autour de laquelle convergent ou se rattachent toutes les autres catégories identifiées lors des phases précédentes. Notons que même si nous avons trois phases de codage, elles sont extrêmement liées et marquent un processus d'abstraction qui évolue et vise une explication la plus sophistiquée possible du phénomène étudié. Cette explication se fera dans la seconde partie du document. Par ailleurs, avant d'y arriver, finissons-la partie

méthodologique par les questions relatives à la validité de la recherche et une synthèse de notre démarche.

**Schéma 6 : Synthèse de notre démarche méthodologique**

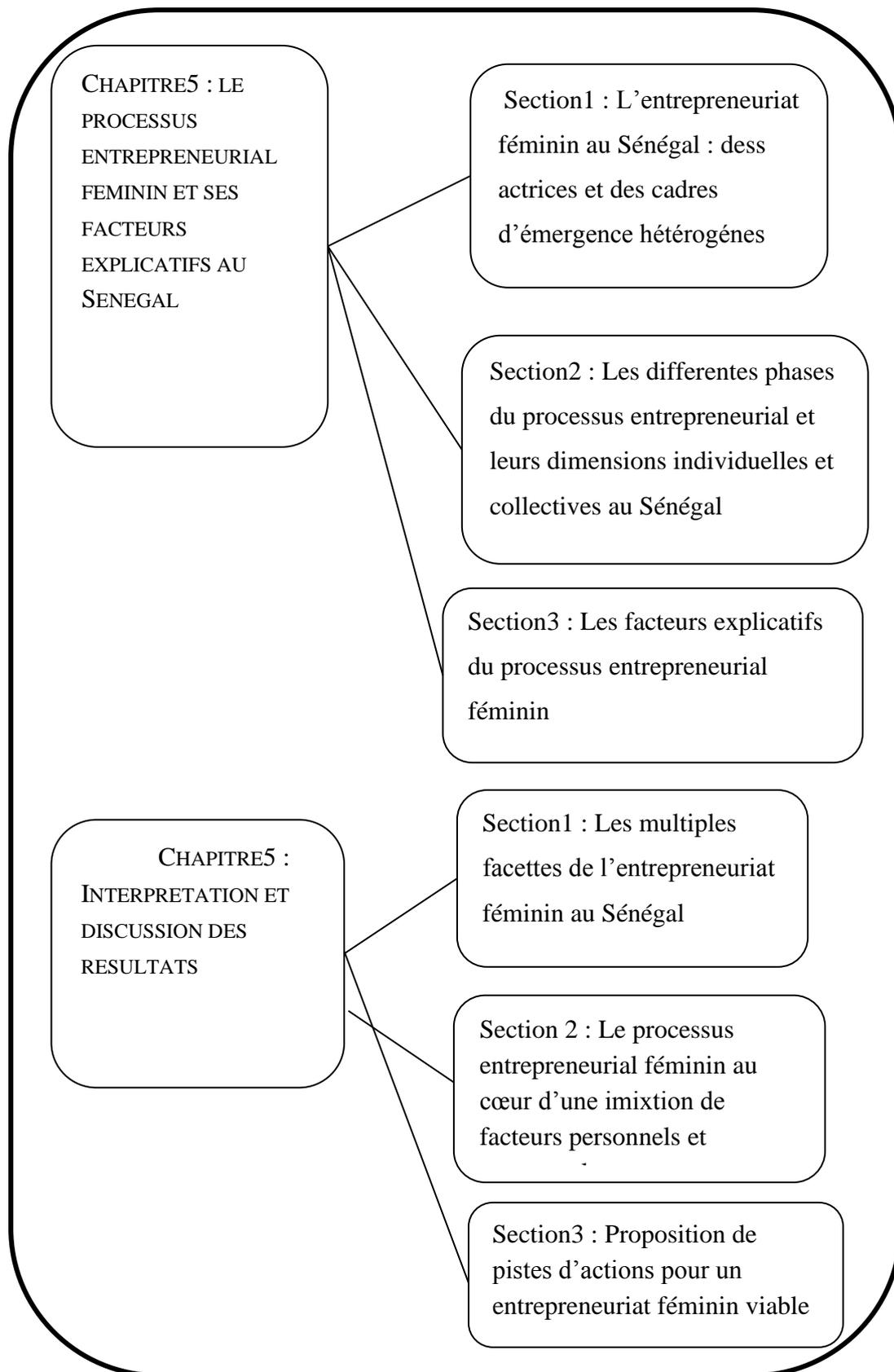


**DEUXIEME PARTIE :**  
**PRESENTATION ET**  
**DISCUSSION DES**  
**RESULTATS DE LA**  
**RECHERCHE**



Dans cette partie, nous présentons les principaux résultats de notre recherche. Rappelons que tout au long de cette recherche qui se veut qualitative et inductive, nous avons adopté une démarche basée sur la grounded théorie avec des études de cas pour étudier les processus entrepreneuriaux. L'analyse des entretiens nous a permis de comprendre qu'au Sénégal, pour devenir entrepreneures, les femmes suivent un processus qui peut être individuel et/ou collectif et dans des cadres variés. Nous avons noté aussi que même à l'intérieur des types (individuel/collectif), plusieurs catégories se dégagent. Donc, nous présentons une typologie des femmes entrepreneures ainsi que les différents cadres ou regroupements au sein desquels se développent leurs activités entrepreneuriales. Ensuite nous présentons le processus entrepreneurial féminin global et ses facteurs explicatifs. Globalement cette seconde partie de la thèse est organisée comme le montre le schéma suivant :

**Schéma 7 : Trame d'Organisation de la partie empirique de la thèse**



## **CHAPITRE IV : LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ ET SES FACTEURS EXPLICATIFS AU SENEGAL**

Dans ce chapitre, nous présentons le processus entrepreneurial que nous avons retracé à la suite de l'analyse des trajectoires entrepreneuriales des femmes de notre échantillon. Mais avant d'aborder le processus proprement dit, nous présentons les caractéristiques des femmes entrepreneures et leurs différents cadres d'émergences. Le chapitre est ainsi composé de trois grandes sections. La première section présente les femmes entrepreneures, leurs types d'entrepreneuriat et leurs cadres d'émergence. La deuxième section expose différentes phases du processus entrepreneurial. En fin la troisième section parle des facteurs explicatifs du dit processus en considérant à la fois les émergences entrepreneuriales individuelles et collectives. Ainsi, nous procédons par comparaison constante entre l'individuel et le collectif comme le suggère notre démarche de grounded theory.

## **SECTION I: L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU SENEGAL : DES ACTRICES ET DES CADRES D'EMERGENCE DIVERSIFIES**

Après analyse de nos différents entretiens et documents de divers types, nous présentons dans ce chapitre les caractéristiques de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Cette présentation générale met l'accent sur les actrices mais aussi leurs différents modes d'action en termes d'entrepreneuriat.

Ainsi, ce chapitre est scindé en deux grandes sections portant respectivement sur les caractéristiques diversifiées des femmes entrepreneures et les multiples facettes de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

### **I. DES ACTRICES ET DES ACTIVITES HETEROGENES**

Au Sénégal, nous avons noté que dans beaucoup de foyers, les femmes mènent des activités à but lucratif pour des raisons diverses et variées. En effet, si certaines mènent ces activités par pur besoin financier, d'autres peuvent le faire pour avoir une occupation et d'autres encore par passion ou pure vocation. Quel que soit le motif, les femmes s'inscrivent de plus en plus pleinement dans ces activités. Cela même si à première vue, il semble difficile de distinguer les activités qui s'inscrivent dans une vraie dynamique entrepreneuriale. En effet, dans les marchés, les villes et partout, nous avons constaté une sorte de bouillonnement d'activités de toutes sortes menées par les femmes. Cela peut aller du petit commerce de produits saisonniers (arachides, oranges, mangues) à la tenue de restaurants et de « boutiques domestiques<sup>27</sup> ». C'est par exemple le cas des femmes qui tiennent des petits restaurants de proximité et parfois ne proposent que le petit-déjeuner ou le dîner.

Ce phénomène peut sembler très confus mais reste très intéressant car reflétant la réalité africaine et sénégalaise en termes d'émergence entrepreneuriale féminine. En effet, certaines femmes arrivent, à partir de ce bouillonnement d'activités à évoluer et à devenir de véritables entrepreneures. Ces femmes présentent des profils très variés et se retrouvent dans presque tous les secteurs d'activité même si elles demeurent majoritairement concentrées dans les métiers du commerce et de la transformation. Ainsi,

---

<sup>27</sup>Par boutiques domestiques nous entendons, un commerce avec ou sans local logé au sein du foyer de la femme et dont la majorité de la clientèle reste les résidents du même foyer et parfois le proche voisinage

même si notre objectif est d'analyser et de comprendre leurs processus entrepreneuriaux, il s'avère intéressant de caractériser les femmes entrepreneures et leurs différentes formes d'entrepreneuriat.

## **1. Des femmes entrepreneures aux caractéristiques Hétérogènes**

Parmi les femmes qui développent des activités entrepreneuriales, nous avons retrouvé tous les types de profils aussi bien au niveau matrimonial qu'au niveau du parcours et de l'âge. En effet, nous avons des femmes, célibataires, mariées, veuves mais aussi divorcées. Par ailleurs, si certaines de ces femmes ont un niveau d'étude assez élevé (bac ou plus), d'autres n'ont qu'une scolarisation moyenne (niveau primaire ou secondaire) et d'autres n'ont jamais été scolarisées. Pour cette dernière catégorie de femmes entrepreneures, la seule éducation reçue a été l'éducation familiale. Enfin, les catégories d'âge identifiées au niveau des femmes entrepreneures que nous avons rencontrées sont de 19 à plus de 60 ans.

## **2. Des activités diverses mais peu innovantes**

Les femmes qui ont pu émerger de ce « bouillonnement » initial, et devenir de véritables entrepreneures développent des activités très variées. Cependant, la plupart de ces activités relèvent des secteurs traditionnellement réservés à la gent féminine au Sénégal. Il s'agit par exemple du commerce, de l'aviculture, de la transformation et de commercialisation de produits agricoles locaux, de la restauration, de la coiffure. Cela même si quelques-unes commencent à s'orienter vers des domaines jusque-là réservés aux hommes (agropastorale, mécanique).

Au Sénégal, les activités gérées par les femmes se caractérisent aussi par leur taille. Ce sont essentiellement de très petites et de petites activités qui s'inscrivent dans la proximité territoriale. En effet, qu'elles évoluent de façon individuelle ou collective, les femmes ont des activités entrepreneuriales dont le marché reste inscrit et limité dans leur localité. En outre, malgré leur dynamisme, les femmes restent généralement très concentrées dans le secteur non structuré et informel comme le confirment les conclusions du rapport de la direction de l'entrepreneuriat féminin (2014). Ce rapport conclut qu'au

Sénégal 70 % du secteur non structuré, est occupé par les femmes. Ainsi, les chiffres donnés officiellement ne prennent en compte que la petite partie des femmes entrepreneures qui déclarent leurs activités. Notons que cela rend difficile voire impossible d'obtenir des données chiffrées complètes sur les femmes entrepreneures au Sénégal, réduisant ainsi toute chance de valorisation scientifique de leurs activités.

En somme, nous avons trouvé un entrepreneuriat féminin très hétérogène avec une très grande diversité à plusieurs niveaux. En dehors des profils et des activités, cette diversité concerne aussi le type d'entrepreneuriat et le cadre d'exercice de ces activités entrepreneuriales. Ainsi, nous avons procédé à une caractérisation en fonction de plusieurs critères.

## **II. DIFFERENTS TYPES ET DE CADRES D'EMERGENCE ENTREPRENEURIALS**

### **1. ENTREPRENEURIAT INDIVIDUEL ET/OU COLLECTIF**

Parmi les femmes entrepreneures rencontrées, certaines exercent leurs activités de façon individuelle alors que d'autres évoluent dans une dynamique de groupe.

#### **- Entrepreneuriat féminin individuel**

Par entrepreneuriat féminin individuel nous entendons, les activités entrepreneuriales développées par des femmes qui assument toutes seules les responsabilités émanant des structures ou des activités qu'elles gèrent. Précisons que cela n'exclut pas qu'elles puissent travailler avec des collaborateurs ou des partenaires. Les activités développées peuvent être menées dans le cadre d'entreprises identifiables, structurées et formelles. Il peut aussi s'agir d'activités tacites et informelles comme on en trouve beaucoup au Sénégal. Les femmes qui s'inscrivent dans cet entrepreneuriat individuel peuvent être classées selon plusieurs critères, entre autres l'origine de l'activité ou de l'entreprise.

### - **Entrepreneures individuelles par héritage**

Dans cette rubrique, nous avons toutes les femmes qui développent et gèrent des activités qui ont été commencées par leurs parents au sens sénégalais (père, mère, tante ou oncle, etc.). Dans ce cas de figure, soit les femmes maintiennent et développent l'entreprise ou les activités existantes, soit elles changent de secteur ou d'activité avec le temps et pour des raisons diverses.

### - **Entrepreneures individuelles influencées**

Pour cette catégorie de femmes entrepreneures, la vision entrepreneuriale résulte de leur évolution dans un environnement entrepreneurial qui les aurait influencées.

Cette influence peut provenir de la famille ou du cercle amical, mais aussi, elle peut être directe ou indirecte.

Dans le cas d'une influence directe et active, c'est une personne qui pousse ou oriente la femme vers l'entrepreneuriat. Cette influence peut se manifester, surtout au début, par une aide, un appui, une assistance, des conseils, etc. Dans ce cas, nous parlons d'entrepreneures influencées et guidées ou éclairées.

En revanche, en cas d'influence indirecte et passive, la femme est seulement inspirée dans ses envies d'entreprendre. Cela se fait souvent en observation d'une personne que l'on peut considérer comme une idole par exemple. Dans ce cadre, la femme ne bénéficie d'aucune action ou aide concrète de la part de la personne influente. C'est elle qui crée et développe des activités de sa propre initiative.

Pour ces deux catégories de femmes entrepreneures individuelles, c'est la présence dans la famille ou chez des amis, d'un entrepreneur qui est à la base de leur orientation entrepreneuriale. Ainsi, l'influence peut provenir de la mère, du père mais aussi des oncles, tantes, et cousins etc.

### - **Entrepreneures purement individuelles**

Certaines femmes ont développé des activités de façon personnelle au vrai sens du terme. Pour ces femmes, il n'y avait aucune présence entrepreneuriale dans leur entourage. Pour elles, l'individualité porte aussi bien sur l'origine de l'intention que sur les activités entrepreneuriales développées. On peut dire que ce sont des femmes qui, sont parties d'un terrain vierge en termes de pratiques entrepreneuriales. L'existence de cette

catégorie d'entrepreneures montre que la femme peut sans aucune influence ou du moins familiale, développer sa propre vision entrepreneuriale. Dans ce cas, elle initie et développe, toute seule, son activité entrepreneuriale.

## **2. Entrepreneuriat collectif**

À l'opposé des femmes qui ont émergé et exercé leurs activités entrepreneuriales de façon individuelle, d'autres femmes s'investissent dans des groupes. Ces groupes peuvent être des associations de diverses formes juridiques. Il peut s'agir de Groupement d'Intérêt Économique (G.I.E), de Groupement de Promotion Féminine (G.P.F), de Fédérations entre autres formes d'organisations. À ce niveau nous avons constaté une confusion énorme sur les appellations, car la plupart du temps derrière le terme de groupement de femmes, se cachent plusieurs réalités tant du point de vue de la forme juridique que de l'organisation. Les activités entrepreneuriales dans ces groupes peuvent prendre la forme de coopératives de production, de mutuelles, d'unités de production et de commercialisation. Souvent, le passage d'une forme à une autre marque une étape importante dans l'évolution de la dynamique entrepreneuriale de groupe. Par exemple, nous avons constaté que quelle que soit la forme juridique de départ, le passage au statut de GIE semble être incontournable pour l'inscription formelle du groupe dans une dynamique entrepreneuriale. La dynamique entrepreneuriale au niveau collectif s'organise de plusieurs manières.

### **2.1. Des regroupements de femmes sources de financement de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal**

Certaines femmes s'associent pour pouvoir prétendre et bénéficier des financements publics mais aussi privés. Dans ce cadre, l'idée d'association peut venir des bailleurs publics ou privés. C'est par exemple les premiers Groupements de Promotion Féminine qui ont été créés pour organiser l'aide gouvernementale destinée aux femmes. Cela s'inscrivait dans la logique des politiques de promotion féminine et de lutte contre la pauvreté infantile et féminine. L'idée de création peut venir aussi des femmes elles-mêmes pour contourner les difficultés d'acquisition de crédits et de financements auxquelles elles sont confrontées au niveau des institutions financières. Dans ces types de groupements, les femmes ne sont pas réunies autour d'une activité entrepreneuriale

commune et il n'y a aucune obligation claire d'en faire. L'essentiel ici, est d'assister aux rencontres et de rembourser le crédit à terme (Cas des tontines) ou d'un partenariat financier. Ainsi, ces associations ne constituent pas des cas d'entrepreneuriats collectifs certes, mais peuvent constituer des réseaux de distribution mais aussi de financements pour les femmes entrepreneures membres. Donc, dans ces types de groupements l'accent n'est pas mis sur la dynamique entrepreneuriale collective. Même si, certaines des femmes membres de ces groupements mènent leurs propres activités entrepreneuriales financées, soit en partie, soit intégralement, à travers ce partenariat.

## **2.2. Des regroupements de femmes entrepreneures individuelles.**

Les femmes qui fréquentent ou constituent ces groupements, mènent chacune de leur côté une ou des activités entrepreneuriales. Dans ce cas de figure, le groupement constitue une stratégie pour se créer des ressources notamment financières. En effet, en se regroupant, les femmes ont plus de possibilités de trouver des financements privés ou de se constituer des financements elles-mêmes à travers des tontines ou de crédits de rotation (revolving). Ici le groupement peut être considéré comme une source de financement, en sus.

Pour cette deuxième catégorie d'associations, nous pouvons dire qu'elles constituent des marchés pour ces femmes dont chacune est un partenaire d'affaires (clientes et fournisseuses) pour le reste du groupe. En fait, leurs rencontres d'octrois ou de remboursements des prêts constituent également des moments d'écoulement de leurs produits respectifs entre elles. Certaines de ces associations aussi participent à la dynamique entrepreneuriale de leurs membres en essayant de créer et de développer chez elles des comportements et des aptitudes qui sont nécessaires voire déterminantes dans leur processus d'émergence entrepreneuriale. Cela se fait à travers des formations, des séminaires qui peuvent porter sur plusieurs domaines. Ici, l'aspect collectif se mesure à travers le partage d'expériences et de formations communes. Il se manifeste aussi à travers le partage des réseaux sociaux et relationnels pour se constituer une clientèle mais aussi des fournisseurs. En fait, ce sont des groupements qui participent à l'apprentissage entrepreneurial de leurs membres. Les associations constituent dans ce cadre des réseaux sociaux et financiers très déterminants dans les processus et activités entrepreneuriales des femmes.

### **2.3. Des associations de femmes avec une dynamique entrepreneuriale collective :**

Dans ces types de regroupements, les femmes sont arrivées à mettre en place une activité entrepreneuriale collective : coopératives, mutuelles, entre autres. Dans ce cas, même si l'activité est commune, nous avons constaté que la gestion de l'entrepreneuriat est confiée à un sous-groupe plus restreint. Ce sous-groupe, considéré comme l'équipe entrepreneurial, pilote la dynamique collective, d'où son importance. Soulignons aussi que l'existence d'un projet entrepreneurial collectif n'empêche pas les femmes qui y adhèrent, de mener d'autres activités de façon parallèle et à titre individuel. Par ailleurs, que ce soit de façon individuelle ou collective, les femmes entrepreneures peuvent s'activer dans l'entrepreneuriat soit exclusivement ou en complément avec une autre activité salariale ou pas.

### **3. Entrepreneuriat féminin : A titre régulier ou intermittent**

Certaines femmes interviewées mènent des activités entrepreneuriales par intermittence, de façon individuelle ou collective. Dans ce cas de figure, souvent l'entrepreneuriat se fait par opportunité. Notons par ailleurs que cette discontinuité peut présenter une certaine régularité dans le temps. En effet, certaines femmes choisissent d'investir à des périodes précises qui selon elles offrent plus d'opportunités et sont plus fructueuses pour les affaires. D'autres suivent cette logique de discontinuité par manque de moyens. Cependant, nous avons trouvé des femmes qui mènent des activités entrepreneuriales régulièrement et s'inscrivent dans une logique de continuité.

### **4. Entrepreneuriat féminin : activité principale ou à titre complémentaire**

Nous avons constaté qu'au Sénégal, certaines femmes s'investissent exclusivement dans leurs activités entrepreneuriales. En revanche, d'autres femmes mènent leurs activités entrepreneuriales parallèlement à une autre notamment professionnelle. Ces femmes peuvent être des fonctionnaires mais aussi des employées du secteur privé. Notons que ces activités entrepreneuriales sont menées à titre secondaire soit pour se créer des compléments de revenus, soit par passion. Dans le cas de

l'entrepreneuriat à titre complémentaire, ce sont ses réseaux et contacts professionnels qui constituent le premier marché de son activité entrepreneuriale. C'est par exemple le cas des femmes qui font du commerce parallèlement à la profession qu'elles exercent.

Les éléments susmentionnés nous permettent d'affirmer qu'au Sénégal, l'entrepreneuriat féminin n'est pas un phénomène homogène. Cette hétérogénéité concerne à la fois le type d'entrepreneuriat, les actrices (caractéristiques et trajectoires), les cadres d'émergence et de développement. Par ailleurs, que ce soit au niveau individuel ou collectif, avec tous les niveaux intermédiaires qui peuvent y exister, les femmes peuvent choisir leurs activités en toute créativité. Mais le plus souvent, le choix se fait par mimétisme et par pure reproduction, entraînant ainsi une saturation car, presque la majorité des femmes reste concentrée dans le commerce et la transformation de produits locaux. Par ailleurs, quel que soit son caractère individuel ou collectif, l'entrepreneuriat féminin se présente sous plusieurs formes.

## **SECTION II : LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ AU SENEGAL**

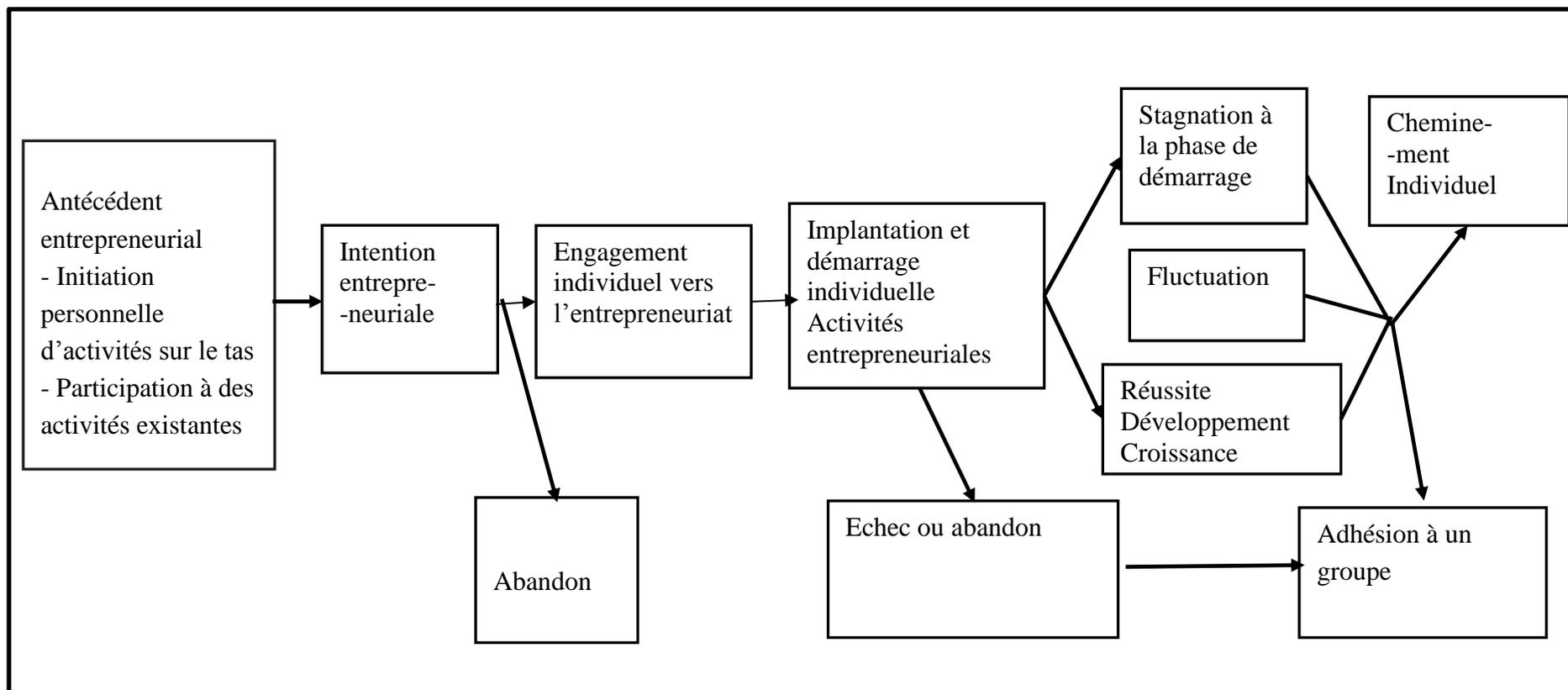
Dans cette section, nous procédons par une présentation descriptive des différentes étapes qui constituent le processus entrepreneurial féminin. Ces différentes phases sont commentées en fonction de leurs caractéristiques ou manifestations individuelles au niveau des trajectoires individuelles et collectives.

Dans un premier temps, nous présentons les trajectoires entrepreneuriales individuelles et collectives et dont l'intégration nous a permis de retracer le processus entrepreneurial féminin global.

### **- La trajectoire individuelle**

Pour rappel, nous parlons de trajectoire individuelle si la femme, grandissant ou pas dans un environnement entrepreneurial, initie et développe une ou des activités entrepreneuriales en solo. L'individualité ne veut en aucun cas dire que la femme travaille sans collaboration avec d'autres personnes.

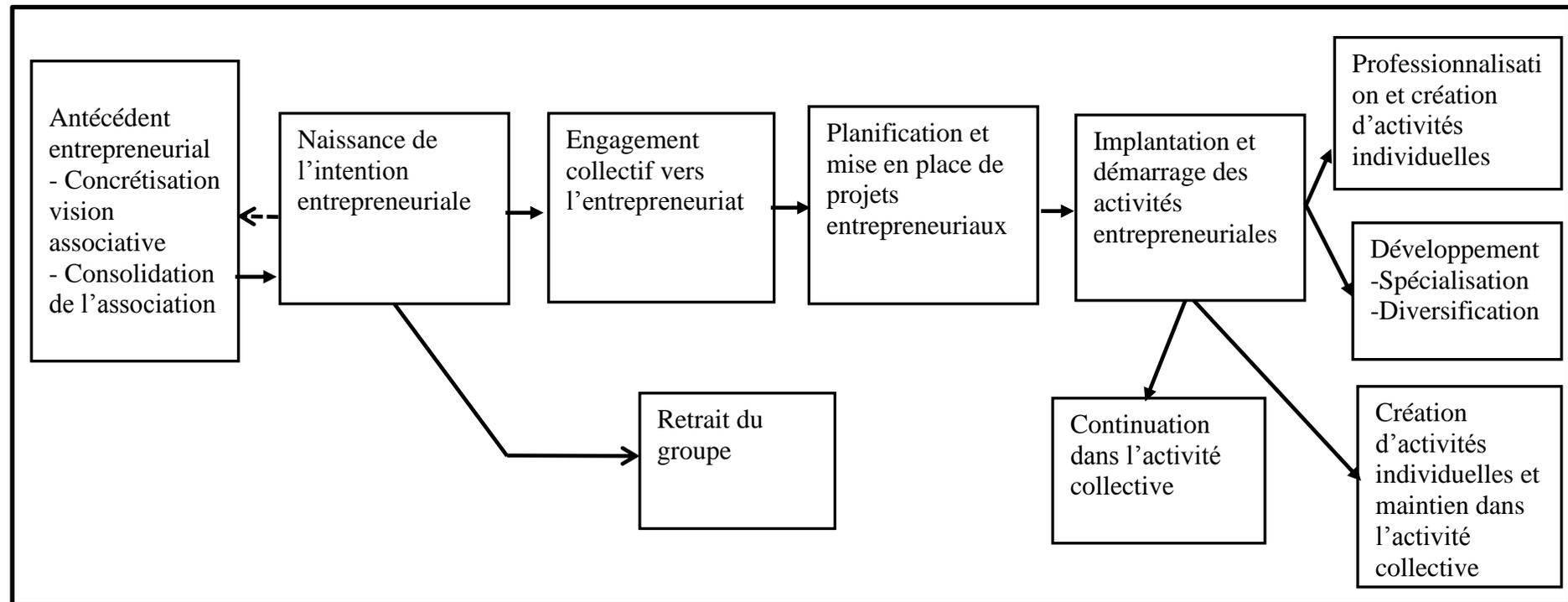
Schéma n° 8 : Trajectoire entrepreneuriale individuelle



### - La trajectoire entrepreneuriale collective

Elle concerne les étapes suivies par des femmes qui pour des raisons et des conditions diverses et variées ont pu démarrer des activités entrepreneuriales dans le cadre d'un collectif. Rappelons que le collectif peut se présenter sous plusieurs formes organisationnelles et juridiques. L'importance pour nous dans le cadre de cette thèse, c'est la pratique entrepreneuriale qui s'y émerge.

**Schéma n° 9 : Trajectoire entrepreneuriale collective**



À travers ces deux schémas qui retracent les trajectoires d'entrepreneures individuelle et collective, nous avons essayé de représenter toutes les possibilités ou facettes du cheminement entrepreneurial des femmes au Sénégal. Dans les schémas, nous avons inclus aussi bien les cas de réussite que d'échec ou d'abandon en cours de route. En effet, si certaines femmes vont jusqu'au bout de leur objectif entrepreneurial, d'autres peuvent quitter le processus et cela peut se faire à des phases différentes et aussi pour des motifs très variés. Les schémas montrent aussi qu'après la concrétisation de la vision entrepreneuriale, plusieurs cas de figure sont possibles en termes de niveau de réussite ou d'évolution en fonction du type d'entrepreneuriat individuel ou collectif. Ainsi, pour mieux mettre en pratique notre logique de comparaison entre l'individuel et le collectif, nous avons intégré ces deux trajectoires afin de dégager un processus entrepreneurial global féminin. Cette intégration est illustrée par le schéma suivant :

**Schéma 10 : les principales phases du processus entrepreneurial féminin avec leurs dimensions collectives et individuelles.**

<b>Caractéristiques collectives</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concrétisation de la vision associative</li> <li>- Consolidation de l'association : activités sociales et activités créatrices de revenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intention entrepreneuriale collective</li> <li>- Planification du projet entrepreneurial</li> <li>- Retrait du groupe des membres qui ne partagent pas la vision entrepreneuriale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilisation du groupe</li> <li>- Engagement collectif</li> <li>- Exécution du projet entrepreneurial collectif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement et diversification, professionnalisation</li> <li>- Stagnation</li> <li>- Échec : abandon ou réorientation</li> </ul>
	<b>Antécédents entrepreneuriaux de la femme</b>	<b>Discernement</b>	<b>Concrétisation</b>	<b>Survie et évolution</b>
<b>Caractéristiques individuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiative personnelle d'activités lucrative ;</li> <li>- Participation et/ou évolution dans un environnement entrepreneurial : Parents, Époux, Amis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intention entrepreneuriale individuelle</li> <li>- Engagement</li> <li>- Abandon temporaire ou définitif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investissement humain et financier</li> <li>- Implantation d'activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement et croissance</li> <li>Stagnation</li> <li>-Abandon ou échec de l'activité</li> </ul>

Ce schéma représente le processus entrepreneurial féminin que nous avons obtenu en intégrant les trajectoires entrepreneuriales individuelles et collectives des femmes. Que ce soit au niveau individuel que collectif, nous avons retenu les quatre étapes suivantes : **Antécédents entrepreneuriaux- Discernement- Concrétisation- Survie et Evolution.**

## 1. Les antécédents entrepreneuriaux

Nous appelons antécédents entrepreneuriaux les activités et vécus des femmes avant qu'elles ne s'inscrivent vraiment dans une logique entrepreneuriale. Nous avons décidé d'intégrer cette étape au processus entrepreneurial car les activités qui s'y déroulent se rattachent au processus entrepreneurial des femmes que ce soit directement ou indirectement. Parfois même, elles ont été à l'origine (financement) des activités entrepreneuriales

<b>Antécédents Entrepreneuriaux</b>	
<b>Caractéristiques individuelles</b>	<b>Caractéristiques collectives</b>
<p>* Participation et/ou évolution dans un environnement entrepreneurial</p> <p>Parents-époux-amis : en tant qu'apprentie, bénévole ou simple observation participante</p> <p>*« Bricolage » personnel d'activités à but lucratif</p>	<p>*Création ou adhésion à des associations féminines</p> <p>*Participation à la vie et aux activités collectives</p> <p>- Activités sociales : Information, sensibilisation, formation</p> <p>- Activités créatrices de revenus : tontines, petites activités commerciales</p>

Dans cette phase, nous avons les activités et le vécu des femmes avant l'émergence d'une idée entrepreneuriale chez elles.

Au niveau individuel, cela se matérialise soit par des initiatives personnelles d'activités lucratives ou non, soit par une participation et/ou évolution dans un environnement entrepreneurial familial ou amical. Cette participation peut avoir la forme de travail rémunéré, de bénévolat ou de formation.

Mme Gueye :

*« Au début c'était ma mère qui gérait un restaurant et je participais dans la gestion un peu pour l'aider. Après j'ai commencé à faire moi-même des*

*beignets pour les vendre mais en ce moment je le faisais comme cela. Je n'envisageais pas d'en faire mon métier ».*

Mlle Ndiaye :

*« Ma cousine était coiffeuse et je ne l'aidais que par passion, j'étais à l'école en ce moment et je ne pensais même pas que j'allais investir dans une activité entrepreneuriale un jour ».*

Au niveau collectif, ces antécédents entrepreneuriaux correspondent aux activités lancées dans le cadre de la concrétisation de la vision et de la vie associative. Souvent ces différentes activités visent à regrouper les femmes et créer un cadre d'échange entre elles. Ces activités qui peuvent être économiques et surtout sociales, sont commencées mais pas forcément dans une dynamique entrepreneuriale. Elles visent surtout, pour la plupart des associations féminines, à favoriser le regroupement des femmes. Il peut en effet s'agir d'activités de formation, de réunions de sensibilisation afin de conscientiser les femmes et leur proche entourage (maris et parents). En fait, pour les femmes, il est important que leurs activités soient acceptées et reconnues socialement dans la localité d'implantation ou de création du groupe.

Mme Diagne :

*« Quand nous nous réunissions au début, c'était surtout pour avoir un cadre d'échange et discuter des problèmes sociaux des femmes du quartier ».*

*« J'aime bien rappeler cette période qui nous a pris énormément de temps, plus de deux ans, pour d'abord conscientiser les sœurs et la communauté, on faisait même de la porte à porte, de bouche-à-oreille pour informer ».*

Mme Fall :

*« Quand nous commençons, nous voulions juste avoir des activités pour faire sortir les femmes de leur foyer et les maintenir en groupe ».*

Ainsi, nous notons que, tant au niveau individuel que collectif, ces antécédents peuvent exister sans une réelle intention entrepreneuriale de la part des femmes. En effet, au début, les femmes peuvent avoir des activités sans pour autant s'inscrire dans une logique entrepreneuriale. Elles agissent alors sur le tas avec un certain niveau de tâtonnement. Pour ces femmes, c'est au cours de la pratique d'autres activités que naît

l'intention entrepreneuriale en fonction des opportunités qui s'offrent à elles mais aussi de l'évolution de leur vision associative. En fait, à un moment donné, certaines associations de femmes ont décidé d'enrichir et de réorienter leurs objectifs.

Ainsi, après avoir créé un cadre d'échange, de dialogue, de partage de leurs expériences et de leurs problèmes sociaux, il fallait impérativement aller vers des activités créatrices de revenus qui leur permettraient une autonomisation financière.

Par ailleurs, il convient de souligner que pour certaines femmes, l'intention entrepreneuriale préexistait. Ces femmes avaient un objectif assez clair du type d'activité entrepreneuriale qu'elles voulaient faire et durant cette phase, elles cherchent les voies et moyens pour réaliser leur projet entrepreneurial.

### **Individuel**

Fatou :

*« J'ai toujours voulu faire du commerce mais, comme je n'avais pas les moyens, je suis partie travailler comme femme de ménage pendant cinq ou 6 ans et c'est avec l'argent que j'épargnais que j'avais commencé par cette boutique de mercerie ».*

### **Collectif**

Fatou :

*« Nous avons voulu avoir des activités de création de revenus comme le font d'autres femmes dans les autres quartiers et nous regrouper en collectif pour travailler ensemble et actuellement nous avons nos activités économiques qui marchent plus ou moins ».*

Mme Dabo :

*« Quand j'ai eu l'idée d'entreprendre des activités créatrices de revenus, j'avais constaté que beaucoup de femmes qui sont membres de l'association n'avaient pas d'activités autres que la gestion de leur foyer. J'en ai parlé dans une réunion du comité directeur et après, nous en avons discuté avec les femmes. Elles ont vraiment apprécié et nous nous sommes lancées ».*

Dianko :

*« Ma tante avec qui j'ai grandi, faisait du commerce et c'est moi qui me levais à 4 heures du matin pour tout mettre dans des paquets avant qu'on aille au marché... Quand j'ai commencé je connaissais déjà certaines choses ».*

Que ce soit au niveau individuel ou collectif, cette étape est très importante et marque le point de départ du processus entrepreneurial des femmes. Par ailleurs, elle est présentée par les femmes comme une période de tâtonnements durant laquelle, elles se cherchent une voie. Ainsi, après cette phase, les femmes vont aller vers plus de précisions dans leurs ambitions entrepreneuriales.

## 2. Vers plus de discernement

Le temps de discernement se caractérise chez les femmes par des orientations entrepreneuriales de plus en plus précises. Ainsi, elles mènent des actions plus réfléchies, plus rationalisées et mieux orientées vers leur vision entrepreneuriale encore en construction. En même temps, elles commencent à gagner en assurance et en maturité du fait de l'expérience accumulée dans l'exercice des activités durant la phase précédente c'est-à-dire au moment des antécédents entrepreneuriaux.

<b>Le Discernement entrepreneurial</b>	
<b>Caractéristiques individuelles</b>	<b>Caractéristiques collectives</b>
*Intention entrepreneuriale individuelle  *Engagement personnel et individuel vers l'entrepreneuriat  *Abandon temporaire ou définitif	*Intention entrepreneuriale collective  *Engagement collectif ou partiel  *Planification du projet entrepreneurial  *Retrait éventuel du groupe des membres qui ne partagent pas la vision entrepreneuriale

Que ce soit au niveau individuel ou collectif, cette phase correspond à la précision de l'intention entrepreneuriale. Les femmes commencent à s'engager sur des projets entrepreneuriaux précis.

Au niveau individuel, le discernement se matérialise par une vision plus précise du projet personnel et individuel (influencé ou pas) de la femme. Durant cette phase, les femmes s'investissent humainement et matériellement pour la concrétisation de leur projet entrepreneurial, qui devient plus précis.

Dans le cas des émergences collectives, cette intention entrepreneuriale est suivie d'un engagement collectif et d'une planification de projets entrepreneuriaux collectifs.

Par ailleurs, il convient de souligner que l'intention entrepreneuriale n'est pas toujours suivie d'un engagement et d'une concrétisation chez toutes les femmes. En effet, que ce soit au niveau individuel ou collectif, certaines femmes peuvent abandonner temporairement ou définitivement leur intention entrepreneuriale. Pour ces femmes, le processus entrepreneurial va s'arrêter au stade embryonnaire.

Dans le collectif, l'abandon de certaines femmes et leur retrait du groupe, peuvent s'expliquer principalement par deux raisons : soit, elles ne partagent pas l'idée ou la manière d'entreprendre collectivement, soit elles ne croient pas en la réussite de ce projet.

L'abandon peut aussi être collectif du fait d'un manque de moyens, d'un défaut de communication et de cohésion dans la décision. C'est pourquoi, il est important qu'un membre du groupe ait une vision assez claire et sache convaincre et mobiliser les autres. Cette femme doit inspirer confiance mais aussi disposer d'une certaine crédibilité vis-à-vis de ses consœurs.

Mme Ndiaye :

*« Au début, certaines femmes membres de l'association n'étaient pas d'accord pour s'investir dans le projet entrepreneurial. Nous leur avons donc donné leur part dans notre épargne collective et elles sont parties ».*

Mme Gueye :

*« Quand on commençait, certaines ne croyaient pas en cette idée et ont préféré abandonner. J'ai tout fait pour que cette idée se réalise et d'ailleurs deux de celles qui étaient parties sont revenues adhérer quelque temps après ».*

Par ailleurs, que ce soit au niveau individuel ou collectif, l'abandon peut s'expliquer par un manque de moyens financiers ou de temps du fait de leur rôle de gestionnaire du quotidien de leur foyer. Il peut aussi arriver que des femmes ne s'engagent pas à cause du refus et d'un manque de soutien moral de leur entourage (famille ou belle-famille).

Yacine :

*« La première fois j'ai dû laisser tomber car mon mari ne voulait pas que je continue le commerce... De disputes en disputes, c'était devenu trop compliqué et j'avais finalement tout arrêté... Je me suis tout de suite remise au commerce après mon divorce ».*

Mlle Ndiaye :

*« Ma mère n'était pas d'accord, pour ne pas la contrarier j'avais arrêté mais après j'ai repris avec cette boutique ».*

À l'issue de cette étape, certaines femmes consolident leur ambition et vont entrer concrètement dans la mise en œuvre de leur projet entrepreneuriale. C'est ainsi que nous avons nommé cette phase de concrétisation entrepreneuriale.

### **3. La concrétisation entrepreneuriale**

Nous parlons de concrétisation en ce sens où, dans cette étape, les femmes arrivent à mettre en place de façon précise, des activités inscrites dans une logique entrepreneuriale. Nous avons identifié des activités ou /et une structure qui permet de matérialiser cette concrétisation. La phase se présente comme suit :

<b>La Concrétisation Entrepreneuriale</b>
---

<b>Caractéristiques individuelles</b>	<b>Caractéristiques collectives</b>
*Investissement humain et financier  *Implantation d'activités  *Mobilisation du réseau personnel	*Mobilisation du groupe  *Exécution du projet entrepreneurial collectif

Dans cette phase que nous pouvons aussi qualifier d'implantation, les activités entrepreneuriales deviennent plus concrètes et précises. À ce niveau, nous considérons que le choix des activités entrepreneuriales est fait. Cette phase s'accompagne d'un investissement humain et financier. Dans cette phase, les femmes mobilisent et sollicitent leur entourage familial et amical ainsi que leur réseau professionnel.

Au niveau collectif aussi, nous avons noté un démarrage collectif avec une mobilisation des réseaux relationnels personnels de l'ensemble des membres. Dans le collectif, même si les femmes évoluent dans une dynamique de groupe, nous avons noté que l'activité entrepreneuriale est pilotée par une personne ou par un sous-groupe plus restreint émergeant des femmes elles-mêmes. L'importance de ce pilotage est de permettre d'encadrer, d'orienter, de mobiliser les autres mais aussi de veiller à ce que le projet entrepreneurial soit exécuté dans les meilleures conditions.

Dans l'émergence de ce groupe ou de cette personne pilote, deux cas de figure se sont présentés. En effet, nous pouvons avoir des femmes, qui par leurs expériences et/ou connaissances, cherchent à mettre en place des activités entrepreneuriales avec d'autres femmes. Dans ce cas, soit la femme s'autoproclame leader naturelle de l'activité entrepreneuriale collective, soit elle est considérée comme telle par ses consœurs. Soulignons ici que souvent, ce sont des groupes constitués que pour mettre en place des actions entrepreneuriales collectives. Dans d'autres groupes, le choix de la personne ou de l'équipe pilote se fait de façon plus concertée. Souvent, nous avons noté que la personne est choisie sur la base de ce qu'elle incarne dans sa localité d'abord et du rôle qu'elle joue dans le groupe. En effet, les femmes choisissent souvent une personne plus expérimentée, plus instruite, capable de mobiliser, de fédérer l'action du groupe mais aussi des réseaux extérieurs au groupe. Ce cas de figure s'est surtout noté dans les groupes qui ont eu une vie associative antérieure à la dynamique entrepreneuriale.

## Collectif :

Mme Diagne :

*« En ce moment-là nous avons tout mis en place j'ai mobilisé tout le monde et nous avons démarré ensemble. Vous savez dans le groupe si tout le monde y met le tien, c'est parti ».*

*« C'est là que nous avons commencé à faire la production du savon comme notre principale activité, avant il fallait d'abord que les femmes soient formées mais surtout sensibilisées sur le projet ».*

## Individuel

Astou :

*« J'avais fait beaucoup de choses auparavant mais quand j'ai finalement eu cette place, je me suis dit là c'est réel, il faudra maintenant beaucoup travailler ».*

## 4. La survie et l'évolution

Survie et Évolution	
Caractéristiques Individuelles	Caractéristiques Collectives
Survie	
*Croissance : spécialisation ou diversification	
*Stagnation	
*Fluctuation	
*Échec	
Évolution	

*Maintien sur le Cheminement individuel	*Continuité dans le groupe
*Adhésion à un collectif	*Création d'activités individuelles
*Abandon	*Abandon de l'activité entrepreneuriale collective

Une fois la concrétisation du projet entrepreneuriale enclenchée, les femmes travaillent pour la pérennisation et le maintien de leurs activités individuelles ou collectives. Durant cette phase d'évolution et de survie, plusieurs cas de figure peuvent se présenter pour les femmes entrepreneures.

Certaines femmes réussissent très bien leurs activités entrepreneuriales. Elles vont, pour se maintenir, opter soit pour une spécialisation, soit une diversification avec d'autres activités.

D'autres, en revanche, enregistrent des résultats plus mitigés et ont du mal à poursuivre leurs activités. Face à leurs difficultés, certaines femmes vont avec le peu de moyens qu'elles ont, ne chercher qu'à se maintenir. Ce qui va se traduire par une stagnation de leurs activités entrepreneuriales. Ainsi, certaines femmes affirment ne pas encore enregistrer de grande évolution après plusieurs années (plus de cinq années) d'existence. Cependant, d'autres femmes n'arrivent pas à mener à bien ces activités commencées et finissent par échouer ou par abandonner leurs activités entrepreneuriales. D'autres aussi se retrouvent dans une situation que nous pouvons qualifier de fluctuante car alternant développement et retour à la case de départ.

Dans cette phase de survie et d'évolution, nous avons aussi noté que les femmes entrepreneures peuvent avoir deux évolutions possibles en fonction de leur trajectoire individuelle et/ou collective. En effet, certaines qui ont émergé du collectif peuvent évoluer vers des activités individuelles et personnelles. À l'inverse, nous avons eu des femmes qui ont commencé de façon individuelle et qui, à un moment donné, choisissent d'adhérer à un collectif pour des raisons diverses (stagnation, échec ou abandon de leurs activités individuelles).

Après cette présentation sur les différentes phases du processus entrepreneurial global, nous allons exposer dans la section suivante, les diffuses variables qui entrent en jeu dans ce processus. Chaque variable est présentée en fonction de ses caractéristiques

et manifestations dans les trajectoires individuelles et collectives. Cette présentation nous permet de procéder par comparaison constante pour déceler les similitudes mais aussi les différences notables entre les trajectoires individuelles et collectives. En plus, pour chaque variable considérée, le rôle et la relation avec le processus entrepreneurial vont être précisés dans la section suivante.

## SECTION III : LES FACTEURS EXPLICATIFS DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ AU SENEGAL

Dans cette section, nous présentons les différents facteurs qui interviennent dans le processus entrepreneurial féminin. Ainsi, conformément à notre démarche de grounded théorie, chaque facteur, appelé catégorie, est d'abord décrit et commenté en fonction de ses propriétés et dimensions. Dans cette présentation, nous mettons en évidence les caractéristiques individuelles et /ou collectives. En outre pour chaque catégorie, nous donnons le rôle qu'il joue dans le processus entrepreneurial selon le paradigme cause-contexte-stratégies-actions/interactions et conséquences.

### 1. La vision

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle de la catégorie dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
La vision	*Changement de statut social	*Promotion sociale et économique de la femme	*Personnelle	*Collective	Objectif/ Finalité
	*Autonomie	*Développement communautaire et territorial	*Familiale	*Partagée	
	*Pérennisation des affaires		*Entrepreneuriale	*Associative vers entrepreneuriale	
	Familiales		*Progressive		
			*De local à régional		

La vision se présente comme une variable très importante dans le processus entrepreneurial des femmes au Sénégal. Dans nos différents entretiens, les femmes l'ont

représenté à travers les idées qu'elles se sont faites de leur projet, l'image qu'elles ont de leurs activités.

Pour elles, la vision s'appréhende aussi à travers l'impact que leurs activités pourraient avoir sur leurs situations actuelles personnelles (autonomie et changement de statut social et économique), familiales (pérennisation des affaires familiales) et territoriales (développement communautaire). C'est pourquoi nous la considérons comme un objectif mais aussi une finalité que recherchent les femmes à travers leurs activités entrepreneuriales. Cette vision peut être individuelle ou collective, très claire dès le début ou émerger et se préciser de façon progressive, au fur et à mesure que les femmes évoluent.

Chez les femmes qui ont suivi des trajectoires individuelles, la vision peut être dès le départ, claire, précise et purement entrepreneurial. Cependant, la dimension entrepreneuriale de cette vision, peut aussi émerger et se préciser petit à petit au cours de l'exercice d'activités sur le tas.

Mlle Ndiaye :

*« Je ne sais même pas comment tout cela est arrivé car tout au début je n'envisageais pas les choses comme cela. Tout ce qui m'importait, c'était de faire quelque chose qui me permettrait tout de suite d'aider ma mère car c'était très difficile pour elle. Elle avait des difficultés même pour nous donner à manger ».*

Fatou :

*« L'idée m'était venue comme ça et au début je revendais des choses par çà et là mais c'est au fur et à mesure que j'ai commencé à avoir des idées plus précises sur ce que je voulais faire ».*

Dans les trajectoires collectives, la vision a le plus souvent une dimension d'abord associative puis entrepreneuriale. La vision associative est marquée par l'envie de se regrouper pour créer un cadre d'échanges, de discussions et de sensibilisations autour des problématiques sociales des femmes partageant le même territoire. La dimension associative de la vision peut aussi englober une ambition des femmes, d'agir ensemble, pour améliorer leurs conditions de vies sociales communes.

Cette dimension associative de la vision peut émerger principalement de deux manières :

- Soit c'est une seule femme, consciente ou avertie des difficultés que vivent les femmes, qui développent cette vision et essaient de coopter d'autres femmes dans ses proximités relationnelles pour constituer une association.
- Soit c'est un groupe de femmes vivant dans un même quartier et conscientes de leurs difficultés communes, qui développent collectivement cette vision associative.

Mme Dabo :

*« Quand je suis arrivée dans le quartier, j'ai vu que les femmes n'étaient pas actives et tout le monde restait enfermé, il n'avait pas de vie sociale, rien. Je me suis dit, pourquoi pas essayer de regrouper les femmes »*

Mme Diagne :

*« Quelques voisines qui me côtoyaient m'ont dit à l'époque, mais Yacine on t'entend souvent à la radio et à la télé parler des femmes des autres zones, mais qu'est-ce que tu peux faire pour nous ici à la Médina ».*

*« Cela a été une bonne coïncidence car en ce moment j'étais en train de réfléchir sur ce que je peux apporter à la Médina car je voyais en tant que native et résidente de Médina, que les choses ne bougeaient pas tellement ».*

Cette vision associative a été très importante dans les processus collectifs d'autant plus que dans la plupart des cas de regroupements de femmes, c'est au courant de la vie associative qu'émerge la vision entrepreneuriale. La vision entrepreneuriale découle en effet de la vie associative pour beaucoup de femmes qui entreprennent en groupe. En effet, au fur et à mesure que la vie en association se développe, les femmes vont chercher à avoir des activités plus lucratives et s'orienter vers des activités à retombées économiques leur permettant d'améliorer leur quotidien et celui de leur famille.

Mme Dabo :

*« Vous savez, une femme qui a des soucis pour nourrir ses enfants, ne peut pas forcément venir que pour des sensibilisations ».*

*« Conscientes de cela, nous avons initié des activités créatrices de revenu qui petit à petit ont évolué vers des activités plus entrepreneuriales ».*

Mme Sané :

*« Au fur et à mesure nous avons senti que les femmes avaient beaucoup de potentialités et qu'il fallait faire évoluer les activités de l'association vers des activités créatrices de revenu. Avec quelques partenaires, nous avons tenté l'expérience et cela a marché ».*

Il est important, par ailleurs, de souligner que cette vision entrepreneuriale, même si elle peut émaner d'une seule personne, pour plus de chance de se concrétiser, doit être largement partagée par les autres femmes du groupe.

Samb Khady :

*« Quand nous avons eu l'idée de lancer le projet, quelques-unes n'étaient pas d'accord, nous leur avons donné leur part de l'épargne que nous avions ensemble et celles qui étaient partantes sont restées ».*

Après cette présentation de la vision, nous passons au cadre d'évolution des femmes entrepreneures.

## **2. Le Cadre d'évolution de la femme**

Le cadre d'émergence et d'évolution de la femme entrepreneure est très large au Sénégal. Il contient à la fois, l'entourage personnel et l'environnement méso et macro dans lequel évoluent les femmes entrepreneures. Il joue le rôle de contexte mais aussi de cause dans le processus entrepreneurial car, il contient des éléments qui à travers divers flux peuvent déclencher le processus entrepreneurial féminin. Nos entretiens nous montrent que ce milieu est constitué quasiment des mêmes éléments au niveau des trajectoires individuelles et collectives.

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle de la catégorie dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
<b>Le milieu d'évolution</b>	*Cadre familial *Cercle amical et professionnel *Environnement social et économique *Environnement institutionnel et politique		*De proximité vers élargi *De local vers supra local *National vers international *Dynamique		<b>Contexte/cause</b>

#### a. L'entourage personnel des femmes entrepreneures

L'entourage personnel des femmes est constitué de leur cadre familial, mais aussi de leurs proximités relationnelles, amicales et professionnelles.

Concernant le cadre familial, il peut s'agir de la famille d'origine des femmes (parents) mais aussi de leur propre famille (mari, enfants et belle-famille). Pour le cercle amical, il est varié et va de la proximité (amis d'enfance personnels des femmes) à des sphères plus élargies (amis de leur famille). Rappelons que nous prenons la famille au sens large, comme c'est le cas au Sénégal où, elle n'est pas seulement basée sur les liens sanguins ou d'alliances. En fait, un ami ou un voisin de longue date, est souvent considéré comme membre de la famille. Donc, il est parfois difficile de séparer famille et entourage familial.

Quelles que soient ses composantes, l'entourage personnel des femmes a des caractéristiques très variables. En effet, nous avons retrouvé des femmes qui sont issues de familles de niveau social et économique précaire, de familles très pauvres mais aussi de familles assez aisées. Nous avons aussi des familles pas du tout entrepreneures mais aussi des familles entrepreneures depuis au moins deux générations. Mais, nos résultats ont montré que ce cadre personnel (famille de sang, famille par alliance ou amis) joue un rôle important dans le processus entrepreneurial des femmes et cela aussi bien dans les trajectoires individuelles que collectives. En effet, chez toutes les femmes que nous avons interviewées, leur entourage a joué un rôle qui peut être direct ou indirect dans leur processus d'émergence entrepreneuriale. Ce rôle peut être très favorable mais aussi plus

ou moins nuancé en fonction des situations. Ces différents extraits d'entretiens montrent que le cercle personnel de la femme intervient de diverses manières avec des impacts différents.

### **Individuel**

Marie DIOP :

*« Quand je commençais je faisais de la porte à porte chez les copines de quartiers de ma mère... Je ne savais même pas vendre mais je me présentais, je suis la fille de... Et je viens vous montrer ma marchandise, parfois j'avais même le complexe de parler ».*

Fama :

*« Je me rappelle, mes premières clientes c'étaient les copines de mes sœurs qui venaient se tresser chez moi ».*

Astou :

*« Tu sais, je suis née dans une très grande famille, où parfois c'était compliqué pour les repas. Quand j'ai commencé à faire mes beignets parfois ils se vendaient tous dans la maison et parfois je n'avais même pas besoin de sortir (rire) ».*

Ndiaya :

*« C'est une copine de ma sœur qui est vraiment de la famille, elle a d'ailleurs grandi dans la maison, qui m'a financé mes premières activités. Elle m'avait donné 200.000fcfa ».*

### **Collectif**

Mme Diagne :

*« Au début on n'avait pas de salle pour se réunir et c'est mon père qui nous avait prêté un de ces magasins ici dans la maison, ce fut notre premier bureau d'ailleurs ».*

*« Au début j'ai fait appel à une de mes amies qui est membre du réseau sigguil djiguéne, elle nous a beaucoup aidées avec des ateliers et séminaires ».*

Nara Diop :

*« Quand nous avons commencé, nos familles ont été nos premiers soutiens. Je me souviens que les premières céréales que nous faisons étaient achetées par les familles des membres ».*

## **b. L'environnement**

Cet environnement est constitué de la sphère socio-économique et politique dans laquelle évoluent les femmes entrepreneures du Sénégal. Il va du territoire local à la sphère nationale voire internationale. Dans cet environnement, nous avons noté plusieurs situations.

Au niveau local, des instances comme les communes ou communautés rurales, peuvent apporter des aides ponctuelles aux femmes dans le cadre de leurs activités associatives. Ces aides peuvent être sous forme de prêt de salle pour des réunions et des ateliers de formation, d'aide à la formation etc. C'est par exemple le cas de l'A.F.E.M dont la présidente affirme que :

Mme Diagne :

*« Quand nous avons besoin de salle pour un séminaire ou une formation, si nous faisons une demande, ils nous prêtent des salles ».*

Dans certaines communes aussi notamment à Mbour<sup>28</sup>, nous avons noté des aides financières attribuées aux femmes à travers leur fédération, sous forme de subventions. Ce qu'il faut souligner dans ses appuis, est que, quelle que soit leur forme et nature, elles ne sont pas spécifiquement destinées à l'encadrement, au soutien et à l'encouragement des initiatives entrepreneuriales féminines. Ils sont mis en place pour aider et dynamiser toutes les associations reconnues par les communes. N'empêche, les femmes peuvent les

---

<sup>28</sup> Mbour : Située à 83 km de Dakar (Capital du Sénégal) et à 73 km de Thiés, sa capitale régionale, dans la ville de Mbour est le principal centre urbain de la Petite Côte Sénégalaise.

utiliser dans le cadre de leurs activités entrepreneuriales. Nous avons constaté aussi que ces aides touchent principalement les femmes qui adhèrent dans des associations et fédérations reconnues par les communes.

Par ailleurs, des associations d'autres communes affirment n'avoir jamais bénéficié de ces aides de façon formelle. Par exemple, une des associations de Keur Massar nous affirme que même si leur fond de départ leur avait été donné par un politicien lors des campagnes électorales de 2012, elle n'a jamais reçu d'aides ou de financements de sa commune et cela après plusieurs démarches.

Donc en résumé, au niveau local, nous avons noté les situations suivantes :

- Soit les femmes affirment n'avoir aucune relation avec leurs communes de rattachement dans le cadre de leurs activités entrepreneuriales : cette situation s'est surtout manifestée au niveau des trajectoires individuelles.
- Soit des relations existent mais s'inscrivent dans une dynamique politique selon les femmes. Pour ces femmes, ces structures d'appui ou de financement sont gérées par les politiques qui ont tendance à favoriser ou privilégier celles qui sont avec eux.
- Soit des actions existent mais s'inscrivent dans la dynamique associative.

Les verbatims suivants tirés d'entretiens dans des unités d'analyses différentes illustrent ces différentes situations :

### **Collectif**

Mme Dabo :

*« Le maire nous a aidés quand on formait l'association avec une somme de 200 000 FCFA, et au moment des élections, il est venu nous voir pour qu'on l'aide pour gagner cette localité qu'il avait du mal à gagner depuis des années ».*

Fama :

*« Notre association n'a jamais reçu d'aide venant de la mairie. Au moment des élections passées, quelqu'un était venu ici et nous avait demandé un tas de papiers. Après, nous avons fait des allers-retours à la mairie mais cela n'a abouti à rien. En fait, ils font que des promesses ».*

*« Quand on démarrait c'était au temps des élections présidentielles de 2012, un politicien nous avait donné 50 000 FCFA, et c'est avec cette somme que nous avons démarré l'association et nos activités entrepreneuriales ».*

## **Individuel**

Mlle Ndiaye :

*« Personnellement je n'ai jamais fait de démarche à la mairie pour voir s'il y a des possibilités pour mes activités, je me débrouille toute seule ».*

Dianko Mama :

*« Je n'ai pu compter que sur ma famille, je ne connais même pas ces structures, c'est vous qui m'en informez ».*

Mme Senghor :

*« La mairie m'avait octroyé un terrain au temps dans le cadre de mes activités politiques, c'est avec l'argent de la vente de ce terrain que j'ai démarré ma boutique ».*

Sur le plan national :

L'environnement national est marqué par une pauvreté et des conditions de vie assez juste. À côté de ces conditions économiques, l'état a mis en place des structures qui sont censées promouvoir et renforcer l'entrepreneuriat des femmes au Sénégal. C'est notamment le cas de la direction de l'entrepreneuriat féminin. Mais nos entretiens avec les femmes entrepreneures nous permettent de voir plusieurs possibilités dans la réalité :

- Soit la femme ignore complètement l'existence de ces structures et de leurs actions pouvant l'aider dans ses démarches et activités entrepreneuriales ;
- Soit la femme a entendu parler de ces structures mais n'y est jamais allée. Dans ce cas, elle se fait une idée sur ces dites structures avec des jugements pas forcément pertinents et justes. Ce cas de figure s'est surtout présenté dans les cas d'émergence individuelle ;

- Soit les femmes connaissent et bénéficient des appuis de ces structures : cette possibilité est surtout présente au niveau des dynamiques entrepreneuriales collectives. Les différentes manifestations du milieu d'évolution de la femme potentielle entrepreneure montrent que ce milieu est très complexe et varié. Il peut jouer des rôles variés dans l'émergence des femmes entrepreneures que ce soit au niveau individuel que collectif. Par ailleurs, ce sont les femmes qui entreprennent collectivement qui y font plus référence dans leurs interviews. La plupart des entrepreneures individuelles, se considèrent comme isolées de cet environnement notamment ses dimensions institutionnelles et politiques.

### 3. La motivation

Au Sénégal, quand nous posons la question aux femmes sur les raisons qui les ont poussés à se lancer dans l'entrepreneuriat, nous constatons que les réponses sont diverses et variées tant au niveau individuel que collectif. Ainsi, la motivation chez les femmes entrepreneures se manifeste différemment avec des dimensions individuelles et collectives.

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
<b>Motivation</b>	*Nécessité *Choix délibéré *Autonomie *Épanouissement personnel *Opportunité *Défi *Mimétisme		*Diversifiée *Évolutive *Familial à personnel Économique *De personnelles à influencer	*De personnel à communautaire * Sociales vers économiques	<b>Cause</b>
	*Obligation familiale	*Besoin collectif *Développement communautaire			

Au niveau des trajectoires individuelles, nous avons identifié trois raisons qui peuvent pousser les femmes vers l'entrepreneuriat. En effet, nous avons un groupe de femmes issues ou vivant dans des familles modestes avec des conditions de vie difficiles. Pour ces dernières, la principale motivation est la recherche de moyens de survie et d'amélioration de leurs conditions de vie, de celles de leur famille (enfants, maris) ou de leurs parents (de sang ou par alliance). Ainsi, pour ces femmes, l'entrée en entrepreneuriat répond à une nécessité ou à des besoins économiques et sociaux primaires familiaux d'abord et personnels ensuite.

Mme Senghor :

*« Quand mon mari est décédé, j'avais des enfants en charge et j'ai trouvé que mes parents m'avaient déjà assez aidé, donc j'ai commencé petit à petit par faire du commerce de détail ».*

Fatou :

*« Mon père avait deux femmes et ce n'était pas facile pour lui de s'occuper de tout le monde. Je me suis très tôt dit qu'il fallait que je m'en sorte au moins pour aider ma mère et mes frères et sœurs cadets ».*

À côté de ce groupe, nous avons des femmes qui ne sont pas forcément dans le besoin. Elles sont nées, ont grandi ou vécu dans des familles dont un membre au moins est entrepreneur. Pour certaines de ces femmes, le choix a été plutôt forcé ou s'est fait par « procuration ». En effet, ce sont les parents qui pensent et décident que l'activité familiale doit être sauvegardée et pérennisée. Dans ce cadre, nous pouvons dire que la motivation s'inscrit dans l'obligation en tant que fille de respecter, l'avis, la parole et la volonté des parents comme c'est souvent le cas dans la communauté africaine et sénégalaise en particulier.

Ce choix des femmes est fortement guidé par un sentiment d'obligation et de défi à relever. En effet, elles cherchent plus à montrer qu'elles sont capables de reprendre les rênes, que la famille peut compter sur elles pour continuer à pérenniser l'activité familiale. Donc, à ce niveau, les femmes cherchent plus à poursuivre les motivations de leurs parents.

Fama :

*« Quand ma mère est décédée je me disais qu'il fallait faire tout pour continuer à faire marcher le restaurant, j'étais souvent avec elle et je savais qu'elle y tenait ».*

Astou :

*« J'avais d'autres sœurs et des frères aussi mais c'est moi que mon père avait choisi pour travailler avec lui dans la boutique ».*

Alima :

*« Dans la famille, presque tout le monde est commerçant, pour mon père cela était presque normal qu'on fasse la même chose que lui... Moi quand j'ai appris la couture j'avais déjà ma petite boutique de mercerie, c'est après que je me suis orientée vers la confection et la vente de tenue de dames ».*

Par ailleurs, il est très important de souligner que les femmes n'entrent pas toujours dans l'entrepreneuriat par nécessité ou pour continuer une activité familiale. En effet, nous avons un troisième groupe de femmes entrepreneures individuelles qui sont entrées dans l'entrepreneuriat par choix personnel et délibéré. Pour ces femmes, c'est plus la recherche d'épanouissement ou d'autonomie financière vis-à-vis de leur famille ou de leur mari qui les ont poussés vers l'entrepreneuriat. La recherche d'indépendance par certaines femmes à travers les activités entrepreneuriales peut être illustrée par les verbatims suivants extraits des entretiens.

Dianko :

*« Mon mari possède sa pharmacie et gagne bien sa vie mais je ne veux pas dépendre de lui financièrement. D'ailleurs je me suis toujours débrouillée même avant ».*

Nabou :

*« La couture c'est ma vie, j'adore venir à l'atelier. L'argent c'est important certes, mais avant tout avoir ma propre affaire me permet de m'exprimer selon mes propres inspirations ».*

Au niveau de l'entrepreneuriat collectif féminin, la particularité de la motivation réside dans ses dimensions communautaires et territoriales. En fait, à ce niveau, la motivation a une autre caractéristique très importante. Il s'agit de l'envie de faire avancer leur territoire collectif (quartier, village). Donc au niveau collectif, les femmes décident d'entreprendre ensemble pour certes améliorer leurs situations personnelles mais aussi pour développer leurs communautés dont elles partagent les mêmes conditions sociales et économiques.

Rokhaya :

*« Comme nous vivons ensemble dans le quartier, nous nous sommes dites que ce serait bien qu'on se mette ensemble pour travailler ».*

Mme Soumaré :

*« C'est vrai que chacune vient avec ses problèmes et à travers nos activités basées surtout sur la solidarité, on essaie d'améliorer nos conditions de vie ensemble ».*

Par ailleurs, nous pouvons noter qu'à l'exception de l'obligation familiale, nous retrouvons dans l'entrepreneuriat féminin collectif, presque tous les autres types de motivations que nous avons eues au niveau des entrepreneures individuelles. En effet, au niveau collectif aussi, les femmes peuvent adhérer au projet entrepreneurial collectif par besoin, par nécessité, pour une recherche d'autonomie et d'épanouissement personnel. Mais que ce soit au niveau individuel ou collectif, les femmes peuvent entrer dans l'entrepreneuriat par mimétisme ou relever un défi.

Pour le mimétisme, il porte aussi bien sur l'entrepreneuriat que sur les activités qui sont menées. En effet, plusieurs femmes affirment avoir choisi une activité car elles ont vu que d'autres l'ont menée et y ont réussi.

Concernant le défi, il est caractérisé chez certaines femmes par la volonté de vouloir renverser une tendance sociétale qui continue de vouloir confiner la femme à son rôle biologique et de gestionnaire de la famille. Ainsi, ce sont des femmes qui refusent de subir et veulent agir sur leur destin. On peut les qualifier d'entrepreneures « rebelles » au niveau individuel et de militante pour la cause féminine au niveau collectif.

## **Individuel**

Me Wade :

*« Mes premières activités de commerce c'était au lycée, ma mère ne voulait pas mais je voulais montrer qu'on peut être élève et travailler en même temps. Ce n'était même pas un besoin d'argent ».*

### **Collectif**

Yacine :

*« J'étais mariée et ma belle-famille pensait que les femmes devaient rester à la maison et gérer le foyer, cela m'énervait et j'ai voulu les défier, c'était dur mais avec le temps ils ont compris. Je vous jure qu'aujourd'hui même les autres belles filles de cette famille ont essayé de faire quelque chose ».*

Dabo :

*« Il était impératif de faire sortir les femmes de leur foyer et de les amener à avoir des activités et participer à la vie active économique mais aussi sociale ».*

*« Nous avons constaté que les femmes restaient à palabrer chez elles, à boire le thé. Mais aujourd'hui, nous n'avons plus ce temps... »*

Par ailleurs, quel que soit le type, la motivation évolue dans le temps, au fur et à mesure que les femmes évoluent dans leurs processus entrepreneuriaux. En effet, de l'envie ou de la nécessité d'aider leur famille, les motivations des femmes prennent de plus en plus des dimensions plus personnelles mais parfois communautaires. En outre, au niveau collectif si au départ la motivation est plus sociale, elles évoluent vers des dimensions plus économiques.

## **4. La formation**

<b>Catégorie</b>	<b>Propriétés</b>		<b>Dimensions</b>		<b>Rôle dans le processus</b>
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	

Formation	*Éducation Familiale		*Utile	*Importante à déterminante	<b>Actions et Interactions</b>
	*Cursus scolaire		*Spécifique	*De général à spécifique	
	*Formation Professionnelle		*Initiale à continue	*Ciblée	
	*Renforce ment de capacité	*Formation continue : alphabétisation, ateliers, séminaires de renforcement de capacités	*Individuelle	*Diversifiée	
				*Cumulative	
				*Individuelle et collective	

L'analyse des différents entretiens nous a permis de voir que les femmes entrepreneures du Sénégal mettent en relation leur processus entrepreneurial et la formation qu'elles ont eue. Par ailleurs, les composantes, les caractéristiques ainsi que les dimensions de cette formation peuvent varier d'une femme à une autre que l'on soit dans l'entrepreneuriat individuel ou collectif. Cette formation est en étroite relation avec le processus entrepreneurial en tant que tel mais aussi avec d'autres variables avec lesquelles elle interagit, d'où son rôle d'actions et d'interactions.

Globalement la formation est constituée de :

#### **a. Une formation initiale**

Nous entendons par formation initiale l'ensemble constitué par l'éducation familiale et le cursus scolaire que les femmes entrepreneures ont eus avant d'entamer leurs activités entrepreneuriales.

Concernant l'éducation familiale, elle peut être considérée comme une formation de base reçue par les femmes au niveau de la sphère familiale. Cette éducation familiale correspond à l'initiation ou la socialisation de la femme par ses propres parents mais aussi par les autres membres de la famille notamment leurs frères ou sœurs. Quand les femmes parlent de cette éducation, elles font souvent référence aux règles de vie basiques, aux valeurs d'éthique, et aux sens des rapports interpersonnels que leurs familles respectives leur ont inculqués tout au long de leur enfance. Cette composante de la formation est présente aussi bien dans les trajectoires individuelles que collectives.

## **Individuel**

Fatou :

*« Mon père n'avait pas beaucoup d'argent mais c'est quelqu'un qui aimait le travail, donc toute petite, il nous a inculqué la valeur du travail ».*

Astou :

*« Moi j'ai grandi avec ma grand-mère, elle vendait des beignets, je l'aidais beaucoup d'ailleurs. Elle me disait toujours, toujours, ne dépend jamais de personne. Au temps, je ne comprenais pas trop ce qu'elle essayait de me faire comprendre, mais après, cela m'a beaucoup aidé ».*

## **Collectif**

Mme Dabo :

*« Mon père était tellement généreux, il nous disait souvent qu'il faut respecter son prochain et partager ce qu'on a avec les autres, je pense que ce sont des choses qui me suivent toujours, j'aime beaucoup travailler en équipe ».*

*« Ma mère nous a éduqués seule mais avec une éducation de militaire. Car avec elle, c'était la rigueur et le travail bien fait. Elle nous avait tellement terrorisés avec ça que même aujourd'hui quand je travaille, je ne peux pas m'empêcher de penser à cela ».*

## **Collectif**

Mme Diagne :

*« J'ai eu la chance d'évoluer dans un milieu entouré d'hommes, mes grands frères que je fréquentais ont beaucoup contribué à mon cursus car je n'ai pas eu de grande sœur, avec eux j'ai appris à travailler dur, je les considérais comme des progressistes ».*

## Individuel

Fama :

*« Nous sommes une famille mouride<sup>29</sup> et nous avons été éduqués comme ça : toujours travailler ».*

Ainsi, l'éducation familiale reçue diffère en termes de contenus et de pédagogie, d'une femme à une autre. Mais le plus important est que les femmes se représentent différemment, l'influence de cette éducation sur leur processus entrepreneurial. Ainsi, nous retenons que selon les femmes, l'éducation familiale peut à travers la cognition des femmes, avoir une influence sur l'orientation entrepreneuriale de ces dernières mais aussi sur leur type d'entrepreneuriat. Nous avons noté que le sens et la portée attribuée à cette éducation familiale sur les activités entrepreneuriales dépendent de chaque femme.

Quant à la scolarisation, elle fait référence aussi bien de l'enseignement officiel (l'école française) que de l'éducation et des enseignements dans les « Daara<sup>30</sup> ». Dans ces derniers, les musulmans suivent des enseignements de la religion et des valeurs musulmanes. Cet enseignement des « Daaras » permet aussi aux femmes qui l'ont suivi, d'avoir quelques connaissances plus techniques comme l'écriture et le calcul en langue arabe. Donc, cette éducation permet aux femmes d'avoir leurs techniques à elles pour mener à bien leurs affaires. La scolarisation officielle va de la maternelle aux études universitaires. Nous avons constaté que ce volet de la formation est à un niveau assez faible chez les femmes entrepreneures que nous avons interviewées. En effet, même si la majorité des femmes de notre échantillon ont été scolarisées, le niveau reste très faible et va très rarement au-delà du baccalauréat.

Au niveau des trajectoires individuelles, nous avons noté que la majorité des femmes que nous avons interrogée se sont arrêtées à l'école primaire et ont peu fréquenté l'école coranique. Cependant, nous avons des femmes qui sont allées au-delà du baccalauréat

---

<sup>29</sup> Les mourides sont les adeptes de la confrérie mouride qui est un groupe très important de la communauté musulmane sénégalaise

<sup>30</sup> Les Daara sont des écoles traditionnelles très répandues au Sénégal où sont enseignés l'islam et les bases de la langue arabe. L'initiation aux daharas constitue un passage obligatoire presque pour tous les enfants issus des familles musulmanes. Rappelons que 95% des sénégalais sont des musulmans.

même si elles constituent des exceptions au niveau des femmes dont l'entrepreneuriat est l'activité principale.

Dans les émergences collectives nous avons une grande disparité car, nous y retrouvons plusieurs niveaux. En effet, dans un même collectif, nous pouvons avoir des femmes avec un niveau d'étude universitaire (assez rare) et des femmes pas du tout scolarisées. Pour les femmes, l'importance n'est pas le niveau scolaire ou les diplômes mais plutôt la capacité de collaborer pour avancer ensemble. Elles soulignent d'ailleurs que chaque femme, quel que soit son niveau peut apporter quelque chose au groupe.

Ainsi, nous remarquons que même si la scolarisation globale peut certes aider les femmes, elle ne constitue pas un élément indispensable ou un passage obligatoire pour entrer dans le processus entrepreneurial. En effet, beaucoup de femmes qui ont émergé et qui développent leurs activités entrepreneuriales, n'ont pas eu un niveau de scolarité élevé. Mais cela ne les a pas empêchées de démarrer des activités entrepreneuriales. Cependant, cette scolarisation se présente comme un plus pour une démarche entrepreneuriale plus efficiente. En effet, la scolarisation peut aider les femmes à être plus autonome dans la gestion de leurs activités entrepreneuriales (calcul, écriture, démarches administratives).

## **b. Une formation continue**

Par formation continue, nous entendons, les ateliers, les formations professionnelles, les séminaires et les programmes d'alphabétisation. Les femmes peuvent suivre cette formation continue avant, mais aussi au cours de leur processus entrepreneurial dans le but d'améliorer et de renforcer leur capacité dans divers domaines. Même si nous avons noté une réelle volonté de renforcement de capacité de la part des femmes entrepreneures individuelles, cette formation continue, est beaucoup plus présente au niveau de l'entrepreneuriat féminin collectif. En effet, grâce aux partenaires et aux possibilités de financement dont bénéficient les associations, la formation continue y est beaucoup plus présente. Elle se fait souvent sur le tas, de façon ciblée et spécifique ou à la carte, en fonction des besoins des femmes mais surtout des propositions de leurs partenaires notamment des ONG internationales. Il convient de souligner que les besoins de formation peuvent varier selon la phase dans laquelle les femmes se situent dans leur processus entrepreneurial. Par exemple au niveau des processus collectifs, les femmes

suivent des programmes d'alphabétisation financés par des partenaires, dans la phase de consolidation des groupes, avant le démarrage des activités entrepreneuriales. Cette alphabétisation leur permet d'être initiées aux calculs de base et à la lecture dans leurs langues nationales et maternelles.

Dans les deux cas de trajectoires individuelles et collectives, la formation continue est très déterminante car, elle aide beaucoup les femmes en palliant les insuffisances liées au manque de formation scolaire. Par ailleurs, dans les processus collectifs, la formation continue est présentée comme un moyen ou une stratégie pour mieux informer, sensibiliser et conscientiser les femmes sur leur citoyenneté et leur rôle dans le développement économique de leur localité. Ces formations peuvent avoir des contenus plus techniques en termes de gestion, de comptabilité, de leadership, de techniques de communication, d'informatique entre autres.

**Collectif :**

Mme Diagne :

*« Au début, nous avons invité une animatrice qui nous avait fait des animations sur le rôle des femmes dans le développement, sur les femmes et engagement à la base. C'est d'ailleurs de cette manière que nous avons décollée ».*

Mme Dabo :

*« Nous suivons souvent des formations par petits groupes en fonction des besoins et envies de spécialisation des femmes. Et là vous nous avez trouvées entrain de suivre une formation sur les techniques de conservation des légumes ».*

Astou :

*« C'est ici dans le groupement que j'ai été initiée à l'informatique et maintenant je maîtrise le pack office ».*

*« On a fait beaucoup de formations pour le renforcement des capacités... La gestion organisationnelle s'apprend non ? Donc il faut des formations et beaucoup ».*

**Individuel**

Fama :

*« Récemment j'ai suivi une formation pendant six mois dans une grande complexe de coiffure à Dakar. Maintenant en plus de la coiffure, je forme des élèves coiffeurs ».*

Fatou :

*« Je n'ai pas été très loin à l'école c'est pourquoi à chaque fois que j'ai la possibilité j'investis dans une petite formation, c'est important pour évoluer ».*

Mme DIOP :

*« Je n'ai jamais suivi de formation, tout ce qui est écriture et document, c'est ma fille qui s'en occupe, mais attention je me trompe rarement sur l'argent, moins qu'elle d'ailleurs ».*

De ce qui précède nous constatons que la formation globale, même si elle n'est pas indispensable ou du moins en partie (scolarisation), joue un rôle important dans le processus entrepreneurial des femmes au Sénégal. Cette nécessité se mesure à travers le fait que tout au long du processus celles qui ne sont pas scolarisées, sentent le besoin de rattraper le gap à travers des ateliers de renforcement de capacité, des cours d'alphabétisation. En effet, les femmes se rendent compte elles-mêmes du plus que la formation notamment la partie scolarisation peut leur apporter dans la réussite et le développement de leurs activités entrepreneuriales.

## 5. L'expérience

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle de la catégorie dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	

<b>Expérience</b>	*Vécu personnel et familial *Militantisme associatif *Militantisme syndical et Politique *Vécues professionnel : échec et réussites *Parcours entrepreneurial	*Individuelle *Personnelle	*Diversifiée *Individuelle et collective *Cumulative	Actions et Interactions
		*Apprentissage avec la dynamique de groupe	*Utile à fondamentale	

En expliquant leur processus entrepreneurial, les femmes ont parlé aussi de leurs expériences. L'expérience telle que les femmes l'ont abordé, peut être antérieure au démarrage du processus entrepreneurial mais aussi concomitant à ce dernier. Elle peut aussi être constituée de plusieurs éléments.

Premièrement, nous avons une expérience de type personnel, constituée des vécus personnels des femmes que ce soit dans le cadre familial ou amical. Cette expérience personnelle est constituée d'échecs mais aussi de réussites. En effet, les femmes affirment avoir beaucoup appris dans leurs rôles de mère de famille et d'épouse dans lesquels elles sont souvent obligées de gérer, de faire des calculs et des arbitrages, presque tout le temps. C'est une expérience que les femmes vivent elles-mêmes ou qu'elles observent dans leur entourage. À ces vécus familiaux et amicaux viennent s'ajouter les expériences, professionnelles, associatives, politiques ou syndicales. Il convient de souligner que quelle que soit sa forme (familiale, associative, politique, entrepreneuriale, entrepreneuriale ou syndicale), l'expérience est globalement très importante dans les processus. Elle est cumulative, se diversifie et se renforce tout au long du processus entrepreneurial.

Dans les trajectoires collectives, l'expérience est à la fois individuelle et collective. En effet, les femmes qui s'investissent dans des projets entrepreneuriaux collectifs s'engagent avec un background personnel. Mais au fur et à mesure qu'elles

évoluent dans le groupe, elles acquièrent une autre expérience constituée aussi d'échecs et de réussites vécus à travers l'action commune. Cette expérience collective résulte donc des interactions avec les autres femmes du groupe, qui, de leur côté ont leurs propres expériences et caractéristiques personnelles.

L'expérience globale est cumulative, à la fois individuelle et collective. Elle joue un rôle déterminant dans les processus d'émergence entrepreneuriale. Parallèlement, cette expérience se diversifie et se renforce au fur et à mesure que le processus entrepreneurial évolue. Ces quelques verbatims illustrent bien la diversité des expériences des femmes mais aussi l'importance que ces dernières leur attribuent.

### **Individuel**

Astou :

*« Moi en tout cas j'ai beaucoup appris j'ai beaucoup souffert mais j'ai beaucoup appris quand même ».*

Fanta :

*« Mais la plus grande formation que j'ai eue est l'expérience que j'ai accumulée avec les femmes dans les "mbotayes" (associations traditionnelles de femmes) ».*

### **Collectif**

Mme Gueye :

*« J'ai fait une formation mais c'est l'expérience avec les femmes qui m'ont le plus aidée. Aujourd'hui je reçois des gens venant de partout pour s'inspirer de mon expérience en entrepreneuriat local ».*

*« J'ai eu des responsabilités dans une ONG pendant 6 ans, j'y coordonnais un programme femme au niveau national, après cela m'a beaucoup aidé ».*

Yacine :

*« Le milieu des femmes est un peu particulier et complexe, mais plus on fréquente les femmes et mieux on sait comment les aborder. À la longue on sait petit à petit ce qu'il faut éviter pour réussir avec les femmes ».*

« J'ai tiré des expériences d'une ONG où je coordonnais le programme sur le microcrédit pendant 6 ans ».

### Individuel

Astou :

« Je suis enseignante et dès le début cela m'a beaucoup aidée avec les rapports d'activités ».

Fatou :

« L'expérience avec ma mère m'a beaucoup aidée, par exemple quand elle revenait de voyage, c'est nous qui placions les marchandises chez ses amis, et parfois même je la relevais dans la boutique ».

## 6. Les compétences

Dans les compétences, nous avons repéré des éléments relatifs à la personnalité, au comportement mais aussi aux aptitudes et capacités des femmes entrepreneures. Ces compétences interviennent dans le processus entrepreneurial féminin aussi bien au niveau individuel que collectif. Par ailleurs, même si ces compétences sont quasi identiques dans les deux trajectoires, elles présentent quelques spécificités en termes de dimensions dans les trajectoires entrepreneuriales collectives.

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
<b>Compétences</b>	*La personnalité *Comportement à adopter *Aptitudes et Capacités		*Cognitive *Techniques *De très importantes à déterminantes *De préalables à acquérir *Cumulatives		<b>Actions et Interactions</b>

		*Individuell es *Peu diversifié	*Individuelles et collectives *Relationnelles *Diversifiées	
--	--	--	--	--

### a. La Personnalité

Dans leurs représentations de leurs processus entrepreneuriaux, les femmes ont fait allusion à l'importance de certains traits de caractère. En effet, pour elles, il faut avoir une certaine personnalité pour d'abord oser se lancer en entrepreneuriat mais aussi pour pouvoir faire face aux différentes difficultés et situations qu'elles peuvent rencontrer dans leurs processus entrepreneuriaux.

Que ce soit dans les trajectoires individuelles ou collectives, ces traits de caractère interviennent à des degrés variables et selon les phases du processus. En effet, pour démarrer, les femmes doivent, en plus de l'esprit d'initiative et de l'ambition, avoir du courage, le goût du défi, de la ténacité, mais aussi et surtout de la détermination. Mais pour pouvoir se maintenir, les femmes qui ont amorcé leur processus entrepreneurial, doivent être tenaces, dynamiques, déterminées et persévérantes.

Ces quelques verbatims illustrent l'importance des différents traits que nous avons cités dans le processus entrepreneurial.

#### Collectif

Mme Diagne :

*« Avec mon premier mariage c'était trop difficile car ma belle-famille ne comprenait pas mon ambition. Elle pensait que la femme doit rester à la maison et s'occuper du foyer. Mais je n'ai pas cédé et j'ai continué à me battre ».*

#### Individuel

Mlle Ndiagne :

*« Au début, ma mère n'était pas d'accord et à plusieurs reprises nous avons eu des altercations à cause de mes activités commerciales, mais à*

*chaque fois je recommençais, j'ai été tellement têtue qu'elle a fini par comprendre et me laisser tranquille ».*

Les traits de personnalité sont plutôt des vertus cardinales qui relèvent de la cognition des femmes. Leur importance est surtout qu'ils permettent aux femmes au niveau individuel ou collectif, de résister et de ne pas baisser les bras, face aux difficultés et obstacles susceptibles d'être rencontrés. En outre, si la personnalité est importante dans les processus individuels et collectifs, elle semble l'être plus surtout pour les femmes qui ont démarré seule sans avoir bénéficié d'un environnement entrepreneurial censé leur donner un coup de pouce au départ. Dans les trajectoires collectives, ces comportements ou traits de caractère sont plus attendus de la part de la femme ou de l'équipe qui pilote la dynamique collective.

À côté de ces traits de personnalité nous avons les comportements à adopter.

## **b. Les comportements**

Les comportements apparaissent comme partie intégrante et déterminante dans les compétences que les femmes doivent mobiliser pour mieux réussir leurs processus entrepreneuriaux. Même s'ils doivent être présents chez toutes les entrepreneures, ces comportements ont une dimension particulière dans les trajectoires collectives. En effet, dans les entrepreneuriats collectifs, il faut des comportements spécifiques qui sont fondamentaux surtout pour l'équipe ou la personne pilote de la dynamique entrepreneuriale collective. Dans ce cadre, les femmes affirment qu'il faut agir et parler avec simplicité et modestie sans partialité. Mais il faut surtout être relationnelle et inspirer confiance aux autres membres du groupe. Les comportements sont d'autant plus importants qu'ils doivent aider à mieux mobiliser, impliquer et fédérer toutes les énergies du groupe autour de la dynamique entrepreneuriale collective.

Ces comportements considérés comme des vertus cardinales par les femmes, sont le plus souvent appréciés à travers des jugements de valeur, donc très subjectifs. En outre, même si ces comportements doivent être présents tout au long du processus entrepreneurial, nous avons noté que leurs caractéristiques ainsi que leur degré d'importance varient d'une phase à l'autre. Par exemple, au moment de l'émergence de l'idée entrepreneuriale et de la mobilisation du groupe, la femme leader du groupe doit être simple, ouverte, persuasive et crédible pour mieux mobiliser le groupe. Mais pour

réussir et pérenniser la dynamique entrepreneuriale collective, elle devra être plus relationnelle, courtoise, conciliante mais aussi ferme quand il le faut. En revanche, des comportements susceptibles de créer des frustrations, de créer des lignes hiérarchiques visibles sont fortement à éviter dans les émergences entrepreneuriales collectives afin d'éviter la dislocation du groupe.

Maimouna :

*« Ce qui m'a le plus marqué et je savais que cela allait poser des problèmes c'est le comportement de la présidente : par exemple même quand on faisait des journées de formation, elle ne mangeait pas avec les autres ».*

*« Personnellement, je suis partie du premier groupement car la présidente gérait tout, en plus elle ne discute pas trop et décidait de tout. Je n'ai pas supporté cette situation... ».*

Yacine

*« Quand j'ai parlé de l'idée entrepreneuriale, les femmes m'ont dit tout de suite, Yacine nous avons confiance en toi, donc on s'engage avec toi ».*

### **c. Capacités et aptitudes**

À côté des traits et des comportements à adopter, nous avons pu identifier des aptitudes et des capacités dont les femmes jugent nécessaires voire indispensables tout au long de leur processus entrepreneurial. Il s'agit en effet de toutes les capacités et aptitudes qui peuvent les aider à se lancer et à réussir leur processus entrepreneurial. Autrement dit, les femmes qui ne savent pas mobiliser ces capacités risqueraient de freiner ou d'interrompre leur processus entrepreneurial. Il peut s'agir par exemple de la capacité de démarcher des gens, de nouer des relations et des partenariats, de vendre, de communiquer et de travailler avec d'autres. Les compétences (savoir être, de savoir-faire mais aussi de savoir-faire faire), sont toutes très importantes dans le processus entrepreneurial féminin.

Seulement, il convient de souligner que les degrés d'importance ou de présence de ces compétences peuvent varier selon les trajectoires individuelle et collective, voire d'une phase d'un même processus à un autre. En effet, si les compétences sont plus individuelles chez les entrepreneures en solo, dans le cadre de l'entrepreneuriat collectif, nous avons trouvé à la fois la dimension individuelle et collective de la compétence. En effet, la femme qui s'investit dans l'entrepreneuriat collectif, peut certes venir avec ses propres compétences mais aussi en acquérir d'autres tout au long de sa fréquentation du collectif. En plus, dans les processus collectifs, même si les compétences cognitives et techniques sont importantes, les compétences relationnelles y sont très déterminantes surtout pour la gestion de la dynamique de groupe. À l'inverse, les compétences comme la capacité de détecter une opportunité d'affaires ou d'en créer, la capacité de se créer un réseau, le courage semblent capitales dans les trajectoires individuelles.

Une autre catégorie dont l'impact est très important sur le processus entrepreneurial des femmes est leurs portefeuilles relationnels. Il se présente de la manière suivante.

## 7. Le portefeuille relationnel

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
<b>Portefeuille relationnel</b>	*Cercle Familial et amical *Réseau Professionnel *Réseau de femmes entrepreneures * Autres mouvements de femmes		*Diversifié *Utile à fondamental *Informel vers formel *Proximité à élargir		<b>Actions et interactions</b>

		*Partenariat national et international *Organismes institutionnels *Structures politiques locales		Cumulatif	
--	--	--	--	-----------	--

Le portefeuille relationnel des femmes entrepreneures est constitué des réseaux personnels (parents, mari, belle - famille, amis et connaissances), sociaux mais aussi professionnels.

Le réseau personnel est essentiellement constitué des familles des femmes et des connaissances de ces dernières. Il est renforcé par les amis et connaissances des femmes entrepreneures (amis d'enfances, voisinage, camarades de promotion). Ainsi, du cercle familial et amical, ce réseau personnel s'élargit en fonction de la situation et des relations des femmes. Même si nous pouvons y trouver des relations aussi bien professionnelles que formelles, ce réseau est le plus souvent basé sur des relations informelles, d'affection et de confiance.

### **Individuel**

Fama :

*« Mes premières clientes qui venaient au salon pour se coiffer étaient des copines de ma mère et de mes sœurs, les miennes étaient plus jeunes, (rires) ».*

Amina :

*« Mon père m'a mis en contact avec les fournisseurs avec qui il travaillait déjà, et cela m'a beaucoup aidée quand même, surtout au début ».*

### **Collectif**

Mme Dabo :

*« La responsable du développement communal est une promotionnaire, donc j'ai pu la rencontrer rapidement et elle nous a aidées à formaliser le groupement et lancer les activités entrepreneuriales ».*

Le portefeuille relationnel est aussi constitué, des réseaux que les femmes se sont créées dans le cadre de leur travail (anciens et actuels collègues) mais aussi des réseaux féminins. Dans ces réseaux féminins, nous avons les associations de femmes entrepreneures mais aussi toutes les autres associations sociales dont les femmes sont membres.

Dans l'entrepreneuriat collectif, ce portefeuille relationnel est aussi constitué des différents partenariats que les femmes peuvent nouer aussi bien au niveau local, national qu'au niveau international. Ce partenariat national ou international est d'autant plus important dans les trajectoires collectives que beaucoup d'activités et de formations ont été possibles et même financées par des partenaires (le plus souvent des ONG internationales). Une autre particularité du portefeuille relationnel dans les trajectoires collectives est qu'il est constitué de l'ensemble des relations des différents membres du groupe. Ainsi, nous notons que le portefeuille relationnel est diversifié et cumulatif. Il s'enrichit au fur et à mesure que les femmes progressent dans leur processus du fait des contacts, des rencontres entre autres. Il peut être utile voire fondamental selon la capacité des femmes à le transformer en un véritable capital social.

### **Collectif**

Mme Dabo :

*« Entre 2002-2004, nous avons flotté car on n'avait pas de partenaires, donc on n'avait rien ».*

*« Avec le réseau siggil djiguen, on avait eu l'opportunité de recevoir une volontaire québécoise et bénéficier d'un financement après une période de formation ».*

## 8. Le Financement

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle de la catégorie dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
Financement	*Autofinancement *Apport familial *Tontine	*Crédit revolving collectif *Subventions locales *Financements des partenaires internationaux	Mixe Très faible Limité Informel et formel Déterminant		
	*Banques commerciales *Microcrédit bancaire *Mutuelles féminines d'épargne et de crédits				

Le financement des activités est un volet très important dans le processus entrepreneurial des femmes. Dans les cas analysés, nous notons que le financement peut être de sources variées. En effet, selon qu'elles évoluent individuellement ou dans un collectif, les femmes peuvent miser sur plusieurs sources de financement pour se constituer un capital de départ ou un fonds de roulement. Il peut s'agir :

### a. De fonds propres

Les femmes parlent de fonds propres lorsque ces derniers proviennent de leurs épargnes monétaires personnelles. Ces fonds propres peuvent aussi provenir de la vente

ou de l'hypothèque d'un bien souvent immobilier (terrain) acquis ou hérité. Il peut aussi provenir des tontines féminines organisées au sein des associations de femmes. Dans les cas d'entrepreneuriat collectif, les femmes peuvent se constituer des épargnes collectives pour mettre en place un crédit revolving entre elles.

### **Individuelle**

Fatou :

*« J'ai eu mon premier salaire à l'âge de 15 ans en travaillant comme aide-ménagère et grâce à ce travail j'ai pu épargner et investir dans cette boutique de mercerie ».*

#### **b. De prêts ou de dons familiaux :**

Ce sont des ressources financières mises à la disposition de la femme pour l'aider à démarrer son activité entrepreneuriale. En nature ou en numéraire, ces aides qui ont pour but de donner un coup de pouce à la femme qui veut lancer ses propres affaires, peuvent provenir du mari, des parents, des amis et même des enfants de la femme.

Mme Senghor :

*« En fait je peux dire que c'est mon mari qui m'a financée car j'ai démarré grâce à l'argent issu de la vente d'un terrain qu'il nous avait laissé avant de décéder. Bien sûr j'ai remboursé mes enfants car j'ai pu leur construire cette maison et payer leurs études grâce à mon commerce » ;*

Astou :

*« Une copine d'enfance de ma sœur qui a grandi dans la maison m'avait donné une somme de 500 000 FCFA pour un projet d'immigration. Mais par la suite j'ai décidé de rester et d'investir ici avec cette somme ».*

Fama :

*« J'avais arrêté pour des difficultés de financements car j'avais trop de charge (loyer, facture électricité...) mais c'est mon oncle qui m'a aidée à redémarrer ».*

## **Collectif**

Mme Gueye :

*« Au temps, nous avons organisé un concert dans le cadre de notre association culturelle et avec les recettes nous avons commencé à faire du commerce. Bien sûr nous avons donné à celles qui n'étaient pas partantes leur part ».*

Mme Dabo :

*« D'habitude dans les tontines chacune prend sa part pour en faire ce qu'elle veut mais cette fois nous avons décidé ensemble qu'on allait garder 1/3 de part de chacune pour démarrer un petit commerce. Et c'est ainsi que nous avons démarré ».*

Ces deux types de financements sont le plus souvent informels, remboursables ou non sur le court et moyen terme. Beaucoup de femmes les préfèrent aux autres types de financement car, plus accessibles et présentant moins de risque pour elles.

### **c. Des aides et subventions locales et nationales :**

Les associations ou fédérations de femmes, déclarées, ont droit à des subventions communales au même titre que les autres associations. Ainsi, certaines associations utilisent ces sommes d'argent pour financer leurs activités entrepreneuriales collectives. Dans certains cas aussi, ces subventions peuvent être distribuées aux femmes membres de l'association sous forme de microcrédit leur permettant de financer leurs activités entrepreneuriales individuelles moyennant un faible taux d'intérêt. Ces prêts de petites sommes sont souvent à court termes et permettent à ces femmes de démarrer une nouvelle activité ou de renforcer des activités existantes de petites dimensions.

Des aides de financements existent aussi à travers des dispositifs et programmes mis en place par les autorités publiques pour financer l'entrepreneuriat féminin. Ces fonds représentent une infime part. En effet, pour plusieurs raisons (ignorance, lourdeur des démarches), rares sont les femmes qui nous ont affirmées en avoir bénéficié. Certaines femmes même vont plus loin en affirmant que ces fonds sont surtout distribués en fonction des colorations politiques des femmes.

## **Individuel**

Ndiaya :

*« J'ai toujours fait du petit commerce avec mes petites épargnes mais la fédération nous avait fait un prêt sur un an, ce qui m'a permis de faire mon premier voyage en Mauritanie pour acheter des marchandises ».*

Fatou :

*« Nous entendons souvent à la télé des financements pour les femmes, mais moi je n'en ai jamais bénéficié ».*

### **Collectif**

Mme Dabo :

*« Nous étions parties à la maison communale pour solliciter des financements, ils nous ont expliqué qu'il faut déposer un dossier au niveau de Dakar mais c'était tellement compliqué que nous n'avons pas continué la démarche... S'il faut toujours faire des allers-retours entre Thiès et Dakar... ».*

#### **d. Des financements de partenaires privés :**

Nous avons retrouvé ce type de financement au niveau de certaines associations (AFEM par exemple). Ce sont des partenaires locaux ou internationaux qui militent pour la cause féminine. De son côté, l'État aussi met en place des fonds de garantie pour les femmes pour faciliter leurs accès aux prêts au niveau des banques. Souvent, les financements ne sont pas directement pour les activités entrepreneuriales mais pour renforcer les compétences des femmes (leadership, plaidoyer, droits des femmes).

#### **e. Des microcrédits bancaires**

En plus de ces types de financements précités, les femmes peuvent aussi faire recours aux institutions financières et commerciales pour des prêts. Ces institutions qui peuvent être mutualistes ou pas, sont souvent plus accessibles que les banques classiques. Cependant, elles octroient aussi des sommes moyennes souvent sur le moyen terme. Tous ces différents types de financements ne s'excluent pas et certaines femmes arrivent à en accumuler plusieurs pour plus de possibilités d'investissements.

## Collectif

Mme Fall :

*« Au début, nous nous sommes mises d'accord pour prendre une part de notre tontine et l'investir sur un petit commerce et nous avons démarré avec cela. Pendant trois à quatre années nous n'avons fait aucun prêt au niveau des banques de la place ».*

## 9. Le leadership

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
Leadership	*Goût du défi * Aime et Porte le challenge * Management de l'équipe de travail		*Symbolique *Pas très prononcé	*Émergent ou promu *Transformationnel Très important	Actions / Interactions
		*Changement collectif * Porteur de voix du groupe			

Chez ces femmes qui ont pu émerger comme entrepreneures aussi bien au niveau individuel que collectif, nous avons noté, un goût fort du challenge, une vision du changement assez claire.

Au niveau individuel, le leadership n'est pas bien prononcé. Les femmes même si elles travaillent avec du personnel, mettent plus l'accent sur la maîtrise de cette équipe. Elles se donnent plus un rôle de manager, de superviseur du travail à réaliser. Ce management est plus maternel et informel.

Fama :

*« Je travaille avec d'autres filles élèves en coiffure, je leur montre le travail qu'elles doivent faire et je corrige à la fin si nécessaire ».*

Astou :

*« Je suis la patronne mais ici nous sommes une famille où chacun joue son rôle »*

Au niveau collectif, en revanche, le leadership se présente comme essentiel pour l'équipe ou la personne pilote de la dynamique entrepreneuriale collective. Dans ce cadre, le leadership peut se décliner sous forme de capacités mais aussi de comportements et rôles que joue la femme leader. En effet, c'est une femme qui sait mobiliser les autres, coordonner et stimuler la dynamique de groupe.

Mme Diagne :

*« Déjà dans les années 1999, je faisais partie des sept leaders qui ont installé le réseau siggil Jigéen<sup>31</sup> ».*

Mme Guéye :

*« Le milieu des femmes est un peu compliqué mais, je suis là pour recadrer et réorienter autour de l'objectif entrepreneurial collectif ».*

Mme Dabo :

*« Elles ont confiance en moi, et je porte leur voix mais je ne suis pas leur chef ».*

Ce leadership, plutôt de type émergent ou promu, est très déterminant tout au long de la dynamique entrepreneuriale collective en ce sens qu'il permet aussi de bien gérer la diversité dans le groupe et de diminuer ses effets de pesanteurs. Au niveau collectif, le leadership est souvent relationnel et très transformationnel visant un changement communautaire et collectif.

Il faut aussi noter qu'en fonction des phases, les compétences ou caractéristiques de leader ont été différentes. Par exemple, si tout au début de l'activité collective, nous avons noté que les femmes se sont appuyées sur la capacité de mobilisation et de stimulation du

---

<sup>31</sup> **Le Réseau Siggil Jigéen** est une ONG travaillant dans le domaine de la promotion et la protection des droits des femmes au Sénégal.

groupe, dans les phases de création et de développement des activités entrepreneuriales, nous avons noté l'importance des capacités de gestion et de management du groupe. Cependant, au niveau des trajectoires individuelles, même si les femmes entrepreneures ont le goût du challenge et des défis, nous n'avons pas le même besoin en termes de leadership que dans la dynamique entrepreneuriale collective. Chez les entrepreneures individuelles, nous sentons plus la nécessité d'éléments de management et de gestion des activités et des éventuels employés.

## 10. La Coopétition

Cités par Sall (2016), Bibliardi et al (2011) définissent le terme « coopétition » comme une stratégie moderne de niveau corporate qui combine la compétition et la coopération. Nous l'utilisons dans ce travail pour matérialiser la coexistence permanente entre collaboration et concurrence féminine que nous avons observée dans le processus entrepreneurial féminin au Sénégal.

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
<b>Coopétition</b>	*Collaboration : Solidarité féminine  *Concurrence : - Partage même secteurs d'activité - Même clientèle		*Féminisée  *Peu affirmée		Stratégie
		*Rivalités dans le groupe  *Entraide	Interne au groupe  Collective		

La coopétition se manifeste principalement à travers la volonté de collaborer et de se soutenir entre femmes et la concurrence. Elle est présente aussi bien dans les

trajectoires individuelles que collectives avec des caractéristiques plus ou moins différentes.

Au niveau des entrepreneures individuelles, les collaborations vont du soutien individuel aux partages d'expériences. C'est une coopération qui se manifeste par l'organisation commune de voyage d'affaires vers l'international. Cela a été surtout noté chez les commerçantes où les plus disponibles et les plus expérimentées vont acheter sur le marché international pour revenir approvisionner leurs consœurs du même secteur d'activité. Elle peut aussi se matérialiser à travers les tontines qu'organisent les femmes du même secteur d'activité et partageant le même espace commercial ou de travail, pour se créer des fonds afin d'améliorer leurs activités individuelles.

Fama :

*« Nous avons une tontine qui regroupe toutes les coiffeuses de la zone Mbour-saly. On n'apporte pas d'argent mais des lots de matériels de travail ».*

Dianko :

*« J'ai des enfants de bas âge, ce qui m'empêche de voyager mais j'ai des amies commerçantes qui achètent pour moi quand elles partent en voyage ».*

Mme Ndiaye :

*« Ici chacune à ses marchandises mais on s'entre aide. Par exemple si j'ai plus de poulets et qu'un client arrive ou que je reçois des commandes, je les passe à une autre qui en a encore. Nous travaillons comme ça ».*

Au niveau collectif, la solidarité et l'entraide entrepreneuriale entre les femmes se manifestent à travers des aménagements d'emploi de temps et de travail en fonction de la disponibilité et des charges de travaux domestiques des membres du groupe. Cette organisation flexible et adaptée en fonction des disponibilités des unes et des autres laisse plus de possibilités aux femmes pour combiner rôles sociétaux et activités entrepreneuriales. C'est ainsi que celles qui ont moins de responsabilités familiales (enfants à bas âges en charge, préparation de repas familial) peuvent commencer tôt et que leurs consœurs plus occupées au foyer prendront le relais dans la journée.

Cette solidarité se fait aussi par le partage d'expériences, des réseaux sociaux et va au-delà des frontières nationales. Nous avons des femmes qui ont pu bénéficier d'expériences entrepreneuriales de leurs consœurs des pays voisins.

Mme Diagne :

*« Nous avons été invitées par nos sœurs du Mali avec qui nous avons partagé des techniques de fabrication de savon ».*

*« Les femmes sont aussi parties dans le sud pour apprendre de nos consœurs de la Casamance comment faire le vinaigre à base de mangue ».*

Mame Diarra :

*« Ma coépouse et moi, nous nous relevons, celle qui doit s'occuper de la maison reste et l'autre va à la coopérative ».*

Mme Dabo

*« Si nous devons nous déplacer ou commencer tôt, celles qui sont les plus disponibles vont partir pour après faire la restitution aux autres, nous nous organisons pour essayer d'arranger tout le monde ».*

Par ailleurs, cette solidarité et ce soutien mutuel, n'empêche pas qu'il puisse émerger entre les femmes des rivalités dues aux conflits d'intérêts personnels. Cette concurrence latente et permanente peut s'expliquer par le partage de la même clientèle, du même secteur ou par le fait que toutes les femmes entrepreneures sont concentrées dans quelques activités. Même si elle n'est pas très affirmée et semble être dominée par l'esprit de solidarité et l'entraide, cette concurrence est permanente. Elle est plus sentie dans les activités entrepreneuriales collectives et cela d'autant plus l'activité commune n'empêche pas les femmes de mener à côté leurs activités personnelles. Notons que la concurrence peut s'exercer à l'intérieur du groupe mais entre des groupes différents.

Mme Ndiaye :

*« On peut bien se faire aider pour l'approvisionnement mais parfois certaines celles qui voyagent, pas toutes, peuvent se garder les bonnes pièces pour avoir l'exclusivité sur certains tissus tendances ».*

Mme Diagne

« Lors des réunions, on permettait à chacune d'amener ses affaires pour proposer mais nous l'avons arrêté car il y a eu des problèmes de rivalités et les conflits affectaient l'activité du groupe ».

## 11. Les croyances

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collective	Individuelles	Collectives	
Les Croyances	*Religion *Us et coutumes		*Pesantes *Évolutives		<b>Variables intervenantes</b>

Les croyances sont à la fois d'ordre religieux et traditionnel. Pour ce qui est de la religion, elles font référence au fatalisme religieux qui consiste à tout reposer sur la volonté divine. Ce fatalisme aide les croyantes que sont les femmes à toujours y croire quels que soient les problèmes et les difficultés. La croyance religieuse apparaît aussi dans le discours des femmes à travers la valeur qu'elles accordent au travail et qu'elles rattachent à leur religion ou même à leur appartenance confrérique. En fait, certaines affirment même que le travail est un devoir religieux valable aussi bien pour les hommes que pour les femmes.

Pour ce qui est de la tradition, elle fait surtout référence aux valeurs traditionnelles ou à leurs interprétations sur le rôle et la place de la femme dans la société. À ce niveau, les idées divergent. Si certaines affirment que dans la tradition les femmes doivent rester à la maison et gérer leur foyer, d'autres disent que les femmes ont été toujours actives dans la société traditionnelle. Il faut noter que l'interprétation de ces us et coutumes évolue et les femmes affirment que leurs activités entrepreneuriales sont de plus en plus acceptées dans la société.

Mme Diagne :

« Je suis sérieuse et pour nous, il est impératif de travailler pour gagner sa vie, on ne demande pas ».

Fama :

« Nous sommes des mourides et un mouride, homme ou femme, ne connaît que le travail et la prière ».

Astou

« Quand je commençais, ma mère n'était pas d'accord car elle disait qu'une jeune fille doit rester chez elle et apprendre à gérer son futur foyer. ».

## 12. Les statuts et rôles sociaux de la femme

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le Processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
<b>Statuts et Rôles sociaux des femmes</b>	* Fille : Dépendance et subordination parentales * Épouse et mère de famille : - Subordination et dépendance maritales - Charge et rôle familial d'éducatrice et de gestionnaire du foyer - S'occuper et satisfaire la belle famille		* Évolutifs *Pesants *Culturels		<b>Variables intervenantes</b>

Les femmes ont principalement deux statuts sociaux qui correspondent aux différentes étapes de leur vie. En fait, elle passe du statut de fille au statut d'épouse et de mère de famille. Pour chaque statut, nous avons pu détecter à travers les entretiens des

rôles et des comportements que la société attribue aux femmes sur la base des us et coutumes.

### **12.1 En tant que fille**

Au Sénégal, la femme quel que soit son âge, si elle n'est pas mariée, reste sous la responsabilité de ses parents. Elle reste d'ailleurs souvent dans le domicile familial. Elles doivent ainsi participer aux charges de travaux domestiques. Les femmes qui se sont lancées très tôt dans l'entrepreneuriat c'est-à-dire avant leur mariage affirment avoir sollicité l'autorisation et la bénédiction des parents. Si certaines ont eu l'aval de leurs parents sans problème, d'autres, en revanche ont dû se rebeller pour pouvoir commencer des activités. Ainsi, cette dépendance peut constituer une source de blocage ou de ralentissement du processus entrepreneurial féminin.

#### **a. En tant qu'épouse et mère de famille**

Quand les femmes se marient, la responsabilité parentale est transférée à leurs maris, qui deviennent plus que leurs tuteurs. En fait, en dehors du fait que la femme doit placer son mari au centre de ses priorités, elle doit, dans tous ses projets entrepreneuriaux ou autres, prendre en compte l'avis voire l'aval et la bénédiction de ce mari. Ce statut de femme est très important car, il conduit à des rôles et des responsabilités non anodines. Presque toutes les femmes de notre échantillon mariées, divorcées ou veuves affirment avoir eu des difficultés ou des surcharges de travaux domestiques qui pouvaient les empêcher d'entreprendre autres choses. Il peut s'agir de l'éducation des enfants, de l'entretien du foyer et du mari etc. Ce rôle d'épouse s'est aussi traduit par la responsabilité de la femme à maintenir un bon climat social avec la belle famille (parents, sœurs et frères, voisinage du mari) qui a souvent une grande influence sur les couples. Par exemple, suivant la tradition sénégalaise, lors des fêtes et des cérémonies familiales et même religieuses, les femmes doivent donner des cadeaux à leur belle famille.

#### **Individuel**

Mme Diop :

« Au début, ce n'était pas facile à concilier le travail dans l'association et l'éducation des enfants et la gestion du foyer, mais avec le temps, on est arrivé à s'organiser entre nous en fonction de nos disponibilités ».

## Collectif

Mme Dabo :

« Pour mon mari, il n'y a pas de problème car, il m'a trouvé comme cela entreprenante donc il a compris qu'il fallait respecter ce choix et faire avec ».

### 13. Développement local

Catégorie	Propriétés		Dimensions		Rôle dans le processus
	Individuelles	Collectives	Individuelles	Collectives	
Développement	*Création d'emploi *Aides aux Mosquées et au Daara *Aides aux familles dans le besoin		* Social et économique *De familial à proximité	*Social vers économique *Territorialisé *Féminisé	Conséquence

	*Emploi des membres de la famille *Aide à financer des activités économiques pour les membres de sa famille	*Insertion des jeunes et des femmes âgées *Création de banques et de mutuelles de financement des jeunes et des femmes *Création de boutiques solidaires			
--	--	--	--	--	--

Pour les femmes de notre échantillon, les effets de retour de leurs processus entrepreneuriaux sur le développement de leur localité s'apprécient à travers toutes les actions et réalisations qu'elles ont faites et qui participent à l'amélioration des conditions de vie sociale et économique de leurs familles mais aussi dans leurs communautés. Cela se traduit par les actions qu'elles font dans leurs quartiers. Si la contribution des femmes entrepreneures en solo est plus orientée vers leurs familles et voisinage, celle des femmes qui évoluent dans les groupes va plus au-delà de la sphère privée. En fait, la plupart des regroupements de femmes s'inscrivent dans une dynamique d'amélioration et de changement dans leurs quartiers.

Le développement local observé est à la fois social et économique. En effet, que ce soit au niveau individuel ou collectif, les femmes qui émergent comme entrepreneures agissent sur leur environnement positivement. Elles y créent de l'emploi mais aussi y mènent des actions sociales comme la création de cases des tout-petits, constructions de « dos d'ânes » pour limiter les accidents de voitures dans les quartiers, des actions de sensibilisations sur les maladies etc. Avec les mutuelles qu'elles ouvrent et les prêts, beaucoup de femmes arrivent à se construire leur propre maison, arrivent à avoir leurs

propres activités. Ainsi, elles arrivent à améliorer leurs conditions sociales personnelles mais aussi celles des autres membres du quartier. Ce développement local généré ou favorisé par l'émergence de femmes entrepreneures recouvre une dimension sociale et économique. Il s'inscrit d'abord dans une proximité territoire avant de s'élargir.

### **Collectif**

Mme Mendy :

*« Cette fille, celle que vous avez croisée en entrant, nous l'avons embauché, elle travaille dans notre restaurant comme salariée ».*

Mme Ndiaye :

*« À un moment, il avait beaucoup d'accidents avec les enfants et avec nos bénéficiaires nous avons fait construire des dos d'ânes, et depuis il y a moins d'accidents ».*

Mme Gueye

*« Avec nos partenaires, nous avons ouvert ici une case des tout-petits et nous payons le personnel constitué essentiellement de femmes du quartier que nous avons formé ».*

*« Avec nos activités, certaines d'entre nous ont pu construire leur propre maison à travers les crédits de notre mutuel... ».*

### **Individuel**

Mme Senghor :

*« Même si aujourd'hui je n'ai pas des millions, ma famille est à l'aise et j'aide des gens à s'en sortir ».*

Mme Diakhaté :

*« Ce n'est pas énorme mais, c'est quelque chose quand même de donner du travail à d'autres personnes ».*

Avant de passer à la discussion des résultats, nous présentons ces encadrés relatant l'expérience de quelques femmes entrepreneurs afin de compléter la présentation des résultats.

#### **14. Quelques exemples de récits de vie de femmes entrepreneurs sur leur parcours entrepreneurial**

Mme Senghor

*« Je fais du commerce et en même temps de la politique avec une expérience politique de 25 ans. J'ai d'abord été présidente de comité, après présidente de section et aujourd'hui j'ai été conseillère durant deux mandats à la mairie de Mbour. J'ai été à l'école jusqu'à la classe de troisième secondaire. Mon mari m'encourageait mais finalement j'ai eu la paresse de continuer les études. Ce que j'ai d'ailleurs regretté par la suite car souvent je croisais des anciens camarades de classe qui avaient continué les études et qui me demandaient ce que je devenais ais c'était trop tard. Après mon mari était décédé et je devais m'occuper de la maison avec l'appui de mes parents qui m'aidaient avec les enfants. Comme j'avais la pension je commençais à me débrouiller toute seule avec des hauts et des bas, j'avais déjà 31 ans. J'ai commencé à entrer dans la vie politique avec sérieux et détermination car j'étais consciente du fait que je suis une femme mais aussi une mère de famille. Après des années, j'ai eu ma propre maison. Ensuite j'ai vendu un terrain que j'avais eu à la suite d'une demande que j'avais fait à la mairie de Mbour, la maire me l'avait donné dans le cadre de mes activités politiques. Après, c'est avec cet argent issu de la vente du terrain que j'ai commencé à faire du commerce. Avec une partie de cet argent aussi, j'avais formé un groupement qu'on appelait au temps « femmes fournisseuses ». On était plus de 20 femmes. Avec mon propre argent j'avais déposé une caution de la banque pour avoir des financements pour le groupe et on travaillait avec cette vingtaine de femmes. Avec le groupement tout se passait bien franchement. Mais quelque temps après le groupement m'avait remboursé la caution déposée car c'est cela qui était convenu avec les femmes. Je travaillais aussi avec le projet Bad et un bon jour le projet m'avait sélectionné pour une formation sur la gestion à Thiès. À la fin de la formation j'étais sortie première du centre. Après on m'a remis mon diplôme en tant qu'assistante villageoise. Par la suite je me suis remariée. Et après le projet m'avait demandé ce que je voulais. J'ai dit que je voulais un financement pour le groupement. Après ils ont accepté et m'ont remis un financement d'1 million à l'époque. Je travaillais comme ça mais par*

*la suite il y a eu des problèmes et il avait certaines qui ne versaient et ne remboursaient. À la fin même moi j'ai failli avoir des problèmes mais fort heureusement, dieu m'a aidé à tout rembourser après je voulais continuer mais on m'a conseillé d'arrêter et j'ai fini par décider d'arrêter après avoir bien analysé la situation. C'était mieux car dans le groupement j'avais pris que des connaissances à moi et vraiment je ne voulais pas que cela finisse par gâcher nos relations. Donc j'ai finalement arrêté l'action du groupe pour continuer toute seule. C'est ce qui a amené tout cela aujourd'hui. Depuis je continue de travailler seule dans le commerce. C'est vrai que le marché ne marche trop comme je le voudrai. Mais le peu que je gagne me permet de gagner ma vie ».*

Fatou

*« J'ai 23 ans et célibataire sans enfant. Souvent quand j'étais plus petite, je restais toute seule (solitaire) en train de réfléchir sur comment faire pour m'en sortir. Moi j'ai commencé à travailler à l'âge de 10 ans pour un salaire de 3 000 FCFA et d'ailleurs c'est ma mère qui encaissait l'argent. Après, je suis partie avec ma demi-sœur paternelle pour travailler. Tu sais je suis issue d'une famille très modeste. En plus c'est une famille polygame dans laquelle les gens qui sont de même mère sont plus proches. Ils s'entraident entre frères et sœurs. Et moi je suis l'aînée de ma mère, je n'ai ni grande sœur, ni grand frère pour m'aider. Donc j'étais à Dakar et je travaillais comme femme de ménage (bonne). Avec ce que je gagnais, j'aidais ma mère à régler ses problèmes mais j'épargnais un peu. Cette épargne, j'achetais quelques marchandises (tissus, parfums entre autres) que je ramenais à Mbour pour revendre. J'ai fait cela pendant cinq années mais ma mère n'était pas d'accord pour que je fasse du commerce. Mais moi, j'étais convaincu, qu'il fallait que je continue car j'étais consciente qu'un jour ou l'autre la grande famille aller s'éclater et on allait se séparer, quand je pensais à cela je vous jure, j'étais encore toute petite mais ce jour-là est arrivé. À mon âge ce n'était pas facile car toutes mes amies ou camarades que j'ai eues à connaître n'ont jamais travaillé comme femme de ménage. D'ailleurs Jusqu'à présent elles se moquent de moi en disant me disant que j'étais la chef des femmes de*

*ménage et que maintenant je suis à la retraite. Mais moi cela ne me fait rien du tout et je leur répons que d'accord car je sais ce que je cherchais dans ce travail. Aujourd'hui je sais que c'est Dieu qui donne ce qu'il veut à qui il veut, mais il faut faire des efforts, prendre des initiatives. Je peux dire qu'aujourd'hui, j'ai quelque chose qu'elles n'ont pas. Et souvent ces mêmes personnes viennent me demander comment j'ai fait pour réussir à mettre en place cette boutique vu la situation précaire dans laquelle était notre famille. Mais avec la volonté et la détermination on peut réussir beaucoup de choses. Ce qui m'avait le plus pousser c'est mon ambition d'aider ma mère car mon père est décédé et ma mère n'a que moi, je suis sa fille aînée. Mes frères et sœurs sont encore jeunes et ne peuvent pas aider ma mère. En plus je me dis qu'une femme même si tu as un mari qui a des moyens, n'empêche, tu dois travailler. Au début, je me rappelle, quand je venais de commencer mes activités commerciales avant la boutique, ma mère n'était pas d'accord. Elle refusait que son enfant fasse du commerce car cela peut pousser une jeune fille comme moi vers l'argent et vers des tentations. Au début j'avais acheté des parfums à Dakar pour les revendre à Mbour au niveau du quartier mais le fait que j'allais chercher, réclamer l'argent à la fin du mois chez des clients, cela la dérangeait. Elle avait peur que je finisse par être trop attiré et dépendant de l'argent. Un jour, elle est allée jusqu'à me chasser de la maison familiale en me disant que ma fille ne fera jamais de commerce car elle pensait que l'argent aller me détourner du bon chemin. Après j'ai pris le temps de bien lui expliquer en lui disant qu'il n'y avait aucun risque et que tout ce que je faisais c'était pour lui mais elle continuait de refuser. Après j'ai pris tous mes bagages et je suis repartie sur Dakar. Une fois sur place, j'ai continué à travailler comme femmes de ménage mais je faisais à en même temps un peu de bisness. J'avais décidé de continuer car je me disais que*

*Suite parcours de Fatou*

*Si je suis ma mère dans son idée, et à faire ce qu'elle veut, cela ne m'arrangerait pas et elle non plus. Je me disais qu'elle n'avait peut-être pas compris. Peu de temps après je suis revenue à la maison pour*

*réessayer, je n'ai pas voulu lâcher l'affaire, j'ai refait le test. Je suis très têtue, j'ai insisté. Je suis revenue à la charge en lui réexpliquant que tout ce que je faisais c'était pour pouvoir nous prendre en charge. En plus, le métier de femme de ménage, on ne peut pas continuer à toujours le faire. Cela demande de la force en plus on peut tomber malade et avec l'âge cela allait être plus difficile. Elle s'est un peu calmée mais un mois après elle revient à la charge pour me dire d'arrêter. Je te jure que ma mère est très têtue très même. Avec ses petites histoires j'avais fini par repartir sur Dakar car je ne voulais pas me disputer avec elle, c'est ma mère. Donc j'ai laissé tomber le commerce. Cette situation a duré cinq ans et à un moment donné quand j'ai eu une somme d'argent, je suis revenue une fois de plus à Mbour pour dire ma mère que maintenant j'ai une petite somme d'argent et je voudrai ouvrir une petite boutique de mercerie. Tu peux demander aux alentours ou même à mon voisin, quand j'ai commencé, je n'avais même pas beaucoup de marchandises, et même parfois j'étais gênée d'ouvrir grandement ma porte. Mais actuellement dieu merci. Je n'ai pas encore une grande boutique mais j'ai tellement de bonnes relations dans le marché, les autres vendeurs et les tailleurs que parfois ces derniers ont du mal à aller acheter ailleurs. Aujourd'hui j'ai 23 ans et mes camarades me disent que je suis précoce et que j'aime de l'argent, je n'investis pas dans l'habillement. J'ai entendu toutes sortes de reproches mais je gère car pour moi, si tu veux avancer il faut s'abstenir de certaines choses matérielles et futiles... Pour la gestion de la boutique, j'écris tout. Même si je prends 50 FCFA de l'argent de la boutique, je le rembourse après. Je calcule tout, c'est pourquoi je ne pense pas que je vais tomber en faillite et faire des pertes. Tu sais depuis toujours j'aime économiser et épargner. Même à la maison, je suis leur banquier, tout le monde me confie leurs argents car ils savent que je sais gérer, je ne gaspille pas. En plus je ne suis pas attiré par ces choses matérielles et futiles.*

*Au début je ne me versais même pas de salaire car tout ce que je gagnais je le réinvestissais dans la boutique. Mais actuellement dieu merci les choses vont très bien. Ce qui m'aide aussi dans le commerce c'est que je suis très ouverte, j'ai de bonnes relations avec les gens, même mon voisin*

*quand je dois aller acheter des marchandises, je lui confie ma place et vice versa. Donc pas de concurrence entre nous, on s'entre aide. Alors que quand je vendais du tissu et des parfums chez moi, j'avais aidé une personne à laquelle j'avais même donné de l'argent pour qu'elle commence une activité commerciale comme moi. J'ai senti qu'elle m'a trahi, elle m'a pris tous mes clients. En plus il y a eu des concurrences familiales qui m'avaient fait abandonner le commerce de tissu. Avec le temps, j'ai beaucoup gagné en maturité. Par exemple, je n'accepte plus de distribuer l'argent dans des cérémonies comme on le fait souvent dans notre société sénégalaise. Au début j'avais souvent des difficultés de financement à cause des sollicitations familiales et même du voisinage. Tu sais, parfois une personne peut solliciter notre aide financière pour une chose tellement importante ou vitale, qu'on se sent obligé de l'aider. Maintenant j'ai diminué tout cela et on me juge même de quelqu'un de pingre mais ce n'est pas grave je gère tout cela. Je donne que quand c'est important. J'aime mon travail et je ne vais laisser personne ruiner mes affaires... »*

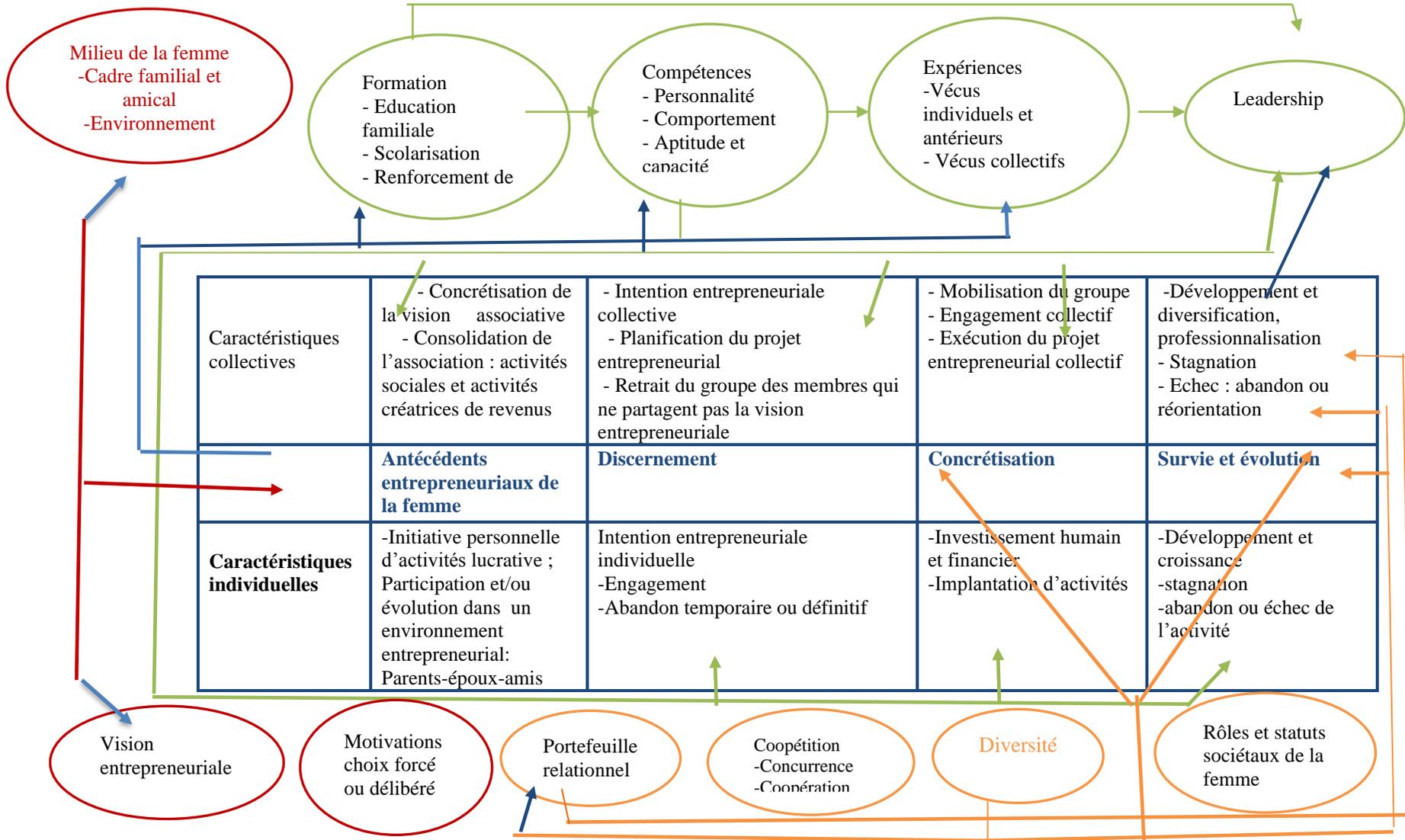
#### Mme DIOP

*« J'avais très tôt arrêté l'école et par la suite je me suis mariée. Malheureusement ce mariage n'avait pas fonctionné et j'avais fini par divorcer. Depuis j'ai toujours mené de petites activités commerciales. Par la suite je me suis remariée et avec l'aide de mon mari, j'ai continué mes activités. Mais avec les dépenses quotidiennes c'était difficile d'économiser ou d'épargner quelque chose. Alors j'ai décidé de participer à une tontine qu'avait organisée ma belle-sœur, pour économiser un peu. Quand j'ai récupéré ma part, j'ai demandé l'autorisation à mon mari pour aller en Gambie chercher des marchandises. Ce fut mon premier voyage d'affaires et depuis je vais en Mauritanie et s'il y a des foires dans la sous-région j'y vais pour me procurer des marchandises que je revends après. Après, il y a de cela trois ans, quand Mme Fall a initié son groupement j'ai été copté pour participer à la formation sur la transformation et la commercialisation de céréales et de produits locaux. Cette formation a été financée et à la fin*

*nous avons eu quelques matériels pour continuer les activités en groupe. Au début tout allait bien mais par la suite, nous avons commencé à avoir malentendus. Personnellement je n'ai pas aimé la manière dont se passaient les choses. La dame gérait les choses comme son affaire personnelle. Je pense qu'elle nous prenait pour ses salariées alors que c'était une activité collective. Elle décidait toute seule pour nous informait et parfois même on n'était pas au courant des choses. Je l'ai une fois interpellé sur sa gestion et je pense qu'elle n'avait pas supporté cela. Après d'autres aussi a commencé à manifester leur mécontentement. Mais moi comme j'avais une expérience dans la vente j'ai décidé de quitter ce groupement. Aujourd'hui avec l'expérience technique que j'ai eue avec le groupement, je me suis mise à mon propre compte. Je travaille sur les céréales et les jus locaux que je complète avec le commerce d'autres marchandises que j'importe. D'ailleurs j'ai commencé à y initier ma fille qui travaille avec moi et quand je dois m'absenter c'est elle qui gère la boutique toute seule ».*

Après cette explication détaillée de nos résultats, nous allons passer à l'interprétation et à la discussion de nos principaux résultats. Cette discussion sera suivie par des propositions qui nous ont semblées utiles pour renforcer cette dynamique entrepreneuriale féminine au Sénégal. Mais avant, nous présentons la synthèse du processus entrepreneurial féminin et ses facteurs explicatifs à travers le schéma suivant :

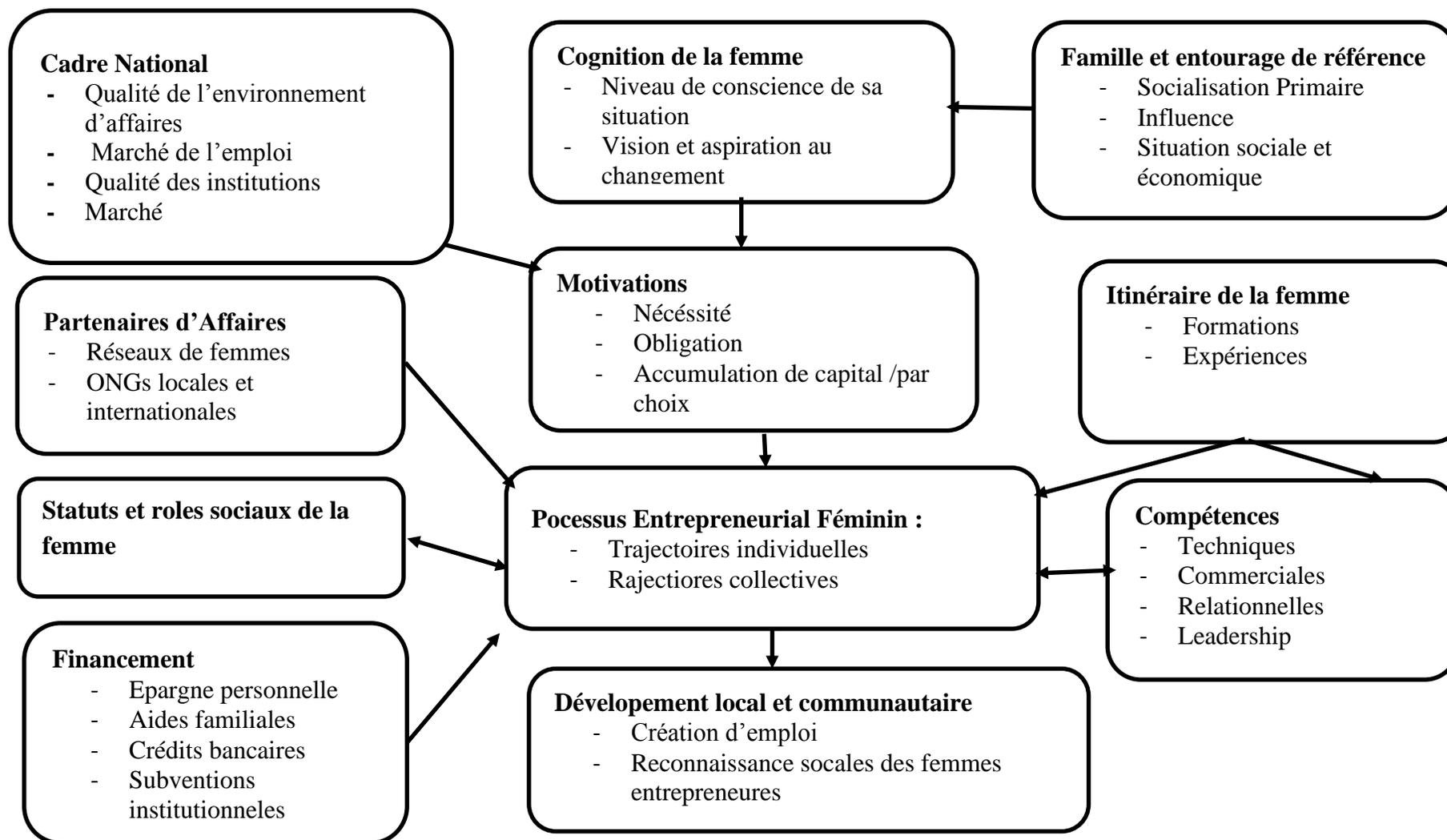
Schéma 10 : Le Processus entrepreneurial féminin et ses facteurs explicatifs au Sénégal



Pour chaque phase, nous avons, les contenus et les caractéristiques individuelles d'une part et collectives d'autre part. Tout autour, nous avons représenté en satellite les différents facteurs susceptibles d'influencer le processus et inversement d'être affectés par ce dernier. Précisons que les différents facteurs sont représentés par des codes couleurs que nous avons choisi en fonction de leurs rôles dans le processus, définis comme suit :

- Le bleu : les différentes phases du processus entrepreneurial et leurs implications : Antécédents entrepreneuriaux- Discernement- Concrétisation- Survie et Evolution.
- Le rouge : les facteurs déclencheurs ou les causes du processus. Ces facteurs sont le cadre familial, l'environnemental économique, la vision et la motivation des femmes potentielles entrepreneures
- Le vert : les facteurs qui jouent le rôle d'action d'interaction. Il s'agit ici de la compétence, la formation, le leadership, du portefeuille relationnel et de l'expérience.
- L'orange : représente les variables intervenantes que sont les rôles et statuts sociétaux, la coopération, le financement et ses sources, la diversité,
- Les flèches à double têtes montrent une relation d'interactivité entre les deux variables concernées ;
- Les flèches simples montrent une action à sens unique.

**Schéma 15 : Le processus entrepreneurial féminin au cœur d'une imixtion de variables contextuelles et personnelles**





Ce schéma traduit notre représentation théorique du processus entrepreneurial féminin au Sénégal. Il montre que le processus entrepreneurial féminin est en relation avec l'environnement d'évolution des femmes, leur cadre familial et personnel. En fait, la famille et l'entourage agissent sur la cognition de la femme qui la pousse à prendre conscience de sa situation et de celle de son entourage. Nous considérons d'ailleurs que, c'est de ce contexte que la femme tire ses principales sources de motivation. Mais pour y arriver, la femme potentielle entrepreneure doit pouvoir s'appuyer sur les opportunités et tenir compte des contraintes qui existent dans son environnement social, économique mais aussi politique.

En outre, pour réussir son processus entrepreneurial, la femme entrepreneure ou potentielle entrepreneure a besoin d'un environnement d'affaires sain, d'un financement approprié à la dimension de ses activités et ambitions de développement entrepreneurial. Elle a aussi surtout besoin de réseaux qui soient le moins denses possibles, diversifiés et efficaces. Nous considérons d'ailleurs ces trois facteurs externes : environnement d'affaires, réseaux, financement, comme les conditions les plus importantes pour la réussite du processus entrepreneurial féminin au Sénégal. En plus, pour réussir son processus entrepreneurial la femme doit aussi disposer de compétences techniques, relationnelles, commerciales, de leadership (surtout dans l'entrepreneuriat collectif) et surtout entrepreneuriales. Ces compétences sont cumulatives et se renforcent tout au long du processus entrepreneurial grâce aux formations mais aussi aux différentes expériences de la femme.

Le processus entrepreneurial est aussi sous l'influence des rôles et statuts que la société sénégalaise confère à la femme. Mais inversement, il peut, s'il réussit, contribuer à atténuer le poids des préjugés faites sur les rôles de la femme. L'émergence de femmes entrepreneures va participer perception de la société sur les rôles de la femme dans l'économie du pays. Enfin, le processus entrepreneurial féminin, influe à son tour à l'environnement économique et social des femmes en favorisant ou contribuant à un développement local et communautaire même si ce dernier peut s'avérer féminisé.

## **CHAPITRE V : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE**

Dans ce chapitre, nous avons essayé d'abord d'inscrire nos principaux résultats dans les théories qui se sont intéressées à l'entrepreneuriat féminin et aux processus entrepreneuriaux dans le monde scientifique. Autrement dit, il s'agit de faire un retour à la littérature déjà mobilisée ou d'en faire une complémentaire, afin de la confronter avec nos principaux résultats. Cette comparaison nous permet de dégager les spécificités de l'entrepreneuriat féminin et de son processus d'émergence au Sénégal.

La discussion s'organise autour de nos principaux résultats. Dans un premier temps, nous montrons le caractère multidimensionnel de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Ensuite, l'accent est mis sur le processus entrepreneurial féminin et ses facteurs explicatifs.

## **SECTION I : LES MULTIPLES FACETTES DE L'ENTREPRENEURIAT FEMININ AU SENEGAL**

Après l'analyse de nos principaux résultats, nous affirmons que l'entrepreneuriat féminin au Sénégal est un phénomène très complexe avec plusieurs composantes. La typologie que nous avons faite nous permet de constater et d'affirmer que nous pouvons avoir plusieurs types d'entrepreneuriat féminin. Cette différenciation peut aller de l'individuel au collectif avec beaucoup de situations intermédiaires ou mixées. En outre, l'entrepreneuriat peut être déclaré, non déclaré, formel ou informel. Il faut cependant souligner que ces différentes formes ou types d'entrepreneuriat ne sont pas exclusifs les uns et les autres.

### **1. Des actrices et des activités hétérogènes**

Derrière le terme général d'entrepreneuriat féminin, nous avons une réalité très hétérogène tant au niveau des profils, des parcours, des trajectoires de ses actrices que des activités entrepreneuriales. C'est un entrepreneuriat qui va de l'individuel au collectif, comme activité principale ou complémentaire, avec beaucoup de situations intermédiaires. Au niveau des activités entrepreneuriales, nous avons pu noter que presque toutes les femmes entrepreneures que nous avons interviewées évoluent dans les métiers de services (coiffure, couture, restauration), du commerce et de la transformation de produits locaux. Mais quel que soit le secteur d'activités, les femmes le gèrent à travers de petites voire de très petites structures. En partie, Cornet (2008), s'est exprimée dans le même sens en affirmant que les entreprises des femmes sont de petites tailles. Donc en termes de typologie basée sur la taille des activités, l'entrepreneuriat féminin au Sénégal ressemble à celui des autres pays.

Par ailleurs, au Sénégal, les activités entrepreneuriales des femmes s'identifient aussi par leur caractère tacite et informel. Quand nous parlons d'informel, c'est surtout par rapport au manque de tenue de comptabilité formelle, de déclaration de revenus. Cette situation est certes parfois due à une méconnaissance des règles de formalisation des entreprises mais elle peut aussi se présenter comme un choix stratégique permettant aux entrepreneures d'avoir plus de flexibilité et de mieux résister.

Par exemple, C'est ce qui peut expliquer qu'une entreprise peut demeurer pendant des années dans la phase de démarrage sans que la propriétaire ne soit obligée de déposer son bilan. Ainsi, elles peuvent rester pendant longtemps à passer d'une activité à une autre jusqu'à trouver une piste plus intéressante sans pour autant être obligées de faire face aux obligations fiscales sur leurs entreprises.

## **2. Un entrepreneuriat féminin à cheval entre individualisme et forte finalité sociale :**

Au Sénégal, l'entrepreneuriat féminin est globalement à cheval entre recherche de profit et utilité sociale. Tout dépend de l'angle selon lequel l'analyse est faite. Dans les initiatives et trajectoires entrepreneuriales individuelles, l'entrepreneuriat féminin est justifié par la recherche de profit personnel ou même familial. Dans ce profit, qui ne signifie pas forcément accumulation de ressources financières, nous avons une forte dimension sociale. D'ailleurs, les femmes apprécient les résultats de leurs activités entrepreneuriales à travers l'amélioration de leurs conditions sociales et de celles de leurs familles. C'est par exemple quand la femme affirme avoir réussi car avec ses activités entrepreneuriales, elle a pu se construire une maison, payer les études de ses enfants, s'acheter la chambre à coucher de ses rêves, ou même prendre en charge ses parents.

Dans les trajectoires collectives, la dimension sociale semble aussi l'emporter fortement. Les femmes qui entreprennent collectivement mettent beaucoup en avant des objectifs sociaux. Pour elles, leurs actions entrepreneuriales sont non pas des finalités mais des stratégies et des moyens d'action pour réaliser des objectifs de développement social individuel mais aussi et surtout communautaire et locale. Pour ces femmes, leur dynamique entrepreneuriale est guidée par leur ambition d'amélioration, de changement et de transformation des conditions d'existence sociale d'abord, et ensuite, économique dans leur communauté pour un intérêt collectif. Ainsi, nous affirmons que dans les trajectoires collectives l'entrepreneuriat des femmes s'inscrit sans aucun doute, dans le cadre de l'entrepreneuriat social. Ce constat vient confirmer en partie les propos de Ndour et Gueye (2015), qui ont affirmé que « *dans les groupements économiques des femmes, il existe des initiatives qui peuvent intégrer le champ de l'entrepreneuriat social* ».

Par ailleurs, contrairement à ces chercheurs, nous affirmons que, les femmes sont parfaitement conscientes de la portée sociale de leurs actions entrepreneuriales. Le fait

est que, ne maîtrisant pas forcément les soubassements théoriques de l'entrepreneuriat social, le vocabulaire et le langage ne peuvent pas être les mêmes. Mais leurs actes et l'explication qu'elles en donnent, traduisent concrètement et clairement les objectifs et champs de vision théoriques de l'entrepreneuriat social.

Donc, même si par essence l'entrepreneuriat est une recherche de profit, chez les femmes entrepreneures sénégalaises, ce profit ne s'apprécie pas en termes de capitalisation financière. Les femmes ont plus d'attentes sociales personnelles ou communautaires sur leurs activités entrepreneuriales. Ce qui semble confirmer en partie les propos de Brush et al, qui ont affirmé que la démarche entrepreneuriale féminine est orientée par un ensemble d'attentes sociales et de normes culturelles.

Ces femmes, surtout celles qui évoluent en groupe, amorcent leur processus entrepreneurial à un moment très avancé de leur vie. Pour elles, l'entrepreneuriat leur permet certes de gagner de l'argent mais le plus important c'est qu'il leur permet de rebondir, de se reconstruire socialement. En effet, l'entrepreneuriat leur permet en quelque sorte de rattraper le temps « perdu » durant lequel elles ont mis de côté leurs ambitions pour se consacrer uniquement à leurs rôles de femmes au foyer. En ce sens, nous pouvons affirmer que pour ces femmes, l'entrepreneuriat est une sorte de résilience au sens de Bernard (2008). En effet, pour ce chercheur, la résilience est « *un processus de rebondissement créatif, nourri d'interactions multiples, permettant à un individu de se reconstruire* ».

Ainsi, pour mesurer la performance des activités entrepreneuriales des femmes au Sénégal, il est important de prendre en compte des critères sociaux et de ne pas se cantonner uniquement sur les indicateurs financiers et comptables (tableaux de résultats par exemple) et qu'on aura d'ailleurs du mal à retrouver chez certaines de ces femmes entrepreneures.

### **3. L'entrepreneuriat féminin au Sénégal : des trajectoires individuelles et collectives, entremêlées**

Le processus entrepreneurial féminin que nous avons retenu est une intégration de trajectoires entrepreneuriales individuelles et collectives suivies par les femmes. C'est un processus à quatre grandes étapes qui s'enchaînent de la manière suivante : antécédents entrepreneuriaux- discernement- concrétisation- survie et évolution. Cet enchaînement

rejoint le découpage de beaucoup de chercheurs qui se sont intéressés au processus entrepreneurial de façon générale, même si nous n'avons pas exactement les mêmes appellations et contenus. C'est par exemple le cas de Shook et al. (2003) cités par Aouni et Surlemont (2007), qui assimilent l'entrepreneuriat à l'opportunité et à la création d'organisation. Ces auteurs qui se sont inspirés des études de Learned (1992) et de Shane et Venkatraman (2000), ont aussi retenu 4 étapes dans le processus entrepreneurial. Il s'agit de : Intention-identification-exploration et exploitation de l'opportunité. Hernandez (1999) aussi a identifié quatre phases : initiation-maturation-décision et finalisation. Mais notre différence avec elle est que, nous avons choisi de ne pas parler de finalisation car nous avons pu voir que cette dernière étape peut constituer le début d'un autre processus chez certaines femmes. C'est pourquoi nous avons préféré le terme évolution. L'autre différence avec Hernandez est que dans son modèle, elle n'a considéré que les cas d'émergence réussie alors que dans cette thèse, nous avons pris en compte également les femmes qui ont dû abandonner ou qui ont échoué. Ces cas d'échec ou d'abandon contribuent à une lecture plus complète du processus entrepreneurial féminin par les enseignements qu'ils peuvent donner.

Si nous revenons aux différentes phases du processus que nous avons retracées, nous avons noté qu'elles sont en étroite relation et qu'il serait erroné de les séparer catégoriquement. Ainsi, comme chez Hernandez, nos résultats montrent que toutes les phases sont liées. En effet, chaque phase est la résultante des phases qui la précèdent et contribue à ce qui se passe dans les phases qui vont la succéder. Ainsi, nous avons un enchaînement d'étapes avec des allers retours et des interconnexions entre les activités des différentes phases surtout au début où il est difficile d'identifier les limites entre les étapes.

La première phase que nous avons appelée antécédents entrepreneuriaux est assez longue dans les deux trajectoires individuelles et collectives (au moins trois ans). Elle est très déterminante dans le processus entrepreneurial féminin au Sénégal et peut être considérée comme un préalable voire le socle de tout le processus entrepreneurial féminin. Elle intervient certes avec des manifestations variées mais aussi des répercussions et des finalités identiques dans les deux trajectoires. Ces antécédents entrepreneuriaux ont stimulé, renforcé, les ambitions et même la conscience entrepreneuriale chez les femmes. Cette phase est un temps de conscientisation, d'éveil et d'apprentissage, entrepreneurial pour les femmes.

Si nous considérons l'éveil entrepreneurial, il a été défini par Fayolle (1994), comme un moment particulier dans la vie des femmes, pour des raisons et des motivations diverses, un premier intérêt sous la forme d'une sensibilisation, vis-à-vis de l'entrepreneuriat.

Dans les trajectoires individuelles, cet éveil entrepreneurial peut provenir de conseils, de formations, d'orientations, des encadrements pour les femmes qui ont eu la chance de fréquenter des entrepreneurs dans leur entourage. Cet entourage qui peut être amical ou familial oriente et booste la femme vers l'entrepreneuriat. Certaines femmes aussi se sont construites leur conscience et éveil entrepreneurial de façon personnelle et individuelle à travers une succession de « bricolages » dans des activités génératrices de revenus pour des motivations diverses.

Dans les émergences collectives, l'éveil entrepreneurial se fait à travers la vie associative sous forme de sensibilisations, de formations, d'ateliers, de séminaires, mais aussi d'initiatives d'activités génératrices de revenus. Cette étape est très importante pour les femmes qui se lancent dans des projets entrepreneuriaux à un stade un peu avancé de leur vie. De ce point de vue, nos résultats corroborent avec les résultats de Tchouassi (2005), qui, dans son analyse sur les femmes entrepreneures au Cameroun, a trouvé que chez ces dernières, l'éveil entrepreneurial est un indispensable pour mieux entreprendre. Selon lui, cet éveil entrepreneurial peut résulter du milieu social de la femme de façon très tôt chez certaines ou apparaître avec un retard chez d'autres dont les activités ont été familiales et domestiques. Elles y développent des activités qui permettent le plus souvent de financer les futures activités entrepreneuriales.

En outre, cette phase permet aussi aux femmes de se former sur le tas, dans les situations de réussites, d'échecs et de tâtonnements, nécessitant souvent ajustements et adaptations. C'est donc une phase de formation et d'apprentissage qui permet aux femmes de s'initier et d'acquérir certaines aptitudes. Ces aptitudes vont les aider à mieux s'engager et concrétiser leur projet entrepreneurial. Il convient aussi de souligner que le parcours de femmes montre qu'il est important d'avoir des objectifs clairs dès cette phase. Cet objectif est très déterminant car, il permet aux femmes de mieux cerner et cibler leurs actions. Ainsi, elles pourront diminuer le temps de tâtonnement mais aussi les risques d'échec et de découragement. Donc, elles vont pouvoir amorcer plus rapidement et sereinement, les autres étapes de leur processus entrepreneurial.

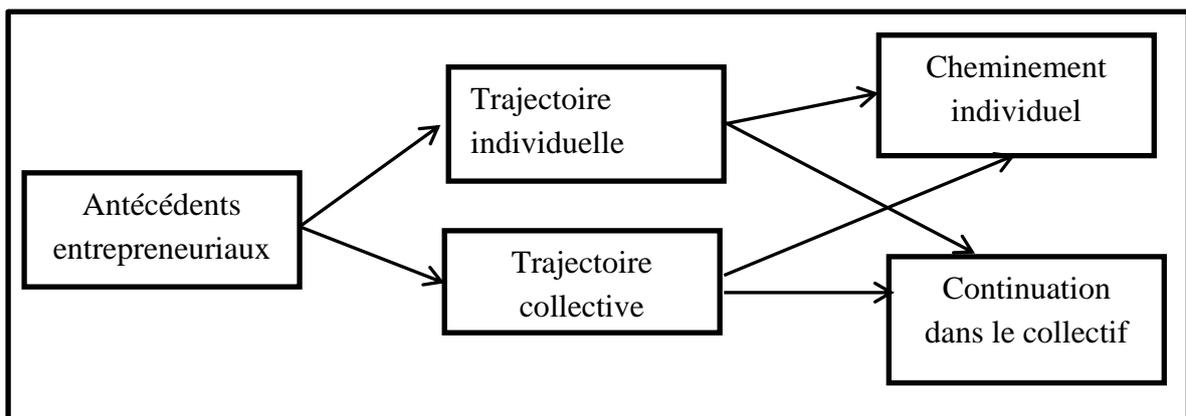
En outre, si nous nous focalisons sur la dernière phase pour analyser la relation entre les trajectoires individuelles et collectives, nous notons qu'après l'implantation des

activités entrepreneuriales, plusieurs cas de figure se présentent en termes d'évolution que l'on soit dans une émergence individuelle ou collective, et en fonction des résultats des activités amorcées.

- Soit la femme démarre avec le collectif et débouche sur la création de ses propres activités après professionnalisation et accumulation d'expériences pratiques collectives.
- Soit la femme démarre toute seule et à un moment donné décide de rejoindre le groupe de façon partielle ou totale.

Ainsi, nous pouvons affirmer que même si nous avons bel et bien des trajectoires individuelles et collectives, elles sont extrêmement liées voire imbriquées. Cette imbrication est représentée par le schéma suivant.

**Schéma n° 14 : Imbrication des trajectoires individuelle et collective des femmes entrepreneures au Sénégal**



*Source : interprétation de nos données empiriques*

Cette imbrication due à des bifurcations de trajectoires, peut s'interpréter de diverses manières et à plusieurs niveaux.

Concernant l'évolution de l'individuel vers le collectif, les raisons sont variées. Il peut s'agir en effet :

- **D'une stratégie pour contourner les difficultés de financement :**

En effet, l'adhésion aux regroupements de femmes permet aux femmes d'avoir accès à des crédits de financement de leurs activités individuelles en bénéficiant des retombées issues des partenariats nationaux et internationaux du groupe. Cela d'autant plus que l'Etat, les collectivités locales et même les ONG, dans leur politique de promotion des femmes et de leurs activités, ciblent plus les associations ou fédérations de

femmes. En effet, ce sont ces regroupements qui bénéficient des subventions et des financements destinés aux femmes.

- **D'une stratégie d'élargissement et de diversification de portefeuilles relationnels :**

L'adhésion aux groupements et aux activités collectives, permet aux femmes de bénéficier dans le cadre de leurs activités individuelles et personnelles, des relations et des connaissances du groupe. Elle leur permet ainsi de renforcer leurs réseaux sociaux et leurs portefeuilles relationnels. Au Sénégal, le relationnel est très important dans la société et pour les affaires. En plus de ces deux stratégies, l'adhésion au groupe peut permettre aux femmes qui sont ou ont été dans l'entrepreneuriat individuel, de se rapprocher plus, des autres femmes pour leur faire bénéficier de leurs expériences entrepreneuriales. Dans ce sens, l'adhésion au groupe peut être considérée comme un moyen pour partager leur réussite avec leur communauté (quartier, village). Cette configuration s'est surtout notée chez les femmes qui s'inscrivent dans une dynamique de développement local et communautaire.

À côté de ce schéma, d'autres femmes évoluent du collectif vers l'individuel. En effet, en fréquentant et en participant à la dynamique entrepreneuriale de groupe, certaines femmes arrivent à se professionnaliser et à démarrer leurs propres activités. Ici, le groupe constitue le point de départ de leur émergence individuelle. Il leur permet de se former et de capitaliser des compétences et des expériences entrepreneuriales, qui devront leur permettre de mieux gérer leurs activités individuelles. Dans cette situation, le groupement constitue un lieu d'apprentissage, mais aussi un réseau social et relationnel très déterminant pour leurs activités individuelles. Notons d'ailleurs que les femmes continuent d'être membres du groupe pour continuer de bénéficier des opportunités que ce dernier peut offrir. Donc, l'adhésion ou le maintien au groupe se présente pour les femmes, comme une stratégie de mobilisation de capital humain mais aussi financier indispensable à la survie et au développement des activités individuelles. Il leur permet de contourner les obstacles notamment en termes d'acquisitions de financement, de réseaux et de marchés qu'elles rencontrent dans leurs parcours entrepreneuriaux.

Donc, l'analyse montre que, même si nous avons des trajectoires individuelles et collectives, les deux types sont extrêmement liés et s'imbriquent. Cette imbrication est surtout observable dans la phase de survie et d'évolution. Globalement nous avons

beaucoup de bifurcations, dans le processus entrepreneurial féminin au Sénégal. Ainsi, le processus entrepreneurial féminin s'inscrit parfaitement dans la théorie de l'effectuation (Sarasvathy,2001).

En plus de l'interdépendance des deux types de trajectoire individuelle et collective, cette situation, montre toute l'importance des organisations et réseaux féminins dans l'entrepreneuriat des femmes au Sénégal. D'ailleurs, les femmes sont presque toutes affiliées à des réseaux féminins qui sont sources de financement, de capital social au sens de Bourdieu (1980). Ce résultat corrobore avec les conclusions de Starcher (1996), pour qui, les structures créées par les femmes sont plus de type réseau au sein desquelles, le relationnel et l'épanouissement des parties prenantes sont au cœur des objectifs.

À l'issue de cette première section nous retenons qu'au Sénégal :

- Les femmes entrepreneures présentent une hétérogénéité à plusieurs niveaux : parcours, milieu social d'origine, situation socioprofessionnelle et matrimoniale, et compétences.
- L'entrepreneuriat féminin au Sénégal est à la fois individuel et collectif avec une forte utilité sociale.
- Même s'il y a deux trajectoires individuelles et collectives, ces deux sont fortement liées et s'imbriquent même dans leur évolution.
- L'entrepreneuriat féminin présente un fort encrage territorial surtout au niveau des trajectoires collectives où les objectifs, les motivations et les moyens d'actions s'inscrivent dans une dynamique territoriale.

## **SECTION II : LE PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ AU CŒUR D'UNE IMMIXTION DE FACTEURS PERSONNELS ET CONTEXTUELS**

Le processus représente les différentes phases qui marquent l'évolution observée dans la démarche entrepreneuriale des femmes au Sénégal. Il intègre la dimension individuelle et collective des trajectoires entrepreneuriales féminines au Sénégal. Ce processus est placé au cœur de notre discussion car, à la suite de notre travail d'axial et de selecting coding, nous l'avons retenu comme la variable centrale.

## **I. DES FACTEURS PERSONNELS ET CONTEXTUELS DECLENCHEURS DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL FEMININ**

### **1. Le milieu d'évolution des femmes : Un facteur de contexte très déterminant**

Ce milieu qui peut être la famille (parents et amis), le quartier et le village, joue un rôle déterminant dans le processus entrepreneurial féminin. Il constitue la principale source de motivations entrepreneuriales des femmes au Sénégal. En effet, certaines femmes sont poussées par les conditions de vie de leurs familles à commencer des activités génératrices de revenus qui vont évoluer et devenir de véritables activités entrepreneuriales.

D'autres femmes, grâce à cet entourage, bénéficient d'un cadre entrepreneurial ou de formations qui vont les inciter ou les orienter vers l'entrepreneuriat. Donc, nous pouvons affirmer que les caractéristiques de ce milieu influent beaucoup sur le type de motivation qui actionne les femmes et les propulse vers l'entrepreneuriat. Ce rôle important de la famille sur les activités des femmes se rapproche des conclusions du document « femmes sénégalaises horizons 2015 », dans lequel il est admis que l'appartenance d'une femme à une classe aisée ou à une caste favorisée influencerait considérablement sur son statut et sur ses activités économiques, politiques, sociales etc.

L'influence du milieu des femmes se note à plusieurs niveaux du processus. En fait, tout au début, il favorise et active le réveil de la conscience et de l'intention entrepreneuriale. Ensuite, au moment où les femmes s'engagent concrètement dans l'entrepreneuriat, leur entourage peut constituer leur principal support et cela surtout dans la phase des antécédents entrepreneuriaux.

L'importance de ce milieu se poursuit également dans les phases suivantes du processus entrepreneurial féminin. En effet, au moment de leur engagement et même plus tard au moment où leur projet entrepreneurial se concrétise, les femmes s'appuient beaucoup sur leur entourage. Cet appui peut prendre plusieurs formes : il peut s'agir en effet, de conseils, d'appuis financiers et/ou techniques. Il peut aussi les aider à élargir leur réseau entrepreneurial à travers des transferts et des mises en relation. D'ailleurs, pour la plupart des femmes, les premières activités étaient inscrites dans une proximité (parentale, amicale et relationnelle). Nous retrouvons des éléments qui recourent avec les affirmations des auteurs (Shabbir et Gregrio, 1996 ; Paturel et Arasti, 2006). Pour ces

derniers, l'entourage de la femme joue un rôle important dans le processus entrepreneurial. Dans ce milieu, nous avons aussi l'environnement économique, social et politique dans lequel évoluent les femmes entrepreneures. Cet environnement, local et national, intervient dans ce processus à plusieurs niveaux.

Au niveau national, il est marqué par des mesures et structures mises en place par les pouvoirs publics dans le but de promouvoir et de renforcer l'entrepreneuriat féminin. Cet environnement présente certes des opportunités et des possibilités dont pourront bénéficier les femmes entrepreneures ou potentielles entrepreneures qui sauront les identifier et les exploiter. Par ailleurs, les différentes affirmations des femmes montrent que les politiques mises en place pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin ne sont pas encore tout à fait efficaces. En effet, même si ces mesures peuvent être considérées comme des mécanismes facilitateurs ou des opportunités pour l'entrepreneuriat des femmes, ces dernières, surtout évoluant en solo, ont du mal à les saisir, soit par pure ignorance de leur existence, soit à cause de perceptions et de préjugés négatifs sur les actions des pouvoirs publics.

Ces structures d'appui à l'entrepreneuriat des femmes sont aussi jugées inefficaces par ces dernières du fait que la majorité d'entre elles sont centralisées à Dakar. Elles restent donc à ce jour géographiquement difficiles d'accès pour les femmes qui évoluent dans les villages et même les autres villes du pays. Or théoriquement, le processus de décentralisation dans lequel s'est inscrit le Sénégal depuis fort longtemps, avait transféré neuf domaines de compétences dont le développement économique aux communes à partir des années 1996. L'objectif était de favoriser l'appui des initiatives locales, de régler les problèmes là où ils se passaient, pour un développement local réussi. Cet objectif est loin d'être atteint pour l'initiative locale entrepreneuriale des femmes. En plus, leurs stratégies ne mettent pas trop en avant la sensibilisation et l'information adaptée à leurs principales cibles que sont les femmes entrepreneures ou potentielles entrepreneures. Cela, d'autant plus que la majorité des femmes concernées ne sont pas, surtout au début, assez formées. Les femmes qui en bénéficient le plus sont celles qui disposent de plus de réseaux. À ce niveau, l'entrepreneuriat collectif présente des avantages par rapport à l'entrepreneuriat individuel. En effet, il y a souvent dans le groupe, au moins une femme qui aura la bonne information ou qui est capable d'aller la chercher pour le compte du groupe.

L'influence du milieu se note aussi au niveau social, dans les différentes localités des femmes. En effet, pour les femmes, il est important que leurs communautés partagent et valident leurs ambitions entrepreneuriales. Ainsi, nos résultats montrent que le milieu social, qui peut être différent d'une localité à une autre, va au-delà du rôle de crédibilité que lui confère Lacasse (1999), il les favorise et les cause de différentes manières. En outre, il est important de noter qu'au Sénégal, ce rôle de crédibilité du milieu social est d'autant plus important que les femmes elles-mêmes le reconnaissent et l'acceptent. En effet, elles l'intègrent tellement qu'on pourrait même penser que ce sont les femmes elles-mêmes qui confèrent ce rôle à leur entourage surtout aux hommes (pères ou époux). C'est d'ailleurs ce qui explique tout le temps consacré à la sensibilisation, à l'information, pour mobiliser l'entourage des femmes dans les trajectoires collectives. L'enjeu étant de faire comprendre et faire accepter le projet entrepreneurial collectif qui s'inscrit dans une dynamique de développement communautaire. Par exemple, au moment de la consolidation de la vision associative, les femmes, en plus de l'accord et de l'acceptation de leurs maris et familles respectifs, doivent compter sur l'accord et l'appropriation de leur projet collectif par le reste de la communauté locale.

En somme, nous pouvons affirmer que l'entourage familial et amical des femmes, ainsi que leur environnement surtout local, constituent le contexte et les principales sources de motivation du déclenchement de leur émergence entrepreneuriale. Par ailleurs, ce milieu se présente comme un couteau à double tranchant, car, même s'il est d'un soutien très important, peut aussi contenir des sources de blocage, de ralentissement ou de freinage du processus d'émergence entrepreneuriale des femmes. Ainsi, nous pouvons affirmer que le milieu d'implantation de l'entrepreneuriat féminin est très déterminant pour le bon déroulement de son processus. Il offre certes beaucoup de possibilités, mais présente aussi des contraintes qu'il convient de lever pour aider les femmes entrepreneures à réussir leur processus entrepreneurial dans les meilleures conditions. Ainsi, dans un souci de synthèse, nous présentons dans le tableau suivant, les variables contextuelles que nous pensons être les plus prégnantes.

**Tableau n° 18 : Synthèse des facteurs contextuels de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal**

Environnements d'action	Avantages/ opportunités	Menaces / contraintes
----------------------------	-------------------------	-----------------------

<b>La famille</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutien moral et physique</li> <li>- Aide financière dans la constitution du capital</li> <li>- Contribution dans la création du réseau relationnel et d'affaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'autonomie et d'indépendance dans les décisions</li> <li>- Charges financières familiales importantes</li> <li>- Charge de travail important</li> <li>- Confusion entre relation familiale et relation de travail</li> </ul>
<b>Le contexte économique local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apparition de nouveaux besoins avec l'émergence d'une classe moyenne</li> <li>- Beaucoup de secteurs d'activité non encore exploités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pauvreté qui touche surtout les femmes</li> <li>- Très forte pénurie du travail salarial</li> <li>- Précarité des emplois salariaux existants : Instabilité et insécurité</li> <li>- Prédominance de l'informel avec tous ses problèmes et risques : manque d'organisation, des activités en pèle mêle en ne sait pas qui fait quoi</li> </ul>
<b>Les partenaires d'affaires</b>	-	<p>Pas de véritables partenaires d'affaires formels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Non diversifiés : les femmes ont du mal à sortir de leur cercle féminin qui constitue la majorité de leurs réseaux</li> <li>- Peu efficace</li> </ul>
<b>L'intervention politique</b>	- Mise en place d'une direction ministérielle	-Beaucoup trop de mesures et de structures dont le fonctionnement reste confus et complexe.

	<p>dédiée entièrement à l'entrepreneuriat féminin</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beaucoup de mesures et de structures de soutien censées aider et soutenir l'entrepreneuriat au Sénégal</li> <li>- Volonté politique affirmée par les dirigeants</li> <li>- Politique de scolarisation et de maintien des filles à l'école</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des mesures très globalisées et qui ne prennent pas en compte des spécificités des femmes entrepreneures et de leur localité</li> <li>- Décentralisation non effective des structures d'appui et de soutien de l'entrepreneuriat féminin qui reste concentré à la capitale Dakar et le plus souvent peu accessible pour les femmes qui sont dans les zones périurbaines et surtout rurales</li> </ul>
--	---	--

*Source : synthèse de notre travail*

Ce tableau qui présente une synthèse des variables contextuelles de l'entrepreneuriat au Sénégal, avec leurs forces et leurs contraintes, est d'autant plus important qu'il guide notre réflexion sur les actions à mener pour améliorer l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

## **1. Vision et motivations**

La vision est capitale dans le processus entrepreneurial des femmes au Sénégal. Par ailleurs, sa place et son niveau d'intervention ne sont pas figés. Elle peut en effet, apparaître dès le début, c'est-à-dire dans la phase des antécédents entrepreneuriaux avec une dimension entrepreneuriale plus ou moins variée. Chez certaines femmes, la vision entrepreneuriale apparaît dès le début de façon très claire. Chez d'autres, cette vision peut aussi exister au début sous forme d'ambitions vagues, sans nécessairement avoir une logique entrepreneuriale. Dans ce cas, la dimension entrepreneuriale va se préciser au fur et à mesure que la femme potentielle entrepreneure évolue dans sa démarche. Enfin, nous avons le cas où la vision entrepreneuriale va clairement émerger au fur et à mesure que la femme voit ses activités évoluer. Nous retenons que, plus cette vision entrepreneuriale

est claire dès le départ, et plus elle va permettre aux femmes de mieux orienter leurs actions et démarches dans le but de réaliser leur projet entrepreneurial. En effet, cela permet de se fixer des objectifs plus précis et de poser des actes plus réfléchis et calculés et d'annuler ainsi le temps de tâtonnement que nous avons remarqué au début notamment dans la phase des antécédents entrepreneuriaux.

Dans les émergences individuelles, la vision entrepreneuriale conduit à la création de structures ou d'organisations. Cependant, dans les émergences collectives, c'est plutôt l'émergence et le développement organisationnel qui conduisent à l'émergence de la vision entrepreneuriale. Cependant, même dans ce cas, pour concrétiser cette vision entrepreneuriale, il faut une réorganisation qui consiste à définir une organisation plus restreinte afin de piloter l'action du groupe. Cela ne consiste pas à créer une nouvelle organisation au sens de Gartner (1988, p. 26), mais se rapproche un peu de sa conception de l'entrepreneuriat. En effet, pour lui, l'entrepreneuriat est la création d'une nouvelle organisation : « *Entrepreneurship is the creation of new organizations* » (1988, p. 26). Cependant, d'après nos résultats, cette affirmation devrait être assez nuancée au Sénégal, où, la plupart du temps, les femmes mènent des activités entrepreneuriales bien avant qu'elles créent leurs structures. Ce que nous pouvons dire en revanche, c'est que cette création de structure est un moment très fort dans leur émergence entrepreneuriale, car marquant la consolidation de leurs activités entrepreneuriales voire leur ancrage dans ces activités. Donc, nous pouvons dire que chez les femmes sénégalaises, l'entrepreneuriat n'est pas forcément la création d'organisation, mais au fur et à mesure de sa maturité, va conduire à la création d'organisation.

Concernant les motivations, nous en retenons trois types qui ont pu pousser les femmes vers l'entrepreneuriat. Il s'agit des motivations par nécessité, par « procuration », et par choix délibéré.

L'entrepreneuriat par nécessité concerne les femmes qui ont grandi dans des familles très modestes et qui se sont portées volontaires pour améliorer les conditions d'existence au sein de ces familles. Pour ces femmes, c'est cette recherche de moyens de survie familiale, qui les a conduites de fil en aiguille à devenir de véritables entrepreneures.

Pour ce que nous appelons motivations par « procuration », elles concernent les femmes qui en commençant, cherchaient à obéir et à satisfaire leurs parents. En fait, ces femmes ont été choisies par ces parents pour continuer et faire pérenniser des affaires déjà développées par la famille. Ce type de motivation se retrouve principalement au niveau

des trajectoires d'émergence individuelle et bien sûr chez les femmes qui ont grandi dans un environnement entrepreneurial familial. Par ailleurs, il est important de souligner que ces femmes vont à un moment donné, trouver leurs propres motivations. Ces motivations personnelles sont très importantes, en ce sens qu'elles peuvent influencer beaucoup l'orientation que ces femmes vont donner à ces activités héritées.

D'autres femmes entrepreneures sont dans une logique et un désir d'ascension sociale qui peut être personnelle, individuelle mais aussi communautaire. C'est généralement des femmes qui ne sont pas forcément dans le besoin et qui ont même une certaine position dans la société (avec un métier et un travail). Mais elles décident de se lancer dans des projets entrepreneuriaux collectifs avec des consœurs. Leur but est de mobiliser d'autres qui sont le plus souvent en manque d'activités autour d'un projet commun qui s'inscrit dans une logique locale et territoriale. Donc, pour ces femmes, nous avons des facteurs d'appartenance, d'ancrage local et de désir de contribution à l'amélioration et au changement en vue d'un développement territorial. Ces trois catégories nous renvoient à la classification des types de créateurs qui a été faite depuis les années 1975 par Jacqueline Laufer qui reste à notre avis plus que jamais actuelle aujourd'hui. En effet, elle avait souligné trois types d'entrepreneure, que sont :

- Les créateurs par désir d'indépendance et d'autonomie ;
- Les créateurs par désir de réalisation individuelle ;
- Les créateurs qui recherchent le pouvoir ou en quête de statut.

Seulement au Sénégal, la recherche de pouvoir est plus rare ou du moins, moins affirmée par les femmes. Les arguments prioritairement mis en avant sont le désir ou la nécessité de soutenir sa famille, de continuer les affaires de la famille et l'envie de contribuer au développement territorial et national.

Ces résultats se rapprochent des affirmations de Onana (2009) qui placent le désir d'autonomie et de réalisation personnelle au cœur des motivations entrepreneuriales des femmes. Néanmoins, nous notons une petite différence en ce sens que pour Onana, les femmes au Cameroun, entreprennent par « altruisme communautaire et familial ». Or, nos résultats montrent qu'au Sénégal, c'est la famille qui est au premier rang. À ce niveau, nous pouvons affirmer que pour l'essentiel des femmes, la motivation entrepreneuriale est guidée par le besoin d'accomplissement de McClelland. Seulement, nous avons quelques différences avec lui sur les caractéristiques qu'il rattache aux comportements entrepreneuriaux. Par exemple, les femmes qui entreprennent au Sénégal ne cherchent

pas forcément à mener des activités innovantes, originelles comme le dit McClelland. Au contraire, beaucoup d'entre elles mènent des activités par mimétisme sans chercher à aller au-delà de l'existant. En plus, les femmes entrepreneures sénégalaises ne cherchent pas forcément à suivre et à connaître les résultats de leurs décisions sur leurs activités entrepreneuriales. Et dans le cas où elles tentent de mesurer l'impact de leurs activités entrepreneuriales, c'est plus en termes d'amélioration des conditions sociales de leurs proches c'est très rarement qu'elles utilisent l'argent pour mesurer le résultat de leurs décisions entrepreneuriales. En plus, notons que sur l'ensemble des femmes entrepreneures interrogées, nous retrouvons aussi bien des motivations de catégories « push » que des catégories « pull » comme le montrent les résultats du document de l'OCDE (2007). Cependant, l'importance des objectifs de changements ou d'améliorations des conditions de leur existence, de celle de leurs familles et de leur communauté, place ces femmes du Sénégal plus dans la catégorie « push » de l'entrepreneuriat féminin même si nous pouvons retrouver des cas de femmes entrepreneures qui sont dans la catégorie « pull » en termes de motivation. Ainsi, après avoir interprété leur contexte d'évolution et y avoir tiré leurs principales sources de motivation, les femmes se lancent dans le projet entrepreneurial en s'appuyant sur des facteurs déterminants dans la concrétisation de ce dernier et qui se sont manifestés sous forme d'actions et d'interactions.

## **2. LES ACTIONS ET INTERACTIONS : DES PREREQUIS QUI SE CONSOLIDENT TOUT LE LONG DU PROCESSUS ENTREPRENEURIAL**

La formation, l'expérience, les compétences et le leadership sont des catégories qui interagissent avec le processus entrepreneurial féminin. Mais en plus, elles peuvent avoir des influences mutuelles entre elles.

### **1. Des expériences et des formations à caractères multidimensionnels**

Les formations suivies ainsi que les expériences vécues constituent le parcours ou l'itinéraire des femmes entrepreneures. Son analyse nous a permis de voir que cet

itinéraire contient une partie antérieure au processus mais aussi des acquis résultants de ce processus.

### **1.1. La formation**

La formation a différentes composantes (éducation familiale, scolarisation, formation continue) qui dépendent et varient en fonction de plusieurs facteurs. Cette formation contient un volet très important qui est l'éducation familiale, fortement influencée selon les femmes, par les valeurs ethniques, les croyances et convictions religieuses de leurs familles respectives. Cette éducation de base correspond à ce que Bourdieu appelle socialisation primaire (enfance et adolescence) et influe fortement sur la personnalité et les comportements, donc les compétences cognitives de la femme entrepreneure ou potentielle entrepreneure.

En outre, nos résultats montrent que le niveau de formation des femmes entrepreneures n'est pas le même dans les trois groupes que nous avons définis. En effet, dans les groupes G 1 et G 2 les femmes sont pour la majorité, bien formées (anciennes étudiantes, femmes ou filles de familles aisées expatriées ou pas). En revanche, dans le groupe G 3 beaucoup de femmes ont affirmé n'avoir pas été à l'école. Or, ce troisième groupe est de loin le plus nombreux au Sénégal. Ce qui fait que globalement, la formation reste faible chez les femmes entrepreneures au Sénégal. Ce constat a confirmé les résultats du rapport de la direction de l'entrepreneuriat féminin qui ont souligné, qu'au Sénégal, 47 % des femmes entrepreneures n'ont pas été à l'école.

Cependant, ce faible niveau de formation n'a pas empêché ces femmes de démarrer et de poursuivre leurs activités entrepreneuriales. Donc, nous pouvons affirmer que la formation ou du moins celle scolaire n'est pas une variable indispensable à l'enclenchement du processus entrepreneurial féminin. Néanmoins, elle reste nécessaire et constitue un plus, qui peut aider les femmes au fur et à mesure qu'elles évoluent dans leurs activités entrepreneuriales. En effet, la formation devient de plus en plus importante et nécessaire aux femmes au moment où elles passent des activités créatrices de revenus aux réelles activités entrepreneuriales. En effet, ces dernières vont nécessiter des orientations et des démarches plus précises. C'est d'ailleurs, l'une des raisons qui poussent certaines femmes à se lancer dans des formations continues et des ateliers de renforcement de capacité. Ces formations continues sont ciblées et choisies en fonction

des besoins des femmes et de l'évolution de leurs activités entrepreneuriales. Donc, nous affirmons que ces formations continues, professionnelles, viennent compléter le gap de connaissances dû au faible niveau de la scolarisation. Ces formations continues se notent plus dans le cadre des processus collectifs.

## **1.2. Les expériences**

Les expériences sont constituées des vécus antérieurs et actuels des femmes et sont entrepreneuriales ou pas.

Aussi bien au niveau individuel qu'au niveau collectif, ces vécus sont vus par les femmes comme des facteurs qui les ont beaucoup aidés durant toutes les phases de leur processus entrepreneurial. D'abord, nous avons le background, parcours antérieurs des femmes, qui permet à ces dernières de pouvoir s'adapter et de trouver des alternatives face à un problème. Dans le collectif, il permet aux femmes, surtout à l'équipe pilote de la dynamique de groupe, de savoir plus ou moins quel comportement adopté face aux différentes situations, mais aussi avec les différentes personnes du groupe.

La seconde partie de cette expérience résulte des situations vécues durant le processus entrepreneurial lui-même. Cette expérience acquise de façon cumulative, se renforce et se diversifie au fur et à mesure que les femmes progressent dans leur processus entrepreneurial.

## **2. Des compétences variées et cumulatives en interaction constante avec le processus entrepreneurial féminin**

Dans la présentation, nous avons vu que les compétences sont de divers ordres (comportement, personnalité, aptitudes) avec des dimensions variées.

Si dans les trajectoires individuelles, ces compétences sont essentiellement constituées de savoir, de savoir être et de savoir-faire, dans les dynamiques de groupe, elles sont complétées par le savoir-faire faire. Ce dernier est surtout attendu de l'équipe pilote des activités entrepreneuriales collectives.

Cependant, quelles que soient leurs composantes, les compétences retrouvées peuvent être caractérisées en fonction de plusieurs critères. En effet, nous avons des compétences cognitives, techniques et rationnelles. À ce niveau, nous retenons que, quelles que soient leurs formes, ces compétences ont chacune aidé les femmes à des niveaux et des moments différents. Par exemple, tout au début, ce sont les compétences cognitives qui ont

déterminé les facteurs déclencheurs du processus entrepreneurial. Elles ont permis aux femmes entrepreneures de comprendre et d'interpréter ce qui se passe dans leur entourage personnel et dans leur environnement. Ces compétences cognitives les ont poussés à développer et à chercher à concrétiser leur vision. Quant aux compétences techniques et relationnelles, elles sont plus déterminantes pour la poursuite et la réussite du processus entrepreneurial enclenché. En outre, il convient de souligner que les différentes compétences agissent différemment dans les trajectoires individuelles et collectives. En effet, dans les trajectoires individuelles, les femmes, surtout celles n'ayant pas bénéficié d'un environnement entrepreneurial, sont obligées de se débrouiller toutes seules. Donc, tout au long de leurs trajectoires entrepreneuriales, ces femmes ne comptent que sur leurs compétences personnelles.

Dans les trajectoires collectives, même si toutes les composantes de la compétence ont été indispensables, la personnalité et les comportements y sont fondamentaux. En effet, l'équipe pilote de la dynamique entrepreneuriale collective a tout intérêt à adopter un comportement accepté et approuvé par le reste du groupe. Donc, l'équipe qui pilote la dynamique collective, doit être capable d'adapter son comportement avec le milieu des femmes. Ainsi, il faudra éviter tout comportement susceptible de créer des frustrations ou des lignes hiérarchiques visibles car, nous avons vu que les femmes n'acceptent pas la distance hiérarchique entre elles. Donc nos résultats viennent remettre en cause les affirmations de Hofstede (1987) selon lesquelles la distance hiérarchique est très grande en Afrique. En effet, nous avons vu que même si elle est nécessaire, la ligne hiérarchique doit être invisible dans les trajectoires entrepreneuriales collectives pour une réussite de projet entrepreneurial collectif. Ceci d'autant plus que toute distance hiérarchique ressentie peut entraîner une dislocation de la cohésion du groupe. En revanche, les comportements qui peuvent mettre les femmes à l'aise, qui renforcent la confiance dans le groupe contribuent beaucoup à la bonne marche du processus entrepreneurial. Dans les groupes, il convient de souligner que toutes les femmes n'intègrent pas forcément la dynamique entrepreneuriale collective avec des prérequis personnels, spécifiques en termes de savoir et de savoir-faire. Cela est d'autant plus vrai que chaque membre peut compter et bénéficier des compétences du reste du groupe. Par ailleurs, ces prérequis influent beaucoup sur la position et les responsabilités qui leur sont confiées dans la conduite de la dynamique entrepreneuriale de groupe.

En plus de leurs aspects cognitifs, techniques et relationnels, les compétences retrouvées peuvent être scindées en compétences entrepreneuriales, managériales, de gestion et de management de groupe. Ainsi, nous avons retrouvé les compétences contenues dans le référentiel établi par La violette et Loue (2006). Par ailleurs, il convient de souligner qu'au Sénégal, même si elles présentent comme des indispensables pour un processus entrepreneurial réussi, les compétences de type commercial, de marketing, de gestion des ressources humaines sont beaucoup à renforcer. Que ce soit le parcours ou les compétences, ils présentent une certaine particularité dans les trajectoires entrepreneuriales collectives où chaque femme qui adhère, vient avec ses compétences et son parcours personnel. Mais une fois dans le groupe, les femmes bénéficient d'un apprentissage à travers des formations spécifiques et de nouvelles expériences collectives. Elles vont aussi s'améliorer à travers le vécu et les compétences des autres membres du groupe. Cependant, l'avantage du groupe est à nuancer dans ce cadre car les femmes qui ont émergé individuellement, à force de se débrouiller toutes seules, gagnent en autonomie dans leurs démarches et actions.

### **3. Un leadership émergent et renforcé dans l'entrepreneuriat collectif**

Chez les femmes qui ont évolué en solo, même si nous avons des critères qui permettent de les considérer comme leader, nous n'avons pas pu trouver l'exercice ou l'application de leur leadership dans leurs structures qui sont souvent mono salariaux. Toutefois, dans les émergences collectives, le rôle de l'équipe ou de la personne dirigeante de la dynamique entrepreneuriale collective montre qu'il faut s'appuyer sur un leadership incontesté et accepté par les autres membres du groupe. En effet, le leadership est omniprésent tout au long du processus et y joue un rôle déterminant dès la création et la consolidation du groupe au sein duquel vont naître la vision et le projet entrepreneurial collectif. C'est d'ailleurs un leadership collectif, émergent, promu par la base, résultant de la dynamique du groupe. Ce leadership se caractérise aussi par le fait qu'il s'appuie souvent sur une femme qui peut être la présidente ou un autre membre du groupe possédant des capacités et compétences que les autres membres pensent ne pas posséder. Cette personne qui bénéficie d'une forme de dévolution à tous les niveaux (de la mobilisation à la gestion interne du groupe), porte le challenge et oriente les actions de la

dynamique de groupe. Ce leader, qui a souvent du capital social, donc capable de mobiliser les relations sociales des membres à l'avantage (Callois, 2004) de l'activité entrepreneuriale du groupe. Cette personne leader est très déterminante dans les actions entrepreneuriales du groupe du fait de ses capacités de mobilisations de réseaux relationnels très importants en entrepreneuriat féminin et dans les affaires au Sénégal.

Le leadership observé est bien féminin au sens de Weick (op cité), pour qui, les femmes ont un style de leadership interactif, orienté vers le relationnel, le transformationnel et l'émotif. Dans ce leadership, l'accent est mis sur le partage, la participation, en mobilisant les réseaux et la mise en relation des personnes et des objectifs (Fagenson, 1993). Ce leadership a contribué à la mise en place et au renforcement de la confiance en soi des femmes mais vis-à-vis des autres membres du groupe. Ainsi, le leadership a beaucoup participé à l'engagement collectif des femmes. Notons que cet engagement même s'il peut être parfois de type calculé, est formé émotionnel. Le leadership tel qu'il se présente dans ces dynamiques entrepreneuriales collectives, a même des allures paternalistes (Mbodji, 2010). Il se caractérise par les multiples formes de communication, de recadrage, qui ont lieu entre le leader et son équipe, dans le but de contribuer à l'amélioration des conditions de vie dans leur localité. Tout au long du processus ce leadership joue un rôle fondamental dans la mobilisation du groupe, des ressources internes mais aussi externes.

Ces différentes catégories ont chacune de leur côté des actions directes sur le processus entrepreneurial. Mais en plus, parallèlement, elles s'influencent entre elles et donc sont en interaction permanente. Par exemple, la formation notamment l'éducation familiale, a beaucoup influencé, voire déterminé, les compétences cognitives des femmes. Ces compétences ont à leur tour, conduit les femmes vers l'interprétation de leur contexte pour faire émerger leur vision entrepreneuriale. Globalement, pour disposer des compétences nécessaires dans leur processus entrepreneurial, les femmes se sont beaucoup appuyées sur leurs parcours ou itinéraires constitués de leurs formations (familial, scolaire et continue) et de leurs expériences.

Donc, à travers un processus d'apprentissage, conscientes ou pas, les femmes ont pu voir leurs compétences se renforcer grâce à leur expérience (réussites, obstacles et échecs) entrepreneuriales. Ces résultats confirment Mane et al (2002) selon qui, les compétences entrepreneuriales sont influencées par des variables comme la formation, l'expérience, le statut social. D'ailleurs, pour ces auteurs, les compétences

entrepreneuriales pourraient être appréhendées comme « *l'ensemble des caractéristiques de haut niveau, représentant la capacité de l'entrepreneur de réussir dans son métier* ». Ces compétences se traduisent donc en termes de traits de personnalité, d'aptitudes et de connaissances influencées par l'expérience, la formation, le statut social et d'autres variables d'ordre démographique.

Concernant le leadership, même s'il a fortement contribué au démarrage et à la réussite des activités entrepreneuriales collectives, s'est retrouvé à renforcé la fin du processus. Ce renforcement résulte surtout des formations suivies, des expériences et des compétences acquises et accumulées dans le groupe.

Donc, même si les femmes se sont beaucoup appuyées sur leurs compétences, leurs parcours (formations et expériences) ainsi que leur leadership pour amorcer et réussir leur émergence entrepreneuriale, ces différentes variables se sont beaucoup renforcées (enrichissement et diversification) tout au long du processus. Donc, nous pouvons dire sans risque de nous tromper, que le processus d'émergence entrepreneurial a été aussi un apprentissage continu. Il peut être assimilé à la notion d'apprentissage définie par Weick (1979) cité Thierry Verstraete (2003), comme un processus sélection-rétention. Ce résultat rejoint également l'affirmation de Omran et al (2011). En effet, pour ces auteurs, le processus entrepreneurial est un processus d'apprentissage dynamique, cumulatif, additif des différentes compétences entrepreneuriales.

Ainsi, nous nous rapprochons de la conception behavioriste de l'entrepreneuriat qui voit le phénomène entrepreneurial comme un processus d'apprentissage dynamique et évolutif dans le temps, accumulateur et générateur de compétences individuelles et collectives. Julien Pierre-André (2012) a abordé dans le même sens en affirmant que les capacités de l'entrepreneur sont soit innées, construites ou acquises à travers les expériences et les contacts. Il est relationnel et extrêmement important dans les groupes, pour mobiliser, encadrer et surtout redynamiser le groupe autour de l'activité collective.

### 3. LE FINANCEMENT, LA DIVERSITE, LE ROLE ET LES STATUTS SOCIETAUX DE LA FEMME : DES VARIABLES INTERVENANTES

#### 1. Le financement : Des sources diversifiées mais peu efficaces pour soutenir un entrepreneuriat féminin viable

Le financement des activités entrepreneuriales féminines émane de diverses sources. Mais l'essentiel est constitué de fonds propres ou provenant de l'entourage de la femme entrepreneure. Or, cette partie du financement ne permet pas des investissements d'envergure et de long terme, même si elle présente l'avantage de ne pas comporter d'intérêt.

Par ailleurs, les institutions commerciales et financières qui semblent être une alternative à ces financements informels de proximité et ceux inaccessibles des banques classiques, ne règlent pas ce problème. Car, elles aussi, accordent le plus souvent des microcrédits, qui, non seulement coûtent souvent chers aux femmes mais sont octroyés par compte-gouttes. En fait, certaines vont même jusqu'à affirmer que ces institutions commerciales au lieu d'aider les femmes, les enfoncent dans la pauvreté, car, elles les exploitent en leur prêtant à des taux lourds. Cette situation, les femmes en sont très conscientes et cela les reconforte dans leur option de privilégier les financements personnels individuels et collectifs. L'affirmation d'une responsable de groupement confirme nos propos :

*« Le microcrédit c'est plus pour une minorité de femmes qui le plus souvent se limitent à de petites activités, la vente à la sauvette, des petites tables etc., qui ont besoin de microcrédit. Mais celles qui ont de vrais projets entrepreneuriaux ne veulent pas du microcrédit, il nous appauvrit d'ailleurs ».*

Ces propos d'une femme de terrain montrent que l'engouement des femmes envers le microcrédit reste très limité malgré les vertus que ses défenseurs lui attribuent encore aujourd'hui. En effet, Muhamad YUNUS, inventeur du microcrédit, affirme que : *« même si le microcrédit a connu des abus avec certains acteurs qui pratiquent des taux prohibitifs pour leur profit personnel, mais il a aidé plus de 300 millions de familles pauvres à améliorer leur situation économique »*, (journal le monde 5 au 6 novembre 2017).

Ces deux affirmations montrent que même si le microcrédit continue de jouer un rôle important dans l'amélioration des conditions économiques des familles et des acteurs qui n'ont pas accès aux prêts des banques classiques, il ne peut pas être une solution durable pour la pérennisation des projets entrepreneuriaux féminins d'envergure. Donc, il va falloir repenser à la pertinence des institutions financières en termes de capacité à financer véritablement et sur le long, ces dynamiques entrepreneuriales féminines.

Nous avons pu voir que l'État du Sénégal, à travers ses différents programmes de financement, cherche à pallier ce manque de financement. Cependant l'efficacité de ces programmes reste à nuancer pour plusieurs raisons. Les femmes, par leur manque d'informations, leur ignorance et de la complexité de ces dispositifs, ne bénéficient pas forcément des avantages que peuvent offrir ces programmes. Quoi qu'il en soit, les difficultés de financement condamnent et confinent les femmes, dans des activités entrepreneuriales précaires. Elles dépassent donc difficilement la phase de création de revenus à petite échelle. Or, pour la plupart des femmes, cette partie informelle constitue la majorité de leur financement. Ce qui pose forcément des problèmes de liquidité, de fonds de roulement mais aussi d'investissement. Les femmes sont donc obligées de procéder par compte-gouttes dans leurs investissements.

## **2. La diversité : une variable à double face, omniprésente dans l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.**

Nos analyses nous montrent que les profils, la nature et le type d'activités entrepreneuriales des femmes, sont tous marqués et se caractérisent même par une grande diversité aussi bien dans les trajectoires individuelles que collectives. Mais dans les trajectoires collectives, la diversité prend une dimension particulièrement importante. Nous y retrouvons une diversité de type invisible et subjectif qui concerne la personnalité, l'éducation, le parcours antérieur des femmes mais aussi leur perception et le sens qu'elles donnent aux événements notamment entrepreneuriaux. La diversité a été aussi notée sur les compétences, sur la religion et les origines ethniques. Donc, nous avons retrouvé aussi des attributs invisibles mais aussi visibles de la diversité telle que l'ont défini Johnson (1992), Cummings et al (1992) cité par Bayad et al (2007). Même si elle constitue une grande richesse et un avantage, cette diversité peut aussi constituer une des principales difficultés pour le groupe notamment pour l'équipe chargée de piloter l'activité

entrepreneuriale collective. En effet, du fait des chocs d'expériences, de vécus et des compétences, la diversité peut également constituer une source de conflits internes et rendre difficile la coordination de l'activité collective. Cette observation se rattache aux propos de Bayad et al (2007), selon qui, une équipe est à la fois un ensemble de cerveaux d'expériences, un ensemble de moteurs et d'acteurs, faisant sa force et sa faiblesse. C'est également une manière pratique d'apprendre à comprendre et à gérer un groupe. D'où l'importance dans ce cadre, d'avoir un leadership accepté et qui soit capable de coordonner et de canaliser toute cette diversité afin d'en faire une ressource.

### **3. Rôles et statuts sociétaux de la femme sénégalaise : des règles sociales en forte évolution en faveur de l'entrepreneuriat féminin**

De son statut de fille à celui d'épouse et de mère de famille, les femmes sont à cheval entre dépendance parentale et dépendance maritale. Cette dépendance permanente pèse beaucoup sur le démarrage et la poursuite de leur processus entrepreneuriale des femmes. Ce fait rejoint les affirmations des chercheurs comme Kane (2007) et Sarr (2000) selon qui, les femmes dépendent encore largement des hommes (maris et père) tant au niveau personnel qu'au niveau de leurs activités. Certaines femmes qui réussissent à émerger et à se maintenir, témoignent d'avoir à un moment donné, osé braver les interdits et prendre leur liberté (s'opposer aux parents, divorcer parfois) pour poursuivre leur vision entrepreneuriale. En plus de cette dépendance, chaque statut, du fait des préjugés issus des us et coutumes dont il fait l'objet, est rattaché à d'énormes responsabilités qui font que les femmes supportent beaucoup de dépenses financières (cadeaux presque obligatoires aux belles-familles), de charges de travail, qui laissent peu de temps et de place à l'exercice d'une activité entrepreneuriale viable.

Cependant, il convient de souligner que la charge de travail est à relativiser de plus en plus, car, contrairement aux femmes des autres pays notamment européens, les femmes entrepreneures du Sénégal peuvent bénéficier d'assistance permanente payante et même gratuite de la part de leur famille (nièce, sœur). Donc, plus elles avancent dans leur émergence plus elles auront des moyens financiers qui leur permettront de se décharger des tâches ménagères. Mais là aussi, il faudra l'accord du mari et souvent de la belle famille, si elles vivent encore dans les maisons familiales de leurs maris. Ce qui est

aujourd'hui de plus en plus rare. L'effet bloquant du mari ou de l'entourage dans le processus entrepreneurial de la femme est à relativiser actuellement au Sénégal. En effet, certaines femmes affirment n'avoir eu aucun problème avec leurs Hommes (père, mari) et que même ces derniers leurs ont beaucoup aidé dans la concrétisation de leur projet entrepreneurial. Donc, ce n'est pas le mari en tant que tel qui doit être mis en cause mais la relation dans le couple. Sarr (1998) a abordé dans le même sens en affirmant que : « *si le mari comprend, il devient un véritable soutien* ».

Les rôles et statuts sont d'autant plus importants à prendre en compte que dans la société africaine et notamment sénégalaise, quelle que soit sa formation, son métier, la femme est d'abord considérée par rapport à son rôle en tant que fille, épouse et mère. En fait, ce sont les femmes elles-mêmes qui se réclament de ces rôles et responsabilités. Ainsi, elles considèrent toutes autres activités qu'elles peuvent faire comme une activité secondaire ou complémentaire voire subsidiaire par rapport à leurs rôles sociaux précités. Donc, ce sont les femmes elles-mêmes qui s'autocensurent parfois. En outre, les statuts et rôles peuvent être des sortes de fardeaux pour les femmes et peuvent bloquer, ralentir ou freiner fortement leurs processus entrepreneuriaux mais aussi la survie et l'évolution de leurs activités entrepreneuriales. Cependant, il convient de souligner que l'impact négatif de ces rôles et statuts (interdits, préjugés sociaux) s'atténue de plus en plus avec l'émergence de femmes entrepreneures. En fait, les femmes qui tentent et réussissent l'aventure entrepreneuriale contribuent fortement aux changements de mentalité et de comportement de la société sénégalaise. En effet, Elles sont acceptées, jugées « capables ». Mieux, elles deviennent des modèles pour leur famille et la société. Ainsi, nous retenons qu'il appartient aux femmes, à travers leur comportement, leur détermination, d'avoir confiance en elles et d'en inspirer, pour mieux réussir leur processus entrepreneurial.

À ce niveau, nous notons un autre avantage de l'entrepreneuriat collectif féminin au Sénégal car les femmes n'affrontent pas seules les obstacles et contraintes sociaux et familiaux. D'ailleurs, les femmes qui sont dans l'entrepreneuriat collectif arrivent à réduire ces pesanteurs sociales plus facilement. En effet, avant même d'amorcer concrètement leur processus entrepreneurial, les femmes qui ont évolué dans les associations, mènent des actions de sensibilisations et conscientisations dans leurs différentes localités. Souvent, cela facilite l'acceptation et l'intégration sociale de leurs activités entrepreneuriales.

Donc, même si les us et coutumes et les règles sociales peuvent constituer des contraintes, sources de blocage et de ralentissement de l'entrepreneuriat féminin, il faut noter que ces règles, ont beaucoup évolué favorablement aux femmes qui veulent créer.

## **4. Réseautage et coopération : des stratégies qui peuvent booster le processus entrepreneurial féminin**

### **4.1. Le réseautage : un soutien à l'entrepreneuriat féminin à renforcer**

Aussi bien au sein des dynamiques entrepreneuriales collectives que chez les femmes entrepreneures individuelles, nous avons noté toute l'importance des alliances et des réseaux de tout genre mais surtout féminins. Ces réseaux outre le lien social et le sentiment d'appartenance qu'elles offrent aux femmes et dont elles semblent beaucoup tenir, jouent un rôle déterminant dans la mobilisation de capital aussi bien humain que financier.

Nos résultats montrent aussi que le type de réseau mobilisé par les femmes entrepreneures dépend des différentes phases du processus entrepreneurial mais aussi du type d'entrepreneuriat. En fait, au début, les femmes qui entreprennent par besoin ou par nécessité, vont s'appuyer plus sur leur réseau personnel et informel (parents, mari et amis). Mais plus elles avancent dans ce processus, plus ce réseau ne sera plus suffisant et aura besoin d'être complété et renforcé par les réseaux professionnels et institutionnels censés être plus efficaces en termes de mobilisation de ressources de diverses formes (informations, opportunités). Ce constat se rapproche des résultats de Diouf et Simen (2016), qui, en montrant l'importance des réseaux relationnels sur l'entrepreneuriat féminin au Sénégal, trouvent que le type de réseau mobilisé dépend du profil de femmes entrepreneurs. Ces réseaux participent beaucoup à la création et au renforcement du portefeuille relationnel, aide à capitaliser et à mobiliser des réseaux relationnels aussi bien nationaux qu'internationaux chez certaines femmes. En plus, ces réseaux permettent aussi aux femmes, de pouvoir contourner certains obstacles comme le manque de financement. Le réseautage est très présent et est hyper important voire incontournable aussi bien dans les émergences individuelles que collectives de femmes entrepreneures.

Donc, l'affiliation à ces réseaux ne répond plus uniquement à des fins traditionnelles de construction de liens sociaux, mais apparaît de plus en plus comme une logique stratégique d'entrepreneuriat surtout de type collectif. Ce portefeuille relationnel est important, car, il constitue surtout au départ, l'essentiel des collaborateurs des femmes qui évoluent individuellement. Ce résultat est conforté par les propos de Sarr (1998) selon lesquels le facteur le plus déterminant dans la réussite des femmes entrepreneures est leur organisation en réseaux de solidarité et d'entraide. C'est d'ailleurs ce qui explique l'évolution ou l'adhésion des femmes à des associations, et cela quelle que soit la nature de leur émergence entrepreneuriale individuelle ou collective. Ce rôle des réseaux des femmes sur leur émergence entrepreneuriale est aussi confirmé par Brush et al (1997) qui ont trouvé important l'affiliation aux réseaux féminins pour les femmes entrepreneures. Les auteurs Shabbir et Gregor (1996) cités par Paturol et Arasti (2006) ont aussi abordé dans le même sens en reconnaissant l'influence de ces ressources relationnelles sur leurs activités entrepreneuriales notamment la décision d'entreprendre par suite d'une recherche sur les femmes entrepreneures pakistanaïses.

Par ailleurs, il faut souligner que dans la majorité des cas étudiés, le capital relationnel des femmes est plus constitué de réseaux denses (avec des liens forts), que de réseaux avec des liens faibles. Or même si les réseaux denses sont très importants, leur capacité de mobilisation de ressources d'envergure reste assez limitée. Cette situation peut constituer une source de blocage ou de handicap pour le développement voire la pérennité des activités qu'elles créent. Autrement dit, les femmes qui se lancent dans l'entrepreneuriat, quelle que soit sa forme (individuelle ou collective), gagneraient à se mettre en relation avec des réseaux plus utiles et plus efficaces en termes de mobilisation d'informations et d'opportunités d'affaires.

#### **4.2. Une coopération stratégique**

Les femmes se mettant le plus souvent en réseaux avec d'autres femmes qui évoluent dans le même secteur d'activité, se trouvent dans une coexistence permanente entre coopération, solidarité et compétition. Ce qui nous renvoie à la notion de coopération définie par Sall et Kane (2013) dans leur travail sur les Très Petites Entreprises (TPE) du secteur informel dakarois regroupé dans des espaces spécialisés à Dakar. Pour ces deux auteurs, la coopération correspond à une situation dans laquelle nous avons de façon simultanée une compétition et une coopération des acteurs du même secteur.

Nous avons vu que cette coopétition est très omniprésente dans l'entrepreneuriat des femmes au Sénégal et surtout dans celui collectif. En effet, à travers un partage de connaissances et d'expériences, les unes vont aider les autres à mieux s'engager et à mieux réussir les projets entrepreneuriaux collectifs. Parallèlement, chacune cherchera à y gagner et même y développer son activité personnelle dans le groupe. D'ailleurs très souvent, les femmes qui participent à la dynamique entrepreneuriale collective ont chacune leurs activités individuelles à côté.

Donc, le réseautage ainsi que la coopétition se présentent comme des stratégies qui permettent aux femmes de contourner ou même de faire face aux différentes contraintes et obstacles qui sont susceptibles de freiner leur émergence entrepreneuriale.

## **5. Les conséquences du processus entrepreneurial féminin : développement local et promotion féminine**

Les femmes ont été pour la plupart du temps, poussées vers l'entrepreneuriat par la recherche de changement des conditions aussi bien sociales qu'économiques difficiles dans leur milieu. Aussi bien au niveau individuel que collectif, l'analyse des actions de ces femmes tout au long de leur processus entrepreneurial montre un impact positif sur la situation sociale mais aussi économique de leur localité. Cet impact se traduit par la réduction du chômage à travers la création d'emplois, les activités et microstructures d'insertions pour les femmes mais aussi d'autres membres de la communauté.

Donc, nous affirmons que l'émergence de femmes entrepreneures peut bel et bien favoriser et renforcer le développement local au Sénégal. Précisons par ailleurs, que le développement local dont il s'agit ici, revêt à la fois une dimension sociale et économique avec prédominance du volet social surtout dans les cas d'entrepreneuriats collectifs. Cette caractéristique du développement local peut être expliquée par le fait que, les précurseurs de ce développement qui sont principalement des femmes, mettent plus l'accent sur le volet social. D'ailleurs, les activités génératrices de revenus qui ont conduit aux activités entrepreneuriales se présentaient au début du processus comme des moyens d'actions économiques qui permettaient de réaliser des objectifs sociaux.

Le développement observé s'inscrit dans une logique territorialisée et communautaire. Donc, loin de rester comme des spectatrices qui bénéficient passivement de l'aide au développement de l'état et des ONG, les femmes sénégalaises montrent qu'elles sont de véritables actrices de changement dans leur localité et sont capables de

créer une économie locale qui permettrait de combler les insuffisances des politiques étatiques. En effet, elles arrivent à créer des activités d'insertion et de soutien pour les autres femmes. Par ailleurs, cette tendance pourrait à long terme créer une approche genrée du développement dans les localités car, dans leurs démarches, les femmes privilégient leurs consœurs et les jeunes filles. Cependant, pour que cela soit effectif, il faut une meilleure prise en compte des femmes mais aussi de leurs structures dans les plans local et national de développement.

Au vu des résultats et de leur analyse, nous avons élaboré des propositions de recherche qui donne la théorie suivante sur le processus entrepreneurial féminin.

## **Synthèse Sur la discussion**

À la suite de l'analyse de processus entrepreneurial féminin au Sénégal, nous avons découvert des femmes courageuses, pleines d'initiatives essayant de s'en sortir avec force et détermination. Cependant, il est impératif de ne pas tomber dans le piège d'une description folklorique voir une adoration de cet entrepreneuriat féminin. En fait, il est indispensable de faire améliorer et renforcer l'entrepreneuriat féminin au Sénégal en s'appuyant sur ses forces et ses faiblesses qui ne sont pas des moindres. Nous avons constaté que le processus est sous l'influence de beaucoup de facteurs comme les caractéristiques personnelles des femmes, leurs stratégies entrepreneuriales, leurs compétences, leurs croyances et même leur leadership. Globalement nous avons retenu trois grands groupes de femmes entrepreneures ou potentielles entrepreneures au Sénégal.

**Groupe 1 (G 1) :** Ce groupe est hétérogène et on y retrouve des femmes anciennes ou actuelles expatriées (immigrées, des filles ou femmes d'immigrés, des filles ou femmes de diplomates vécues à l'étranger, des étudiantes à l'étranger de retour partiel ou total au pays), des femmes issues de familles aisées.

**Groupe 2 (G 2) :** Femmes de milieu moyen : Ces femmes évoluent globalement au niveau national.

**Groupe 3 (G 3) :** Femmes de milieu populaire et défavorable avec des activités entrepreneuriales de survie.

Ces trois groupes ne sont pas forcément exclusifs les uns des autres. En plus, ce sont des groupes hétérogènes qui renferment des variances avec de combinaisons possibles. Seulement cette classification est un moyen pour nous, de proposer des stratégies

d'actions moins globalisantes et plus adaptées aux situations majeures des femmes entrepreneures que nous avons observées.

Ainsi, dans chaque groupe, nous rassemblons des femmes qui partagent en fonction des critères retenus, le même habitus social, retenu au sens de Bourdieu.

En fait, selon Bourdieu cité par Pullmann (2010), à travers une socialisation primaire (enfance et adolescence) et secondaire (adulte), des individus de même classe peuvent développer des comportements, des « styles de vie » et d'actions qui se rapprochent jusqu'à créer un habitus de catégorie sociale. Dans ce sens, l'habitus peut être considéré comme une matrice des comportements individuels permettant de dépasser un déterminisme supra individuel. Cet habitus va donc influencer sur tous les domaines de la vie. En ce qui concerne les femmes entrepreneures sénégalaises, l'habitus va influencer sur leur manière d'appréhender simultanément leurs statuts et rôles sociaux et leurs capacités d'entreprendre. Ainsi, dans le tableau qui suit, nous présentons ces trois groupes de femmes entrepreneures en fonction du capital (social et financier) qui leur sont probablement accessibles et dont elles peuvent utiliser dans le cadre de leurs activités entrepreneuriales.

**Tableau n° 18 : classification des femmes entrepreneures au Sénégal**

<b>C M. S</b>	<b>Projet entrepre Neurial</b>	<b>Niveau d'éveil entrepreneurial</b>	<b>Motivations Entrepreneuriales</b>	<b>Expérience</b>	<b>Niveau de formation</b>	<b>Compétence s entrepre neuriales</b>	<b>Réseaux et partenaires d'affaires</b>	<b>Niveau d'information s sur les opportunités d'affaires</b>
<b>G 1</b>	Clair et concis	Moyen	Épanouissement personnel Désir d'autonomie Accumulation de capital Héritage	Internationa le Nationale	Élevé	Moyen	Important et extériorisé National et international	Important
<b>G 2</b>	Clair	Élevé	Substitution à un emploi salarial convenable Désir d'autonomie Héritage	Régionale et Nationale	Moyen	Bien développées	Moyens Féminisés	Moyen
<b>G 3</b>	Non précis	Faible	Besoin Nécessité	Locale	Très faible	Très faibles	Faibles Trop dense et inefficace	Très faible

C : Capital

M. S : Milieu Social

**Suite tableau n° 18 :**

	<b>Capital Financier</b>	<b>Marchés accessibles</b>	<b>Charge de travail domestique</b>	<b>Soutien Institutionnel</b>	<b>Type D'entrepreneuriat</b>	<b>Impact sur l'économie Nationale</b>
<b>G1</b>	Important	International	Inexistante	Moyen	Individuel et capitaliste	Si Extériorisé donc pas d'impact sur l'économie nationale
<b>G2</b>	Moyen	Nationale et sous régionale	Faible	De moyen à important	Individuel et /ou collectif	Circonscrit et localisé
<b>G3</b>	Très faibles	Local	Très élevée	Inaccessible	Individuel et /ou collectif Social et vivrier	Plutôt individuel et communautaire

*Sources synthèses de l'analyse de nos résultats*

Ce tableau récapitule les différentes situations des femmes entrepreneures dans les trois groupes retenus. Les différences observées montrent que les femmes ne sont pas outillées de la même manière, et ne sont pas soumises aux mêmes contraintes individuelles et contextuelles pour enclencher et réussir leur processus entrepreneurial.

Même si en l'état actuel nous avons relevé des avancées notables au niveau de ces facteurs, beaucoup de problèmes subsistent encore :

Les femmes que nous avons dans nos échantillons ont toutes à des échelles différentes, des problèmes liés à :

- Un comportement entrepreneurial inapproprié et inefficace : pas de prise de risque, mimétisme sur le choix des activités, manque d'originalité, des décisions et les projets entrepreneuriaux pas assez mûris, un faible niveau d'éveil entrepreneurial, des tâtonnements, entre autres ;
- Inaccessibilité technique et géographique des politiques et soutiens institutionnels
- Une très forte densité de leurs réseaux : leurs réseaux sont quasiment constitués de leurs relations personnelles (familles et amis) qui, même professionnelles restent très féminisées (tontines, groupements et fédérations de femmes) ;
- Une faible capacité de lobbying au niveau national et international ;
- Une notable insuffisance d'informations sur les opportunités d'affaires au niveau national et international ;
- Une absence de formation professionnelle et technique pointue ;
- Un manque de compétences techniques : elles avancent avec un niveau de tâtonnement considérable dans le choix de leurs activités : pas d'étude de marché, pas d'analyse de leur marché et clients potentiels ;
- De grandes difficultés d'accès à des crédits de fonds de roulement et d'investissement à moyenne et grande échelle ;
- Des contextes qui ne présentent pas les mêmes limites ;
- Un soutien socioculturel pas assez fort

Ainsi, pour contribuer à un renforcement de l'entrepreneuriat féminin, nous proposons des pistes d'actions visant à réduire les contraintes et à renforcer ou débloquer certains facteurs en fonction des trois groupes retenus. Ce qui nous amène à la section suivante.

## **SECTION III : PROPOSITIONS DE PISTES D'ACTION POUR UN ENTREPRENEURIAT FEMININ VIABLE AU SENEGAL**

La thèse donne une analyse approfondie de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Elle montre ainsi le caractère complexe et hétérogène de ce phénomène. Elle arbore surtout que le processus entrepreneurial féminin est au cœur d'une immixtion de facteurs externes et internes. Le niveau d'interaction entre le processus et ces facteurs dépend fortement des caractéristiques des femmes, de leurs parcours mais aussi de leur contexte d'évolution. Après cette analyse, nous trouvons que l'entrepreneuriat féminin peut bel et bien constituer une alternative qui vient compléter le travail salarial au Sénégal. Cela est d'autant plus important que le travail salarial paraît insuffisant pour absorber toute la main-d'œuvre dans le pays et ne convient pas à tout le monde. Cependant, pour y arriver, l'entrepreneuriat féminin a besoin d'actions et de soutiens pour le renforcer et le rendre plus dynamique et compétitif. Ces actions qui doivent être spécifiées en fonction des différentes situations observées, concernent les institutions, la société mais aussi les femmes entrepreneures elles-mêmes.

### **I. CHEZ LES FEMMES ENTREPRENEURES : RAVIVER LEURS COMPORTEMENTS ENTREPRENEURIAUX**

Les femmes qui entreprennent au Sénégal présentent des valeurs cardinales très importantes, comme l'esprit d'initiative, le courage et la ténacité. Certaines de ces femmes (G1 et G2) ont certes de très fortes dispositions entrepreneuriales mais doivent davantage développer certaines potentialités. Ainsi, nous proposons aux femmes entrepreneures de :

#### **1. Susciter ou renforcer leur niveau d'éveil et d'esprit entrepreneurial**

Les femmes doivent avoir plus de conscience entrepreneuriale. Elles doivent se départir de toute logique entrepreneuriale « précaire » et se considérer comme des chefs d'entreprise. Elles doivent savoir que se lancer dans l'entrepreneuriat n'a rien d'anodin. En effet, comme l'ont souligné Philippart et Emin (2015) en citant McClelland, le

comportement entrepreneurial implique des prises de risque, de l'originalité dans les activités, une responsabilité personnelle dans les décisions prises. Pour y arriver, il faut une meilleure conscientisation des femmes sur l'importance et la portée que peuvent avoir leurs activités entrepreneuriales. Cette action peut se faire à travers des formations, des séminaires et des ateliers. Pour être plus spécifiques et plus efficaces, le contenu et l'approche de cette sensibilisation doivent être conçus en tenant compte du parcours (formations, expériences) et de la phase dans laquelle les femmes se trouvent dans leur processus entrepreneurial. En effet, les femmes qui démarrent ou qui envisagent de se lancer en entrepreneuriat n'ont pas le même niveau de conscience et d'esprit que celles avec des années d'expériences entrepreneuriales.

## **2. Élargir et Diversifier les réseaux d'affaires**

Nous préconisons aux femmes de favoriser et de mettre en place des réseaux moins personnels, moins denses et plus efficaces en termes d'opportunités et de capacités entrepreneuriales. En effet, elles doivent chercher à mieux développer leurs réseaux d'affaires en termes de clients, de fournisseurs mais aussi de partenaires. Ces partenariats gagnant-gagnant, peuvent être extra mais aussi intra sectoriels avec les mécanismes de la coopération. Dans ces partenariats, il faudrait mettre l'accent sur le type public-privé aussi bien national qu'international. Par exemple, en incitant les grands groupes qui viennent investir au Sénégal, à travailler avec les regroupements économiques de femmes dans le cadre d'une meilleure politique de responsabilité sociale. Cette incitation permettrait une croissance partenariale à partir d'accords interactifs en termes d'achats et de commercialisation. Ces accords doivent aussi porter sur la gestion de la production et de la logistique, sur la recherche et le développement.

Pour bien réussir ces deux premières actions, les femmes doivent pouvoir bénéficier de services de soutiens dédiés. Dans ce cadre, il faudrait peut-être mettre en place des systèmes de tutorat entrepreneurial, en s'inspirant du programme « Badiénou Gokh<sup>32</sup> ». Inspiré des valeurs traditionnelles d'entraide, de solidarité et de confiance. Ce programme a été initié comme une stratégie de lutte contre la mortalité maternelle et

---

<sup>32</sup> Expression sénégalaise qu'on peut traduire par « maraine de quartier »

infantile au Sénégal. Dans ce programme, il s'agit d'identifier au sein des quartiers, des femmes influentes, des leaders sociaux souvent proposées par la communauté. Ainsi, après une formation et un renforcement de capacité, ces dernières se mettent à la disposition des jeunes filles et des femmes pour les conseiller, les accompagner dans leur santé reproductive.

Dans la promotion de l'entrepreneuriat féminin, il s'agira concrètement d'identifier parmi les femmes qui ont de l'expérience (réussite mais aussi échec) et de l'expertise en matière d'initiatives entrepreneuriales pour qu'elles accompagnent et coachent les « entrepreneures pépinières » dans la concrétisation de leurs projets entrepreneuriaux. Dans cette approche, nous avons toute l'importance et l'utilité du centre incubateur pour l'entrepreneuriat féminin mis place en juin 2017 à Dakar. Ce centre créé par le Réseau des Femmes Entrepreneures, a pour but d'encadrer, d'assister, de former, les potentielles femmes entrepreneures. Il se donne aussi comme objectif d'informer les femmes sur leurs domaines d'activité et les opportunités d'affaires qu'elles peuvent exploiter. Dans la même perspective, il pourrait mettre les femmes en relation avec des partenaires qui pourront leur apporter de véritables opportunités d'affaires pour leurs activités entrepreneuriales. Ce type de centre doit être multiplié à travers tout le pays surtout dans les zones rurales.

### **3. Limiter les risques d'erreurs et d'échecs**

Même si le risque zéro échec n'existe pas, les femmes doivent, dans leur démarche entrepreneuriale, éviter dans la limite du possible, tout tâtonnement et toutes actions hasardeuses. En effet, le tâtonnement ralentit beaucoup le processus entrepreneurial, car, entraîne des pertes de temps et augmente les risques d'échec. Donc, les femmes doivent réfléchir mûrement et surtout, analyser toutes les actions et les décisions relatives à leur processus entrepreneurial. Cette analyse doit leur permettre de limiter les incertitudes en déterminant rationnellement, en fonction de leurs compétences et de leur contexte, les chances de réussite mais aussi les différentes contraintes susceptibles de survenir.

#### **4. Adopter un comportement et une démarche plus managériale**

Pour se donner plus de chance dans le développement et le renforcement de leur processus entrepreneurial, les femmes entrepreneures doivent aussi se départir de comportements individuels et sociétaux très néfastes pour les affaires. En effet, elles doivent cesser d'être fatalistes (religion et coutumes) et résignées, pour adopter et développer des comportements plus managériaux et ingénieux. Ce comportement doit être adopté à tout moment, dès la conception de leur projet entrepreneurial. En effet, avant de se lancer, elles doivent avoir des projets clairs avec un business plan concis.

#### **5. Formaliser leurs activités**

Cette formalisation va leur permettre d'avoir une vraie comptabilité pour préciser avec plus d'exactitude leurs investissements et leurs profits. En d'autres termes, les femmes entrepreneures doivent avoir un esprit plus compétitif, et mieux s'orienter affaires. Cette formalisation leur donnera plus de transparence sur leurs activités, mais aussi, de fiabilité vis-à-vis de potentiels partenaires d'affaires. En outre, les femmes doivent aussi comprendre l'importance de contribuer à l'effort national en termes de fiscalité pour pouvoir bénéficier en retour des actions publiques. Cette formalisation pourrait leur permettre de négocier avec l'État, des mesures facilitatrices comme des possibilités d'aides financières ou de réduction d'impôts.

En termes de gestion, elles doivent plus séparer au maximum possible, les activités entrepreneuriales et celles familiales. Ce qui ne sera pas forcément facile vu la place qu'occupe la famille dans le réseau relationnel et le financement des activités entrepreneuriales des femmes au Sénégal. Ce changement de démarche et de gestion de leurs activités est indispensable pour évoluer vers des PME plus viables.

Parallèlement à ce changement de comportements et de modes d'action de la part de ses actrices, l'entrepreneuriat féminin a besoin de soutiens à la fois politiques, techniques et socioculturels. Ces soutiens devront permettre de déverrouiller certains blocages et d'enlever certaines limites notamment environnementales et sociétales.

## **II. LES SOUTIENS ET ACCOMPAGNEMENTS POSSIBLES**

Même si les femmes adoptent des comportements entrepreneuriaux plus adaptés, elles auront aussi besoin de soutiens institutionnels, techniques et socioculturels pour mieux dynamiser leur processus entrepreneurial.

### **1. L'amélioration et la réorganisation du cadre institutionnel**

Au Sénégal plusieurs mesures et programmes ont été entrepris pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin. En effet, l'État à travers ses institutions dédiées (ministères, directions), essaie de créer les conditions juridiques nécessaires à un environnement d'affaires favorable. Ainsi, des efforts ont été faits pour faciliter, simplifier et alléger les formalités de création d'entreprises. Des structures d'accompagnement ont été mises en place. Ce qui témoigne une forte volonté de la part des politiques, d'aider et de favoriser un développement de l'entrepreneuriat. Cependant, à la suite de notre analyse, l'impact de ces mesures sur le processus entrepreneurial des femmes reste mitigé. En fait, il reste beaucoup de choses à faire en termes de protection des processus entrepreneuriaux. Ainsi, il faut nécessairement renforcer l'accompagnement institutionnel avec des politiques publiques d'orientation, des réglementations appropriées, des infrastructures adaptées etc.

#### **1.1. Une Organisation du secteur de l'entrepreneuriat**

La première action qui nous semble primordiale, relevant du domaine de l'État, est de mettre de l'ordre dans le secteur de l'entrepreneuriat au Sénégal. En effet, dans ce secteur, nous avons noté une panoplie d'intervenants sans distinction claire, sur les formes juridiques, les objectifs et les domaines d'activité. Cette situation s'est traduite par un grand flou qui engloutit et à la limite, fait occulter, de véritables dynamiques entrepreneuriales individuelles et collectives. Une meilleure organisation dans ce secteur devrait permettre de savoir qui fait quoi et de rendre l'environnement des affaires plus sain et plus attractif. Cette démarche est d'autant plus importante qu'elle permettrait d'identifier les entrepreneuses qui ont une réelle motivation entrepreneuriale (Groupe 1 et Groupe 2) et celles qui ne recherchent que de revenus de subsistance (Groupe 3), à défaut d'un travail salarial stable.

Cette différenciation permet de spécifier les aides et d'adapter les solutions en fonction des cas. En effet, pour les femmes qui mènent des activités entrepreneuriales circonstanciées, pour trouver des solutions à leurs besoins sociaux personnels et familiaux, la solution pourrait être la mise en place d'une politique d'insertion professionnelle spécifique en partenariat avec le privé. Concrètement il s'agira de négocier des plans de recrutement discriminatoire en faveur des femmes, avec les entreprises locales (par exemple ICAGEL, CCBM, SONATEL etc.) et les grandes entreprises internationales. En fait, nous avons aujourd'hui de grandes enseignes à l'instar d'Auchan, qui sont dans le commerce et la distribution. À ces entreprises internationales, l'État pourrait demander, en contrepartie de leur installation, de recruter ces femmes après une formation. En revanche, ici l'État devra s'assurer des régularités, des contrats de travail et de leur bonne exécution.

Par ailleurs, pour les femmes qui ont une vraie motivation entrepreneuriale et un projet, elles sont très engagées et braves. Mais, elles rencontrent aussi d'énormes difficultés et des blocages qui nécessitent l'intervention politique de l'État et de ses démembrements. Ainsi, nous pensons que pour les accompagner, il faudrait :

## **1.2. Consolider et améliorer les actions des structures d'appui à l'entrepreneuriat féminin**

L'État a créé beaucoup de structures dédiées à l'appui et à la promotion de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Seulement, nous avons noté des insuffisances qui nécessitent d'être améliorées pour que toutes les femmes potentielles entrepreneures puissent bénéficier pleinement de leurs actions d'accompagnement. En effet l'Etat devrait :

- Mieux coordonner l'action de toutes ces structures et les mesures afin de ne pas trop disperser les femmes dans leurs démarches administratives. Dans ce cadre, il faudrait diminuer la bureaucratie qui entraîne une lourdeur administrative pour les femmes.
- Décentraliser l'accès aux structures d'appui et de soutien pour mieux les rapprocher des femmes entrepreneures périurbaines et rurales. En effet, cette action aiderait à dépasser la limite géographique dont ces femmes sont souvent confrontées.

Ces deux mesures visent à rendre les politiques d'accompagnement entrepreneurial techniquement et géographiquement plus accessibles aux femmes potentiellement entrepreneures, quelle que soit leur localité. Dans ce cadre, il faudrait renforcer et réadapter les infrastructures en faveur du développement de l'entrepreneuriat (équipement, transports, dispositifs de formations etc.). Ces mesures devront être accompagnées d'une très bonne communication pour sensibiliser et attirer les femmes vers ces dispositifs. À ce niveau, les formes d'entrepreneuriat collectif présentent des avantages pour certaines femmes. En effet, il y a souvent dans le groupe, une ou des femmes capables d'aller chercher et de dénicher la bonne information pour le reste du groupe.

## **2. Renforcer les dispositifs de soutien financier existant**

Les femmes ont besoin de soutiens politiques pour des solutions de financement de leurs activités entrepreneuriales et d'investissements plus importants. Ainsi, pour mieux les aider, l'État peut renforcer et améliorer les dispositifs de facilitateur bancaire. Dans ce cadre, la mise en place de fonds de garantie au niveau des banques est un dispositif très important. Cependant, il convient de le rendre plus accessible à toutes les femmes entrepreneures pouvant présenter les critères d'octroi. En plus, de tels soutiens ne doivent pas avoir de colorations politiques à des fins de politique politicienne.

## **3. Un accompagnement technique plus soutenu**

Pour aspirer à un processus entrepreneurial féminin plus réussi, les femmes entrepreneures doivent être plus performantes et plus compétitives. Elles doivent avoir des capacités de production plus élevées et une plus grande qualité de production. Ce qui devrait leur permettre d'étendre leur marché au niveau national et pourquoi pas aspirer à accéder au marché international. Dans ce cadre, l'État du Sénégal pourrait avec ses partenaires locaux et internationaux, aider les femmes entrepreneures notamment celles qui évoluent dans des unités de productions agricoles ou artisanales. Elles devraient être accompagnées vers une mécanisation et une industrialisation de leurs activités. Ce renforcement technique et technologique permettrait aux femmes de pouvoir offrir des biens et des services, traditionnels ou innovants plus adéquats à l'évolution des besoins de la population. En effet, au Sénégal comme dans la plupart des pays de la sous-région

ouest africaine, nous observons une montée de la classe moyenne et qui ont des besoins de consommation nouveaux. Par exemple, dans le secteur de l'agroalimentaire et de l'agropastorale, les femmes sont confrontées à une charge de travail importante et une perte de temps assez conséquente du fait des faibles moyens techniques dont elles disposent. Ce qui réduit considérablement leurs capacités productives et leurs marchés, qui restent souvent limités dans la proximité. Donc, pour ces femmes l'activité entrepreneuriale a du mal à se développer et à enregistrer un rendement satisfaisant par l'effort fourni.

Cette industrialisation permettrait aussi de résoudre les problèmes liés à la conservation et à l'emballage dont rencontrent presque toutes les femmes entrepreneures qui s'activent dans l'agroalimentaire et l'agropastorale. Cet appui technique doit être accompagné ou même soutenu d'un soutien managérial financier ou comptable. Tout cela afin que les femmes entrepreneures puissent bien gérer et mieux exploiter les financements mis à leur disposition. Dans ce cadre, les femmes devraient être incitées à recourir à des agences dédiées à ces services. En plus, l'État pourrait mettre en place des pôles et des dispositifs de renforcement mutuel, des clusters industriels, pour plus de croissance et de compétitivité.

Ainsi, pour compléter et enrichir l'action des femmes et de leurs partenaires, l'État pourrait créer des centres et pôles incubateurs au niveau de chaque université régionale par exemple. Ces centres vont constituer des sortes de couveuses, de pépinières mais aussi de lieux d'accueil. Leur but serait de permettre aux nouveaux créateurs de mieux s'informer mais aussi de bénéficier de soutiens et de services adaptés.

#### **4. Un soutien socioculturel plus affirmé**

Comme nous l'avons vu, l'éducation familiale constitue un pan déterminant dans la formation des femmes entrepreneures au Sénégal. Elle correspond à une socialisation primaire, l'éducation familiale agit sur la cognition de la femme et influe largement sur ses choix de vies et d'actions. Donc, il est impératif d'y agir pour faire reconnaître et accepter par tous, le désir d'entreprendre des femmes à travers un changement de mentalité dans la société sénégalaise.

Pour mieux s'engager et poursuivre sereinement leur processus entrepreneurial, les femmes ont besoin de pouvoir mieux compter sur le soutien de leur entourage familial (parents, maris, enfants) et amical. Ce soutien commence par la reconnaissance et l'acceptation du désir entrepreneurial des femmes. Ensuite, les femmes devraient pouvoir compter à tout moment à une assistance surtout morale de leur entourage. En fait, l'assistance morale permet aux femmes de garder ou de retrouver leur niveau de motivation de départ quelles que soient les difficultés rencontrées.

## CONCLUSION GENERALE

À l'entame de ce travail de recherche, notre objectif était de comprendre, décrire et d'expliquer, le processus entrepreneurial des femmes au Sénégal en mettant l'accent sur les représentations que les femmes font de leur processus d'émergence en tant que entrepreneures dans leurs situations spécifiques. Ainsi, nous avons opté pour une approche processuelle incluant aussi bien les traits et les personnalités des femmes entrepreneures mais aussi leurs actions. Cet objectif nous a orientés vers une posture interprétative qui s'est particulièrement appuyée sur la grounded theory caractérisée par une approche qualitative inductive avec comme stratégie l'étude de cas. L'adoption de la grounded theory s'explique par notre ambition de générer une théorie explicative, contextuelle et enracinée. Cette théorie se veut de mettre en exergue les spécificités du Sénégal en termes d'entrepreneuriat féminin en considérant aussi bien les entrepreneures individuelles que les regroupements de femmes qui mènent des activités entrepreneuriales collectivement.

Dans cette quête de compréhension, nous avons essayé d'utiliser toutes les sources d'information qui nous ont semblées utiles pour la compréhension du processus d'émergence de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal comme le permet la démarche qualitative. En fait, les données utilisées ont été essentiellement de type primaire, obtenues à travers l'étude de dix (10) cas d'entrepreneures individuelles et huit (08) regroupements de femmes qui ont des activités entrepreneuriales collectives. Mais nous avons aussi utilisé quelques données secondaires (rapports, études, enregistrements), en guise de complément. Globalement, la thèse est constituée d'une partie théorique et d'une partie empirique.

La partie théorique a été riche d'enseignement et nous a permis tout d'abord d'avoir une meilleure connaissance du concept d'entrepreneuriat dans sa généralité. En effet nous avons parcouru les différentes approches et théories qui ont marqué la recherche sur l'entrepreneuriat. Ainsi nous retenons que l'entrepreneuriat reste un concept multidimensionnel et polysémique, pouvant être défini de plusieurs manières. Les différentes définitions attribuées à la notion d'entrepreneuriat dépendent des attentes, des orientations du chercheur et surtout des situations entrepreneuriales que ce dernier, tente d'analyser. Donc loin d'être un facteur bloquant ou une preuve de confusion, cette

diversité de définition montre en réalité toute la richesse et la complexité du phénomène entrepreneurial. Nous avons aussi retenu que l'entrepreneuriat a connu de grandes évolutions dans son contenu, ses formes mais aussi les approches et visions des chercheurs qui s'y intéressent. En effet, aujourd'hui, même si les approches par les faits et les comportements restent toujours utiles, les approches par les processus gagnent davantage de place dans les recherches. Cependant, loin d'être contradictoires, ces trois approches se complètent. Mieux, leur combinaison devrait permettre une compréhension moins parcellaire et plus complète du phénomène entrepreneurial. Pour notre part, nous nous inscrivons entièrement à cette logique d'intégration des différentes approches.

Dans cette revue de la littérature, nous nous sommes ensuite focalisées sur la dimension féminine de l'entrepreneuriat, qui nous intéresse particulièrement dans cette thèse. Ce qui nous a permis de constater que dans les recherches consacrées à l'entrepreneuriat féminin, plusieurs thèmes (accompagnement, motivations, caractéristiques et parcours) y sont abordés. Cependant nous constatons une prédominance des recherches comparatives entre les modèles d'entrepreneuriat féminin et masculin avec des résultats mitigés. En effet, les résultats parfois contradictoires ne permettent pas de trancher le débat sur l'existence ou non d'un entrepreneuriat spécifiquement féminin. En outre, l'analyse des recherches sur l'entrepreneuriat féminin nous a permis de constater que les spécificités africaines notamment en termes de processus d'émergence et d'implications sont faiblement pris en compte. Cependant, même si pour le moment les travaux restent dispersés et parcellaires, la tendance commence à changer petit à petit car nous avons des chercheurs notamment africains qui s'y intéressent davantage. Nous nous sommes inscrites dans cette optique en essayant d'aller au-delà de la logique comparative entre le féminin et le masculin. En effet, nous voulons analyser en profondeur, le processus entrepreneurial féminin et les facteurs susceptibles d'y intervenir dans le contexte sénégalais. Comprendre l'entrepreneuriat féminin au Sénégal, nécessite de connaître la position de la femme dans la société sénégalaise. Ainsi, nous nous sommes intéressées aux différents statuts et rôles des femmes au Sénégal mais aussi aux spécificités de ce pays, susceptibles d'intervenir dans le processus entrepreneurial féminin.

Dans la deuxième partie nous avons procédé à l'analyse des résultats. Cette analyse nous a permis de dégager plusieurs caractéristiques de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

D'abord les résultats montrent que l'entrepreneuriat féminin au Sénégal n'est pas un phénomène homogène. En effet, nous pouvons avoir plusieurs schémas d'émergence, avec des actrices très diversifiées aussi bien du point de vue de leurs caractéristiques personnelles (familles, expériences, formations, situation matrimoniale) que du point de vue du type d'entrepreneuriat qu'elles exercent. En fait, nous avons retrouvé plusieurs types d'entrepreneuriat : individuel, collectif, social, capitaliste, permanent, par intermittence, régulier, irrégulier, par opportunisme, par nécessité. À ce niveau, il est important de noter que ces différents types d'entrepreneuriat ne sont pas exclusifs.

En effet, chez une même femme ou dans un même groupe, il est bien possible de retrouver un entrepreneuriat qui regroupe en même temps plusieurs de ces caractéristiques précitées. Nous avons aussi noté que même si les trajectoires individuelles et collectives peuvent exister séparément, elles peuvent aussi être extrêmement liées voire entremêlées. Ce qu'illustrent les cas de femmes qui migrent d'un type d'entrepreneuriat à un autre (collectif/ individuel) ou qui les combinent carrément pour des raisons stratégiques de financement mais aussi de marché. Du point de vue des raisons qui poussent les femmes à entreprendre, nos résultats montrent que nous avons au Sénégal à la fois des motivations de types « pull » et des motivations de type « push » avec une large domination de ce dernier.

En termes d'émergence nous retenons que l'entrepreneuriat féminin suit un processus dynamique qui peut être scindé en quatre phases : Antécédents entrepreneuriaux- Discernement- Concrétisation- Survie et Evolution. Ces phases se succèdent et sont étroitement liées les unes des autres. Nos résultats montrent que même si ces différentes phases sont similaires du point de vue structural dans les émergences individuelles et collectives, elles présentent des différences et des variations en termes de contenus et de dimensions. Un autre résultat très important de la thèse, est que le processus entrepreneurial féminin est au cœur d'une immixtion de variables avec lesquelles il est en interaction dynamique. Les variables les plus prégnantes sont le contexte économique, le cadre familial, les partenaires d'affaires, l'intervention politique, les caractéristiques intrinsèques et personnelles (cognition, formations, expériences, motivations compétences, personnalités) des femmes elles-mêmes. Pour la plupart de ces variables, même si elles constituent des sources potentielles pour un renforcement et un développement de l'entrepreneuriat féminin, contiennent à ce jour également des effets bloquants pour l'entrepreneuriat féminin au Sénégalais. Ainsi, pour sortir l'entrepreneuriat féminin de son état actuel de précarité présenté le plus souvent comme

un entrepreneuriat de survie et de résolution de problèmes sociaux, il est impératif d'agir sur ces différentes variables précitées afin d'y apporter d'importantes améliorations et renforcer leur efficacité et leur efficience.

Nos résultats montrent aussi que les variables peuvent avoir des niveaux d'influence variés selon le type de trajectoires individuelles ou collectives. Par exemple, des variables comme la diversité et le leadership sont plus influents dans les activités collectives alors que les traits de personnalité comme le courage et la ténacité sont plus déterminantes chez les femmes entrepreneures seules, qui n'ont personne qui les pousse derrière.

Compte tenu de ces enseignements, nous pouvons affirmer que nous participons à une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. À travers cette thèse, nous contribuons à une accumulation de connaissances académiques et théoriques sur l'entrepreneuriat féminin notamment sur son processus jusque-là non abordé au Sénégal. En effet, avec la théorisation de son processus, cette recherche pose ainsi les jalons d'une recherche sur l'entrepreneuriat féminin qu'il convient d'approfondir. Cette recherche nous permet aussi de participer à l'enrichissement et à la diversification de la recherche entrepreneuriale féminine mondiale en y apportant les spécificités liées au contexte sénégalais. À côté de ces contributions théoriques, cette thèse nous permet de mieux faire comprendre les caractéristiques de l'entrepreneuriat féminin afin d'aider les acteurs et décideurs à rendre leurs actions de soutien et d'encadrement, plus efficaces. Ce travail contribuera ainsi largement à un renfort et à une meilleure valorisation de l'entrepreneuriat des femmes au Sénégal.

Par ailleurs, comme dans toute recherche, nous avons été confrontées à un certain nombre de difficultés qui constituent ou expliquent les limites de notre travail de recherche. En effet, nous avons été confrontées à un problème de terrain, étant éloignée de notre terrain d'études, il fallait organiser les entretiens en fonction de nos moyens de déplacement. En plus sur le terrain, il n'était pas du tout évident d'avoir nos cibles. En effet, pour des raisons qu'elles n'évoquent pas clairement, certaines femmes entrepreneures que nous avons démarchées seule, ont eu à se rétracter à la dernière minute dès qu'elles ont su que l'entretien sera enregistré. Ce problème a été surtout rencontré avec les entrepreneures individuelles qui, le plus souvent étaient réticentes à l'enregistrement pensant que nous avons été envoyées pour une enquête des gouvernements, ou de leurs concurrents. Ce qui montre le climat de manque de confiance entre l'État, et ces actrices économiques. Il faut dire que le plus souvent elles ne déclarent

pas leurs revenus et ont peur d'un redressement fiscal. En fait, elles cachent en quelque sorte leurs activités.

L'autre grande limite était liée au volume de données que nous devrions manipuler. Cette limite a surtout prolongé la durée de traitement car, nous avons tenu à ce que toutes les données pertinentes soient bien prises en compte dans l'analyse. En outre, nous n'avons pas pu intégrer toutes les catégories de femmes entrepreneures notamment celles qui sont au niveau international. Une autre limite est liée à la subjectivité de la recherche qualitative et interprétative. En effet, il faut rappeler que nous avons essayé d'analyser l'interprétation que les femmes se font de leurs processus entrepreneuriaux. Par ailleurs, pour rester le plus fidèle à l'interprétation des femmes entrepreneures, nous avons tenté autant que possible de renvoyer à certaines femmes la transcription et l'interprétation des entretiens pour avoir leur appréciation même si elles n'ont pas toutes réagi.

En guise de perspective, nous envisageons de continuer les recherches sur l'entrepreneuriat féminin dans le but de renforcer et d'approfondir cette recherche exploratoire. En effet, la recherche a fait sortir plusieurs éléments sur lesquels il serait intéressant d'y revenir avec des thèmes et des articles plus pointus et plus spécifiques. En guise d'autres perspectives, il serait intéressant d'aller vers une généralisation en élargissant plus notre échantillon sur d'autres zones géographiques du pays mais aussi de la sous-région ouest africaine afin de procéder à des comparaisons enrichissantes. Il serait aussi intéressant d'aborder l'entrepreneuriat chez les jeunes diplômés au Sénégal.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ahl H. (2006), « Why research on women entrepreneurs needs new directions? »  
*Entrepreneurship: theory and practice*, Vol. 30, N° 5, pp. 595-621.
- Amrhar B. (2001), « L'entrepreneure marocaine : Perception de soi et de  
L'environnement, et Pratiques de gestion ».
- Aouni, Z. et B. Surlemont (2007), « Le processus d'acquisition des compétences  
Entrepreneuriales : une approche cognitive », Ve Congrès international de  
l'Académie de l'entrepreneuriat, Sherbrooke, Canada.
- Arasti Z. (2008), « L'entrepreneuriat féminin en Iran : les Structures  
Sociologiques », *Revue Libanaise de Gestion et d'Economie* | Vol. 1, 2008.
- Ba H. (2006), « La participation des femmes dans les groupements économiques  
en milieu urbain dans le secteur des pêches à Dakar ». Thèse de Doctorat en  
Service Social. Sainte-Foy, Québec : Université Laval. 367 p.
- Bandura A. (1982), Self efficacy mechanism in human agency, *American  
Psychologist*, 37 (2), p. 122-147.
- Baudouin M-A. (2008), « Genre et Développement : La place de la femme en  
Afrique rurale et les projets de développement agraire », [www.habiter-  
autrement.org/31\\_sud-nord/contributions-31/](http://www.habiter-autrement.org/31_sud-nord/contributions-31/)..
- Baumol W- J. (1993), *Entrepreneurship, Management and the Structure of  
Payoffs*. Cambridge, MA : MIT Press.
- Baronet J. (1996), « L'Entrepreneurship, un champ à la recherche d'une définition, une  
revue sélective de la littérature sur l'entrepreneurship », cahier de recherche no  
96-07-01, Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter, École des HEC de  
Montréal
- Bayad M., Naffakhi H., Schmitt C., (2007), L'équipe entrepreneuriale : rôle de la  
diversité dans le processus entrepreneurial, 5ième colloque international de  
l'Académie de l'entrepreneuriat.
- Beltran C.P., (2006), « Femmes, changement social et identité au Maghreb »,  
Collection Quaderns de la Méditerranée, n°7, p.99-104.
- Ben Hafaiedh C. (2006), « Entrepreneuriat en équipe : positionnement dans le  
champ de l'entrepreneuriat collectif », *Revue de l'entrepreneuriat* vol5,  
n°2,2006.

- Berger B. (sou la direction de, 1993), *Esprit d'entreprise, culture et sociétés*, Paris : Maxima. 265 p.
- Bourkha B., Demil B. (2013), « La stratégie d'imitation : quelle influence du design de Recherche ? », AIMS2013
- Boncler J., Hlady-Rispal M. (2003), « L'entrepreneuriat en milieu solidaire : un phénomène singulier ? », *Revue de l'entrepreneuriat –Vol 3, n°1,2003.*
- Bourdieu P. (1980), « Le capital social », In : *Actes de la recherche en sciences sociales*.  
Vol. 31, janvier 1980. Le capital social. pp. 2-3.  
[www.persee.fr/doc/arss\\_0335-5322\\_1980\\_num\\_31\\_1\\_2069](http://www.persee.fr/doc/arss_0335-5322_1980_num_31_1_2069)
- Bourguiba M. (2007), De l'intention à l'action entrepreneuriale : approche comparative auprès de TPE françaises et tunisiennes. Thèse de doctorat en Sciences de gestion. [www.theses.fr/2007NAN22003](http://www.theses.fr/2007NAN22003)
- Boutiller S. (2008), « L'entrepreneur social, un entrepreneur socialisé dans une société entrepreneuriale ? », *Humanisme & Entreprise*, n°290, décembre, pp. 41-60.
- Borges C, Filion L. J. et Simard G. (2008), « Particularités du processus de création d'entreprises par des femmes », *Cahier de recherche n° 2008-07 Octobre 2008* ISSN : 0840-853X
- Brandenburg H, Wojtyna J-P. (2005), *L'approche processus, mode d'emploi*. Editions Organisation, docplayer.fr
- Brouard F., Larivet S., Sakka O. (2010), « Entrepreneuriat social et participation citoyenne », *ANSERJ - Revue canadienne de recherche sur les OSBL et l'économie sociale / Canadian journal of non profit and social economy research*, vol. 1, n°1, p. 46-64.
- Brush G- C., De Bruin A. et Welter F. (2009), « A gender-awareframewol'k for women entrepreneurship ». *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, Vol 1, N° 1, pp. 8-24.
- Bruyat C. (1994). « Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat », *Revue Française de Gestion*, nov.-déc., p.87-99.
- Bugain J. (1988), « La problématique du rôle des femmes dans le développement en Afrique : l'implication du CIFAD ». *Recherches féministes* 12 (1988) : 121–126. DOI :10.7202/057520ar.

- Callois, J.M. (2004), « Capital social et développement économique local. Pour une application aux espaces ruraux français », RERU, 4.
- Cantillon R. (1755), *Essai sur la nature du commerce en général*. Paris 2011, Institut Coppet <http://www.institutcoppet.org/>
- Carrier, C., P.-A. Julien et W. Menvielle (2006), « Un regard critique sur l'entrepreneuriat féminin : une synthèse des études des 25 dernières années », *Revue Gestion*, vol. 31, no 2, p. 36-50.
- Chabaud D., Condor R. (2009), « la formation de l'équipe entrepreneuriale autour Du projet de création d'entreprise : une étude exploratoire », <http://id.erudit.org/050854ar>
- Chevrier J. (2004), « La spécificité de la problématique : de la problématique à la collecte de données », Presse de l'université du Québec.
- Collerette P. (2009), « Etude de cas (méthode des cas). Dans A. Mucchielli (Ed.), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines* (3ième éd.), pp 91-94. Paris : Armand Colin.
- Condor R. (2009), « L'accompagnement des projets d'Economie Sociale et Solidaire par l'Ecole de Management de Normandie », *Journée de sensibilisation des opérateurs de la création d'entreprise à l'Economie Sociale et Solidaire*.
- Constandinidis C (2010), « Représentations sur le genre et réseaux d'affaires chez les femmes entrepreneures », *Revue Française de Gestion*, N° 202, p. 127-143. • JANIS, Irving
- Cornet A., Constantinidis C. (2004), « Entreprendre au féminin. Une réalité multiple et des attentes différenciées », *Revue française de gestion* 4/2004 (n° 151), p. 191-204. URL: [www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-4-page-191.htm](http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-4-page-191.htm). DOI: 10.3166/rfg.151.191-204.
- Cornet A., Constantinidis C., Asendéi S. (2003), *Les femmes entrepreneures face à la formation, au financement et aux réseaux*, Recherche quantitative, rapport national (Belgique), Projet Diane, financé par le Fonds social européen, projet Equal, 2003.
- Cornet A., Constandinidis C. (2007), « Entreprendre au Féminin : une réalité multiple, des attentes différenciées ». Dans *L'entrepreneuriat. Théories, acteurs, pratiques*, sous la direction de Riadh ZGHAL. Tunis : Sabanil Med. pp. 165 -193.

- 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, Université du Québec à Rimouski, Département sociétés, territoires et développement <http://semaphore.uqar.ca/id/eprint/992>
- D'Andria A., Richomme-Huet K. (2012), « Le mampreneuriat : étude de l'impact de la maternité en entrepreneuriat », *Actes du 11<sup>e</sup> congrès du CIFEPME*. Google Scholar.
- Danjou, I. (2002), « L'entrepreneuriat : un champ fertile à la recherche de son Unité », *Revue française de gestion*, n 138, avril 2002-juin 2002, p.109-126.
- Dia I. (2016), *Entrepreneuriat féminin : essai empirique sur les déterminants de l'entrepreneuriat des femmes dans le secteur informel à Dakar (Sénégal)*. Thèse de doctorat en Sciences économiques générales, en Cotutelle Université d Caen et de Dakar
- De La Ville, V. I. (2001), « L'émergence du projet entrepreneurial : Apprentissages, improvisations et irréversiblement », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol 1, n° 1. p.46.
- Diaw A., Toure A. (1998), *Femmes, Ethique et Politique*, Fondation Friedrich Ebert Stiftung, Dakar, avril 1998.
- Diop A. (1999), « Réseau solidaire des femmes entrepreneures au Sahel ». Essai de Maîtrise, Sherbrooke: Université de Sherbrooke. 60 p.
- Demoustier D. (2001), *L'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement*, Paris, La Découverte et Syros. Google Scholar.
- Elabbadi B. (2013), Epistémologie- Méthodologie : Les positionnements épistémologiques et outils méthodologiques, Document Pédagogique Master 2 de recherche en sciences de gestion, publié dans Business.
- Ellis, W-H. (1983), « Canadian Entrepreneurs : Innovators or Manipulators » Communication présentée lors du 2e Congrès international organisé par l'International Council of Small Business, Halifax, Nouvelle-Ecosse (Canada), du 26 au 29 juin.
- Emin S., Philippart P. (2016), « David Clarence McClelland. La motivation de l'entrepreneur », In: Karim Messeghem, Olivier Torrès, dir., "Les grands auteurs en entrepreneuriat", Ems Management Et Societes, pp171-192
- Emin S., Schieb-Bienfait N. (2013), « Ce que l'économie sociale et solidaire fait

- à l'entrepreneuriat » : Les défis que l'économie sociale et solidaire pose aux paradigmes dominants de l'entrepreneuriat.2010. <hal-00449623.
- Erikson F. (1986), « Qualitative methods in research on teaching», dans  
handbook of Researchon Teaching (Wittrock, éd.), New York, Macmillan.
- Evrard Y., Pras B. et Roux E. (2000), Market, études et recherches en Marketing,  
Dunod
- Fagenson E. A. (1993), *Women in management, Tends, Issues and Challenges  
in managerial Diversity*, Londres, Sage.
- Falquet J. (2003), « Femmes, féminisme et « développement » : une analyse  
critique des politiques des institutions internationales ». In : Bisilliat, Jeanne  
(sous la direction de). *Regards de femmes sur la globalisation*. Approches  
critiques. Paris : Karthala. Pp 75-112.
- Fayolle A. (1994), « a trajectoire de l'ingénieur entrepreneur », *Revue Française  
de Gestion*, p. 113-125
- Fayolle A. (1996), « Implications d'une recherche sur les comportements  
entrepreneuriaux des ingénieurs français », Colloque International "Education,  
Enseignement Supérieur et Création d'entreprise", Ecole des Mines, Alès, 21-  
22 November 1996
- Fayolle A. (2002), « Du champ entrepreneurial à l'étude du processus entrepreneurial  
:  
quelques idées et pistes de recherche ».
- Fayolle A. (2004), « Entrepreneuriat et processus : faire du processus un objet de  
recherche et mieux prendre en compte la dimension processus dans les  
recherches», 7ième Congrès international Francophone Entrepreneuriat et  
PME.
- Fayolle A. (2004), *Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre*, Dunod.
- Fall A.S.et Gueye CH. (2002), « Derem ak ngerem Le franc, la grâce et la  
reconnaissance, Les ressorts d'une économie sociale et solidaire en Afrique »,  
Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC)  
Série Recherche no. 26 ISBN : 2-89251-123-2
- Filion L. J. (1991), *Vision et relations : clefs du succès de l'entrepreneur*,  
Montréal, Les Editions de l'Entrepreneur. Montréal : ADP/Éditions de  
l'Entrepreneur.
- Filion L. J. (1997), « le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution,

Tendances », *cahier de recherche n° 1997-01, janvier 1997* ISSN : 0840-853X.

- Fisher M-E., Reuber R-A., Dyke L-S. (1993), « A theoretical overview and extension of research on sex, gender and entrepreneurship ». *Journal of Business Venturing*, Vol. 8, N°2, pp. 151-167.
- Fouquet A. (2005), « Les femmes chefs d'entreprise : le cas français. *Travail, genre et sociétés*, 13, (1), 31-50. Doi :10.3917/tgs.013.0031.
- Garreau L., Bandeira-de-Mello R. (2010), « La théorie enracinée en pratique : vers un dépassement de la tension entre scientificité et créativité dans les recherches basées sur la théorie enracinée ? ».
- Gartner B. W. (1985), « A Conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », *Academy of Management Review*, vol. 10, n° 4.
- Gartner B. W. (1988) « Who is an entrepreneur? Is the wrong question », *American Journal of Small Business*, Vol. 12, N°4, pp.11-31 .
- Gasse, Y. (1978) *Characteristics, Functions and Performance of Small Firms: Owner-managers in Two Industrial Environments* (2 volumes), thèse de doctorat, Northwestern University, Evanston Ill. (UMI no 79-3265).
- Gasse, Y. (2006). *Les conditions environnementales de la création d'entreprises dans les économies émergentes* *Ouvrage collectif, Harmattan*.
- Glasser B., Strauss A. (1967), *the discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*, Chicago, Aldine Pub.
- Guillemette F. ; Luckerhoff J. (2009), « L'induction en méthodologie de la théorisation enracinée », *Recherches Qualitatives*– Vol. 28(2), 2009, pp. 4-21. *Approches inductives II* ISSN 1715-8702 - <http://www.recherche-qualitative.qc.ca/Revue.html> © 2009 Association pour la recherche qualitative
- Grawitz M. (2000), *Méthodes des sciences sociales*, 11e éd., Précis Dalloz, Editions Dalloz, Paris.
- Grunow D. (1995), *The research design in organization studies: Problems and prospects*, *Organization Science*
- Hamel J. (1998), « Défense et illustration de la méthode des études de cas en sociologie et en anthropologie. Quelques notes et rappels ». *Cahiers Internationaux de Sociologie*. Vol. 104, pp. 121-138.
- Hammersley M., Gomm R. (2000), « Introduction », *In Case Study Method, Key*,

*Issues, Key Tests, sous la direction de Roger Gomm, Martin Hammersley et Peter Foster, Sage Publication*

- Hammersley M., Gomm R. et Foster P. (2000), ase study and theory ». Dans *Case Study Method. Key issues, key texts*, sous la direction de Roger Gomm, Martyn Hammersley et Peter Foster. pp. 234-258. London : Sage Publications.
- Hennebo N. (2009), « Guide du bon usage de l'analyse par la théorisation ancrée par les étudiants en Medecine », <http://www.theorisationancree.fr>.
- Hernandez E-M. (1995), « L'entrepreneuriat comme processus », *Revue Internationale P.M.E*, 1995, vol. 8, n° 1, p. 107-119.
- Hernandez E-M. (1997a), « l'entrepreneurship féminin ». *Dans le Management des entreprises africaines*, pp. 149-200, Alternatives rurales. Paris, Montreal. You Scribe
- Hernandez E.-M. (1999), *Le processus entrepreneurial : vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat*, Harmattan, 1999, 255 pages.
- Hernandez E-M. (2001), *L'entrepreneuriat. Approche théorique*, Paris, Harmattan.
- Hien K F. (2002), « *l'entrepreneuriat féminin au Burkina-Faso : une étude exploratoire* ». The CDS Research Reports. En ligne 43 p. < <http://irs.ub.rug.nl/ppn/24113806X> >. Consulté le 15 mars 2015
- Hofstede G. (1987), « Relativité culturelle des pratiques et théories de l'organisation », *Revue Française de Gestion*, n° 64, pp. 10-20.
- Hudson, L., and Ozanne, J. (1988). « Alternative Ways of Seeking Knowledge in Consumer Research », *Journal of Consumer Research*, 14(4), 508–521.
- Jacques\_Hamel (1997), *Étude de cas et sciences sociales*, Collection outils de recherche, Harmattan, 1997, 122 p.
- Kamdem E., Ikelle R. (2011), « Management de la diversité et genre au Cameroun : une approche en termes d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin », *Humanisme et Entreprise*, 2011/5 n° 305, p. 49-64
- Kane. D. (2011), Le rôle de la GRH dans le processus de construction et d'introduction des nouveaux métiers : cas du secteur bancaire sénégalais, thèse de doctorat, Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal).
- Kane F. (2004), « le statut social de la femme en Afrique de l'Ouest ». DocPlayer.fr
- Kane H. (2008), L'émergence d'un mouvement féministe au Sénégal : le cas du Yewwu Yewwi PLF. Mémoire de Maîtrise en Sociologie. Dakar : Université Cheick Anta Diop de Dakar

- Kane O-D. (2009), Problématique de l'entrepreneuriat féminin en Mauritanie : essai de validation d'un modèle, thèse de doctorat en sciences de gestion.
- Kane F. (2004), « le statut social de la femme en Afrique de l'Ouest ».
- Kirzner I.M. (1983), « Perception, Opportunity and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship ». (1<sup>e</sup> édition 1979), Chicago: University of Chicago Press.
- Kounta A. S. (1997), Caractéristiques de l'entrepreneurship féminin au Mali, Mémoire de Maîtrise en Gestion des organisations. Chicoutimi : Université du Québec à Chicoutimi. 143 p.
- Lacasse R-M. (1988), « L'évènement entrepreneurial féminin : le cas particulier de la femme chef d'entreprise manufacturière dans l'Est du Québec ». Communication présentée dans le cadre du Colloque international de Montpellier. « Environnement local : facteur de succès ou d'échec de la petite entreprise ». Montpellier, France, Mai 1988. Rimouski, Québec : Université du Québec à Rimouski. 25 p.
- Lacasse, R. M. (1990). La petite entreprise au Canada : le cas particulier de L'entrepreneuriat féminin dans le secteur manufacturier, thèse de doctorat en science de gestion, université de Nice Sophia-Antipolis
- Lancelin M. (1993), « Quelques éléments de réflexion sur les problèmes d'épargne et de crédit », *in technique financière et développement dans l'esprit d'entreprise*, ED AUPELF-UREF, Paris, 1993, p.4
- Laufer J. (1975), « Comment on devient entrepreneur », *Revue Française de Gestion*, novembre - décembre, 1975, p. 11-26.
- Latzko-Toth G. (2009), « l'étude de cas en sociologie des sciences et des Technologies », note de recherche mars 2009.
- Lavolette E.M., Loué C. (2006), « Les compétences entrepreneuriales : définition et construction d'un référentiel », 8<sup>ème</sup> Conférence de l'Association Internationale de recherche en entrepreneuriat et PME (AIREPME), Fribourg, 24-27 octobre.
- La Voie D. (1988), Les entrepreneures : pour une économie canadienne renouvelée. Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, Ottawa.
- Lecal B., Plé L. (2013), « Une épistémologie à hauteur de l'homme : l'anthropologie interprétative de Clifford Geertz et son apport potentiel à la recherche francophone en management ».

- Levratto N. (2015), *Mark Casson, À la recherche des fondements sociaux de l'entrepreneur*. Ebook.furet .com
- Levesque B. (2002), « Entrepreneurship collectif et économie sociale : entreprendre autrement », *Forum L'Entrepreneurship en économie sociale : oser l'entrepreneuriat différemment*, 21 février
- Livolsi, L., Meschi, P.-X. (2003). Méthodologie quantitative de la recherche en gestion des ressources humaines, in Allouche, J. (éditeur), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Vuibert, Paris, pp. 897-908.
- Malbranque B. (2015), « La notion d'entrepreneur chez Richard Cantillon », *Laissons Faire*, n°18, mars 2015.
- Martinet A. C. (1999), *Grandes questions épistémologiques et sciences de gestion*, In *Epistémologies et sciences de gestion*, coord.par A.C. Martinet, p. 9-29, Economica, Paris
- Mbodji N.S (2010), « Une GRH réorientée pour répondre au défi du développement des territoires: étude sur l'émergence de femmes leaders dans les GPF au Sénégal, *actes congrès AGRH 2010*.
- Maxwell J. A. (1998), *La modélisation de la recherche qualitative : une approche interactive*, version Française traduite de l'anglais par Marc henry, <https://books.google.fr>.
- McGuire J. (1964), *Theories of Business Behavior*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Google Scholar.
- Minniti M., Bygrave W. (2001), « A Dynamic Model of Entrepreneurial Learning », *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 25 (Printemps), P. 5-16.
- Mircea-Gabriel Chirita M. G. (2010), « Équipes entrepreneuriales et partenariats Entreprises technologiques », *Cahier de recherche n° : 2010-05*. ISSN : 0840-853X.
- Muchelli A. (1991), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et Sociales*, A. Colin, 1996.
- Mucchielli. R (2002), *Le travail en équipe : clés pour une meilleure efficacité*, ESF éditeur, Issy-les-moulineaux.
- Naffakhi A H. (2008), *Equipe entrepreneuriale et prise de décision : une étude exploratoire sur le rôle de la diversité du capital humain*, Thèse de Doctorat, Institut d'Administration des Entreprises, Université Nancy 2, Novembre 2008.
- Ndour M., Gueye B. (2015), « Entrepreneuriat féminin au Sénégal : Une étude

- exploratoire, *Revue Africaine de Gestion*.
- Ngijol J., Chabaud D. (2004), « La reconnaissance des opportunités de marché par l'entrepreneur : vers une perspective constructiviste », Cahier n°326 Mars 2004
- Omrane A., Fayolle A., Zeribi-Benslimane O. (2011), « Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique. *La Revue des Sciences de Gestion*, 2011, p. 91-100. <halshs-00785151>
- Onana F-X. (2009), « Les motivations des femmes à entrer en affaires au Cameroun », 11<sup>ième</sup> journée scientifique du réseau Entrepreneuriat, INRPME-AUF-AIREPME, mai 2009.
- Ouattara A. (2007), « L'entrepreneuriat féminin en Côte-d'Ivoire : Obstacles et opportunités ». *Management international, Vol. II, N°2, pp. 53-64*.
- OCDE (2004), *Entrepreneuriat féminin : Questions et actions à mener*, 2<sup>ième</sup> conférence de l'OCDE des ministres en charge des petites et moyennes entreprises (PME), Istanbul, Turquie. 3-5 juin 2004.
- OCDE (2007), « Guide à l'intention des non-économistes pour la négociation de stratégies pour la réduction de la pauvreté ». Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme.
- OCDE (2011), « Obstacles à l'entrepreneuriat par sexe », dans *Panorama de l'entrepreneuriat 2011*, Éditions OCDE.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264097735-22-fr>
- Paillle P. (1996), *Qualitative par théorisation (analyse de contenu)*. Dans Mucchielli, A. (Éd.), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales* (pp.184-190). Paris : Armand Colin.
- Paillé P. (1994), « L'analyse par théorisation ancrée ». *Cahiers de recherche sociologique*, (23), 147–181. Doi :10.7202/1002253ar
- Paturel R., Arasti Z. (2006), « Les principaux déterminants de l'entrepreneuriat féminin en Iran », *L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales*, Congrès International Francophone en entrepreneuriat et PME
- LebégueT., Paturel R. (2008), « De l'intention à la création d'entreprise chez les femmes : Les transformations sur l'image de soi, les conséquences sur la temporalité du projet ». Presented at the 9<sup>e</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Louvain-la-Neuve.

- Perret V., Séville M. (2003), « Fondements épistémologiques de la recherche »,  
 In *Méthodes de Pettigrew A. (1985), “Contextualist Research: a natural link theory and practice”*, in Préfet J., Font C.T. (2005) “Building organizational theory from first principles: the selfenhancement motive and understanding power and influence”, *Organizational Science*, vol 1, n° 4, p. 372-388.
- Pirés A. P. (1997), « Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique », dans *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, p. 113-169.
- Pullmann M. (2010), « Habitus et classes. Les pistes ouvertes par la sociologie de Pierre Bourdieu dans le domaine de l’histoire sociale (du point de vue des sciences sociales allemandes) », *Cahiers du CEFRES. N° 29, L’inspiration française dans les sciences sociales en Pays tchèques (ed. Pavla Horská, Martin Nodl)*.
- Redien-Collot R. (2006), « Pour une approche genrée de l’entrepreneuriat »  
*Académie de l’entrepreneuriat*, février 2006.
- Rocher F., StT-Cyr L. ; Beaudoin N. (2007), « L’entrepreneuriat féminin au Québec ». Montréal, Les Presses de l’Université de Montréal, 2007, 306 p.
- Roberts D., Woods C. (2005) « Changing the world on a shoestring : The concept of social entrepreneurship », *University of Auckland Business Review*, Automne, p. 45-51
- Rojot J. (2005), *Théorie des Organisation*, ESKA 2ième édition, EANB, 9782747207409.
- Sall D., Kane D. (2013), « Coopétition et proximités dans les TPE du secteur informel: cas des tailleurs regroupés dans un espace spécialisé à Dakar ». *XXII Conférence Internationale de Management Stratégique*.
- Santoni J ; Barth I. (2014), « Entrepreneuriat et Genre : visions francophones et anglophone pour des perspectives de recherche axées sur les pratiques de réseau », 25ième congrès de l’AGRH
- Sarasvathy, S. D. (2001a), *Causation and Effectuation : Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency*, *Academy of Management Review*, 26 (2), 243-288.
- Sarr F. (2004), *Expérience de femmes entrepreneures au Sénégal et élargissement de la protection sociale au plus grand nombre : de la logique d’assistance à la logique de réciprocité positive*.

- Sarr F. (1998), *l'entrepreneuriat féminin au Sénégal, la transformation des rapports de pouvoir*, Harmattan 1998
- Sarr F. (2000), *L'entrepreneuriat féminin au Sénégal*, Harmattan, *Forum Tiers Monde*
- Sarr F. (2007), « La reconstruction du mouvement social féminin africain et la production d'une pensée politique liée à la lutte des femmes ». Dakar : PanafricaSilex/Nouvelles du Sud. 70 p.
- Sarr F. (2008), *Pour une approche scientifique et technique de la prise en compte du genre dans les politiques et programmes pour l'atteinte des objectifs de développement du millénaire OMD*. Dakar: PNUD. 154 p.
- Savoie-Zajc L. (2007), « Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide? », *RECHERCHES QUALITATIVES – Hors-Série – numéro 5 – pp. 99-111 Actes du colloque RECHERCHE QUALITATIVE : LES QUESTIONS DE L'HEURE* ISSN 1715-8702 - <http://www.recherche-qualitative.qc.ca/Revue.html> © 2007 Association pour la recherche qualitative.
- Say J-B. (1803), *Traité d'Économie politique ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment les richesses*. Collection Perspectives de l'économie - Les fondateurs. : <http://dx.doi.org/doi:10.1522/la.saj.tra1>.
- Senicourt P. (1997), « Contribution constructiviste à la conceptualisation, la modélisation et l'opérationnalisation de l'aide à la démarche entrepreneuriale et à la prise de décision stratégique », Laboratoire DMSP, Université Paris IX-Dauphine
- Schwandt, D. R. (1994), « Organizational learning as a dynamic sociological construct: Theory and research ». Paper presented at the *1994 International System Dynamic Conference*. University of Stirling: Scotland, UK
- Shapero A., Sokol L. (1982), « The Social Dimension of Entrepreneurship, In: The Encyclopedia of Entrepreneurship », in C. A. Kent, D. L. Sexton and K. H. Vesper (éds.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice Hall, 1982.
- Schmitt C. (2003), « De la formation à l'entrepreneuriat à la formation en entrepreneuriat », Grand Atelier MCX-APC, « La Formation au défi de la Complexité : Interroger et modéliser les interventions de formation en situations complexes », Lille, septembre 2003
- Schwandt T. (1994), « Constructivist, Interpretivist Approaches to Human

- Inquiry », <https://www.researchgate.net/publication/232477264>
- Simard G. (1995), « La filière de la beauté en milieu urbain : le cas des entrepreneures maures de la République islamique de Mauritanie ». Thèse de Doctorat en Anthropologie. Québec: Université Laval. 422 p.
- Sow F. (1993), *Les femmes sénégalaises à l'horizon 2015*, Dakar, Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, République du Sénégal, 1993
- Sow F. (1991), « Les initiatives féminines au Sénégal, une réponse à la crise, Bordeaux : IFP, 37p
- St-Jean, E., et Jacquemin, A. (2012), « Le doute entrepreneurial comme facteur de changement : impact d'un mentor », *Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme* (revue de rang 4 CNRS), n°3, 82-96.
- Starcher D.C (1996), « Femmes entrepreneures : catalyseurs de transformation ».
- Strauss, A., & Corbin, J. (1994), « Grounded Theory Methodology: An Overview », In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *The Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Strauss A., Corbin J. (1990), « L'analyse de données selon la grounded theory : Procédures de codage et critères d'évaluation ».
- Tardieu L. (2005), « La fonction entrepreneuriale dans la firme », *Revue d'économie industrielle* 2005 Volume 109 Numéro 1 pp. 119-137
- Tchouassi G. (2005), « L'entrepreneuriat social et solidaire : le cas du commerce équitable dans le partenariat d'échange entre le Nord et le Sud », *Cahiers du CEDIMES*, Edité par TSAFACK NANFOSSO R. A., *Economie sociale dans les pays en développement*, pp.13- 22.
- Thiétart R-A. (2007), *Méthodes de recherche en management*. 3e édition. Paris : Dunod.
- Tounes A. (2003), *L'intention entrepreneuriale - Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE*, Thèse pour le doctorat ès Sciences de Gestion
- Touré Maréma, (1996), *Femme, Genre et initiatives de développement en Afrique subsaharienne : Théories et pratiques*, Institut d'Etude de Développement Economique et Social, thèse de Doctorat, université de Paris/Sorbonne-Panthéon, 497p.
- Valéau P., Cimper P., Fillion L.J. (2004), « Entrepreneuriat et organisation à but non

- lucratif », Cahier de recherche de la Chaire Entrepreneuriale de HEC Montréal.
- Valeau P. (2001), « Pour une version non seulement lucrative de l'entrepreneuriat, des exemples de la Zone Océan Indien », *Management International*, 6(1).
- Verstraete T. (2001), « Le phénomène entrepreneurial », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(1), 2001.
- Verstraete T. (2000), *Entrepreneuriat et Sciences de Gestion*, Habilitation à Diriger des Recherches, Lille
- Verstraete V. (2003), Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat, Éditions de l'ADREG.
- Verstraete T. et A. Fayolle, (2005) « Paradigmes et Entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 4 ; n°1, [http://asso.nordnet.fr/r-e/RE0401tv\\_af.pdf](http://asso.nordnet.fr/r-e/RE0401tv_af.pdf).
- Veyer, S. & Sangiorgio, J. (2006), « L'entrepreneuriat collectif comme produit et projet d'entreprises épistémiques : le cas des Coopératives d'Activités et d'Emploi ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, (2), 89-102. Doi :10.3917/entre.052.0089.
- Vidal C. (1985), « L'artisanat féminin et la restauration populaire à Abidjan ». Dans Séminaire International sur la Place des Femmes dans l'Autosuffisance et les Stratégies Alimentaires : *Femmes et politiques alimentaires*. (Paris, 1985). pp. 548-555. Paris : ORSTOM
- Villemagne C. (2006), « Des choix méthodologiques favorisant une approche inductive : le cas d'une recherche en éducation relative à l'environnement ». *RECHERCHE QUALITATIVES-Vol.26* (2), 2006, pp131-144.
- Von Glaserfeld E. (2001), « Constructivisme radical et enseignement », Conférence à l'Université Laval, Québec, 2001
- Wacheux F. (1996), « Méthodes qualitatives et Recherche en gestion », Economica, Paris.
- Wane A. (2009), L'entrepreneuriat féminin au Sénégal : Obstacles et essais de solution, Mémoire de Maîtrise, Université Cheikh Anta DIOP de Dakar.
- Yin R. K. (2003), *Applications of Case Studies Research (Applied Social Research Methods)*, Sage Publications, Inc.
- Zinger, J.T., LeBrasseur R., Verin N. & Robichaud, Y. (2005), « Stages of small Enterprise development: A comparison of female and male entrepreneurs » Communication présentée à la 21e Conférence du CCPME, Waterloo, ON.

Zuiten J., Levy – Tadjine T. (2005), « Les femmes et les immigrés ont-ils besoin d'un accompagnement entrepreneurial spécifique ? », IVème congrès de l'académie de l'entrepreneuriat paris, 2005.

Weick, K. E. (1979), *the Social Psychology of Organizing*. Addison-Wesley, Reading, MA.

### **Webographie**

<http://www.Recherche-qualitative.qc.ca/revue.html> c2007 association pour la recherche qualitative

<https://www.Researchgate.net>

<https://books.google.fr>

<https://fr.slideshare.net>

<http://www.strategie-aims.com>

<https://www.researchgate.net>

# **ANNEXES**

## **Annexes n°1 : Document de Présentation de la Direction de l'Entrepreneuriat Féminin du Sénégal et de ses actions**

### **I. LE CONTEXTE**

La promotion de l'entrepreneuriat féminin est une priorité du Sénégal. Son développement constitue à la fois un moyen efficace pour renforcer la position des femmes dans le développement de la société sénégalaise et un excellent levier de lutte contre la pauvreté dans un contexte où celle-ci se féminise. En effet, faire de la femme sénégalaise le Fer de lance du Développement Economique et Social par l'émergence d'un leadership féminin fort, tel est le pari que s'est fixé L'Etat du Sénégal en 2000.

Cette volonté politique s'est traduite par un renforcement du statut de la femme dans la Constitution de 2001 et de façon plus concrète, par la création, en novembre 2002, du Ministère de l'Entrepreneuriat Féminin et du Micro crédit.

Ainsi depuis 2000, le gouvernement du Sénégal a entrepris des initiatives hardies pour booster le développement de l'entrepreneuriat féminin. Des actions fortes ont été mises en œuvre ayant permis des réalisations concrètes. Le cadre institutionnel a été amélioré avec la création d'un département administratif spécifique, la Direction de l'Entrepreneuriat Féminin qui a été conçue afin de prendre en charge les problématiques de l'entrepreneuriat féminin pour en assurer la promotion.

### **II- CREATION**

La Direction de l'Entrepreneuriat Féminin fut créée par Décret n° 2002 – 1129 du 14 novembre 2002 avec la première institution chargée de l'Entrepreneuriat Féminin notamment le Ministère de l'Entrepreneuriat Féminin et du Micro-Crédit, devenu le 26 Avril 2004, Ministère des PME, de l'Entrepreneuriat Féminin et de la Microfinance et aujourd'hui Ministère de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat Féminin.

### **III- LES MISSIONS**

Dans le projet de décret portant organisation du premier département en charge de l'entrepreneuriat féminin, la DEF, en conformité avec les missions assignées au Ministère de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat Féminin est chargée :

- d'élaborer et de mettre en œuvre le document de stratégie de développement de l'entrepreneuriat féminin ;
- de développer toutes les actions permettant d'aider les femmes chefs d'entreprises ainsi que celles souhaitant créer une entreprise moderne ;
- d'élever le niveau technique, technologique et managérial des femmes chefs d'entreprises ;
- de mener des études sur les caractéristiques de la femme chef d'entreprise et sur l'entrepreneuriat féminin ;
- de mettre en place une banque de données sur l'entrepreneuriat en général et l'entrepreneuriat féminin en particulier ;
- d'élaborer un guide de l'entrepreneuriat féminin ;
- de mettre en place des organes techniques de gestion des programmes de l'entrepreneuriat féminin ;
- de promouvoir l'entrepreneuriat féminin en prenant en compte les objectifs du NEPAD.

#### **IV- VISION**

La vision portant sur le développement de l'Entrepreneuriat Féminin est ainsi définie :

**« Des entreprises des femmes comme pilier reconnu pour l'émergence du Sénégal »**

Un Sénégal où les femmes entrepreneures ou celles souhaitant le devenir, tant en milieu rural qu'urbain, créent, gèrent et développent des entreprises selon les normes internationales dans les créneaux porteurs de l'économie nationale et africaine en tenant compte des objectifs du NEPAD et dont la contribution est ressentie significativement dans la création d'emplois, la formation du PIB et la réduction des vulnérabilités.

#### **V- AXES STRATEGIQUES D'INTERVENTION**

Les axes d'interventions de la Direction de l'Entrepreneuriat féminin sont désormais les axes d'orientations stratégiques qui sont définis dans le Document Stratégie Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Féminin (DSDEF). Ces axes stratégiques sont les suivants :

- **Axe1** : Soutien à la création et au développement d'entreprises modernes, viables et pérennes par les femmes
- **Axe2** : Promotion de l'accès aux opportunités d'affaires pour les entreprises féminines
- **Axe3** : Amélioration de l'efficacité du pilotage sectoriel

## **VI- DIAGNOSTIC SUR L'ENTREPRENARIAT FEMININ**

### **Quelles données sur les femmes :**

Les chiffres : Enquête ESAM 2001

Les femmes représentent

52% de la population totale

15% des effectifs du secteur public

35% des effectifs du secteur privé formel

70% des effectifs du secteur non structuré

70% de la force de travail en milieu rural

## **VII- PRINCIPALES REALISATIONS**

### **❖ Document de Stratégie Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Féminin (DSDEF)**

La Direction de l'Entrepreneuriat Féminin a procédé à l'élaboration d'un Document de Stratégie Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat féminin avec le soutien des partenaires techniques et financiers notamment le Bureau International du Travail (BIT), le PNUD et l'ONUFEMMES.

Le DSDEF est un cadre d'orientation qui a défini des objectifs à atteindre dans le long terme, à l'horizon de planification fixé à 15 ans (soit 2025). Il constitue ainsi le cadre de référence pour l'ensemble des interventions visant à développer une action de soutien à l'Entrepreneuriat Féminin, qu'elles soient portées par des acteurs étatiques ou non. Ce

statut du DSDEF est conforté et légitimé par sa dynamique de formulation, marquée par un processus participatif auquel l'ensemble des familles d'acteurs a contribué significativement.

#### ❖ **Le Guide de la femme entrepreneure**

Pour favoriser, l'accès des femmes à l'information économique, la Direction de l'entrepreneuriat féminin en partenariat avec la Société Financière Internationale, a édité le guide de la femme entrepreneure en français en 3000 exemplaires.

Ce guide, déjà traduit en 6 langues nationales en vue de sa vulgarisation sur tout le territoire national.

L'ambition réelle de ce guide est par conséquent d'apporter une plus grande variété d'informations pratiques qui s'avèrent utiles dans la démarche de création ; d'où l'intérêt de ce guide qui pourra aussi les aider à mûrir leur idée de création d'entreprise.

#### ❖ **Projet « confection et mise à jour de la base de données des femmes entrepreneures », (BCI)**

Le projet de confection de la base est financé par l'Etat dans le cadre du Budget Consolidé d'Investissement (BCI).

Ce projet est conçu pour recueillir des informations complètes sur les femmes chefs d'entreprise réellement établies ou bien structurées selon les critères définis et partagés afin de mieux cerner la problématique de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal.

Dans ce sens, un système d'information de Gestion a été mis en place pour les besoins d'intégrer les données de la base.

#### ❖ **Mise en place d'une Association Faïtière des Femmes Chefs d'entreprises**

Pour appuyer et accompagner les femmes dans la création de centres d'affaires, d'incubateurs d'entreprises, la mutualisation des savoirs et savoir-faire, le partage de meilleures pratiques et des infrastructures, un processus de mise en place d'un réseau national des femmes chefs d'entreprise de tous les secteurs d'activités dénommé UFCE- Sénégal, a été facilité.

#### ❖ **Etudes réalisées**

- Une étude sur la contribution des femmes entrepreneures à l'économie nationale
- L'Analyse et la Mise à jour des Indicateurs Nationaux de Développement sur l'Entreprenariat au Sénégal ;
- Diagnostic Institutionnel et Evaluation des Besoins des Associations de Femmes Entrepreneures du Milieu Urbain et Rural et du Secteur Informel ;
- Evaluation de l'Environnement des Affaires pour le Développement de l'Entreprenariat Féminin au Sénégal.

## Annexes 2 : Cartographie de l'Entrepreneuriat Féminin au Sénégal et Besoins de Renforcement des Associations de Femmes Entrepreneur

### 1. Associations de Femmes Entrepreneures

Désignation	Milieu Urbain	Milieu Rural	Informelle
<b>Profil</b>	Elles sont surtout des Fédérations avec plusieurs branches d'activités dont commerce essentiellement à plus de 90%;  Branches activités spécifiques rares moins de 10% (couturières, coiffeuses, mareyeuses, artisanes, teinturières, etc.).	Elles sont surtout des Fédérations avec plusieurs branches d'activités de production avec presque toutes les membres qui font du commerce pour écouler leurs produits.	Elles sont surtout des Fédérations avec plusieurs branches d'activités de production avec toutes les membres qui font du commerce pour écouler leurs produits. Fédérations.  Branches activités spécifiques très rares (couturières, coiffeuses, artisanes, etc.).

<p><b>Structure Organisationnelle/Institutionnelle</b></p>	<p>Majoritairement formelles (reconnaissance juridique) ; Formelles sans reconnaissance juridique ; Rencontres assez régulières mais beaucoup de problèmes quant à la conduite des réunions et l'assumption des rôles et responsabilités.</p>	<p>A 2 Exception, aucune n'a encore de reconnaissance légale, bien que pour certaines environ 20% les démarches aient été entamées mais la lenteur décourage et les dossiers se perdent par moment</p>	<p>Sans reconnaissance juridique ; Certaines tiennent des rencontres régulières et ont parfois des PV (surtout les associations de jeunes filles.</p>
<p><b>Mission</b></p>	<p>Appuyer leurs membres et les accompagner dans leur démarches, les aider à de regrouper au niveau de leur lieux d'exercices.</p>	<p>Aider la femme rurale à s'organiser pour accéder aux crédits, aux soins et intrants et aussi à accroître ses capacités financières.</p>	<p>Appuyer leurs membres dans leurs activités économiques et renforcer la solidarité entre les femmes</p>

<b>Désignation</b>	<b>Milieu Urbain</b>	<b>Milieu Rural</b>	<b>Informelle</b>
--------------------	----------------------	---------------------	-------------------

<p><b>Actions Menées</b></p>	<p>Négocié des crédits pour les membres auprès du MFSNEFMFPE ;  Recherché et Obtenu parfois la reconnaissance juridique ;  Prêté de l'argent à leurs membres pour achat de cantines, fonds de roulement ;  Recherche de siège ou domiciliation avec succès assez souvent fois ;  Représentation et défense des intérêts de leurs membres ;  Activités de plaidoyer au niveau de l'Etat et de quelques institutions ;  Appuis à importations groupées de marchandises pour les membres commerçantes ;  Emplissage de cantines de membres par d'autres sans</p>	<p>Recherche et distribution d'intrants et appui à l'accès à des parcelles de cultures ;  Négocié des crédits pour les membres auprès des mutuelles, ONG et du MFSNEFMFPE, Recherché et obtenu dans de très rares cas la reconnaissance juridique ;  Prêts de petits crédits à leurs membres pour achat d'intrants ;  Recherche de siège ou domiciliation auprès du conseil rural parfois avec succès ;  Plaidoyer auprès des chefs de villages et Présidents de Conseil pour l'accès à la terre ;  Recherche de formation auprès</p>	<p>Recherche de formation pour les membres ;  Recherche d'appuis auprès des mairies, ONG, Conseils, élu(e)s, etc. ;  Participation à des rencontres pour se faire connaître et défendre les intérêts de leurs membres ;  Participation aux activités d'hygiène et de salubrité dans le quartier ou les marchés ;  Sensibilisation le paludisme sur le VIH/SIDA et les MST ;  Sensibilisation sur la scolarisation des filles et les</p>
------------------------------	---	---	---

	garanties monétaires ou formelles. Recherche d'appuis auprès des mairies, ONG, Conseils, ministres, élu(e)s, etc. ;	des ONG et projets ; Sensibilisation le paludisme, les CPN, sur le VIH/SIDA et les MST ; Sensibilisation sur la scolarisation des filles et les mariages précoces.	mariages précoces.
--	--	--	--------------------

<b>Désignation</b>	<b>Milieu Urbain</b>	<b>Milieu Rural</b>	<b>Informelle</b>
<b>Capacités Techniques et Relationnelles</b>	Bonne maîtrise des outils de gestion du fonctionnement de secrétariat ;  Assez Bonne maîtrise du fonctionnement de mutuelles ou caisses de crédits ;  Dynamique de groupe insuffisante ;	Faible maîtrise du fonctionnement de mutuelles ou caisses de crédits ;  Pas de local abritant le bureau avec les commodités requises ;  Dynamique très de groupe insuffisante ;  Insuffisance des moyens de pour	Faiblesse et parfois méconnaissance des TIC et du comment de leur utilisation rationnelle pour renforcer l'association et ses membres :  Non connaissance des règles de fonctionnement et d'accès aux mutuelles ou caisses de crédits ;

	<p>Insuffisance des moyens de fonctionnement (matériels informatiques, bureautiques, espaces bureaux</p> <p>Absence de maîtrise et d'exploitation de toutes les possibilités de TIC ;</p> <p>ADSL haut débit souhaité ;</p> <p>Faiblesse du réseautage, du partenariat et des relations pour obtention de crédits pour les membres auprès des banques et autres institutions.</p>	<p>faire fonctionner un secrétariat (convocation et PV réunions du bureau, téléphones portables pour les urgences, etc.) :</p> <p>Faiblesse du réseautage, du partenariat et des relations pour obtention de crédits corrects pour les membres auprès des ONG, mutuelles, banques et autres projets.</p>	<p>Faible maîtrise des procédures pour mettre en place, gérer et faire fonctionner une caisse de crédits</p> <p>Dynamique de groupe insuffisante ;</p> <p>Absence de bureau et de moyens pour le faire fonctionner s'il y a lieu ;</p> <p>Faiblesse du réseautage, du partenariat et des relations pour obtention de crédits pour les membres auprès des banques et autres institutions</p>
--	---	--	---

<b>Désignation</b>	<b>Milieu Urbain</b>	<b>Milieu Rural</b>	<b>Informelle</b>
<b>Perspectives</b>	Renforcer l'institution pour la rendre plus à même d'accompagner les	Renforcer l'association en l'appuyant à trouver	Renforcer l'association en l'appuyant à trouver un siège et

	<p>femmes entrepreneures qui en sont membres. Mettre en place et équipements, du matériel informatiques et bureautique ; Former les membres de l'association en gestion, et en conception de projets bancables ; Renforcer le fonds de crédits disponible de façon substantielle ; Mettre en place des crédits suffisants et adaptés ; Accroître les capacités de plaidoyer et de lobbying ; Renforcer la dynamique organisationnelle pour une meilleure assumption de leurs responsabilités par les membres surtout du bureau ; Préparer la relève.</p>	<p>un siège et à le faire fonctionner ; Appuyer l'association pour la prise en charge de la participation des membres du bureau aux réunions ; Appuyer l'association à accompagner les femmes à trouver des débouchés ; Instruire davantage l'association sur les démarches pour la reconnaissance, l'obtention des autorisations de l'ITA et les certifications le plus rapidement possible. Appuyer l'association en équipements, matériel informatiques et bureautique ; Renforcer le fonds de crédits disponible de façon substantielle et</p>	<p>à le faire fonctionner ; Appuyer l'association à être plus à même à même d'accompagner les femmes entrepreneures qui en sont membres et à leur trouver des débouchés pour leurs produits ; Former les membres de l'association sur les opportunités d'affaires ; Former les membres de l'association sur l'élaboration de business plan ; Instruire les membres de l'association sur les procédures, les démarches pour la reconnaissance, l'obtention des autorisations de</p>
--	--	--	--

		<p>mettre en place un crédit suffisant et adapté ;</p> <p>Former les membres de l'association en gestion et en conception de projets bancables ;</p> <p>Accroître les capacités de plaidoyer et de lobbying ;</p> <p>Renforcer la dynamique organisationnelle pour une meilleure assumption de leurs responsabilités par les membres surtout du bureau.</p>	<p>l'ITA et les certifications ;</p> <p>Appuyer l'association en équipements, matériel informatiques et bureautique ;</p> <p>Appuyer les membres de l'association à accéder à des crédits d'équipement et de production et aussi à la formation technique pour la production ;</p> <p>Former les membres de l'association en gestion, et en conception de projets bancables.</p>
--	--	---	--

## 2. Besoins Priorisés des Associations de Femmes Entrepreneures

Désignation	Rôle du BIT*	Rôle Autres Institutions	Programmation dans le Temps
-------------	--------------	--------------------------	-----------------------------

<p><b>1. Juridiques</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation sur les procédures d'enregistrement d'associations ;</li> <li>- Formation et Information sur les certifications ;</li> <li>- Formation et Information sur les textes régissant les PME ;</li> <li>- Formation et Information sur les Types juridiques d'entreprises</li> <li>- Accompagnement Juridique et Juridictionnel ;</li> <li>- Formation, sur les Procédures de l'ADPME, du BRS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction de l'Entrepreneuriat Féminin accompagnement) ;</li> <li>- Direction de l'Entrepreneuriat Féminin accompagnement) ;</li> <li>- Direction de l'entrepreneuriat féminin (accompagnement) ;</li> <li>- Direction de l'Entrepreneuriat Féminin accompagnement) ;</li> <li>- Direction de l'Entrepreneuriat Féminin accompagnement) ;</li> <li>- l'ADPME accompagnement).</li> <li>.</li> </ul>	<p>Court Terme</p> <p>Court terme</p> <p>Court Terme</p> <p>Court Terme</p> <p>Moyen Terme</p> <p>Moyen Terme</p>
<p><b>2. Animation de la Vie Associative</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation en Dynamique des Associations et Fédérations de Femmes entrepreneures</li> <li>- Formation et information sur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction de l'Entrepreneuriat Féminin (accompagnement) ;</li> <li>- Direction de l'Entrepreneuriat Féminin (accompagnement) ;</li> </ul>	<p>Court Terme</p> <p>Court terme</p> <p>Moyen Terme</p> <p>Moyen Terme</p>

	<p>les rôles et responsabilités de chaque fonction dans le bureau et dans toute l'institution ;</p> <p>- Formation sur la prise de notes et la rédaction, conservation et classement des PV et autres documents de l'association ou fédération ;</p> <p>- Sensibilisation et animation sur les besoins des femmes entrepreneures.</p>	<p>- Direction de l'Entreprenariat Féminin (accompagnement) ;</p> <p>- l'ADEPME (participation et accompagnement).</p>	
--	---	--	--

<b>Désignation</b>	<b>Rôle du BIT</b>	<b>Rôles Autres Institutions</b>	<b>Programmation dans le Temps</b>
<b>3. Formation Technique et Professionnelle</b>	- Formation sur les techniques de conduites de machines ;	- Fonds d'équipements des Nations Unies (accompagnement technique) ;	Moyen Terme  Court, moyen et long terme

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation en transformation et conservation et conditionnement de fruits et légumes ;</li> <li>- Formation en transformation et conservation et conditionnement de céréales ;</li> <li>- Formation en coupe et design ;</li> <li>- Formation en Batik et teinture ;</li> <li>- Formation en Gestion d'entreprises ;</li> <li>- Formation en gestion de crédit ;</li> <li>- Formation en élaboration de Projet et business plan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ITA dispense de la formation</li> <li>- IRSRA dispense de formation</li> <li>- ITA dispense de la formation</li> <li>- IRSRA dispense de formation</li> <li>- Instituts Spécialisés et femmes artisanes couturières ;</li> <li>- Anafa ONG (formation)</li> <li>- l'ADEPME (accompagnement et participation) ;</li> <li>- l'ADEPME (accompagnement et participation) ;</li> <li>- l'ADEPME (accompagnement et participation) ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Court, moyen et long terme</li> <li>Moyen et long terme</li> <li>Moyen Terme</li> <li>Moyen Terme</li> <li>Court, moyen et long terme</li> <li>Court, moyen et long terme</li> </ul>
<b>4. Formation en Leadership et en Genre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation en Genre et Développement des entreprises des femmes ;</li> <li>Formation en Leadership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction de l'Entreprenariat Féminin (accompagnement) ;</li> <li>- Direction de l'Entreprenariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Court et moyen termes</li> <li>Court et moyen terme</li> </ul>

	économique et ouverture de marchés.	Féminin (accompagnement) ; - ADPME (accompagnement) .	Court, moyen et long termes
<b>5. Au Plan Economique et Financier</b>	Dotation Juridique et Institutionnelle de moyens économiques et financiers.	Etat, Institutions financières et PNUD, FENU	Moyen terme
<b>6. Accès aux Emplacements pour Domicilier les Entreprises des Femmes</b>	Recherche et accompagnement pour affectation de terrains.	Etat et Collectivités locales avec accompagnement de la Direction de l'entrepreneuriat féminin.	Moyen terme

<b>Désignation</b>	<b>Rôle du BIT</b>	<b>Rôles Autres Institutions</b>	<b>Programmation dans le Temps</b>
<b>7. Accès au Crédit</b>	- Rencontre avec les Institutions internationales financières et de coopération pour rechercher des fonds d'appui à	Direction de l'Entrepreneuriat Féminin ; et Fonds de Promotion de l'Entrepreneuriat Féminin ;  ADEPME ;	Court et Moyen Termes

	<p>l'entrepreneuriat féminin ;</p> <p>- Organisation d'une Conférence des partenaires du Sénégal pour le financement des entreprises des femmes et des femmes entrepreneures ;</p> <p>- Proposition d'un mode de gestion des fonds d'appui et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin ;</p> <p>- Mise en place de fonds spécifiques d'équipements pour les entreprises des femmes ;</p> <p>- Mise en place de fonds spécifiques de crédits pour le fonds de roulement des entreprises des femmes ;</p>	<p>ONG d'Appui réel à l'entrepreneuriat féminin (APROFES, ENDA GRAF, UIOFORAL) ;</p> <p>Centre pour le Développement du Genre de la CEDEAO ;</p> <p>Missions de Coopération Bilatérale ;</p> <p>USAID ;</p> <p>UE ;</p> <p>Banque Mondiale ;</p> <p>PNUD, ONUDI, FENU, UNIFEM, etc. ;</p> <p>Ministère chargé des collectivités locales ;</p> <p>Ministère de l'Economie et des Finances ;</p> <p>Primature ;</p> <p>Présidence.</p> <p>* Facilitatrices et accompagnatrices du forum des bailleurs et partenaires du Sénégal</p>	<p>Court et Moyen Termes</p>
--	--	---	--

	<p>- Proposition de taux de crédits spécifiques pour chaque catégorie de femmes entrepreneures avec des facilités pour les plus faibles et les plus critiques.</p>	<p>pour l'appui financier et technique à la promotion des femmes entrepreneures ou des femmes voulant le devenir et de leurs entreprises.</p>	
--	--	---	--

<b>Désignation</b>	<b>Rôle du BIT</b>	<b>Rôles Autres Institutions</b>	<b>Programmation dans le Temps</b>
<b>8. Institutionnel</b>	<p>- Accompagnement et appui au fonctionnement régulier des secrétariats des associations et fédérations de femmes ;</p> <p>- Appui en mobilier de bureau</p> <p>- Appui en outils informatiques et bureautiques (ordinateurs et accessoires, internet, photocopieuses ;</p> <p>- Formation du personnel de secrétariat ;</p> <p>- Formation membres du bureau sur leurs rôles et responsabilités et</p>	<p>Direction de l'Entreprenariat Féminin (accompagnement et participation) ;</p> <p>Fonds de Promotion de l'Entreprenariat Féminin (accompagnement et participation) ;</p> <p>ADPME (accompagnement et participation) ;</p> <p>PNUD, ONUDI, FENU, UNIFEM, etc. (accompagnement et participation) ;</p> <p>APROFES, ENDA GRAF, USOFORAL (prestataires) ;</p> <p>USAID (accompagnement et participation) ;</p> <p>* Ces institutions accompagnent le renforcement institutionnel des associations et fédérations de femmes en</p>	<p>Moyen Terme</p> <p>Court et moyen termes</p> <p>Court et moyen termes</p> <p>Court et moyen termes</p> <p>Moyen terme</p> <p>Court et moyen termes</p> <p>Moyen et long termes</p>

	<p>comment les assurer ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation au NTIC ;</li> <li>-</li> <li>Accompagnement pour une meilleure implication dans les organisations fédératives telles que les chambres de commerce, de métiers, les autres organisations faitières mixtes avec assumption pleine de ses responsabilités, devoirs et droits ;</li> <li>- Réalisation de diagnostics et audits institutionnels pour maîtriser les forces et faiblesses des organisations de femmes entrepreneures ;</li> <li>-</li> <li>Accompagnement</li> </ul>	<p>intelligence avec le BIT et la Direction de l'Entreprenariat féminin.</p>	<p>Court et moyen terme</p> <p>Moyen et long terme.</p>
--	---	--	---

	et formation en recherches de partenariat.		
--	--	--	--

<b>Désignation</b>	<b>Rôle du BIT</b>	<b>Rôles Autres Institutions</b>	<b>Programmation dans le Temps</b>
<b>9. Influence, Capacités de Plaidoyer et de Lobbying</b>	Formation sur les questions macroéconomiques ;	- APROFES, Enda Graf, RADI, Forum social sénégalais (prestataires) et consultant(e)s ;	Moyen terme
	Formation sur les textes et modalités du commerce mondial pour l'accès aux marchés porteurs et aux financements à l'exportation ;	- APROFES, Enda Graf, RADI, Forum social sénégalais (prestataires) et consultant(e)s ;  - Direction de l'Entreprenariat	Court terme
	Formation sur les modalités d'accès à l'AGOA ;	Féminin (accompagnement) et consultant(e)s;	Court et moyen termes
	Formation en plaidoyer et lobbying économique et financier ;	- APROFES, Enda Graf, RADI, Forum social sénégalais (prestataires) et consultant(e)s ;  - APROFES, Enda Graf, RADI, Forum social sénégalais (prestataires) et consultant(e)s ;	Moyen terme.

	Formation en lobbying social et politiques.		
<b>10. Appui en Réseautage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation en réseautage</li> <li>- Accompagnement pour le réseautage ;</li> <li>- appui et accompagnement pour la publication régulière (3 mois) d'un bulletin d'information et de liaison ;</li> <li>Mise en place d'un réseau informatisé interconnecté de toutes les associations et fédération de femmes entrepreneurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direction de l'Entreprenariat Féminin ;</li> <li>Chambres de commerce ;</li> <li>ONUDI ;</li> <li>UNIFEM ;</li> <li>ADEPME ;</li> <li>APROFES, USOFORAL, ENDA GRAF.</li> <li>Toutes ces institutions qui participent à l'animation du réseau.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moyen terme</li> <li>Moyen terme</li> <li>Moyen terme</li> <li>Long terme</li> </ul>

<b>Désignation</b>	<b>Rôle du BIT</b>	<b>Rôles Institutions</b>	<b>Autres</b>	<b>Programmation dans le Temps</b>
<b>11. Communication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit des moyens et niveaux de communication des associations et fédérations de femmes entrepreneures ;</li> <li>- Formation en Techniques de communication d'entreprise ;</li> <li>- Appui à la mise en place de systèmes de communication interne et externe interconnectés ;</li> <li>- Appui et accompagnement à la publication d'un bulletin électronique de communication alimenté par les vécus et besoins des associations et fédérations de femmes entrepreneures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direction de l'Entreprenariat Féminin et Fonds de Promotion de l'Entreprenariat Féminin (accompagnement et participation) ;</li> <li>ADPME (accompagnement et participation) ;</li> <li>PNUD, ONUDI, FENU, UNIFEM, etc. (accompagnement et participation) ;</li> <li>APROFES, ENDA GRAF, USOFORAL (prestataires) ;</li> <li>* Ces institutions accompagnent le renforcement institutionnel des associations et fédérations de femmes en intelligence avec le BIT et la Direction de l'Entreprenariat féminin</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Moyen terme</li> <li>Moyen terme</li> <li>Moyen terme</li> <li>Moyen et long termes.</li> </ul>
<b>12. Au plan Culturel et Scientifique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiation et Information des dirigeantes des associations et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direction de l'Entreprenariat Féminin et Fonds de Promotion de</li> </ul>		Moyen et long terme



## **2. Besoins et Priorités des Femmes Entrepreneures Individuelles ou Collectives**

Les besoins et priorités des femmes entrepreneures individuelles et collectives telles que ressortis du diagnostic institutionnel et organisationnel se donnent ainsi :

### **2.1./ Equipements**

En général les équipements sont insuffisants et/ou vétustes et le plus souvent obsolètes aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural, dans le secteur formel comme dans le secteur informel. Les capacités des équipements sont également très limités dans la plus part des cas et ceci empêchent les entreprises de se développer pour pouvoir payer des revenus décents et assurer la prise en charge sociale de leurs membres et embauché(e)s.

Aussi pour accompagner l'accroissement de la production et de la productivité des femmes ainsi que leur personnel embauché (le nombre de femmes à travail permanent régulier), il faut mettre en place un fonds d'équipement en machines de production.

### **1.1./ Femmes Entrepreneures du Milieu Urbain**

a) Pour les femmes du milieu urbain, il faut pour les couturières des machines à coudre de plusieurs types qui prennent en compte tous les modes de couture,

b) Pour les femmes coiffeuses, les équipements en matériels et casques de séchages font le plus défaut, les outils actuels étant de loin obsolètes et surtout ralentissent le rythme de travail quant au nombre de personnes pouvant être traités en une journée.

c) Pour les Femmes pâtissières, la question de grosse machines mélangeuses /malaxeuses de grandes quantités et de fours à combustion rapide restent un écueil certain.

### **1.2./ Femmes Entrepreneures du Milieu Rural**

Pour les femmes entrepreneures du milieu rural transformatrices de fruits et légumes, le problème majeur est constitué par les fours de séchage moderne et capable de prendre de grandes quantités et fonctionnant avec le gaz, l'électricité ou le solaire.

Pour les femmes productrices de vinaigre singulièrement celles de Ziguinchor (perspectives 30.000 litres/an, Ndiguiraye perspective (3.500 Litres/an et de Kaolack 5 à 10.000 litres/an le problème reste les grosses bassines de fermentation, la machine de mise en bouteilles. Ce problème réglé tout sera facile car la matière première est à portée et peu chère ; d'autant le vinaigre ne réclame même pas les manques entamées et le vinaigre de manque ne contient pas d'alcool.

## **2. 2./ Emplacement de l'Entreprise**

Les entreprises des femmes sont en général localisées dans des endroits exigus, les arrières courts des maisons, les terrasses, des endroits inappropriés éloignés des centres commerciaux et des routes principales. Ces positionnements freinent pour beaucoup les besoins d'expansion des activités et de la production des femmes.

Ce constat vaut aussi bien pour le milieu urbain que rural, pour les entreprises formelles qu'informelles. Les entreprises des femmes restent encore à trouver des locaux appropriés qui font voir en grand(e)s. Ceci participe de la prégnance du petit évoquée tantôt.

## **3. 3./ Fonds de Roulement**

Les fonds de roulement dont disposent les femmes sont très en deca de leurs besoins. Ils sont souvent collectés au niveau des mutuelles, rarement au niveau des Banques. Or une entreprise ne peut augmenter sa production sans un fonds de roulement conséquent, même s'il est consenti en nature.

Ainsi le cash flow est très faible. La question du fonds de roulement requiert une attention particulière pour toute politique et/ou perspective conséquente d'accompagnement du développement de l'entrepreneuriat féminin. Elle est incontournable.

## **4. 4./ Fonds d'Équipements d'Extension de l'Entreprise**

Nombre d'entreprises des femmes ont atteint leurs capacités optimales dans leurs limites actuelles. Il leur faut de nouveaux locaux, de nouveaux équipements, de nouvelles formations.

Mais le préalable reste les équipements à renouveler et à augmenter selon les besoins et modalités à convenir après diagnostic des capacités et possibilités existantes. Cette question réglée, les femmes entrepreneures du Sénégal auront des avantages comparatifs réels sur les marchés nationaux, sous régionaux, régionaux et africains et pourront faire parties du socle autochtone de la SCA tant voulue et attendue par les pouvoirs publics.

#### **5. 5./ Autorisation et Certification ITA**

L'écoulement à vaste échelle, y compris au niveau des marchés publics et des grandes surfaces de la production des femmes nécessite des certifications, autorisations et labellisations comme elles en sont conscientes, sans tomber le système artificiel des barrières érigées au Nord pour étouffer le Sud en vérité.

Lesdits instruments de promotion économique coutent trop chers aux femmes et leur exigent des procédures presque sempiternelles sans commune mesure avec les efforts réels à consentir par les institutions spécialisées à cet effet. Aussi, les femmes entrepreneures en sont venues à se demander s'il ne faut pas décentraliser ces institutions par l'ouverture de bureaux soit dans chaque capitale régionale soit dans des pôles régionaux de production à partir de la transformation des produits et de la production locales (fruits sauvages, fruits et légumes, céréales, bananes, manioc, fonio, poisson, crustacées, etc.).

#### **6. 6./ Marchés Porteurs**

L'Etat des routes et des pistes de production font que la production des femmes vu les emplacements des entreprises, arrivent difficilement sur les marchés d'autant que les certifications, labellisation, marques de traçabilités, leur sont très difficilement délivrées. Aussi, il serait intéressant, en plus du règlement de ces écueils, que les collectivités locales, dans la perspective de mise en place de pôles régionaux de développement entourées de zones de coprosperités plus ou moins spécialisées, ouvrent de marchés d'approvisionnement et d'échanges avec des points monétaires de circulations de crédits et de bonification.

Ceci favorisera et/ou facilitera l'écoulement de la production des femmes, surtout celles ayant aménagé dans les terroirs et collectivités. Selon certaine sources plus de 80 % de la production de mangue de la Casamance pourrit.

Or pour le vinaigre sans alcool, elle constitue une matière première presque gratuite comme le fait remarquer USOFORAL une structure de femmes qui a monté une entreprise qui envisage de produire, si les équipements suivent, dès l'année prochaine, 30.000 litre de vinaigre par an dans une première phase.

## **7. 7./ Formation en Gestion**

La gestion rationnelle de ses investissements, de ses activités, de sa production et du produit de ses ventes, reste une faiblesse essentielle des femmes entrepreneures. Il en est de même pour le calcul du prix de vente des marchandises. Ceci étant dû principalement à une gestion qui, même s'il existe des registres, se fait sur le tas sans prévisions et parfois à l'improviste.

Le management du personnel aussi bute au format d'entreprise collective ou sociale trop prononcé qu'il faut quelque peu atténuer mais sans le supprimer. Seuls un accompagnement et une formation pointée permettraient de venir à bout de cet obstacle au cours du temps

## **8. 8./ Réseautage et Partenariat**

Bien que disposant de plusieurs associations regroupement des milliers et des milliers de membres, les entreprises collectives et individuelles des femmes entrepreneures restent à fédérer pour en faire de véritables plateformes de prise en compte de leurs besoins spécifiques tant collectifs qu'individuels. Ceci constituera une première forme de partenariat.

Les réseaux des femmes entrepreneures doivent être appuyés à nouer entre elles des plateformes multiples de partenariats diversifiés selon les intérêts en jeu et les domaines d'activités adressés économiques et sociales.

Une fois les plateformes constituées ou concomitamment, des relations devront être développées avec les banques classiques, les institutions financières internationales, les organismes de coopération bi et multilatérale, pour accroître leurs capacités et possibilités de négociations de lignes de crédits souvent bonifiés pour les besoins spécifiques de leurs entreprises.

Le Directeur Général de la CNCAS s'est dit totalement ouvert pour négocier avec les PME/PMI pour la couverture de leurs besoins, ECOBANK s'est déclarée également disposée de même que la CBEAO.

Les autres banques ne manqueront à suivre pour un partenariat gagnant-gagnant qui permettra à ces dernières de couvrir enfin, les besoins de financement de la production nationale.

Ceci pourrait s'ouvrir avec le renforcement des capacités et de la crédibilité à des banques internationales avec l'accompagnement de l'Etat qui sans être acteur économique et tout en se limitant à son rôle politique, a un rôle certain à y jouer et surtout à mettre à disposition des lignes de crédit bonifié selon des taux à convenir en fonction des secteurs et capacités des unes et des autres.

Un accompagnement est plus que nécessaire à l'entame de toutes ces actions d'appui à l'édification économique par la production et la création à vaste échelle de richesses. Faire du Sénégal une convergence de production de richesse tel est le crédo et de l'Etat et du BIT.

Les femmes les appellent à la conséquence et à l'esprit de suite tel qu'il ressort de leurs multiples déceptions sur les annonces et tel qu'elles l'on massivement exprimé.

9.

### **9./ Accompagnement pour Enregistrement**

La majorité des entreprises des femmes et des femmes entrepreneures, n'a aucun statut, ni registre de commerce, ni Ninéa. Parfois même des groupes qui se disent GIE n'ont pas encore accompli les formalités requises et encore moins ne possèdent ni de carte de commerçante, ni carte d'import-export, même si elles voyagent et convoient des marchandises. Intelligemment, il faudra les accompagner en ce sens afin qu'elles se dotent de statut qui accroît leurs chances d'accès à des marché rémunérateurs.

## 10. VII./ Secteurs d'Activités

Le tableau ci-dessous ne se veut d'aune prétention scientifique et statistique. Il constitue tout simplement une hypothèse de travail pour un appui à toutes les entreprises, amis avec une insistance sur celles pouvant concourir sur les marchés extérieurs ou couvrir la totalité du marché national

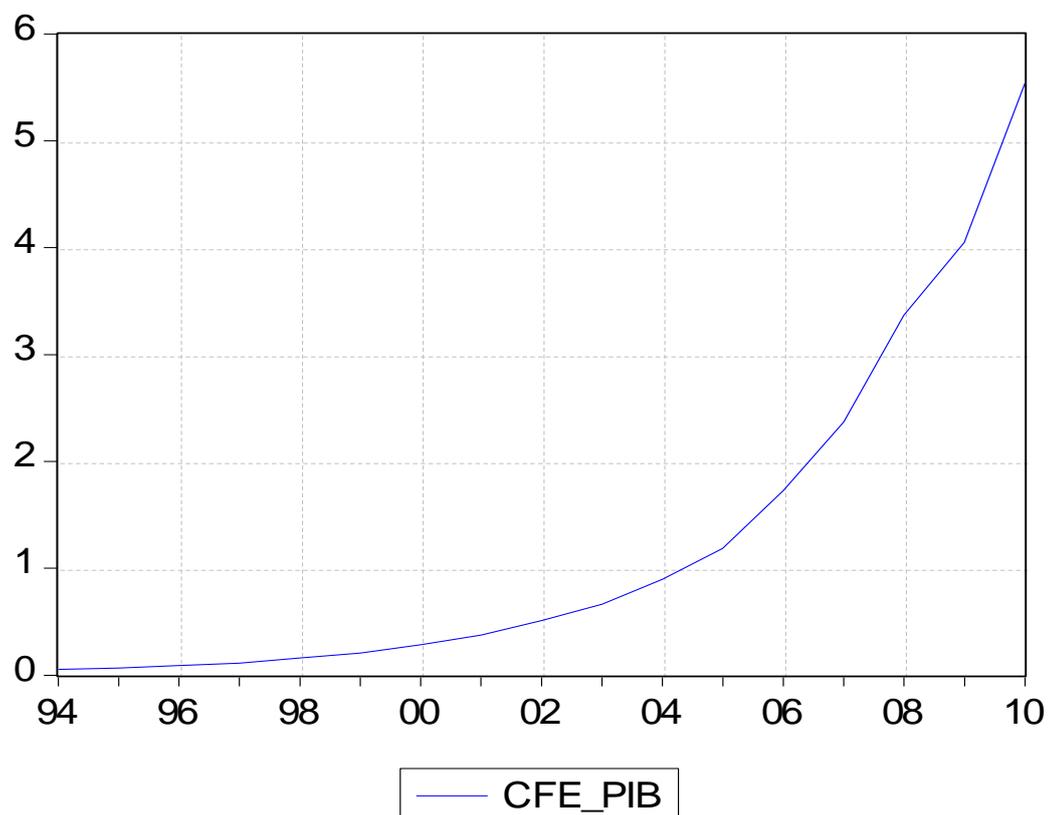
Des études plus poussées et surtout bien échantillonnées menées par des expert(e)s attiré(e)s en équipe multidisciplinaires seront seules à mêmes de fournir des données irréfutables.

<b>Secteurs d'Activités des Femmes Entrepreneures</b>	<b>Nombre</b>	<b>Potentiel d'Exportation ou de Domination du Marché National et de Création D'emploi</b>	<b>Pourcentage</b>
Transformatrices de fruits sauvages	8	Fort	7,47
Transformatrices de fruits	13	Fort	12,14
Transformatrices de légumes	5	Faible	4,67
Vinaigrières	15	Fort	14,01
Mareyeuses	23	Moyen	21,49
Pâtissières	1	Faible	0,93
Couturières à la main	4	Fort	3,73
Couturières à la machine	12	Moyen	11,21
Teinturières avec produits chimiques	14	Faible	13,08
Teinturières avec produits bio	1	Faible	0,93
Cordonnières	3	Faible	2,80
Commerçantes de tissus	8	Moyen	7,47
Vendeuses en boutique de Marchés	5	Moyen	4,67

Transitaires	1	Moyen	0,93
Propriétaires et Gestionnaires d'Ecoles Privées	2	Nul	1,86
Propriétaires de Salles de Gymnase	1	Nul	0,93
Gestionnaires d'auberge	1	Nul	0,93
<b>Totaux</b>	<b>107</b>		<b>100</b>

**Annexe3 : Représentation de la contribution des femmes entrepreneurs ddans le PIB du Sénégal.**

**Graphique 1: Contribution des femmes entrepreneurs au PIB**



## **Annexes 4 : exemple de Guide d'entretien pour les cas pour les cas d'entrepreneuriat collectif**

### **Phase introductive :**

Nous nous présentons d'abord à l'interviewée pour lui donner plus d'informations sur notre parcours et notre intérêt sur l'entrepreneuriat féminin. Dans cette présentation, nous précisons également l'objet de l'entretien.

1. Voulez-vous nous parler de vous et de votre structure ?

- Age ; situation matrimoniale, formation, autre profession, formation
- Type d'organisation, composition, années d'existence
- Type d'activité entrepreneuriale collective

2. Quand, comment et pourquoi vous êtes devenue membre de la structure ?

- Membre fondateur ou adhérent
- Mode d'adhésion : Coptage, médiation, intermédiaire, mise en relation par un membre de la famille, ou d'un ami ; ou adhésion personnelle.

3. Pourquoi vous avez choisi de vous investir dans l'entrepreneuriat collectif ?

4. A quel moment et pourquoi la structure a décidé de se lancer dans l'entrepreneuriat ?

5. Comment vous procédez pour gérer l'action collective ?

6. Comment ou quelles sont les étapes que vous avez franchies ensemble pour arriver à mettre sur pieds votre action entrepreneuriale collective ?

7. Comment vous faites pour financer vos activités entrepreneuriales ?

8. Pour vous qu'est-ce qui vous a aidé personnellement dans votre parcours et dans la réussite de vos actions ?

9. Pour vous, qu'est-ce qui a le plus aidé le groupe dans la réussite de ses actions entrepreneuriales ?

10. Jusqu'où comptez-vous aller dans votre action entrepreneuriale ?

- est-ce que pour vous la réussite est de continuer à entreprendre collectivement.

Si oui, Pourquoi ?

- Ou, est ce que la réussite serait de promouvoir et de lancer des femmes du groupe dans leurs propres activités. Si oui, Pourquoi ?

11. Quels sont les problèmes que vous avez rencontrés dans votre processus entrepreneurial ?

- Est-ce que vous avez réussi à les surmonter ? si oui comment ? si non pourquoi ?

12. Que pensez vous des actions d'appui du gouvernement pour les femmes entrepreneures ?

13. Avez-vous des partenaires avec qui vous travaillez ?

14. Actuellement comment vous appréciez votre action entrepreneuriale : est ce que vous avez réussi ?

- Parfaitement, pourquoi ?

- A moitié ou pas du tout, pourquoi ?

## **Annexes 4 : Exemple de guide d'entretien pour les entrepreneures individuelles**

### **Phase introductive :**

Nous nous présentons d'abord à l'interviewée pour lui donner plus d'informations sur notre parcours et notre intérêt sur l'entrepreneuriat féminin. Dans cette présentation, nous précisons également l'objet de l'entretien.

1. Pouvez vous nous parler de vous et de votre activité ?
2. Pourquoi vous avez choisi de vous lancer dans votre propre activité entrepreneuriale ?
3. Comment vous financez votre activité entrepreneuriale ?
4. Pouvez vous nous donner plus de détails sur votre parcours ?
5. Pouvez vous nous parler des étapes ou de l'évolution de la création de votre activité
7. Pour vous, qu'est ce qui vous a aidé à franchir ces différentes étapes
8. comment vous appréciez les résultats de votre activité entrepreneuriale
9. Quels sont les difficultés et les problèmes que vous avez eu à rencontrer dans votre activité ;
10. comment vous financez votre activité ?
11. Pensez vous que ces difficultés sont liés à votre statut de femme
12. Comment vous gérez cette activité et votre situation matrimoniale
13. Travaillez vous avec des partenaires d'affaire
14. connaissez vous la direction de l'entrepreneuriat féminin ? si oui avez-vous déjà bénéficié de leurs services ?